

**NÓGRÁD MEGYEI ÖNKORMÁNYZAT  
KÖZGYŰLÉSÉNEK ELNÖKE**

8.sz. napirendi pont

Ikt. szám: 136-15/2009.

Az előterjesztés törvényes:

dr. Barta László

**J A V A S L A T**

**A Nógrádi Történeti Múzeum teljeskörű rekonstrukciója, funkcióbővítése kiemelt projektként történő megvalósításához kapcsolódó dokumentáció elfogadására**

Készült: a közgyűlés 2009. március 27-i ülésére

Az előterjesztést előkészítette: Guzmicsné Csonka Ágnes, Dr. Kalocsai Péter,  
Dr. Sárközi Judit

## ***Tisztelt Közgyűlés!***

A testület legutóbb, a februári ülésén tárgyalta és az 1/2009. (II. 12.) Kgy. határozat 10. a) pontja szerint döntött arról, hogy a Nógrádi Történeti Múzeum funkcióváltását, korszerűsítését önállóan beadandó, kiemelt projekt keretében – a projekt előkészítésében résztvevők egybehangzó nyilatkozata esetén – maximum 2,2 milliárd Ft bekerülési költséggel (melyből 222 millió Ft az önerő és 1.998 millió Ft a támogatás) kívánja megvalósítani.

A közgyűlés továbbá tájékoztatást kapott arról is, hogy a projekt előkészítésében, menedzselésében közreműködő Budapest Investment Zrt-vel folynak azok a tárgyalások, melyek a közöttünk fennálló, 2008. júliusában kötött megbízási szerződés módosítására irányulva – a megvalósításra vonatkozó döntés függvényében – zárulhatnak le.

Az egyeztetések során tisztázódott, hogy a 2009. január 28-án közzétett, az Észak-magyarországi Operatív Programhoz tartozó, a versenyképes turisztikai termék- és attrakció fejlesztést szolgáló pályázati kiírás – közgyűlés által is elfogadott – pénzügyi kerete, feltételrendszere

- korlátot szab a pályázat beadásának,
- úgy kívánja meg az építési- engedélyezési dokumentáció megrendelésén túlmenően a szakmai koncepció átdolgozását, amely a Nógrádi Történeti Múzeum korszerűsítése, funkcióbővítése megvalósításának teljeskörűségét veszélyeztetve szakmailag sem támogatható,
- szükségessé teszi a projekt előkészítés, beadás feladatai elvégzésének újragondolását, mely az előbbieken említettel együtt további pénzügyi terhekkel járna.

Ezáltal világossá vált, hogy a közgyűlés határozata b) pontjában foglaltak mentén haladva a Nógrádi Történeti Múzeum fejlesztésére vonatkozó elképzelések megvalósítását kiemelt projekt formájában – a kormányzat elé beterjesztéssel – kell megkísérelni.

Ehhez szolgál alapul a jelen előterjesztés mellékletét képező – a Budapest Investment Zrt. által készített – dokumentáció, melynek megtárgyalására és elfogadására az alábbi határozati javaslat elfogadásával teszek indítványt:

## **HATÁROZATI JAVASLAT**

### **A Nógrádi Történeti Múzeum teljeskörű rekonstrukciója, funkcióbővítése kiemelt projektként történő megvalósításához kapcsolódó dokumentáció elfogadására**

A Nógrád Megyei Önkormányzat Közgyűlése megtárgyalta és elfogadja a Nógrádi Történeti Múzeum épületének, szakmai kiállítóhelyének teljeskörű felújítására, funkcióbővítésére kiemelt projekt keretében kormányzati döntéssel történő megvalósítására vonatkozó 3.470 millió Ft költségigényű koncepciót.

A beruházás költségeihez Nógrád Megye Önkormányzata 347 millió Ft saját erővel számol.

A közgyűlés a múzeumi fejlesztés megvalósításához szükséges saját erő pénzügyi forrásaként a 2008. évben kibocsátott 1,5 milliárd Ft-os kötvénybevételt megjelölve utasítja elnökét a projekt benyújtására.

Határidő: 2009. április 30.

Felelős: Becsó Zsolt, a közgyűlés elnöke

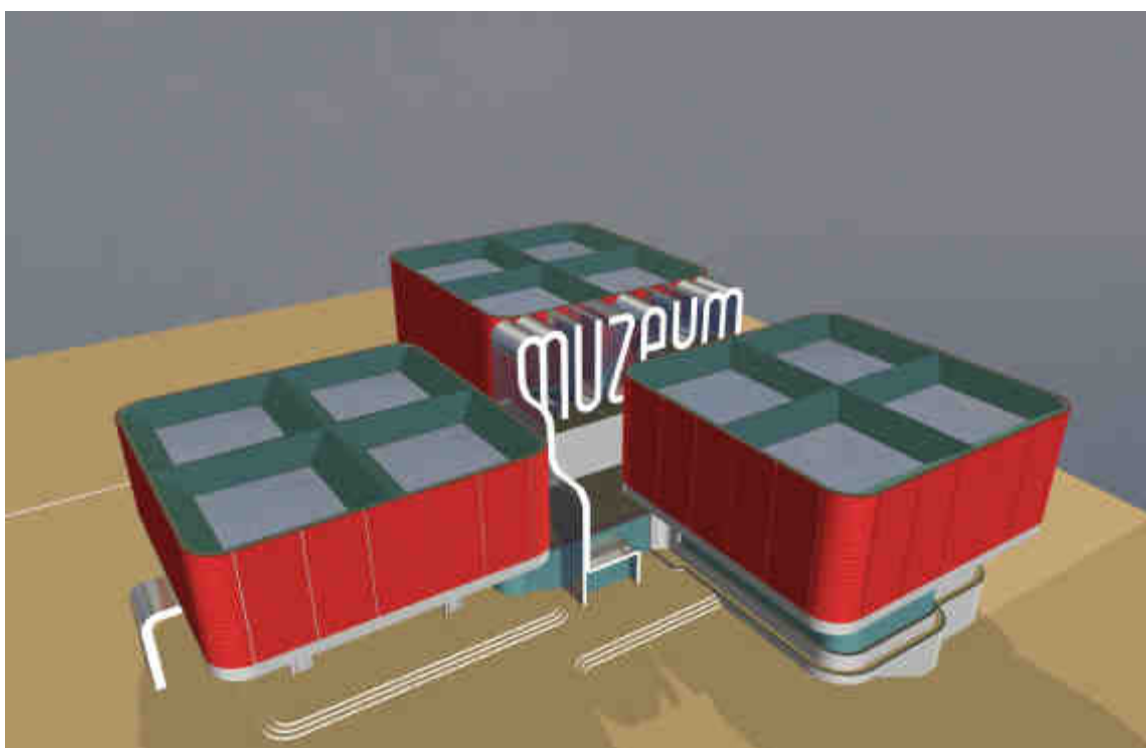
Salgótarján, 2009. március 3.

Becsó Zsolt

A határozatot kapják:

1. Az SZMSZ 45. § (4) bekezdésében foglaltak – a közlőny útján
2. Irratár

# **A NÓGRÁD MEGYEI TÖRTÉNETI MÚZEUM REKONSTRUKCIÓJA, VALAMINT FUNKCIÓBŐVÍTŐ BERUHÁZÁSA**



**Előzetes megvalósíthatósági tanulmány**

**Budapest Investment Zrt.**

**2009. január-február**

# Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék.....	2
Ábrajegyzék .....	4
Táblázatok jegyzéke.....	4
1. Vezetői összefoglaló .....	5
2. A projektgazda bemutatása .....	7
2.1. A projektgazda korábbi fejlesztései .....	7
2.2. A projekt elhelyezkedése a projektgazda stratégiájában.....	8
2.3. Projekt menedzsment szervezet bemutatása .....	9
3. A projekt háttere.....	9
3.1. Gazdasági-társadalmi-környezeti alapadatok .....	9
3.2. Szakterület bemutatása.....	11
3.2.1. Európa turizmusa .....	11
3.2.2. Magyarország turizmusának alakulása .....	13
3.2.3. Az Észak-magyarországi régió turizmusa.....	14
3.2.4. Kulturális turizmus Magyarországon.....	15
4. Fejlesztési igény megalapozás .....	16
4.1. SWOT-analízis.....	16
4.2. Kereslet-kínálat elemzése .....	17
4.2.1. A kulturális turizmus iránti kereslet.....	17
4.2.2. Hazai kulturális turisztikai kínálat .....	21
4.2.3. Az Észak-magyarországi régió kulturális turisztikai kínálata.....	23
4.2.4. A Nógrádi Történeti Múzeum, mint turisztikai attrakció .....	27
4.2.5. Versenyképtelenség.....	29
Hollókő, a palóc falu .....	29
4.3. Projekt célkitűzései, elvárt eredmények, hatások .....	34
4.3.1. A projekt illeszkedése a vonatkozó fejlesztési dokumentumokhoz.....	34
4.3.2. A projekt célkitűzései, hatásai .....	36
4.3.3. A projekt elvárt eredményei.....	38
4.3.4. Indikátorok .....	39
4.4. Célcsoport bemutatása .....	39
5. Megoldási alternatívák felvázolása és elemzése.....	41
5.1. „0” megoldás – projekt megvalósítása nélküli változat .....	41
5.1.1. Műszaki és szakmai leírás, feltételek .....	41
5.1.2. Üzemeltetési feltételek előrejelzése .....	42
5.1.3. Pénzügyi feltételek és társadalmi hasznok előrejelzése.....	43
5.2. „A” megvalósítható alternatíva.....	43
5.2.1. Cél meghatározása .....	43
5.2.2. Műszaki és szakmai leírás, tartalom meghatározása.....	45
5.2.3. Üzemeltetési feltételek előrejelzése .....	46
5.2.4. Pénzügyi és gazdasági mérőszámok előrejelzése .....	47
5.3. „B” megvalósítható alternatíva .....	48
5.3.1. Cél meghatározása .....	48
5.3.2. Műszaki és szakmai leírás, tartalom meghatározása.....	48
5.3.3. Üzemeltetési feltételek előrejelzése .....	49
5.3.4. Pénzügyi és gazdasági mérőszámok előrejelzése .....	50
5.4. A legmegfelelőbb alternatíva kiválasztása.....	51
6. Megvalósítási javaslat kidolgozása .....	51

6.1.	A projekt műszaki tartalmának részletes leírása .....	51
6.1.1.	Telepítés, tömegképzés, alaprajzi kialakítás .....	51
6.1.2.	Szerkezet .....	53
6.1.3.	Villamosság.....	53
6.2.	Részletes működési, működtetési javaslat .....	54
6.2.1.	Az üzemeltetés személyi és technikai feltételei .....	54
6.2.2.	A nyújtott szolgáltatások bemutatása.....	54
6.3.	Marketing terv .....	54
6.4.	Cselekvési ütemterv .....	56
6.5.	A projekt környezeti hatásainak elemzése .....	57
6.6.	Esélyegyenlőségi szempontok érvényesítése.....	57
7.	Pénzügyi elemzés .....	58
7.1.	Beruházási költségek becslése (Ft) .....	58
7.2.	Működési költség (Ft) .....	59
7.3.	Maradványérték .....	59
7.4.	Pénzügyi költségek összegzése (Ft).....	60
7.5.	Pénzügyi bevételek becslése (Ft) .....	60
7.6.	A projekt pénzügyi teljesítménymutatói (Ft) .....	61
7.7.	A megítélhető támogatási összeg meghatározása (Ft) .....	62
8.	Közgazdasági költség-haszon elemzés .....	63
9.	Kockázatelemzés.....	64
10.	Kommunikációs terv .....	65

## **Ábrajegyzék**

1. ábra: Regisztrált vállalkozások 1000 lakosra jutó számának változása 1996-2005 .....	10
2. ábra: Nyilvántartott álláskereső (regisztrált munkanélküliek) arányának változása a munkavállalási korú népesség százalékában, 2000-2007 (%).....	10
3. ábra: Vendégek és vendégéjszakák számának változása a kereskedelmi szállásférőhelyeken és a magán szállásadásban együttevén, 1999-2006 (fő, db) .	11
4. ábra: Múzeumlátogatások számának alakulása 2000-2007. ....	20
5. ábra: Színház-, múzeum- és mozilátogatások számának alakulása 2000-2007 .....	21
6. ábra: Az épület tervezett emeleti alaprajza .....	28
7. ábra: Férőhelykapacitás-kihasználtság 2003-2007 .....	30

## **Táblázatok jegyzéke**

1. táblázat: A kulturális utazók demográfiai mintája.....	18
2. táblázat: A kulturális látnivalók és programok vonzereje (átlagok ötös érdeklődési skálán) .....	19
3. táblázat: A többnapos látogatások motivációja.....	20
4. táblázat: Muzeális intézmények 1990-2007 .....	22
5. táblázat: A Dobó István Vármúzeum látogatottsági adatai 1997-2007.....	32
6. táblázat: A kulturális utazók demográfiai mintája.....	40
7. táblázat: Nógrádi Történeti Múzeum látogatottsági adatok 2006-2007 .....	41
8. táblázat: Nógrádi Történeti Múzeum látogatottsági adatok 2008. ....	41

## 1. Vezetői összefoglaló

A XXI. század új kihívásaira minden közösségnek, minden településnek válaszolnia kell, így van ez egész Európában, függetlenül attól, mely ország, mely régiójáról van szó. Napjainkra sok olyan sikeres kitörési stratégiát tanulmányozhatunk, amelyekben az európai kontinens települései az új kor igényeit egyfajta kulturális kihívásként értékelték, és ennek megfelelő válaszokat kerestek. A jelenség lényege az, hogy egy adott település a gazdasági köntösben jelentkező válságtünetekre olyan kulturális választ ad, amellyel képes megfordítani a regresszív folyamatot. A gazdasági pangás, a fiatalabb nemzedékek elvándorlása, más szóval a „globalizáció szívó hatása” arra készteti a mindenkori centrumokhoz viszonyított pozíciójukat illetően „perifériális és félperifériális” településeket, hogy mára már szétfoslással fenyegető identitásukat kulturális alapokon fogalmazzák újra, újítsák meg, vagyis teremtsenek maguknak a pozitív és kívánatos lokálpatriotizmuson túlmutató új önképet. Ez az új identitás nem egyszerűen felszabadítja az átalakításhoz szükséges energiákat, de valójában meg is teremti azokat. Ausztriában Graz, vagy Skóciában Glasgow, Spanyolországban Sevilla mutatta be azt a folyamatot, amikor egy város úgy alakította magát a komolyzene, a képzőművészet és a színház központjává, hogy egyben saját szerepét és lehetőségeit is újragondolta. Ennek az átalakulásnak illetve átalakításnak a következtében a világ, illetve a turizmus is felfedezte őket, új, Béccsel vagy Salzburggal, illetve Londonnal, vagy Madriddal konkurálni képes központként láttatva őket. Magyarország települései is kezdik felismerni a kultúra eszközeivel végrehajtott paradigmaváltás esélyeit, amikor egy új intézménnyel (Debrecen-Modem, Hódmezővásárhely-Emlékpont Múzeum) vagy egy kifejezetten hozzájuk köthető kulturális eseménnyel (Kapolcs-fesztivál, Pécs - POSZT fesztivál, Sopron - VOLT fesztivál stb.) igyekszenek önálló arculatot teremteni a maguk számára vagy változtatni a régin.

Salgótarján közösségének identitását az elmúlt száz év ipari fejlődése, a bányászat, a nehéz- és a feldolgozó-ipar és az ebből fakadó szociológiai jelleg határozta meg. A nagyipari korszak lezárulása után azonban a mai napig nem alakult ki a város polgáraiban az az új önkép, amelynek segítségével megtehetnék az első lépést egy más jellegű, és egyúttal vonzó orientáció irányába. A változást különösen megnehezíti a múlthoz való viszony, pontosabban a diktatúra évtizedeinek terhe, hiszen a szocialista mintaváros korszaka után, a rendszerváltoztatást követően, lehetetlenné vált a szocialista propaganda és ideológia által teljességgel kisajátított munkás éthosszal való azonosulás. A város lakói nem akarták megtagadni egykori önmagukat, ugyanakkor vállalni sem tudták már az elnéptelenedett iparváros szomorú hagyatékát. Probléma, hogy a település roma etnikuma a munkahelyek megszűnésével igencsak hátrányos pozícióba került, ami sok esetben a többségi társadalom negatív hozzáállását eredményezi, részben a roma társadalom élethelyzete, kulturális teljesítménye iránti érzéketlensége miatt.

Amennyiben Salgótarján más európai települések mintájára kulturális választ ad a jelen kihívásaira, úgy az alábbi koncepcióban érintett kiállítóhelyek átalakítása, megújítása olyan nagy erejű, önreflektív gesztus lehet, amelynek segítségével:

1. a történeti múlt teher helyett egyfajta „ugródeszkává” válhat,
2. közösséget kovácsoló és új, a történeti és jelenkori teljesítményekre összpontosító identitást teremthet.

Fontos, hogy egy város a maga múltjával szerves egységben legyen képes újrafogalmazni önmagát, magyarul szólva: történeti kontextusban, muzeológiai eszközökkel új identitást, illetve identitáspolitikát hozzon létre. Az alábbi koncepció és a hozzá kapcsolódó projekt tehát egyfajta szellemi lehetőséget teremt arra, hogy egy kiállítási komplexummal új kontextusokba helyezzék a magyar munkásság, illetve munkásmozgalom történetét. Mindez azért is lényegi vonása a projektnek, mert a kommunista időszak után gyakorlatilag a magyar kulturális politikából kikerültek azok a nagyon is releváns társadalomtörténeti szempontok, amelyek révén az egykorúan munkásnak (illetve parasztnak) hívott társadalmi csoportok történetét feldolgozták volna. A projekt révén Salgótarján döntő lépést tehet annak érdekében, hogy a magyar muzeológiának, kultúrának újból tárgya legyen a dolgozó ember.

A jelen koncepció meghatározó eleme ugyanakkor a projekt megvalósításának indokoltsága és sürgőssége! A közép-európai régióban 2008-ig még egyetlen olyan intézmény sem jelentkezett azzal a szándékkal, hogy látványos formában dolgozza fel a XX. századot meghatározó nagyipari munkásság sorsát, életútját. Az a szűkebb régió, város, amely először teremti meg egy ilyen intézmény alapjait, magára vonja a teljes kontinens figyelmét, ha úgy tetszik, még az elvárható szakmai és közfigyelemtől is nagyobb visszhangot fog kiváltani, hiszen „piaci résről” van szó, melyet utóbb, de inkább előbb megtalálnak majd a nagyipari múlttal rendelkező települések.



## 2. A projektgazda bemutatása

Projektgazda megnevezése	Nógrád Megye Önkormányzata
Alapítás időpontja (év, hó, nap)	2006.10.12.
Adószám	15450016-2-12
Fő tevékenység (TEÁOR, 4 jegyű)	Általános közigazgatás 8411
Gazdálkodási formakód	321
Költségvetési törzsszám	450010 (önkormányzati törzsszám)
Székhely	3100 Salgótarján, Rákóczi út 36.
KSH számjel	15450016-7511-321-12

### 2.1.A projektgazda korábbi fejlesztései

Támogatás éve	Projekt megnevezése	Program neve	A projekt összes költsége (Ft)
2007	Szent Lázár Megyei Kórház rekonstrukció	Címzett támogatás	3 386 306 805
2007	TV stúdió kialakítása	TFC	6 268 514
2007	Nógrád a varázslatos világ elnevezésű marketingakció	TV-EMA	4 222 320
2006	Váci Mihály Gimnázium konyhai szárnya öltöző és vizesblokk felújítás	LHK	3 202 322
2006	Reménysugár Otthon csőalagútjában vízvezeték csere	Területi kiegyenlítést szolgáló keret	8 133 760
2006	Nógrád megye turisztikai látványosságait bemutató multimédiás CD elkészítése	TRFC	1 588 000
2006	Ipolypart Otthon I. sz. épületében a padlóburkolat részleges cseréje	LHK	3 602 034
2006	A Nógrád Megyei Múzeumi Szervezet intézményi egységeit bemutató kiadvány elkészítése	TRFC	2 112 000
2006	A Nógrád Megyei Történeti Múzeumban képtár kialakítása	LHK	30 617 723
2006	A Fáy András Szakközépiskola tornacsarnoka tetőhéjazatának javítása	LHK	1 273 640
2005	Üvegtető felújítás a Balassi Bálint Megyei Könyvtárban	Céljellegű decentralizált keret	10 375 000
2005	Tervdokumentáció készítése a kemping rekonstrukciójához	PEA	9 562 500
2005	Palóc Út tematikus turisztikai útvonal bevezetését elősegítő marketingkampány	TRFC	3 672 000
2005	Nyílászárók cseréje a Lorántffy Zsuzsanna	Céljellegű	4 259 094

	Kollégiumban	decentralizált keret	
2005	Nógrád Vár Rád! Turisztikai reklámanyagok készítése	TRFC	2 055 000
2005	Megyeháza épülete homlokzati nyílászáróinak cseréje	Területi kiegyenlítést szolgáló keret	36 189 234
2005	Lapos tető felújítása a pásztói óvoda épületében	CD	9 135 081
2005	Lakóegység kialakítása a pásztói gyermekotthonban	ICsZsEM	13 456 238
2005	Gyermekotthon építése a szátoki Százszorszép Ált. Isk., Diákotthon és Gyermekotthon területén	TRFC	32 818 713
2005	Az Ezüstoffenyő Idősek Otthon mizserfai részlegének rekonstrukciója	TRFC	37 334 024
2005	12 férőhelyes befogadó otthon kialakítása a Megyei Gyermekvédelmi Központ épületében	TK	17 192 836

## **2.2.A projekt elhelyezkedése a projektgazda stratégiájában**

Nógrád Megye Önkormányzatának a 2006-2010. évi ciklusra vonatkozó gazdasági programja szerint a Nógrád Megyei Múzeumi Szervezet vonatkozásában a fontosabb szakmai problémák a szakember-ellátottságból eredő nehézségekből, egyes kiállítások látogatottságának nem kielégítő voltából, az ún. tárgyi, objektív körülményekből – egyes építmények, illetve raktárok állaga, állandó kiállítások esztétikuma, műtárgyvédelem minősége és a restaurálás feltételei – adódnak. A fejlesztések során a szakmai célirányosság kell, hogy jellemezze a munkát. A közgyűlés figyelmet kíván fordítani mindezekben túl arra, hogy a gyűjtemény-állomány gyarapítása, a meglévő értékek megőrzése és a szolgáltatások színvonalának további emelése mellett az intézmény valódi szellemi és alkotó műhellyé váljon.

A múzeumi intézményegységek fejlesztését különösen az idegenforgalmi vonzerővel bíró látványosságok számának és minőségének növelése érdekében kell megvalósítani.

A megyei önkormányzat idegenforgalommal és turizmussal kapcsolatos törvényben meghatározott feladatainak megvalósításához nélkülözhetetlen egy megyei idegenforgalmi operatív program kidolgozása, mely részletesen tartalmazza a közgyűlés által megfogalmazott fejlesztési célokat, és a megvalósításhoz szükséges eszköz- és feltételrendszert.

Nógrád megye turizmusát jelenleg részben a földrajzi helyzetéből fakadóan átutazó turizmus, néhány település kiránduló forgalma jellemzi.

Középtávú stratégiai célként fogalmazható meg – a helyi erőforrások feltárását követően – a fenntartható turizmus feltételrendszerének kialakítása, a régiós versenyképesség fokozása, az életminőség javítása.

A turizmus szerepének előretörésével összhangban a megyében is nagyobb figyelmet kell fordítani a turisztika fejlesztésének, a meglévő természeti és műemléki adottságok kiaknázásának. A Múzeumi Szervezet egységeinek fejlesztése, élményszerűségének növelése mellett a megyei önkormányzat

tulajdonában lévő idegenforgalmi szállásférőhelyek korszerűsítését, pályázati támogatások függvényében bővítését indokolt megvalósítani. A salgótarjáni kemping felújításához a műszaki tervek alapján európai uniós forrásokat lehet igénybe venni.

Strukturálisan létre kell hozni egy hatékony megyei marketing szervezetet, desztinációs menedzsmentet. Ennek a szervezetnek a feladata a turizmus szereplőinek az összefogása, az egységes arculat, fejlesztéspolitika kialakítása, a menedzselés minden kisebb-nagyobb teendői (kiállítások, vásárok, kiadványok, akciók, pr tevékenység, kereslet és kínálat analízis stb.). Szakmailag alkalmas, nyelveket beszélő , dinamikus személyekre van szükség a szervezet működtetéséhez.

### **2.3. Projekt menedzsment szervezet bemutatása**

1 fő projekt menedzser,  
1 fő műszaki munkatárs aki nem azonos a műszaki ellenőrrel, valamint  
1 fő, a fejlesztendő vonzerő/attrakció turisztikai szakterületén szakismerettel rendelkező munkatárs,  
1 fő pénzügyes munkatárs.

Fentiekén túlmenően, illetve a pályázati kiírásban meghatározott elszámolható költségek függvényében projektgazda igénybe kíván venni a projektmenedzsment szervezet munkáját támogató szolgáltatást.

## **3. A projekt háttere**

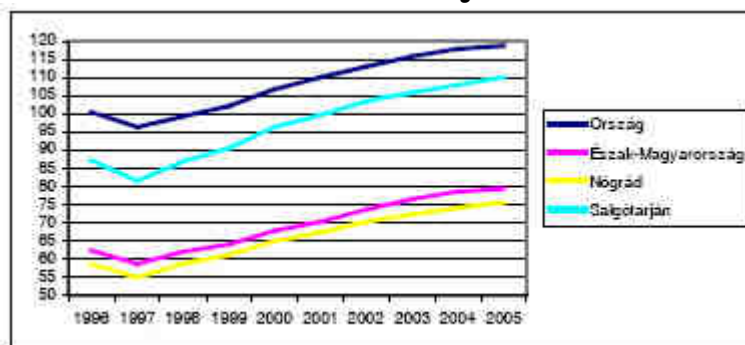
### **3.1. Gazdasági-társadalmi-környezeti alapadatok**

A magyarországi településhálózatban Salgótarján a funkcionális városhierarchia 3. szintjén helyezkedik el megyeközpontként, központi szerepkörű középvárosként. Az 1940-es évek végén az ipari tengely egyik legjelentősebb, kiemelt bánásmódú központjának számító városban mára az ipari keresők aránya az ötödére esett vissza, a beruházások egy főre jutó értéke nem éri el a megyeközpontok átlagának felét sem. Az ipari szerepkör és a presztízvesztés ellensúlyozásának mikéntjét máig nem találta meg a város, emiatt a pozíciójukat veszítő, hanyatló városok közé tartozik. Gyakorlatilag megszűnőfélben van a felsőoktatás, gyenge a kereskedelem és a turisztikai szolgáltatás, erős a középfokú oktatási, az egészségügyi és a pénzügyi szolgáltatás. A modern középfokú szerepkörök részben hiányosak, részben kialakulófélben vannak. A hiányzó, vagy részleges funkciók kiterjesztése és megerősítése Salgótarján településhálózatban betöltött pozíciójának javításával, valamint a térségben betöltött középfokú ellátási szerepeinek kiszélesedésével járhat.

Észak-Magyarország és Nógrád Megye regisztrált vállalkozásainak lakossági aránya alacsony, az országos átlag mintegy 2/3-a, amely stagnálást mutat. Salgótarján városban némiképp kedvezőbb a helyzet az országos átlag mintegy

90%-os megközelítésével, ami azonban jelentősen elmarad városi összevetésben (1. ábra).

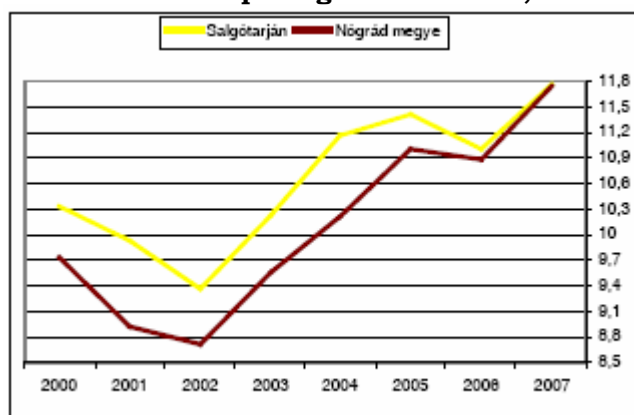
**1. ábra: Regisztrált vállalkozások 1000 lakosra jutó számának változása 1996-2005**



Forrás: Integrált városfejlesztési stratégia Salgótarján Megyei Jogú Város fejlesztésére (2008. április 30.)

A rendszerváltást követően megszűnt a kötelező foglalkoztatás, ezzel párhuzamosan összeomlottak a felvevőpiacok, ami tömeges elbocsátásokat vont maga után. A foglalkoztatási helyzetet pedig tovább nehezítették a mezőgazdasági szövetkezetek melléküzemeinek bezárásai. Az aktív korú foglalkoztatottak aránya Salgótarjánban elmarad az országos értéktől. A nyilvántartott álláskeresők száma sem tekinthető kedvezőnek, a vidéki átlagot jelentősen meghaladja, ráadásul az érték a 2000-es évek elejétől folyamatosan romlik (2. ábra).

**2. ábra: Nyilvántartott álláskereső (regisztrált munkanélküliek) arányának változása a munkavállalási korú népesség százalékában, 2000-2007 (%)**



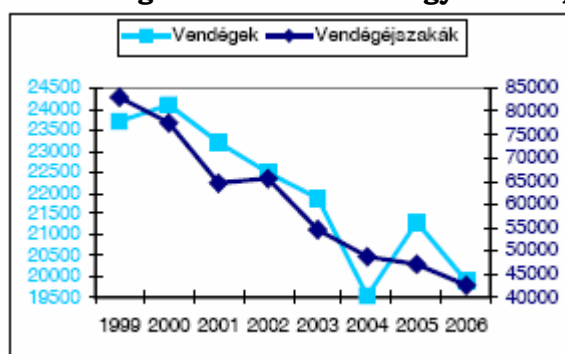
Forrás: KSH T-STAR

A térség társadalmi és gazdasági szolgáltatói központja Salgótarján, ezen belül is hagyományosan a belváros, és annak közvetlen környéke. A belvárosban koncentrálódnak a gazdasági-pénzügyi szolgáltatók, valamint a kereskedelem és a vendéglátás különböző egysége, melyek területi és lakossági vonzása meghatározó. A **szolgáltatások minősége** ugyanakkor – a magyar középvárosi átlagszínvonalhoz viszonyítva – sok esetben **fejlesztésre szorul**. A szolgáltatások közül a kiskereskedelem, a vendéglátás, valamint az idegenforgalom szerepe meghatározó a városi lakosság és a városba látogatók ellátása szempontjából, bár a turizmus gazdasági súlya egyelőre még nem számottevő.

A kedvező turisztikai adottságokkal (természeti környezet, kulturális örökség) rendelkező megyében, az idegenforgalom kiemelkedő jelentőségű szolgáltatássá válása – többek között annak multiplikátor hatása miatt – megoldást jelenthet, a város, sőt a térség problémáira is. Az adottságok kihasználása jelenleg elmarad a lehetőségektől és a kapacitásoktól. Mindennek oka alapvetően a stratégia kialakulatlansága, a kínálati rendszer elemeinek és minőségének hiányosságra és a programszervezés nehézségeire vezethető vissza az általános forráshiány mellett.

Fentieket alátámasztja a térségben eltöltendő vendégéjszakák számának 1999 óta folyamatosan csökkenő trendje is (3. ábra).

**3. ábra: Vendégek és vendégéjszakák számának változása a kereskedelmi szállásférőhelyeken és a magán szállásadásban együttvéve, 1999-2006 (fő, db)**



*Forrás: Integrált városfejlesztési stratégia Salgótarján Megyei Jogú Város fejlesztésére (2008. április 30.)*

A térségbe turisztikai céllal érkező látogatók számának visszaesését, továbbá a kapacitások alacsony kihasználtságát az is okozza, hogy a turizmus jelenlegi, alulfejlett állapotában az elsődleges kínálati elemek és a szálláshely-kínálat gyorsabban fejlődött, mint a valóságos vonzerőt jelentő attrakciók, a kifejlesztett, rendszerszerűen működtetett turisztikai termékek oldala. A minőségi szolgáltatások (pl. magasabb kategóriájú szálláshelyek) hiánya miatt a fizetőképes kereslet nem jelenik meg a városban. A negatív tendenciához minden bizonnyal hozzájárul a 90-es évek végén jelentős látogatottságú nemzetközi és országos szintű rendezvények (Ugró Gála, Salgó-Rally, dixieland fesztivál) leépülése, bizonytalansága.

A negatív trendet és a kedvezőtlen demográfiai folyamatokat figyelembe véve féltő, hogy a vendégszám további csökkenése várható megfelelő színvonalú turisztikai attrakció(k) megjelenése nélkül.

## **3.2. Szakterület bemutatása**

### **3.2.1. Európa turizmusa**

Az Európai Turisztikai Bizottság adatai szerint 2007-ben az európai beutazó turizmus a nemzetközi érkezések, illetve a vendégéjszakák számának alapján 4-5%-kal bővült, meghaladva a Turisztikai Világszervezet hosszú távú előrejelzésében becsült növekedési ütemet. A növekedés elsősorban maguknak az

európaiaknak köszönhető, akik több rövid utazást tettek, általában a diszkont légitársaságok szolgáltatásainak igénybevételével. Az európai országokban az érkezések száma jellemzően nagyobb ütemben növekszik, mint a vendégéjszakák száma, ami gyakoribb, ám rövidebb utazások folytatódó tendenciáját mutatja.

### **Turisztikai keresleti trendek Európában**

Az elmúlt évben az európai lakosság által tett külföldi utazások száma átlépte a 400 milliós határt. A külföldi utazások kétharmada szabadidős, 15%-a hivatás-turisztikai céllal történt. a szabadidős célú utazások közül az üdülések, valamint a körutazások és városlátogatások a legnépszerűbbek.

A turizmus várható alakulását befolyásoló megatrendek közül kiemelendők az alábbiak:

- A promóció során a hangsúly a funkcionalitásról az érzelmi haszonra tevődik át: a fogyasztók még újabb, még gazdagabb, még mélyebb élményekre vágnak
- A fejlett országok lakossága egyre több időt és pénzt és időt fordít szabadidős termékekre és tevékenységekre; a szabadidő iparága növekvő szerepet játszik a gazdaságban mind a költést, mind a foglalkoztatást tekintve
- Az országok, legalábbis a fejlett országok esetében nő az iskolázottság

A materiális javak birtoklásán túl a turistákat az élményszerzés, illetve a szellemi értékek felfedezése motiválja, ami a tevékenység alapú utazások iránti érdeklődés növekedését magyarázza. Az iskolázottság növekedésével párhuzamosan ugyanakkor **nő a kulturális turizmus iránti igény**. A turisták szokatlan és autentikus élményre vágnak, mely a kultúrára és a történelemre épül – innovatív módon bemutatva azt<sup>1</sup>.

### **Turisztikai kínálati trendek Európában**

A klasszikus desztinációk mellett várhatóan új célállomások (India, Kína) lépnek a piacra. A verseny egyre jobban erősödik mind a kínált turisztikai termékek, mind az alkalmazott marketingeszközök terén. Az üzenetekkel telített piacon jól felismerhető, hiteles, etikus és fenntartható desztinációmárkákra van szükség. A gyorsan változó fogyasztói igények gyors reagálást igényelnek a nemzeti turisztikai marketingszervezet és a szolgáltatók részéről egyaránt. A versenyelőny megszerzése érdekében egy lépéssel a turisták előtt kell járni, azaz még kezdeti fázisban definiálni szükséges az új igényeket.

### **A kultúra szerepe Európa turizmusában**

A kulturális turizmus fogalma olyan utazást takar, amelyben a motiváció új kultúrák megismerése, kulturális eseményeken való részvétel és kulturális

---

<sup>1</sup> Magyar Turizmus Zrt.: Marketingstratégia 2009-2011

attrakciók meglátogatása, a vonzerő pedig a felkeresett desztináció sajátos, egyedi kultúrája. A kulturális turizmus tehát olyan turisztikai termék, amelynek fejlesztése gyakorlatilag minden desztináció számára lehetséges alternatíva, a siker – azaz a kívánt látogatottság, bevétel és életminőség elérése – azonban számos tényező függvénye.

A kultúra városfejlesztési eszközként való elfogadása annak az 1980-as évek folyamán végbement fokozatos paradigmaváltásnak a következménye, amelynek során a kultúra mint önmagáért elismert, anyagi és erkölcsi támogatásra érdemes jelenség helyét átvette a kultúra gazdaságfejlesztő tényezőként való értelmezése. A városok világszerte a kulturális turizmus legfontosabb úti céljai közé tartoznak, milliójuk és kulturális attrakcióik kínálata pedig alapvetően meghatározhatja akár az érintett országok turisztikai imázsát is. Annak érdekében, hogy egy város képes legyen kielégíteni a látogatók folyamatosan változó igényeit, mindenképpen szükséges a kulturális szféra és a turisztikai szektor együttműködése. A kulturális turizmus és a turizmusmarketing komplex témakörével már évek óta foglalkozó Greg Richards, Robert Palmer és Mizsei Zsuzsanna által szerzett „A kultúra szerepe a turizmusban és városfejlesztésben” című tanulmány, a kultúra mint város- és gazdaságfejlesztési eszköz, valamint turisztikai attrakció fontosságát hangsúlyozza többek között olyan városok példáján, mint Rotterdam, Helsinki vagy Salamanca, amelyek már sikeres Európa Kulturális Fővárosa évet zártak.

A nemzetközi kutatásokból kiderül, hogy a millió és a kulturális attrakciók főleg a helyi lakosság életminőségének javulását eredményezik, ugyanakkor az odalátogatók, a kulturális rendezvényekre kíváncsi turisták elvárásainak is megfelelnek, az élénk és barátságos atmoszférájú, gazdag kulturális kínálattal, vonzó épített környezettel rendelkező városok pedig látogatásra és visszatérésre ösztönzik őket<sup>2</sup>.

A „látogatói perspektívák” elemzése során a pontos szám adatokkal is szolgálnak annak mérésére, hogy a kulturális év idején egyes városok, mint például Glasgow vagy Weimar, akár kétfélmillió látogatóval is többet tudtak az eseménysorozatokra vonzani, mint a korábbi években.

### **3.2.2. Magyarország turizmusának alakulása**



Magyarországon a turizmus az elmúlt évtizedekben a gazdaság egyre jelentősebb ágazatává vált. A Központi Statisztikai Hivatal által 2005-re összeállított Turizmus Szatellit Számla alapján a turizmus a magyarországi GDP 5,2%-át, az ún. tovagyrűrűző hatásokat figyelembe véve, 8,8%-át adja. Jelenleg minden nyolcadik munkahely, a tovagyrűrűző hatásokat figyelembe véve a munkahelyek 12,6%-a a turizmusnak köszönhető.

<sup>2</sup> Forrás: [www.kulturpont.hu](http://www.kulturpont.hu); Mizsei Zsuzsanna, Robert Palmer, Greg Richards: A kultúra szerepe a turizmusban és a városfejlesztésben; Budapest, 2007; Letöltés dátuma: 2009. január 29.

## **A beutazó turizmus alakulása 2003-2007**

A KSH adatai szerint 2007-ben 39,4 millió külföldi látogatott Magyarországra, ami 2,8%-os növekedés az előző évhez képest. A turisztikai célú utazásokon belül a szabadidős turizmus dominanciája figyelhető meg. A magyarországi kereskedelmi szálláshelyeken 2007-ben 3,451 millió külföldi vendég 10,171 millió éjszakát töltött el, ami 4,3%-os, illetve 1,2%-os növekedést eredményezett az előző évhez képest. 2003 és 2007 között a vendégéjszakák száma a vendégek számánál kisebb mértékben nőtt, a kereslet rövidebb utazások irányába történő eltolódása miatt.

## **A belföldi turizmus alakulása 2003-2007**

2007-ben a magyar lakosság 42,2%-a vett részt legalább egyéjszakás tartózkodással járó belföldi utazáson. Az utazási aktivitás az elmúlt években emelkedett, aminek hátterében a rövidebb, egy-három éjszakás utazások iránti kereslet bővülése áll. Az utazó háztartások évente átlagosan 6,2 utazást tesznek, ami több mint 26 millió belföldi utazást jelent évente. A nemzetközi trendekkel összhangban a belföldi turizmus esetében is elmondható, hogy a vendégek többségét az adott régió lakosai adják. Emellett jelentős a főváros és környéke szerepe, hisz a Közép-Magyarországi régió lakosai minden turisztikai régió esetében az oda irányuló többnapos belföldi utazásoknak legalább egyötödét adják<sup>3</sup>.

### **3.2.3. Az Észak-magyarországi régió turizmusa**

A study-tourokon résztvevő külföldi sajtó érdeklődése hagyományosan nagy az Észak-Magyarországi régió iránt. Minden évben számos forgatócsoport keresi fel az Észak-Magyarországi Regionális Marketing Igazgatóságot, akik figyelmét legfőképpen a gyógyvizek, a borok, a gasztronómia és az épített örökségek keltik fel. A régió legkeresettebb attrakciói:

- Eger történelmi nevezetességei
  - Tokaj környéke
  - miskolctapolcai Barlangfürdő
  - Egerszalóki gyógyfürdő
  - Hollóházi Porcelángyár

A belföldi utazási kiállításokon leginkább a 3 és 4 csillagos szállodákat, a wellness szolgáltatásokat, a kulturális programokat keresték. Kiemelten érdeklődtek Nógrád megye, Aggtelek, a Zemplén, Eger, Mezőkövesd és a Zsóry fürdő, valamint Miskolc és Miskolctapolca iránt. A tapasztalatok azt mutatják, hogy régióon belül, a közelebbi úti célokat is szívesen felkeresik az utazni vágyók. Elsősorban a

---

<sup>3</sup> Magyar Turizmus Zrt.: Marketingstratégia 2009-2011



programok érdekelték a látogatókat, keresettek a borkóstolási lehetőségek, a fürdők szolgáltatásai, a természetjáró programok, és a vízitúrák<sup>4</sup>.

### 3.2.4. Kulturális turizmus Magyarországon

A kultúra szó jelentése a legtöbb megkérdezett számára egyet jelent a hagyományok, tradíciók megőrzésével, a műveltség, intelligencia fogalmával. Az Európában megfigyelhető megatrendek eredményeként (pl. iskolázottság növekedése) kulturális örökségek megismerése iránti vágy mára már a 18-30 éves korosztály képviselőiben is egyre erőteljesebb, így tovább bővül a kulturális turizmus iránt elkötelezettek köre.

A Magyar Turizmus Zrt. 2009. évi marketingtervében – többek között – az alábbi célokat jelölte meg:



Forrás: Magyar Turizmus Zrt; [www.itthon.hu](http://www.itthon.hu)

- „Magyarország imázsának javítása a kulturális turizmus vonatkozásában,
- a kulturális célú utazások számának növelése,
- a vidéki turisztikai kínálat megismertetése, elsősorban a kulturális turizmus területén,
- a nemzetközi vonzerejű sport- és kulturális rendezvények külföldi látogatószámának növelése”

2009 a Kulturális Turizmus Éve hazánkban. A témaév célja a lakosság érdeklődésének felkeltése, attitűdjének alakítása és a vendégéjszakák számának növelése. A kampány elsősorban a belföldi turizmus élénkítését szolgálja, de a külpiacokon is megjelenik, hisz a kulturális látnivalók és programok az ország legfontosabb vonzerői közé tartoznak külföldön is. A marketingkommunikáció részeként megemlítendő, hogy a külföldi turisztikai szakemberek és a sajtó tájékoztatását szolgáló study túrák fókuszában a kulturális turizmus áll 2009-ben<sup>5</sup>, ami - az ország ezen arculatának megismertetése által – megfelelő alapot jelent a kulturális célú utazások számának növekedéséhez.

<sup>4</sup> Forrás: <http://www.nordtour.hu/3-17869.php>; (letöltés dátuma: 2009. február 3.)

<sup>5</sup> Forrás: Magyar Turizmus Zrt.: Marketingterv 2009.

## 4. Fejlesztési igény megalapozás

### 4.1. SWOT-analízis

Erősségek	Gyengeségek
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ gazdag múzeumi gyűjtemény</li> <li>▪ műemléki épület</li> <li>▪ központi elhelyezkedés</li> <li>▪ nemzetközi szinten is versenyképes történelmi koncepció</li> <li>▪ a regionális célkitűzésekbe illeszkedő elképzelések</li> <li>▪ a fejlesztéshez szükséges önerő rendelkezésre állása</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ elavult épületgépészet</li> <li>▪ alacsony látogatószám</li> <li>▪ felújításra szoruló épület</li> <li>▪ magas fenntartási költségek</li> <li>▪ nem megfelelő marketingtevékenység</li> <li>▪ a keresleti igényekhez lassan igazodó installáció</li> <li>▪ a minőségi turisztikai attrakció hiánya</li> </ul>
Lehetőségek	Veszélyek
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A diszkrécionális jövedelem csökkenése következtében a belföldi turizmus térnyerése a külföldivel szemben</li> <li>▪ A fapados légitársaságok elterjedésével több beutazó érkezik országunkba</li> <li>▪ A jelenlegi turisztikai trendeknek megfelelően a turisták továbbra is előnyben részesítik a többszöri, rövidebb időtartamú utazásokat</li> <li>▪ A kultúra, mint utazási cél elterjedése</li> <li>▪ a salgótarjáni Múzeum téren multifunkcionális közösségi tér (agóra) kialakítása</li> <li>▪ a turizmus multiplikátor hatásának következtében gazdasági fellendülés következik be Salgótarjában</li> <li>▪ a kiállítóhely Magyarország és a közép-kelet-európai régió kiemelt bemutatóhelyévé válik</li> <li>▪ kapcsolódás a hazai és nemzetközi kulturális központokhoz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ a diszkrécionális jövedelem tovább csökkenése negatívan hat a belföldi turizmusra</li> <li>▪ csökken a hazánkba látogató külföldiek száma</li> <li>▪ érvényesül a regionális versenytársak (Eger, Miskolc) elszívó hatása</li> <li>▪ a városban források hiányában elmaradnak a fejlesztések</li> <li>▪ Salgótarjában folytatódnak a negatív demográfiai folyamatok (előregedés, elnéptelenedés)</li> <li>▪ A projektötlet elutasítása miatt a beruházás nem valósul meg</li> </ul>

## **4.2. Kereslet-kínálat elemzése**

A kulturális turizmus hazai térnyerését mi sem bizonyítja jobban, mint az a tény, hogy a Magyar Turizmus Zrt. a 2009-es évet a kulturális turizmusnak szenteli, illetve azt az idei esztendő belföldi turisztikai marketingtevékenységének középpontjába állítja. A kampányév fő célja a kulturális imázs építés mellett a belföldi vendégéjszakák számának növelése (az év szlogenje: **"itthon láss csodát"**), illetve a kulturális turisztikai kínálat hangsúlyos bemutatása.

A Kulturális Turizmus Évében öt turisztikai terméket kezel majd kiemelten a Magyar Turizmus Zrt.:

1. fesztiválok, rendezvények
2. városlátogatások
3. bor és gasztronómia
4. élő hagyományok
5. modern, illetve kortárs kultúra

A kultúra turizmus fejlesztésében és promóciójában betöltött szerepét, a kultúrára épülő termékfejlesztés jelentőségét alátámasztja a fejlesztéspolitika azon hozzáállása is, miszerint előtérbe helyezi a kulturális örökség megőrzését, turisztikai hasznosítását a fejlesztési irányok meghatározása során. Mindez megnyilvánul az EU-s források felhasználásánál, hisz az akciótervek a régiós sajátosságokat figyelembe véve tartalmazzák a kulturális értékek turisztikai hasznosításának elősegítését (pl. világörökségi helyszínek, kastélyok, várak, múzeumok fejlesztését.)<sup>6</sup>.

### **4.2.1. A kulturális turizmus iránti kereslet**

#### **Belföldi utazás, hazai kulturális élmény**

A magyar lakosság kulturális turizmussal kapcsolatos ismeretei, attitűdjei és utazási szokásai megismerése érdekében a Magyar Turizmus Zrt. átfogó kutatássorozatot végzett, egy 1000 fős, megyék és települések szerint reprezentatív mintán, személyes megkérdezéssel.

A kutatás egyik fontos célja a belföldi kulturális utazások gyakoriságának és jellemzőinek megismerése volt. A felmérést megelőző egy év során (2007. augusztus és 2008. július között) a megkérdezettek 45,7%-a vett részt egy- vagy többnapos, kifejezetten kulturális célú belföldi utazáson, 16%-uk pedig – bár elsődlegesen nem ezért utazott el – valamilyen kultúrához kapcsolódó tevékenységet is végzett, részt vett kulturális programon, felkeresett kulturális látnivalót stb<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> Forrás: <http://www.otm.gov.hu/web/portal.nsf/aktualis/D462EDF1AD66C5C9C125753E004B5CF7>; (2009.01.22.)

<sup>7</sup> Turizmus bulletin XII. évfolyam 3. szám

A kulturális utazók demográfiai mintáját az 1. számú táblázat szemlélteti.

**1. táblázat: A kulturális utazók demográfiai mintája**

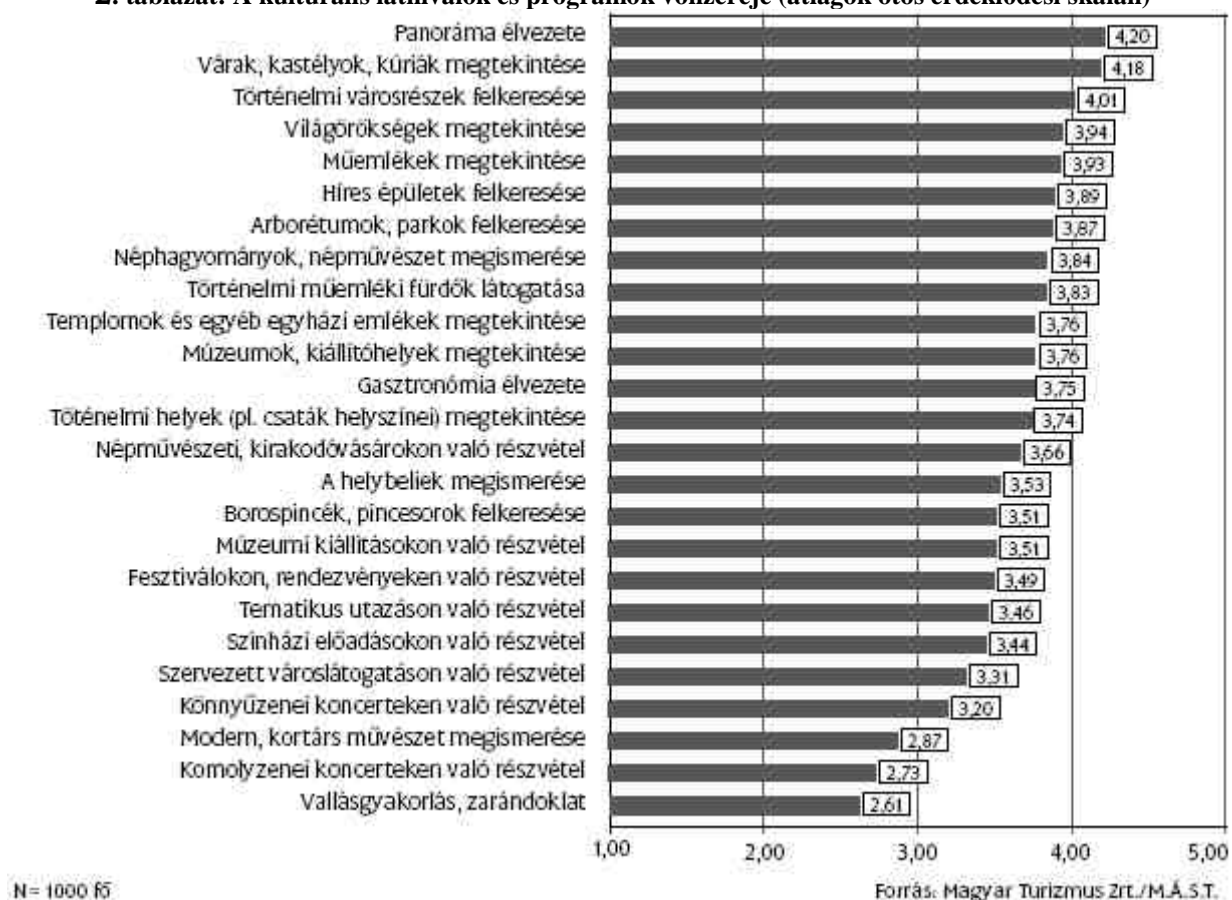
Ismérv		Fő célként		Kiegészítésként	
		N	%	N	%
Nem	férfi	218	47,1	73	15,8
	nő	239	44,4	87	16,1
Korcsoport	18-24 év	65	59,2	17	15,7
	25-30 év	77	52,2	26	17,5
	31-40 év	66	41,5	33	20,6
	41-50 év	78	46,6	30	18,9
	51-60 év	74	40,4	28	15,5
	60 év feletti	95	40,2	25	10,5
Iskolai végzettség	általános iskola	51	26,0	18	9,3
	szakmunkásképző	86	38,4	23	10,1
	érettségi	184	51,0	72	20,0
	felsőfokú végzettség	135	62,1	47	21,4
Háztartásbeli szerep	háztartásfő	241	44,0	80	14,6
	háztartásfő társa	129	44,1	53	18,2
	gyerek	74	55,5	25	18,9
	egyéb	2	21,2	2	5,0
Aktivitás	dolgozik	269	52,3	101	19,7
	nyugdíjas	114	36,5	37	12,0
	egyéb inaktív	73	42,5	21	12,3
Háztartás létszáma	egy fő	55	39,4	19	13,7
	két fő	140	45,2	48	15,6
	három fő	96	42,0	48	20,8
	négy fő	115	54,5	29	13,9
	5 vagy több fő	51	45,7	16	14,2
Jövedelmi helyzet	átlag alatt	62	32,8	19	10,0
	átlagos	187	40,2	79	17,0
	átlag feletti	207	60,2	61	17,9
Település típusa	főváros	110	60,8	26	14,6
	nagyváros	90	38,7	57	24,3
	város	125	41,4	45	15,0
	község	131	46,3	31	11,1
Régió	Közép-Magyarország	178	63,6	33	11,7
	Közép-Dunántúl	32	29,9	23	22,1
	Nyugat-Dunántúl	82	64,7	16	16,4
	Dél-Dunántúl	43	34,0	31	24,8
	Észak-Magyarország	54	44,7	21	17,2
	Észak-Alföld	52	36,5	18	12,9
Összesen		457	45,7	160	16,0

*Forrás: Turizmus Bulletin XII. évfolyam 3. szám*

Az elsődlegesen kulturális célú utazások során a leggyakoribb tevékenység az épített örökségek felkeresése.

A várak, kastélyok, kúriák, illetve a városlátogatások a legnépszerűbb termékek között szerepelnek, kifejezetten népszerűek továbbá a világörökségek és általában a műemlékek, híres épületek, sőt a parkok és arborétumok is. Jelentős az érdeklődés a néphagyományok, a történelmi fürdők, az egyházi emlékek és a múzeumok, kiállítóhelyek iránt, de számottevő a kereslet a gasztronómia és a borturizmus iránt is. a modern, kortárs művészet, a komolyzene és a vallásgyakorlás lehetőségei, a zarándoklatok iránt viszont a közepesnél kisebb érdeklődés mutatkozott.

**2. táblázat: A kulturális látnivalók és programok vonzereje (átlagok ötös érdeklődési skálán)**



*Forrás: Turizmus Bulletin XII. évfolyam 3. szám*

A turisták költési szerkezetét vizsgálva megállapítható, hogy az egynapos utazások teljes költségének átlagosan 34,8%-át tették ki a kulturális tevékenységgel kapcsolatos kiadások, míg a többnaposokénak 29,9%-át.

### **Magyarország, mint kulturális desztináció a külföldi turisták számára**

A 2007. évi statisztikákból látható, hogy a külföldi turisták kulturális motivációja jelentősebb a belföldi utazókénál (3. táblázat). Több mint egytizedük keresi fel országunkat városlátogatási szándékkal, megelőzve ezzel a népszerű egészségturizmus 6%-os arányát is. A kulturális értékek, intézmények megtekintése, a néphagyományok megismerése azonban az egyéb motivációs szándékkal érkezők közül is jelentős tömeget vonz. Nemzetközi szinten is jellemző, hogy az üdülési, rokonlátogatási, illetve hivatásturisztikai céllal érkezők tekintélyes százaléka is felkeres legalább egy műemléket, történelmi helyszínt vagy muzeológiai intézményt tartózkodásának ideje alatt.

**3. táblázat: A többnapos látogatások motivációja**

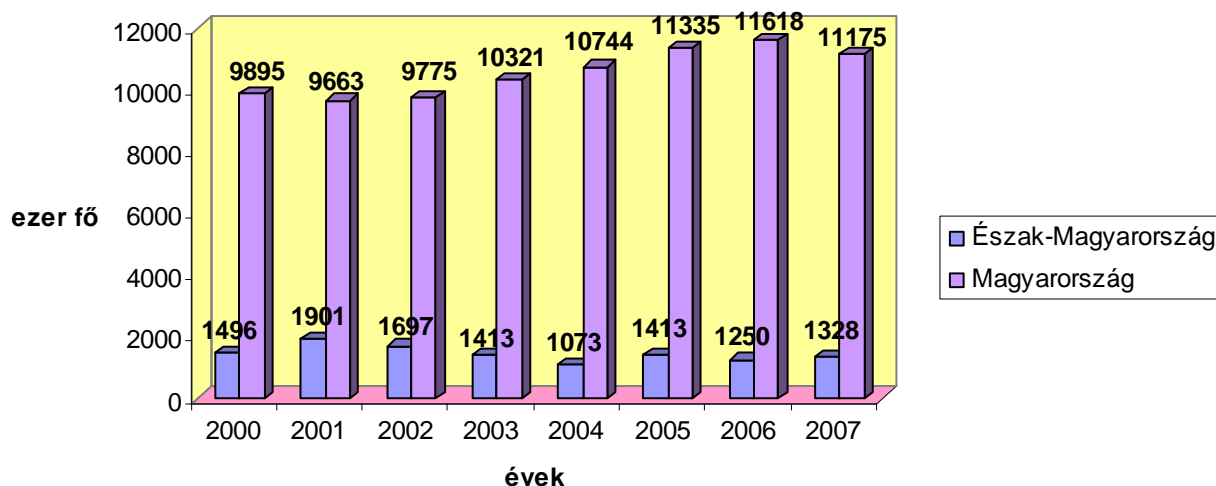
	Belföldi	Külföldi
Üdülés	31,0%	23,4%
Városnézés	0,9%	10,9%
Körutazás	0,0%	1,7%
Egészségturizmus	1,5%	6,0%
Rendezvényturizmus	0,7%	2,9%
Iskolai tanulmányút, tábor	0,7%	0,0%
Rokonlátogatás	48,5%	22,6%
Vásárlás	0,0%	0,5%
Hivatásturizmus	1,5%	13,0%
Egyéb turisztikai	9,0%	2,5%
Nem turisztikai	6,2%	16,5%

Forrás: [www.itthon.hu](http://www.itthon.hu); Turizmus Magyarországon 2007.

### Múzeumlátogatási szokások a beruházás által érintett térségben

A Központi Statisztikai Hivatal felméréseiből látható, hogy hazánkban a múzeumlátogatások száma 2000-2006 között folyamatosan javuló tendenciát mutatott, míg 2007-ben számottevő visszaesés volt tapasztalható (4. ábra).

**4. ábra: Múzeumlátogatások számának alakulása 2000-2007.**



Forrás: [www.portal.ksh.hu](http://www.portal.ksh.hu); STADAT

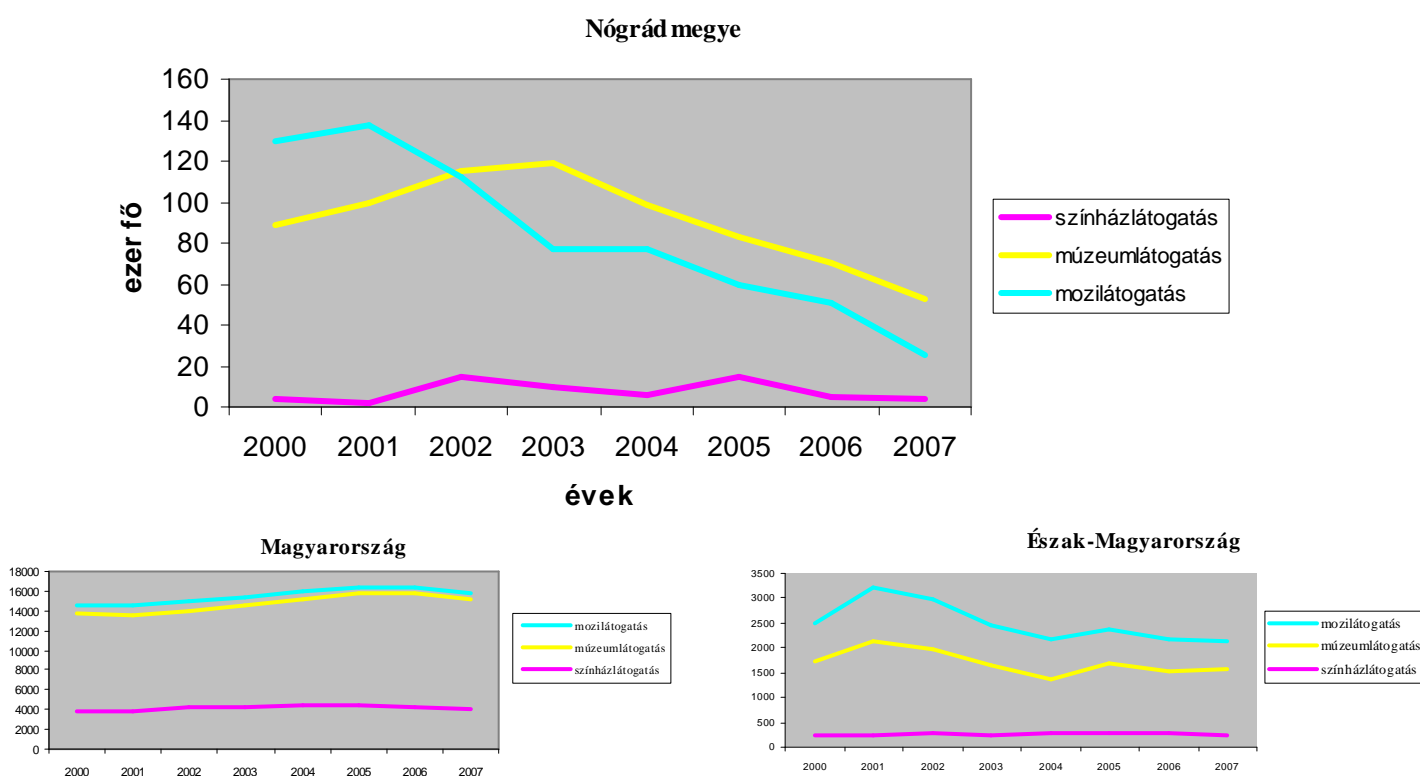
A regionális és országos adatokat összehasonlítva megállapítható, hogy az Észak-magyarországi régióban található múzeumok az összes hazai múzeumlátogatás 10-19% közötti hányadát tudhatják magukénak a vizsgált időszakban, amely érték figyelemreméltó különösen annak ismeretében, hogy a régióban - a megyei múzeumi igazgatóságok adatai alapján - mindösszesen 27 múzeum (Nógrád 8, Heves 5, Borsod-Abaúj-Zemplén 14) található (a KSH 2007-es adatai szerint hazánkban összesen 635 múzeum működik).

A Nógrád megyei színház-, múzeum- és mozilátogatási szokások vizsgálatánál (5. ábra) az alkalmak folyamatos csökkenése figyelhető meg. A negatív trend valószínűsíthetően összefügg a megyében (valamint a hasonló trenddel bíró régióban is) tapasztalható kedvezőtlen demográfiai folyamatokkal, a munkanélküliség növekedésével, azaz az életminőség romlásával.

A lakosság kulturális életének hiányosságait mutatja a színházlátogatások rendkívül alacsony száma, illetve annak eshetősége, hogy a múzeumok viszonylagosan „vezető” pozíciója feltehetően a turisták, valamint az iskolák csoportos látogatásából adódik, nem pedig a felnőtt lakosság kulturális aktivitásából.

Nemzeti szinten is látható a múzeumok, illetve a mozik preferálása a színházakkal szemben, és bár az országos trend kedvezőbb az eddig vizsgált megyeinél, regionálisnál, arra is inkább a stagnálás, mintsem a növekedés jellemző.

5. ábra: Színház-, múzeum- és mozilátogatások számának alakulása 2000-2007



Forrás: [www.portal.ksh.hu](http://www.portal.ksh.hu); STADAT

#### 4.2.2. Hazai kulturális turisztikai kínálat

Általános vélekedés, hogy Magyarország kulturális hagyományokban gazdag, általában is jók a kulturális adottságai és kiemelkedő értékei közé tartoznak a néphagyományok, a falusi örökség, a tájegységek sokszínű kínálata, valamint a vallási emlékek. Igen pozitív visszajelzés, hogy a megkérdezettek szerint Magyarországon nemcsak Budapest rendelkezik többnapos tartózkodást kitöltő kulturális kínálat. Mindez pedig világszinten is elismert.

A kutatássorozat során megkérdezettek szerint az ország kifejezetten előnyös kulturális adottságait meglehetősen jól tudja hasznosítani, a turisztikai infrastruktúra és a látnivalók, programok „tálalása” azonban további fejlesztésre szorul. A válaszadók ugyanis meglehetősen megosztottak a kulturális látnivalók érdekes, újszerű és szórakoztató bemutatásával kapcsolatban<sup>8</sup>.

A hazánkban működő múzeumok, valamint az általuk szervezett kiállítások, tárlatvezetések és rendezvények számát, továbbá a fogadott látogatókra és a foglalkoztatottakra vonatkozó adatokat a 4. táblázat szemlélteti.

**4. táblázat: Muzeális intézmények 1990-2007**

év	múzeumok	kiállítások	látogatók, ezer	ezer lakosra jutó múzeumlátogatás	alkalmazottak száma	tárlatvezetések száma	rendezvények száma
1990	754	1909	13977	1349	6514	25444	10100
1991	735	1980	12101	1150	6775	34380	15220
1992	755	2025	10120	980	6811	52259	14831
1993	754	1974	9318	907	6421	40473	13278
1994	765	2193	10804	1035	6462	51186	14837
1995	767	2207	9064	886	6421	46437	14200
1996	775	2239	9888	970	5816	59889	16707
1997	776	2295	9509	933	5684	68818	25356
1998	788	2396	10009	990	5953	62940	21228
1999	804	2583	9714	965	6045	53487	21103
2000	812	2804	9895	987	5931	60890	23464
2001	815	2828	9663	947	6109	62229	36321
2002	815	2625	9775	962	6495	63208	23466
2003	794	2722	10321	1019	6267	57032	26738
2004	792	2756	10744	1062	6108	48854	31189
2005	772	2774	11335	1122	7627	53857	35654
2006	652	2841	11618	1153	6848	56297	27742
2007	635	2886	11175	1111	5979	50830	25899

Forrás: [www.portal.ksh.hu](http://www.portal.ksh.hu); STADAT

A fenti adatsorokból látható, hogy bár az ezredfordulót követő évektől folyamatosan csökkent a működő intézmények száma, a negatív trend nem hatott a kiállítások kvantumára, olyannyira, hogy a legtöbb kiállítás (2886) 2007-ben volt megtekinthető, éppen abban az évben, amikor - a vizsgált időintervallumban - a legkevesebb múzeum (635) üzemelt. A statisztikai adatokból megfigyelhető, hogy egy kiállítást 1990-2007 között átlagosan 4177 fő látogatott meg, illetve egy lakos évente átlagosan 1 kiállítást tekintett meg (figyelembe véve azonban azt a tényt, hogy a statisztika nem tér ki a külföldi múzeumlátogatók vizsgálatára, ez az adat a hazai lakosságra vonatkoztatva ennél kedvezőtlenebb is lehet).

<sup>8</sup> Forrás: Turizmus Bulletin XII. évfolyam 3. szám



### 4.2.3. Az Észak-magyarországi régió kulturális turisztikai kínálata

#### Városok és kultúrák

A Magyarország északkeleti határa mentén végigvonuló hegyek lábainál megbúvó városok a magyar történelem hosszú évszázadainak beszédes tanúi. A falaik közt élt hősök tetteit írók, költők énekelték meg, festők álmolták vászonra, szobrászok faragták kőbe, öntötték bronzba. Szorgalmas lakói csodálatra méltó kitartással építették újra meg újra otthonaikat; kezük nyomán szebbnél szebb templomok, kastélyok, polgárházak emelkedtek. Múltjuk féltő óvásában helytörténeti



*Eger*

*Forrás: <http://www.nordtour.hu/3-156.php>*

népművészeti, képzőművészeti, gyűjteményeket hoztak létre, s őrzik drága kincseiket napjainkig múzeumaikban. Művelték földjeiket, szőlőt telepítettek, és megteremtették Magyarország legjelentősebb történelmi borvidékeit. Földrajzi adottságaiknak köszönhetően sok hasonlóságot fedezhetünk fel e városok élete, történelme között, ám számos különbség teszi őket egyénivé, egyedivé, semmi máshoz nem hasonlíthatóvá:

**BALASSAGYARMAT, PALÓCORSZÁG FŐVÁROSA**  
**SZÉCSÉNY, EGY NAGY MÚLTÚ KISVÁROS**  
**SALGÓTARJÁN, SZÉP HARMÓNIÁBAN A TERMÉSZETTEL**  
**PÁSZTÓ, A MÁTRA NYUGATI KAPUJA**  
**HATVAN, AHOL SÍKVIDÉK ÉS HEGYSÉG TALÁLKOZIK**  
**GYÖNGYÖS, A SZŐLŐ ÉS A BOR VÁROSA**  
**EGER, A BAROKK ÉKSZERDOBOZ**  
**MEZŐKÖVESD, A VARÁZSLATOS SZÍNEK OTTHONA**  
**MISKOLC, A NYITOTT KAPUK VÁROSA**  
**SZERENCSE, A HEGYALJA KAPUJA**  
**TOKAJ, A RENESZÁNSZÁT ÉLŐ VÁROS**  
**SÁROSPATAK, A BODROG-PARTI ATHÉN**  
**SÁTORALJAÚJHELY, A SOK ÉVSZÁZADOS POLGÁRVÁROS<sup>9</sup>**

#### Várak, kastélyok, kúriák

Nógrád, Heves, Borsod, Abaúj és Zemplén vidékének, e táj történelmi múltjának leglátványosabb emlékei a **várak**. De nemcsak a sziklaszirteken álló, impozáns megjelenésű - jelentős falmaradványokkal rendelkező vagy majdnem ép - kővárak

<sup>9</sup> Forrás: <http://www.nordtour.hu/3-156.php>, (letöltés dátuma: 2009. február 3.)

tanúskodnak a történelem viharos évszázadairól, hanem a sáncokkal, árkokkal határolt "földvárak" is, melyek erdők mélyén rejtőznek az avatatlan szemek előtt. Több, mint 30 vár ezek között földvár, sáncvár, várrom és kővár is található, melyből 14 kiemelkedő, és egyben turisztikai vonzerőt is jelentő, látogatható erődítmény. A jól védhető sziklákra, meredek oldalakkal határolt hegycsúcsokra vagy éppen mocsaras völgytalpakra épített feudális várak királyainknak, az északi hegyvidék egykori urainak, a történelemben is jelentős szerepet játszó személyeknek az emlékét idézik.

Észak-Magyarországon jelentős számú ódon **kastélyt és kúriát** találunk, melyek a mai napig is őrzik vidékük kultúráját. Közülük napjainkban több szállodaként is működik, melyeknek vendégei egyszerre élvezhetik a történelmi múlt hangulatát, a főúri kényelmet, valamint a modern kor testet-lelket pihentető valamennyi vívmányát. Ha mindehhez hozzávesszük azt a körülbelül 50-60 kastélyt és kúriát, amelyek más funkcióval vannak ellátva, vagy felújításra szorulnak, illetve turisztikai hasznosításra várnak nagyszámú, páratlan és egyedülálló értékekkel találkozhatunk, amelyek maradandó élményeket nyújthatnak a jövőben is az idelátogatók számára.

A **kastélyépületek** a századok folyamán mindig egyfajta gyűjtőhelyei, találkozási pontjai voltak a művészeteknek, ezáltal egy kastély szinte esszenciája, jelképe lehet a nemzeti kulturális örökségnek, ugyanis megtaláljuk benne ezen örökség különböző válfajait alkotó művészeti ágak szinte mindegyikét. Az épület magába foglalja az adott kor építőművészetét, festészetét, bútorművességét, szobrászatát, az intarziákat, az ötvöstárgyakat, és a textiliákat. Ha pedig a kastélyok falai között folyó életet nézzük, itt valóban művészeti, tudományos és kulturális élet központja: a reformkorban - az irodalmi szalonoknak, egyben színhelye volt a felolvasó esteknek, az itt tartott fényűző bálók nagyban hozzájárultak a táncművészet fejlődéséhez és meghatározó szerepet játszottak a hazai divat alakulásában. Betekintést nyújtanak ezek a rezidenciák a magyar nemesi családok társadalmi rétegződésébe, széleskörű kapcsolataikba, szokásaikba, életvitelükbe<sup>10</sup>.



Forrás: <http://www.nordtour.hu/3-155.php>

<sup>10</sup> Forrás: <http://www.nordtour.hu/3-155.php>; (letöltés dátuma: 2009. február 3.)

## Vallásturizmus

A sajátos karakterű tájegységekből álló Észak-magyarországi középhegység különleges hatást gyakorol mind az itt lakókra, mind pedig az ide érkező látogatókra. Nemcsak a táj lényege, a látvány, azaz a tájkép sokszínűsége ragadja meg az embert, hanem az itt tapasztalható szellemiség is.



A vidék átmenetet alkot az Alföld végtelen rónái és az északra húzódó Kárpátok vadregényes bércei közt, tehát határterület. Márpedig az ilyen sokszínű és változatos arculatú nagytáj kedvez a különleges szellemiség kialakulásának. A Mátraerdő változatos látványt, fokozott érzelmi hatást, energiával való feltöltődést, egyedülálló élményt nyújt. Ezen a vidéken erőteljes spiritualitás fakad, s ezt szent helyek sokasága mutatja. Szentnek nem csupán templomok, kápolnák és egyéb szakrális kisemlékek - útmenti fészületek, szentek szobrai, kápolnák - által jelzett helyek bizonyulnak, hanem azok a természeti képződmények is, melyekhez valamilyen monda, hagyomány, mese fűződik. Az élő, eleven vallásos mentalitásából legfőbb jele, hogy Mátraszentimre -

Forráskút, Mária-kápolna  
Forrás: [www.matraszentimre.hu/latnivalo\\_fallos.php](http://www.matraszentimre.hu/latnivalo_fallos.php)

Fallóskúton az 1947-ben emelt Rokonlátogató Szűzanya szentélyét a történelem viharai sem tudták megszüntetni<sup>11</sup>.

## Kastélyutak, a Vaskultúra útja

A tematikus utak olyan turisztikai lehetőségek, amelyeken egy kiválasztott téma köré felfűzött természeti és mesterséges attrakciókat különböző közlekedési formák igénybevételével tekinthetnek meg.

Az Észak-magyarországi régióban szervezett tematikus utak:

"Kastélyutak"

"Vaskultúra útja"

"Palóc út"

"Barokk út"

"Borutak"

<sup>11</sup> Forrás: <http://www.nordtour.hu/3-154.php>; (letöltés dátuma: 2009. február 3.)

Az Észak-magyarországi **kastélyút** a Műemlékek Nemzeti Gondnoksága (MNG) kezelésében lévő négy kastély, az edelényi L'Huillier-Coburg-, a fáji Fáy-, a füzérradványi Károlyi-, és a tuzséri Lónyay-kastélyok információs központjaiból kiindulva ajánl a turisták számára olyan turisztikai útvonalakat, amelyek a térség látnivalóira hívják fel az idelátogató figyelmét. A négy kastély történeti-, művészettörténeti-, építészeti értékei alapján Magyarország legértékesebb kastélyai közé tartoznak, állami tulajdonban vannak. A kastélyút információs központjaiból induló csillagtúrákon keresztül bemutatja a térség ismert és kevésbé ismert természeti és kulturális örökségi látnivalóit. Elkalauzolja a turistát olyan településekre, ahová ismeretanyag hiányában vélhetően nem menne el<sup>12</sup>.



*Lónyay Kastély, Tuzsér*

*Forrás: [www.nemzetimuemlek.hu/index.php/epulet/lonyay\\_kastely/](http://www.nemzetimuemlek.hu/index.php/epulet/lonyay_kastely/)*

A **Vaskultúra útja** olyan tematikusút, amelyek központi témája az ipari és a technikatörténeti érték, örökségek. Az "Európai Vaskultúra Útja" mozgalom, része az Európa Tanács által kezdeményezett Európai Kulturális Utak nemzetközi programjának. Észak-Magyarországon három éve elindított kezdeményezésről van szó, mely a térség termelés-és technikatörténeti emlékeinek védelmének és hasznosításának céljából indult el, hiszen ez a vidék virágzó korszakait köszönhette a vas feldolgozás sokféle meghonosodott ágának és a "vas"-hoz kapcsolódó mindmégannyi más iparágnak, a kezdetektől a napjainkban bekövetkezett hanyatlásig.



*Földalatti bányamúzeum  
Salgótarján*

*Forrás: [www.museum.hu/museum/permanent\\_hu.php?IDP=727&ID=486](http://www.museum.hu/museum/permanent_hu.php?IDP=727&ID=486)*

A cél az, hogy hazánk és ezen belül az észak-magyarországi régió ipartörténeti emlékeit tematikus kulturális útra felfűzve mutathassák be az érdeklődőknek. A program elemei sajátos, önálló turisztikai vonzerőt is képeznek. A felfedező kedvű utazó az útvonalakat követve bejárhatja a művészetek a vallás, a filozófia és tudományos gondolkodás, a technika fejlődés színtereit, új életre keltve azokat a hajdani összekötő hálózatokat, amelyek mentén formálódott az európai civilizáció. Ez a tematikus út azt a célt hivatott szolgálni Magyarországon, hogy a hazai és a külföldi turisták számára kínált programunk az ipari örökség, nevezetesen az Észak-magyarországi régió és a szomszédos szlovákiai területek bányászati és kohászati ipari örökségét mutassa be<sup>13</sup>.

<sup>12</sup> Forrás: <http://www.nordtour.hu/3-150.php>; (letöltés dátuma: 2009. február 3.)

<sup>13</sup> Forrás: <http://www.nordtour.hu/3-150.php>; (letöltés dátuma: 2009. február 3.)



#### 4.2.4. A Nógrádi Történeti Múzeum, mint turisztikai attrakció

Miközben a 90-es évek új kiállításai a multimédia, azaz az egyetlen screen-en (képernyőn) is megjeleníthető különféle források (fotó, film, animáció, hang, írott



*Terror Háza Múzeum, Budapest  
Gulag terem*

dokumentum) bemutatására építettek, velük párhuzamosan egyre erőteljesebben jelentkezett az interaktivitás igénye is. Ennek lényege, hogy a látogató aktív kezdeményezésére alakuljon ki egyfajta „párbeszéd” a kiállítás és a látogató között. Számos interaktív eszközt, technikát fejlesztettek ki az utóbbi időben, amelyek a mozgatható és ezáltal információs többletet adó kiállítási installációkon át egészen az érintőképernyőkig terjednek. A XXI. századi múzeológia azonban ennél is

tovább lépett. Elkezdte kiaknázni a „proaktivitásban” rejlő



*Emlékpont Hódmezővásárhelyi  
Megszakított hagyomány terem*

lehetőségeket is. A kiállítás technikai kialakításánál és a látványelemeknek a tervezésekor tehát olyan megoldások kerülnek alkalmazásra, melyek lényege, hogy a kiállítótérben elhelyezett érzékelők csak a látogató jelenlétére reagálnak, töltik meg a teret képpel, hanggal stb., sőt, akár a látogató korát is képesek meghatározni (magasság, hangminta alapján), ehhez igazítva a bemutatott tartalmat, annak mennyiségét és milyenségét.

A vetíthető és érintés-érzékeny felületek garantálják, hogy minden tartalomhoz a hozzá leginkább illő felületet választhassuk. Mindez azért fontos, hogy a születő kiállítások, illetve a múzeum a jövő nemzedékek nyelvét beszélhesse, figyelembevée az új korosztályok percepciós szokásait. A tapasztalat azt mutatja, hogy a korszerű megjelenítés első lépésben ugyan a technikai újdonság révén fejti ki marketinghatását, azonban a látogatás alkalmával hamar rutinná válik, így a „becsalogatott” látogató néhány perc múlva már nem a „technikára”, hanem az általa közvetített tartalomra koncentrálni.

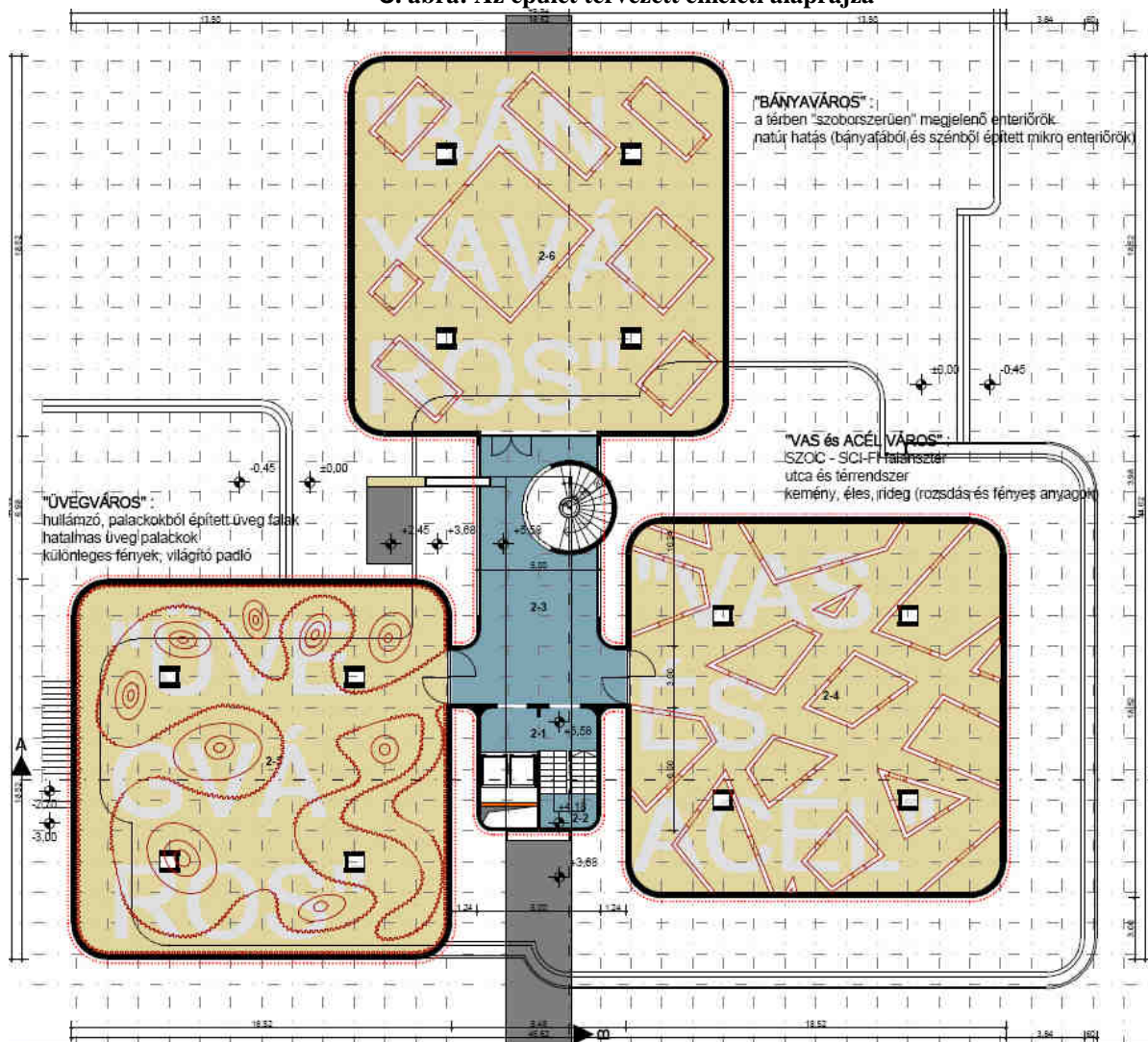
Mindezek figyelembe vételével egy a multimédiás lehetőségeket maximálisan kiaknázó sok-sok interaktív elemet alkalmazó kiállítást kell megalkotni, amely képes „reagálni” a látogatóra. Erre vonatkozó példák nagy számban találhatók külföldön, de a hódmezővásárhelyi Emlékpont Múzeum is már ennek a szempontrendszernek a szem előtt tartásával készült.

A tervezett – a kiállítások tartozékaként létrejövő – érintőképernyős konzol-rendszer a multimédiás tartalmak teljes spektrumát képes bemutatni. Magyarán bármely kiállítóhelyen is tartózkodik a látogató, onnan információt kaphat a többiről, mégpedig gyorsan és könnyedén. A honlap a közérdekű információk közvetítése mellett a múzeum tevékenységének első számú médiuma, amely ezen a felületen mutatkozik be, és teszi közzé tudományos munkáit. A szélessávú Internet térhódítása miatt egyre több kiállítóhely szakít a statikus

tartalomközvetítéssel, és filmekkel, hanganyagokkal, a kiállítást bemutató 3 dimenziós animációkkal csalogatja az érdeklődőket.

Mivel a kulturális tartalmak bemutatásának legdinamikusabban fejlődő terepe az Internet, a salgótarjáni Emlékpont világhálós jelenlétét legalább két idegen nyelven is elérhető tartalommal szükséges megtervezni, többek között azért is, mert a kereső-rendszerek preferálják a több nyelvű portálokat, ami már középtávon is a település turisztikai vonzerejének növekedését eredményezheti.

6. ábra: Az épület tervezett emeleti alaprajza



Forrás: Cube Design Kft. Tanulmányterv (tervek pdf)

A születő kiállítás történeti koncepciójával szemben elsősorban két elvárás fogalmazódik meg: az egyik a befogadás és az értelmezés szabadságának megőrzése, amennyiben az nem ütközik alapértékekbe. A másik a látogatók általi dekódolás kívánalmainak való megfelelés. Tekintettel arra, hogy mindannyiunk számára az „idő” – igaz, hosszú tanulási folyamat után - érzékelhető jelenség, a kronologikus történetmesélés nem mellőzhető, ugyanakkor az adott korszakok jellegzetes mozzanatainak szimbolikus bemutatása erősíti a látogatók „múltérzését”, az idővel, múltbéli eseményekkel való találkozás élményét.

A Nógrádi Történeti Múzeum kiállításának átgondolásakor tehát egyszerre kellett érvényesíteni a kronologikus és tematikus történetmesélés jellegzetességeit. Az utóbbiak, egyfajta értelmezési sarokpontként jelzik a kiállítók által tudatosan elfoglalt diktatúraellenes, közösség- és teljesítmény-centrikus pozíciót.

A Nógrádi Munkástörténeti Múzeum forgatókönyvének elkészítése két pilléren alapszik. Szükség van a szakma legkiválóbb képviselőinek bevonására annak érdekében, hogy közös munkájuk eredményeképpen szakmailag kifogástalan, alapos és pontos képet lehessen adni a tárgyalt korszak munkásságának életkörülményeiről, kulturális szokásairól, mozgalmi és politikai küzdelmeiről, egyéb sajátosságairól. Ezt a munkát azzal a körültekintéssel kell elvégezni, amit a feladat fontossága megkövetel. A helyi történet fókuszba állítása mellett, nem sikkadhat el a tágabb összefüggések bemutatása sem, ami a régiós, országos kitekintésen túlmenően, az európai, sőt a világméretű perspektívák figyelembevételét is szükségessé teszi. A látogató így képet kaphat arról, hogy egy adott munkakör feltételrendszere hogy viszonyult az adott kor más tájain, más rendszereiben dolgozók élethelyzetéhez. Mindez azonban csak egyfajta illusztrációt jelenthet az itt élő emberek személyes sorsának, tapasztalatainak, sikereinek és kudarcainak bemutatásához. Ezek a kiállítások azt az üzenetet kívánják eljuttatni a látogatókhoz, hogy az itt élet- és munkalehetőséghez jutott különböző helyekről, eltérő kulturális közegekből érkező munkavállalók, nemcsak, munkát, karriert és megélhetést találtak, de otthonra is leltek Salgótarjánban. Olyan munkakultúrát teremtettek, melyre méltán lehetnek büszkéek. Olyan közösségi életet éltek, amely sok szempontból követendő példát nyújt a mának is.

A kiállítás installálását megelőzi a Magyar Géza tervei alapján készült épület teljes műszaki felújítása. Ez magába foglalja az épület elektromos, fűtési és hűtési, teljes vezetékek rendszerének, valamint a világítástechnikának a cseréjét. A felújítás érinti a nyílászárókat és az épület belső térkialakítását. Az ehhez szükséges tervek a kiállítás látványelemeit készítő építésszel, belsőépítésszel egyeztetve, közösen lettek megalkotva.

#### **4.2.5. Versenytárselemzés**

##### **Hollókő, a palóc falu**



A Világörökség Bizottság 1987-ben a magyarországi várományos helyszínek közül Budapest mellett elsőként a Nógrád megyei palóc falut, Hollókőt vette fel a Világörökségi Listára, amely így Magyarország egyetlen világszerte ismert faluja lett. Az egyedi és egyetemes jelentőségnek Hollókő

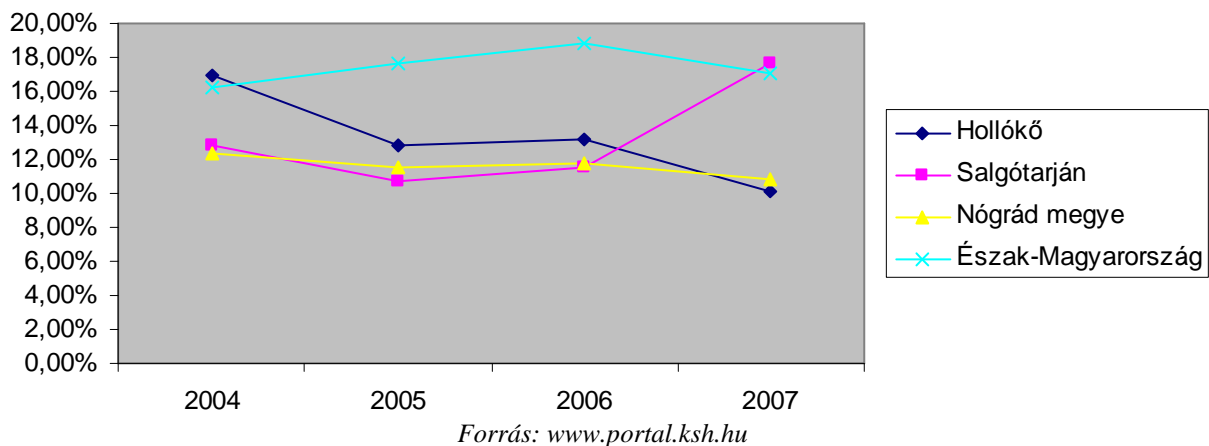
azzal tett - és tesz - eleget, hogy a 17.-18. században kialakított falu a

hagyományos településforma, a tradicionális építészet és a 20. századi mezőgazdasági forradalmat megelőző falusi élet páratlan példája, melyet sikerült eredeti állapotában megőrizni<sup>14</sup>.

Hollókőn a KSH 2007. évi adatai alapján 3 kereskedelmi szálláshely működik, 28 kiadható szobával, 88 férőhellyel. 2007-ben 1477 vendég 2858 vendégéjszakát töltött el a faluban, ami átlagosan 1,9 éjszaka tartózkodási időt jelent. A férőhelykapacitás-kihasználtság 10,1%, egy szoba átlagára pedig 7921 Ft volt ugyanezen évben. A kereskedelmi szálláshelyek bruttó szállásdíj árbevétele 10115 eFt volt, melynek 21,28%-a külföldi vendégektől származott 2007-ben. Ezen teljesítményével a palóc falu 2,8%-kal járult hozzá a megye szállásdíj árbevételeéhez.

A kapacitáskihasználtság tekintetében látható, hogy a régió és a megye trendje hasonló, Hollókő esetében erőteljes a visszaesés, Salgótarjánt vizsgálva pedig jelentős javulás látható (6. ábra).

7. ábra: Férőhelykapacitás-kihasználtság 2003-2007



Hollókőn Erdészeti kiállítás, a Kelemen Ferenc falfaragásait bemutató kiállítás, Falumúzeum, Népviseleti babakiállítás, Postamúzeum, Szövőház, Tájvédelmi kiállítás és a Hollókői Vár várja a látogatókat áprilistól októberig naponta 10-16 óráig.

A világörökség részeként ismertté vált falu nem versenytársként kezelendő, hanem mint egy tematikus történelmi út megelőző állomása jelenik meg a Nógrádi Munkástörténelmi Múzeum turisztikai programjában.

### Eger a hazaszeretet és hősiesség szimbóluma

A mai városszerkezet a XVII. század végén és a XVIII. század elején alakult ki. A barokk formavilága a középkori és török emlékek között jellegzetes építészeti teremtett. Ez foglalta egybe a város örökségét, táji adottságait, történelmi múltját, és minden későbbi változás befogadására tág lehetőséget biztosít. A nagy tudású és koncepciózus püspökök tervei alapján olyan nagyszerű középületek

<sup>14</sup> Forrás: [www.wikipedia.hu](http://www.wikipedia.hu) (letöltés dátuma: 2009. február 2.)



emelkedtek, mint a Líceum, a Bazilika, a Minorita templom, a Megyeháza. A város többi részének építőit is az ellenreformáció és a barokk nagyszabású világa ihlette, akkor készült a szerényebb polgári és parasztházak jelentős része. A barokk és a copf stílus kora itt felülmúlóan változatos, mégis harmonikus települést teremtett meg, nagy gazdasági és szellemi fellendülést hozva<sup>15</sup>.

A Központi Statisztikai Hivatal 2007-es adatai szerint Eger városa 49 kereskedelmi szálláshely, 1620 szobájában 4706 kiadható férőhellyel rendelkezik. 2007-ben 144.621 vendég 316.079 vendégéjszakát töltött el a városban, ami átlagosan 2,2 éjszaka tartózkodási időt jelent A férőhelykapacitás-kihasználtság 25%, egy szoba átlagára pedig 10.688,- Ft.

A kereskedelmi szálláshelyek összes bruttó szállásdíj árbevétele 1.865.568 eFt (ezzel az összeggel a város a megyei bevételek 55,76%-át adta, a régió teljesítményéhez pedig 24,4%-kal járult hozzá), melynek 28,22%-a származik külföldi vendégektől.

### **Az egri vár**

A gótikus palota ma védett műemlék, melyben a Dobó István Vármúzeum működik. A fő cél, az egykori püspöki, később végvári funkciókat betöltő központ megismertetése, az itt folyó élet bemutatása az elmúlt évtizedek új kutatási eredményeinek közreadásával. Az élményszerűséget makettek, viseletrekonstrukciók, hanghatások és multimédiás rendszerek fokozzák. A kiállítás közel 600 négyzetméteren, nyolc teremben várja az érdeklődőket, ahol



*Az egri vár*

Forrás: <http://www.aeroart.hu/EREDETT%20KEPEK/10.%20Hangulatkepek/Az%20egri%20var%20makettje.JPG>

kronológiai sorrendben Szent István korától a Rákóczi- szabadságharcig kísérelhetjük figyelemmel a vár történetét.

Az állandó kiállításokon bemutatásra kerül a vár története, föld alatti erődrendszere, a középkori büntetési módok és azok eszközei. A kőtárban megtekinthetők az elpusztult katedrálisok maradványai, a hősök termében az 1552-es várvédelmet irányító várkapitány, Dobó István márvány síremlékének fedőlapja. A várban található Egri Képtár hazánk egyik jelentős képzőművészeti gyűjteménye, mely németalföldi, itáliai, osztrák és magyar festményeket őriz<sup>16</sup>.

<sup>15</sup> Forrás: <http://www.eger.hu/Fooldal/Tortelneminevezetességek/IsmerkedésEgerrel/tabid/1733/Default.aspx>; (letöltés dátuma: 2009. február 3.)

<sup>16</sup> Forrás: <http://www.egrivar.hu/magyar.html>; (letöltés dátuma: 2009. február 3.)

A vármúzeum látogatottsági adatait az 5. számú táblázat tartalmazza.

**5. táblázat: A Dobó István Vármúzeum látogatottsági adatai 1997-2007.**

<b>Év</b>	<b>Dobó István Vármúzeum</b>
<b>1997</b>	425.659 fő
<b>1998</b>	428.351 fő
<b>1999</b>	402.891 fő
<b>2000</b>	430.018 fő
<b>2001</b>	435.965 fő
<b>2002</b>	468.642 fő
<b>2003</b>	433.847 fő
<b>2004</b>	413.431 fő
<b>2005</b>	417.220 fő
<b>2006</b>	401.796 fő
<b>2007</b>	403.237 fő

*Forrás: <http://www.egrivar.hu/magyar.html>*

### **Miskolc a nyitott kapuk városa**

Miskolc hazánk harmadik legnépesebb városa, az Északi középhegység legfontosabb helyén, az un. Miskolci-kapuban fekszik. A város az észak-magyarországi régió közigazgatási, gazdasági, oktatási, tudományos központja, Borsod-Abaúj-Zemplén megye székhelye.

A város fő turisztikai vonzereje a miskolctapolcai Barlang - és Gyógyfürdő, amely Európában is egyedi természeti képződmény. A termálvízben található ásványi anyagok kedvező koncentrációja, a kellemes, gyógyító barlangi levegő, és a jelentős beruházások ma már az „élmény és gyógyulás komplexumává” alakították a barlangrendszert<sup>17</sup>.

A Központi Statisztikai Hivatal 2007-es adatai szerint a borsodi megyeszékhely 51 kereskedelmi szálláshelye 1603 szobában, 4845 kiadható férőhellyel rendelkezik. 2007-ben 117.433 vendég 245.928 vendégéjszakát töltött el a városban, ami átlagosan 2,1 éjszaka tartózkodási időt jelent. A férőhelykapacitás-kihasználtság 22,7%, egy szoba átlagára pedig 12.274,- Ft.

A kereskedelmi szálláshelyek összes bruttó szállásdíj árbevétele 1.625.173 eFt (ezzel az összeggel a város a megyei bevételek 49.15%-át adta, a régió teljesítményéhez pedig 21,26%-kal járult hozzá), melynek 28,18%-a származik külföldi vendégektől.

<sup>17</sup> Forrás: <http://www.miskolc.hu/pages/template1.aspx?id=1653790>; (letöltés dátuma: 2009. február 3.)

### Versenybíráselemzés összefoglaló táblázat (2007)

	Salgótarján	Eger	Miskolc	Hollókő
Vendégek száma (fő)	13.525	144.621	117.433	13525
Vendégéjszakák száma (éj)	28.958	316.079	245.928	2858
Átlagos tartózkodási idő (éj)	2,1	2,2	2,1	1,9
Kereskedelmi szálláshelyek száma (db)	12	49	51	3
Kiadható szobák száma (db)	262	1620	1603	28
Kiadható férőhelyek száma (db)	1741	4706	4845	88
Férőhelykapacitáskihasználtság (%)	8,6	25,0	22,7	10,1
Átlagos szobaár (Ft)	6.691	10.688	12.274	7.921
Bruttó szállásdíj árbevétel (eFt)	93.307	1.865.568	1.625.173	10.115
ebből külföldi (eFt)	13.356	526.562	457.990	2.153
Külföldi/összes (%)	14,31	28,22	28,18	21,28
Szállásdíj árbevétel a megye százalékában (%)	26,46	55,76	49,15	2,8
Árbevétel a régió százalékában (%)	1,22	24,4	21,26	-

Forrás: [www.ksh.portal.hu](http://www.ksh.portal.hu);

### **4.3. Projekt célkitűzései, elvárt eredmények, hatások**

Hosszantartó előkészítő munka és sorozatos egyeztetés eredményeként, elkészült a Nógrád Megyei Múzeum fejlesztési koncepciója (későbbiekben Koncepció), amely Salgótarján MJV Integrált Városfejlesztési koncepciójához is tökéletesen illeszkedik, minden tekintetben kiegészítve azt.

#### **4.3.1. A projekt illeszkedése a vonatkozó fejlesztési dokumentumokhoz**

##### **Új Magyarország Fejlesztési Terv**

A turizmus erőteljesebb megjelenítése már az ÚMFT társadalmi egyeztetése során megjelent a partnerek igényeként, az elkészült fejlesztési terv pedig a turizmust a gazdasági versenyképesség kiemelt területi dimenziójaként említi, és megkülönböztetett figyelmet szentel a kulturális örökség védelmének és megőrzésének.

##### **Az OKM Kulturális Turizmus Stratégiája 2006-2010**

Az Oktatási és Kulturális Minisztérium szerint a kulturális turizmus az épített értékek hasznosításával elősegíti azok védelmét, jóvedelmet biztosít a karbantartáshoz, elősegíti a tradíciók, szokások élővé tételét és fennmaradását, hozzájárul a területi különbségek kiegyenlítéséhez, ösztönzi a munkahelyek számának növekedését, valamint lehetőséget biztosít az életminőség javulására. A stratégia prioritásai:

1. A kulturális turisztikai attrakciók elérhetőségének és megközelíthetőségének javítása
2. Örökségi vonzerőkön alapuló turisztikai infrastruktúra fejlesztése
3. Kulturális turisztikai termékek és szolgáltatások minőségi fejlesztése
4. Kiemelt kulturális turisztikai programok támogatása
5. Esztétikus környezet kialakítása a kulturális turizmus helyszínein

##### **Észak-Magyarországi Operatív Program**

A 2008. november 20-ig társadalmi egyeztetésen lévő Észak-Magyarországi Operatív Program 2. prioritása a Turisztikai potenciál erősítése. A program célja, hogy a természeti és kulturális értékeken alapuló termékek és szolgáltatások, illetve a turisztikai termékek szerveztségének minőségi javításával, a hálózati együttműködés kialakításával hozzájáruljon a

látogatószám és a vendégéjszakák növekedéséhez, a turisztikai szektor jövedelemtermelő képességének javításához, új munkahelyek teremtéséhez. A támogatható tevékenységek közül a projekt szempontjából kiemelt jelentőségű az „Épített kulturális örökség turisztikai célú hasznosítása”, illetve a „Kulturális örökségen alapuló tematikus parkok kialakítása, valamint muzeális intézmények látogatóbarát fejlesztése.

### **Észak-magyarországi Operatív program Akcióterv 2009-2010**

Az akcióterv 2. prioritása a turisztikai potenciál erősítése. A célkitűzés keretein belül a természeti és kulturális értékeken alapuló termékek és szolgáltatások, illetve a turisztikai termékek szervezettségének minőségi javításával, a hálózati együttműködés kialakításával a program hozzájárul a látogatószám és a vendégéjszakák növekedéséhez, a turisztikai szektor jövedelemtermelő képességének javításához, új munkahelyek teremtéséhez, valamint az erőforrások fenntartható hasznosításához.

A támogatási konstrukciók közül a 2.1.1. Versenyképes turisztikai termék- és attrakciófejlesztés keretében támogatható tevékenység többek között az épített kulturális örökség turisztikai célú hasznosítása, a kulturális örökségen alapuló tematikus parkok kialakítása, valamint muzeális intézmények látogatóbarát fejlesztése.

### **Észak-magyarországi régió turizmusfejlesztési stratégia**

A dokumentum a régió természeti és kulturális örökségi jellegű vonzerőinek dominanciájára alapozta területi és termék-prioritásait. A kulturális turizmus térhódítását támasztja alá az a tény, hogy a legfontosabb utazási motivációk egyike a kultúra. A stratégia elsődleges célként említi a térség - a többi hazai turisztikai régióhoz képest történő - felzárkóztatását, ismert és elismert turisztikai területté válását a Kárpát-medencében, továbbá mindennek megjelenését a vendégek számában, az itt töltött napok és az itt költött összeg növekedésében. Mindezek eléréséhez – a hivatkozott dokumentumban megfogalmazottak alapján - komplex fejlesztési program(ok) megvalósítása indokolt a kulturális turizmus területén.

### **Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzatának gazdasági programja, integrált városfejlesztési stratégiája**

A városi önkormányzat gazdasági programjának részprogramjaként nevezi meg a „Vonzó és szerethető város programot”, melynek egyik jelentős intézkedése az idegenforgalom fejlesztése az idegenforgalmi attrakciók növelésén keresztül. A város turisztikai fejlesztésének irányainál annak természeti, műemléki és ipartörténeti adottságaira lehet és kell építeni. Az integrált városfejlesztési stratégia előíranyozza a térségi kulturális központ

funkció erősítését, a belváros megújulását, attraktivitásának fejlesztését, a kulturális és egyéb szórakozási célú lehetőségek megteremtését, továbbá javasolja olyan fejlesztés végrehajtását a Múzeum épületegyüttesének komplex rehabilitációjával, melynek eredményeként növekszik a város ismertsége és erősödik turisztikai vonzereje.

#### **4.3.2. A projekt célkitűzései, hatásai**

A koncepció kialakításánál figyelembe kellett venni annak

- társadalmi identitásra, küldetésre,
- művészeti koncepcióra,
- építészeti külső és belső megjelenésre, valamint
- működési filozófiára gyakorolt hatását.

Ezen hatások alapján a fejlesztésekkel szemben négyes követelmény fogalmazódott meg:

1. *a társadalmi identitás és a népesség megtartó képesség erősítése*
2. *az idegenforgalom és vendéglátás felpezsdítése*
3. *a kulturális intézmények, kulturális hasznosítású ingatlanok átstrukturálásával az intézmények életképességének megerősítése, fenntarthatóságának javítása*
4. *Salgótarján város bekapcsolása a nemzetközi kulturális turizmus vérkeringésébe*

A fejlesztései koncepció keretében a megyei múzeum épületének rekonstrukciója, modernizációja, valamint funkcióbővítése valósul meg. A projektgazda által meghatározott hármas cél egyaránt szolgálja a műemléki épület állagmegóvását, a fenntartási problémákkal küzdő múzeum energiahatékonyságának javítását, továbbá – új funkciók, minőségi szolgáltatások megjelenésével – a jelenlegi látogatószám megsokszorozódását.

Elérendő cél, egy a meghatározó többségben tárgyakat gyűjtő, megőrző és bemutató múzeum-templomokkal szemben - egy a nemzetközi trendeknek is megfelelő, a minőségi szórakoztatást biztosító, élményszerű, a legmagasabb muzeológiai igényeknek megfelelő, komplex és átélhető múzeum kialakítása.

Ez alapján a **meglévő múzeum épületében egy kb. 1000 nm-es kiállítóterületen munkástörténeti múzeum kerül kialakításra.**

Így lehetővé válik, hogy a megyébe látogató turisták, akik Hollókő megtekintése révén képet kapnak a XIX. századi parasztság életéről, „árukapcsolásként” betekinthessenek a XX. századi munkásság életébe is.

**Az épület múzeumi területén felüli helyiségeiben előadótermek, mozi, színház, vendéglátó ipari egységek kialakítására kerülne sor a**

**funkcióváltás, - bővítés keretein belül** (irodalmi kávéház, kamara pódium, komoly művészeti rendezvények stb.).

**Ez a helyi lakosság minden napi kulturális életének színesítését is szolgálja, nem mellékesen jövedelmet (árbevételt) generál, ezzel is csökkentve a helyi költségvetési szervek deficitjét.** Ezek eredményeként a tömegek vonzásán túl, növeli az intézmény jövedelemtermelő képességét, ezáltal is megerősítve annak fenntarthatóságát.

A Salgótarján múltjának egy jelentős részét, pontosabban utolsó nyolcvan-száz esztendejének bemutatását vállaló új kiállításnak már a kezdetektől a legteljesebb nyitottság jegyében kell megszületnie. Elkészítésébe folyamatosan be kell vonni a legszélesebb nyilvánosságot, mindenekelőtt Salgótarján emlékező közösségét, mert egy identitásváltás csak akkor sikeres, ha a befogadó közösség azonosulni képes az arculat és a megteremtett narratíva közvetítette új üzenettel, illetve ha a magáénak érzi azt.

Salgótarját városfejlődésének speciális, ugyanakkor általánosítható vonásai különösen alkalmassá teszik arra, hogy a település múltját feldolgozó kiállítás révén mutassa be a magyar munkásság történetét a dualizmus korának monarchikus kereteitől egészen a XX. század végéig, megkülönböztetett figyelemmel a létező szocializmus, a diktatúra évtizedeire. Ez a történet tele van sikerekkel és olyan eredményekkel, melyek segíthetik a városlakók identitásának megerősítését, továbbá hozzájárulhatnak egy új XXI. századi önkép kialakításához. A Nógrádi Történeti Múzeum kiállító tereinek felújítását, illetve átalakítását ugyanakkor a XXI. századi információs technológiák és a kor percepciók szokásainak figyelembevételével kell megtervezni. Ezen tervek részletezett kibontása előtt pontosan meg kell határozni a projekt fő és rész céljait:

#### Fő célok:

1. A kiállítóhely váljon Magyarország és a közép-kelet-európai régió kiemelt bemutatóhelyévé, amely nagyhatású kiállítással, egy adott település és vonzáskörzete történetén keresztül mutatja be a XX. századi munkásság és munkásmozgalom, továbbá a létező szocializmus, illetve a szocialista városépítés történetét. Másképpen fogalmazva: A megújuló kiállítóhely irányítsa hosszútávon a belföldi és nemzetközi turisztika figyelmét Salgótarjánra, mint egy olyan kiállítási komplexumra, amely adottságainál fogva a legteljesebben és a legplasztikusabban mutatja be a magyar munkásság, illetve a létező szocializmus történetét.
2. A felújítás és átalakítás révén funkcionalitás szempontjából erősödjön Salgótarján városközpontjának vonzereje, és közösséggyűjtő képessége.
3. A létrehozás alkotófolyamata erősítse Salgótarján közösségi kohézióját.
4. A társadalmi átalakulások során identitásuk (vallási, etnikai, nemi stb.) és/vagy társadalmi helyzetük okán vesztes helyzetbe került személyek emlékének összegyűjtése, bemutatása, alkalmas arra, hogy empátia

alakuljon ki történeti élethelyzetük iránt. Ez az elfogadó attitűd fontos közösségépítő erővé változtatható.

5. Az intézmény a teljes megújulás, továbbá hatásos építészeti látványelemek alkalmazása révén váljon Salgótarján széles körben ismert szimbolikus védjegyévé. (Pl.: Hódmezővásárhely – Emlékpont Múzeum; Budapest – Terror Háza Múzeum)

#### Részcélok:

1. Az állandó történeti kiállítás és a hozzá kapcsolódó időszaki kiállítások révén a megújuló intézmény váljon a hazai és a nemzetközi múzeumi piac ismert és fontos szakmai szereplőjévé. Az intézmény kezdeményezte és/vagy befogadta tudományos kutatások erősítsék a város intellektuális arculatát.
2. Rendezvényei váljanak a város és a térség kulturális gyűjtőpontjaivá.
3. Jöjjön létre egy dokumentációs központ, amely a Salgótarjánnal kapcsolatos XIX. század végi és a XX. századi források (film, fotó, tárgyi- és szöveges anyagok stb.) tekintélyes és egységes gyűjtőhelye lesz.
4. A kiállítóhelyhez kapcsolódó portál nyisson új kaput a világhálóra, ezáltal megnövelve Salgótarján információs súlyát az Interneten.
5. A jelenlegi kiállítóhely tulajdonában és gondozásában lévő anyag kapjon korszerű tároló helyet, miközben a papíralapú dokumentumok digitalizálása révén kezdődjön meg a forrásanyagok átmentése a következő évezredbe.

#### **4.3.3. A projekt elvárt eredményei**

A kiállítóhely tartalmi megújítása és építészeti kibontása képes arra, hogy több, a település lakóinak önképe szempontjából fontos üzenetet fogalmazzon meg. Ezen üzenetek mindegyike pozitív identitásképet közvetít az ország, illetve a közép-kelet-európai régió számára:

A XIX.-XX. század munkástörténetének bemutatása – tekintettel a település lakóinak személyesen és a családi emlékezet által közvetített emlékanyagára - felhívja a szűkebb és tágabb környezet figyelmét a salgótarjáni közösség közös építőmunkájára és az azok révén elért sikerekre.

Az 1948 után kibontakozó diktatúra, illetve a totalitárius korszak jellegzetes vonásainak bemutatása a demokrácia iránti elkötelezettséget erősítheti.

Az új kiállítási komplexum felújítása, az egész közösséget megmozgató munkafolyamat, mely azt üzeni, hogy Salgótarján érti a XXI. század nyelvét, lakói



bíznak városukban, közösségükben, és ennek bizonyítékeként, a múlt eredményeit újraértelmezve, új fejlődési szakaszt indítanak be.

#### 4.3.4. Indikátorok

Mutató neve	Típus (output/eredmény/ hatás)	Mértékegység	Kiindulási érték	célérték	Célérték elérésének időpontja
Új Múzeumi installáció	Output	Nm	0	1000	2011
Látogatószám	Eredmény	Fő	4546	29546	2012
Teremtett munkahelyek száma	Eredmény	Fő	0	8	2011
Indukált beruházás a turisztikai ágazatban a projekt hatására	Hatás	mFt	0	200	2015

#### 4.4. Célcsoport bemutatása

Olyan utazást, melynek fő célja valamely kulturális látnivaló felkeresése, valamilyen kulturális programon való részvétel, elsősorban a 18-29 év közöttiek, illetve a 41-50 évesek terveznek. Az érettségizettek és a felsőfokú végzettségűek között nagyobb arányban találunk elsődlegesen kulturális célú utazást tervezőket, mint az alacsonyabb iskolai végzettségűek között. A nyugdíjasok és az egyéb inaktív csoportba tartozók magasabb arányban képviseltetik magukat ebben a csoportban, mint a dolgozók. Az átlag feletti jövedelműek szintén nagyobb arányban terveznek elsősorban kulturális célú utazást, mint az átlagos vagy átlag alatti jövedelműek. A régiók lakosai között jelentős eltérést tapasztalhatunk ezen a téren: a Nyugat-Dunántúlon élők között jóval magasabb arányban találunk kulturális fő célú utazást tervezőket, mint a többi régióban, a településtípusok közül pedig a főváros „vezet” ezen a téren (6. táblázat). Ezekben a célcsoportokban az utazási gyakoriság és a tartózkodási idő növelése jelenti a legnagyobb feladatot.

A kulturális turizmus belföldi keresletét azon célcsoportok érdeklődésének felkeltésével, ismereteinek gyarapításával lehet tovább fokozni, akik – bár utaznak belföldön – ezt jellemzően nem kulturális motivációval teszik<sup>18</sup>.

<sup>18</sup> Forrás: Turizmus bulletin XII. évfolyam 3. szám

**6. táblázat: A kulturális utazók demográfiai mintája**

Ismérv		Fő célként		Kiegészítésként	
		N	%	N	%
Nem	férfi	218	47,1	73	15,8
	nő	239	44,4	87	16,1
Korcsopart	18-24 év	65	59,2	17	15,2
	25-30 év	77	52,2	26	17,5
	31-40 év	66	41,5	33	20,6
	41-50 év	78	48,6	30	18,9
	51-60 év	74	40,4	28	15,5
	60 év feletti	95	40,2	25	10,5
Iskolai végzettség	általános iskola	51	26,0	18	9,3
	szakmunkásképző	86	38,4	23	10,1
	érettség	184	51,0	72	20,0
	felsőfokú végzettség	135	62,1	47	21,4
Háztartásbeli szerep	háztartásfő	241	44,0	80	14,6
	háztartásfő társa	129	44,1	53	18,2
	gyerek	74	55,5	25	18,9
	egyéb	2	21,2	2	5,0
Aktivitás	dolgozik	269	52,3	101	19,7
	nyugdíjas	114	36,5	37	12,0
	egyéb inaktív	73	42,5	21	12,3
Háztartás létszáma	egy fő	55	39,4	19	13,7
	két fő	140	45,2	48	15,6
	három fő	96	42,0	48	20,8
	négy fő	115	54,5	29	13,9
	5 vagy több fő	51	45,7	16	14,2
Jövedelmi helyzet	átlag alatt	62	32,8	19	10,0
	átlagos	187	40,2	79	17,0
	átlag feletti	207	60,2	61	17,9
Település típusa	főváros	110	60,8	26	14,6
	nagyváros	90	38,7	57	24,3
	város	125	41,4	45	15,0
	község	131	46,3	31	11,1
Régió	Közép-Magyarország	178	63,6	33	11,2
	Közép-Dunántúl	32	29,9	23	22,1
	Nyugat-Dunántúl	62	64,7	16	16,4
	Dél-Dunántúl	43	34,0	31	24,8
	Észak-Magyarország	54	44,7	21	17,2
	Észak-Alföld	52	36,5	18	12,9
	Dél-Alföld	36	27,9	18	13,7
Összesen		457	45,7	160	16,0

Megjegyzés: Az átlagtól jelentősen eltérő értékeket kiemeltük.

Forrás: Magyar Turizmus Zrt./M.A.S.T.

Forrás: Turizmus bulletin XII. évfolyam 3. szám

## 5. Megoldási alternatívák felvázolása és elemzése

### 5.1., „0” megoldás – projekt megvalósítása nélküli változat

#### 5.1.1. Műszaki és szakmai leírás, feltételek

Az 1973-ban Magyar Géza által tervezett és a 70-es évek végén épült, jelenleg műemlékvédelem alatt álló múzeumi épület mára elhanyagolt állapotú, felújításra szorul.

A rendkívül gazdag gyűjteménnyel rendelkező, és azt a hagyományos „templom-múzeumi” formában bemutató intézmény látogatószáma igen alacsony. A múzeum üzemeltetését az is nehezíti, hogy csupán a látogatók 1,35%-a (2007) vásárol teljes áru jegyet, 86,79 százalékuk (2007) pedig nem fizet ellenértéket a gyűjtemények megtekintéséért (7. táblázat).

2008-ban a látogatószám tovább csökkent. A külföldi látogatók száma alacsony, a diákok aránya még mindig magas (35,46%), valamint továbbra is igen alacsony a teljes áru belépőt vásároló látogatók száma (1,34%) (8. táblázat).

7. táblázat: Nógrádi Történeti Múzeum látogatottsági adatok 2006-2007

év	teljes áru	kedvezményes			ingyenes			összesen	összesen diák
		diák	nyugdíjas	egyéb	diák	nyugdíjas	pedagógus, egyéb		
2006	212	783	51	54	1545	863	3380	6888	2328
2007	96	803	38	-	3414	814	1932	7097	4217

Forrás: Nógrád Megyei Múzeumi Szervezet

8. táblázat: Nógrádi Történeti Múzeum látogatottsági adatok 2008.

Nógrádi Történeti Múzeum, Salgótarján

	MAGYAR ÁLLAMPOLGÁROK						EGT ÁLLAMPOLGÁROK						K	Ö	Ö.D.
	100%	50%		0%			100%	50%		0%			100%		
	6-26 év	62-70 év	6-26 év	70-től	P+E		6-26 év	62-70 év	6-26 év	70-től	P+E				
Január	4	5	11	120	69	154		1				26		390	125
február	6	2	3	73	45	13								142	75
Március	2	32	1	52	33	78					4			202	84
Április	4	46	6	55	50	100								261	101
május	9	79	1	239	62	216					7			613	310
június	10	144	1	128	58	661			10		15			1027	144
július	14	14	6	20	34	54					1	2		145	34
augusztus	2	1	3	33	35	115					5	3		197	34
szeptember	6	90	7	87	28	57					6			281	177
október	1	173	21	158	9	143								505	331
november	2			51	20	457								530	51
december	1			106	29	67			40		10			253	146
	61	586	60	1122	472	2115		1		50	5	72	2	4546	1612

Forrás: Nógrád Megyei Múzeumi Szervezet

A keresleti trendeket figyelembe véve – melyek szerint a turisták, látogatók új élményekre, interaktív, információs többletet adó kiállítási installációt igényelnek - a látogatottság növekedése a projekt elmaradása esetén nem remélhető. Mindezt alátámasztja az a tényállapot is, hogy Salgótarján városban és annak közvetlen

környékén jelenleg nem üzemel olyan, magasabb kategóriájú, minőségű szolgáltatásokat nyújtó (4, 5 csillagos) kereskedelmi szálláshely, mely a térségbe vonzaná a fizetőképes keresletet.

Az, hogy ezen látogatószámból származó bevételből, illetve költségvetési támogatásból kell fedezni a több mint 3000 nm (3037,14) hasznos alapterülettel



Forrás: Nógrádi Történeti Múzeum modernizáció és funkcióváltás tanulmány terve; Készítette: Cube Design Kft.

rendelkező épület működtetésével, karbantartásával kapcsolatos költségeket, nagymértékben nehezíti a múzeum fenntarthatóságát.

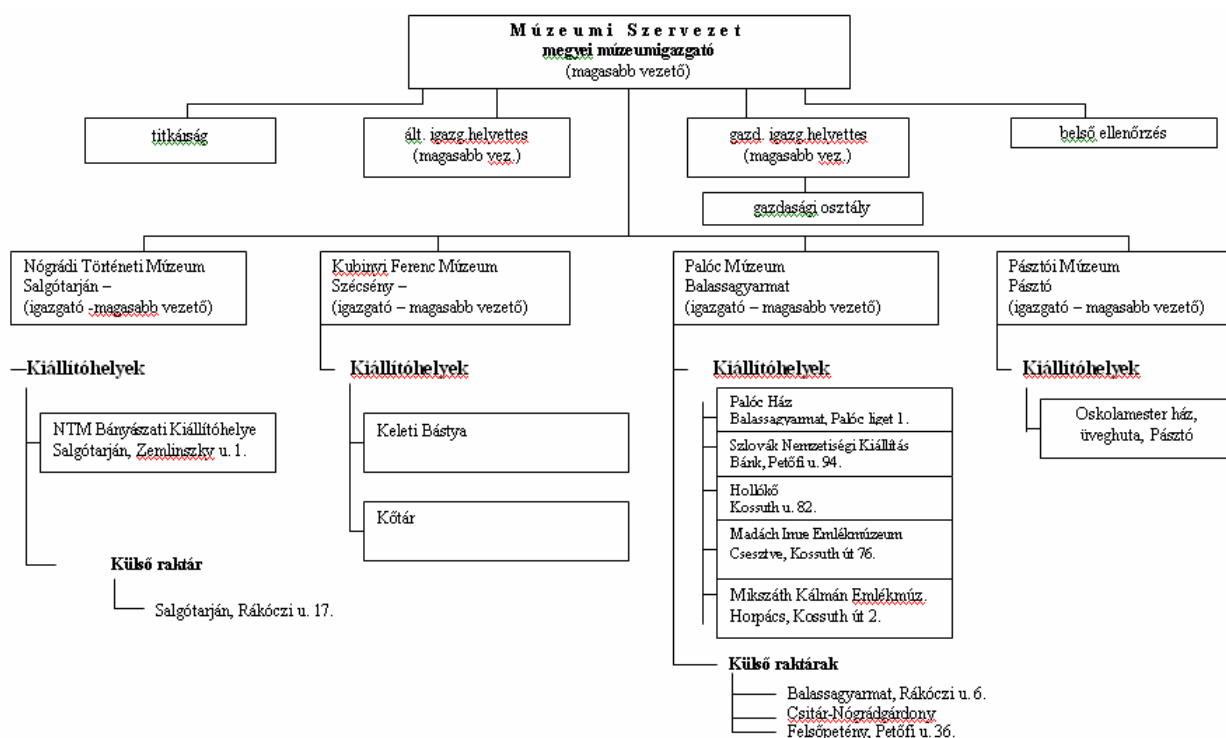
A finanszírozási problémák megoldásán túlmenően az épület állagmegóvása érdekében elvégzendő felújítási munkálatok végrehajtása is sürgetővé vált napjainkra. Mindezt alátámasztja – többek között – az épület külső homlokzatáról leomló vakolat,

az elavult szigetelés és épületgépészet, valamint az építmény azbeszt tartalma egyaránt.

A 2006-ról 2007-re 20%-os bevételcsökkenést eredményező működés a múzeum rekonstrukciója, funkcióváltása, továbbá funkcióbővítése nélkül elképzelhetetlen ráadásul egyre nagyobb terhet ró a fenntartó megyei önkormányzatra.

Európai Uniós támogatás bevonása nélkül, kizárólag saját forrásból az elkövetkező években beruházás nem várható, hisz az elavult épület akár részleges felújítása is oly mértékű költségeket vonna magával, melyek fedezésére a megyei önkormányzat nem tud kötelezettséget vállalni.

### 5.1.2. Üzemeltetési feltételek előrejelzése



### 5.1.3. Pénzügyi feltételek és társadalmi hasznok előrejelzése

#### Üzemeltetési költségek a fejlesztés elmaradása esetén (Ft)

Üzemeltetési és karbantartási költség	2007	2008
<b>1. Üzemeltetési költségek</b>		
<u>1.1. Változó költségek</u>		
1.1.1. Szállítási szolgáltatások	0	63 283
1.1.2. Karbantartási anyagok	160 483	284 169
1.1.3. Tisztítószer	199 249	85 807
1.1.4. Villamosenergia	2 307 563	1 177 627
1.1.5. Távhő szolgáltatás	5 473 958	4 670 197
1.1.6. Víz- és csatornadíj	152 941	152 569
1.1.7. Irodaszerek	361 808	436 776
1.1.8. Számítástechnikai szolgáltatás	281 711	857 180
1.1.9. Nem rendszeres bér jellegű kifizetések	3 569 125	1 874 504
<u>1.2. Állandó költségek</u>		
1.2.1. Üzemeltetési költség	260 825	344 967
1.2.2. Szemétszállítás	269 150	267 424
1.2.3. Személyi juttatások	54 456 342	53 894 328
1.2.4. Munkaadót terhelő járulékok	19 259 090	18 381 673
<b>2. Karbantartási költségek</b>		
<u>2.1. Változó költségek</u>		
2.1.1. gépek berendezések karbantartása	662 376	595 833
2.1.2. járművek karbantartása	303 739	227 600
2.1.3. Ingatlanok karbantartása	466 754	2 814 413
<u>2.2. Állandó költségek</u>		
<b>3. Pótlási költségek</b>		
3.1.1. Szoftverbeszerzés	72 467	380 000
3.1.2. DVD író	11 690	
3.1.3. Számítógép beszerzés	183 332	199 621
3.1.4. Zászlótartó beszerzés	936 000	
3.1.5. Digitális fényképezőgép		46 000
3.1.6. Fénymásoló		200 000
3.1.5. Digitális fényképezőgép		46 000
3.1.6. Fénymásoló		200 000

### 5.2. „A” megvalósítható alternatíva

#### 5.2.1. Cél meghatározása

*A kiállítóhely váljon Magyarország és a közép-kelet-európai régió kiemelt bemutatóhelyévé. Megújuló kiállítóhely irányítsa hosszútávon a belföldi és nemzetközi turisztika figyelmét Salgótarjánra, mint egy olyan kiállítási komplexumra, amely adottságainál fogva a legteljesebben és a legplasztikusabban mutatja be a magyar munkásság, illetve a létező szocializmus történetét.*

A menedzsment részéről kapcsoltok kialakítása a térség tudományos és kiállító műhelyeivel.

A marketingstratégiában kiemelt cél a térség turisztikai és egyéb kiadványaiban, utazási irodák ajánlatában való megjelenés, mint lehetséges úti cél.

Céltudatosan olyan rendezvények szervezése, melyek integrálják a térség kiállítóhelyeit (közös konferenciája, kiállítása), melyek felkeltik a sajtó figyelmét és pozicionálják a helyet. Mindezek által a tudományos és turisztikai célok megmozdulások helyszínévé válik az intézmény.

***Az állandó történeti kiállítás és a hozzá kapcsolódó időszak kiállítások révén a megújuló intézmény váljon a hazai és a nemzetközi múzeumi piac ismert és fontos szakmai szereplőjévé.***

Nemzeti és nemzetközi szintű, többnyelvű, szakmai konferencia megszervezése.

***A felújítás és átalakítás révén funkcionalitás szempontjából erősödjön Salgótarján városközpontjának vonzereje, és közösséggyűjtő képessége.***

A térségben egyedülállóan megjelenik a városban - egy olyan új XXI. századi kiállítóhely, mely önmagában is jelentős attrakciót jelent, hisz azt a nyelvet beszéli, melyet a városhelyiek is ismernek, de a jelenlegi kiállítóhelyek nem használnak: a vizualitását. Mindez indukálja azt, hogy mindenki kíváncsi rá.

Közösségi funkciót betöltő kávézó üzemeltetése önálló arculattal, mely a város identitását korszerű köntösben fogalmazza meg újra, a város elitje és az átutazók számára egyaránt elsőszámú hely lesz, amely Salgótarjánról szól

***A létrehozás alkotófolyamata erősítse Salgótarján közösségi kohézióját.***

Az emlékek felelevenítése kollektív esemény. Közösségi aktusként, a társadalmi egyeztetés részeként a potenciális emlékezők - akikkel és akikről a videófelvételek, oral history interjúk készülnek - részére ismertető, motiváló közösségi találkozók szervezése.

A találkozók célja tudatosítani az emlékezőkben, hogy emlékeik kiemelt jelentőségűek, ennek a projektnek eleven részét képezik.

***Az intézmény a teljes megújulás, továbbá hatásos építészeti látványelemek alkalmazása révén váljon Salgótarján széles körben ismert szimbolikus védjegyévé.***

Salgótarjánnak jelenleg nincs szimbolikus épülete. A projekt megvalósításával a múzeum olyan emblematikus építménnyé válhat, mely a történeti múltat látványos vizuális gesztussal, korszerű technikával menti át a következő századok számára. Mindez lehetőséget nyújt arra, hogy a városnak a címere legyen, hisz az azonnal észrevehető, erős vizuális gesztus beleég a lakosok és az átutazók emlékezetébe.

***Jöjjön létre egy dokumentációs központ, amely a Salgótarjánnal kapcsolatos XIX. század végi és a XX. századi források (film, fotó, tárgyi- és szöveges anyagok stb.) tekintélyes és egységes gyűjtőhelye lesz.***

Az eredeti célkitűzés az, hogy a jelenlegi jókora, de strukturálatlan gyűjtemény (tárgyi, írott, fotó, képzőművészeti) egy helyre kerüljön, továbbá megkezdődjön azok digitalizálása, illetve az, hogy az ott dolgozó kutató csapat megpróbálja teljessé tenni a vonatkozó dokumentumokat új adatok, gyűjtemények begyűjtése által.

A jelenlegi kiállítóhely tulajdonában és gondozásában lévő anyag korszerű tárolóhelyet kap, miközben a papíralapú dokumentumok digitalizálása révén megkezdődik a forrásanyagok átmentése a következő évezredbe.

***A kiállítóhelyhez kapcsolódó portál nyisson új kaput a világhálóra, ezáltal megnövelve Salgótarján információs súlyát az Interneten.***

Olyan többnyelvű portál létrehozása, mely kereszthivatkozással csatlakozik Salgótarján portáljához, illetve a térség egyéb turisztikai attrakcióihoz.

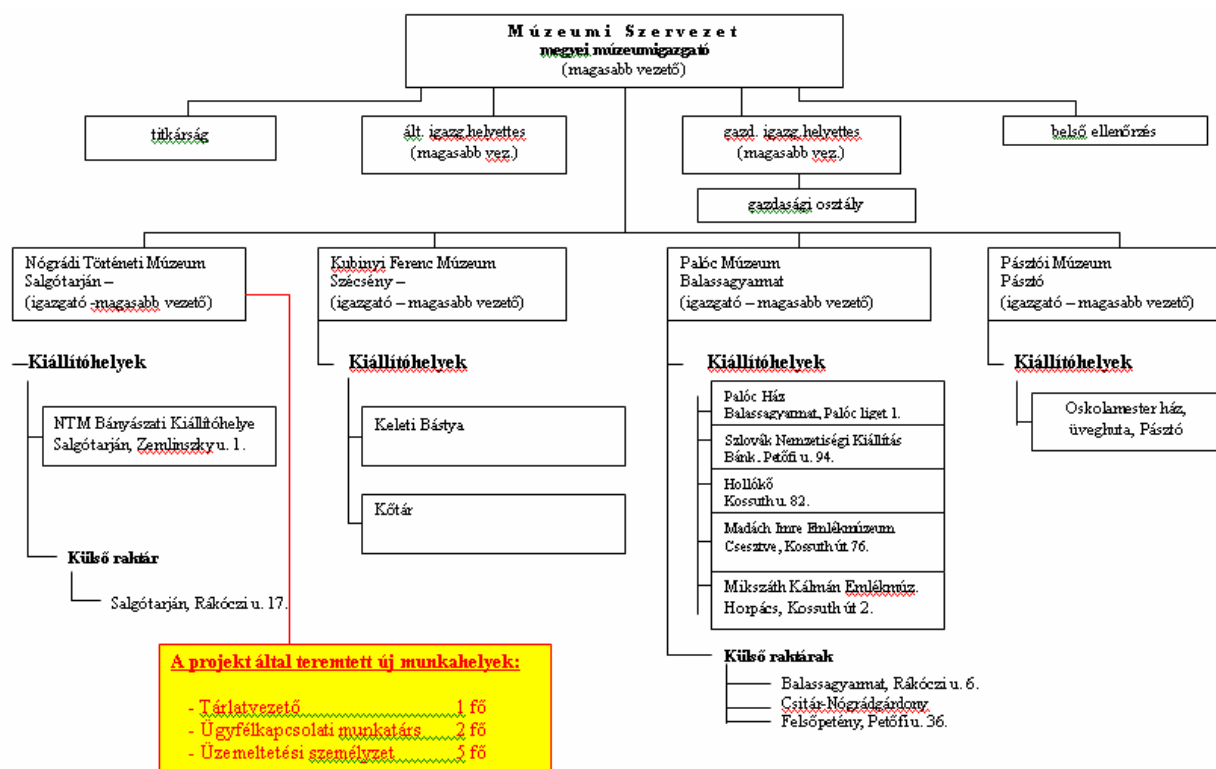
### **5.2.2. Műszaki és szakmai leírás, tartalom meghatározása**

A fejlesztései koncepció keretében a megyei múzeum épületének rekonstrukciója, modernizációja, valamint funkcióbővítése valósul meg. Elérendő cél, egy a nemzetközi trendeknek is megfelelő, a minőségi szórakoztatást biztosító, élményszerű, a legmagasabb muzeológiai igényeknek megfelelő, komplex és átélhető múzeum kialakítása.

Ez alapján a meglévő múzeum épületében egy kb. 1000 nm-es kiállítóterületen munkástörténeti múzeum kerül kialakításra. A múzeumi területén felüli helyiségekben előadótermek, mozi, színház, vendéglátó ipari egységek kialakítására kerül sor a funkcióváltás, - bővítés keretein belül (irodalmi kávéház, kamara pódium, komoly művészeti rendezvények stb.).

A kiállítás installálását megelőzi a Magyar Géza tervei alapján készült épület teljes műszaki felújítása. Ez magába foglalja az épület elektromos, fűtési és hűtési, teljes vezetékek rendszerének, valamint a világítástechnikának a cseréjét. A felújítás érinti a nyílászárókat és az épület belső térkialakítását. Az ehhez szükséges terveket a kiállítás látványelemeit készítő építésszel, belsőépítésszel egyeztetve, közösen kell megalkotni.

### 5.2.3. Üzemeltetési feltételek előrejelzése





## 5.2.4. Pénzügyi és gazdasági mérőszámok előrejelzése

### Beruházási költségek a változat megvalósulása esetén (Ft)

Költségfajta	2008	2009	2010	2011
<b>I. Projekt előkészítés költségei</b>	<b>11 880 000</b>	<b>6 960 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Előkészítési időszakban igénybevett szakértői szolgáltatások költsége	11 880 000	6 960 000		
2. Előkészítési időszakban felmerült közbeszerzési költségek				
3. Előkészítési időszakban felmerült területvásárlási költségek				
<b>II. Projekt menedzsment költségei</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17 424 000</b>	<b>17 424 000</b>
1. Személyi jellegű kifizetések, bérjáradékok	0	0	17 424 000	17 424 000
1.1. Projektmenedzsment bérköltsége			13 200 000	13 200 000
1.2. projektmenedzsment bérköltségét terhelő járadékok			4 224 000	4 224 000
1.3. Egyéb projektmenedzsmenthez kapcsolódó személyjellegű kifizetések				
2. Eszközbeszerzés a projektmenedzsment részére	0	0	0	0
2.1. Irodai berendezések				
3. Projektmenedzsmenthez igénybevett szolgáltatások	0	0	0	0
3.1. Igénybevett projektmenedzsment szolgáltatás				
3.2. Pályázatírás költsége				
<b>III. Beruházások/Eszközök</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 597 728 500</b>	<b>1 627 728 500</b>
1. Területvásárlás				
2. Építés, felújítás, bővítés	0	0	721 128 500	721 128 500
2.1. Külső vállalkozó által végzett építés, felújítás, bővítés			721 128 500	721 128 500
2.2. Saját teljesítésben végzett építés, felújítás, bővítés				
3. Eszközbeszerzés			876 600 000	876 600 000
4. Immateriális javak beszerzése				30 000 000
<b>IV. Szolgáltatások</b>	<b>0</b>	<b>47 822 032</b>	<b>118 750 392</b>	<b>30 300 000</b>
1. Projekt megvalósításához igénybevett szakmai szolgáltatások	0	46 822 032	98 450 392	2 000 000
1.1. Mérnöki, szakértői díjak	0	0	40 000 000	0
1.1.1. Külső vállalkozó által nyújtott szolgáltatás			40 000 000	
1.1.2. Saját teljesítésben végzett tevékenység				
1.2. Tervek, tanulmányok készítésének költsége	0	46 822 032	58 450 392	0
1.2.1. Külső vállalkozó által nyújtott szolgáltatás		46 822 032	58 450 392	
1.2.2. Saját teljesítésben végzett tevékenység				
1.3. Rendezvényszervezés költsége				2 000 000
1.4. Képzés költsége				
2. Egyéb szolgáltatások	0	1 000 000	20 300 000	28 300 000
2.1. Nyilvánosság biztosításának költsége			10 000 000	20 000 000
2.2. Közbeszerzési eljárások lebonyolításával kapcsolatos költségek		1 000 000	2 000 000	
2.3. Kötelezően a projekthez kapcsolódóan előírt könyvvizsgálat díja			400 000	400 000
2.4. Egyéb projekt megvalósításához kapcsolódó szolgáltatások			7 900 000	7 900 000
<b>V. Általános (rezi) költségek</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6 920 000</b>	<b>6 920 000</b>
1. Elkülönített számla nyitásának költsége, tranzakciós költségek			120 000	120 000
2. Egyéb általános költségek			6 800 000	6 800 000
<b>Nettó összköltség (egyéb költségekkel együtt)</b>	<b>11 880 000</b>	<b>54 782 032</b>	<b>1 740 822 892</b>	<b>1 682 372 500</b>
Le nem vonható Áfa				
<b>Bruttó összköltség</b>	<b>11 880 000</b>	<b>54 782 032</b>	<b>1 740 822 892</b>	<b>1 682 372 500</b>

## Üzemeltetési költségek a változat megvalósulása esetén (Ft)

Üzemeltetési és karbantartási költség	2007 tény	2008 tény	2009 ter	2010	2011	2012
<b>1. Üzemeltetési költségek</b>	86 752 245	82 490 504	68 742 087	<b>a b e r u h á z á s é v e</b>	19 065 236	113 356 515
<b>1.1. Változó költségek</b>	12 506 838	9 602 112	8 001 760		18 892 753	20 235 341
1.1.1. Szállítási szolgáltatások		63 283	52 736		31 642	189 849
1.1.2. Karbantartási anyagok	160 483	284 169	236 808		80 695	484 169
1.1.3. Tisztítószer	199 249	85 807	71 506		57 205	343 228
1.1.4. Villamosenergia	2 307 563	1 177 627	981 356		274 780	1 648 678
1.1.5. Távhő szolgáltatás	5 473 958	4 670 197	3 891 831		778 366	4 670 197
1.1.6. Víz- és csatornadíj	152 941	152 569	127 141		30 514	183 083
1.1.7. Irodaszerek	361 808	436 776	363 980		80 076	480 454
1.1.8. Számítástechnikai szolgáltatás	281 711	857 180	714 317		559 530	3 357 180
1.1.9. Marketingköltség					1 083 333	6 500 000
1.1.10. Nem rendszeres bér jellegű kifizetések	3 569 125	1 874 504	1 562 087		396 417	2 378 504
<b>1.2. Állandó költségek</b>	74 245 407	72 888 392	60 740 327		15 520 196	93 121 174
1.2.1. Üzemeltetési költség	260 825	344 967	287 473		172 484	1 034 901
1.2.2. Szemétszállítás	269 150	267 424	222 853		133 712	802 272
1.2.3. Személyi juttatások	54 456 342	53 894 328	44 911 940		11 382 388	68 294 328
1.2.4. Munkaadót terhelő járulékok	19 259 090	18 381 673	15 318 061		3 831 612	22 989 673
<b>2. Karbantartási költségek</b>	1 432 869	3 637 846	3 031 538		889 641	5 337 846
<b>2.1. Változó költségek</b>	1 432 869	3 637 846	3 031 538		889 641	5 337 846
2.1.1. gépek berendezések karbantartása	662 376	595 833	496 528		182 639	1 095 833
2.1.2. járművek karbantartása	303 739	227 600	189 667		37 933	227 600
2.1.3. Ingatlanok karbantartása	466 754	2 814 413	2 345 344		669 069	4 014 413
<b>3. Pótlási költségek</b>	90 592 092	87 779 592	72 463 772		137 604	825 621
3.1.1. Szoftver	72 467	380 000	60 389		63 333	380 000
3.1.2. Hardver	195 022	245 621	204 684		40 937	245 621
3.1.3. Irodatechnikai eszköz	0	200 000	80 000		33 333	200 000
3.1.4. egyéb berendezés	936 000	0	0		0	0
<b>Mindösszesen üzemeltetés, karbantartás, pótlás</b>	<b>89 388 603</b>	<b>86 953 971</b>	<b>72 118 698</b>		<b>35 612 676</b>	<b>119 519 982</b>

### 5.3. „B” megvalósítható alternatíva

#### 5.3.1. Cél meghatározása

Az épület állagmegóvása érdekében elvégzendő felújítási munkálatok végrehajtása sürgetővé vált napjainkra. Ezt támasztja alá – többek között – az épület külső homlokzatáról leomló vakolat, az elavult szigetelés és épületgépészet, valamint az építmény azbeszt tartalma egyaránt. A műemléki védelem alatt álló építmény rekonstrukciója közérdek.

A beruházás célja a városközpont életének élénkítése, a turisták térségbe vonzása, továbbá a gazdaság élénkítése a turizmus multiplikátor hatásának eredményeként.

#### 5.3.2. Műszaki és szakmai leírás, tartalom meghatározása

A múzeum külső rekonstrukciós munkáit felölelő beruházás Salgótarján Megyei Jogú Város városrehabilitációs projektjébe történő beemeléséről – annak projektelemeként történő megjelenítéséről a megyei önkormányzat hónapokon keresztül egyeztetéseket folytatott a városi önkormányzattal.

Az állapotfelmérést végző tervező csapat véleménye alapján a – kizárólag az épület külső rekonstrukciójára szorítkozó - beruházás építészeti költsége – tekintettel az

épület jelenlegi állapotát, adottságait, valamint a műemléki védelmet - megközelítőleg 1 milliárd forint.

Figyelembe véve az uniós előírásokat, továbbá az ÚMFT keretében lehívható pályázati források feltételrendszerét, számolni szükséges – többek között - az előkészítés, a projektmenedzsment, az igénybe vett szolgáltatások, illetve egyéb kötelezően megvalósítandó tevékenységek költségeivel is, melynek eredményeként a beruházás összköltsége 1.134.090 eFt.

A rendelkezésre álló források szűkössége miatt a projekt nem jelent meg a városrehabilitációs program elemeként, annak megvalósítása csak külön, kiemelt projekt keretében lehetséges.

A projektgazda által végzett felmérések alapján, továbbá figyelembe véve a turisztikai keresleti trendeket, megállapítható, hogy a rekonstrukció önmagában nem eredményezi a gazdaság élénkítését, annak megtérülése nem várható, társadalmi haszna nem számottevő. A lakosság kulturális életének változatossá tételéhez, a városközpont életének felpozícionálásához, a térség turizmusának élénkítéséhez, a fizetőképes kereslet vonzásához nem elegendő a múzeum felújítása, annak funkcióbővítésére, funkcióváltására van szükség, ezért a megyei önkormányzat elvetette a B verzió megvalósításának lehetőségét.

### **5.3.3. Üzemeltetési feltételek előrejelzése**

A rekonstrukciós munkálatok megvalósítását követően a múzeum működése a jelenlegivel teljesen megegyező, így a szervezeti struktúra változtatása sem indokolt, az mindenben megegyezik az 5.3.2. pontban bemutatottakkal.

### 5.3.4. Pénzügyi és gazdasági mérőszámok előrejelzése

#### Beruházási költségek a változat megvalósulása esetén (Ft)

Költségfajta	2008	2009	2010	2011
<b>I. Projekt előkészítés költségei</b>	<b>11 880 000</b>	<b>6 960 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Előkészítési időszakban igénybevett szakértői szolgáltatások költsége	11 880 000	6 960 000		
2. Előkészítési időszakban felmerült közbeszerzési költségek				
3. Előkészítési időszakban felmerült területvásárlási költségek				
<b>II. Projekt menedzsment költségei</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11 880 000</b>	<b>11 880 000</b>
1. Személyi jellegű kifizetések, bérjárulékok	0	0	11 880 000	11 880 000
1.1. Projektmenedzsment bérköltsége			9 000 000	9 000 000
1.2. projektmenedzsment bérköltségét terhelő járulékok			2 880 000	2 880 000
1.3. Egyéb projektmenedzsmenthez kapcsolódó személyijellegű kifizetések				
2. Eszközbeszerzés a projektmenedzsment részére	0	0	0	0
2.1. Irodai berendezések				
3. Projektmenedzsmenthez igénybevett szolgáltatások	0	0	0	0
3.1. Igénybevett projektmenedzsment szolgáltatás				
3.2. Pályázatírás költsége				
<b>III. Beruházások/Eszközök</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>485 000 000</b>	<b>515 000 000</b>
1. Területvásárlás				
2. Építés, felújítás, bővítés	0	0	485 000 000	515 000 000
2.1. Külső vállalkozó által végzett építés, felújítás, bővítés			485 000 000	515 000 000
2.2. Saját teljesítésben végzett építés, felújítás, bővítés				
3. Eszközbeszerzés				
4. Immateriális javak beszerzése				
<b>IV. Szolgáltatások</b>	<b>0</b>	<b>24 450 000</b>	<b>33 100 000</b>	<b>20 100 000</b>
1. Projekt megvalósításához igénybevett szakmai szolgáltatások	0	22 450 000	20 000 000	2 000 000
1.1. Mérnöki, szakértői díjak	0	0	0	0
1.1.1. Külső vállalkozó által nyújtott szolgáltatás				
1.1.2 Saját teljesítésben végzett tevékenység				
1.2. Tervek, tanulmányok készítésének költsége	0	22 450 000	20 000 000	0
1.2.1 Külső vállalkozó által nyújtott szolgáltatás		22 450 000	20 000 000	
1.2.2 Saját teljesítésben végzett tevékenység				
1.3. Rendezvényszervezés költsége				2 000 000
1.4. Képzés költsége				
2. Egyéb szolgáltatások	0	2 000 000	13 100 000	18 100 000
2.1. Nyilvánosság biztosításának költsége			4 800 000	9 800 000
2.2. Közbeszerzési eljárások lebonyolításával kapcsolatos költségek		2 000 000		
2.3. Kötelezően a projekthez kapcsolódóan előírt könyvvizsgálat díja			400 000	400 000
2.4. Egyéb projekt megvalósításához kapcsolódó szolgáltatások			7 900 000	7 900 000
<b>V. Általános (rezi) költségek</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6 920 000</b>	<b>6 920 000</b>
1. Elkülönített számla nyitásának költsége, tranzakciós költségek			120 000	120 000
2. Egyéb általános költségek			6 800 000	6 800 000
<b>Nettó összköltség (egyéb költségekkel együtt)</b>	<b>11 880 000</b>	<b>31 410 000</b>	<b>536 900 000</b>	<b>553 900 000</b>
Le nem vonható Áfa				
<b>Bruttó összköltség</b>	<b>11 880 000</b>	<b>31 410 000</b>	<b>536 900 000</b>	<b>553 900 000</b>

## Üzemeltetési költségek a változat megvalósulása esetén

A rekonstrukciós munkálatok megvalósítását követően a múzeum működése a jelenlegivel teljesen megegyező, az üzemeltetési költségek megegyeznek az 5.3.3. pontban bemutatottakkal.

### 5.4. A legmegfelelőbb alternatíva kiválasztása

Alternatívák	Pontszám	Súly	Súlyozott pontszám
"A" alternatíva			
- társadalmi hasznosság	95	0,55	52,25
- gazdasági életképesség	60	0,1	6
- intézményi és működési kockázatok	55	0,1	5,5
- pénzügyi fenntarthatóság, finanszírozhatóság	75	0,25	18,75
<b>Összesen:</b>	<b>285</b>	<b>1</b>	<b>82,5</b>
"B" alternatíva			
- társadalmi hasznosság	15	0,55	8,25
- gazdasági életképesség	60	0,1	6
- intézményi és működési kockázatok	55	0,1	5,5
- pénzügyi fenntarthatóság, finanszírozhatóság	25	0,25	6,25
<b>Összesen:</b>	<b>155</b>	<b>1</b>	<b>26</b>

## 6. Megvalósítási javaslat kidolgozása

### 6.1. A projekt műszaki tartalmának részletes leírása

#### 6.1.1. Telepítés, tömegképzés, alaprajzi kialakítás

Az épület Salgótarján városközpontjában, a Bem utca és Rákóczi út csomópontjában található.

Egyértelmű választás volt ennek a háznak a kiválasztása, mely jelenlegi funkciójából és helyzetéből adódott. Kiváló helyen található a városi szöveten belül, jól megközelíthető gyalogosan és autóval is. A városközpontban igazi cél lehet az újjá varázsolt ház és a tér megújításával (ehhez szükséges volna a teljes Múzeum tér átépítése/rekonstrukciója).

A jelenleg elhanyagolt állapotú ház vasbeton-acél szerkezetű, a földszinten flexibilis rendszerű, szerelt válaszfal rendszerrel.

A pince szinten szükséges a vízszintes padló és függőleges fal szigetelések felújítása.

A földszinten a homlokzati fa nyílászáró szerkezetek bontásra kerülnek, helyettük korszerű, keret nélküli homlokzati üvegszerkezetek kerülnek beépítésre.

Szükséges az emeleti kiállító tömegek falszerkezetének teljes felújítása, mivel jelenlegi kialakítása nem felel meg a kor támasztotta energetikai követelményeknek.

Az épület teljes homlokzati felújítása szükséges. Ez a nyersbeton és műkö felületek felújítását, és a kerámia homlokzat burkolat teljes cseréjét (tervező célja, hogy az eredetileg tervezett pompey vörös kerámia burkolat valósuljon meg a felújítás során) jelenti.

Szükséges még a tetőszigetelési rendszerek teljes cseréje/felújítása, valamint a kiállító galériák felülvilágító rendszerének korszerűsítése.

Az épület tervezése során különös gondot kell fordítani a konferencia teremben –a sokrétű hasznosítást biztosító- és az installációs terekben a megfelelő akusztikai rendszer kialakítására.

A modernizált épület jelentős eleme lesz az épület léptékeit felvevő, a házonszalagszerűen végigvonuló, világító, plexi, fém “MUZEUM” felirat, melynek Rákóczi út felőli konzolos kinyúlása a salgótarjáni múlt részét képező “Pléh Öcsi” acéllemez szobor talpazatát képi.

### **Az épület a következő fő funkciókat és műszaki lehetőségeket tartalmazza:**

#### Pince:

A pince szinten nagy alapterületű raktárak kialakítására nyílik lehetőség, valamint az átalakított gépészeti rendszerek fogadására.

Kialakításra kerül egy konferencia terem is, valamint itt kerülnek elhelyezésre a közönség WC-k (1 akadálymentes wc), melyek 75 nő és 100 férfi vendég számára jelent kiszolgálást.

Pince szinten kerül elhelyezésre az intézményi dolgozók és kiszolgáló személyzeti helyiségek is.

A vertikális közlekedő magban szükséges a lift akna átalakítása és egy új liftgépház kialakítása, mivel a meglévő teherlift helyett kettő, közönség forgalmi lift készül, melyek alkalmasak akadálymentes közlekedésre is.

#### Földszint:

A földszinti terek átalakításával helyet kap az előcsarnokból nyílóan egy kávézó (melegítő konyhával), melynek terasz kapcsolata is van (nyugati kiállító tömeg által fedett tér). A kávézó raktára a pinceszinten kerülnek kialakításra.

Az előcsarnokból nyílóan készül egy időszakos kiállítási galéria is, valamint egy könyvesbolt-könyvtár block, mely belső üveg falaival észak-dél irányú átlátást biztosít az épületen.

Itt kerülnek kialakításra az intézmény irányítását/működtetését kiszolgáló irodák is.

A földszinten szintén helyet kap egy akadálymentes vizesblokk.

### Emelet:

Az emeleti kiállító galériákban állandó kiállítás jellegű, térélményt nyújtó installációk kerülnek felépítésre, melyek Salgótarján város múltját ölelik fel a helyi ipar sajátosságaira építve.

Az épület minden részébe eljuthatnak a mozgáskorlátozottak és a földszinten és a pincszinten is kialakul számukra egy vizesblokk.

Az épületben együtt tartózkodók száma a következők szerint alakulhat:

Múzeumtér:	60 fő vendég és 4 fő személyzet
Konferenciaterem:	100 fő vendég és 2 fő személyzet
Kávézó:	35 fő vendég és 4 fő személyzet
Iroda: Történészek és műszakiak:	8 fő

Összesen: 195 fő vendég és 18 fő személyzet képzelhető el teljes kihasználtság esetén

Rendelkezésre álló vizesblokkok száma: Férfi 145 vendég  
Női: 100 vendég

Az épülethez szükséges, előírt mennyiségű gépjármű parkolók jelenleg nem állnak rendelkezésre. Az engedélyezési tervdokumentáció elkészítése során különös gondot kell fordítani ezen probléma megoldására

## **6.1.2. Szerkezet**

### **Acélszerkezeti munkák**

Az épületre nagyméretű reklámfelirat készül. Ennek tartószerkezete könnyű acél térrács szerkezet hegesztett kivitelben, helyszínen csavarozott kapcsolatokkal, tűzi-horganyzott kivitelben. A reklámsáv egyéb teendőit (acélszerkezet burkolása, elektromos funkciók stb.) lásd a társ szakági munkáknál.

## **6.1.3. Villamosság**

A világítást - igazodva a belsőépítészeti és a kiállítási elképzelésekhez - jellemzően halogén, ledes és fénycsöves lámpatestek alkalmazásával tervezzük.

A kiállító területek speciális, látványelemekkel kiegészített világítást kapnak.

## **6.2. Részletes működési, működtetési javaslat**

### **6.2.1. Az üzemeltetés személyi és technikai feltételei**

### **6.2.2. A nyújtott szolgáltatások bemutatása**

- Időszakos és állandó kiállítások
- Tárlatvezetés
- Rendezvényszervezés
- Könyvesbolt
- Kávéház
- Oktatási tevékenység (kihelyezett történelemórák)
- Nemzeti ünnepekhez köthető speciális programok kiadása

## **6.3. Marketing terv**

A múzeum létrehozásával párhuzamosan el kell készíteni egy marketingkommunikációs forgatókönyvet is.

A legfontosabb feladat az eltérő korú, iskolai végzettségű, érdeklődési körű, életstílusú, más-más szociális helyzetű stb. Mindebből adódóan a különböző médiafelhasználási szokásokkal rendelkező célcsoportot folyamatosan tájékoztatni. Az érvelési rendszer felépítésében figyelembe kell venni, hogy a befogadók szimpatizálnak vagy ellenzik az intézményalapítást. Csak akkor remélhető támogatás, ha kellő megalapozottsággal, hitelesen megválaszolhatók a felmerülő kérdések, elősegítve a tudatosítást, a megértést és az elfogadást.

Ennek tudatában kell összeállítani a kommunikációs, valamint a média-mixet. A szituációnak megfelelően kell interperszonális, csoport- valamint tömegkommunikációval élni.

Kimerítően kell alkalmazni a médiumokat. Minden megnyilvánulás a kialakított intézmény filozófiáját, misszióját, vállalati kultúráját és arculati elemeit kell, hogy tükrözze. Első pillanattól kezdve cél a goodwill megalapozása. Ennek a múzeumnak branddé kell válnia.

### **Az alkalmazott médiumok bemutatása**

#### **1. vizuálismédiumok**

- **sajtó:** helyi, regionális, országos (napilapok, hetilapok, havilapok, egyéb periodikák)
- **nyomtatványok:** katalógus, árjegyzék, csomagolópapír, szórólap, direkt mail, prospektus, leporelló, naptár, üdvözlőkártya, saját újság
- **köz-és zártterületi médiumok:** plakát, óriásplakát, cityplakát, padfelirat, forgó, fényreklám,



## **2. auditívmédiumok**

- rádió (helyi, regionális, országos csatornák)
- hangosbemondó
- hangszóró

## **3. audiovizionális médiumok**

- televízió (helyi, regionális, országos, közszolgálati , kereskedelmi csatornák)
- internet, saját honlap
- dvd
- mozi

Törekedni kell az intenzív PR és Public Affairs tevékenységre, előtérbe helyezve a nyílt ház politikáját és a lobbít. Nem mindegy, hány szponzort, mecénást lehet a küldetés mellé állítani.

A 21. század múzeuma ma már elképzelhetetlen, hogy ne éljen az eseménymarketing eszközeivel: nemzetközi konferenciák, kerekasztal-beszélgetések, könyvbemutatók, retropartyk (helyi zenekarokkal), árverések (díszpolgárok kedvenctárgyai, testvérvárosok felajánlásával) stb...

A társadalmi egyeztetés célja, hogy a salgótarjániak magukénak érezzék a múzeumot, büszkéek legyenek rá, és mindez megerősítse kollektív identitás-tudatukat is. Salgótarján pedig az országos kommunikáció segítségével újrapozícionálhatja ezt a nagy hagyományokkal rendelkező várost.

#### 6.4. Cselekvési ütemterv

[illegible]

## **6.5.A projekt környezeti hatásainak elemzése**

Az építmény tervezésekor alkalmazott műszaki megoldás az Étv. 31. § (2) bekezdése c)-h) pontjában meghatározott követelményeknek megfelel;

Az építészeti-műszaki tervek az érdekelt szakhatóságokkal és útkezelővel, valamint az érdekelt közmű-szolgáltatókkal és a kéményseprő-ipari szolgáltatóval a tervezés során egyeztették és a követelmények teljesítésének módját a műleírásban igazolták;

A jogszabályba foglaltaknak megfelelően a betervezett szerkezetek megvalósíthatók olyan anyagokkal, gyártmányokkal, amelyek jóváhagyott műszaki specifikációval rendelkeznek;

Az építési tevékenységgel érintett építmény nem tartalmaz azbesztet, a bontási tevékenységgel érintett építmény azonban igen, annak szükséges vonzatait a vonatkozó tervdokumentáció a releváns jogszabályoknak megfelelően kezeli;

A tervezett épület megfelel az épületenergetikai követelményeknek és az ezt igazoló energetikai számítást a külön jogszabályi előírások szerint elkészítette.

## **6.6.Esélyegyenlőségi szempontok érvényesítése**

A projekt tervezése során az esélyegyenlőség szem előtt tartása az alábbi területeken valósult meg:

### **Komplex akadálymentesítés :**

A készülő tervek esetében a létesítmény akadálymentes.

A hátránnyal élők egyes csoportjai számára egyenlő hozzáférést kívánnak biztosítani a szolgáltatások igénybevétele, elérhetősége során:

Közlekedési utak, mellékhelységek, burkolatok, információs és kommunikációs területen egyaránt.

Mindez vonatkozik a ott dolgozókra is A múzeum munkavállalóinak jelentős része nő, akik lehetőséget kapnak a családbarát részmunkaidős foglalkoztatásra.

A GYES-ről a munkaerőpiacra visszatérők alkalmazására a jelentősen megnövekedő szolgáltatások biztosításához szükséges létszámot látják lefedhetőnek.

Az Észak-magyarországi régióban a legnagyobb a **hátrányos helyzetű kisebbségi népcsoport**, a roma népesség száma: 66 829 fő és aránya 5,2%. (2001).

A térségben ezen kisebbség érdekérvényesítő képessége jónak mondott , a velük való együttműködést a felső vezetés szervezi.

A múzeum jelenleg 2 roma származású alkalmazottat foglalkoztat.

## 7. Pénzügyi elemzés

### 7.1. Beruházási költségek becslése (Ft)

Költségfajta	2008	2009	2010	2011
<b>I. Projekt előkészítés költségei</b>	<b>11 880 000</b>	<b>6 960 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Előkészítési időszakban igénybevett szakértői szolgáltatások költsége	11 880 000	6 960 000		
2. Előkészítési időszakban felmerült közbeszerzési költségek				
3. Előkészítési időszakban felmerült területvásárlási költségek				
<b>II. Projekt menedzsment költségei</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17 424 000</b>	<b>17 424 000</b>
1. Személyi jellegű kifizetések, bérjárulékok	0	0	17 424 000	17 424 000
1.1. Projektmenedzsment bérköltsége			13 200 000	13 200 000
1.2. projektmenedzsment bérköltségét terhelő járulékok			4 224 000	4 224 000
1.3. Egyéb projektmenedzsmenthez kapcsolódó személyjellegű kifizetések				
2. Eszközbeszerzés a projektmenedzsment részére	0	0	0	0
2.1. Irodai berendezések				
3. Projektmenedzsmenthez igénybevett szolgáltatások	0	0	0	0
3.1. Igénybevett projektmenedzsment szolgáltatás				
3.2. Pályázatírás költsége				
<b>III. Beruházások/Eszközök</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 597 728 500</b>	<b>1 627 728 500</b>
1. Területvásárlás				
2. Építés, felújítás, bővítés	0	0	721 128 500	721 128 500
2.1. Külső vállalkozó által végzett építés, felújítás, bővítés			721 128 500	721 128 500
2.2. Saját teljesítésben végzett építés, felújítás, bővítés				
3. Eszközbeszerzés			876 600 000	876 600 000
4. Immateriális javak beszerzése				30 000 000
<b>IV. Szolgáltatások</b>	<b>0</b>	<b>47 822 032</b>	<b>118 750 392</b>	<b>30 300 000</b>
1. Projekt megvalósításához igénybevett szakmai szolgáltatások	0	46 822 032	98 450 392	2 000 000
1.1. Mérnöki, szakértői díjak	0	0	40 000 000	0
1.1.1. Külső vállalkozó által nyújtott szolgáltatás			40 000 000	
1.1.2. Saját teljesítésben végzett tevékenység				
1.2. Tervek, tanulmányok készítésének költsége	0	46 822 032	58 450 392	0
1.2.1. Külső vállalkozó által nyújtott szolgáltatás		46 822 032	58 450 392	
1.2.2. Saját teljesítésben végzett tevékenység				
1.3. Rendezvényszervezés költsége				2 000 000
1.4. Képzés költsége				
2. Egyéb szolgáltatások	0	1 000 000	20 300 000	28 300 000
2.1. Nyilvánosság biztosításának költsége			10 000 000	20 000 000
2.2. Közbeszerzési eljárások lebonyolításával kapcsolatos költségek		1 000 000	2 000 000	
2.3. Kötelezően a projekthez kapcsolódóan előírt könyvvizsgálat díja			400 000	400 000
2.4. Egyéb projekt megvalósításához kapcsolódó szolgáltatások			7 900 000	7 900 000
<b>V. Általános (rezi) költségek</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6 920 000</b>	<b>6 920 000</b>
1. Elkülönített számla nyitásának költsége, tranzakciós költségek			120 000	120 000
2. Egyéb általános költségek			6 800 000	6 800 000
<b>Nettó összköltség (egyéb költségekkel együtt)</b>	<b>11 880 000</b>	<b>54 782 032</b>	<b>1 740 822 892</b>	<b>1 682 372 500</b>
Le nem vonható Áfa				
<b>Bruttó összköltség</b>	<b>11 880 000</b>	<b>54 782 032</b>	<b>1 740 822 892</b>	<b>1 682 372 500</b>

## 7.2. Működési költség (Ft)

Üzemeltetési és karbantartási költség	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>1. Üzemeltetési költségek</b>		3 644 335	30 866 011	32 409 312	34 029 777	33 526 704	33 006 704	31 806 704	30 106 704
<i>1.1. Változó költségek</i>		272 205	10 633 229	11 164 891	11 723 135	10 104 729	9 584 729	8 384 729	6 684 729
1.1.1. Szállítási szolgáltatások		21 094	126 566	132 894	139 539	146 516	146 516	146 516	146 516
1.1.2. Karbantartási anyagok		33 333	200 000	210 000	220 500	231 525	231 525	231 525	231 525
1.1.3. Tisztítókészletek		42 904	257 421	270 292	283 807	297 997	297 997	297 997	297 997
1.1.4. Villamosenergia		78 508	471 051	494 603	519 334	545 300	545 300	545 300	545 300
1.1.5. Távhő szolgáltatás	a	0	0	0	0	0	0	0	0
1.1.6. Víz- és csatornadíj		5 086	30 514	32 039	33 641	35 324	35 324	35 324	35 324
1.1.7. Irodaszerek	b	7 280	43 678	45 861	48 155	50 562	50 562	50 562	50 562
1.1.8. Számítástechnikai szolgáltatás	e	0	2 500 000	2 625 000	2 756 250	2 894 063	2 894 063	2 894 063	2 894 063
1.1.9. Marketingköltség	r	0	6 500 000	6 825 000	7 166 250	5 320 000	4 800 000	3 600 000	1 900 000
1.1.10. Nem rendszeres bér jellegű kifizetések	u	84 000	504 000	529 200	555 660	583 443	583 443	583 443	583 443
<b>1.2. Állandó költségek</b>		3 372 130	20 232 782	21 244 421	22 306 642	23 421 974	23 421 974	23 421 974	23 421 974
1.2.1. Üzemeltetési költség	h	114 989	689 934	724 431	760 652	798 685	798 685	798 685	798 685
1.2.2. Személyszállítás	á	89 141	534 848	561 590	589 670	619 153	619 153	619 153	619 153
1.2.3. Személyi juttatások	z	2 400 000	14 400 000	15 120 000	15 876 000	16 669 800	16 669 800	16 669 800	16 669 800
1.2.4. Munkaadót terhelő járulékok	á	768 000	4 608 000	4 838 400	5 080 320	5 334 336	5 334 336	5 334 336	5 334 336
<b>2. Karbantartási költségek</b>	s	0	1 700 000	1 785 000	1 874 250	1 967 963	1 967 963	1 967 963	1 967 963
<i>2.1. Változó költségek</i>		0	1 700 000	1 785 000	1 874 250	1 967 963	1 967 963	1 967 963	1 967 963
2.1.1. gépek berendezések karbantartása		0	500 000	525 000	551 250	578 813	578 813	578 813	578 813
2.1.2. járművek karbantartása		0	0	0	0	0	0	0	0
2.1.3. Ingatlanok karbantartása	v	0	1 200 000	1 260 000	1 323 000	1 389 150	1 389 150	1 389 150	1 389 150
<b>3. Pótlási költségek</b>	e	0	0	0	0	2 550 000	1 540 000	1 470 000	2 090 000
3.1.1. Szoftver		0	0	0	0	0	750 000	0	340 000
3.1.2. Hardver		0	0	0	0	2 300 000	640 000	270 000	560 000
3.1.3. Irodaszerek		0	0	0	0	250 000	150 000	0	240 000
3.1.4. egyéb berendezés		0	0	0	0	0	0	1 200 000	950 000
<b>Mindösszesen üzemeltetés, karbantartás, pótlás</b>		3 644 335	32 566 011	34 194 312	35 904 027	38 044 666	36 514 666	35 244 666	34 164 666

## 7.3. Maradványérték

Maradványérték-számítás (Ft)			
Megnevezés	bruttó érték	értékcsökkenés (2009-2018)	maradványérték a referenciaidőszak (2009-2018) végén
Múzeumi installáció	1 536 800 000	0	1 536 800 000
belsőépítészeti, bútorkar, beszerzések	165 600 000	118 680 000	46 920 000
Informatikai eszközök hardver, információtechnológia	115 000 000	115 000 000	0
<b>Építés, felújítás, bővítés</b>	<b>1 442 257 000</b>	<b>413 447 007</b>	<b>1 028 809 993</b>
<b>Maradványérték összesen</b>			<b>2 612 529 993</b>

Beruházás tervezett kezdése 2009.11.01.

A beruházás tervezett befejezése 2011.10.31.

Működés tervezett kezdése 2011.11.01.

### Amortizációs kulcsok

Informatikai eszközök 33%

Belsőépítészeti, bútorkar, beszerzések 10%

Épület 4%

## 7.4. Pénzügyi költségek összegzése (Ft)

Megnevezés	Jelenérték	2008. év	2009. év	2010. év	2011. év	2012. év	2013. év	2014. év	2015. év	2016. év	2017. év	2018. év
1. Összes beruházási költség	2 676 482 111 Ft	11 880 000	54 782 032	1 740 822 892	1 682 372 500	0	0	0	0	0	0	0
I. Projekt előkészítés költsége	16 967 078 Ft	11 880 000	6 960 000	0	0							
II. Projekt menedzsment költsége	26 638 893 Ft	0	0	17 424 000	17 424 000							
III. Beruházások /Eszközök	2 464 757 435 Ft	0	0	1597728500	1627728500							
1. Területvásárlás	0 Ft											
2. Építés, felújítás, bővítés	1 102 506 028 Ft	0	0	721 128 500	721 128 500							
3. Eszközbeszerzés	1 340 200 511 Ft	0	0	876 600 000	876 600 000							
4. Immateriális javak beszerzése	27 777 778 Ft				30 000 000							
IV. Szolgáltatások	157 538 979 Ft	0	47822032	118750392	303000000							
1. Projekt megvalósításához igénybevert szakmai szolgáltatások	119 765 501 Ft	0	46 822 032	98 450 392	2 000 000							
2. Egyéb szolgáltatások	37 773 478 Ft	0	1 000 000	20 300 000	28 300 000							
V. Általános (rezsi) költségek	10 579 726 Ft	0	0	6 920 000	6 920 000							
VI. Le nem vonható ÁFA	0 Ft											
2. Összes működési költség	137 138 960 Ft	0	0	0	3 644 335	32 566 011	34 194 312	35 904 027	38 044 666	36 514 666	35 244 666	34 164 666
2.1. Üzemeltetési költség	159 019 628 Ft				3 644 335	30 866 011	32 409 312	34 029 777	33 526 704	33 006 704	31 806 704	30 106 704
2.2. Karbantartási költség	9 043 125 Ft				0	1 700 000	1 785 000	1 874 250	1 967 963	1 967 963	1 967 963	1 967 963
2.3. Pótlási költség	4 692 841 Ft				0	0	0	0	2 550 000	1 540 000	1 470 000	2 090 000
3. Maradványérték	-2 419 009 253 Ft											-2 612 529 993
4. Összes pénzügyi költség (1+2+3)	1 693 151 738 Ft	11 880 000	54 782 032	1 740 822 892	1 686 016 835	32 566 011	34 194 312	35 904 027	38 044 666	36 514 666	35 244 666	-2 578 365 327

## 7.5. Pénzügyi bevételek becslése (Ft)

Bevételek éves alakulása	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1. Fő tevékenységből származó bevételek	b e r u h á z á s  é v e	3 941 281	23 647 687	24 830 072	26 071 575	27 375 154	27 375 154	27 375 154	27 375 154
1.1. Belépőjegyek		3 750 000	22 500 000	23 625 000	24 806 250	26 046 563	26 046 563	26 046 563	26 046 563
1.2. Múzeumi kiadványok		191 281	1 147 687	1 205 072	1 265 325	1 328 591	1 328 591	1 328 591	1 328 591
2. Kiegészítő tevékenységből származó bevételek		0	0	0	0	0	0	0	0
2.1. Régészeti tevékenység		0	0	0	0	0	0	0	0
2.2. Pályázati bevételek		0	0	0	0	0	0	0	0
3. Egyéb bevételek		832 083	9 231 000	9 692 550	10 177 178	10 686 036	10 686 036	10 686 036	10 686 036
3.1. Terembérleti díj		102 083	4 851 000	5 093 550	5 348 228	5 615 639	5 615 639	5 615 639	5 615 639
3.2. Új funkciók bérbeadásából származó bevételek		730 000	4 380 000	4 599 000	4 828 950	5 070 398	5 070 398	5 070 398	5 070 398
Összesen		4 043 365	32 878 687	34 522 622	36 248 753	38 061 190	38 061 190	38 061 190	38 061 190

A beruházás tervezett kezdése: 2009.11.01. ebből kifolyólag 2009-ben a múzeum 10 hónapon keresztül üzemel

A beruházás tervezett befejezése: 2011.10.31. ebből kifolyólag 2011-ben a múzeum 2 hónapon keresztül üzemel

Belépőjegyárak a fejlesztés megvalósulását követően: 1200 Ft (teljes áru)

600 Ft (gyerek, diák, csoportos)

Megjegyzés: a kalkulációk alapján a látogatók 50% fizet teljes áru, 50%-a kedvezményes jegyet, így a belépőjegy átlagára 900 Ft

A fejlesztés előreláthatóan 25 ezer új látogatót indukál, ami 6,5-szeres növekedést jelent a 2008-as látogatószámhoz képest (4546 fő)

Kávéház tervezett bérleti díja: 300.000,- Ft/hó

Könyvesbolt tervezett bérleti díja: 65.000,- Ft/hó

## 7.6.A projekt pénzügyi teljesítménymutatói (Ft)

Megnevezés	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1. Beruházási költség	11 880 000	54 782 032	1 740 822 892	1 682 372 500							
2. Működési költség				3 644 335	32 566 011	34 194 312	35 904 027	38 044 666	36 514 666	35 244 666	34 164 666
3. Kiadási pénzáram 1+2	11 880 000	54 782 032	1 740 822 892	1 686 016 835	32 566 011	34 194 312	35 904 027	38 044 666	36 514 666	35 244 666	34 164 666
4. Pénzügyi bevétel	0	0	0	3 941 281	32 878 687	34 522 622	36 248 753	38 061 190	38 061 190	38 061 190	38 061 190
5. Bevételi pénzáram	0	0	0	3 941 281	32 878 687	34 522 622	36 248 753	38 061 190	38 061 190	38 061 190	38 061 190
6. Maradványérték											2 612 529 993
7. Nettó összes pénzügyi pénzáram 5+6-3	-11 880 000	-54 782 032	-1 740 822 892	-1 682 075 554	312 676	328 310	344 725	16 524	1 546 524	2 816 524	2 616 426 517
8. Pénzügyi nettó jelenérték (FNPV)	-4 640 650,26 Ft										
9. Pénzügyi belső megtérülési ráta (FRR)	-4%										

A beruházás időszakában jelentkező negatív pénzáramra a projektgazda önkormányzat által biztosított 346.961.742 Ft önrész (lásd testületi határozat), valamint a nyertes pályázat esetén elnyerhető 3.122.655.682 Ft támogatás nyújt fedezetet.

## 7.7. A megítélhető támogatási összeg meghatározása (Ft)

Költségfajta	2008	2009	2010	2011
<b>I. Projekt előkészítés költségei</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
1. Előkészítési időszakban igénybevett szakértői szolgáltatások költsége				
2. Előkészítési időszakban felmerült közbeszerzési költségek				
3. Előkészítési időszakban felmerült területvásárlási költségek				
<b>II. Projekt menedzsment költségei</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17 424 000</b>	<b>17 424 000</b>
1. Személyi jellegű kifizetések, bérjárulékok	0	0	17 424 000	17 424 000
1.1. Projektmenedzsment bérköltsége			13 200 000	13 200 000
1.2. projektmenedzsment bérköltségét terhelő járulékok			4 224 000	4 224 000
1.3. Egyéb projektmenedzsmenthez kapcsolódó személyijellegű kifizetések				
2. Eszközbeszerzés a projektmenedzsment részére	0	0	0	0
2.1. Irodai berendezések				
3. Projektmenedzsmenthez igénybevett szolgáltatások	0	0	0	0
3.1. Igénybevett projektmenedzsment szolgáltatás				
3.2. Pályázatírás költsége				
<b>III. Beruházások/Eszközök</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 597 728 500</b>	<b>1 627 728 500</b>
1. Területvásárlás				
2. Építés, felújítás, bővítés	0	0	721 128 500	721 128 500
2.1. Külső vállalkozó által végzett építés, felújítás, bővítés			721 128 500	721 128 500
2.2. Saját teljesítésben végzett építés, felújítás, bővítés				
3. Eszközbeszerzés			876 600 000	876 600 000
4. Immateriális javak beszerzése				30 000 000
<b>IV. Szolgáltatások</b>	<b>0</b>	<b>47 822 032</b>	<b>118 050 392</b>	<b>29 600 000</b>
1. Projekt megvalósításához igénybevett szakmai szolgáltatások	0	46 822 032	98 450 392	2 000 000
1.1. Mérnöki, szakértői díjak	0	0	40 000 000	0
1.1.1. Külső vállalkozó által nyújtott szolgáltatás			40 000 000	
1.1.2 Saját teljesítésben végzett tevékenység				
1.2. Tervek, tanulmányok készítésének költsége	0	46 822 032	58 450 392	0
1.2.1 Külső vállalkozó által nyújtott szolgáltatás		46 822 032	58 450 392	
1.2.2 Saját teljesítésben végzett tevékenység				
1.3. Rendezvényszervezés költsége				2 000 000
1.4. Képzés költsége				
2. Egyéb szolgáltatások	0	1 000 000	19 600 000	27 600 000
2.1. Nyilvánosság biztosításának költsége			10 000 000	20 000 000
2.2. Közbeszerzési eljárások lebonyolításával kapcsolatos költségek		1 000 000	2 000 000	
2.3. Kötelezően a projekthez kapcsolódóan előírt könyvvizsgálat díja			400 000	400 000
2.4. Egyéb projekt megvalósításához kapcsolódó szolgáltatások			7 200 000	7 200 000
<b>V. Általános (rezi) költségek</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6 920 000</b>	<b>6 920 000</b>
1. Elkülönített számla nyitásának költsége, tranzakciós költségek			120 000	120 000
2. Egyéb általános költségek			6 800 000	6 800 000
<b>Nettó összköltség (egyéb költségekkel együtt)</b>	<b>0</b>	<b>47 822 032</b>	<b>1 740 122 892</b>	<b>1 681 672 500</b>
Le nem vonható Áfa				
<b>Bruttó összköltség</b>	<b>0</b>	<b>47 822 032</b>	<b>1 740 122 892</b>	<b>1 681 672 500</b>



## 8. Közgazdasági költség-haszon elemzés

Megnevezés	Összeg (Ft)
Közgazdasági költség: pénzügyi költség a referencia időszak alatt	1 127 604 781

A kiállítóhely tartalmi megújítása és építészeti kibontása képes arra, hogy több, a település lakóinak önképe szempontjából fontos üzenetet fogalmazzon meg. Ezen üzenetek mindegyike pozitív identitásképet közvetít az ország, illetve a közép-kelet-európai régió számára:

A XIX.-XX. század munkástörténetének bemutatása – tekintettel a település lakóinak személyesen és a családi emlékezet által közvetített emlékanyagára - felhívja a szűkebb és tágabb környezet figyelmét a salgótarjáni közösség közös építőmunkájára és az azok révén elért sikerekre.

Salgótarján közösségének identitását az elmúlt száz év ipari fejlődése, a bányászat, a nehéz- és a feldolgozó-ipar és az ebből fakadó szociológiai jelleg határozta meg. A nagyipari korszak lezárulása után azonban a mai napig nem alakult ki a város polgáraiban az az új önkép, amelynek segítségével megtehetnék az első lépést egy más jellegű, és egyúttal vonzó orientáció irányába.

A beruházás hatására élénkül a városközpont élete, a turisták nagyobb számmal érkeznek a térségbe, hosszabb tartózkodási idővel, valamint a gazdaság élénkülése várható a turizmus multiplikátor hatásának eredményeként.

A projekt megvalósítása esetében a műemléki védelem alatt álló múzeumi építmény hosszú távú állagmegóvása, korszerűsítése (értéknövelése) által az épület egyedülálló élményt nyújthat mindenkor látogatóinak, továbbá megőrizhető a jövő nemzedékei számára is. Mindemellett méltó helyet biztosít a munkástörténet – és az azt megőrkítő emléktárgyak, dokumentumok – részére.

## 9. Kockázatelemzés

Kockázat típusa	Kockázat leírása	Előfordulásának valószínűsége (1-5)	Hatása (1-5)	kockázatkezelés
<b>Műszaki kockázatok</b>				
Előkészítés során felmerülő	Engedélyezési eljárás elhúzódása	2	3	A mindenkori előírások maximális betartására való törekvés
	Engedélyezés megtagadása	1	5	A mindenkori előírások maximális betartására való törekvés, folyamatos egyeztetés az érintettekkel, megfelelő kötelek meghatározása a tervezői szerződésben
Kivitelezés során felmerülő	A meghatározott ütemtervtől való eltérés	3	3	Hálótervezés, megfelelő előkészítettség, a kivitelezői szerződésben megfogalmazott kötelek
	Meghibásodások, technikai károk	3	2	A szükséges garanciák megléte
<b>Jogi kockázat</b>				
	A tervezés során keletkező, illetve a már meglévő szerzői jogokkal kapcsolatos kockázatok	3	4	Előzetes, írásos megállapodás az érintett felekkel,
	A jogszabályi környezet változása	2	2	Jogi szakértő bevonása
<b>Társadalmi kockázat</b>				
	A lakosság nem támogatja a projektet	2	5	Megfelelő szintű társadalmi egyeztetés a projekt előkészítése során
<b>Pénzügyi-gazdasági fenntarthatósági szempont</b>				
	A források szűkössége miatt a projekt elutasításra kerül	3	5	Versenyképes, az uniós elvárásoknak, illetve az akcióterv prioritásának minden szempontból megfelelő projekttervezés
	Nem megfelelő látogatószám	2	3	A keresleti igényeknek megfelelő attrakció létrehozása, marketingstratégia meghatározása, megfelelő marketingkommunikációs eszközök alkalmazása
<b>Intézményi szempont</b>				
	A humán erőforrással kapcsolatos problémák	3	2	Megfelelő kiválasztási folyamat, munkaszerződések, munkaköri leírások megléte, folyamatos képzés
	A fenntartóval kapcsolatos változások (régió vs. megye)	3	1	Válságterv készítése, a múzeumi intézmény önállósítása, a változáshoz szükséges szabályozási, illetve finanszírozási javaslat kidolgozása

## 10. Kommunikációs terv

A kommunikáció szintje	Miért! (Cél)	Kinek? (Célcsoport)	Mit? (termék/ eredmény/ tapasztalat)	Mikor?	Hogyan?	Ki?	Időigény	Értékelés
<b>Saját intézmény</b>	Megfelelő munkamorál és koordináció	Projekt teamen belül	Megbeszélések, brainstorming, PEJ	Folyamatos	Szóban és írásban	Projektmenedzser projektasszisztens	Napi 1 óra	Dolgozói elégedettség mérése
		Projekt teamen kívül	Fontosabb megbeszélések PEJ	Kéthetente-havonta	Elsősorban írásban (fax, e-mail)	Projektasszisztens	Heti 2 óra	Dolgozói elégedettség mérése
<b>Projekt támogatók</b>	Meggyőzés a közös célokról	Minden támogatonál a megjelölt kapcsolattartónak	Írásos tájékoztatás a projekt előrehaladásáról Meghívó a megnyitóra	Fontosabb projektszakaszok kezdésekor és zárásakor + ünnepélyes megnyitó	Írásban (levél, e-mail) és médián keresztül	Projektasszisztens	Havi 5 óra	A támogatók együttműködési készsége (pl.: támogatói nyilatkozat, saját honlapon megjelenítés)
<b>Szektor</b>	Ismertség Elismertség Kapcsolatok kiépítése	Magyar Turizmus Rt.	A szakmai program ismertetése Tájékoztató a projekt előrehaladásáról Meghívó a megnyitóra	Fontosabb projektszakaszok zárásakor + ünnepélyes megnyitó	Személyesen Írásban (levél) Kiadvány küldésével	Projektmenedzser Projektasszisztens marketing szakember	Egyszeri 3-4 óra a személyes megbeszélésre Havi 5 óra	Részt vesz-e a projekt népszerűsítésében (saját kiadványok, honlap) Általuk indukált látogatószám (kérdőív)
		Oktatási és Kulturális Minisztérium						
		Magyar Múzeumi Egyesület						
		Észak-magyarországi Regionális Idegenforgalmi Bizottság						
<b>Települési, megyei és regionális szint</b>	Megyei és regionális együttműködés Ismertség Elismerés Lakosság megnyerése	Polgármesteri Hivatal Lakosság	A szakmai program bemutatása Tájékoztató a projekt előrehaladásáról + meghívó a megnyitóra Tájékoztató a beruházás – lakosságot érintő – folyamatairól, eredményeiről	Fontos projektszakaszok kezdetekor és zárásakor + ünnepélyes megnyitó Folyamatosan	Személyesen Írásban (levél) Kiadvány küldésével Helyi médián keresztül Szórólap Óriásplakát honlap	Projektmenedzser Projektasszisztens Marketing szakember Értékesítési igazgató	Egyszeri 3-4 óra a személyes megbeszélésre Havi 15-20 óra	Együttműködés készsége Általuk indukált bevétel, látogatószám (kérdőív)
		Nógrád Megyei Múzeumi Szervezet						
		Nógrád Megyei Önkormányzat (projektgazda)						
		Nógrád Megyei Területfejlesztési Tanács						
		NORDA, Észak-Magyarországi Regionális Marketing Igazgatóság Régió turisztikai szolgáltatói						

A kommunikáció szintje	Miért! (Cél)	Kinek? (Célcsoport)	Mit? (termék/eredmény/tapasztalat)	Mikor?	Hogyan?	Ki?	Időigény	Értékelés
Nemzeti szint	Népszerűsítés, megfelelő látogatottság, fenntarthatóság	Hazai utazásszervezők	A múzeum és szolgáltatásainak bemutatása	A beruházás második felétől folyamatosan	Nemzeti médián keresztül óriásplakát Nemzeti utazási kiállításokon, vásárokon Honlapon	Marketing szakember Értékesítési igazgató	Heti 1 nap	Indukált látogatószám, bevétel (kérdőív, bejelentkezési lap)
		Az ország lakossága	A múzeum és szolgáltatásainak bemutatása					
Európai szint	Népszerűsítés, megfelelő látogatottság, fenntarthatóság	Európai utazásszervezők	A múzeum és szolgáltatásainak bemutatása	A beruházás második felétől folyamatosan	Európai utazási kiállításokon, vásárokon magyar standnál Honlap	Marketing szakember Értékesítési igazgató	Heti 1 nap	Indukált látogatószám, bevétel (kérdőív, bejelentkezési lap)