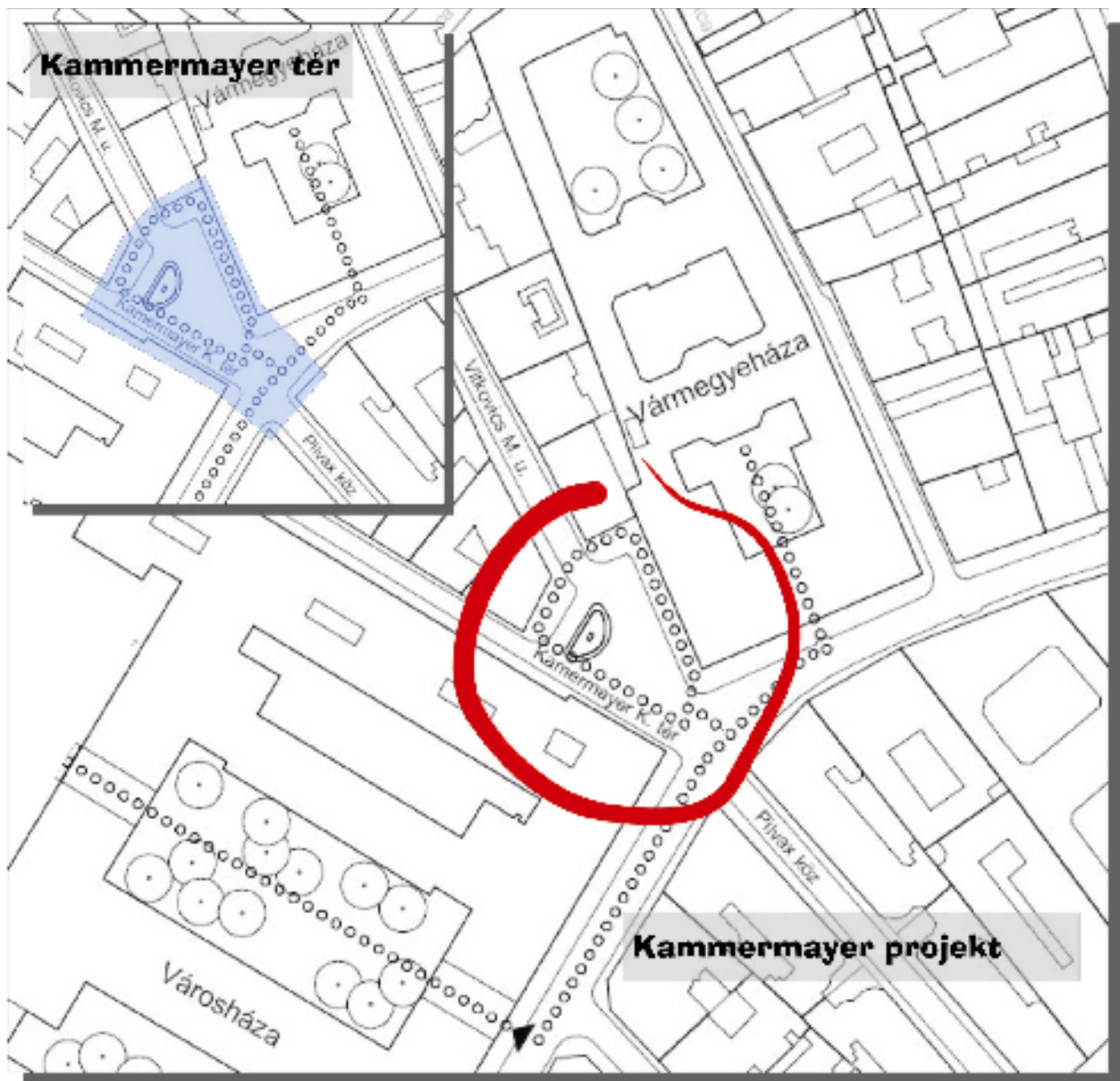


Együttműködési javaslat

I. Az együttműködés tárgya

A Kammermayer tér megújításához, újjáfejlesztéséhez kapcsolódó Általános Koordináció és Tanácsadói - Menedzsment szolgáltatás, valamint Társadalmi Marketing Kommunikáció.



II. Az együttműködés háttere

Az elmúlt dekádban átalakulóban lévő gazdasági-társadalmi viszonyok körülményei következtében a **Belváros kereskedelmi vonzereje társadalmilag devalválódott** és ennek következtében gazdaságilag – a gazdálkodó szervezetek szemszögéből – kevésbé vonzó befektetési célponttá, telephely-helyszínné válik. A városmenedzselés jelen körülményei között, a szétaprózott kompetenciák és a reagáló mechanizmusok nem teszik lehetővé a történelmi városszövet hatékony megújítását, kitüntetett pontjainak vitalizálását. A Belváros egyes részei, közösségi terei menedzselés hiányában **képesség-átlaguk alatt teljesítenek, teljesítményük potenciáljuktól elmarad**. Az **ECORYS Magyarország Consulting** által megcélzott Kammermayer tér megújítási program, kitüntetett szerepet szán **a közös tér étellel telivé tételének, a belvárosi tereknek - parkoknak a korszellemnek, új életminőségi elvárásoknak megfelelő újjá-strukturálásának**.

Az Ecorys teoretikus munkája mellett keresi azokat a lehetőségeket, helyszíneket ahol nagyon gyakorlati módon lehetne javítani a belváros működőképességén, lehetne **sikeres mintaprojektekkel az elveket gyakorlatba átültetni**.

A Kammermayer tér körül folyó változások, az újra étellelivé váló környezet, a REevolúció '06 nemzetközi, regionális ingatlanfejlesztési vásár és konferencia helyszínének közelsége, a Kammermayer tér mint közterületi helyszín bevonása, egyszerre jelent kihívást és lehetőséget a ma képességei alatt teljesítő tér megújítására. Az **EMC** kidolgozta a Kammermayer mintaprojekt lehetőségét, amely filozófiája szerint integrálni kívánja mindazokat a szereplőket, potenciális partnereket, akik a tér megújításáért tehetnek valamit. A lefolytatott előzetes tárgyalások eredményeként született a jelen ajánlat, munkajavaslat.

III. A fejlesztési problémák meghatározása

3.1 A Kammermayer tér problémáinak összefoglalása

A vásárlási szokásokban, kereskedelmi technikákban, a logisztikai szükségletekben beállt változások – általában a kereskedelemnek piaci alapokra történt átállása – következtében akarva akaratlanul kiürülnek a belvárosok. A Városháza környékére a méltatlan helyzetben lévő kis utcácska, a Városház utca, illetve a közvetlen közelében lévő kis belvárosi terek, mint a Kammermayer tér hasonló tüneteket mutat.

A történetileg kialakult városrészek problémája, hogy a kor használati igényeinek kielégítésére sok tekintetben már egyáltalán nem, vagy csak korlátozottan képesek. A több mint száz évvel ezelőtti kapacitás és minőségi igényekre adott válaszok, város megőrzött térszerkezete, illetve épületei ma már nem biztosítják a megfelelő „üzemeltethetőséget”, a hagyományosan belvárosinak tekintett kiskereskedelmi, szolgáltató és adminisztratív funkciók által igényelt léptékű és beosztású tereket, ezek logisztikai kiszolgálását-elérhetőséget, a területen belüli közlekedési és kapcsolódó parkolási igényeket, hosszan sorolhatnánk a problémákat.

„Budapest Szívének” teljesítménye, – használhatjuk ezt szót a belváros-használók, látogatók, járókelők által érzékelt vitalitás érzékeltetésére, az aktívan használt terület kiterjedésére, az üzletek és a közterület által vonzott forgalom mértékére, sűrűségére, – messze elmarad a piacgazdasági körülmények között fejlődött európai fővárosok belső városrészei, gyalogos, vagy korlátozott gépjármű forgalmú kiskereskedelmi zónái mögött. A Váci utca felől a Károly krt. felé húzódó tengely - Pilvax köz – Vitkovits utca – Károly krt. 22 átriumház útvonal – a Városház utcánál megszakad, holott a Kammermayer tér és a Városház utca e szakasza az egyetlen jelenleg is prosperáló, boltokkal, vendéglőkkel telített terület. A teret jelenleg a szabálytalanul parkoló gépkocsik uralják, holott az egyik legfrekvenciáltabb másodlagos gyalogos – turista csomópont, a rendkívül nagy vonzerővel bíró Gerlóczy étterem és a hangulatos, emberi léptékű térstruktúra

miatt. A helyi gazdaság által Kammermayer tér felújítására – átalakítására tett törekvések nem tükrözték, nem is tudták tükrözni a közhivatali szféra, illetve a többi jelen lévő szereplő igényeit, melyek túlmutatnak az egyszerű tértervezésen. A Kammermayer tér településszövetbe való illeszkedése, a fejlesztés eredményeképpen létrejövő új funkciók a környezetbe ágyazása nagyobb látószöveget, a strukturális összefüggések feltárását kívánja meg.

Mindezen egymásra ható problémák következtében kedvezőtlen folyamatok alakultak ki, amelyeket a gazdaság önmaga képtelen egyedül korrigálni. A piaci logika egyedül nem tudja a szükséges megújítási impulzust rövidtávon létrehozni, ehhez külső energiákra, szervezésre-menedzselésre van szükség.

3.2 A Belváros és a Kammermayer tér lehetséges fejlesztési és üzemeltetési célkitűzései és feladatai

Budapest fejlesztése, Magyarország versenyképességének egyik fontos záloga. A Belváros teljesítményének más európai fővárosok központjaihoz való felzárkóztatása (és itt nem csupán a jelentős nyugat-európai versenytársakra, de Prágára, Pozsonyra is gondolnunk kell!) elengedhetetlen feladata az elkövetkező néhány évnek, amikor az EU új tagállamai, városregiói integrálódnak, **az új össz-európai városhálózat szereplőinek pozíciói kialakulnak.** A Kammermayer téren most alkalom kínálkozik egy átfogó tértervezési - menedzselési akció lebonyolítására. A belváros kereskedelmi, vendéglátói működésének logikája sokban hasonlítható a plázák logikájához, így az azoknál megtanult szabályszerűségeket alkalmazhatók egy kiskereskedelmi –vendéglátó és közösségi funkcióval rendelkező belvárosi tér esetében is. A belvárosok *shop-mix*-ének kialakítása, a gravitációs struktúrája, a „*horgony-funkciók*” elrendezése, mind fontos és szakértelmet tervezést kívánó feladat. Ilyen horgony szerepet kaphat a Kammermayer tér is, a maga környezetében lévő kiskereskedelmi, vendéglátó és szolgáltató funkciók következtében. Hiszen itt, a parkoláson túl szinte minden vagy a turizmus valamilyen vonatáról szól, kezdve a ruhatisztító előtt a mosásra várakozó külföldiekről, Youth Hostelekből megszálló fiatalokról, vagy a környező hivatalokban és munkahelyeken dolgozók idejövételéről, azaz a teret helyben használókig.



Csupán a piac önszabályozása nem elégséges egy működőképes belváros hatékony kialakulásához. A REevolúció '06 vásár és konferencia által a lokális gazdaság és az V. kerület, főváros, tehát a közhivatali szféra között gerjesztett párbeszéd alkalmat teremt a tér megújító átalakítására, a tér struktúrájának, formai és tartalmi elemeinek újragondolására. A tágabb - szűkebb közösség, térhasználók megszólítására, igényeinek feltérképezésére és ennek megfelelően egy átfogó, komplex és integrált megújítás elindítására. A jelenleg kirajzolódó használati jövőkép, a részben gyalogos forgalmú, vendéglátós, leülős-teraszos díszburkolattal ellátott, korlátozott gépkocsi forgalmú teret jeleníti meg, mely új alközpontként funkcionál, és jelentős szerepet kap a „Belváros” zsugorodásának megállításában.

Az **ECORYS Magyarország Consulting**, a Kammermayer tér megújításának előszervezésével elkötelezte magát az **innovatív revitalizáció** mellett, amelyet **a közterek, a történeti városnegyedek, és a közösség intézménytereknek** („*community centre*”) megújítása terén kíván útnak indítani,

a Kammermayer teret, mint pilotprojektet megszervezni és újtára indítani. **Javaslatunk lényege, hogy korszerű marketingkommunikációs eszközök alkalmazásával, partnerség építésével, érdekharmónizációval olyan fejlesztési helyzetet hozunk létre, amely öngerjesztő módon fenntartható, minőségjavulást hoz létre.**

A Kammermayer tér megújításával egy olyan mintaprogramot kínálunk fel, amely **a tér megújulásának meghatározásába a közösséget** – a környéken lakókat, itt dolgozókat, napi vagy csak heti



gyakorisággal látogatókat, az ide célzottan vagy csak átmenő jelleggel érkezőket, turistákat, az itt üzleteket-, szolgáltató-, vendéglátó egységeket üzemeltetőket, épülettulajdonosokat egyaránt – erre alkalmas technikák, **nyilvánosságmunka alkalmazásával bevonja**. Egyben a fejlesztés politikai kockázatait is kezelendő – értékvédők, zöldek, társadalmi szerveződések, stb. bevonásával megtartott – fórumok segítségével dinamizáló, irányított (moderált) folyamatként **széleskörű párbeszéd keretei között alapozza meg**, konkretizálja a városképi, építészeti és területhasználati, funkcionális szempontokat ötvöző megvalósítást. (ami nem korlátozódik a műszaki-építészeti beavatkozásokra, hanem kiterjed **a tér használatának serkentésére, akciók megszervezésére, egy új városi minőség komplex megvalósítására és üzemelési logika szerinti fenntartására**).

3.3 A revitalizációs folyamat fő kockázati tényezői

A Kammermayer tér fejlesztésének fő kockázati tényezői a következők:

□□ **A fejlesztési folyamat irányíthatósága**, áttekinthetősége: a feladat rendkívül összetett, sokszereplős és szerteágazó komplexum, amelyek egymással is szorosan összefüggő és időben is kapcsolódó részekből épül fel. A megvalósítás résztvevőinek érdekei csak részben láthatóak át és a gazdasági szereplők integrációja a közös cél megvalósításába körültekintő előkészítést igényel.

□□ **Társadalmi és ideológiai korlátok**: a társadalmi előítéleteknek, a program során kialakuló lehetséges megoldások megítélésének, az ellenzők ellenállásának inerciája ismeretlen

□□ **A fejlesztés dinamikájának forráskorlátai**: a tér korszerűsítése, minőségjavítása illetőleg átalakítása feltételezéseink szerint nagyrészt a gazdaság szereplőinek áldozatvállalásával lehetséges, így a megvalósítás valóban a közsféra által tett gesztusoktól, stimuláló lépésektől illetőleg a pótlólagos forrásoktól és az ezek alapján a gazdálkodók számára prognosztizálható gazdálkodási folyamat, a tér kapacitásai teljesítőképessége-javulásának mértékétől fog függeni.

□□ **A prognosztizálás korlátai**: az előbbieken említett időbeli függőség nem teszi lehetővé hosszútávú folyamatok viselkedésének egyértelmű előrejelzését

IV. Az együttműködés területei / szereplői

Az előzőekben felvázolt kockázati tényezők hatásának csökkentése az alábbi követelményeket támasztja az előkészítési – irányítási - menedzselési tevékenységgel szemben:

Az együttműködés szereplőinek meghatározása:

Városvezetés – Fővárosi Önkormányzat és V. kerületi Önkormányzat
Lokális Gazdaság - Boltok, vendéglők, bankok, intézmények
Szakma helyi képviselői – Tervező irodák, főépítész irodák

Kommunikáció:

Társadalmi szinten széles nyilvánosságot kell biztosítani a Kammermayer tér iniciáló fejlesztésének, megújításának, és mint a Belváros általános fejlesztésének eszközt kell bemutatni, és erre kell törekedni a tervezés során, illetve a gyakorlatban is. Ennek eszköze a „**Tervezői Hétfége**” eseménye, mely során a Kammermayer téren, mint fejlesztési helyszínen a teret használókkal együttesen, a szereplők bevonásával, a tervezői szakma széleskörű (tervező irodák, egyetemek) részvételével az igények és elvárások közösen fogalmazzuk meg. A helyszínen történő sokszereplős tervezés végeredményeképp kialakul az a társadalmilag, az önkormányzatok által, és a vállalkozók számára is elfogadható **közterület megújítási program**, mely alapját adja egy gyors tervezési építési engedélyezési eljárásnak és kivitelezésnek, azaz a Kammermayer tér és esetlegesen kapcsolódó közterületek megújulásának.

Módszertani megközelítés:

Az előkészítés egy folyamatos innovatív és adaptív tevékenység, amely a stratégiai és a részletes tervezést egymással párhuzamosan, összehangoltan és iterációban tartalmazza, azaz a fejlesztések programozását és a megvalósítás iniciálását, szervezését-menedzselését magába foglalja. Az előkészítésnek két szintje van: az átmeneti megalapozó döntéselőkészítő akciók, széleskörű kommunikáció és a végleges fejlesztések programja célzott kommunikációban.

4.1 Szervezés

Olyan előkészítő csapat (policy team) létrehozása szükséges, amely:

- Magába foglalja, **integrálja a fő szakterületeket** egy antropomorf típusú marketing alapú tervezéshez
- **Szervezetileg képes koordinálni a különböző szakterületeket és a legitimáció és a megvalósítás szereplőit is**, ahol a szempontokat a térnek a Belváros egésze szempontjából hatékony és eredményes működése, a finanszírozási források diszponibilitása és a különböző érdekek összhangja alkotják
- **Kommunikatív nyílt folyamat során alakítja ki a tér fejlesztésének kívánatos, lehetséges / valószínű forgatókönyveit** amelyeket elemezve lehet a döntést-választást megtenni.

Olyan folyamat létrehozása és moderálása szükséges, amely

- Nyilvánosságmunka keretében **kommunikációvá formálja a policy-kidolgozást**, a programozást
- **Társadalmisítja, „transzparenssé” teszi a tervezést és**
- Folyamatos és zavartalan **információáramlást és kapcsolatot** létesít az előkészítési, döntés és a megvalósítási szférák között

A **REevolúció programirodával** együttműködve, az Urbanissimus Egyesület partnereként az **ECORYS Magyarország Consulting** felvállalta menedzsment feladatok ellátását.

4.2 Szemlélet

A fejlesztés fő iránya **arculati és piaci többletérték**, egyúttal gazdálkodási előny megteremtése, használati érték- javítás, minőségjavítás és megfelelő gravitációs erőt megteremtő kereskedelmi termékösszetétel (*shop-mix*) kialakítása semmint nagyberuházás, építés. A fejlesztés eredményességének mérhető paramétere a tér vonzerejének növekedése, „anker”-ré, „mágnessé” válása a meglévő értékek kibontásával. A tér minőségjavulásának, átalakulásának átfogó szakmai menedzselése stimuláló, integráló módon e folyamat haszonélvezőinek bevonásával történhet.

V. Kammermayer tér közterületi megújításának menedzselése

Az előzőekben kifejtett gondolatok arra utalnak, hogy a Kammermayer tér **fejlesztésében a kommunikáció, a marketing meghatározó fontosságú**, mint szemlélet az összes többi területet (mérnöki–technikait, arculati-formálását és finanszírozását is) átmettszi, ugyanakkor, mint viszonylagos önálló tevékenység, a fejlesztési programot alkotó akciók, tevékenységek lehetőségeit lehatárolja. Ennek megfelelően **együttműködésünk elsősorban a kommunikációs, koordinációs folyamatnak a megszervezésére, és a folyamat menedzselésére irányul**. Ahhoz, hogy a tervezés-döntéshozás és megvalósítás különböző résztvevői hatékonyan tudjanak a folyamat során majd együttműködni az **EMC** – a helyzet értékelése alapján – a következő intézkedéseket tartja szükségesnek:

5.1 Előkészítő – irányító - menedzselő team létrehozása

A Kammermayer tér fejlesztését irányító és előkészítő teamnek - **EMC** - garantálja az értékek és érdekek integrációját és a folyamat teljes kontrolját **A program szakmai irányítási szintjére ki kell nevezni egy általános koordinátort**, aki a feladatterv alapján szervezi, menetből egyeztetni-irányítja a részfeladatok végzését. Az igényelt szakterületekre megfelelő „know-how”-val és referenciával rendelkező tanácsadó és szakértő cégeket lehet bevonni, illetve a részfeladatok megoldásával megbízni. A különböző szakterületek koncepcionális és operatív koordinációja az irányítási szinten történik.

5.2 Finanszírozási háttér megteremtése – szponzoráció

A Kammermayer tér közterületének megújítása a teret használók, illetve a lokális gazdaság által kezdeményezett mintaprojekt, így a tervezetés – Tervezői Hétvége – költségeinek a viselése is nagyban rájuk hárul. Az **EMC** a lehetséges szponzorokkal megkezdett tárgyalások eredményeképpen a tér burkolásához szükséges térburkolati elemek kedvezményes, egyedi projektáron történő beszerzésére kapott ígéretet a megfelelő referenciákkal bíró (Szabadság tér felújítása épp folyó munkájuk) Semmelrock Kft.-től, mely nagyban megkönnyíti a pénzügyi terheket. Természetesen a továbbiakban is folyik a lehetséges szponzorok felkutatása és bevonása, valamint az önkormányzatok részéről várható hozzájárulásokról való egyeztetés is.

5.3 Kammermayer tér előkészítési feladatterve – Tervezői hétvége előkészítése

1. Legitimáló beszélgetések az idea céljának megismertetésére az együttműködésre, és a program lebonyolítására vonatkozóan
 - Lokális gazdaság; helyi boltosok, vendéglátósok
 - Közhivatalai szféra; V. kerület és a főváros képviselői

2. Előszervezés
 - előzménytervek összegyűjtése Fővárosi Főépítési Iroda - FÖMI
 - tervező csoportok meghívása; helyi tervező irodák és egyetemek, szakma képviselői
 - médiaháttér megbeszélés – sajtóirodák értesítése
3. Potenciális szponzorok részvételének (marketing kommunikációs megjelenés, PR) tisztázása előkészítése
4. Helyfoglalás, helybiztosítás - közterülethasználati engedély
 - eszközök biztosítása, kiállítási és kommunikációs anyagok előkészítése
5. Utolsó találkozó a szervező partnerekkel – (MÉK, Építészfórum)
 - forgatókönyv, szerepjáték meghatározása,
 - projektbrief összeállítása a tervezőkkel és a legitimálók képviselőivel
 - terület / helyszín előkészítés
 - utolsó ellenőrzések
6. Tervezői hétvége

5.4 Tervezői hétvége - fejlesztési program kidolgozása, építészeti ötletbörze

A tervezői hétvége azon esemény, ahol a hasznélvezők, a teret használók részvételével a tervezők a projektbrief alapján felvázolhatják a Kammermayer tér és a kapcsolódó utcák (Vitkovits utca) tervezési programját és az építészeti kialakítást. A használók és a tervezők a helyszínen – a Kammermayer téren lévő Gerlóczy Kávéházban -, az értékválasztást együttesen formálva, lépésről-lépésre közelebb jutnak a legitim és elfogadható megoldáshoz, mely támogatottsága egyöntetű, hiszen együtt formáljuk azt. A Tervezők és Használók közötti párbeszédet t az **EMC** moderálja, megteremtve a leszűrhető igények és elvárások felismerését. Az ötletbörze eredményeképp létrejön az a fent említett fejlesztési program, mely már alkalmas a kidolgozásra és az műszaki tervek alapját képezi.

A tervezői hétvége egy napos esemény, melyet a közsféra képviselői nyitnak meg a reggeli órákba, utána a tervezők és a résztvevők veszik át a lantot. Az esemény zárásakor megvitatásra kerülnek a fejlesztési program elemi, a tervezői megoldások. Ezt követően a már elkészült program alapján egy „végső” tervet dolgozunk ki, melyet a kávézó galériájában bemutatunk a nyilvánosságnak.

VI. Együttműködési ajánlat:

Az **ECORYS Magyarország Consulting** felajánlja a Kammermayer teret használóknak és a helyi gazdaság szereplői számára az előzőekben részletezett feladatokra és tevékenységterületekre vonatkozó általános fejlesztési szándéknyilatkozat és városfejlesztési megállapodás megkötésének lehetőségét kötését, amely a termegújítás menedzselésében történő együttműködés területeit és feltételeit rögzíti. Az **EMC** részvétele a projekt egész folyamatában akkor lehet hatékony, ha az érintett szereplők bizalmi partnereként az előkészítés feladataiban már részt vesz, hiszen a megvalósítás politikai és üzleti kockázatainak minimalizálása csak ilyen módon garantálható. A korábban felsorolt feladatok megvalósításában az **EMC**

kommunikatív-konzultatív tervezési kompetenciája és marketing és kereskedelmi ingatlanfejlesztési tapasztalatai alapján az alábbi területeken lát lehetőséget az együttműködésre

Irányítási szint

- ☐☐ Általános , folyamatos (board room) tanácsadás
- ☐☐ Előkészítési folyamat szervezése
- ☐☐ Koordináció

Menedzselési szint

- ☐☐ Szervezés, menedzselés
- ☐☐ Kommunikáció szervezés és
- ☐☐ finanszírozás szervezés
- ☐☐ funkcionális (szakterületi) szakértők koordinálása

Fejlesztés előkészítés, konceptcionális megalapozás

- ☐☐ Stratégiai alapelképzelés és programtervek kidolgozása - tervelőzmények
- ☐☐ az erre irányuló munka moderálása

Operatív feladatok

- ☐☐ Kommunikációs és nyilvánosságmunka tervezése
- ☐☐ Irányítói szint Public Relations tanácsadása

Operatív akciók

- ☐☐ Kommunikáció szervezése, moderálása
- ☐☐ Marketing (kijánlási, befektetési) kommunikáció

A következő hónapokban **az alábbi feladatok elvégzése** aktuális az eddigi megfontolások fényében:

- ☐☐ folyamatos tanácsadás
- ☐☐ feladatterv elkészítése
- ☐☐ előkészítési folyamat szervezése
- ☐☐ általános Konceptció (Alapelképzelés) kidolgozásának koordinálása
- ☐☐ operatív tanácsadás : PR, nyilvánosságmunka, stb
- ☐☐ fejlesztési koncepció / stratégia előkészítése

Tartalmilag a következő témákat érintheti:

- ☐☐ tér-termék meghatározás szempontjai, irányelvei
- ☐☐ helyszín fejlesztés szempontjai, megfontolások
- ☐☐ benne a gazdasági eredményesség és a shop mix kérdéseinek szempontjai
- ☐☐ attraktivitás szempontok: rendezvény és marketing
- ☐☐ identitás, arculat kialakítása
- ☐☐ szervezeti, menedzselési szempontok
- ☐☐ PR stratégia és nyilvánosságmunka
- ☐☐ jogok, jogosultságok, koncessziók etc egyéb bevételi források lehetőségei, az üzemeltetés - menedzselés szempontjai

A két feladat elkészítése 2 hónapot venne igénybe. Befejezésük után kerülnének meghatározásra a következő együttműködési feladatok. Az EMC a folyamatos tanácsadásra és a fejlesztési koncepció előkészítésére a következő három hónapban a javasolt keretszerződés értelmében vállalkozna.

Budapest, 2006. május 8.

