

## **„Land of creation”: Komplex és turisztikai országmárkázás Izrael Állam gyakorlatában**

*Land of creation: Complex country branding and tourism destination branding in Israel*

SZOLNOKI SZABOLCS

PhD hallgató, Pécsi Tudományegyetem, tudományos és technológiai szakdiplomata, Tel-Avivi Magyar Nagykövetség, [szabolcs.szolnoki@pm.me](mailto:szabolcs.szolnoki@pm.me)

PAPP-VÁRY ÁRPÁD

PhD, habilitált főiskolai tanár, dékán, Üzleti, Kommunikációs és Turisztikai Kar - Budapesti Metropolitan Egyetem, [apappvary@metropolitan.hu](mailto:apappvary@metropolitan.hu)

A modern, önálló Izrael 2018-ban ünnepelte kikiáltásának hetvenedik évfordulóját. A jeles évforduló mellett az is okot adhatott az ünneplésre, hogy Izrael imázsa az elmúlt évtizedben jelentősen javult. Ma már világszerte sokak számára Izrael hallatán a startup nemzet, az innováció, a kockázati-tőkebefektetések fellegvára és a kiemelkedő kutatók és kutatóhelyek hazája jut eszébe – vagy legalábbis ez is eszébe jut. Az elmúlt években a „béke iparága”, a turizmus is jelentősen bővült az országban. Ez nem mindig volt így, a változás pedig tudatos munka eredménye, ami egyrészt a gazdasági szerkezet valódi sikereinek, másodrészt pedig az irányított pozicionálásnak, országmárkázási tevékenységnek köszönhető.

De hogyan is alakulhatott ki a pozitív országmárka, a „startup nation” és a „land of creation and creativity”, és hogyan lehet az, hogy sokan már nem puszkaporoshordót és az arab-izraeli konfliktust, hanem vibráló, színes, gazdag metropoliszokat, innovatív vállalkozások bölcsőjét, dollármilliárdos tőkebefektetéseket és világmegváltó szabadalmakat látnak, ha Izraelre gondolnak?

A téma feldolgozásának módszertana a szakirodalom tanulmányozása mellett a szerzők által Izraelben készített mélyinterjúkon alapul, az innovációs ökoszisztéma fontos szereplőivel, illetve az országmárkázáshoz kapcsolódó szervezetekkel folytatott beszélgetések szintetizálása által.

*Kulcsszavak: országmárkázás, turizmusmarketing, Izrael, startup, innováció*

The modern and independent State of Israel celebrated the seventieth anniversary of its proclamation of independence in 2018. Besides this landmark anniversary, the remarkable development of Israel's image in the past decade was also a cause for celebration. Nowadays, many people around the world consider Israel as a start-up nation, the stronghold of innovation and risk capital, and the home of outstanding researchers and research organisations – or at least people have this association. In recent years, the 'industry of peace', tourism has also undergone significant expansion in the country. This has not always been the case in the past – this change is the result of conscious efforts, which is primarily attributed to real successes of the economic structure and secondarily to controlled positioning and country branding activity.

But how could this positive country brand of a 'start-up nation' and 'land of creation and creativity' be created? How can it be that many people consider the State of Israel as a country with vibrant, colourful, rich metropolises, the cradle of innovative enterprises, millions of USD in capital investment and world-changing patents instead of a powder keg and the Arab-Israeli conflict?

The methodology to analyse the topic is based on an examination of relevant literature and deep interviews conducted by the authors in Israel, involving a synthesis of interviews with the important figures of the innovation ecosystem and organisations involved in country branding.

*Keywords: country branding, tourism destination marketing, Israel, start-up, innovation*

## **I. Bevezetés – prekoncepciók Izraelről**

Gyakran és régóta ismételt kérdés Izrael kapcsán, hogy valójában Európához, Ázsiához, vagy Észak-Afrikához tartozik-e az ország? Heinrich Bünting német protestáns lelképásztor és teológus 1581-ben háromlevelű lóhere alakú világtérképet rajzolt Európa, Ázsia és Afrika ábrázolásával – a középpontban Jeruzsálem, mint a három kontinens központjával. (JEWISH VIRTUAL LIBRARY, 2020) Bünting világtérképe természetesen nem földrajzi tájékoztató, sokkal inkább világnézeti irányítóként szolgált.

Izrael Külügyminisztériuma az országot napjainkban is a hármak kereszteződésében fekvőként pozicionálja. Természetföldrajzi értelemben Izrael Ázsia területén fekszik, tekintve, hogy az ember alkotta határvonal Ázsia és Afrika között az egyiptomi Szuezi-csatorna, míg Európa és Ázsia határait a Boszporusz képezi. Társadalomföldrajzi és kulturális nézőpontból a hovatarozás megítélése bonyolultabb, ellentmondásos kérdés.

Itt található a három monoteista világvallás, a judaizmus, a kereszténység és az iszlám bölcsője, köztük a legjelentősebb szent helyeket magában foglaló, nem egészen egy négyzetkilométert kitevő jeruzsálemi óvárossal. Az ország a kelet-mediterráneumban, a levantei-régióban, a közel-kelet nyugati periferiáján helyezkedik el. Lakossága mind etnikai-származási, mind vallási szempontból kevert. A zsidó lakosság a világ minden tájáról áramlott az országba, magával hozva kultúráját, mentalitását. Mellettük jelentős számú arab, drúz, beduin polgára van Izraelnek, illetve nem elhanyagolhatóak a filippínó és afrikai vendégmunkások sem.

Az ország megítélését évtizedeken át a közel-keleti konfliktus és az ország területének 60%-át kitevő sivatagi környezet határozta meg. Hosszú évek tudatos munkája volt szükséges ezek felülírására.

## **II. Gazdaságfejlesztés és térszemlélet – geoökonómiai sikertörténet**

A keskeny, de 424 kilométer hosszú országban a kis terület ellenére eltérő éghajlati és domborzati viszonyokhoz kell alkalmazkodni. Az északi országrészt a mezőgazdasági termelés dominálja, a központi régióban a csúcstechnológiai-ágazat és a szolgáltatóipar, míg a gyéren lakott déli régióban, a sivatag határáig a termőterületeken a mezőgazdaság, azokon kívül pedig a hadsereg infrastruktúrája dominál. Gyakran élnek a kvázi szigetország jellemzőivel – elszigeteltségére, körül zártságára utalva. Mivel a szomszédos és térségbeli országokkal egyáltalán nem, vagy csak korlátozottan tud kereskedni, valamint nyersanyagokban és ásványkincsekben szegény, kicsi a területe és kevés a művelhető területe, ezért gazdasága fejlesztésében tudatosan nem az ipari vagy feldolgozó tevékenységek kialakítását ösztönözte, hanem a magas hozzáadott értékű, kutatás-intenzív, exportálható termékek és szolgáltatások előállítását. A megtermelt javak kivitelében szintén jelentős korlátozás a szárazföldi szállítmányozás rendkívül limitált jellege és a közelben elérhető nagy, fizetőképes felvevőpiacok hiánya, ezért a légi, vízi és digitális szállításra kell összpontosítania.

A világhálónak köszönhetően olyan alacsony erőforrásigényű, nagy hozamot ígérő, globális piacot megcélzó exporttermékek kerülhetnek azonnali értékesítésre, amelyek célba jutásához nem szükséges konténer, csomagolóanyag, bonyolult vám eljárások és biztosítások. Így hamar kiderült, hogy a kutatási-fejlesztési tevékenységekbe való beruházás és a szoftverfejlesztés hatalmas gazdasági potenciált hordoz – nem beszélve az Izrael számára létfontosságú nemzetbiztonsági védelmi képességekhez történő hozzájárulásához. Említhetjük a CheckPoint-ot, amely ma a világ egyik legnagyobb kiberbiztonsági vállalata – az internetkorszak hajnalán,

1993-ban alapították, létrehozva a történelem első tűzfalát. (CHECK POINT, 2020.) Kevesen vannak azok, akik ne hallottak volna az úgynevezett „Vaskupola” nevű elhárító rendszerről, amely a rövid hatótávolságú Izraelre kilőtt rakétákat képes megsemmisíteni. Úgy, ahogy a tűzfalat és a vaskupolát nem csak saját fizikai és virtuális védelmére használja fel az ország – exportálja is (GLOBES. 2017).

A CheckPoint ma számos kormány és nagyvállalat biztonságaért felel, a behatolásoktól védenek kritikus infrastruktúrákat, erőműveket is. A vaskupolát – és számos más harcászati és véderőben használt technológiát olyan vállalatok, mint a Rafael Advanced Technologies Ltd. vagy az Israeli Aerospace Industries Ltd. külföldön is értékesítenek.

### **III. Turizmusfejlesztés – kormányzati ösztönzők és TravelTech forradalom**

#### *III. 1. Statisztikák és általános áttekintés*

A startup nemzetként ismert Izrael a fejlett innovációs ökoszisztémáját kihasználva és kormányzati ösztönzőket bevezetve igyekszik fellendíteni turisztikai iparágának szolgáltatási színvonalát és kielégíteni a dinamikusan növekvő keresletet elsősorban a szállodai szobák számának növelésével. 2019-ben rekordszámú, 4,55 millió turista érkezett az országba, jelentős kihívás elé állítva a szálláshelyeket és vendéglátó egységeket. A szállodai szobák bővítése érdekében a kormányzat pénzügyi támogatási programot és bürokráciacsökkentő intézkedéseket vezetett be, továbbá nemzetközi befektetői platformot hozott létre. Igyekeznek bevonni az ún. TravelTech startupokat is, amelyek száma meghaladja a 300-at, annak köszönhetően, hogy támogatják őket az állami és önkormányzati szereplők, hub-ok, iparági inkubátorok és olyan nagyvállalatok, amelyek K+F+I központokat nyitottak az országban. (LANCASTER, 2018)

A szaktárca becslése szerint a nemzetgazdaság turizmusból származó bevétele 2019-ben 23 milliárd új izraeli sékel volt, a legforgalmasabb hónapban, 2019. júniusban 1.9 milliárd. (GLOBES, 2019) Ez köszönhető egyebek mellett az európai Open Skies Agreement-nek, amely sokkal versenyképesebbé tette a fapados légitársaságok izraeli járatindításait. Küldő országok szerinti bontásban: vezet az Egyesült Államokból 890.000 fő turistával, követi Franciaország (338.200), Oroszország (296.000), Németország (268.000), az Egyesült Királyság (218.700), és Kína (144.000).

Európát kiemelve a legforgalmasabb hónapban, 2019. júniusban 177.500 turista érkezett az öreg kontinensről, amely 19 százalékos növekedés jelent az egy évvel korábbi kimutatáshoz képest. A legnagyobb ugrást Németországból (21.200, +47 százalék) és Portugáliából (2.000, +100 százalék) érkező látogatók körében figyelhetjük meg 2018. és 2019. év június havi statisztikáit összevetve. A portugál megkétszerezés döntő indoka, hogy a TAP légitársaság közvetlen járatot indított Tel-Avivba. (BLUM, 2020)

Az Izraeli Hotelszövetség szerint a legtöbb vendégéjszakát Jeruzsálemben és Tel-Avivban töltötték el. Noha a nagyvárosok továbbra is a legnépszerűbbek a turisták körében, a vendégéjszakák száma a Genezáreti-tó mentén Tiberiásban 18 százalékos növekedést mutatott 2019-ben az előző évhez képest. A Tel-Avivban foglalt éjszakák 9 százalékkal, Jeruzsálemben pedig 8 százalékkal növekedtek. Összességében a bejövő és kimenő utasforgalom a Ben-Gurion nemzetközi repülőtéren az elmúlt évtizedben több mint kétszeresére nőtt. Az Eilatról északra fekvő Ilan és Asaf Ramon repülőtér, amelyet 2019 januárjában nyitottak meg, már több mint egymillió embert fogadott 2020. januárig.

### *III. 2. Szakpolitika, kampányok és ösztönzők*

Izrael a „Teremtés földje” (Land of Creation) márka részeként kezdte használni a „Goisrael” szlogent, amely egyben a turisztikai tájékoztató portál webcíme, és a Turisztikai Minisztérium által kiadott mobilapplikáció elnevezése egyben. (GOISRAEL, 2020) Izrael Turisztikai Minisztériuma az Egyesült Államokban négy, Kanadában egy, Európában tíz, Ázsiában három, Braziliában pedig szintén egy irodát tart fenn.

Tel Aviv-Yafo önkormányzata négy turisztikai irodát tart fenn a város frekventált helyein. Városmárkája a „Tel Aviv Nonstop City”, városmarketinggel és egyben gazdaságfejlesztéssel, startup ökoszisztémával foglalkozó cége a Tel Aviv Global. (TEL-AVIV MUNICIPALITY, 2020)

Nemzetközi turisztikai kampányt indított 2017-ben Izrael, amelynek angol szlogenje „Two Cities One Break” volt. (MINISTRY OF TOURISM, 2017) A sikeres projekt folytatása a „Two Sunny Cities. One Break” volt (ALLENBY, 2018), magyarul a kampány a Tel-Aviv Jeruzsálem - két NAPOS város, Egy vakáció! címet viselte. (VISIT ISRAEL, 2018) Központi eleme egy rövid videó, amely Instagram sztorikon keresztül mutatja be Tel-Aviv és Jeruzsálem városaiban eltöltött nyaralást Sian Welby, a British TV híres műsorvezetőjének közreműködésével. Ezen túl közterületi óriásplakátok, közösségi közlekedési járműveken történő poszterek és más online és offline eszközök is segítették a minél szélesebb körű megjelenést.

Izrael Turisztikai Minisztériuma 2018. novemberében szervezte meg első alkalommal az Israel Hotel Investment Summit c. konferenciát. (MINISTRY OF TOURISM, 2018) Yariv Levin miniszter elmondása szerint az elmúlt években rekordokat döntött az izraeli turizmus több szempontból is vizsgálva, ezáltal a növekvő kereslet kielégítése érdekében fontos, hogy platformot biztosítsanak a nemzetközi befektetőknek, ingatlanfejlesztőknek, vezető szállodaláncoknak. Céljuk, hogy az üzleti lehetőségeket kereső nemzetközi szereplők közös projekteket indítsanak izraeli vállalkozókkal és ingatlantulajdonosokkal.

Az izraeli turisztikai iparág kiemelt éves rendezvénye az ún. International Mediterranean Tourism Market (IMTM), amelyet már 26 alkalommal rendeztek meg. (IMTM, 2020) Jól mutatja a nemzetközi érdeklődést, hogy 2019-ben tizennégy ország turisztikai minisztere vett részt a tanácskozáson, 57 ország kiállítást rendezett be, és közel 27 ezer résztvevőt vonzott az esemény – köztük 17 ezer turisztikai szakembert, és 215 döntéshozót.

Az Izraeli Turisztikai Minisztérium annak érdekében, hogy növelje a szállodai férőhelyek számát, különböző ösztönzőket hozott létre az iparág és a befektetők számára. Az összetett intézkedési terv elemei a közé tartoznak a pénzügyi támogatások. Új hotelek építése és meglévő hotelek kibővítése esetén 20 százalékos hozzájárulást biztosít a kormányzat, ezen felül további 8 százalékot, ha alacsony árszínvonalú szálláshelyeket létesítenek, és további 5 százalékot a naptári év végén, amennyiben a hotel bevételeinek legalább 25 százaléka a turisták kifizetéseiből származik 18 hónapos időintervallumban, a működés első 3 évében. (MINISTRY OF TOURISM, 2018) A támogatásokon túl a Tervezési és Építési Törvény módosításain keresztül egyszerűsítettek több tervezéssel és beruházás megvalósításával kapcsolatos folyamatot.

### *III. 3. TravelTech az izraeli innovációs ökoszisztémában*

Az iparági ernyőszerkezet az IITS – Israeli Traveltech Startups nevet viseli. Több mint 300 startup vállalkozást tömörít hub-ként. Izrael legnagyobb konferenciája a témában a TTI – Travel Tech Israel. (ISRAEL TRAVEL TECH STARTUPS, 2020)

InnoVel néven vállalati innovációs központ is működik Tel-Avivban, amely az utazási és vendéglátási iparágakra fókuszál. (INNOVEL, 2020) Célja, hogy nagyvállalati ügyfeleinek becsatornázza az izraeli innovatív megoldásokat, amelyeket beépíthetnek saját működésükbe, szolgáltatásaikba. A teljesség igénye nélkül olyan globális szereplőkkel dolgozik, mint: booking.com; AirBnb; Hilton; Lufthansa; skyscanner. Az iparág több nagyvállalata innovációs és K+F központot nyitott Izraelben. Ilyenek a Booking.com, a Boeing, vagy az izraeli nemzeti légitársaság programja, a Cockpit Innovation.

A legjelentősebb izraeli Travel Tech akcelerátor az EilatHub, amely az iparág startup vállalkozásait segíti különböző programjain és platformján keresztül. Hozzáfért biztosít a legnagyobb szállodaláncokhoz, légitársaságokhoz, és a többi fontos szereplőhöz. Pilot projekteket támogat, irodahasználatot kínál, inkubációs és befektetési programot egyaránt működtet. (EILAT HUB, 2020.)

A Turisztikai Világszervezet (UNWTO) 2018-as 3000 startup kihívások elé állító innovációs versenyének 10 nyertese közül 4 izraeli cég:

- Refundit: ÁFA visszatérítésekre kínál megoldást.
- Pruvo: amennyiben olcsóbb hotelárakat talál, a már meglévő foglalást módosítja.
- SeeVoov: interaktív videó alapú utazástervező, amely mesterséges intelligenciát és deep learning-et használ különböző desztinációk iránti érdeklődés felkeltésében, és a foglalásokat is elintézi.
- Howazit: a turisztikai iparág vállalkozásai és a turisták közötti kommunikációt segítő, egyszerűsítő platform, egyben sales csatorna. (ISRAEL21C, 2019)

### **IV. Startup nation**

Az izraeli üzleti és igazgatási scéna résztvevői megértették az országmárkázás fontosságát, felismerték, hogy „az emberek (legalábbis a külföldiek) hasonlóan gondolkodnak egy országról, mintha egy márkára gondolnának, legyen szó akár arról, hogy elutazzanak-e az adott országba, hogy befektessenek-e itt.” (PAPP-VÁRY, 2019.42. o.)

Izrael a hálózatok és a platformok hazája. Az országmárkázással sincsen ez másként – informális és formális rendszerekbe tagozódik az összes olyan szereplő, aki hivatásszerűen dolgozik a „startup nemzet” pozitív nemzetközi megítélésének kialakításán. Ezen imázs elterjedéséhez egy tíz éve publikált könyv járult hozzá, amelyet azóta több mint harminc nyelvre fordítottak le. A Dan Senor és Saul Singer által jegyzett, magyar címén „Startra kész nemzet – Izrael gazdasági csodájának története” olyannyira nagy siker lett, hogy sokan emiatt, a könyvvel a kezükben látogatnak el az országba. Nem túlzás kijelenteni, hogy kialakult egy újfajta turizmus, amely üzletemberek és szakpolitikusok tömegeit készíti a tanulmányútra üzletkötések és a titkos recept megtalálásának reményében. Dan Senor és Saul Singer szerzők nemzetközi bestsellerükben bemutatják, miként és miért lett az 1950-es évek elején még a harmadik világ országainak szintjén álló Izrael innovációs központ. A könyv megváltoztatta nemzetközi közvéleményben élő képet, és immáron a konfliktus és a politika mellé belépett az innováció, vállalkozások bölcsője.

A könyvben a siker kulcsaként a szerzők két elemet emeltek ki – a tudatos gazdasági szerkezetválasztást, -kialakítást, és az intenzív országmárka építést. Rátérve utóbbira, a héber hasbará (התקשרות) jelentése: magyarázni (SENOR-SINGER, 2012. 130. o.). A gyakorlatban a kifejezést arra a közönségkapcsolati (public relations) erőfeszítésre értik, amely Izrael Állam nézőpontját hivatott megismertetni és politikai döntéseinek nemzetközi elfogadottságát támogatni. Ez az eszköz jelen van a kulturális diplomáciában és a tudománydiplomáciában is. A brand-építés során a valódi teljesítmény erősíti a pozitív üzenetet, a pozitív üzenet pedig visszahat, és növeli a valós teljesítményt.

Kialakult a „startup nemzet” országmárka, amely az alábbi jellemzők kölcsönhatásában látja és láttatja az ország sikerének kulcsát:

- magasan képzett alijázók, azaz Izrael földjére bevándorló zsidók;
- kockázatvállalási hajlandóság;
- gyorsaság, rugalmasság, informális üzleti kultúra, türelmetlenség;
- okos és intuitív, fiatal társadalom;
- a férfiak és nők számára is kötelező, 3 illetve 2 éves sorkatonai szolgálat során a 18-24 éves fiatalok a legmodernebb technológiával dolgozhatnak és gyakran élet-halál kérdésekben kell döntéseket hozni – egy ilyen megmérettetés után nem félnek később az üzleti életben sem kockáztatni, improvizálni;
- nyitott kommunikációt folytatnak, a hierarchiát és felsőbbiséget gyakran megkérdőjelezzik, kérdésre kérdéssel válaszolnak;
- ezzel együtt befogadják az új ötleteket, nem számít, hogy a szervezeten belül milyen rangban, beosztásban lévő munkatárstól jön;
- a bukás, akár többszörösen sem szégyen, hanem a tanulási folyamat része – nem jár stigmatizálással;
- az ország mérete minden tekintetben egyfajta tesztkörnyezetet teremt, önmagában nem piac, viszont kiváló ugródeszka – már az üzleti ötlet megszületésekor globális értékesítésben gondolkoznak.

A bestseller ihlette az országmárkázás egyik legfontosabb szervezetének létrehozását is. A Startup Nation Central filantróp, döntően amerikai támogatók adományjaiból fenntartott non-profit szervezet, amely egyidejűleg szolgál üzletfejlesztési és országpromóciós célokat.<sup>8</sup>

Más könyvek is születtek az izraeli gazdasági felemelkedés és innovációs nagyhatalom receptjének bemutatására. Ilyen a Let There Be Water: Israel's Solution for a Water-Starved World, Seth M. Siegel könyve a New York Times és a Los Angeles Times bestsellere, illetve Avi Yorisch könyve, a Thou Shalt Innovate: How Israeli Ingenuity Repairs the World.

Izrael valóban a startupok (és fontos hozzátenni: a sikeres startupok!), valamint az innováció hazája – ezt a statisztikák is igazolják. Számos, leginkább az ott élőket jellemző kulturális, világnézeti, és speciális életkörülményeik miatt kialakult tényezők termelik ki a gyorsan és

---

<sup>8</sup> A Startup Nation Central jelentősen hozzájárul az „innovációs turizmus” fejlődéséhez is. Egyetemi hallgatóktól a nagyvállalatok újszerű megoldásokat, ötleteket és tehetségeket kereső küldöttségein át szakpolitikusokig és állami vezetőkig nagyszámú delegációk látogatnak az országba. Ezek közül a szervezet évente több mint 60 magasrangú üzleti és politikai vezetőkből álló csoportot fogad és szervez nekik összetett programot. Kína, Japán, India, Egyesült Államok, afrikai és nyugat-európai országok a leginkább érdeklődők az izraeli innovációs ökoszisztéma iránt. Célcsoportja talán a lehető legjobb választás – a legkiválóbb egyetemek hallgatói, politikusok és döntéshozók, üzletemberek – azaz már most, vagy közösségeikben a jövőben meghatározó véleményformálók.

leleményesen alkalmazkodó, kreatív, kockázattűrő, magasan képzett vállalkozókat és munkaerőt. Azonban Izrael márkázása nem áll meg a startup-nationnél: a hivatalos, Külügyminisztériumhoz tartozó koncepció már egy szélesebb, a gazdasági ágazaton túlnyúló alpra épít: ez a „kreatív energia”, amelynek három összetevője a jövőépítés, a vibráló sokszínűség és a vállalkozói buzgalom.

## V. A zsidó állam – az országmárka építés tudatos stratégiája

Mint láttuk, a hosszú ideig globálisan negatív kép ellensúlyozására az országimázzsal foglalkozó szakemberek válasza a valóság kiterjesztése volt. Az alábbiakban röviden bemutatásra kerül a helyi márkáépítésért felelős infrastruktúra, amelyben állami és NGO szervezetek is helyt kaptak (1. ábra).

**1. ábra: Izraeli branding ökoszisztéma**  
**Israel Branding Ecosystem**



*Forrás:* Ran Natanzon Külügyminisztérium, Innováció és Márkamenedzsment, Média és Közügyek Divízióvezető „Brand Israel” c. előadása

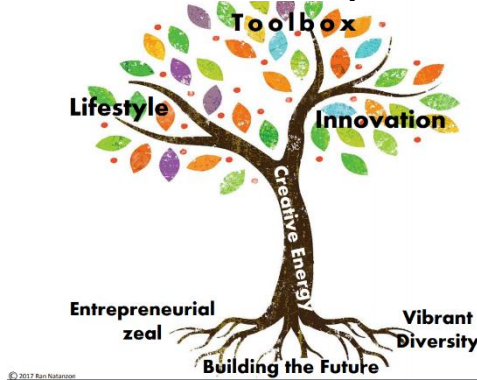
### V.1. Állami szereplők - Külügyminisztérium

Az állami szereplőkkel készített interjúk közül jelen cikk szerzői kiemelik Ran Natanzon, Izrael Külügyminisztériumának Innovációs, Országmárka és Társadalmi Diplomácia Divízió vezetőjével folytatott beszélgetést (2018. április 25., Izrael Külügyminisztériuma). Az interjú rávilágított, hogy a központi szereplő Külügyminisztérium nem turizmus-marketingként kezeli az országmárka építést, viszont a Turisztikai Minisztériummal szorosan együtt dolgozik. A Külügyminisztérium újabb létrehozta a „Creative Energy” márkát, míg a Turisztikai Minisztérium a „Land of Creation”-t. Natanzon szerint fontos vezérelni, hogy az üzenetek emberarcúak legyenek, közvetlen élményt nyújtsanak a címzetteknek, hozzanak létre egyfajta párbeszédet – ne egyoldalú szlogenekként jelenjenek meg, partnerségek épüljenek, használják a mikro-marketinget.

Az izraeli márká narratívái (2. ábra):

- Jövőépítés (Building the future)
- Vibráló sokszínűség (Vibrant diversity)
- Vállalkozói buzgalom (Entrepreneurial Zeal)

## 2. ábra: Az izraeli brandépítés összetevői



*Forrás:* Ran Natanzon Külügyminisztérium, Innováció és Márkamenedzsment, Média és Közügyek Divízióvezető „Brand Israel” c. előadása

Ezekhez társulnak a Startup Nemzet című könyvben (SENR-SINGER, 2012.) részletesen bemutatott különleges kulturális közeg elemei: a hierarchia megkérdőjelezése; a bukás, sikertelen próbálkozás elfogadása; a „képes vagy rá” attitűd.

A Külügyminisztérium legfontosabb feladatai a területen:

- Izrael országmárkája: stratégiai folyamatok kiépítése, a márka vizuális nyelvének megteremtése;
- a márkastratégia szakpolitikai dokumentumainak megalkotása;
- a minisztérium hálózatának fejlesztése az izraeli innovációs ökoszisztémával, a kormányzati intézmények összekapcsolásának előmozdítása a csúcstechnológiai ágazat meghatározó szereplőivel;
- nemzetközi és izraeli innovációs trendek nyomon követése;
- a nemzetközi üzleti sajtó és média képviselőiből álló küldöttségek programjának kialakítása és figyelmüknek az izraeli innovációra való terelése;
- Izraeli branding előadások megtartása kormányzati és üzleti szereplőknek, ezáltal a legfőbb kommunikációs panelek átadása.

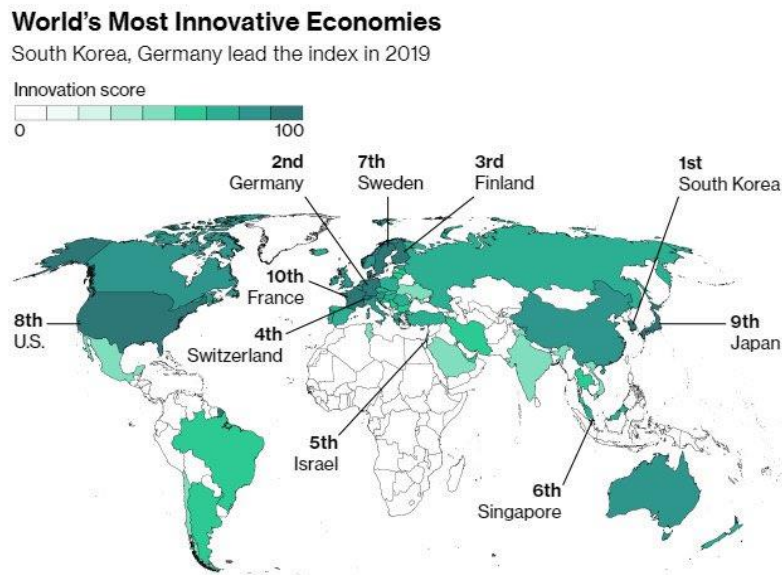
A Külügyminisztérium továbbá komoly hangsúlyt fektet kihelyezés előtt álló diplomatái felkészítési folyamatában arra, hogy az innovációs-gazdasági fókuszú országmárka építéshez a külszolgálaton lévők is hozzá tudjanak járulni későbbi állomáshelyeiken.

Ezen felül az Izraelbe akkreditált külföldi szakdiplomataik figyelmét is igyekeznek a Külügyminisztérium által fontosnak ítélt programokra és szereplőkre ráirányítani. Eszközük például innovációs tanulmányutak szervezése azzal a céllal, hogy a résztvevő diplomaták jelentéseikben számoljanak be az ország kimagasló kutatási és fejlesztési eredményeiről, közvetítsék az együttműködésekre való hajlandóságot és árnyalják az országról alkotott képet. A rendezvények támogatása és nemzetközi küldöttségek meghívása, akár részvételük valamilyen formában történő támogatásával szintén az innovációs országmárkázás gyakorlatának eszköze. Ilyen például az ún. Start Tel Aviv Verseny, amelynek fő partnerei a Külügyminisztérium, Izrael külképviseletei és Tel-Aviv-Yafo város önkormányzata. Az évente a nagykövetségek és helyi partnereik által kiírásra kerülő pályázat olyan külföldi fiatalok jelentkezését várja, akik innovatív vállalkozói projekteket indítottak el, már rendelkeznek prototípussal és szeretnének részt venni egy teljes egészében finanszírozott közel egyhetes szemináriumon, amely a globálisan is jelentős DLD – Digital Life Design Festival eseményhez kapcsolódik (DLD TEL AVIV, 2020).



A Külügyminisztérium folyamatosan figyelemmel követi továbbá a különböző innovációs rangsorokban való szereplést és az eredményeket, amelyeket aktívan kommunikálnak. A teljesség igénye nélkül ilyenek a Bloomberg Innovation Index (3. ábra) (JAMRISKO et al., 2019), (5. az 50. vizsgált országból), a Futurebrand Country Index (22. a 75. országból) (FUTUREBRAND.COM, 2019).

### 3. ábra: A világ leginnovatívabb gazdaságai a Bloomberg rangsorában



*Forrás:* <https://vosizneias.com/2019/01/22/jerusalem-israel-takes-5th-place-in-bloomberg-ranking-of-worlds-most-innovative-nations/>

#### V.2. Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési Ügynökség (MASHAV)<sup>9</sup>

Az izraeli Külügyminisztériumhoz tartozó Ügynökség az 1950-es évek óta tevékenykedik, kezdetben a fejlődő világban az éhezés, a betegségek és a szegénység technológia-transzferrel és képzések megtartásával történő enyhítésével foglalkozott. Napjainkban a MASHAV a fejlett világ számos országával is együttműködik, például hazánkkal és a visegrádi együttműködés további országaival is. (NATANZON, 2018.)

Az Ügynökség programjainak jelentős részét Izraelben tartja, minden évben több száz fő részvételével, akik többsége életre szóló élményeket szerez és hálával gondol arra a tanulmányútra, amelynek kevés szabadidőt biztosító, sűrű és intenzív programját, a logisztikától a szakmai elemekig készen kapja. Már közvetlenül a Ben-Gurion nemzetközi repülőtérén történő landolás után, a résztvevők első benyomásainak kialakulásától kezdődően a narratívát a MASHAV szolgáltatja, így is hozzájárulva a tudatos országmárka építéshez.

Azon fejlesztési programok, amelyeket az ország határain kívül, például Afrikában valósít meg az Ügynökség, szintén azt a pozitív képet erősítik, hogy Izrael világszínvonalú technológiájának és tudásának transzferével járul hozzá saját maga és nemzetközi partnerei fejlődéséhez. Ezek a képzések mindig kiváló alkalmat biztosítanak továbbá a „Land of creation” és a „Creative Energy” szlogenek elmélyítése mellett az arab-izraeli konfliktus izraeli álláspontjának bemutatására is.

<sup>9</sup> Agency for International Development Cooperation

### V.3 Non-Stop City és Tel-Aviv Global – metropolisz régió

A Külügyminisztérium és Turisztikai Minisztérium által koordinált „Creative Energy” és „Land of Creation” szlogenek és a körjük épülő komplex promóciós stratégiák mellett Izrael nemzetközi megítélésének alakulásában erőteljesen jelen van a „Tel Aviv – Nonstop City” brand. (VISIT TEL-AVIV, 2020) Az Önkormányzat definiálása szerint a város víziójának kiterjesztése jelenik meg benne – a globálisan leginkább meghatározó húsz metropolisz közé pozicionálják magukat. „Kompetitív identitásként” határozzák meg az innovációt és a „non-stop” karaktert, amelyek az élet minden területét áthatják, és hangsúlyozzák, hogy sokkal többről van szó, mint jól csengő szlogenek gyártásáról. A kommunikációs panelek és stratégiák elkészítése mellett valóban programokban és projekteknél gazdag, öt fontos érték – pluralizmus, nyitottság, szabadság, innováció, városi kreatív energia – mentén megtervezett professzionális márkaépítést folytatnak. Ezen kívül egy márka alatt egyesítenek öt – nevezzük úgy, almárkát –, amelyek önállóan is megjelennek számos kommunikációs anyagban és kampányban. Ezek a „Jafói óváros”<sup>10</sup>, az Első Héber Város<sup>11</sup>, a Fehér Város<sup>12</sup>, a Tel Aviv Gay Vibe<sup>13</sup> és a Startup City.

A Tel-Aviv Global önkormányzati non-profit cég a 2010-ben megfogalmazott kezdeményezés végrehajtója. Legfontosabb célkitűzése Tel-Aviv-Yafo város pozicionálása, mint nemzetközi üzleti központ, amely az innovációra specializálódott. Tevékenysége szerteágazó – rendezvényszervezés, online és offline promóciós kampányok lebonyolítása, okosváros projektek végrehajtása, szakpolitikai feladatok ellátása egyaránt ide tartozik.

Innovációs területen egy Library, magyarul könyvtár elnevezésű inkubátort is fenntart, amelyben a startup vállalkozások a piaci díjszabásnál jóval kedvezőbben bérelhetnek munkaállomást és vehetnek részt szakmai és közösségi eseményeken. Szervezetük külföldi szakértői és vállalati delegációkat fogad. Nem csupán kifelé fókuszálnak – az úgynevezett ITAY – Innovation Tel Aviv Yafo Model segítségével az önkormányzat és cégei 12 ezer foglalkoztatottjának munkáját helyezik új, inspiráló, kezdeményező és rugalmas keretrendszerbe. (TEL-AVIV MUNICIPALITY, 2019) A Tel Aviv Global egyben turizmusmarketing cég is, a gazdaságfejlesztést és a beutazó turisták számának növelését komplexen kezeli, a szabadidős célú látogatók igényeinek kielégítésén túl törekedve arra, hogy a kreatív gazdaságban legnagyobb hozzáadott értéket ígérő potenciális bevándorlók figyelmét is felkeltsék.

### V.4. Nem állami szereplők - Innovation Without Boarders csoport

Az „Innováció Határok Nélkül” informális, nem-kormányzati szereplő, de az állam által anyagi és immateriális eszközökkel támogatott ernyőszerű szervezet. Jelenleg 39 ország Izraelbe akkreditált tudományos, technológiai és innovációs ügyekkel foglalkozó szakdiplomátáit tömöríti. A rendszeres, térítésmentes vagy költségtérítés alapú, azaz teljes mértékben non-profit programok kiváló lehetőséget kínálnak a kapcsolatépítésre, továbbá minden ülést meghívott izraeli üzletemberek, innovációs szakértők, vagy kormányzati szereplők nyitnak meg előadásaikkal. A szervezet eseményeit jellemzően havonta, de egyre gyakrabban két-háromheti gyakorisággal szervezi. Az IWB az Izraelbe kihelyezett szakdiplomáták részére összegyűjti a legfontosabb

<sup>10</sup> A világ legrégebben megszakítás nélkül, ötezer éve üzemelő kikötője.

<sup>11</sup> A legelső város a világon, ahol a megújított héber, azaz az ivrit nyelven beszéltek.

<sup>12</sup> Utalva az építészetre, a Bauhaus épületekre és a fehér vakolatokra.

<sup>13</sup> Büszkék a meleg közösségek támogatására, a gay pride felvonulásokra, virágzó közösségeikre – az önkormányzati „tematikus strandok” sorában az ortodox és kutyás strand mellett „gay beach”-et kialakítottak, szívárvány színűre festett pergolákkal.

külföldieket fogadó vállalkozói programokat és akcelátorokat. Lehetőséget biztosítanak továbbá minden ország kiküldöttjének, hogy személyes konzultáció keretében ismertesse saját, országra szabott igényeit az NGO menedzsmentjével. A tagság és a programokon való részvétel térítésmentes.

#### *V.5. NoCamels és Israeli21C online portálok*

A két legjelentősebb, angol nyelvű innovációs, kutatási és fejlesztési híreket és tudományos áttöréseket bemutató online portál a NoCamels és az Israeli 21C.

A Nocamels, azaz a „Nemtevék” márka az Izraellel és a régióval kapcsolatos sztereotípiákra válaszol már nevével is – a sokakban sivatagos és visszamaradott, háborús övezetként elképzelt térséget vibráló, üzletileg és tudományos a világ élvonalában teljesítő országként mutatja be. Ugyan az „izraeli innovációk nemzetközi promóciója” a honlapon küldetesként leírva megjelenik, viszont számos cikknél az arra való utalás, hogy a találmány izraeli, gyakran csak egy bizonyos olvasási idő elérése, az érdeklődés felkeltése és az olvasó elismerésének megszerzése után kerül sor. Ez egyfajta tudatos stratégia, amelyet az online portál üzemeltetői megosztottak jelen cikk szerzőivel találkozájuk során a Raphael Recanati Nemzetközi Főiskola, Interdiszciplináris Központ (IDC) hertslyai kampuszán, amely a NoCamels portál alapítója és otthona. (TAL, 2018)

Az Israel21C és a Nocamels nagyon hasonló portálok, előbbi naprakész tartalmai azonban az angol mellett spanyol nyelven is elérhetőek. Az Israel21C különlegessége, hogy anyagi ösztöndíjjal is támogatott „digitális nagyköveteket” választ ki pályázat útján. A Nocamels portálhoz képest különbség, hogy nem rendelkezik egyetemi háttérrel, sokkal jelentősebb hangsúlyt fektet az izraeli-amerikai együttműködések bemutatására, és megjelennek kulturális, humanitárius és mindennapi élettel kapcsolatos témák is cikkeikben, online tartalmaikban. (GOLDBERG, 2018)

## **VI. Összegzés**

Az 1948-ban, alig több mint hetven éve alapított állam ilyen eredményeket aligha érhetett volna el, ha nem egyszerre alkalmazták vezetői az országmárkázás és a tudatos gazdaságfejlesztés eszközeit anélkül, hogy bármilyen új intézmény vagy stratégia megalkotásakor szemüket egy pillanatra is levennék a térképről.

A kialakított „start-up nation”, „land of creation” országmárkák és azok kommunikációs platformjai átgondoltak, összeszedettek, az ország valós adottságait veszik figyelembe. A koherens rendszer kialakítás után, a működése során sokrétű célokat szolgál: az ország tudományos és üzleti sikereiből kovácsol turisztikai és politikai felhajtóerőt.

A professzionális izraeli országmárkázásnak köszönhetően a nemzetközi közvélemény egy része, különösen a korábban semleges, vagy mérsékelten pro-izraeli tagjai egyre markánsabban közelednek és kötődnek az országhoz, ezért a politikusok is bátrabban tesznek gesztusokat Izraelnek. Ezzel egyidejűleg az arab világ megosztottsága, és a palesztin kérdés háttérbe szorulása miatt is felbátorodnak az Izrael pártján álló szereplők, mivel csekélyebb nemzetközi összevont ellenállásra számíthatnak a döntően muzulmán arab és afrikai országok részéről, továbbá nem tartanak a hazai szavazótábor jelentős zsugorodásától sem.

## Felhasznált irodalom

### Könyvek:

- Papp-Váry Árpád (2019): Országmárkázás – Versenylépes identitás és imázs teremtése, Budapest, Akadémiai Kiadó
- Senor, Dan – Singer, Saul (2012): Startra kész nemzet – Izrael gazdasági csodájának története. Budapest: Patmos Records.
- Siegel, S. M. (2017): Let here be water – Israel’s solution for a water starved world
- Yorisch, A. (2018): Thou Shalt Innovate: How Israeli Ingenuity Repairs the World, Green Publishing House

### Internetes források:

- Allenby (2017): New global campaign for tourism in Israel starring british TV host Sian Welby. <https://allenby.co.il/?p=2641&lang=en> (letöltve: 2020. 03. 05.)
- Blum, Brian (2020): Why 2019 was a record-breaking year for Israel’s economy. <https://www.israel21c.org/top-reasons-2019-was-a-record-breaking-year-for-israels-economy/> (letöltve: 2020. 03. 06.)
- Check Point (2020): Check Point History. <https://www.checkpoint.com/about-us/our-history/> (letöltve: 2020. január 09.)
- DLD Tel-Aviv Innovation Festival (2020): Where companies and Investors meet startups. <https://www.dldtelaviv.com/2019/index.php> (letöltve: 2020. január 20.)
- Eilat Hub (2020): Smart. Focused. Happy Start Ups. <https://www.eilathub.co.il/> (letöltve: 2020. 03. 05.)
- Futurebrand.com (2019): Future Brand Country Index <https://www.futurebrand.com/uploads/FCI/FutureBrand-Country-Index-2019.pdf> (letöltve: 2020. február 06.)
- Globes (2017): UK to purchase Israeli Iron Dome defense system to defend Falklands. <https://www.jpost.com/Israel-News/UK-to-purchase-Israeli-Iron-Dome-defense-system-to-defend-Falklands-515160> (letöltve: 2020. január 12.)
- Globes (2019): Tourism to Israel up 10% in H1 2019. <https://en.globes.co.il/en/article-tourism-to-israel-up-10-in-h1-2019-1001292117> (letöltve: 2020. 03. 05.)
- Go Israel (2020): It’s time for a vacation in Israel! <https://info.goisrael.com/en> (letöltve: 2020. 03. 05.)
- Goldberg, Noam (2018): 8 israeli startups set to disrupt our travel experiences in 2019. <https://nocamels.com/2018/12/israeli-startups-upgrade-travel-tech-2019/> (letöltve: 2020. 03. 06.)
- IMTM (2020): Conference 2021. <https://www.imtm-telaviv.com/> (letöltve: 2020. 03. 05.)
- InnoVel (2020): Who we are. <https://innoveltraveltech.com/who-we-are/> (letöltve: 2020. 03. 05.)
- Israel Travel Tech Startups (2020): What is the ITTS? <https://www.itts.online/> (letöltve: 2020. 03. 06.)
- Israel21c (2019): 4 of 10 finalists in UN travel-tech contest are Israeli. <https://www.israel21c.org/4-of-10-finalists-in-un-travel-tech-contest-are-israeli/> (letöltve: 2020. 03. 05.)
- Jamrisko, Michelle - Miller, Lee J – Lu, Wei (2019): These Are the World’s Most Innovative Countries. <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-01-22/germany-nearly-catches-korea-as-innovation-champ-u-s-rebounds> (letöltve: 2020. január 07.)

- Jewish Virtual Library (2020): Map of Pre-1948 Palestine: Bunting's Cloverleaf Map. <https://www.jewishvirtuallibrary.org/b-uuml-nting-s-cloverleaf-map-1581> (letöltve: 2020. február 07.)
- Lancaster, Claire (2019): How Israel became a global travel tech leader. <https://theculturetrip.com/middle-east/israel/articles/how-israel-became-a-global-travel-tech-leader/> (letöltve: 2020. 03. 05.)
- Ministry of Tourism Israel (2018): For the first time in Israel, and initiated by the Israel Tourism Ministry [https://www.gov.il/en/departments/news/israel\\_hotel\\_investment](https://www.gov.il/en/departments/news/israel_hotel_investment) (letöltve: 2020. 03. 06.)
- Ministry of Tourism Israel (2018): Government Incentives [https://www.gov.il/en/departments/general/government\\_incentives](https://www.gov.il/en/departments/general/government_incentives) (letöltve: 2020. 03. 05.)
- Ministry of Tourism (2017): Two cities one break. <https://info.goisrael.com/en/two-cities-one-break> (letöltve: 2020. 03. 06.)
- Tel-Aviv Municipality (2019): Innovation Tel Aviv Yafo Model (ITAY). <https://www.tel-aviv.gov.il/en/Live/Community/Pages/InnovationTLV.aspx> (letöltve: 2020. február 07.)
- Tel-Aviv Municipality (2020): Tel Aviv Nonstop City – The Brand Story. <https://www.tel-aviv.gov.il/en/abouttheCity/Pages/TelAvivBrand.aspx> (letöltve: 2020. február 06.)
- Visit Israel (2018): Tel Aviv Jeruzsálem – Két NAPOS város – egy vakáció. <https://www.youtube.com/watch?v=6rhsI8-GxEU> (letöltve: 2020. 03. 06.)
- Visit Tel-Aviv (2020): About. <https://visit.tel-aviv.gov.il/info/about> (letöltve: 2020. 03. 06.)
- Vos Iz Neias? (2019): Jerusalem – Israel Takes 5th Place In Bloomberg Ranking Of World's Most Innovative Nations. <https://vosizneias.com/2019/01/22/jerusalem-israel-takes-5th-place-in-bloomberg-ranking-of-worlds-most-innovative-nations/> (letöltve: 2020. 03. 06.)

### **Interjúk, előadások:**

- Natanzon, Ran (2018): Brand Israel – Telling our own story. Presentation. Rotary Club of Aleka.
- Natanzon, Ran, head of innovation & brand management, Ministry of Foreign Affairs, 2018 április 25.
- Tal, Ricky, Rona, IDC Herzliya, 2018. április 26.



PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM  
Közgazdaságtudományi Kar

III. NEMZETKÖZI  
TURIZMUSMARKETING  
KONFERENCIA

Pécs, 2020

KREATIVITÁS, VÁLTOZÁS, REZILIENCIA

TANULMÁNYKÖTET

## III. Nemzetközi Turizmusmarketing Konferencia Kreativitás, változás, reziliencia

### **Felelős kiadó**

Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar

### **Szerkesztőség**

Copyright © Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar,  
Marketing és Turizmus Intézet  
7622 Pécs, Rákóczi út 80.

Honlap: <http://ktk.pte.hu/karunkrol/intezetek>

### **Szerkesztő**

Dr. Csapó János  
Csóka László

### **Technikai szerkesztő**

Csóka László

### **Szervezőbizottság**

Dr. Csapó János  
Dr. Gonda Tibor  
Varga Gabriella  
Dr. Raffay Zoltán  
Dr. Mátyás Judit  
Dr. Gerdesics Viktória  
Mikeiné Végi Szabina  
Háló Krisztián

Tel: +36 72 501 599, email: [turizmarketing2020@ktk.pte.hu](mailto:turizmarketing2020@ktk.pte.hu)

Honlap: <https://ktk.pte.hu/hu/tudomany/tudomanyos-rendezyenyek/nemzetkozi-turizmusmarketing-konferencia/2020-kreativitas-valtozas>

## III. Nemzetközi Turizmusmarketing Konferencia Kreativitás, változás, reziliencia

### **Tudományos Bizottság elnökei**

Dr. Csapó János

Dr. Törőcsik Mária

### **Tudományos Bizottság**

Dr. Deli-Gray Zsuzsa (ESSCA School of Management)

Dr. Kiss Kornélia (Budapesti Corvinus Egyetem)

Dr. Könyves Erika (Debreceni Egyetem)

Dr. Lőrincz Katalin (Pannon Egyetem)

Dr. Máté Andrea (PTE KPVK)

Dr. Michalkó Gábor (MTA –Budapesti Corvinus Egyetem)

Dr. Piskóti István (Miskolci Egyetem)

Dr. Prónay Szabolcs (Szegedi Tudományegyetem)

Dr. Rátz Tamara (Kodolányi János Főiskola)

Dr. Szalók Csilla (Budapesti Gazdasági Egyetem)

Dr. Gonda Tibor (Pécsi Tudományegyetem)

Dr. Raffay Zoltán (Pécsi Tudományegyetem)

### **Támogató:**

MTA PTB Turizmusföldrajzi Munkabizottság

ISBN 978-963-429-506-8 (pdf)

Kiadja a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar

Marketing és Turizmus Intézete

Copyright © Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar

Pécs, 2020



**PÉCSI TUDOMÁNYEGYETEM**  
**UNIVERSITY OF PÉCS**