

**MAGYAR TURISZTIKAI HIVATAL**



Nemzeti  
Turizmusfejlesztési  
S T R A T É G I A

**2005-2013**

**2005. AUGUSZTUS**

**Készítették**

**az Országos Idegenforgalmi Bizottság  
felkérésére**

**a**

**Stratégiai Munkacsoport tagjai:**

**Eőry Edit (Magyar Turizmus Rt.)  
Fábián Eszter (Magyar Turisztikai Hivatal)  
Kovács Balázs (Magyar Turisztikai Hivatal)  
Mártonné Máthé Kinga (Magyar Turizmus Rt.)  
Müller Marianna (Magyar Turisztikai Hivatal)  
Soproni Gyula (Magyar Turisztikai Hivatal)  
Víg Tamás (Magyar Turisztikai Hivatal)  
Záhonyi Tamás (Magyar Turisztikai Hivatal)**

**Magyar Turisztikai Hivatal  
Internet: <http://www.mth.gov.hu>  
Tel.: (06 1) 225-6501**

## Előszó

A dokumentum összeállítói örömmel nyújtják át a Nemzeti turizmusfejlesztési stratégiát, amelynek elkészülését a turisztikai szakma részéről közel két évtizedes várakozás, két éves tervező munka, illetve a két hónapos intenzív társadalmi párbeszéd előzte meg. Jelen stratégia a turizmus összetett-, áldásos hatásain keresztül kívánja az ország lakóinak életminőségét javítani, hogy egy szebb, boldogabb, egészségesebb és vidámabb országban élhessünk, amelyben a hozzánk érkező vendégek is örömmel fordulnak meg: egyre gyakrabban, és egyre hosszabb ideig.

Kívánjuk, hogy az összeállítás hasznos és pontos iránymutatójaként szolgáljon mindazok számára, akik a „szabadság, béke és jólét iparágának” is nevezett ágazattal, a turizmussal kapcsolatba kerülnek. Reményeink szerint a fentebb leírtak fényében – a stratégiai kérdéseken túlmutatóan is, – mindannyiunk életére érvényesek lesznek Ady Endre sorai:

*“Akarom, mert ez bús merészség,  
Akarom, mert világ csodája:  
Valaki az Értől indul el  
S befut a szent, nagy Óceánba.”*

## Tartalomjegyzék

<b>ELŐSZÓ</b> .....	<b>3</b>
<b>TARTALOMJEGYZÉK</b> .....	<b>4</b>
<b>0 BEVEZETÉS</b> .....	<b>8</b>
<b>0.1 Előzmények</b> .....	<b>8</b>
<i>0.1.1 A tervezési mandátum indíttatása</i> .....	<i>8</i>
<i>0.1.2 A tervezési mandátum</i> .....	<i>8</i>
<i>0.1.3 A stratégiát megelőző kezdeményezések</i> .....	<i>8</i>
<b>0.2 A stratégiai tervezés folyamata</b> .....	<b>9</b>
<i>0.2.1 A stratégiai tervezés alapelvei</i> .....	<i>9</i>
<i>0.2.2 A stratégiai tervezés résztvevői</i> .....	<i>9</i>
<i>0.2.3 A stratégiai tervezés tartalma, ütemezése</i> .....	<i>11</i>
<b>0.3 Lehatárolás és fogalomértelmezés</b> .....	<b>12</b>
<i>0.3.1 A stratégiai terület lehatárolása</i> .....	<i>12</i>
<i>0.3.2 A stratégia pozicionálása</i> .....	<i>13</i>
<b>1 HELYZETELEMZÉS</b> .....	<b>15</b>
<b>1.1 Általános helyzetelemzés</b> .....	<b>15</b>
<i>1.1.1 Módszertani bevezető</i> .....	<i>15</i>
<i>1.1.2 A turizmus nemzetközi környezete</i> .....	<i>16</i>
<i>1.1.3 Az Európai Unió turizmusának környezete</i> .....	<i>17</i>
<i>1.1.4 A magyarországi turizmus környezete</i> .....	<i>18</i>
<i>1.1.5 A turizmust érintő trendek és tendenciák</i> .....	<i>25</i>
<b>1.2 Pillérek szerinti elemzés</b> .....	<b>28</b>
<i>1.2.1 Versenyképesség és életminőség</i> .....	<i>28</i>
<i>1.2.2 A turizmus kínálata</i> .....	<i>33</i>
<i>1.2.3 A turistafogadás feltételei</i> .....	<i>47</i>
<i>1.2.4 Emberi erőforrás</i> .....	<i>52</i>
<i>1.2.5 Működési rendszer</i> .....	<i>57</i>
<b>1.3 Horizontális témák</b> .....	<b>69</b>
<i>1.3.1 Élménylánc</i> .....	<i>69</i>
<i>1.3.2 Fenntartható fejlődés</i> .....	<i>69</i>
<i>1.3.3 Esélyegyenlőség</i> .....	<i>70</i>
<i>1.3.4 Határon átnyúló turisztikai kapcsolatok</i> .....	<i>71</i>
<i>1.3.5 Piaci szegmensek</i> .....	<i>71</i>
<b>1.4 A turizmus jogszabályi környezete</b> .....	<b>73</b>
<i>1.4.1 A turizmust érintő jogi szabályozás az EU-ban</i> .....	<i>73</i>
<i>1.4.2 Az ágazatot érintő jogi szabályozás hazánkban</i> .....	<i>75</i>
<i>1.4.3 Fogyasztóvédelem</i> .....	<i>75</i>
<b>2 SWOT ANALÍZIS</b> .....	<b>77</b>
<b>2.1 Módszertan, bevezetés</b> .....	<b>77</b>
<b>2.2 Erősségek</b> .....	<b>77</b>
<i>2.2.1 Versenyképesség és életminőség</i> .....	<i>77</i>

2.2.2	<i>A turizmus kínálata</i>	77
2.2.3	<i>A turistafogadás feltételei</i>	78
2.2.4	<i>Emberi erőforrás</i>	78
2.2.5	<i>Működési rendszer</i>	78
<b>2.3</b>	<b>Gyengeségek</b>	<b>78</b>
2.3.1	<i>Versenyképesség és életminőség</i>	79
2.3.2	<i>A turizmus kínálata</i>	79
2.3.3	<i>A turistafogadás feltételei</i>	79
2.3.4	<i>Emberi erőforrás</i>	80
2.3.5	<i>Működési rendszer</i>	80
<b>2.4</b>	<b>Lehetőségek</b>	<b>81</b>
2.4.1	<i>Versenyképesség és életminőség</i>	81
2.4.2	<i>A turizmus kínálata</i>	82
2.4.3	<i>A turistafogadás feltételei</i>	82
2.4.4	<i>Emberi erőforrás</i>	83
2.4.5	<i>Működési rendszer</i>	83
<b>2.5</b>	<b>Veszélyek</b>	<b>84</b>
2.5.1	<i>Versenyképesség és életminőség</i>	84
2.5.2	<i>A turizmus kínálata</i>	84
2.5.3	<i>A turistafogadás feltételei</i>	84
2.5.4	<i>Emberi erőforrás</i>	84
2.5.5	<i>Működési rendszer</i>	85
<b>2.6</b>	<b>Következtetések az alkalmazandó stratégiára</b>	<b>85</b>
<b>3</b>	<b>JÖVŐKÉP</b>	<b>86</b>
<b>3.1</b>	<b>Módszertani bevezető</b>	<b>86</b>
3.1.1	<i>A célállapot megközelítése</i>	86
3.1.2	<i>A tervezési módszer leírása</i>	86
<b>3.2</b>	<b>Értékalapú célállapot leírása</b>	<b>87</b>
3.2.1	<i>Emberközpontú és hosszútávon jövedelmező fejlődés</i>	87
3.2.2	<i>Attrakciófejlesztés</i>	87
3.2.3	<i>Turistafogadás feltételeinek javítása</i>	88
3.2.4	<i>Emberi erőforrás fejlesztés</i>	88
3.2.5	<i>Hatékony működési rendszer kialakítása</i>	89
<b>3.3</b>	<b>Célérték alapú jövőkép</b>	<b>89</b>
3.3.1	<i>Emberközpontú és hosszútávon jövedelmező fejlődés</i>	89
3.3.2	<i>Attrakciófejlesztés</i>	90
3.3.3	<i>A turistafogadás feltételeinek javítása</i>	91
3.3.4	<i>Emberi erőforrás fejlesztés</i>	91
3.3.5	<i>Hatékony működési rendszer kialakítása</i>	92
<b>4</b>	<b>STRATÉGIAI IRÁNY</b>	<b>93</b>
<b>4.1</b>	<b>Emberközpontú és hosszútávon jövedelmező fejlődés</b>	<b>94</b>
4.1.1	<i>A hazai turizmus versenyképességének növelése</i>	94
4.1.2	<i>A turizmus életminőségre gyakorolt hatásainak optimalizálása</i>	96
<b>4.2</b>	<b>Attrakciófejlesztés</b>	<b>98</b>

4.2.1	<i>Termékfejlesztés</i>	98
4.2.2	<i>Komplex turisztikai tájékoztatórendszer működtetése</i>	104
4.2.3	<i>Kiemelt desztinációk fejlesztése</i>	104
<b>4.3</b>	<b>A turistafogadás feltételeinek javítása</b>	<b>107</b>
4.3.1	<i>Turisztikai attrakciók elérhetőségének javítása</i>	107
4.3.2	<i>A piaci igényeknek megfelelő szálláshely kínálat és vendéglátás kialakítása</i>	108
4.3.3	<i>A turisták komfortérzetének növelése</i>	109
<b>4.4</b>	<b>Emberi erőforrás fejlesztés</b>	<b>110</b>
4.4.1	<i>Az oktatási rendszer munkaerő-piaci igényeinek megfelelő átalakítása</i>	110
4.4.2	<i>Stabil foglalkoztatási környezet kialakítása</i>	111
4.4.3	<i>Szemléletformálás</i>	111
<b>4.5</b>	<b>Hatékony működési rendszer kialakítása</b>	<b>112</b>
4.5.1	<i>Új turisztikai intézményrendszer kialakítása</i>	112
4.5.2	<i>Helyi desztináció menedzsment szervezet (hdmsz) kialakítása</i>	117
4.5.3	<i>Regionális intézményrendszer átalakítása</i>	118
4.5.4	<i>Turisztikai intézményrendszer piramisának talpra állítása</i>	120
4.5.5	<i>Partnerség</i>	122
<b>4.6</b>	<b>Horizontális célok</b>	<b>122</b>
4.6.1	<i>Élménylánc kialakítása</i>	122
4.6.2	<i>Fenntarthatóság megvalósítása</i>	123
4.6.3	<i>Esélyegyenlőség megvalósítása</i>	123
4.6.4	<i>Határon átnyúló turizmusfejlesztés</i>	124
4.6.5	<i>Ifjúsági turizmus</i>	124
<b>5</b>	<b>CÉLKITŰZÉSEK ÉS ESZKÖZÖK</b>	<b>127</b>
<b>5.1</b>	<b>A beavatkozás területei</b>	<b>127</b>
5.1.1	<i>A beavatkozás indoklása</i>	127
5.1.2	<i>A beavatkozás kulcsterületei</i>	128
5.1.3	<i>A beavatkozás eszközei</i>	130
5.1.4	<i>A beavatkozás célzottjai</i>	131
<b>5.2</b>	<b>Célkitűzések, eszközök rövid táblázatos formában</b>	<b>132</b>
<b>6</b>	<b>PÉNZÜGYI TERVEZÉS</b>	<b>138</b>
<b>6.1</b>	<b>Módszertani bevezető</b>	<b>138</b>
<b>6.2</b>	<b>Indikatív pénzügyi tábla</b>	<b>138</b>
<b>7</b>	<b>MEGVALÓSÍTÁS ÉS MONITORING</b>	<b>141</b>
<b>7.1</b>	<b>Megvalósítás</b>	<b>141</b>
7.1.1	<i>A megvalósítás folyamata</i>	141
7.1.2	<i>Nyilvánossági rendelkezések</i>	142
<b>7.2</b>	<b>Monitoring</b>	<b>142</b>
<b>8</b>	<b>A STRATÉGIA KONZISZTENCIÁJA ÉS KOHERENCIÁJA</b>	<b>145</b>
<b>8.1</b>	<b>A stratégia konzisztenciája</b>	<b>145</b>
8.1.1	<i>Fölrendelt közösségi stratégiák</i>	145
8.1.2	<i>Fölrendelt kormányzati dokumentumok, stratégiák</i>	146

8.1.3	<i>Egyéb, kapcsolódó mellérendelt kormányzati stratégiák</i>	150
8.1.4	<i>Alárendelt stratégiák</i>	151
8.2	<b>A stratégia koherenciája</b>	151
8.3	<b>A Nemzeti Fejlesztési Hivatal (NFH) konzisztencia projektje</b>	152
9	<b>EX-ANTE ÉRTÉKELÉS</b>	153
10	<b>MELLÉKLET</b>	156
10.1	<b>Függelék</b>	156
10.1.1	<i>A turizmus jelentősebb nemzetközi szervezetei</i>	156
10.1.2	<i>Desztináció-menedzsment</i>	156
10.1.3	<i>Fogalommagyarázat</i>	159
10.2	<b>Statisztikai táblázatok</b>	164
10.3	<b>Célok és eszközök célfához illesztett részletes bemutatása</b>	181
10.4	<b>Forrásjegyzék</b>	203

## 0 Bevezetés

### 0.1 ELŐZMÉNYEK

#### 0.1.1 A tervezési mandátum indíttatása

A rendszerváltoztatást követően sokan felismerték, hogy a piacgazdaság hazai kiépülése megteremtheti a feltételeit annak, hogy a **turizmus** a világtendenciákhoz igazodva Magyarországon is a **gazdaság motorjává váljon. A látványos és eredményes fejlesztések ellenére** ugyanakkor továbbra **sem került elfogadásra az ágazat hosszú távú átfogó fejlesztését megalapozó stratégia.**

A turizmus területén **tevékenykedő vállalkozásoknak és a szakmai szervezeteknek**<sup>1</sup> is elvárása egy olyan átfogó, iránymutatásul szolgáló turizmusfejlesztési stratégia, amely **hosszabb távra, kormányzati ciklusokat átívelően** jelöli ki az ágazat<sup>2</sup> fejlesztési irányait.

Az ágazatban is tapasztalható egyre **fokozódó versenyhelyzet**, az **egységes európai belső piac**, a folyamatosan **változó fogyasztói igények**, valamint az **új trendek és utazási formák** megjelenése indokolják, hogy átgondoltan, meghatározott célok mentén valósuljon meg a turizmus fejlesztése.

A nemzetgazdaságban betöltött szerepe ellenére a turizmus háttérbe szorult a kormányzati, politikai véleményformálók körében, ennek következtében az ágazat alkupozíciója fejlesztendő: a stratégiától, illetve megvalósításától a turizmusban érdekeltek az ágazat **elfogadottságának** és egyben **alkupozíciójának erősödését** is várják.

#### 0.1.2 A tervezési mandátum

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia (a továbbiakban: NTS) kidolgozására a turizmusért felelős politikai államtitkár kérte fel az Országos Idegenforgalmi Bizottságot (a továbbiakban: OIB), amely tagjaiból egy stratégiai albizottságot hozott létre. Az albizottság kezdte meg a stratégiakészítéssel kapcsolatos gondolkodást, ezt követően az OIB felkérésére Stratégiai Munkacsoport (a továbbiakban: SMCS) alakult, amely elkészítette a stratégiát. Az NTS kidolgozása mindvégig az OIB felügyelete mellett folyt.

#### 0.1.3 A stratégiát megelőző kezdeményezések

A rendszerváltoztatást követően valamennyi koalíciós kormány szerepeltette programjában – a gazdaságpolitikát taglaló fejezet részeként – a turisztikai ágazat fejlesztésével kapcsolatos elképzeléseit. A turizmussal kapcsolatos alfejezetek összehasonlítása alapján **a kormányprogramokat két csoportra bonthatjuk:**

Az első két kormányzati ciklus kormányprogramjaiban a turizmus fejlesztésével kapcsolatos elképzelések többnyire az állam- és a magánszféra feladatainak szétválasztásán keresztül jelennek meg. Az 1990-94-es évekre iránymutatásul szolgáló, “A nemzeti megújulás programja” címet viselő kormányprogram az idegenforgalmi alfejezetében leszögezi: “a program az idegenforgalmi tevékenység nagyobb hányadát a magánvállalkozókra alapozza [...] a kormány aktív szerepet az ország értékei (...) nemzetközi bemutatása, a minőségi turizmus kialakítása elősegítésében vállal.”<sup>3</sup> Hasonló szemléletmód tükröződik a Horn-kormány programjában is: “az idegenforgalom fejlesztése nem kizárólag kor-

---

<sup>1</sup> A turisztikai szakma kifejezés alatt a mellékelt összeállításban mindvégig a turizmusban tevékenykedő vállalkozásokat, civil-, regionális- és államigazgatási szervezeteket értjük

<sup>2</sup> A turizmus különféle gazdasági ágazatokat érint, horizontális jellegéből adódóan nem tekinthető egyetlen szektornak. A kezelhetőség kedvéért jelen anyag azonban ágazatnak illetve szektornak nevezi a turizmust.

<sup>3</sup> Kormányprogram 1990-94: A nemzeti megújulás programja, pp.: 66, Budapest, 1990



mányzati feladat, de a kormány fontos feladatának tekinti mindazon szereplők mozgósítását, (...) akik az idegenforgalmi piac fejlesztésében közreműködhetnek.”<sup>4</sup>

A második csoportba sorolt kormányprogramok a turizmussal kapcsolatos elképzeléseiket már inkább a fejlett turisztikai ágazattal rendelkező országokhoz viszonyítva tárgyalják. “Az idegenforgalmi elképzeléseknek alkalmazkodniuk kell azokhoz a nemzetközi folyamatokhoz, amelyek Európa jövőjét formálják”- olvasható az Orbán-kormány programjában.<sup>5</sup> A 2002-2006-os ciklusra irányadó program 16.1 fejezetében ismerteti, hogy: “A fejlett turizmus előnyeit élvező országok gazdasági szabályrendszerét követjük.”<sup>6</sup>

Az NTS-t megelőzően is készültek országos, átfogó, stratégiai jellegű dokumentumok, azonban ezek nélkülöztek a széleskörű szakmai és társadalmi egyeztetést, illetve a formális elfogadást<sup>7</sup>.

## 0.2 A STRATÉGIAI TERVEZÉS FOLYAMATA

### 0.2.1 A stratégiai tervezés alapelvei

A Stratégia a jelenlegi helyzet alapos feltárását tekinti kiinduló alapnak, azonban egyben értékfókuszot is képvisel. Az NTS az **életminőség javítását** tűzte ki célul, és a majdani fejlesztési irányok meghatározását a turizmus számára fontos **értékek**<sup>8</sup> alapján kívánja felvázolni. Ennek kiindulópontja, hogy a turizmus által nyújtott élmények, illetve a turisták motivációi elsősorban az értékekből épülnek fel.

A stratégia készítéséhez szükséges **tudás- és tapasztalati bázist** elsősorban a Stratégiai Munkacsoport tagjainak új szemlélete, az OIB stratégiai albizottságának, illetve az OIB tagjainak széleskörű tapasztalata és gyakorlati tudása, valamint az ágazat vezetőinek tapasztalati tudása képezte. Ezt kiegészítette a 35 gyakorlati szakemberrel készített mélyinterjúk által felszínre hozott, valamint a társadalmi párbeszéd során a véleményformálók által megfogalmazott tudás, tapasztalat is.

### 0.2.2 A stratégiai tervezés résztvevői

A Magyar Turisztikai Hivatal és a Magyar Turizmus. Rt. munkatársaiból álló nyolcfős Stratégiai Munkacsoport operatív munkacsoportként a stratégia elkészítéséért, szövegezéséért, a tartalom kialakításáért volt felelős, az SMCS által készített dokumentumok minden esetben az OIB stratégiai albizottsága, illetve a teljes OIB elé kerültek véleményezés és jóváhagyás céljából. Az SMCS az OIB-től kapott észrevételeket a készülő dokumentumokban átvezette. Az NTS 3. verzióját az OIB, illetve a minisztérium vezetése hagyta jóvá. A társadalmi párbeszéd keretében a stratégia mindenki számára elérhető volt. Formális tárcaközi egyeztetésre csak a végleges, a társadalmi párbeszéd után átdolgozott és OIB által jóváhagyott NTS kerül.

A társadalmi párbeszédrel párhuzamosan napirendjére tűzte és megtárgyalta a stratégiát az Országgyűlés Idegenforgalmi Bizottsága (OGYIB), a Gazdasági Kabinet, valamint a Versenyképességi Tanács. Az OIB Titkársága végezte a társadalmi párbeszéd során beérkezett vélemények feldolgozását, amely alapján az SMCS átdolgozta a stratégiát.

---

<sup>4</sup> A Magyar Köztársaság kormányának programja: 1994-98, Budapest, 1994

<sup>5</sup> Az új évezred küszöbén: Kormányprogram a polgári Magyarorszáért, pp.: 21-22, Budapest, 1998

<sup>6</sup> Cselekedni, most és mindenkiért! *A nemzeti közép, a demokratikus koalíció Kormányának programja*, pp.: 90-91, Budapest, 2002

<sup>7</sup> pl. Széchenyi Terv, Nemzeti Fejlesztési Terv, Dr. Lengyel Márton: A turizmus fejlesztésének stratégiája, közeptávú programja és intézkedési terve Budapest, 2000; A turizmus fejlesztésének koncepciója, IKIM, Budapest, 1997

<sup>8</sup> Az értékeket elvont tartalmuk miatt nehéz meghatározni, azonban hozzátartoznak mindennapi életünkhöz, meghatározzák gondolkodásunkat, befolyásolják döntéseinket. A pozitívan megfogalmazott követelmények valami ellen fogalmazódnak meg (pl. mindenki szabadon utazhasson, legyünk vendégszeretők stb.), mert valami nem kívánatosat akarnak elkerülni. Ezért az értékek, érték követelmények mindig érték-párokban jeleníthetők meg. A pozitív és a negatív értékek egymáshoz kapcsolts, de egymást kizáró kategóriák.

**Az OIB tagjai:**

- szavazati joggal rendelkező tagok: *dr. Wolff Péter\**, az OIB elnöke; *dr. Faragó Hilda\**, az OIB titkára; *Meszter László\**, a MISZSZ elnöke; *Dr. Várnai Zsuzsanna*, a Vendéglátó és Idegenforgalmi Szakszervezet ügyvezető elnöke; *Molnár Gabriella\** MUISZ elnök; *dr. Lengyel Márton*, a MATUR elnöke; *Dr. Niklai Ákos\**, a Magyar Szállodaszövetség elnöke; *Tárnoki László*, az IMOSZ elnöke; *Dr. Somogyi Zoltán\**, a Magyar Turisztikai Hivatal elnöke, az MT Rt. Igazgatóságának elnöke; *Háber Tamás*, a Magyar Vendéglátók Ipartestületének elnöke; *Köves Tamás*, MRSZ elnökségi tag; *Dr. Csizmadia László*, FATOSZ elnök; *Rosta Sándor*, a Balatoni RIB elnöke; *Rusznák Imre*, a Budapest és Közép-Dunavidéki RIB elnöke
- tanácskozási joggal rendelkező tagok: *Dr. Badacsonyi György*, a Települési Önkormányzatok Országos Szövetségének delegáltja; *Veiland László*, az IHSZ Megyék Idegenforgalmi Szövetsége Egyesület elnöke; *Hegymegi János*, a Turisztikai Tanácsadók Szövetségének elnöke; *Kozák József*, az Idegenforgalmi Koordinációs Testület alelnöke; *Dr. Horváth Gábor*, a Magyar Fürdőszövetség elnöke; *Németh Imre*, a Magyar Természetbarát Szövetség Elnökségének tagja; *Bálint Zoltán*, MISZ elnök
- állandó meghívott tagok: *Dr. Galla Gábor\**, a Magyar Turizmus Rt. vezérigazgatója, *Dr. Probáld Ákos*, a KSH Szolgáltatás-statisztikai Főosztály vezetője, *Dr. Kovács Miklós\**, a Magyar Turisztikai Hivatal elnökhelyettese

Az **OIB stratégiai albizottságának tagjai** az OIB tagok közül csillaggal (\*) jelöltek, valamint *Pál Béla*, idegenforgalomért felelős politikai államtitkár.

A 35 turisztikai szakemberrel a mélyinterjút a STRAMM Bt. készítette. Az **interjúkban részt vett szakemberek** (az interjú időpontjában betöltött pozícióval):

*Békássy Tamás*, a Budapest Welcome Touristic ügyvezető igazgatója; *Dr. Békefi Veronika*, a Neckermann Utazási Szolgáltató Kft. ügyvezető igazgatója; *Dr. Betegh Sándor*, a Danubius Hotels Rt. vezérigazgatója; *Dr. Budai Zoltán*, a Student Line utazási iroda igazgatója; *Dr. Csizmadia László*, a FATOSZ elnöke; *Dr. Erdei János*, a Magyar Turizmus Rt. Ausztria-Németország-Hollandia régióvezetője; *Dr. Galla Gábor*, a Magyar Turizmus Rt. vezérigazgatója; *dr. Gellai Imre*, a MATUR alelnöke; *Dr. Harbula Gyula*, az ACCOR-Pannónia Hotels Rt. vezérigazgatója; *Dr. Niklai Ákos*, az IMOSZ elnöke; *Dr. Puczkó László*, a KPMG Consulting Kft. Menedzsere; *Dr. Rubovszky András*, a Rubovszky Tanácsadó Bt. ügyvezetője; *Dr. Somogyi Zoltán*, a Magyar Turizmus Rt. elnöke; *Dr. Walkó Miklós*, a Magyar Turizmus Rt. elnöki tanácsadója; *Dr. Wolff Péter*, az OIB elnöke; *Godsave Alan*, a WTTC korábbi közép-európai igazgatója, a KVIF előadója; *Hala Karl*, az Inter-Continental Hotel Budapest vezérigazgatója; *Hegymegi János*, a Turisztikai Tanácsadók Szövetségének elnöke; *Hidvéginé Molnár Judit*, regionális marketing igazgató, Észak-Magyarországi RMI; *Hupuczi László*, a Civis Hotels Rt. elnök-vezérigazgatója; *Iffju György*, a Well-Press Kiadó Kft. turisztikai igazgatója; *Kapus György*, az Osztrák Nemzeti Idegenforgalmi Képviselőlet közép-európai regionális igazgatója; *Kurucz János*, a Vista Utazási Irodák Kft. ügyvezető igazgatója; *Lasztovicza Jenő* országgyűlési képviselő; *Lombosi Gábor*, a Magyar Szállodaszövetség titkára; *Meszter László*, az IKT elnöke; *Molnár Anita*, regionális marketing igazgató, Tisza-tavi Regionális Turisztikai Projekt Iroda; *Molnár Gabriella*, a Blaguss Utazási Iroda Kft. ügyvezető igazgatója, a MUISZ elnöke; *Padányi Ágnes*, a Tourinform Közönségszolgálati Iroda vezetője; *Puskás Lászlóné*, a Budapesti Turisztikai Hivatal irodavezetője; *Rácsai Ágnes*, a Microcosmos Kft. ügyvezető igazgatója; *Rosta Sándor*, a Balatoni RIB elnöke; *Rusznák Imre*, a Főpolgármesteri Hivatal Kereskedelmi Bizottságának elnöke, RIB elnök; *Szebeni Zsolt*, főszerkesztő, Turizmus Kft.; *Székely György*, a Turisztikai Hivatal korábbi vezetője.

Az interjúra felkért, de nem nyilatkozó személyek: *Dr. Katona Béla*; *Dr. Lengyel Márton*; *Dr. Matolcsy György*.

### A Stratégiai Munkacsoport tagjai:

*Eöry Edit*, Magyar Turizmus Rt. Stratégiai Termékek Igazgatósága, Egészségturizmus Csoport, vezető termék- és témamenedzser; *Fábián Eszter*, Magyar Turisztikai Hivatal, Stratégiai és Fejlesztési Főosztály, főosztályvezető-helyettes; *Kovács Balázs*, Magyar Turisztikai Hivatal, Stratégiai és Fejlesztési Főosztály, főtanácsos; *Mártonné Máthé Kinga*, Magyar Turizmus Rt., Stratégiai Termékek Igazgatósága, Regionális Marketing Koordinációs Iroda, marketingmenedzser; *Müller Marianna*, Magyar Turisztikai Hivatal, Stratégiai és Fejlesztési Főosztály, tanácsos; *Soproni Gyula*, Magyar Turisztikai Hivatal, Stratégiai és Fejlesztési Főosztály, tanácsos; *Víg Tamás*, Magyar Turisztikai Hivatal, EU és Nemzetközi Kapcsolatok Főosztály, tanácsos; *Záhonyi Tamás*, Magyar Turisztikai Hivatal, Elnöki Titkárság, osztályvezető.

#### 0.2.3 A stratégiai tervezés tartalma, ütemezése

Az NTS kidolgozásával kapcsolatos műhelymunka a 2003 tavaszán kezdődött meg. Első szakaszban a rendelkezésre álló, illetve beszerzett forrásmunkák feldolgozása zajlott. A nem mérhető jelenségek reális, életszerű ábrázolása érdekében, a turisztikai szakma 35 véleményformáló személyiségével készített mélyinterjú szolgált a helyzetelemzés során primer forrásként. Az anonimitás tiszteletben tartása mellett a helyzetelemzés több helyen idéz szakmai felvetéseket, véleményeket, amelyek mind az interjúkból származnak.

Az SMCS által készített helyzetelemzés első változatát az OIB 2003. októberben megtárgyalta, majd észrevételeit a munkacsoportnak eljuttatta. Az SMCS az OIB felvetéseit részletesen megvizsgálta, s ennek megfelelően a helyzetelemzést kiegészítésekkel ellátta. A véglegesített helyzetelemzést és a SWOT analízist az OIB hagyta jóvá. A helyzetelemzésre épülve kijelölésre kerültek a fő célok és feladatok.

A **társadalmi egyeztetésre** szánt dokumentumot – ami inkább tekinthető az NTS koncepciójának – 2004 áprilisában hagyta jóvá az OIB, illetve a minisztérium vezetése. A társadalmi párbeszédet miniszteri sajtótájékoztató indította el. Az NTS mindenki számára hozzáférhető volt a minisztérium és a Magyar Turizmus Rt. honlapján, valamint számos fórum és prezentáció adott alkalmat a vélemények, észrevételek kifejtésére. A társadalmi párbeszéd eredményességét jelzi, hogy az **előzetes várakozásoknál több** (írásban 118 db) **észrevétel, vélemény érkezett**. A megjegyzések, felvetések sorát kiegészítették a regionális idegenforgalmi bizottságok által szervezett road-show megbeszéléseken elhangzottak is. A társadalmi párbeszéd 2004 júniusában záródott. A beérkezett anyagokat az OIB Titkárság dolgozta fel és továbbította az SMCS-nek, amelynek tagjai az érdemi észrevételeket megvizsgálták, és beépítették a stratégiába.

A **beérkezett vélemények** nagy része az **alábbi témacsoportok** köré volt felfűzhető:

1. az irányítás önállósága és a turizmus törvény szükségessége
2. a regionalitás kérdései
3. az önkormányzatok szerepe és feladatai a turizmusban
4. vonzerőfejlesztés
5. az emberi erőforrás fejlesztése
6. finanszírozási lehetőségek és intézkedések.

E témacsoportokra vonatkozó megoldást a stratégiai irányt bemutató fejezet ismerteti, az alábbiak szerint:

1. hatékony központi turisztikai intézményrendszer kialakítása, Nemzeti Desztináció Menedzsment Szervezet létrehozása
2. regionális intézményrendszer átalakítása

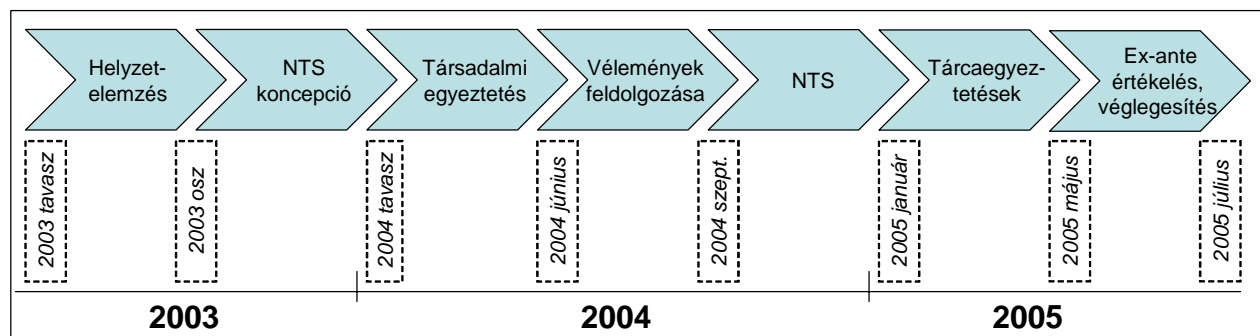
3. desztináció menedzsment feltételeinek kialakítása
4. termékfejlesztés, desztinációfejlesztés, kiemelt desztinációk fejlesztése
5. oktatási rendszer munkaerő-piaci igényeknek megfelelő átalakítása, stabil foglalkoztatási környezet kialakítása, szemléletformálás
6. a stratégia megvalósításához szükséges intézkedések rendszerét a 10.3 fejezet mutatja be, a célok szerinti bontásban (eszköz, érintett, határidő).

Szembetűnő, hogy több alapvető kérdésben (pl. Budapest dominanciája, a régiók száma, stb.) **egymással ellentétes vélemények** fogalmazódtak meg. Az egyes területek szakértői gyakran nem emelkedtek felül saját szakterületükön, hanem leginkább annak erőteljesebb megfogalmazását kérték. Így csak kevesekkel fordult az elő, hogy – a társadalmi párbeszéd eredeti funkciójának megfelelően – a stratégia egészéhez adtak átfogó véleményt.

Néhány anyagban – feltehetően az információk hiányosságából adódóan – olyan intézkedéseket kértek, amelyek vagy léteznek, vagy az utóbbi évek gazdasági, társadalmi fejlődésének tendenciáit figyelembe véve lehetetlenek.

Az OIB 2004. szeptember 23-án tárgyalta az NTS 4. verzióját, 2005. januári ülésén pedig a véglegesített stratégiát és annak rövid változatát.

2005. január és június között folytatódtak a tárcaegyeztetések. 2005 júliusára egy független tanácsadó cég végezte a stratégiai dokumentum előzetes (ex-ante) értékelését, melynek segítségével a dokumentum elnyerte végleges formáját.



### 0.3 LEHATÁROLÁS ÉS FOGALOMÉRTELMEZÉS

#### 0.3.1 A stratégiai terület lehatárolása

A stratégia a célok és a célok eléréséhez szükséges eszközök, illetve azok érintettjeinek és időhorizontjának meghatározásával jelöli ki a turizmusfejlesztés főbb irányait. A stratégia nem terjedhet ki részletes – eszközökre és akciókra lebontott, pontos határidőket és finanszírozást is tartalmazó – akciótervre, illetve nem tartalmazhat marketingtervet, mivel ezek a stratégia jóváhagyása utáni tervezési folyamat eredményei lehetnek.

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia – a turizmus ágazatra vonatkozóan jeleníti meg a célállapot elérésének átfogó tervét. A stratégiában a turizmus nem csupán egy gazdasági ágazatként jelenik meg, hanem a mindennapi élet részeként. Annak ellenére, hogy a kiutazás is a turizmus szerves részét képezi, a Stratégia alapvetően a beutazással és a belföldi turizmussal foglalkozik.

Földrajzi értelemben az NTS Magyarország turizmus stratégiája, azonban – mint nevében a nemzeti szó is jelzi – a határokon túl élő magyarság tekintetében is fogalmaz meg turisztikai célokat.

A megértés kommunikáció elősegítését szolgáló fogalmak magyarázatát és értelmezését a 10.1.3 melléklet tartalmazza.

### 0.3.2 A stratégia pozicionálása

Az NTS olyan ágazati stratégiaként szolgál, amely egyben előkészíti, illetve megalapozza a turizmus szabályozásához szükséges keret-jogszabály megalkotását és kijelöli annak főbb tartalmát is. A stratégia megvalósítása érinti az **összes turizmusban érdekelt csoportot**: a szűken értelmezett turizmus szakmán túl a turizmussal kapcsolatba kerülő ágazatok, területek is idetartoznak.

A turizmus interszektoralis volta miatt a célok elérése csak együttes fellépéssel oldható meg: a stratégia megvalósítása az állam részéről ennek megfelelően **kormányzati szintű koordinációt** igényel az egyes minisztériumok felelősségének kijelölésével. Egy szaktárca saját hatáskörében csak a stratégiai célok egy részét valósíthatja meg a közgazdasági és jogi szabályozórendszerrel, az állami támogatás (pályázati) rendszerével, valamint a nemzeti desztináció menedzsmenttel kapcsolatos feladatok végrehajtásával.

A **Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia időhorizontja 2005-2013**, melynek vége egyezik az Európai Unió következő, 2007-2013-as tervezési ciklusának végével. Az EU-s fejlesztési programok megvalósítására vonatkozó ún. „n+2” szabályhoz<sup>9</sup> hasonlóan pedig a megvalósítás 2015-ig tarthat.

2003. végére Magyarország elkészítette az Európai Unió Strukturális és Kohéziós Alapjaiból elérhető támogatások igénybe vételéhez szükséges stratégiai dokumentumokat, így a Nemzeti Fejlesztési Tervet (a továbbiakban: NFT) és az ehhez kapcsolódó Operatív Programokat. Az NFT hosszú távú célja az életminőség javítása, a 2004-2006. közötti tervezési időszak általános célkitűzése pedig a fejlettségbeli hátrányok mérséklése. Amint azt az NFT specifikus céljai is mutatják (versenyképesebb gazdaság, humán erőforrások jobb kihasználása, jobb minőségű környezet és kiegyensúlyozottabb regionális fejlődés), **a turizmusfejlesztési stratégia és az NFT céljai egy irányba mutatnak.**

Az NFT készítésének időpontjában azonban jelen stratégia még nem állt rendelkezésre, és ez – igazodási pont híján – az NFT turisztikai intézkedéseinek tervezését megnehezítette.

**A turizmusfejlesztési stratégia a következő években már alapul szolgál a következő NFT, valamint az ország egészére vonatkozó Európa Terv elkészítése során.**

Ahhoz, hogy az EU 2007-2013. közötti tervezési ciklusára elkészítendő második NFT-vel az összehangot előre biztosítsuk, szükséges az EU társadalmi és gazdasági fejlesztési céljainak ismerete.

Az EU háromévente felülvizsgálja szakpolitikáit, ezen belül is kiemelt jelentőségű a 2004. évi, 3. Kohéziós Jelentés, hiszen az új tagországokkal kibővült Unió megújult szervezeti struktúrákat és pénzügyi kereteket is igényel. A jelentés a Bizottság álláspontját mutatja be a regionális politika kérdéseiben, és útjára indította a vitát a 2007-2013. közötti tervezési időszak keretfeltételeinek meghatározásához.

A jelentés három prioritást határoz meg a tervezett reform során:

- Konvergencia és versenyképesség
- Regionális versenyképesség és foglalkoztatás
- Európai területi együttműködés

Ezek a prioritások határokon átnyúló illetve regionális célkitűzéseket, fejlesztési elveket és pénzügyi keretekre vonatkozó javaslatokat tartalmaznak.

A változtatások időbeni kereteit is bemutatja a Kohéziós Jelentés, az alábbiak szerint:

- 2004. május 10-11: Európai Kohéziós Fórum, Brüsszel
- 2005. vége: A Tanács és az Európai Parlament döntést hoz
- 2006 folyamán: a 2007-2013-ra vonatkozó programok előkészítése.

---

<sup>9</sup> A pénzügyi kötelezettségvállalás évétől (N) számítva két év áll rendelkezésre a forrás felhasználására.

Ennek megfelelően az egyeztetési folyamat során hozzáférhető információk alapján, illetve a Tanács döntése alapján válik szükségessé a Stratégia összehangolása az Uniós keretfeltételekkel. Eközben folyamatosan figyelemmel kell kísérni a második NFT készítését – amely természetesen a vonatkozó EU-s szabályok figyelembe vételével fog készülni – és biztosítani az összhangot a tervezés fázisában.

**Az NTS szerkezete 10 fejezetre tagozódik:**

0. Bevezetés
1. Helyzetelemzés
2. SWOT analízis
3. Jövőkép
4. Stratégiai irány
5. Célkitűzések és eszközök
6. Pénzügyi tervezés
7. Megvalósítás és monitoring
8. A stratégia konzisztenciája és koherenciája
9. Ex-ante értékelés
10. Mellékletek

A Bevezetés fejezet bemutatja a stratégia hátterét, és meghatározza a vizsgált területet. A helyzetelemzés és a SWOT elemzés egyaránt hozzájárulnak a terület megismeréséhez, melyek a stratégia-készítés inputját adják. A célállapot felvázolása, majd a célkitűzések rendszerének lebontása alkotja a stratégia következő fejezeteit. Ezek meghatározzák a turizmus középtávú céljait, fejlesztési területeit. Az eszközök és a pénzügyi terv a megvalósításhoz kapcsolódóan mutatják be a beavatkozás lehetséges módjait, illetve forrásigényét. A megvalósítás és monitoring fejezet felvázolja azt az intézményrendszert, mely a stratégia végrehajtását és nyomon követését végzi. A konzisztencia és koherencia fejezet a stratégia lényegi szempontjai mentén vizsgálja az egyes központi jelentőségű területek végigvezetését, relevanciáját és összhangját. Emellett tájékoztatást nyújt a stratégia más stratégiai dokumentumokkal való összhangjáról is. Az ex-ante fejezet tartalmazza a független tanácsadókból álló értékelők véleményét a stratégia konzisztenciájáról és koherenciájáról.

# 1 Helyzetelemzés

## 1.1 ÁLTALÁNOS HELYZETELEMZÉS

### 1.1.1 Módszertani bevezető

A helyzetelemzés a turizmus szerteágazó világáról ad átfogó, dinamikus képet. Ez megköveteli a statisztikai idősorok és viszonyszámok alkalmazását, azonban ilyen típusú szekunder források sok esetben nem állnak rendelkezésre, illetve a turizmus legtöbb vetülete egyáltalán nem is mérhető számmal. Ugyanakkor egy reális helyzetelemzés nem kerülheti el, hogy a számokkal nem mérhető jelenségekről is szóljon. Ezek életszerű ábrázolása érdekében készült a turisztikai szakma 35 véleményformáló személyiségével interjú, amely a helyzetelemzés során mindvégig primer forrásként került felhasználásra. Az anonimitás tiszteletben tartása mellett jelen összeállítás több helyen idéz szakmai felvetéseket, véleményt, amelyek mind az interjúkból származnak.

A számokkal elvileg jellemezhető jelenségekről sem mindig állnak rendelkezésre biztonsággal összehasonlítható adatok, azonban a helyzetelemzés ilyen esetekben is megpróbálja legalább példaszerűen érzékeltetni az ábrázolandó folyamatokat. A "jelenre" vonatkozó adatok alatt mindvégig az ezredforduló első éveit kell érteni 2003-mal bezárólag.

#### 1.1.1.1 Nemzetközi statisztikák

A világ turizmusára vonatkozó adatok a WTO<sup>10</sup>, illetve a WTTC<sup>11</sup> adatforrásaiból származnak. A nemzetközi szervezetekre jellemző, hogy a pontos statisztikák a bázishoz képest egy éves csúszással jelennek meg és sok esetben olyan általános információkat tartalmaznak, amelyből nem lehet egy konkrét országra vonatkozó megállapításokat tenni. Előfordul továbbá, hogy a hiányzó adatokat becslésekkel pótolják, ami nagymértékben csökkenti megbízhatóságukat. A WTTC például becslések alapján évente szatellit számlát állít össze a világturizmusra vonatkozóan, abból pedig úgynevezett "országriportokat" készít. Magyarország turizmusára is készül országjelentés, ugyanakkor ezeket fenntartással kell kezelni, mert gyakran különböző módszertannal gyűjtött adatok kerülnek egymás mellé.

#### 1.1.1.2 A magyar turizmusról rendelkezésre álló statisztikák

- A turizmusból származó nemzetközi bevételeket és kiadásokat az MNB<sup>12</sup> állítja össze, a bankrendszer és a nem hitelintézeti (valuta) átváltóhelyek jelentései alapján.

Az MNB 1999-ben módosította az adatok összeállításának módszertanát, 1995-ig visszamenően. 2003. január 1-jétől ismét megváltozott a fizetésimérleg-statisztika, ennek keretében felülvizsgálták az idegenforgalomra vonatkozó sorokat is.

Feltételezhető, hogy a fizetési mérleg idegenforgalom sora nem csak a turizmus teljesítményét mutatta. A jelenlegi módszer hátránya továbbá, hogy Magyarország monetáris unióhoz való csatlakozásával a devizabevételek mérésére a korábbi formában már nem lesz lehetőség. A KSH<sup>13</sup> 2003-ban kezdődő felmérései azonban nem csak a nemzetközi turizmusból származó bevételek és kiadások nagyságának a jelenleginél pontosabb méréséhez szolgáltatnak információt, hanem a kereslet leglényegesebb jellemzőinek (tartózkodási idő, motiváció, szálláshely-kereslet, régiós kereslet, költségstruktúra stb.) megragadásával segítenek a folyamatok mögött meghúzódó okok feltárásában.

---

<sup>10</sup> WTO World Tourism Organisation

<sup>11</sup> WTTC – World Travel and Tourism Council

<sup>12</sup> Magyar Nemzeti Bank

<sup>13</sup> Központi Statisztikai Hivatal

- A turisztikai statisztika másik forrása a KSH kereskedelmi szálláshelyekről készített havi jelentése, amely a kereskedelmi szálláshelyeken keletkező bel- és külföldi vendégéjszakák, vendégek számáról, a szállásdíj, vendéglátás bevételeiről ad információkat. 2002 végén bevezetésre került egy szállodai gyorsjelentés is, amely már a bázishónapot követő hónap 7-8. napján közli a legfontosabb forgalmi adatokat. Az adatgyűjtésbe valamennyi 4-5 csillagos szállodát, valamint a 3 csillagos házak közül a 150 legnagyobb forgalmat bonyolítót vonta be a KSH.

Ezek az adatok megbízhatóak, ugyanakkor csak a kereskedelmi szálláshelyeken, illetve vendéglátóhelyeken realizálódott forgalmat mutatják be, ami a turisták költségének csak egy részét teszi ki.

- Az adatgyűjtésből származó információkat jól kiegészíthetnék, illetve árnyalhatnák kutatási eredmények, azonban jelenleg elsősorban marketing központú felmérések, tanulmányok készülnek.
- A szatellit számla összeállítása lehetővé teszi a turizmus makrogazdasági hatásainak meghatározása mellett az ágazat teljesítményének mérését, előrejelzések, gazdasági hatásvizsgálatok készítését. Felállításával az euró bevezetését követően is megbízható adatok nyerhetők az ágazat teljesítményéről.

A gazdasági hatásban a beutazó turizmus mellett igen komoly részt képvisel a lakosság belföldi turisztikai fogyasztása is, de nem maradhat figyelmen kívül az a fogyasztás sem, amelyet a lakosság külföldi utazása során valósít meg. A KSH által készített turizmus szatellit számla a turisztikai kereslet mindhárom típusának gazdasági hatásairól részletes információval szolgál majd.

A szatellit számla összeállításához nélkülözhetetlen a turizmusban résztvevők fogyasztási szokásainak felmérése, a bevételek, a turisták motivációjának, költési szerkezetének meghatározása.

- 2004. októberben a GKI Gazdaságkutató Rt. elkészítette „A turizmus makrogazdasági szerepe” c. kutatását. A kutatás célja a turizmus gazdasági növekedésre, foglalkoztatásra, államháztartásra és fizetési mérlegre gyakorolt direkt és indirekt hatásának becslése, a turizmus gazdaságon belüli terjedelmének körülírása és jövőbeni alakulásának prognosztizálása. A turizmus szatellit számla elkészüléséig a stratégia a turizmus makrogazdasági szerepét ezen elemzés alapján mutatja be.

### 1.1.2 A turizmus nemzetközi környezete

**A 1990-es években a világgazdaság viszonylag gyors és – Japánt kivéve – általános** növekedése kedvezően hatott a világturizmus fejlődésére. Az évtized során teljessé vált a globalizáció folyamata, a gazdaság szereplői nemcsak országhatárok keretei között gondolkodnak, hanem az egész világban. A vállalatok gazdasági tevékenységét hatékonyan felosztják a legkedvezőbb feltételeket kínáló országokban, amely azonban egyúttal negatív hatást fejt ki az eredeti termelési helyszínre. A globalizáció hatására soha nem látott méreteket öltött a közlekedési kapcsolatok hálózata, amely a turisták mind szélesebb köre számára is lehetővé tette a hosszú távú utazásokat. Az ezredforduló azonban fordulóponthoz vezetett a gazdaság fejlődésében is, ekkortól Japán mellett a legnagyobb gazdasági régiók, az Egyesült Államok és az Európai Unió tagországainak többsége is alacsony gazdasági növekedést tudott csak elérni.

Jelenleg a turizmus a világ bruttó nemzeti össztermékének mintegy 12%-át<sup>14</sup> adja, és több, mint 200 millió embernek biztosít munkahelyet. Európa turisztikai szerepe a világ turizmusában – bár őrzi vezető helyét – folyamatosan csökken, elsősorban a kelet-ázsiai / óceániai térség gyors növekedésének következtében. A világ összes turizmus keresletének 80-90%-át<sup>15</sup> teszik ki a belföldi utak, ami annyit jelent, hogy 10 utazásból 1-2 irányul csak külföldre, míg belföldre 8-9. (Ez nem jelenti ugyanakkor, hogy a vendégéjszakák számában is ugyanekkora arányban jelenne meg a belföldi turizmus.) A nemzetközi turizmuson belül ugyanakkor túlsúlyban van a régiókon, kontinenseken belüli utazás.

<sup>14</sup> OECD és WTO statisztikák, 2002.

<sup>15</sup> WTO



A 2001. szeptember 11-i terrorista cselekmények hatásaként az utazók részéről növekedett a biztonság iránti igény, ami hátrányosan érintette a repülőgéppel történő – különösen interkontinentális – utazások számát. Előtérbe kerültek a szárazföldön is megközelíthető desztinációk<sup>16</sup> és a belföldi turizmus. Ugyanakkor a turizmust jellemző alapvető pozitív beállítottság miatt – és nem utolsó sorban az olcsó légitársaságok elterjedésével – újra növekszik a repülőutak száma.

A WTO az 1995-ös bázisévhez viszonyítva évi 4,1%-os átlagos növekedési ütemmel számol, mind a nemzetközi turistaérkezések, mind pedig a bevételek tekintetében. Az előrejelzés szerint a nemzetközi turistaérkezések száma 2010-re eléri az 1 milliárd, 2020-ra pedig 1,56 milliárd főt. Az elkövetkezendő húsz évben várhatóan a világ három legnagyobb idegenforgalmi fogadó területe Európa, Kelet-Ázsia és Amerika lesz.

A WTO Kelet- és Dél-Ázsiába, Dél-Afrikába és Közel-Keletre irányuló turistaérkezések növekedésének mértékét a világátlaghoz képest magasabb, 5%-os éves növekedésre prognosztizálja. Európa várhatóan megőrzi a legmagasabb részesedését a világon regisztrált turistaérkezések tekintetében, de részesedése az 1995-ös 60%-ról 2020-ra 46%-ra csökken.

2020-ra a nemzetközi turistaérkezések számát Közép- és Kelet-Európában 223,3 millió főre becsüli a WTO, amely éves szinten átlagos 4,2%-os növekedési ütemnek felel meg.

### 1.1.3 Az Európai Unió turizmusának környezete

**A statisztikák alapján Európa a világ turizmusának központja.** Az évezred első éveiben a nemzetközi turizmus évi kb. 460 milliárd dolláros forgalmának körülbelül a felét Európa bonyolítja. A turistaérkezések számát tekintve az évi 58% körüli részesedésével az európai kontinens abszolút világelső, bár évenként folyamatosan veszít részesedéséből, de az előny még így is meghatározó és tartható lesz a következő évtizedben. **(Lásd 1. számú táblázat).** Ugyanakkor a koncentráció Európán belül is megfigyelhető: kontinensünk turisztikai forgalmának 85%-a az EU tagállamaiban bonyolódik le, és az unió bővítésével ez az arány tovább nő. A WTO adatai alapján a világ tíz legnépszerűbb turisztikai fogadóhelyéből hat az Európai Unió tagja: (1) Franciaország, (2) Spanyolország, (4) Olaszország, (6) Egyesült Királyság, (7) Ausztria, (9) Németország.<sup>17</sup> **(Lásd 2. számú táblázat.)**

Az egységes belső piaccal függ össze, hogy **eltűntek az unión belüli határok, így egyszerűbbé válik az utazás, amely ösztönzőleg hat az országok közötti idegenforgalomra.** A szolgáltatások szabadságával kapcsolatban a turizmust érintően elmondható, hogy a turisztikai termék egy olyan sajátos, szolgáltatásokban megtestesülő áru, ahol nem a termék, hanem a termék igénybevevője lépi át a határt. **A szolgáltatás és személyek szabad mozgása a turizmus tekintetében sok esetben egybeesik.**

Az unió további bővítésének hatására az évtized végére várhatóan négy tenger mossa majd a világ legnagyobb egységes belső piacának határait. Az egységes belső piac alkotta biztonsági övezet az unió bővítésével tovább tágul. Ha figyelembe vesszük, hogy a béke és jólét iparágának is nevezett turizmus csak békében, biztonságos körülmények között működhet, úgy az uniós csatlakozásunk az ágazat egyik legnagyobb hajtóerejének is tekinthető.

**Az Európai Unióhoz való csatlakozásunkkal Magyarország a világ legnagyobb – bár arányaiiban csökkenő jelentőségű – turisztikai piacának vált részévé.** Az ezredforduló első éveit jellemző arányok jól szemléltetik, hogy uniós csatlakozásunk mekkora piacbővülést okoz a turizmusban érintett vállalkozók számára is. Az EU-polgárok kétharmada az unióban tölti el szabadságát, a világturizmusból származó bevételek mintegy 50%-a az EU piacán képződik, és a magyar turisták fele is a tagországokba utazik leginkább. A magyarországi kereskedelmi szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák közel 70%-át ugyancsak az unióból érkező vendégek teszik ki. **A bővülő fejlesztési forrásoknak köszönhetően a csatlakozással tovább bővülnek az ágazat és a vállalkozók lehetőségei.** 2004-2006 között csaknem 20 milliárd forinttal nő a turizmus területén megpályázható források összege az

<sup>16</sup> Turisztikai célterületek, tehát olyan helyek, ahová turisták látogatnak, és erről többnyire adatgyűjtés is folyik.

<sup>17</sup> WTO 2003. évi adatai alapján

NFT keretében. A gyakorlati tapasztalatok felhasználásával a 2007 és 2013 uniós költségvetési ciklusban időarányosan még nagyobb összegű források hatékony igénybevételére lehet számítani.

**A közös pénz is ösztönzőleg hat a turizmusra.** A közös valutának köszönhetően megszűnnek a pénzváltásból adódó költségek, és lehetőség nyílik az árak közvetlen összehasonlítására. A turizmusban tevékenykedő hazai vállalkozások számára komoly nehézségek adódnak az árfolyamkockázatokból, amelyek az euró hazai bevezetése után megszűnnek. A közös valutához történő csatlakozás az EU következő tervezési ciklusa alatt várható.

#### 1.1.4 A magyarországi turizmus környezete

##### 1.1.4.1 A turizmus gazdasági jelentősége

Magyarországot, mint turisztikai célterületet, az elmúlt évtizedekben a nemzetközi turistaforgalom alapján, a világ 15 legnépszerűbb desztinációja között tartották számon. A WTO adatai alapján Magyarország 2002-ben a nemzetközi turistaérkezéseket tekintve a 12. helyezést érte el világviszonylatban, Európán belül pedig a 8. legnépszerűbb utazási célpont volt<sup>18</sup>. A bevételeket tekintve azonban hazánk már nem szerepel az első tizenöt ország között.

A jó adottságok és a látogatók magas száma ellenére az ágazat számos problémával küzd.

- A magyar határokat évente több, mint 30 millió külföldi lépi át, ugyanakkor a kereskedelmi szálláshelyeken és magán szálláshelyeken összesen regisztrált külföldi vendégek száma alig haladja meg a 3,3 millió főt. Az aránytalanság egyik oka, hogy a hozzánk látogatók nagy része nem turista, sok esetben csak tranzitutas, vagy bevásárolni jön Magyarországra. Emellett meg kell említeni, hogy a szálláshelyek esetében még mindig magas az eltitkolt, fekete, vagy szürke forgalom, ami szintén torzítja az adatokat.

Az egy turistára eső költség tekintetében Európa középmezőnyébe tartozunk, azonban ez az érték különösen egyes termékekre vetítve még mindig messze elmarad a lehetőségektől, ami különösen vidéken sok esetben a magas minőségű, komplex szolgáltatások hiányára vezethető vissza.

- Erős a területi koncentráltóság. Budapest és a Balaton térsége képviseli a turizmus teljesítményének közel felét. Budapestre és a Balatonra jellemző, hogy alapvetően a tömegturizmusra rendezkedett be, és igen nagy kapacitások kerültek kiépítésre, melyek azonban szezonon kívül lényegesen alacsonyabb kihasználtsággal tudnak működni.
- Erős a szezonális koncentráció. Az országban kevés a szezon meghosszabbítására alkalmas attrakció, így a tényleges fődény nagyon rövid, ami rövid távú profitmaximalizálásra készíti a turisztikai szolgáltatókat.

A turisztikai szektor valódi terjedelmének, gazdaságban betöltött súlyának meghatározása érdekében az ágazat három rétegre osztható, ez alapján három különböző szinten határozható meg a bruttó hozzáadott értékhez való hozzájárulása és a foglalkoztatási szerepe. (A kutatás<sup>19</sup> számára elérhető legutolsó, azaz 2002-es adatok alapján.)

- **A statisztikai értelemben vett turizmus szektor** (a szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás ágazat, a munkahelyi és a közétkeztetés nélkül): a nemzetgazdaságban megtermelt **GDP 1,59%-**át adja. Az itt foglalkoztatottak aránya 2,8% volt az összes alkalmazotéhoz képest.
- **A teljes közvetlen turizmus szektor** (a turistákkal „közvetlen” kapcsolatba kerülő más vállalkozások teljesítményeit is beleértve) adja a **GDP 4,66%-**át. Az itt foglalkoztatottak nemzetgazdaság egészén belüli aránya 7,1% volt.

<sup>18</sup> Mint korábban jeleztük, ezen adatokat bizonyos fenntartásokkal kell kezelni, mert gyakran nem azonos módszertan alapján gyűjtött számok kerülnek egymás mellé.

<sup>19</sup> GKI Gazdaságkutató Rt.: A turizmus makrogazdasági szerepe, 2004. október

- **A teljes közvetlen és közvetett turizmus szektor** (mely a teljes közvetlen turizmus szektorral kapcsolatban lévő, ahhoz beszállító tevékenységgel hozzájáruló teljesítményeket is magában foglalja) a magyar GDP **8,76%**-át tette ki. **A teljes közvetlen és közvetett turizmus szektorban a foglalkoztatás mértéke 328 ezer fő, az alkalmazotti létszám 12%-a.**

A turizmus ágazatot nem reális a statisztikai értelemben vett turizmus szektorra szűkíteni, hiszen a turisták költségének gyakran csak egy kisebb hányadát teszi ki a szálláshelyeken, illetve vendéglátóhelyeken megjelenő költség, aminek egy része meg sem jelenik a hivatalos bevételek között. A belföldi és külföldi vendégek ezen kívül egyaránt költenek többek között közlekedésre, szórakozásra, ajándékvásárlásra is.

A turizmusnak jelentős szerepe van a külkereskedelmi mérleg deficitjének kompenzálásában. A turizmus láthatatlan exportként működik, hiszen a külföldi turista belföldi áron – csomagolási, szállítási, biztosítási és vámköltségek nélkül – jut a különböző árucikkekhez. Azonban a **jegybank fizetési mérlegének idegenforgalmi adatai nem tükrözik megfelelően a turizmus deviza teljesítményének alakulását, sőt ez az egyenlegre vonatkozóan is igaz.** Ezen adatok ugyanis egy olyan módszertan alapján képzett számok, amelyek csak nagyon áttételesen hozhatók kapcsolatba az idegenforgalom folyamataival.

A szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás ágazat termelési kapcsolatokon keresztüli termelés-bővítő hatása átlag feletti. **Ezen turisztikai ágazatok hazai terméke iránti egységnyi kereslet a termelési beszállítói kapcsolatokon keresztül összesen 1,96 egység, a keletkezett bér- és felhalmozási jövedelmek elköltését is figyelembe véve pedig már 2,96 egység termelést indukál, miközben 5,78 szoros közvetlen és közvetett foglalkoztatás-növelési hatást generál.** Ezen ágazatok ezért relatíve kiemelkedő gazdaságélénkítő hatással rendelkeznek, azonban nemzetgazdaságon belüli alacsony súlyuk következtében az itt végbemenő bővülés a teljes nemzetgazdasági növekedés csak kis részét alkotja.

A statisztikai értelemben vett turizmus a 2002-es szabályok alapján kalkulálva, nagyságrendileg mintegy 50 milliárd forint, a **teljes közvetlen és közvetett turizmus szektor** pedig már mintegy **200 milliárd forint államháztartási befizetést teljesített. (Lásd 7. számú táblázat.)**

A turisztikai vállalkozások döntő része kis- és középvállalkozás, ezáltal erős az ágazat vállalkozásokra gyakorolt hatása. A kis- és középvállalkozások mellett különösen a szállodaiiparban jelentős a nagyvállalatok, láncolatok gazdasági szerepe: a hazai vállalatcsoportok közül kiemelkedik a Danubius, a Hunguest, illetve a Pannonia Hotels Rt. Az elmúlt években újabb nemzetközi szállodaláncok is megjelentek hazánkban, elsősorban Budapesten, a nemzetközi brandek közül már csak néhánynak nincsen Magyarországon szállodája. Az elmúlt évtized a turizmusban a globalizálódás jegyében telt: szállodaláncok, légitársaságok, tour operatorok egyesültek, kötöttek lazább-szorosabb szövetségeket. A folyamat óriási, kontinenseket átfogó mamutcégek létrejöttét eredményezte, akik diktálnak a piacon, befolyásolják az árakat, meghatározzák a feltételeket. Ez természetesen a magyar vállalkozásokra is hatással van, amelyek vagy megtalálják a módot az alkalmazkodásra, vagy menthetetlenül tönkremennek. A versenyképesség megtartásának két kiemelkedően fontos eszköze lehet az **együttműködés**, – mert egyenként nem lesznek képesek boldogulni a néhány vállalat által irányított piacon – valamint az úgynevezett **“piaci rések”, speciális szegmensek megtalálása**, amelyeket a nemzetközi konszernek nem tudnak hatékonyan ellátni, így figyelmen kívül is hagyják őket.

Arról nem állnak rendelkezésre információk, hogy a Magyarországra érkező külföldi működő tőke mekkora hányada kerül a turizmusba, ugyanis ágazati szempontok szerint nem elemzik az FDI-t<sup>20</sup>. A befektetések terén való tisztánlátást tovább nehezíti, hogy a fejlesztések mögött leggyakrabban nem szakmai, hanem pénzügyi befektetők – elsősorban nagy bankok, biztosítótársaságok – állnak, így a befektető pontos kilétére nem minden esetben derül fény.

Budapest iránt az 1990-es évek óta töretlen a befektetői érdeklődés, egyúttal azonban a legnagyobb nemzetközi vonzerővel rendelkező attrakciónk, a főváros, mint turisztikai befektetési lehetőség iránt kizárólag a szállodaiiparban figyelhető meg aktivitás. Sok szakember fenntartásokkal figyeli az épülő

<sup>20</sup> Foreign Direct Investment (Közvetlen Külföldi Tőkebefektetés)

szállodákat, attól tartva, hogy a piac már most telített, az újabb konkurensek megjelenése pedig a szállodák gazdaságos üzemeltetését fogja veszélyeztetni.

A fejlesztéseket megakadályozni, a piaci folyamatokba beavatkozni nem lehet, a befektetők amúgy sem a pillanatnyi keresleti – kínálati tényezőkre alapoznak. Az újabb tervek sokkal inkább azt a várakozást tükrözik, hogy Budapest Közép-Európa olyan gazdasági, pénzügyi, kulturális centrumává válhat, amely üzleti és turisztikai vonzerején keresztül a meglévő és az épülő szállodák forgalmát egyaránt biztosítani fogja.

Mivel a befektetések szorosan összefüggenek az adott terület infrastrukturális, gazdasági adottságival, a Budapesttől földrajzilag távolabb eső, gazdaságilag elmaradottabb térségekben visszafogottabb a befektetői érdeklődés. Az ezredfordulót követő pályázati rendszerek egyik fő célja éppen a turisztikai beruházások élénkítése volt, melynek eredményeként főként az egészségturizmus, kongresszusi turizmus, kulturális turizmus, lovas turizmus, vízi turizmus, ökoturizmus területén valósulhattak meg fejlesztések.

#### 1.1.4.2 Versenytársak

Magyarország számára elsődleges versenytársak a szomszédos vagy térségbeli országok: Ausztria, Csehország, Szlovákia, Lengyelország, Szlovénia, Horvátország és Románia. Ugyanakkor a hosszú távú közlekedés költségeinek csökkenésével, a kiterjedt információs technológiának köszönhetően gyakorlatilag az egész világ versenytársnak tekinthető. További szempont, hogy egyes termékek esetében szintén nemcsak szomszédainkkal versenyzünk, hanem távolabbi desztinációkkal is (például konferenciaturizmusban Budapest Barcelonával)

Magyarország jelenlegi turisztikai kínálatával, valamint vendégforgalmával és bevételeivel Európában fokozatosan lemaradó pozíciót tölt be. Az alacsony fajlagos költség valós okairól jelenleg csak részben állnak rendelkezésre információk, amelynek kiegészítése azt követően válik lehetségessé, hogy a KSH 2003. évben kezdődő, a Magyarországra látogató külföldieket vizsgáló felmérésének eredményei rendelkezésre állnak.

A lemaradás egyelőre nem behozhatatlan, ugyanakkor a kínálat nemzetközi turisztikai trendeknek való megfeleltetésének, a kiszolgáló infrastruktúra fejlesztésének elmaradásával Magyarország rövid távon hátrányos helyzetbe kerülhet versenytársaival szemben. A szomszédos, természeti és épített vonzerőállományukat tekintve azonos vagy jobb adottságokkal rendelkező közép-európai országok közül a folyamatosan fejlesztő országok (Szlovákia, Csehország, Lengyelország, Szlovénia) rendkívül erős versenytársat jelentenek, illetve már jelenleg is komoly keresletelvonó tényezők. Az alábbiakban bemutatandó versenytársak földrajzi közelségük, hasonló turisztikai infrastruktúrájuk vagy turisztikai potenciáljuk alapján kerültek kiválasztásra.

**Ausztria** a magyarországinál fejlettebb, a piaci célcsoportok igényeinek megfelelően differenciált, a kereslet változásait rugalmasan követő termékkínálattal, és a turizmust kiszolgáló fejlett háttér-infrastruktúrával, szolgáltatási rendszerrel rendelkezik. Az ország kínálatának versenyképességéhez nagymértékben hozzájárul a vendégorientált szolgáltatói kultúra és nyelvismeret. 2001. januárjában készült el az ország marketing és turizmus stratégiája, amely az alábbi turisztikai termékeket kezeli kiemelten: falusi turizmus, aktív turizmus (ezen belül is a sí és a természetjáró turizmus) valamint a kulturális turizmus (zenei és történelmi örökség turizmus). 2003-ban az ország nemzetközi turizmusból származó bevétele 14,7 milliárd euró, az összes vendégéjszakák száma 117,9 millió volt.

**Csehország**, ezen belül Prága rendkívül erős versenytársat jelent Budapest számára, elsősorban az utóbbi évek jelentős fejlesztéseinek (infrastruktúra, bemutatótechnika, marketing) eredményeként, valamint klasszikus fürdőhelyei tekintetében. A 2004-2006 közötti időszakra megfogalmazott, a Nemzeti Fejlesztési Terv részét képező turizmus stratégiájukban az eddigi arculat erősítését, így a kulturális turizmus (történelmi örökség és városi turizmus) és a gyógyturizmus fejlesztését tűzték ki célul. 2003-ban az ország nemzetközi turizmusból származó bevétele 3,2 milliárd euró, az összes vendégéjszakák száma 39,3 millió volt.

**Szlovákia** klímája ugyan hazánknál kedvezőtlenebb, de magas hegyei, kulturális öröksége és fürdői komoly vonzerőt jelentenek. A 2004-2006 közötti időszakot tárgyaló turisztikai fejlesztési tervük elsődlegesen a már meglévő turisztikai termékek (természetjáró-, sí-, történelmi örökség és kulturális turizmus) image-t célozza erősíteni. 2003-ban az ország nemzetközi turizmusból származó bevétele 764 millió euró, az összes vendégéjszakák száma 12,1 millió volt.

**Szlovénia** természeti adottságaival illetve infrastruktúrával Magyarországnak nem versenyképes. A 2002-2006 közötti időszakra kialakított turisztikai stratégiájában kiemelt szerepet szán a sí-, az üdülő- és a természetjáró turizmusnak. 2003-ban az ország nemzetközi turizmusból származó bevétele 1,18 milliárd euró, az összes vendégéjszakák száma 7,5 millió volt.

**Horvátország** infrastruktúrája a meglévő hiányosságok mellett is gyorsan fejlődik. A természeti vonzerői, elsődlegesen a tengerpartja és szigetei miatt komparatív előnnyel rendelkezik Magyarországgal szemben. A 2003-2008 közötti időszakra elkészült turizmus stratégiájukban kiemelt szerepet szán a horvátok az üdülő-, a gasztronómia- és a kulturális turizmusnak. 2003-ban az ország nemzetközi turizmusból származó bevétele 5,6 milliárd euró, az összes vendégéjszakák száma 46,6 millió volt.

**Lengyelország** természeti és kulturális látnivalói a kedvezőtlenebb klíma ellenére is sok utazót csábítanak. A 2004-2006 közötti időszakra elkészített turizmusstratégiájukban kiemelt szerepet szán a infrastrukturális befektetéseknek, ezáltal erősítve az amúgy is nagy hagyományokkal rendelkező kulturális (örökség) turizmust, valamint az aktív és rekreációs (gyógy) turizmust. 2003-ban az ország nemzetközi turizmusból származó bevétele 3,63 milliárd euró, az összes vendégéjszakák száma 45,3 millió volt.

**Románia** jelenleg kizárólag infrastrukturális elmaradottsága miatt nem igazán vonzó, azonban természeti, kulturális adottságai, fürdői középtávon erős versenytárrá tehetik. Az elmúlt évben készült el az a 2015-ig szóló turizmus stratégiájuk, amely a fenntartható fejlődést helyezi a középpontba. 2003-ban az ország nemzetközi turizmusból származó bevételei 606 millió euró, az összes vendégéjszakák száma 17,3 millió volt.

**Bulgária** a hagyományos üdülő, a tengerparti adottságaira épülő turizmusa mellett kiemelt szerepet szán a gyógy-, a sí-, a vidéki- és a kulturális turizmusnak, ennek érdekében elkészítették az ország fenntartható turizmus stratégiáját. 2003-ban az ország nemzetközi turizmusból származó bevétele 1,44 milliárd euró, az összes vendégéjszakák száma 12,5 millió volt.

A fenti versenytársakkal való regionális együttműködés – mint például a Visegrádi Országok esetében – ugyanakkor lehetővé teszi a régió hangsúlyosabb, egyúttal hatékonyabb megjelenését a tengerentúli piacokon, elsősorban az Egyesült Államokban, Japánban, Kínában és Indiában.

Ezekben az országokban különösen kiterjedt a magyar települések testvérvárosi kapcsolata, amelynek jobb kihasználása ugyancsak elősegítheti a turisztikai forgalom emelkedését.

#### 1.1.4.3 Keresletre ható tényezők

Egy kutatás<sup>21</sup> szerint az emberek elsősorban a kellemes klíma, a természet, a kultúra szerint választanak úti célt, és különösen vonzóknak tartják a tengert és a magas hegyeket. Emellett azonban a külső és belső folyamatok nagymértékben kihatnak a háztartások szabadon elkölthető jövedelmére, azaz közvetve a Magyarország, mint turisztikai desztináció iránt jelentkező keresletre. Ilyen meghatározó, befolyásoló tényezők:

- a recesszió enyhítését célzó költségvetési megszorítások, jóléti kiadások csökkentése, adóemelések, valamint a munkaerőpiaci bizonytalanságok és az ezzel kapcsolatos félelmek, a bizonytalanságérzet;
- legtöbb küldőpiacunk esetében az euró bevezetése miatt bekövetkezett, statisztikai hivatalok által is kimutatott áremelkedések;

---

<sup>21</sup> European Travel Commission, 2003

- a természeti környezetben zajló nem kívánatos negatív és a környezet minőségét romboló folyamatok, amelyek komoly anyagi károkat okoznak a főbb küldő piacainkon

### *Beutazó turizmus*

Magyarország **fő küldő területeit** három markánsan különböző országcsoporthoz alkotja:

- Egyrészt a szomszédos országok, amelyeknek elsősorban magyarok látogatnak területeiről nagy számú rokon, baráti kör látogat hazánkba, amely a turistaforgalom mellett igen jelentős kirándulóforgalmat is generál. A kirándulóforgalom a kereskedelmi szálláshelyeken nem jelenik meg, mint ahogy az innen érkező turistaforgalom nagy része sem, hiszen az ezekből az országokból érkezők többsége turisztikai szolgáltatásokat nem vesz igénybe. **(Lásd 9. számú táblázat.)**
- Szomszédos országaink közül kivételt képez Ausztria, amely a vendégéjszakákat tekintve is jelentős helyet foglal el hazánk beutazó forgalmában. Ausztriát ezért a második csoportba soroljuk, amelyet Magyarország hagyományos nagy küldőországaik **(Lásd 24. számú táblázat)** alkotnak: Németország, Olaszország, a Benelux államok, Lengyelország és az Amerikai Egyesült Államok. Ezen országok helyezései a kereskedelmi szálláshelyi és különösen a szállodai rangsorban a legmagasabbak, ami az átlagosnál magasabb fajlagos költséget eredményez. Kivételt képez ez alól Hollandia, ahol a kempingek, és Lengyelország, ahol a magán szálláshelyek igénybevétele a legmagasabb.

Németország számít hazánk hagyományosan, több évtizede legjelentősebb turisztikai küldőországnak. Ennek aránya azonban annyira magas, hogy ez az “egy lábón állás” kiszolgáltatottságot is jelent, mivel a német gazdaság és kereslet minden változását megérzi turizmusunk.

- A harmadik csoportot a dinamikusan fejlődő, új küldő területek alkotják, pl. Európában Franciaország, Spanyolország, Portugália, a skandináv országok, Nagy-Britannia, Oroszország, valamint az Európán kívüli területekről Japán, Izrael vagy Kanada. Ezek az országok a kereskedelmi szálláshelyi forgalomból ma még nem rendelkeznek jelentős részesedéssel, de az elmúlt öt év trendjeit figyelembe véve dinamikusan fejlődnek és ma még kihasználatlan lehetőségeket rejtnek magukban.

Kiemelten nagy potenciállal rendelkezik Lengyelország, Oroszország, Kína és India. Bár az első kettő hagyományos piacunk is, a jelenlegi kiutazó-forgalmunkban nem töltünk be a korábbiaknak megfelelő szerepet. Lengyelország nagy lakosságszáma, a hagyományosan jó kapcsolatok, a földrajzi közelség és kedvezőtlen klimatikus viszonyai miatt a jövőben még fontosabb szerepet játszhat hazánk turizmusában. Oroszország, Kína és India gazdasági fejlődése, a szűk, de így is több millió fős – és várhatóan tovább növekvő – fizetőképes keresletet biztosít, aminek már világszerte vannak jelei. Ezen országok esetében a nagy földrajzi távolság miatt meghatározó lehet a közvetlen légi összeköttetés megteremtése, bővítése. Az utóbbi három országnál azonban hosszabb távon is vízumkötelezettséggel kell számolni, aminek negatív hatásait a turistacsoportok részére adandó kedvezményekkel lehet enyhíteni.

Az utóbbi évek során általában jellemző tendencia a hagyományosan jelentős küldőpiacok részesedésének csökkenése és néhány volumenében kevéssé számottevő, de jelentős potenciállal rendelkező küldőpiac részesedésének növekedése. A **keleti piacok erősödését** mutatja, hogy közülük egyre többen szerepelnek – elsősorban a keleti régiókban – legfontosabb küldőországaik között.

A külföldiek legkedveltebb célpontja a Budapest-Közép-Dunavidék és a Balaton régió, ahol a külföldi vendégéjszakák aránya is jóval magasabb az ország egyéb területeinél. Ez annak is köszönhető, hogy a fővárost elsősorban kirándulás keretében keresik a belföldi turisták, míg a Balatonnál a belföldi turizmus keretében igen jelentős a nem kereskedelmi szálláshelyek igénybevétele.

A vendégek magas színvonalú kiszolgálásához, különösen ha komplex programcsomagokat vesznek igénybe, szükség van az utazási irodák (utazásszervezők és utazási ügynökségek) szervezőmunkájára, a különböző szolgáltatások összekapcsolására. Például a magas “hozzáadott értéket” igénylő programok irodával való megszerveztetése iránt várhatóan a jövőben sem csökken a kereslet, ugyanis nagy-

rendezvényekhez kapcsolódó programokat, incentive programcsomagokat stb. szinte lehetetlen alapos helyismeret nélkül színvonalasan megszervezni.

Az utazásszervező irodák többsége elviekben beutazással is foglalkozik, mégis csak néhány tucatra tehető a valóban színvonalas beutaztató tevékenységet végző irodák száma. Ennek fő oka, hogy a közvetlen foglalások elterjedésével lehetőségeik folyamatosan visszaszorultak, a külföldi irodák közvetlenül a szállodákkal veszik fel a kapcsolatot, abban bízva, hogy a közvetítő kiiktatásával alacsonyabb árat tudnak elérni. A tapasztalatok szerint a szállodák valóban jobb árat ajánlanak ki a külföldi partnernek, akik az utazási irodáknál már csak az egyéb szolgáltatásokat foglalják. A szálláshelyen kívüli szolgáltatások árérése nagyon alacsony, ezért az irodáknak nincs anyagi lehetősége arra, hogy vásárokon jelenjenek meg, hirdessenek, esetleg kiadványt, tarifát készítsenek.

Az elkövetkező években várhatóan tovább bővül az Internet szerepe az utazásszervezés területén is. Az internetes utazásszervezés egyik legnagyobb előnye, hogy a vásárlók áttekinthetik az egymással versenyző cégek ajánlatait, és így a kis, "fapados" társaságok népszerűsége miatt a teljes kiszolgálást nyújtó légitársaságok is kénytelenek jelentősen mérsékelni áraikat. Az internetes helyfoglalás azt is lehetővé teszi, hogy a szemfüles utazó kivárja a különböző társaságok árendeményes, "utolsó perces" ajánlatait.

### *Belföldi turizmus*

A rendszerváltoztatásig a **belföldi keresletet** döntően a vállalati beutaló rendszerhez (SZOT üdülés) kapcsolódó vendégforgalom jelentette. Ekkor a korábbi támogatások, üdülési lehetőségek jelentős része csökkent vagy megszűnt, és így visszaesett a belföldi kereslet. A belföldi nyaralás vonzerejét visszavetette az is, hogy az 1980-as évek végén bevezetésre került az úgynevezett "világútlevel", amely 40 év után először tette lehetővé a magyar állampolgároknak a szabad utazást a "világ minden országába". Időközben lezajlott az egykori vállalati üdülők privatizálása, nagyobb részük felújításra került és ma már szállodaként üzemel. Míg 1985-ben a kereskedelmi szálláshelyeken regisztrált belföldi vendégéjszakák száma meghaladta a 13 milliót (ebben nincsenek benne a vállalati üdülőkben realizált vendégéjszakák), addig 1992-ben ez a szám nem érte el a 6 millió vendégéjszakát. **(Lásd 8. számú táblázat.)**

1993-tól a belföldi turizmus szinte folyamatos emelkedést mutatott, elindult a belföldi turizmus fejlődése, de **a kereskedelmi szálláshelyeken eltöltött belföldi vendégéjszakákat alapul véve még 2002-ben sem érte el az 1990-es szintet.** A mennyiségi javulásnál jelentősebb a minőségi változás, a belföldi vendégek egy része is egyre inkább a magasabb színvonalú szolgáltatásokat keresi. A szállodákban a belföldi vendégek és vendégéjszakák száma 1990-hez képest 2002-re a kétszeresre nőtt<sup>22</sup>. Folyamatosan nő a 3-4 csillagos szállodák belföldi forgalma, és a belföldi turizmusban is megfigyelhető a több, rövidebb utazás népszerűségének növekedése. A belföldi vendégek **átlagos tartózkodási ideje** jelentősen csökkent az elmúlt évtizedben: míg 1990-ben 5,5 napot tett ki, addig 2002-re visszaesett **2,6 napra**. A belföldi turizmus legfontosabb célpontjai – az egynapos utak esetén – Budapest (elsősorban üzleti célból), a többnapos belföldi utazásoknál (elsősorban üdülési célból) pedig a Balaton.<sup>23</sup> A belföldi kereslet átalakulását több tényező is elősegíti:

- Egyre több hazai vállalat szervez incentive utat, tréninget, cégösszetartást belföldön, amelyhez a magasabb kategóriájú szállodákat részesítik előnyben.
- Hazánkban is elterjedőben van a 2.-3. rövidebb szabadság, ami főként egy-egy hétvégét, esetleg meghosszabbított hétvégét jelent. A legkeresettebbek e célra a wellness, illetve gyógyszállodák, kastélyszállók.

<sup>22</sup> Ez az adat torzíthat, mivel a 1990-es évek elején a SZOT üdülők jelentős részét szállodaként üzemeltetett tovább. Ugyanakkor vitathatatlan a belföldi forgalom dinamikus növekedése a szállodákban: a '90-es évek végi adatokat figyelembe véve, például az 1998-as 3,5 millió regisztrált belföldi vendégéjszaka szám 2003-ra 4,3 millió vendégéjszakára emelkedett.

<sup>23</sup> MT Rt. és KSH adatok

- Az üdülési csekk használata folyamatosan terjed, kedvező fogadtatásra talált mind a keresleti, mind a kínálati oldalon.
- Bár még mindig jelentős az elmaradásunk a nyugat-európai országokhoz képest, valamelyest nőtt a kínálat a kisgyermekes családok igényeit is figyelembe vevő szolgáltatások tekintetében: a szállodák külön ajánlatokat állítanak össze számukra, animátorokat alkalmaznak, egyre több helyen lehet kerékpárt bérelni stb.

A belföldi turizmus fejlesztése minden országban kiemelt fontosságú kell, hogy legyen, nem lehet sikeres az ágazat, ha kizárólag a nemzetközi piacra koncentrál. A belföldi turizmus hozzájárul a szálláshelyek kapacitásának egyenletes töltéséhez, így a szezon meghosszabbításához, a turizmusban dolgozók foglalkoztatásához, csökkenti az idénymunka arányát, növeli a turizmusból származó bevételeket, javítja az országban élők életminőségét.

Egyre ritkábban fordul elő az a régi gyakorlat, hogy a szolgáltatók nem kezelik a “nyugati” turistákkal egyenrangúan a belföldi vendégeket; sokan éppen emiatt döntöttek, döntenek a külföldi nyaralás mellett. Ugyancsak hátráltatta a fejlődést, hogy a belföldi üdülésnek nem volt presztízse az elmúlt években, míg sikkes volt külföldi nyaralásról mesélni. A lakásépítések, -vásárlások, a tartós fogyasztási cikkek, mint pl. gépkocsi vásárlások sok esetben elvonják a jövedelmet az utazástól.

*“A belföld azt úgy kezeljük vagy úgy kezeltük a belföldet, mint kvázi egy pótcselekvést. Hogy azért kell a belföldi, mert külföldi turista nincsen. [...] Azért kell a belföld, hogy javuljon az életminősége a szolgáltatóknak és a vevőknek egyaránt.”<sup>24</sup>*

Magyarországon a belföldi vendégéjszakák részesedése az összes kereskedelmi vendégéjszakából 1999-2003 időszakban 42-46% között mozog, ez az arány megfelel az európai átlagnak, hasonló, mint Belgium, Dánia, Franciaország, Portugália esetében, és magasabb az osztráknál és a görögöknél. Ugyanakkor nem lehet figyelmen kívül hagyni, hogy az összes vendégéjszakák volumene jóval elmarad a legtöbb EU-s országban regisztrálttól. Európa egyes országaiban a belföldi turizmus szerepe kiugró, ezek közé tartozik például Németország, Hollandia, az észak-európai országok, Spanyolország, Olaszország. Megfigyelhető, hogy ahol a belföldi turizmus aránya az átlagosnál magasabb, ott a következő tényezők valamelyike, esetleg több is hozzájárul ehhez:

- A tengerparttal rendelkező országokban kiugróan magas a szabadságukat otthon töltők aránya (ilyen Olaszország, Görögország, Spanyolország, Franciaország).
- A téli sportokra alkalmas területek több millió vendégéjszakát jelentenek, különösen azokban az országokban, ahol a síelésnek tradíciója van (Ausztriában pl. a lakosság 80%-a síel).
- A belföldi üzleti turizmus meghatározó azokban az országokban, ahol a nagyobb távolságok miatt az országon belüli üzleti utak alkalmával is igénybe vesznek szálláshelyet (pl. Németország).

#### *Kiutazó turizmus*

A rendszerváltást követően a magyar turisták számára is széles körben adott a lehetőség a külföldi utazásra, ami jelentős alternatíva a belföldi üdülés mellett. Kulturális szempontból más országok megismerése mindenképpen szemléletformáló, a külföldre utazás ugyanakkor makrogazdasági szempontból negatívan befolyásolja a folyó fizetési mérleget. Közvetlenül a belföldi turizmusra is negatív hatással lehet a túlzottan magas kiutazó turizmus, hiszen így nem alakul ki az a stabil belföldi vendégkör, amelyre megfelelő szolgáltatás-kínálatot lehet alapozni, amelyet egész évben érdemes fenntartani, amiből pedig már a beutazó turizmus is jelentősen profitál. Rontja a belföldi turizmus esélyeit, hogy nagyon széles a kínálat olcsó külföldi utakból, sőt egyre inkább jellemző, hogy egzotikus, távoli utazási célok is sokak számára megfizethető áron elérhetők.

---

<sup>24</sup> A sárgával (fekete-fehér nyomtatásban: szürkével) jelölt, idézőjelek között található szövegrészek a turisztikai szakemberekkel lefolytatott mélyinterjúk során hangzottak el. Az idézetek a helyzetelemzés egyes megállapításait hivatottak alátámasztani, illetve konkrét példákkal szemléltetni.



Ugyanakkor a külföldre, elsősorban a fejlettebb turisztikai ágazattal rendelkező országokba látogató magyar turisták megismerkednek a helyi, a hazainál gyakran színvonalasabb turisztikai szolgáltatásokkal. Ez összehasonlítási alapot jelent a magyarországi szolgáltatásokkal és a jövőben a belföldi tartózkodásuk alatt is elvárják a külföldön tapasztalt színvonalas kiszolgálást.

### 1.1.5 A turizmust érintő trendek és tendenciák

#### 1.1.5.1 Jövőbeni trendek, tendenciák<sup>25</sup>

Az utazási **kiadások** – és különösen a közlekedési kiadások – a gyakoribb, jóllehet rövidebb utak következtében gyorsabban növekszenek, mint az egyéb költségtételek. Az egy napra jutó kiadások általában a magas minőség iránti igény növekedése következtében szinten maradnak, az egy útra eső átlagos költés azonban a rövidebb utazási időtartam miatt csökkenni fog.

A **versengő szolgáltatások**, köztük az üdülési ajánlatok bővülő választéka (témaparkok, változatos szórakozási lehetőségek, egészségklubok, sportlétesítmények, kulturális események stb.) a lakossági fogyasztás területén hatással lesz az utazási kiadások alakulására, különösen recesszió idején. A legtöbb előrejelzés csökkenő növekedési ütemet, és Európa világpiacon részesedésének visszaesését prognosztizálja.

A légi közlekedés az előrejelzések szerint átlag feletti ütemben, 5%-kal, vagy dinamikusabban fog növekedni, de a magasabb költségek és a személyautó használatából adódó zsúfoltság egyre több utazást fog korlátozni. Ez a **tömegközlekedés** valamennyi formája számára kedvező változást jelent akkor, ha lényeges infrastrukturális beruházásokat valósítanak meg, amely magába foglalja a repülőterek és légi útvonalak fejlesztését is. A befektetések elmaradása a kedvező kilátásokat lényegesen befolyásolhatja, ronthatja. A légi közlekedés arányának növekedése a közlekedési eszközökön belül ugyanakkor a legszennyezőbb közlekedési mód felé tereli a keresletet, aminek a desztinációk esetében is számos negatív hatása lehet.

A **“pénzben gazdag – időben szegény”** tendenciának megfelelően több alkalommal, de alkalmanként rövidebb időre utaznak az emberek. A tendencia legnagyobb nyertese a városlátogatás. A rövid időtartamra utazók körében ugyanakkor sokkal magasabb az egy napra eső költés, mint a hagyományos üdülőturistáknál. Az egyre gyakoribb hosszú hétvégék során is növekszik az utazási távolság, amely elsősorban az olcsó légitársaságok iránti igényt növeli meg. Ezekben az esetekben meghatározó a közvetlen összeköttetések száma, a pontról pontra való repülés hatása a desztináció választására.

Az utóbbi években jelentős növekedést mutat a **last-minute** foglalások száma, amit a gazdasági nehézségeknek, és az azonos vagy kevesebb pénzért minél jobb szolgáltatást kereső turisták számának emelkedése okoz. Ez egyúttal megnehezíti a turisztikai szolgáltatók részére a kereslet előrejelzését, és kemény árversenyhez vezetett, ami érzékenyen érinti az utazásszervezőket is.

Az **internet** térnyerésének köszönhetően a turisták egyre jelentősebb része saját maga szervezi meg utazását. Ez azonban – a speciális igényeket kiszolgáló utazásszervezőktől eltekintve – csökkenti a tömegigényeket kielégítő utazási csomagok iránti keresletet. Kedvező változás, hogy a nemzetközi és különösen a tengerentúli utakra vállalkozó potenciális turisták esetében egyre teljesebbé válik az internethez való hozzáférés.

Az utazási döntésekben egyre nagyobb szerepet kap az **árérzékenység**. Az internetnek – továbbá Európában az euró bevezetésének – köszönhetően az árak az egyéni fogyasztók számára rendkívül egyszerűen összehasonlíthatók. Ennek megfelelően az ár a nemzetközi marketingtevékenységben is meghatározó tényezővé vált az utóbbi időszakban.

A **piac** egyre erősebben **szegmentálódik**. Bizonyos szegmensek, pl. a seniorok kategóriája, az előrejelzések szerint mind számukat, mind utazási kiadásaikat tekintve növekedésnek indulnak, bizonyos mértékben a szabadon elköltethető jövedelmek recesszió által előidézett csökkenésétől függetlenül.

---

<sup>25</sup> Turizmus Bulletin, 2001/3. Dr. Behringer Zsuzsanna – Mester Tünde: Turisztikai trendek a világban és Európában

Ennek a szegmensnek a kiszolgálása a szolgáltatók részére új követelményeket állít, például a közlekedési eszköz szempontjából, termékként pedig az egészségturizmus kerül előtérbe.

A **szabadidős utazások piaca** a korábbinál erősebben lesz **divatorientált**. Az üzleti utazások esetében az eddigieknél nagyobb gondot fordítanak a költség- és az időkeretre, ezzel párhuzamosan azonban új kikapcsolódási, pihenési igények és új célcsoportok alakulnak ki. A gazdaságilag fejlett piacokon pl. az önálló keresettel rendelkező nők egyre gyakrabban utaznak. A szabadidős utazásban növekszik az extrém sportok népszerűsége, ami vállalati csapatépítő tréningek esetében is kedvelt.

Az **utazási célok nagyobb változatossága** – pl. üzleti utak, konferenciák, barátok és rokonok meglátogatása, kulturális és sporteseményeken való részvétel, városközpontok felkeresése – egész évben megtekinthető vonzó látványosságokat és szórakozási formákat, lehetőségeket kínál, ami ösztönözhet a mobilitásra és növeli az utazások gyakoriságát. A megarendezvények – olimpia, Forma-1, koncertek, vagy akár maratoni futások – biztosítják a turisztikai szolgáltatások kapacitásának adott időpontban történő maximális kihasználtságát, ami ezeken az időszakokon kívül azonban gondot okozhat.

Folytatódik a **nemzetközi és regionális áramlások változása**. A dél-észak, a kelet-nyugat és a nyugat-kelet reláció gyorsabban fog növekedni a hagyományos észak-dél viszonylatnál. Az Európán belüli, határokon keresztül utazás erőteljesebben nő a belföldi utazásoknál, amely egyes területeken eléri vagy már el is érte a telítettséget. Az interkontinentális utazások esetében a közép-európai térség általában nem elsődleges célpont, ide leginkább az Európába már nem először utazók utaznak el. Amikor pedig a tengerentúli utazásra sor kerül, jellemzően nem egy országot keresnek fel hosszabb időre a turisták, hanem a legtöbb élmény, tapasztalat megszerzése érdekében több országot érintő körutazásokat tesznek.

Növekszik a kereslet az **egészség és a biztonság** iránt. A fegyveres konfliktusok, járványok teljes régiókban vethetik vissza a turizmust, a terrorizmustól való félelem pedig világszerte kifejti hatását. A környezeti szempontok szintén egyre nagyobb befolyással bírnak a turistacélpontok kiválasztására. Számos turista úgy reagál a növekvő környezeti és társadalmi nyomásra, hogy kerülik a "túlfejlett" turisztikai desztinációkat. Ugyanezen tényezők, keresletelterelő hatásuk miatt azonban más desztinációk előtérbe kerülését is okozhatják.

Az egyre gyorsabban változó piaci trendek azonban folyamatos piackutatást igényelnek, amelynek eredményei rövid időn belül lejutnak a turisztikai szolgáltatók felé is.

#### 1.1.5.2 Éghajlati tényezők

Az ENSZ Meteorológiai Világszervezete szerint az 1860-ban elkezdett rendszeres mérések óta 1998 volt a legmelegebb év, amelyet 2002 és 2001 követ a sorban. Adataik szerint a globális felszíni hőmérséklet 1900 óta átlagosan 0,6 Celsius fokkal nőtt. Az átalakuló időjárási viszonyok komoly hatással lehetnek hosszabb távon a turizmus alakulására is:

- Az üvegházhatás miatt forróvá válnak a tengerpartok és magasabbra helyeződik a hóhatár, befolyásolva a tengerparti vakációzást és a síturizmust.
- Az éghajlati változásokhoz kapcsolódó természeti csapások komoly rombolást okoznak az infrastruktúrában is, amely évekre visszavetheti egy terület turisztikai fogadóképességét, annál is inkább, mert a befektetési döntéseknél növekvő kockázati tényezőt jelent, ha egy desztináció szélsőséges időjárású: növelheti a befektetés tőkeköltségét, meghosszabbítja a megtérülést, csökkenti a hozamot, veszélyezteti a rentábilis működtetést.
- A turisztikai szezon hosszára is alapvető befolyással van az időjárás, azoknál az utazási formáknál, amelyeknél a napsütés, jó idő az alapfeltétel, megfigyelhető, hogy a kiszámíthatatlan időjárású elő- és utószezon helyett a zsúfolt, de biztos főszezont választják a turisták.
- A klímával kapcsolatban megjelenő negatív sajtóhírek, mint az erős napsütés, káros ultraibolya sugárzás is hátrányosan érintik a turisztikai kereslet alakulását.

### *1.1.5.3 Válságok, kríziskezelés*

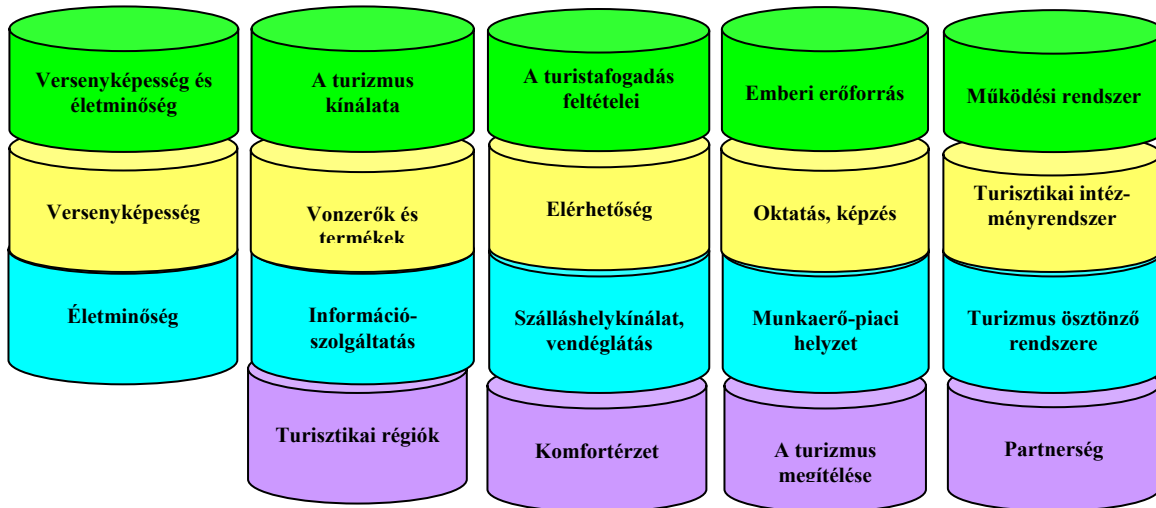
A világturizmus fejlődésében meghatározó, ahogyan az ágazat az esetlegesen bekövetkező válsághelyzetekre reagál. Minden negatív esemény hatására – legyen szó terrortámadásról, háborúról, járványokról – azonnal, drasztikusan visszaesik az utazási kedv, ugyanakkor a sokk elmúltával ugyanolyan gyorsan vissza is tér, mert az utazás a mindennapi élet fontos, nélkülözhetetlen részévé vált. A turizmus fejlesztésében figyelembe kell venni, hogy a turizmust visszavető események váratlanul, gyakran minden előzmény nélkül következnek be, azokra felkészülni nem lehet, mégis a negatív hatások mérséklésére azonnali, hatékony fellépésre van szükség, amely leggyakrabban a turisztikai marketingtevékenységben nyilvánul meg.

Az évezred elején a terrortámadások, járványok átmeneti, gyorsan múló kríziseket teremtettek. Komolyabb gondot okozott ugyanakkor az elmúlt 1,5 – 2 évben az általános gazdasági visszaesés, amely alapvetően az USA-ból indult, de hamarosan áttért Európába is, ahol a legnagyobb mértékben Németországot sújtotta. Ehhez járult még az euró bevezetésével járó drágulás, melyet már a statisztikai hivatalok adatai is alátámasztanak. A dekonjunktúra és az érzékelhető áremelkedések hatására a háztartások visszafogták kiadásait. Németországban ekkortájt jelentősen visszaesett a lakosság fogyasztási hajlandósága, ami az egész gazdaságban végiggyűrűző negatív spirált indított el: csökkent az autók, tartós fogyasztási cikkek iránti kereslet, a lakosság lemondott a 2.-3. szabadságról, kevesebbet költött a nyári nyaralásra is. A fogyasztás visszaesése újabb állások megszűnésével jár, ezzel párhuzamosan a turisztikai kiadások fontos részét képező üzleti, kongresszusi, incentive turizmus is megcsappan. A német turistaforgalom drasztikus csökkenése Európa szinte valamennyi desztinációja mellett a távolabbi úti célokat is érintette, Németország ugyanis Európa legjelentősebb küldőországa.

## 1.2 PILLÉREK SZERINTI ELEMZÉS

Más országok turizmus stratégiáihoz hasonlóan a Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia is igyekszik a turizmus egészét meghatározó környezetet és tényezőket bemutatni. Mindezek leírására 5 pillérből álló struktúrát alkalmaz, melyen belül az első, a turizmus versenyképességi, társadalmi és természeti környezetével foglalkozik, a 2. és 3. pillér a turizmust globálisan leíró 4A (attraction-vonzó, accomodation-szállás, access-elérhetőség, attitude-szemlélet) tényezőt mutatják be. A 4. a turizmus emberi erőforrás helyzetét, míg az 5. a turizmus fejlődését és versenyképességét biztosító intézményrendszer tárgyalásával foglalkozik.

Az alábbi ábra a pillér-struktúrát szemlélteti:



### 1.2.1 Versenyképesség és életminőség

#### 1.2.1.1 Versenyképességi alapfeltételek

##### Árfolyam-politika

Hosszú évtizedeken keresztül Magyarország egyik legfőbb vonzereje – a nyugat-európai országokból érkezők számára – a környező országokkal összehasonlított viszonylag kedvező ár-érték arány volt. Az 1990-es évek óta megszűnt hazánk kivételezett helyzete, a kelet és közép-európai országok határai megnyíltak, felismerték a turizmusban rejlő kedvező lehetőségeket, és hamarosan komoly versenytársakká léptek elő, miközben Magyarország több szempontból is veszített attraktivitásából.

Németországban a Commerzbank, Ausztriában a Bank Austria és Creditanstalt Bankverein készít rendszeresen felméréseket, ahol a turisták fogyasztói kosara alapján számolják ki 1 euró vásárlóerejét az adott országban.

Annak ellenére, hogy a két felmérés az eltérő számítási módszerek miatt nagy eltéréseket mutat, Magyarország mindkét esetben – az árelőny folyamatos csökkenése ellenére – a legkedvezőbb ár/értékarányú desztinációk között szerepel.

2001-2002-ben a magyar árfolyam-politika jelentős változásokon ment keresztül, megszűnt a csúszó leértékelés, 30%-ra nőtt a forint árfolyam-ingadozási sávja. A folyamat átrendezte a forint és a külföldi valuták egymáshoz való viszonyát is, a magyar fizetőeszköz 2001 májusától folyamatosan erősödött. A változást támasztja alá a német Commerzbank adata: míg 2000 júliusában egy német márka egy magyarországi nyaralás során 1,36 márkát ért, addig egy évvel később, az árfolyamsáv-szélesítést követően már csak 1,18-at. A forint erősödése negatívan érintette főként a szállodásokat és a beutaztató utazási irodákat, akik euróban adják meg áraikat és bevételeik forintba beváltva kevesebbet értek.

A fenti tendenciával ellentétes folyamat zajlott le 2003 júniusában, amikor a jegybank és a kormány intézkedése következtében a forint árfolyama jelentősen visszaesett.

Az olykor egymásnak ellentmondó folyamatokat szinte lehetetlen előre prognosztizálni és belekalkulálni az üzletpolitikába, illetve az árakat ennek megfelelően számítani, amely nehezíti az érintett vállalkozások helyzetét, növeli a bizonytalanságot.

A fenti tendenciák rávilágítanak arra, hogy a **turizmuspolitika hosszú távon nem épülhet az „olcsó” úti cél imázsra** akkor sem, ha jelenleg hazánk még profitálhat árelőnyéből. Az Európai Unió csatlakozás, különösen a Gazdasági és Monetáris Unióhoz való csatlakozás árára gyakorolt hatása egyelőre még kiszámíthatatlan. Rövid távon bizonytalan, hogy valóban áremelkedés következik-e be, ugyanakkor a tapasztalatok szerint az euró bevezetése egyértelműen az árak emelkedésével fog járni. Ezt támasztják alá azok a tapasztalatok is, hogy az árakat az euróra történő átszámításkor felfelé kerekítik, illetve az egymarkás termék árának egy euróra emelése.

A turizmus fejlődését a 90-es évek végétől több tényező is gátolta: az elhúzó világ gazdasági dekonjunkció mellett a terrorfenyegetés erősödése, sorozatos természeti katasztrófák, SARS vírus megjelenése hosszabb, vagy rövidebb időre mind visszavetették a vendégforgalmat. A csökkenő vendégszám világszerte kiélezte a versenyt a turisztika szolgáltatók, elsősorban a szállodák és légitársaságok körében. Ez alól a hazai szállodák sem jelentettek kivételt: megfigyelhető, hogy míg általában véve a szolgáltatási színvonal emelkedésével a hazai árak egyre inkább közelítenek a nyugati európai árszínvonalhoz, a külföldi vendégforgalom ingadozásának leginkább kitett budapesti és balatoni szállodák átlagárai csökkentek. Az árverseny hatására kikényszerített árcsökkenés legnagyobb veszélye, hogy presztízsveszteséget okoz, ezen kívül hosszabb távon rontja a létesítmény jövedelmezőségét, mivel akár csak a korábbi árszínvonal visszaállítását sem könnyű elfogadtatni a partnerekkel.

Az ár kérdésének vizsgálatánál nem kerülhetjük meg az **ár-érték, vagy ár-szolgáltatás arány** vizsgálatát. A turistákat nem a magas árak riasztják el, hanem a magas áraknak nem megfelelő színvonalú szolgáltatások, termékek. Magyarországra jellemző – és ennek fő oka a régóta meghatározó rövid távon profitmaximalizáló gondolkodás –, hogy a szolgáltatók sokszor igyekeznek a lehető legmagasabb árat kérni a szokványos, gyenge minőségű, elvárásoktól elmaradó szolgáltatásokért. Az ilyen tapasztalatok a turistában kedvezőtlen képet alakítanak ki az országról, és a negatív élmények hozzájárulnak ahhoz, hogy az adott turistából ne váljon visszatérő vendég. Az ár-érték arány más megközelítésben is igaz: egy jó minőségű, kreatív termék (szolgáltatás) magasabb árat az egyébként olcsóbbnak tekintett Magyarországon is hajlandóak a turisták megfizetni. A megfelelő állapot eléréséhez sok esetben teljes szemléletváltásra van szükség a turisztikai szolgáltatók körében.

A versenyképességet erősen befolyásolja azonban a hazai turisztikai vállalkozások kis mérete. A piaci változásokhoz való rugalmas alkalmazkodás egyrészt könnyebb lehet egy kis létszámú, rugalmas szervezet számára, azonban ennél nagyobb problémát jelent az erőforrások szűkössége. A vállalkozások nyilván sok esetben felismerik, hogy az általuk alkalmazott módszereknél lehet kreatívabban és rugalmasabban reagálni a piac változásaira, jobban kihasználni a piaci lehetőségeket, ugyanakkor az ehhez szükséges erőforrásoknak gyakran nincsenek birtokában. Kreatív módszerek alkalmazására, a piaci kihívásokra való gyors reagálásra, a szervezet folyamatos fejlesztésére elsősorban nagyobb vállalkozásoknak van módja, ugyanakkor erre a kisebb vállalkozásoknak a közös uniós piacon erősödő versenyben egyre nagyobb szüksége lenne.

### *Adózás*

A turisztikai szektorban működő vállalkozások döntő része mikro-, kis- és középvállalkozás – Magyarországon az összes vállalkozás több mint 99%-a sorolható a KKV szektorba –, jövedelmezőségüket alapvetően befolyásolja a gazdálkodási környezet, a számukra elérhető ösztönző eszközök megléte.

Jelenleg versenyképességük fenntartását, javítását megnehezítik a nemzetközi összehasonlításban magas adó- és járulékterhek. Magyarországon az elvonások GDP arányos nagysága az OECD országokban a legmagasabbak között van, és az EU-hoz csatlakozó országokat figyelembe véve is a legmagasabb. A magyar adótörvények elsősorban a nagyvállalatoknak kedveznek, a vállalkozások adóterhelése a vállalkozások méretével fordítottan arányos, vagyis a kisebb vállalkozásoktól a nagyobbak felé haladva csök-

ken. Magyarországon egyetlen ágazat – így a turizmus – sem rendelkezik olyan meghatározó, döntő súllyal a gazdaságon belül, hogy az ország adópolitikáját jelentősen befolyásolni tudja. Az adórendszer kialakításánál, az adójogszabályok módosításánál a költségvetés teherbíró képessége, a gazdaságpolitikai irányelvek mellett az Európai Unióhoz történő csatlakozással a közösségi szabályozást is figyelembe kell venni. Ennek következtében az adórendszerrel kapcsolatos döntéseknél az egyes ágazatok igényeit csak kevésbé lehet tekintetbe venni, ugyanakkor az érvényesülő prioritások közvetve, vagy közvetlenül kedvezően, vagy kedvezőtlenül érintik a turizmusban tevékenykedő vállalkozásokat is. Emellett Magyarországnak a Monetáris Unióhoz való csatlakozásig számos olyan kritériumnak kell megfelelnie, amelyhez a stabil államháztartás elengedhetetlen. Az EU egyébként is szigorú feltételeket határoz meg tagállamai számára az államháztartási hiányra vonatkozóan.

Az adott ország adózási rendszere a versenyképesség szempontjából meghatározó tényező, ugyanakkor nem egyszerű hazánk, illetve az Uniós országok adópolitikáját összehasonlítani, mert másra helyeződik a direkt és indirekt adók esetében a súlypont.

Az általános forgalmi adóra (ÁFA), valamint a fogyasztási adóra vonatkozóan nem létezik egységes közösségi rendszer, csak irányelvek. Az ÁFÁ-nál kétféle adókulcsot rögzít az uniós szabályozás: az általános adókulcsnak legalább 15%-nak kell lennie, míg a kedvezményes kulcsok sem lehetnek 5%-nál alacsonyabbak. (Például a szállodai szolgáltatások szerepelnek a Tanács 92/77 / EGK irányelvének „H” mellékletében, ezért esetükben a kedvezményes, 15%-os áfa kulcs alkalmazható.) A 0%-os adókulcsot az unió nem ismeri, így az hazánkban sem alkalmazható.

Magyarországon, más európai országokkal összevetve, a személyi jövedelemadó (az ehhez hozzáadódó közterheket is beleértve) magas, a társasági adó alacsonyabb, az ÁFA-kulcsok pedig az unióban szokásosnál magasabbak, rontva így a turisztikai szolgáltatások versenyképességét. **Lásd: 5. számú táblázat.** Az eltérő adózási struktúra és gazdasági helyzet miatt azonban az adórendszer módosítása csak hosszú távon és fokozatosan valósulhat meg.

A direkt adók – azaz a személyi jövedelemadó és a társasági adó – szabályozása továbbra is tagállami hatáskörben marad, azokra a közösségi jog nem tartalmaz előírást. A turizmus területén a stratégia készítésének időpontjában a fentieket is figyelembe véve számos adózással kapcsolatos ellentmondás található, amely problémák megoldása fontos, különös tekintettel az EU csatlakozás által a szolgáltatóknak okozott piaci nyomásra

A turizmusban működő vállalkozások magukra nézve nagyon kedvezőtlennek ítélik a magyar adórendszer struktúráját és más iparágakkal összemérve túladóztatottnak tartják az ágazatot. Az adóterhelés mértékét azonban elsősorban a nemzetközi versenyképesség szempontjából – a versenytársakkal összehasonlítva – érdemes vizsgálni. Ebben az összefüggésben vitathatatlan, hogy a magyar vállalkozások adóterhelése nemzetközi összehasonlításban magas. További probléma, hogy a kis- és középvállalkozási szektor más területeihez hasonlóan, a turizmusban is jellemző az adóelkerülés és a szürke, vagy fekete forgalom. Megállapítható ugyanakkor, hogy Magyarországon általánosságban a kis- és középvállalkozások gazdálkodása számos adónemmel sújtott, a kedvezményekkel pedig elsősorban a nagyvállalatok tudnak élni.

A helyi adókat tekintve a turizmusban létezik egy speciális adónem az idegenforgalmi adó (ifa), amelynek kivetéséről az adott település önkormányzati testülete dönt (a helyi adókról szóló 1990. évi C. törvény alapján). Minden beszedett 1 forint ifa után további 2 forint támogatást kapnak a települési önkormányzatok, azonban nincsen jogszabályba foglalt kötelezettségük arra nézve, hogy turisztikai célra költsék azt. A tapasztalatok azt mutatják, hogy nagy különbségek vannak egyrészt abban, hogy mely önkormányzatok vetik ki az ifá-t (összesen mintegy 500 település él ezzel a lehetőséggel), hiszen erre nincsen kötelezettségük, illetve abban is, hogy egyes településeken mekkora nagyságrendű a beszedett adó<sup>26</sup>. A települési önkormányzatok jogszabályban előírt kötelező feladatai között nem szerepel a turizmussal kapcsolatos feladatok ellátása. A turisztikai feladatok koordinálása a jogszabály szerint a megyei önkormányzatok kötelezettsége lenne, azonban ehhez külön forrás nem áll rendelkezésükre. A Turisztikai Hivatal 2003-as felmérése azt mutatta, hogy a megyékben az önkormányzati hivatalon belül gyakor-

<sup>26</sup> Lehet abszolút értékben vagy %-ban is meghatározni, de 2004. végéig a kivethető legmagasabb összeg 300 Ft.

latilag kivétel nélkül legalább egy turisztikai referenst foglalkoztatnak (de van hatfős iroda is), illetve néhány kivételtől, illetve más jellegű megoldástól eltekintve megyei Tourinform iroda is működik.

A turizmusban érdekelt vállalkozások számára elfogadhatatlan a szerzők jogvédelme címén beszédett, gyakorlatilag **adóként funkcionáló szerzői jogdíj**. A jelenlegi rendszer semmiféle kapcsolatban nem áll az elhangzott művekkel, az ezek után járó, ténylegesen kifizetett jogdíjakkal. Tulajdonképpen egy, a szakmára rákényszerített használati jogról van szó, függetlenül attól, hogy a szálloda vagy az étterem él-e ezzel a joggal. Ha nincs vendég, vagy a műre nincs szükség, az étterem, szálloda dolgozói akkor is megkeresik az ARTISJUS, illetve a művészek pénzét. A településenként és kategóriától függően differenciált díjak alapján ugyanazon mű többet vagy kevesebbet ér falvakban, városokban, luxuskategóriában és italtoltban.

Ki kell emelni, hogy a turizmus magas munkaerőigénye mellett a vállalkozásoknak komoly gondot okoz a **bérhez kapcsolódó járulékok** befizetése is, ez az egyik oka annak, hogy az ágazatban jellemző a minimálbérré történő bejelentés, és a bejelentés nélküli foglalkoztatás is.

Az ágazat működésének sajátosságaiból adódóan, illetve a magyar kis- és középvállalkozások **általános tőkeszegénysége** miatt, a jelenlegi adórendszer olyan terhet jelent sok turisztikai szolgáltatóknak, ami állandó pénzügyi és működési bizonytalanságot okoz.

A szakmai szövetségek folyamatosan készítik az ágazatra vonatkozó közgazdasági szabályozórendszert módosító javaslatokat a Pénzügyminisztérium felé, kevés sikerrel. Ennek egyik oka, hogy a javaslatokat csak nagyon ritkán támasztják alá hatásvizsgálattal, kutatással. Szintén hozzájárul a javaslatok elutasításához az is, ha a módosítás az ágazaton belül is csak szűk területet érintene, de a Pénzügyminisztérium akkor sem tudja figyelembe venni az előterjesztést, ha a módosítással a turisztikai vállalkozások más ágazatokkal szemben „indokolatlan” előnyökhöz jutnának (például iparüzési adóból levonhaszák a személyi kiadásokat). A betervezett módosítási kérelmek gyakran nincsenek összhangban az aktuális gazdaságpolitikai célkitűzésekkel, vagy olyan nagyságrendű bevételkiesést jelentenének, ami az államháztartás jelenlegi helyzetében, illetve még középtávon sem vállalható fel (például ÁFA kulcs csökkentése). Az adózással kapcsolatos módosítási javaslatok elfogadtatását megnehezítheti, hogy a GKI kutatás alapján 2002-ben a teljes közvetlen és közvetett turizmus szektor által teljesített mintegy 200 milliárd forint államháztartási befizetés az ebben a körben előállított GDP 36%-a, ami valamivel alacsonyabb az átlagosan 39%-os jelenlegi adócentralizációnál.

### *Vízumpolitika*

Magyarország vízumpolitikáját az ezredforduló körüli időszakban az európai uniós csatlakozási folyamat határozta meg. Turisztikai szempontból legfontosabb küldőpiacaink állampolgárai számára nem szükséges vízum a Magyarországra történő beutazáshoz. Ugyanakkor a beutazó forgalmunkban viszonylag jelentősnek mondható Oroszország turistái 2001 nyara óta csak érvényes vízummal utazhatnak Magyarországra, ami hatással volt a relációból érkező turizmusra. A vízumkötelezett országok állampolgárai jelenleg nem meghatározóak hazánk turizmusa szempontjából, ugyanakkor ezek közül néhány reláció – pl. Kína – nagy potenciállal rendelkezik.

Kiutazó turizmusunkban a vízumkötelezettség szintén csak néhány esetben jelentkezik, a magyar turisták legkedveltebb úti céljaikat vízum nélkül kereshetik fel.

Az Európai Unión belül ugyanakkor közös vízumpolitika, egységes vízumkiadási rendszer működik, ezért vízumpolitikával nem tudjuk befolyásolni a versenyképességet.

#### *1.2.1.2 A turizmus életminőségre gyakorolt hatásai*

A turizmus hatását ma nemcsak Magyarországon, hanem sok helyen a világon elsősorban gazdasági jelentőségével mérik. A turizmus sikerét a nemzetközi turizmusból származó devizaegyenleggel, a kereskedelmi szálláshelyeken, illetve az országhatárokon regisztrált forgalommal fejezik ki. A turizmus hasznosságát, hasonlóan más tevékenységekhez, gazdasági szempontból értékelik. Ez a szemlélet azonban megfelelnek arról, hogy a turizmus nem gazdasági ágként indult el, hanem az **új megismerésnek** a vágya és a **pihenés, rekreáció igénye** alapozta meg ezt az ágazatot.

Jelenleg a világban uralkodó irányzat kényszeríti ki, hogy egyes ágazatok teljesítményét, hasznosságát a GDP-hez való hozzájárulásban fejezzük ki. Az országok fejlettségét is pénzügyi mutatókkal, elsősorban az egy főre jutó GDP-vel számszerűsítik. Az uralkodó közgazdasági irányzat növekedés-központú, azonban a növekedés nem folytatható bizonyos határokon túl. Ez fokozottan igaz a turizmusra, amely a természeti és kulturális vonzerőkre épül, ezért azok fenntartható módon történő hasznosítása a turizmus jövőjének záloga. A turizmus negatív hatásokkal is járhat, azonban az ezredforduló éveiben nem egyértelmű, hogy egyes negatív jelenségek milyen mértékben írhatók a turizmus számlájára.

Az egyoldalú szemlélet hozzájárul ahhoz, hogy a turizmusban dolgozók nem tudják elfogadtatni másokkal a turizmus jelentőségét, és gyakran még a turizmus szakma számára sem tisztázott, hogy a turizmus milyen hatásokkal jár. Ugyanakkor a gazdasági hatások fontosak, mivel jelentős mértékben képesek a fizetési mérleg hiányát fedezni, a turizmus devizaegyenlege hozzájárul a nyersanyagimport fedezéséhez is. A turizmus jelentősége azonban nem csak gazdasági területen jelentkezik. A turizmus által termelt devizabevételek fontosak az országnak, mindazonáltal a turizmus fő jelentősége társadalmi és természeti hatásaiban van. A turizmus lehetőséget biztosít rekreációra, ezáltal hozzájárul az egészséges életmód kialakításához. A turizmus közvetítő szerepet tölt be a különböző kultúrák között, az embereket megismerteti más kultúrákkal, és toleránsabbá teszi őket egymás iránt. Elősegítheti a munkahelyteremtést, a regionális kiegyenlítődést, az emberek ismereteinek növekedését.

A turizmus kedvező **gazdasági hatásai** mellett negatív hatások is felléphetnek. Így pl. a betelepülő vállalkozások elnyomhatják a hazaiakat, a szűkös erőforrásokat többfelé – a helyi lakosok szempontjából esetleg kedvezőtlenül – kell megosztani, növekszik az ingatlanok ára, a turisztikai infrastruktúra kiépítése költséges. A gazdasági hatással összefüggésben van a **szolgáltatás-kínálatra** gyakorolt hatása. Emelkedhet a boltok, az éttermek és a szórakozóhelyek színvonala, növekszik a rekreációs szolgáltatások választéka, növekszik a közbiztonság.

A turizmus gazdasági hatásain túl fontos, hogy a fenntarthatóság elvét követve mind a környezeti, mind a társadalmi hatások felmérése, figyelemmel kísérése megtörténjen. A turizmus ágazatban elsősorban az élő és élettelen környezet adottságain és a kulturális jellegzetességeken alapulnak a turisztikai vonzerők. A turizmus ágazatban ezért fokozottan jelentkezik a fenntarthatóság követelménye, mivel a turizmus közvetlenül hasznosítja ezeket az adottságokat. A turizmus többszörösen is felelős a fenntartható fejlődés kialakításában. A csupán a turizmus **gazdasági jelentőségét** hangsúlyozók nem veszik figyelembe, hogy a turizmus jelentős hatást gyakorol a **társadalomra**, a **kultúrára** és a **természeti környezetre** is.

A turizmus helyi **társadalomra gyakorolt** pozitív hatása abban mutatkozik meg, hogy növelheti szűkebb környezetük erőforrásainak megbecsülését, büszkeségüket, hozzájárul ahhoz, hogy a mindennapi élet során egy teljesebb, értékeit hasznosító helyen élhessenek. Ugyanakkor a fejlesztéseknek tekintettel kell lenni arra, hogy a külső és a helyi viszonyokat nem ismerő befektetők beruházásai ne befolyásolják negatívan az életkörülményeket (a zaj, az új épületek stílusa), vagy hogy a turisztikai célterületek túlszűfoltta, és így az ország lakói számára kevésbé élhetővé válhatnak. A turizmus kedvezően hathat a **munkaerőre** is: hozzájárul a munkahelyteremtéshez, növekszik az iskolázottság és a nyelvismeret, továbbképzéssel javul a munkaerő állapota, növekszik az **életszínvonal**. Az egészségturizmus szolgáltatásainak igénybevétele rendkívül kedvezően hat a vendégek – közöttük egyre inkább a hazaiak – egészségi állapotára. Ugyanakkor az **életminőségük** romolhat is, mert a turistákkal együtt megjelennek a bűnözés újabb formái, a városvezetés a helyiek kárára a turisták érdekeit helyezheti előtérbe.

A turizmus az **épített kulturális értékek** (múzeumok, kastélyok, várak) hasznosításával elősegíti azok védelmét, jóvedelmet biztosít a karbantartáshoz. Elősegíti a **tradíciók, szokások, hagyományok** élővé tételét és fennmaradását, növeli a kulturális kínálatot, egy jó értelemben vett büszkeséget alakíthat ki az emberekben. Emellett azonban az egységesítés, az **idegen kultúrák** hatása veszélyeztetheti a helyi kultúrát és örökséget, a turisták ízléséhez igazított attrakciók leértékelhetik a hagyományokat.

Míg az általánosan elfogadott, hogy a turizmus pozitív hatásai elsősorban gazdaságiak, addig a turizmus negatív hatásait általában a természeti környezetben azonosítják.

A turizmus negatív hatásai legközvetlenebbül a **természeti környezetben** jelentkeznek és a turisták, valamint az ágazatban dolgozók is ezeket a negatív hatásokat képesek beazonosítani. Elsősorban a lokális hatások a szemetelés, zsúfoltság okozta károsodás a természetalapú vonzerőkben (például barlangokban), tájrombolás, levegő és vízszennyeződés, erózió, új növényfajták betelepítése



(például golfpályák esetén) stb., azonban a turizmus, mint a világ legnagyobb iparága jelentős közvetett, globális környezeti hatással is jár, amely elsősorban a turizmushoz elengedhetetlen helyváltoztatás, a közlekedés következménye.

Sok esetben a turizmust okolják a környezeti károk kialakulásáért, azonban számos esetben ezek a károk a turizmus jelenléte nélkül is, a helyi lakosság tevékenysége okán is kialakulnának. A kialakult károk okainak meghatározása nem egyszerű, nem lehet egyértelműen meghatározni, hogy egy adott szennyezés kialakulásában mekkora a turizmus szerepe. A turizmus, mint bármely más emberi tevékenység hatással van környezetére, a kontrollálatlan, nem megfelelően tervezett és szervezett turizmus jelentős környezeti károsulást okozhat, azonban a turizmusnak lehetnek pozitív hatásai is a természeti környezetre. A turizmus – elsősorban az ökoturizmus – hozzájárulhat védett természeti értékek megismeréséhez és akár természeti értékek védetté nyilvánítását is elérheti. A turisták utazásaik során a környezetvédelemről, a flóráról, faunáról szerzett ismereteiket hazatérve is hasznosíthatják, és ezáltal talán saját természeti környezetük védelmét is fontosnak fogják tartani.

## 1.2.2 A turizmus kínálata

### 1.2.2.1 Vonzerők és termékek

Az ország éghajlatában a mérsékelt égöv majd minden jellegzetessége megtalálható. Markánsan elkülönülnek az évszakok, a viszonylag kis terület több klímahatás találkozási területe, így óceáni, kontinentális, és kisebb mértékben mediterrán hatások egyaránt érvényesülnek. Ugyanakkor egyik évszak sem “megbízható,” gyakran szélsőséges anomáliák tapasztalhatóak.

Magyarország nem rendelkezik tengerparttal és a téli sportoknak kedvező magas hegyekkel: a hagyományos turizmusformák területén nem vehetjük fel a versenyt eredményesen olyan országokkal, amelyek e téren előnyösebb adottságokkal rendelkeznek. Ugyanakkor a természeti környezet számos kisebb jelentőségű, de adott célcsoportok számára kedvező lehetőségeket, pl. folyó- és állóvizeket, barlangokat, kirándulásra, kerékpározásra, lovaglásra alkalmas területeket biztosít.

Az Európai Unió országaiban a sokkal korábban megkezdett és intenzívebb „természetátalakítás” eredményeként csökkent az élővilág biodiverzitása. Hazánkban ezzel szemben számos olyan egyedülálló természeti érték van, amely az EU országaiban már sehol nem fordul elő, így hazánk jelentős természeti értékekkel gazdagítja az EU-t. A jégkorszakból visszamaradt növénytakaságok mellett a mediterráneum jellemző fajai közül is sok előfordul, de a természeti okok mellett a néhány ezer éves emberi tevékenység is jelentős hatással volt a gazdag mozaikos táj és élővilág kialakulására (például a Világörökség listára felkerült kultúrtájak). Magyarország területének 10%-a védett természeti terület.

Csak szemléltetésül néhány jellemző és különleges természeti értékünk: a Balaton-felvidék vulkáni tanuhegyei, a pannon táj dombvidékei, dolomit szilagyeppek, szikes puszták és tavak, mocsarak és mocsári láprétek, középhegységi és alföldi erdők, a rendkívül gazdag madárvilág és vadakban gazdag erdők.

Magyarország számos turisztikai attrakcióval rendelkezik, azonban valódi nemzetközi jelentőségű<sup>27</sup> attrakciót (illetve vonzerőt) Budapest, Balaton és bizonyos gyógyfürdők jelentenek. A többi vonzerő, bármennyire is fontos számunkra, csupán országos, vagy regionális jelentőségű.

Magyarország 1100 éves múlttal, történelemmel, sokszínű, egyedi kultúrával rendelkező ország. Éppen ez a **sokszínűségben való egyediség** adja Magyarország megfoghatatlan különlegességét. Ez a **sokszínű egyediség, mint** egyfajta speciális **hungarikum** – egyelőre kihasználatlan lehetőség. Európa olvasztótégelyeként hazánkban szinte mindenből megtalálható egy kevés, amely kontinensünkön és a nagyvilágban csak szétszórtan van jelen. Magyarország: mini Európa. A máshoz nem hasonlítható nyelvünk, amely mintegy szigetként emeli ki az országot az öt körülölelő szláv és germán nyelvtengerből, tovább

---

<sup>27</sup> Jelen értelmezésben olyan attrakció rendelkezik nemzetközi vonzerővel, amely önmagában elegendő ahhoz, hogy külföldi turisták emiatt az országba látogassanak.

fokozza azt a különlegességet, amit a sajátos magyar gondolkodás, valamint a tudományokban és sportban elért kimagasló eredmények jelentenek. A magyar nyelv elszigeteltségét jelenleg hátrányként éli meg a turisztikai szakma, azonban lehetőség lenne annak előnnyé formálására, pl. a japán, illetve speciális érdeklődésű turisták körében.

### *Egészségturizmus*

Magyarország a víz országa, és e vizeknek nagy része a felszín alatt található. Az ország területén fellelhető gyógy- és termálvizek (és az erre épülő szolgáltatások) már jelenleg is kiemelt jelentőséget biztosítanak az egészségturizmusnak.

Magyarország nemzetközi összehasonlításban is jelentős termálvízkészletekkel – az ország területének mintegy 80%-án található hévíz – és kedvező geotermikus adottságokkal rendelkezik. Az adottságokat tekintve világviszonylatban nagyhatalomnak számítunk. Közvetlenül Japán, Izland, Olaszország és Franciaország mellett Magyarország rendelkezik a világ egyik legbővebb termálvíz kincsével. Ugyanakkor a hévízkészlet nem korlátlan erőforrás, ezért mindennemű beavatkozás nagy körültekintést, és a vízbázis megfontolt védelmét igényli. A hévíz-előfordulások nagyobb részénél – a víz összetétele alapján – lehetséges a gyógyvízzé nyilvánítás is.

A XX. század második évtizedében a nagy múlttal, komoly nemzetközi- és regionális vonzerővel rendelkező gyógyhelyeink szinte kivétel nélkül Magyarország határain kívülre kerültek. E tény jelentősen hátráltatta, illetve évtizedekre visszafogta a hazai fürdő kultúra fejlődését, és az életminőség javítását előtérbe helyező szemléletmód elterjedését.

Az országban számos gyógyfürdő, termálfürdő és strandfürdő található, amelyek turisztikai szempontból jelentős forgalmat bonyolítanak. Az új évezred első éveiben meginduló fejlesztések következtében számuk folyamatosan nő. A fejlesztések ellenére az uniós csatlakozás előtti évben a medencéknek mindössze egyharmada felelt meg a modern egészségügyi és technológiai követelményeknek, többségük átépítésre, korszerűsítésre szorul. A fürdők fizikai állapotán túl további problémát jelent a fürdőhelyek közlekedési elérhetősége, a fürdőhelyi szolgáltatások viszonylag alacsony színvonala, a menedzsment és a nyelvtudás hiányosságai, valamint a fejlődéshez szükséges források hiánya. E területeken további fejlesztésekre van szükség.

Kínálatunk számokban:

- 147 minősített gyógyvíz,
- 39 gyógyfürdő,
- 13 gyógyhely,
- 47 gyógyszálló,
- kb. 40 wellness szálloda,
- 5 gyógybarlang,
- 4 gyógyiszap.

A hazai gyógyvízkincset a helyi lakosság is felhasználhatja az egyik **legfőbb érték**, az egészség megőrzésére, **az életminőség javítása érdekében**. E terület még a hatalmas pazarlás és a kihasználatlan lehetőségek birodalma. Tarthatatlan ellentmondás, hogy az ország lakóinak nagy része súlyos mozgásszervi-, reumatikus-, és idegrendszeri betegségekben szenved, miközben az e betegségek orvoslására használható termálvizek bőségesen állnak a rendelkezésünkre.

Magyarországon az átlagéletkor messze elmarad az európai átlagtól. Statisztikai felmérések szerint például a spanyolok, vagy a szomszédos osztrákok átlagosan 7 évvel élnek tovább, mint a magyarok. Az adatok alapján a csehek átlagosan 74, a máltaiak 77, az olaszok 79, a franciák 78 évig élnek. Az európai átlag 78,2 év. Ezzel szemben a magyarok átlagosan 72 évig élnek. Éppen ezért **az életminőség javítása kulcskérdés**, amelyet a turizmus fejlesztési irányainak meghatározásakor is jelentőségének megfelelően kell kezelni. **Lásd: 16. számú táblázat.**

### Ökoturizmus

A jelenleg gazdasági hátrányként, lemaradásként értelmezett gyenge, kiépítetlen infrastruktúra az ökoturizmus szempontjából akár előnnyé is válhat (utak és iparosítás hiányosságai). A technikai fejlődéssel egyre szűkülő érintetlen természeti területek felértékelik azt a turisztikai kínálatot, amely nemzeti parkjainkban, tájvédelmi körzeteinkben és természetvédelmi területeinken található.

*“Egy időben azt mondták Amerikában, hogy ha valaki az igazi Európát akarja látni, akkor már ne menjen Nyugat-Európába, mert az már nem igazán Európa. Menjen Kelet-Európába. Ott még van egy kis régi Európa.”*

Magyarország sajátos földrajzi helyzete, felszíni tagoltsága és éghajlati jellege gazdag és változatos növény- és állatvilág kialakulásának kedvezett. Hazánk az Európai Unió országaihoz viszonyítva a változatosabb, természetközelibb és természetvédelmi szempontból értékesebb élővilágú területek közé tartozik és – nemzetközi mércével mérve is – még mindig jelentős természeti értékekkel rendelkezik. Európában egyedülálló természeti képződmény a magyar Puszták, ahol különleges élővilága mellett csak itt tapasztalható természeti jelenségek is megfigyelhetők (déli felében). Tíz nemzeti parkunk<sup>28</sup> és Európa-diplomás területeink számos ökoturisztikai lehetőséget kínálnak, több megvalósított fejlesztést a WTO is példaértékűnek ismer el. A nemzeti parkok látogatói között a belföldi turisták és diákcsoportok vannak túlsúlyban. Ugyanakkor a valóban magas színvonalú, komplex termékek és szolgáltatások kialakítása még nem történt meg, és a jelenleginél összehangoltabb és szélesebb körű marketingtevékenységre van szükség.

A **természetjárás** a turizmus egyik legalapvetőbb, legkönnyebben megvalósítható formája. Becslések szerint ma Magyarországon az itt élők kb. egytizede kirándul több-kevesebb rendszerességgel. A hátizsákos turizmus korábban is jelentős szerepet töltött be a belföldi turizmusban, a jelenleg is túrázó aktív nyugdíjas réteg akkor ismerte és szerette meg ezt a turizmuságat. A természetjárás a fiatalok körében is kedvelt: a kirándulók, túrázók kb. 40%-át teszik ki. Fontos a honismereti, egészségmegőrző, valamint a természet tisztelőre és szeretetére, környezetünk megóvásának igényére nevelő szerepe.

A természetjárás infrastruktúra és felszerelés igénye sok tekintetben alacsonyabb, mint más turizmuságaknak, ugyanakkor a turistaútvonalak sok esetben elhanyagoltak, gazdátlanok, az útjelzés-hálózat állapota az évek óta tartó folyamatos felújítások ellenére is több helyen elavult, amely nehezíti a tájékozódást, ezáltal rontja a kirándulók komfortérzetét.

### Vízitourizmus

Hazánk folyó- és állóvizei megfelelő lehetőséget nyújtanak a vízi turizmus számára. A Duna, a Tisza, illetve mellékfolyói Magyarországon 1360 kilométer hosszan hajózhatók, a Duna nemzetközi víziútja 412 kilométer hosszú. A Balaton, a Velencei-tó, a Fertő tó és a Tisza-tó mintegy hétszáz négyzetkilométer vízfelülettel rendelkezik. Komoly lehetőséget jelenthet a magyar turizmus számára a vitorlásturizmus minőségének fejlesztése. Ehhez azonban megfelelő infrastruktúrájú kikötőket, és a hozzájuk kapcsolódó szolgáltatásokat kell biztosítani. Bővítésre még van lehetőség: az EU tagországaiiban lévő tavak átlagos terheltségét mutató statisztikai adat hektáronként 4 vitorlás hajó, a Balaton esetében ez a szám 0,5 hajó.

A kézzel hajtott járművek – kajak, kenu, evezős csónak – részére 3870 kilométeres víziút áll rendelkezésre. Azonban mind a motoros hajók használatához, mind a vízi túrázáshoz jól kiépített kiszolgáló infrastruktúra szükséges, amellyel csak részben rendelkezünk. A Rajna-Majna-Duna nemzetközi víziút komoly lehetőséget jelent, ugyanakkor a kisebb hajók forgalma a bőszi zsiliprendszer megépítése óta nagymértékben lecsökkent, visszavetve a korábban virágzó vízi turizmust. Ez az infrastruktúrát is negatívan befolyásolta, a kis forgalom miatt sok kikötő tönkrement. A hazai nagy folyókon nem adták a feltételek a motoros vízi turizmus kulturált fogadására és ellátására, sok a hiányosság a nagyobb tavaknál a vitorlás turizmus színvonalas fogadását illetően, valamint a kisebb folyókon az evezősturizmus feltételei tekintetében.

<sup>28</sup> Aggteleki Nemzeti Park, Hortobágyi Nemzeti Park, Bükk Nemzeti Park, Körös-Maros Nemzeti Park, Kiskunsági Nemzeti Park, Duna-Dráva Nemzeti Park, Fertő-Hanság Nemzeti Park, Órségi Nemzeti Park, Duna-Ipoly Nemzeti Park, Balatonfelvidéki Nemzeti Park

### *Vadászturizmus*

Magyarországon a vadászturizmusból származó bevételek (trófeabírálat, kivitel, szállás erdészlakban stb.) nem a turizmus eredményeit gazdagítják. A vadászturizmusban, mint magas fajlagos költséssel jellemezhető turisztikai termékben rejlő lehetőségek nincsenek kihasználva.

### *Lovas turizmus*

Annak ellenére, hogy részben természeti adottságokon alapul, az aktív turizmus egyik formája, a lovas turizmus Magyarországon a hagyományos vonzerők egyik kiemelkedő területe. A 1990-es évek eleje óta növekszik a kereslet a lovaspanziók, istállók, lovas szolgáltatásokat nyújtó intézmények iránt, ennek megfelelően alakult a kínálat is. A lovasturisztikai létesítmények és szolgáltatások szinte az ország egész területén megtalálhatók. Általában problémát jelent a lovasturisztikai szolgáltatások folytatásához szükséges szakismeretek hiánya, a nem megfelelő számú lovasoktató, a nyelvismeret hiányosságai, valamint a nem megfelelő lóállomány. A lovaglókultúra színvonala alacsony (ennek ellenére erről pozitív kép él még a külföldiekben), hiányoznak a kijelölt lovas túraútvonalak is. A lovas turizmusban érdekelt vállalkozók szervezettsége önkéntes alapú, a szakma érdekképviseleti és -érvényesítő szövetségének közel 400 tagja van, amely még nem fedi le az egész ágazatot.

### *Kerékpáros turizmus*

A kerékpáros turizmus lehetőségei, különösen a hosszabb távú kerékpáros vándorútvonalak olyan turisztikai terméket jelentenek, amelyre Európa bármelyik régiója – így Magyarország is – kiváló terepet kínál. Turisztikai szempontból lényeges a Balaton körüli kerékpárút, amelynek 201,9 km tervezett teljes hosszának jelentős része már elkészült (a kerékpárút építése igen költséges, összefüggő hálózat nehezen alakítható ki). Nincs megfelelő ellenőrző és szankcionáló rendszer, amely megakadályozza a kerékpárutak minőségének romlását, valamint a már meglévő utak karbantartása sem megoldott. A Duna-menti Bécs-Budapest kerékpár-útvonal szakaszosan van készen, a külföldi kerékpáros turisták inkább a színvonalasabban kiépített szlovák kerékpárutakat veszik igénybe. Hiányoznak a megfelelő kerékpáros szolgáltatások (szerviz, szállás, stb.) is.

Az aktív turizmus különböző formái nemcsak a turizmus, hanem a lakosság szempontjából is fontosak, ahol különféle sporttevékenységek formájában jelennek meg (például természetjárás, kerékpározás, evezés). Ezek a **rekreációs és szabadidős sporttevékenységek** – amelyek önálló turisztikai szegmenseként is megjelenhetnek – nemcsak a sport, illetve a turisztikai szektor szempontjából jelentősek, hanem az egészségturizmushoz hasonlóan kiemelkedő a szerepük az egészségmegtartásban és az egészségfejlesztésben.

### *Kempingezés*

A kempingezés nem egyszerűen a szabadidő eltöltésének egyik módja, egyben életforma is. Nyugat-Európában a kempingek szolgáltatásai az elmúlt 10 évben folyamatosan javultak, legtöbbjük 4-5 csillagos besorolású. Magyarországon általában még az alacsony költségű turizmus egyik formájaként tartják számon. A kempingek állapota – különösen igaz ez a higiénés feltételekre – leromlott, nem bővült a szolgáltatási kínálat sem. Kivételek az ezredforduló éveiben még csak elvétve akadnak.

### *Golfturizmus*

Magyarországon az ezredforduló táján a golfpályák száma alacsony, miközben pl. Ausztriában 100-nál is több működik. A **golfturizmus** presztízs sport, célcsoportja magas költségi hajlandóságot mutat. A golfpályák építése jó lehetőséget jelent a környezetileg leromlott területek újjáépítésére, felélesztésére, tájsebek kezelésére, ugyanakkor a működtetés környezeti károkat okozhat, amennyiben nem fordítanak kellő figyelmet a természeti értékek megóvására. A golfpályák létesítését befolyásolják a földrajzi és éghajlati adottságok is.

### *Gasztronómia*

A magyar gasztronómia az ország határain kívül is ismert, a hagyományos magyar ételek értéket, ezáltal turisztikai vonzerőt jelentenek. A hazánkba látogató külföldi olyan sajátosan magyar ételekkel találkozhat, mint a töltött káposzta, a paprikás csirke, a lecsó, vagy az édességek közül a meggyes rétes és a káposztás cvekedli. A hagymás, rántásos elkészítési eljárást sehol máshol a világon nem alkalmazzák, a kalocsai vagy szegedi fűszerpaprika, a makói hagyma, a téliszalámi hungarikumok. A magyar konyha egyes ételei az átlagos európai ízlésnek kissé fűszeresek, esetleg zsírosak, a napjainkra kialakult életmódhoz képest kevésbé korszerűek. Ugyanakkor más országok hagyományos ételei sem felelnek meg maradéktalanul ezen feltételeknek, az odalátogatók mégsem mondanak le a német „Bratwurst”, vagy az angol „steak” kipróbálásáról. A magyar konyha e mellett számtalan olyan ételt is felvonultat, amelyek a legmodernebb étkezési elvárásokhoz is igazodnak: ilyenek pl. a vad-, hal- és szárnyas ételek, illetve a magyar zöldségekből, gyümölcsökből készülő saláták. A magyar ételkultúra öregbítése nem képzelhető el a magyar mezőgazdaság még fellelhető nemzeti értékeinek megőrzése nélkül.

A magyar gasztronómiáról kialakult kép az elmúlt időszakban nem egyértelműen pozitív, ami részben annak köszönhető, hogy a vendégek gyakran egysíkú, fantáziátlan kínálattal, és gyengén, rossz minőségben kivitelezett ételekkel találkoznak. Ha mindez még figyelmetlen, udvariatlan és szakszerűtlen kiszolgálással is párosul, nem meglepő, hogy a vendégek sok esetben csalódottan nyilatkoznak a magyar gasztronómiáról.

A hazai vendéglátás hosszú ideje küzd azzal, hogy a vállalkozások nagy része nem tőkeerős, ugyanakkor a műszaki, technikai fejlesztés az európai uniós csatlakozással halaszthatatlanná vált. További problémát jelent a szakképzés helyzete, az ellenőrzési rendszer hiányosságai, a besorolási rendszer és annak betartatása.

A külföldi vendégek gyakran panaszkodnak arról, hogy nem könnyű élő cigányzenét is kínáló éttermet találni, ugyanakkor a belföldiek számára is megfizethető, kulturált, jó konyhájú üzletből is kevés van. A fiatalok sajnos az olcsónak nem nevezhető gyorséttermeket részesítik előnyben, ezáltal nem ismerkednek meg az igényesebb étkezési, éttermi kultúrával. A hazai gasztronómia értékeinek nemzetközi megjelenítése gyenge, nincsenek külföldön az országképet pozitívan formáló magyar éttermek. Kihaszínlatlannak a gasztronómiában és a kulturális értékek, folklór-hagyományok összekapcsolásában rejlő lehetőségek.

### *Borkultúra*

A gasztronómiához kapcsolódik az évezredek múlta visszatekintő magyar **borkultúra** is. Megfigyelhető, hogy a hazai borkultúra sokkal hamarabb magára talált, és újra kezd nemzetközileg is ismert lenni, mint a magyar gasztronómia. Magyarországon ma mintegy 93000 ha-on természetesen szőlőt, amivel a világ első 25 országa között foglal helyet. Az éghajlat egyik legfontosabb eredménye az egyes évjáratok különbözősége: a borminőség évenkénti nagy változatosságát, a borok minőségét a sajátos magyar táj, a talajok és a domborzati viszonyok sokszínűsége is meghatározza. Ma 22 borvidék található hazánkban, és egyre több borvidék központjában működnek helyi információs központok ("borok háza"), amelyek a tájékoztatáson kívül a borok bemutatására, rendezvények szervezésére és a borutak kiindulópontjaként vagy állomásaként is szolgálnak. A szinte minden borvidéken kiépülő borutak nemcsak a borok iránt érdeklődőknek kínálnak gazdag lehetőségeket, hanem egyéb programokat is szerveznek (víz melletti pihenés, lovaglás, vadászat). A kereslet egyre inkább a jobb minőségű, drágább borok felé tolódik el. A borok külföldi értékesítése és promóciója gyenge: a hazai borok vagy egyáltalán nem kerülnek külföldön értékesítésre, vagy – jobb esetben – az áruházak polcainak alsó soraiban lehet őket felfedezni.

### *Falusi turizmus*

A turizmusfejlesztésnek korábban nem állt homlokterében a falusi turizmus és a vidéki tematikához kapcsolódó turisztikai termékfejlesztés hivatkozva arra, hogy a turisztikai bevételekben szerepük kisebb vagy nem mutatható ki. A kilencvenes évektől azonban a területfejlesztési koncepciók és programok elmaradhatatlan tartalmi elemévé vált a *turizmus, mint a vidékfejlesztés alternatív gazdasági lehetősége*.

Az EU országokban megvalósított sikeres vidékfejlesztési programokban markáns elemként jelent meg a vidéki turizmus, a hagyományos gazdálkodás, kézműiparok feléléstése.

A falusi turizmus nem csupán szállásadás faluhelyen, hanem komplex turisztikai termék, amelyhez a vendéget odacsalogató attrakciók, a marketing, valamint a képzett humán erőforrás egyaránt hozzátartoznak. A falusi turizmus magában foglalja a helyi termékek és szolgáltatások marketingjét és az adottságok fenntartható használatát a természeti és épített örökség értékeinek bemutatásával és megővésével. Egyrészt színesíti a szálláshelykínálatot<sup>29</sup>, másrészt alternatív bevételi forrást jelent, ebben a tekintetben azonban hazánkban a falusi turizmus még nem tölti be a kívánatos szerepet, mint pl. a szomszédos Ausztriában. **(Lásd 25. és 26. táblázat.)**

Országos szinten a falusi turizmus (korábban a rurális turizmus e szűken értelmezett szektorra korlátozódott) szállásfeltételei, szakmai szervezetei mára többé-kevésbé kialakultak, s emellett számos vidéki tematikához kapcsolódó turisztikai termékfejlesztés meg. A fejlesztések folyamata azonban alapvetően forráshiány miatt többnyire megakadt. Ugyanakkor az utóbbi évek aktív turisztikai marketingtevékenysége és egyéb ösztönzők (kedvezmények, üdülési csekk) eredményeként a belföldi turizmus terén jelentősnek mondható a növekedés. Pozitívumként értékelhető az is, hogy a vendégforgalom már nem koncentrálódik egy-két divatos turisztikai célpontra, hanem az ország valamennyi régiójában tendenciává vált. Szintén tendencia egyes nemzetközi piaci célcsoportok megjelenése a korábban kevésbé látogatott vidéki turisztikai területeken.

#### *Népművészet, szellemi kulturális örökségek*

Magyarország gazdag **szellemi kulturális örökséggel** rendelkezik a különböző művészeti ágak területén, zenei és képzőművészeti, színházi kultúránk ismert és elismert. Jelentősek a népművészeti értékeink, hagyományaink.

#### *Múzeumok*

A hazai kulturális turizmus egyik legjelentősebb vonzerejét a **múzeumok** jelentik, amelyek egyre inkább megújulva, turistabarát szemlélettel teszik elérhetővé a magyar kultúrát.

#### *Vallási turizmus*

Más európai országokkal összehasonlítva a **vallási turizmusban** rejlő lehetőségek nincsenek kihasználva. A vallási turizmus az idegenforgalom egyik legősibb formája, amely többek között a katolikus hagyományú országokban (például Olaszország, Spanyolország) nagyon komoly bevételeket generál. Ehhez azonban megfelelő szervezethez, vendégfogadásra jól felkészített kegyhelyek, karbantartott templomok, rátermett zárándok- és idegenvezetők kellene – tehát hazánk kihasználatlan adottságokkal rendelkezik ezen a területen is.<sup>30</sup>

#### *Várak, kastélyok*

Történelmi okoknál fogva Magyarországon sok **kastély** található (718 védett kastély és kúria), amelyek az ország egész területén szétszórva helyezkednek el. Ezek az épületek eredeti funkciójukat elvesztve sokszor igen elhanyagolt állapotban vannak. Hasznosításuk egyik legjobb módja a turizmusba való bevonásuk: jelenleg kb. 80 kastély és kúria működik kereskedelmi szálláshelyként, és több kastélyban található múzeum. Számos kiemelkedő jelentőségű épület (például a fertődi Esterházy-kastély, a gödöllői Grassalkovich-kastély) hasznosítása külön kezelést igényel. Ezek esetében olyan nagyszámú beruházásra van szükség, amelyet – a megtérülés bizonytalansága, illetve hosszabb ideje miatt – a magán-szektor nem tud egyedül felvállalni. Emellett jellemző a tulajdoni helyzet tisztázatlansága is. A **várak** hasonlóan alkalmasak turisztikai hasznosításra. Esetükben is összetett feladat a finanszírozás kérdése.

<sup>29</sup> Falusi szálláshelynek az olyan hagyományos házak, falusi, tanyasi porták felelnek meg, ahol maga a fogadó épület a térségre jellemző építészeti jegyekkel rendelkezik, emellett ugyanolyan fontos az esztétikus település összképe is, ami jelenleg sok helyen hiányzik.

<sup>30</sup> Új Ember Katolikus Hetilap, 2002.10.27; LVIII. évf. 43. (2830.)

Azokban a várakban, ahol már megkezdődött valamilyen beruházás, komoly fejlődés érhető el (pl. vár-színház, várjátékok).

### *Építészeti értékek, kulturális világörökségek*

Fajlagos összehasonlítás alapján Magyarország bővelkedik természeti és kulturális **világörökségi helyszínekben**<sup>31</sup>, azonban ezek önmagukban még nem jelentenek versenyképes vonzerőt. Éppen ezért szükséges a helyszíneknek más attrakciókkal közösen történő piacra vitele, komplex terméké alakítása. Jelenleg – turisztikai szempontból – a világörökségi helyszínek menedzsmentje gyenge, attrakcióként imázsuk nem megfelelő, anyagi lehetőségeik többnyire elmaradnak az igényektől.

Jelenleg nem használjuk ki az olyan speciális érdeklődésre számot tartó értékeinket, mint a magyar tudósok öröksége, vagy **építészeti értékeink**, amelyekre méltán lehetünk büszkéek. Hasonló értékek más-  
hol is fellelhetők, de a hazánkra, vagy városainkra jellemző összetételben sehol sem. Magyarország, illetve Budapest egyedi ebből a szempontból, hiszen hazánkban egymás mellett található meg a különböző korok és stílusok emlékei. Itt láthatók például a legészakibb török építészeti emlékek a világon. Budapest az építészeti értékek tárháza, még leromlott állapotban is, ugyanis itt egyaránt találkozhatunk római, gótikus, török, eklektikus, szecessziós emlékekkel. (Magyarország, vagy Budapest pl. nem versenyezhet Rómával a római kori emlékek tekintetében, ugyanakkor itt a római emlékek mellett sajátos összetételben más korok jelentős emlékei is fellelhetők, a szecesszió pedig Budapesten jelenik meg a legkoncentráltabban. Ennek egyik építészeti zászlóshajója a 2004. nyarán szállodaként megnyitott Gresham Palota.)

### *Rendezvények, fesztiválok*

A rendezvények közül kevés a garantált program, ugyanakkor az elmúlt évek pályázati támogatásának köszönhetően megfelelő számban szerveznek programokat. Ezek elsősorban regionális jelentőségűek, a külföldiek közül a már itt tartózkodóknak jelent szórakozást, kikapcsolódást. A nemzetközi vonzerőt jelentő, országimázst meghatározó rendezvények azonban hiányoznak a kínálatból. Ez alól többé-kevésbé a Budapesten megrendezett programok képeznek kivételt. Problémát jelent a rendezvények időbeni és térbeni koordinálatlansága is. A külföldiek számára nehézséget jelent az idegen nyelvű programok, előadások hiánya. A turisztikai szezon meghosszabbítását a nagy befogadóképességű, időjárástól függetlenül igénybe vehető rendezvényhelyszín kialakítása segíthetné. További problémát okoz, hogy a rendezvényekről nem áll rendelkezésre időben információ, a szervezési költségeket a marketingre szánt keret terhére próbálják a szervezők biztosítani.

*“Szükséges, hogy egy pezsgő, kulturális életünk legyen, ami egy előre megtervezett és hirdethető dolog. Ne most tudjam meg, hogy a jövő hónapban mi lesz, hanem már most tudjam, hogy jövő szeptemberben mi lesz.”*

### *Hivatásturizmus (MICE)*

A **hivatásturizmus (MICE)** különböző formái: **kongresszusi-, üzleti-, az incentiv- és a kiállítási turizmus** már kiemelt jelentőséggel bírnak a fejlett országok turisztikai kínálatában és keresletében. A kongresszusi vendégek például akár 6-8-szor többet költenek, mint egy átlag turista.

Magyarország kiváló pozíciót ért el a kongresszusi turizmus területén, tekintettel a tudományos életben elért eredményekre, szinte mindegyik szakterületen, de különösen az orvostudomány területén mutatkozik nagy érdeklődés Magyarországra, mint rendezvényhelyszín iránt.

<sup>31</sup> Pécsi ókeresztény sírkamrák, Az ezeréves Pannonhalmi Bencés Főapátság és természeti környezete, A Tokaji történelmi borvidék kultúrtáj, Hortobágyi Nemzeti Park – a Pusztta, Fertő/Neusiedlersee kultúrtáj, Hollókő ófalú és táji környezete Az Aggteleki-karszt és a Szlovák-karszt barlangjai, Budapest Duna-parti látképe, a Budai Várnegyed, az Andrásy út és történelmi környezete

A két legjelentősebb kongresszusi világszervezet (UIA, ICCA) adatai alapján – ugyan számbavételi módszereik nagyban eltérnek egymástól – Magyarország, kiemelten Budapest mindkét esetben előkelő helyen szerepel a kongresszusi desztinációk top-listáján. **(Lásd 17-18. számú táblázatokat).** Ugyanakkor az elért pozíció megtartása, javítása egyre nehezebb, különösen Csehország, Prága előretörésével kell számolni.

A magyar kongresszusi turizmus továbbfejlődését sokáig hátráltatta, hogy nem voltak nagy létszámú konferenciák befogadására alkalmas helyszínek, vidéken az alapvető feltételek is hiányoztak, ugyanakkor a vidéki egyetemi városok is olyan tudományos háttérrel, nemzetközileg elismert kutatókkal rendelkeznek, amely révén a legjelentősebb kongresszusok is megnyerhetők.

A kongresszusi turizmus infrastruktúrájának megteremtése tőkeigényes beruházásokat igényel, a fejlesztések elősegítésére több pályázat is meghirdetésre került, melynek eredményeként, állami támogatással Magyarország tudományos, kulturális turisztikai központjaiban megindulhatott a kongresszusi központok építése. Az ezredforduló első éveiben Keszthelyen és Sopronban már átadásra is kerültek az új létesítmények. A kezdeti lendület sok esetben alábbhagyott: Szegeden, Debrecenben, Pécsen is a vártnál jobban elhúzódik az építkezés, ennek egyik oka, hogy az állami források mellett az önkormányzatoknak is jelentős önerőt kell biztosítani a milliárdos fejlesztések megvalósításához. A létesítmények átadási időpontjának eltolódása megnehezíti a piaci bevezetést, mert a nagy kongresszusok helyszíneit már 3-4 évvel korábban kiválasztják, így, ha egy központ megnyitása bizonytalan, inkább másik mellett döntenek.

Jelenleg van előkészítés alatt a fővárosban egy, a jelenleginél nagyobb, szakértők egybehangzó véleménye szerint szükséges mintegy ötezer fő egyidejű befogadására alkalmas konferencia központ megvalósítása. Budapest így már sikeresen pályázhatna olyan mega-rendezvények megtartására is, amelyekről eddig a megfelelő létesítmény hiányában esett el. A már megépült központoknak a marketingre kell nagy hangsúlyt fektetni, figyelembe véve, hogy a szervezők nemcsak a kongresszusi központ, hanem a város, régió tudományos, turisztikai vonzereje alapján választanak helyszínt, tehát csakis a desztinációs marketing lehet célravezető.

Annak érdekében, hogy a Magyarországon tartott nemzetközi rendezvények száma a jövőben folyamatosan növekedjen, a szakértők az egyik leghatékonyabb eszköznek az ún. "konferencia nagyköveti programot" tartják. Önmagában a konferencia központ általában sehol a világon nem nyereséges vállalkozás, a tartományok, önkormányzatok gyakran a működést is támogatni kényszerülnek, a számtalan kapcsolódó szolgáltatónak ugyanakkor jelentős bevételt eredményez (szállodák, éttermek, közlekedési vállalkozások, utazási irodák, stb.), a fenntartók pedig a növekvő adóbevételek révén profitálnak. Elengedhetetlen, hogy a kongresszusi központhoz kapcsolódó vállalkozások összefogjanak, legyen egy kongresszusi iroda a városban, amely képviseli a kongresszusi desztinációt, legyenek színvonalas kiadványok, "lobbitevékenység", és ehhez, ha szükséges az érdekelt vállalkozások pénzügyileg is hozzájáruljanak.

### *Innováción alapuló vonzerők*

A hazai turisztikai piacon eddig kis számban vannak jelen az innovatív, komplex és újszerű megoldásokat alkalmazó termékek, amelyek különleges vonzerőkkel, nagyprojektek esetében akár a „semmitől” kialakítva, önállóan is vonzó kínálatot jelentve csábítják a turistákat.

Nagyprojektre a leginkább kézenfekvő példa a „klasszikus” témapark – legegyszerűbben Disneyland-del azonosítható –, amelynek lényege, hogy a család minden tagja találhat magának egy egész napra szórakozást, növelve ezáltal a tartózkodási időt. E terméktípus hiányzik a magyar turisztikai kínálatból. Jelenleg két helyszín, az Ópusztaszeri Nemzeti Történelmi Emlékpark és a Magyar Vasúttörténelmi Park tekinthető országos, illetve regionális jelentőségű témaparknak Magyarországon. Ópusztaszer elsősorban a látogatók száma (mintegy 300.000 fő/év), a Vasúttörténelmi Park pedig a témához kötődő sokrétű kínálata (ugyanakkor a látogatók száma csupán 40.000 fő/év) révén sorolható az élménypark kategóriába. Emellett említhetők még az aquaparkok, mint egyfajta tematikus parkok, ilyenek Magyarországon Hajdúszoboszló, Zalaegerszeg, Mogyoród, Kecskemét (ezek azonban többnyire nem önállóak, hanem gyógyfürdőhöz kapcsolódnak).



Mind a nagyprojekt ötletek, mind a kisebb vállalkozások innovatív ötleteinek megvalósulását gátolja, hogy – bár a turizmus állami irányítása évek óta folytat ilyen irányú tevékenységet – nincsen egy olyan ismert fórum, ahová a projektgazdák és az ötletek megvalósítását elősegítő forrásgazdák találkozhatnak. Így nincs mód a különféle projektötletek valódi összehasonlítására, illetve az egyes, időről-időre újra ismételt felbukkanó ötletek életképességének vizsgálatára.

### 1.2.2.2 *Információszolgáltatás, tájékoztató rendszer*

A komplex információhoz jutás lehetősége egyelőre akadozik. Kialakult ugyan, és folyamatos fejlesztés alatt áll az on-line turisztikai információs rendszer, az ONTIR – amelynek lényegét a folyamatosan frissülő és rendszeresen karbantartott adatbázis adja –, azonban a Magyar Turizmus Rt. (a továbbiakban: MT Rt.) külképviselői és régiói által működtetett és sok esetben piac-specifikusan, a küldő ország igényeinek megfelelően strukturált honlapok még nem integrálódtak a rendszerbe. A nemzetközi kiállításokon megjelenő promóciós eszközök (kiadványok, szóróajándékok, plakátok, stb.) nem „köszönnek vissza” a már ittlévő turistáknak, a Tourinform irodákban, illetve szállodai recepciókon megtalálható kiadványok nem egységesek sem tartalmi, sem megjelenési szempontból. A Tourinform irodák hálózata folyamatosan bővül, azonban az irodákat fenntartó települési és megyei önkormányzatok érdeke sok esetben ütközik a turizmus érdekeivel, különösen a szezonon kívüli időszakban.

2002-ben ugyan létrejött a közutak mentén felállított turisztikai attrakciókat jelző „barna táblák” rendszere, de ezek térségi-kistérségi, illetve városi-falusi leképezése elmaradt.

Az ország kisebb-nagyobb városai, üdülőkörzetei és a főváros egyaránt alulmaradtak versenytársaikhoz képest szolgáltatásaik, adottságaik turistabarátta tételekor az élesedő európai versenyben.

Budapesten nem valósul meg, illetve elégtelen a **desztinációs marketing**. Budapest **mérsékeltén turistabarát** desztináció, a turista nem kap megfelelő információt, a kitéblázás nem megfelelő, hiányoznak a nyilvános illemhelyek, nincsen központi fekvésű, széles körű szolgáltatásokat nyújtó **látogatóközpont**, hiányoznak a színvonalas ajándéktárgyak.

### 1.2.2.3 *A turisztikai régiók bemutatása*

#### *Nyugat-Dunántúl*

A régió kedvező fekvésű: négy országgal határos, és Bécs, Pozsony, Schwechat közelsége meghatározó a forgalom szempontjából. A régió jól megközelíthető, azonban az autópálya közelében fekvő városokon kívül a falvak nehezen elérhetők. A tranzitforgalmat a régió nem tudja megfelelően levezetni, hiányzik az észak-déli irányú összeköttetés, a kistelepüléseken megoldatlan a kommunális szennyvíz és hulladék kezelése.

A régiót tömeges átutazó-forgalom jellemzi. Területén repülőtér is található. A gazdaság több lábon áll, dinamikusan fejlődik: nagymértékű külföldi tőkebeáramlás, export orientált korszerű iparágak (autógyártás, elektronika) jellemzik. Az 1 főre jutó GDP országos átlag feletti, ebben a régióban a legalacsonyabb a munkanélküliségi ráta.

Folyamatos, lépcsőzetes turisztikai fejlesztések folynak, a határon túli, valamint a helyi, települési szintű együttműködések elindultak. A meglévő vonzerők nem elég kiépítettek, a kínálati oldalon szűk a kapacitás, hiányoznak az igényes szálláshelyek, vendéglátóhelyek.

A változatos tájak, az emberi beavatkozás hatásai által kevésbé érintett környezet, a népi építészet, sajátos településszerkezet, hagyományok különösen az Őrség, Göcsej és a Fertő-Hanság Nemzeti Park területei vonzóak a turisták számára, ugyanakkor megállapítható, hogy hiányoznak a régió túlmutató vonzerők. A régió húzótermékei bel-, és külföldön gyakorlatilag azonosak, a kulturális,- és örökségturizmus, az egészségturizmus és a falusi, bor-, vízi és kerékpáros turizmus jelenti főbb vonzerejét. Kiemelten fontos a régió egyik világöröksége, az ezeréves Pannonhalmi Bencés Főapátság és természeti környeze-

te, mely a régió vallási turizmusának központját jelenti. USP<sup>32</sup>-ként minősített termálfürdőit (Balf, Bükfürdő, Sárvár) használja. Az üzleti turizmus fejlődése szempontjából jelentős, hogy Sopronban két új, 1000 fős konferenciaközpont létesült, ami e téren kiszélesíti a lehetőségeket.

Külföldről szervezeten elsősorban az idősebb korosztály érkezik a régióba. A külföldiek elsősorban németek, osztrákok, de megjelennek olaszok, spanyolok, franciák hollandok is. Jellemző, hogy a külföldi turisták ritkán keresik fel csak önmagáért a régiót, ezt összekötik az ország más részeivel. A belföldiek közül különösen a budapestiek és az alföldiek körében népszerű a régió, valamint a helyiek is szívesen utaznak a régióon belül.

### *Közép-Dunántúl*

A régió jól megközelíthető, a belső úthálózat azonban szűk, elavult, az észak-dél, kelet-nyugat irányú közlekedési hálózat nem megfelelő. A vasúti infrastruktúra szintén elavult. Pápán regionális repülőtér található. A régióra az átutazó forgalom a jellemző: összeköttetés a két legnépszerűbb régió, a Balaton és Budapest között. A legnagyobb ütemű gazdasági fejlődés ebben a régióban zajlott, de a megyék szintjén jelentős eltérések mutatkoznak. Nagyléptékű külföldi tőkebefektetések történtek, a munkanélküliségi ráta csökkenő tendenciájú, stabil a KKV<sup>33</sup> szektor. A logisztikai és üzleti infrastruktúra fejlett, a közvetítő szerepet vállaló szervezetek azonban még nem épültek ki.

Közműellátottság terén kedvező a helyzet, de az aprófalvas térségekben nem kielégítő a vízhálózat és a csatornázottság mértéke, a szennyvíztisztítási kapacitás nem megfelelő, kevés a hulladékártalmatlanító és -hasznosító kapacitás.

Jelentős tájsebek találhatóak a régióban, a légszennyezettség pedig az országos átlag feletti. A turisztikai infrastruktúra hiányos, a szálláshely szerkezet alacsony színvonalú. A régió ismertsége külföldön csekély, a vendégkör szezonális és korlátozott vásárlóerejű. *Gazdag történelmi és kulturális adottságokkal* (műemlék és kastélyturizmus területén: Tata, Majk, Bodajk, Fehérvárcsurgó, Sárszentmihály, Nádasdladány, Zirc, Pápa, Sümeg, Martonvásár) rendelkezik a régió, meghatározó a városlátogató turizmus. Kiváló adottságai vannak az aktív-, a bor és a falusi turizmus fejlesztésére, valamint a vadászturizmusban is. Egyedi vonzerőt jelentenek történelmi városai, a volt királyi székhelyek, valamint a lovas-élet fellegvárának számító Bábolna és Kisbér. Hungarikuma<sup>34</sup>, a mintaszerűen turistabarát Herendi Porcelánmanufaktúra kiváló példája a ki nem használt régiós imázs-építésnek. Az aktív turizmus elsősorban a Velencei-tónál jellemző, a természetjárók szívesen keresik fel a Magas-Bakonyt. A régióban két golfpálya működik: Tatán és Alcsútdobozon.

A régióba érkezők 80%-a belföldi turista, a külföldiek zöme Szlovákiából, illetve német nyelvterületről érkezik. A fejlesztés lehetőségei: az aktív turizmus, borutak kialakítása, illetve az aprófalvakban a falusi turizmus.

### *Dél-Dunántúl*

A régióra a perifériás helyzet a jellemző: elszigetelt, nehezen megközelíthető települések, hiányoznak az észak-déli, kelet-nyugati irányú közlekedési folyosók, kevés a határátkelőhelyek száma. A gazdaságot a nehézipar, a bányászat leépülése határozza meg. A külföldi tőkebeáramlás kirívóan alacsony arányú, a KKV-k aránya ebben a régióban a legalacsonyabb, fejletlen az üzleti, a szolgáltatói szektor. Kiemelkedő azonban a K+F<sup>35</sup> aktivitás, kiváló az agrár-ökológiai potenciál, a munkanélküliség országos átlag alatti.

A régió a turisztikai kínálatát „Magyar mediterrán” szlogennel az emberközpontúságra, a szép tájra, nyugalomra, csendre, egészségmegőrzésre alapozza: egészségturizmus (Harkány, Szigetvár, Igal, Tamá-

<sup>32</sup> USP: Unique Selling Proposition, azaz egyedi értékesítési különlegesség. Az a fő érv, amiért egy vásárlónak egy meghatározott terméket érdemes megvennie.

<sup>33</sup> Kis- és középvállalkozások.

<sup>34</sup> Hungarikum: eredetileg a magyar vonatkozású szellemi alkotások, illetve leletek összefoglaló elnevezése, ezen belül nyelvi, személyi és tárgyi hungarikum különböztethető meg. Ehhez csatlakoztak az elmúlt években olyan termékek, mint a borok, az unicum vagy a szalámi.

<sup>35</sup> Kutatás és Fejlesztés

si, Dombóvár-Gunaras, Kaposvár, Csokonyavisonta, Nagyatád), öko-, bor- (Villány-Siklós, Szekszárdi, Mecsekaljai, Tolnai borvidék), a falusi és vadászturizmus a meghatározó termékek. Pécs városa önmagában is jelentős turisztikai célpont, elsősorban az ifjúsági és az örökségturizmus területén. A hat működő golfpályából kettő itt található. E régió rendelkezik a legtöbb hagyományörző kézműves iparművész-szel, akik „nyitott műhellyel” várják a turistákat. Kiemelt jelentőségű, hogy közvetlen kapcsolatban van a balatoni régióval, de egyértelműen és tudatosan törekszik e „háttér-régió” szerep negatív hatásainak kompenzálására. Törekszik a déli-kapu jelleg, valamint a határmenti együttműködések kiépítésére. A külföldi vendégek elsősorban Ausztriából, Lengyelországból, Horvátországból, Hollandiából jönnek. A belföldiek elsősorban a régióon belülről, illetve az Alföldről érkeznek. A régió kínálatára az jellemző, hogy elsősorban a középosztály, illetve az alsó középosztály számára tud programot, szálláshelyet nyújtani.

### *Balaton*

A régió kedvező földrajzi-térszerkezeti helyzetű, a közlekedési infrastruktúra elmaradott, a közúti közlekedési rendszer (szezonálisan) túlszűfolt. A településhálózat nagymértékben urbanizálódott, a part mentén láncszerűen agglomerálódott. A part közeli települések szerepe növekszik, a városhálózaton belül (14 város) több tekintetben kialakult a funkciómegosztás. A part menti nagyobb centrumok (Balatonfüred, Keszthely, Siófok), valamint a part közeli két szervező és ellátó központ (Tapolca, Marcali) szélesebb körű szolgáltató és intézményi kínálatot nyújt. Jelentős, többfunkciójú nagyvárosként a közvetlen közelségben lévő Veszprém a térség vonzóerejét jelenti. A Balaton régió esetében külön említést érdemel a Tihanyi-félsziget, a Tapolcai-medence, és a Hévízi-tó mely helyszínek közösen pályáznak a Világörökség címért.

A régióra a magas vállalkozói sűrűség és aktivitás, valamint a szezonális miatt a tőke- és jövedelemkiáramlás jellemző. A humán erőforrások színvonala átlagos (szakképzettség, nyelvtudás, urbanizáltság), a régió munkaerő-piaci adaptációs készsége magas. A környezeti kultúra, a piaci intézményrendszer fejletlensége (pl. a pénzügyi-üzleti infrastruktúra) az üdülőhelyi funkció miatt egyre jelentősebb problémát jelent.

A Balaton hagyományosan az ország vezető turisztikai régiója. A tömeges<sup>36</sup>, szezonális jellegű, vízparti turizmus a jellemzője. Európa legnagyobb édesvizű tava fiatalokat, illetve kisgyermekes családokat vonz elsősorban. A régió európai piaci pozíciója gyenge, hiányoznak a komplex turisztikai termékek. A parti sáv fokozott környezeti terhelése veszélyt jelent, de jelenleg a vízminőség jó. Az elmúlt időszak alapvető és hosszú távon kihívást jelentő gondja a vízmennyiség és az ehhez kapcsolódó negatív kampány kompenzálása.

A Balaton a magyar turizmus problémagócának is tekinthető, mivel az elmúlt évtizedek alatt a turizmusra negatívan ható, nehezen kezelhető, mindezidáig megoldatlan problémák halmozódtak fel: a vízpartot az üdülőterületektől elválasztó és jelentős környezeti terhelést okozó vasút- és útvezetés, a strand és partgondozás egységes rendszerének hiánya, felparcellázott, aprótelkes partszakaszok. Az utóbbi évek fejlesztései ellenére sok az igényeknek már nem megfelelő, ezért nehezen értékesíthető szálláshely, hiányoznak az igényes programok, illetve azok nem szerveződnek egységes kínálattá.

Természeti értékek tárháza a térség. Jelentős vonzerővel rendelkezik az egészségturizmus, vitorlás turizmus, kerékpáros turizmus, és a falusi turizmus területén. Termál- és gyógyvizekben gazdag, nemzetközi hírű fogadóbázisokkal rendelkezik (Hévíz, Zalakaros stb.). A fejlesztés lehetséges irányai: komplex turisztikai, szolgáltató, szórakoztató központ(ok) kialakítása, egész éves működés biztosításával, látogató központok kialakítása, védett természeti értékekhez kapcsolódó speciális termékek fejlesztése.

### *Budapest – Közép-Dunavidék*

A nemzetközi turisztikai folyosó részét képezi. Budapest centrikus a közlekedési hálózata, a régió egyes települései kevésbé elérhetők. Az ország gazdaságilag legfejlettebb régiója: nemzetközi cégek képviseléseinek koncentrált megjelenése, külföldi tőke koncentrációja, a munkanélküliség relatív alacsony szint-

---

<sup>36</sup> „Tömeges” alatt nem a mennyiségre, hanem a minőségre utalunk

je (fokozódó vagyoni különbségek) jellemzi. A főváros meghatározó jelentősége figyelhető meg az oktatás/képzés, kulturális élet, üzleti szolgáltató tevékenységek területén. Rohamosan csökken a zöldfelületek aránya, komplex és súlyos problémát jelent a környezetterhelés, szennyvízelvezetés és tisztítás, megoldatlan a hulladék-gazdálkodás. Magas a bűnözési arány.

*Nemzetközi vonzerőkkel rendelkezik:* komplex, relatív magas minőségű szolgáltatások, épített örökség, fesztiválok/rendezvények, gyógy- és termálvizek, üzleti turizmus, városlátogató turizmus a jellemző. A főváros túlterhelt, zsúfolt, jelentkezik a parkolás problémája, gondot okoz a szennyezett, ápolatlan környezet.

*“Budapest egy olyan város, amit egyszer mindenkinek meg kell nézni. Egyszer mindenki meg is nézi. Nem is kérdés. Az a kérdés, hogy rá lehet-e venni a turistát, hogy többször visszamenjen.”*

A főváros adottságai mind természeti, mind infrastrukturális szemszögből megfelelő alapot biztosítanak az elért pozíció megtartásához és további javításához. A fővárost átszelő Duna csodálatos **szépséget és atmoszférát** kölcsönöz a városnak, a közelben kedvező kirándulóhelyek találhatóak, sőt még olyan kuriózzal is dicsekedhet Budapest, hogy ez az egyetlen olyan főváros, ahol turizmus számára kiépített látogatható cseppkőbarlangok találhatóak. Kiemelkedő kulturális attrakciókkal (rendezvények, kiállítások, építészeti értékek), konferenciák, kiállítások szervezéséhez megfelelő infrastruktúrával, kulináris élményt nyújtó vendéglátóhelyekkel és egy európai, mégis emberi léptékű város adottságaival rendelkezik.

Az adottságok **kiemelkedők, de nem teljesen kihasználtak.** A főváros nem képes az európai világvárosokkal (pl. London, Párizs) versenyezni, Budapest versenytársai más európai fővárosok, mint pl. Bécs vagy Prága.

A **városfejlesztésben** a turizmus nem játszik súlyának megfelelő szerepet, és a gyakorlatban gyenge a turisztikai együttműködés a kormányzati szervek és a Főváros vezetése valamint a fővárosi és a kerületi önkormányzatok között. A főváros és a központi turizmusirányítás közötti együttműködés szakaszos, a koordináció és egyeztetés csak szűk témákra korlátozódik. A „jó gazda” szemlélet hiánya hátráltatja, illetve nehezíti a hosszú távú elképzelések megvalósítását, érezhetően zavart kelt a turisták és a szakma körében is. A **megvalósuló jó ötletek** – sétálóutcák, rendezvények – **fővárosi szinten még nem képeznek egységes vonzerőt.** A főváros turizmus politikája a szakma előtt nem ismert – láthatólag nélkülözi a turizmus érdekeinek megfelelő tevékenységet –, a főváros fejlesztési elképzeléseire a turizmus szakma és a turizmus fővárosi hivatali apparátusa nincs kellő befolyással.

Budapesten nem valósul meg, illetve elégtelen a **desztinációs marketing.** **Még mindig nem elégséges sem volumenében sem tartalmában az MT Rt. és a BTH Budapesti Turisztikai Kht.** (a továbbiakban: BTH) **együttműködése ezen a területen.** A BTH tevékenységéről a szakma – a kiadványok és a Budapest Kártya sikerén kívül – nem rendelkezik elegendő és szükséges információkkal.

Budapest **mérsékeltlen turistabarát** desztináció. A turista nem kap megfelelő mennyiségű és minőségű információt, a kitáblázás még nem teljesen megfelelő, hiányoznak a nyilvános illemhelyek. Az európai **„fürdőváros”** színvonalat nem éri el több turisztikailag frekvenciált budapesti fürdő állapota. A folyamatos rekonstrukciók ellenére a látogatók a Széchenyi, a Gellért, és Lukács fürdőkön kívül más fürdőkől várhatóan csalódottan távoznak. (Jelenleg is folyik a Rudas és Rác fürdők átépítése, felújítása.)

**Hiányoznak a világszínvonalú fesztiválok.** Kevés az olyan látványos nagyrendezvény, ami közvetlenül befolyásolja a külföldiek utazási döntéseit (pl. Forma-1, a Sziget Fesztivál). Hiányoznak a húzónevek és az évekre előre történő tervezés és értékesítés, bár az elmúlt időszakban jelentős előrelépés történt (pl. Budapesti Tavaszi Fesztivál). A legnagyobb hiány a marketing tevékenységben jelentkezik, a rendezvények finanszírozásánál, a pénzügyi tervezésnél ez rendszerint hátrányba kerül. Hiányoznak a fővárosból a turistákat vonzó, látványos **garantált programok**, ismétlődő attrakciók (mint pl. őrsváltás).

*“Budapestnél derül ki, ahol pályázatokat írnak ki turisztikai vagy kulturális rendezvényekre. Nagy kérdés mindig eldönteni, hogy milyen rendezvényre adjon a főváros pénzt. [...] Nem tudjuk megmondani, hogy melyik rendezvény támogatná leginkább Budapest kulturális fővárossá válá-*

*sát, mert nem határoztuk meg azt, hogy Budapest pozíciója a jövőben milyen legyen, vagy hogyan tudja megkülönböztetni magát Prágától vagy Bécestől.”*

Növekszik a nagy nemzetközi rendezvények és konferenciák száma. Budapest a nemzetközi konferencia ranglistán előkelő helyezést ért el, de a növekedésnek gátat szab, hogy a fővárosban nincsen **nagy befogadóképességű konferenciaközpont**, amellyel valóban kihasználhatóak lennének a nagy rendezvényekből fakadó előnyök.

Nincsen Budapesten olyan központi fekvésű **látogatóközpont**, ahol a turista amellet, hogy minden szükséges információhoz hozzájut, komplex szolgáltatásokat vehet igénybe. A látogatóközpont lenne az a hely, ahol a turista rádöbbenhet arra, hogy milyen értékeket kínál a város, ahol figyelemfelkeltéssel, programok értékesítésével a tartózkodási idő meghosszabbítható, illetve a turisták visszatérésre ösztönözhetőek.

*“Tehát a turistát azt vezetni kell, azt informálni kell, azt kézen kell fogni, de ne úgy, hogy lássa, hanem úgy kell kézen fogni, hogy ne lássa, de mégis érezze azt, hogy ott vagyunk mellette.”*

Hiányoznak Budapesten – sőt egész Magyarországon is – a jó minőségű, **színvonalas turista ajándéktárgyak**. Budapesten jelenleg alig lehet autentikus, színvonalas magyar ajándéktárgyat vásárolni, nincs „Budapest specifikus” ajándéktárgy, ugyanakkor számos bazárjellegű belvárosi sátor kínálja változó minőségű, magyarországi kötődés nélküli termékét.

*“Ausztriában szinte minden sarkon kapható Mozart Kugel. Nálunk pedig szinte senki sem tud a konyakmeggyről, pedig tulajdonképpen érdekesebb termék, mint a marcipános csokigolyó. Marketingcélokra sokkal jobban fel lehetne használni ezeket a lehetőségeket...”*

A fővárosi közutak **állapota** a külföldről érkező turisták számára is elrettentő. A főváros elmúlt évszázadokban kialakított útvonal hálózata a jelen kor követelményeihez nem igazodik, emellett a repülőtér megközelíthetősége is rossz. A zajt és szennyezést növeli a városon áthaladó jelentős tranzitforgalom. Mindezek a helyi lakosok életminőségét is negatívan befolyásolják. A fejlesztésekre sok esetben a főváros határán kívül eső területeken van szükség, ehhez a legtöbb esetben kormányzati részvétel is kell.

A **tömegközlekedés** színvonala viszonylagos szervezettsége ellenére nem megfelelő, mert a szolgáltatási színvonal alacsony, a járművek többségében elhasználtak, koszosak. A BKV ellenőrök tevékenysége a tapasztalt javulás ellenére legendásan barátságtalan, a turista számára nehezen kiismerhető a jegyrendszer. A parkolási helyzet kaotikus, nem megoldott sem a P+R rendszer, sem pedig a turistabuszok közlekedési és parkolási rendszere. Budapest kerékpárral történő megtekintése jelenleg – mindamellet, hogy gyakorlatilag lehetetlen – életveszélyes. A taxik működésének és a tarifáknak a szabályozása még mindig várat magára. Fejlesztésre van szükség a nemzetközi dunai hajójáratok fogadási feltételeinek európai szinten való biztosításához.

Az utak állapotához hasonlóan a **köztisztaság** is mind a turistákra, mind a lakosságra negatívan hat, akárcsak a városban, még a szűk értelemben vett belvárosban is túlzottan gyakran látható leromlott állapotú, szürke, egykor jobb napokat látott épületek.

*“Tehát Budapest abszolút le van lakva pillanatnyilag. Ezért nagyon nehezen adható el többször egy turistának.”*

A Budapesten járt turisták általában kivételesen szép fekvésűnek jellemzik a várost, ahol érződik a magyar lélek és mentalitás összetettsége és az, hogy a város sok kultúra találkozási pontján fekszik. A kedvező vendégítélet ellenére komoly és sokoldalú fejlesztésre van szükség mind az általános városfejlesztés, mind a turisztikai infrastruktúra és a szolgáltatások területén.

### *Észak-Magyarország*

Budapest közelsége, valamint az autópálya építés üteme meghatározó szerepet játszik, de a régió belső közötti elérhetősége kedvezőtlen. Az infrastruktúra kiépítettsége területileg egyenetlen. A 90-es évek elején visszaesett ipari térség, az északi határmenti települések jelentik az ország legszegényebb részét. Jelentős a régió belüli és kívüli elvándorlás (főleg a szakképzettek), a volt ipari központokban munka-

nélküliség, depressziós jelleg figyelhető meg. A régióon belül is nagy különbségek jellemzők. A külföldi tőke segítségével korszerűsített néhány nagyvállalat megőrizte a régió ipari jellegét, de kevés a külföldi befektetés, a GDP termelésben utolsó helyen áll. A roma népesség igen magas arányú.

A turizmus területén egyre jobb az együttműködés a köz- és a vállalkozói szféra között, a fogadóképesség minőségi és mennyiségi feltételei a javulás ellenére még hiányosak. Változatos természeti környezet, három világörökségi helyszín, sokszínű néprajzi és nemzetiségi hagyományok, gyógyvíz és egyéb gyógytényezők (barlang, mofetta, gyógyklíma), szőlő és bor kultúra jellemzi. Jelentős a kastély és várturizmus, valamint az egyre színvonalasabb kínálatú autentikus falusi turizmus. Az aktív turizmus kedvelői a kerékpározástól az extrém sportokig egyaránt megtalálják a csodálatos természeti környezet adta lehetőségeket.

A régió turisztikai jelentőségét tovább növeli, hogy elsősorban a fiatalok keresik fel (osztálykirándulások). A családi üdülések, gyógy- és termálvendégek, a kiránduló turisták száma szintén magas.

#### *Tisza-tó*

A régió elérhetősége nehézkes – bár a gyorsabb megközelítést az M3-as autópálya is segíti – rossz minőségű és alsórendű utak jellemzik, erősen érezhető a Tisza-hidak és kikötők hiánya. A tavat övező közút gyűrű és a bekötések nem kiépítettek, a gáton vezető út szintén nem kiépített. A gazdaságban nem jellemző a külföldi tőkebeáramlás, az önkormányzatok tőkeszegények, napi túlélési gondokkal küzdenek. Sok kényszervállalkozás foglalkozik turizmussal, hiányosak a turisztikai szakismeretek, illetve a nyelvismeret.

Rövid a turisztikai szezon, elterjedt a vadkempingezés és az általuk okozott környezetszennyezés nagy problémát jelent. Hiányoznak a komplex turisztikai termékek. Kezelésre váró területek: halgazdálkodás, szünyoggyérítés problémái, környezetszennyezés. E mellett a régió legnagyobb kincse a relatíve érintetlen környezet, amely elsősorban az ökoturizmusnak kedvez. A Tisza-tó kínálata a vízen alapszik (aktív-, horgász turizmus), amelyet a kerékpáros turizmus, valamint a helyi kézműves hagyományok megőrzése egészít ki.

A régió elsősorban belföldi turisták célpontja, a külföldiek jellemzően német, osztrák és holland nemzetiségűek. A vendégek döntően családdal, barátokkal érkeznek, saját szervezésben. A szervezett beutaztatás hiánya jellemző. A külföldiek olcsónak, a belföldiek értékarányosnak tartják a régiót, elsősorban szállásra, étkezésre költenek, a programokra egyéb szolgáltatásokra alig (nincs költési lehetőség). Az ökoturizmus lehet a kitörési pont, bekapcsolódva a vízi és kerékpáros turizmus útvonalába.

#### *Észak-Alföld*

A régió elérhetősége rossz: gyorsforgalmi utak hiánya, tranzitszerep jellemzi, határai az EU csatlakozást követően schengeni határrá válnak. Az elérhetőség jelenlegi helyzetén az épülő M3-as autópálya nagymértékben javítani fog. Regionális repülőtérrel rendelkezik. Gazdaság: a munkaerőpiac, a jövedelmi helyzet az átlagnál rosszabb, a külföldi tőke és a vállalkozói aktivitás aránya alacsony. A munkanélküliség szintje magas, a határon túli régió, szomszédos területek munkaerejével szemben versenyhátrány alakult ki. Erős a feketekereskedelem (különösen a határmenti területeken). Természeti adottságai révén a régió fontos szerepet tölt be az ország mezőgazdaságában. A régió jelentős felsőoktatási hagyományokkal rendelkezik, szintén jelentős a K+F intézményhálózat és tevékenység. A településszerkezet jellemzője, hogy az északi és a középső területeken nagy kiterjedésű települések, a keleti részen aprófalvak találhatók. Az információs infrastruktúra szintje alacsony.

Kevés a színvonalas szálláshely. A régió vonzerejét a *természet viszonylag romlatlan állapota*, a védett tájértékek, a vad és halállomány (házánk első nemzeti parkja, a Hortobágyi Nemzeti Park egyben világörökségi helyszín is) képezi. Kiemelkedő adottságai vannak az egészségturizmus (*Hajdúszoboszló, Nyíregyháza, Debrecen*), valamint a vízi és kerékpáros turizmus területén. Jelentős kulturális és vallási örökségekkel (*népi építészeti emlékek*) is rendelkezik, melyet a falusi turizmus bázisainak fejlesztésén keresztül használ ki. Kimagasló a belföldi turizmus aránya, a turisztikai bevételekből való részesedése azonban igen alacsony.

*Dél-Alföld*

A régió elérhetősége kedvezőtlen. Sajátos településrendszer alakult ki (mezővárosok, óriásfalvak és tanyák jellemzőek), amely súlyos infrastrukturális problémákkal küzdenek. Kevés a híd a Tiszán és a Dunán. Legfőbb természeti kincse a termőföld, az ipar szerkezetében felülprezentált az élelmiszeripar (hungarikumok) és a textilipar, a határ menti fekvés ösztönözte a KKV-k megjelenését, de kevés a közép és nagyvállalat, amely jelentős beszállítói hálózatot működtetne. A beáramló külföldi tőke hatásai nem jelentősek, gyenge a munkaerő megtartó képesség. Egyetemi hagyományok erősek, jelentős K+F centrum. Etnikai és kulturális sokszínűség (szerb, román, német, szlovák) jellemzi a régiót. A napsütéses órák száma az országban itt a legmagasabb. Árvízveszélyek és a szennyezés veszélyei gyakoriak: az ipari szennyezettség alacsony mértékű, ugyanakkor jelentős a felszíni vizeket érintő szennyezettség.

A táj egyedi arculatát a *tanyavilág, népművészet, néphagyományok*, szikes tavak határozzák meg, e mellett *kimagasló termál- és gyógyvízkinccsel rendelkezik*. Kevés a turisztikai attrakció, hiányoznak a regionális és/vagy komplex programcsomagok, a természeti erőforrásokon alapuló turizmus a jellemző. A falusi, tanyai turizmus kapacitáskihasználásának növelésével a családi turizmust és a vendégéjszakák számának növelését célozza meg. A régió kimagasló termál és gyógyvízkinccsel rendelkezik. Sajátos vonzerőt jelent a táj egyedi arculata, a hagyományos tanyavilág, népművészet, néphagyományok, és a gasztronómiával kapcsolatos rendezvények. Jellemző, hogy rövid a turisztikai szezon, alacsony az átlagos tartózkodási idő (20-30%-kal elmarad az országos átlagtól). Külföldi vendégek aránya igen alacsony, a régió összforgalmának több mint fele a három megyeszékhelyen realizálódik: Szeged, Kecskemét, Békéscsaba.

**1.2.3 A turistafogadás feltételei***1.2.3.1 Elérhetőség<sup>37</sup>**Határok*

Magyarország hét országgal határos (Ausztriával, Szlovéniával, Szlovákiával, Romániával, Ukrajnával, Szerbia-Montenegróval és Horvátországgal). Központi elhelyezkedése folytán fontos közlekedési útvonalak metszéspontja. Magyarországot (és fővárosát, Budapestet) földrajzi helyzete és kedvező adottságai kifejezetten alkalmassá teszik arra, hogy a közeljövőben Délkelet- és Közép-Kelet-Európa regionális logisztikai központjává váljon, továbbá hogy hídszerepet töltsön be az erőforrások nyugat-keleti irányú áramlásrendszerében. **(Lásd 14. számú táblázat.)**

*Úthálózat*

Az ország területén áthaladnak a kelet-nyugati és az észak-déli kereskedelmi útvonalak. A nagy európai tranzit útvonalak közül – a TEN-hálózat<sup>38</sup> részeként – az országon három főfolyosó halad át, és további három folyosóág kiindulási pontja is itt található. Azonban a jelenlegi hálózat korszerűtlensége, az autópályák, gyorsforgalmi utak alacsony részaránya, a hiányzó összekötő utak, hidak nagymértékben hátráltatják egyes területek gazdasági és társadalmi fejlődését. Különösen a gyógyturizmus szolgáltatásait igénybe vevő idősebb vendégek részére megpróbáltatás a fürdőhelyekre való eljutás. Több térségben a közvetlen közúti kapcsolat hiánya miatt közeli települések is csak kerülővel érhetőek el, és sok esetben vasúton is ugyanolyan időigényes a megközelítés. Az ország közúti hálózata főváros központú, az autópálya ellátottság pedig negyede a nyugat-európai átlagnak.

**“A tranzitutasok megállás nélkül átbognak Magyarországon anélkül, hogy megállnának egy ebédre, vagy egy éjszakára. Miért van az, hogy Ausztriában a Rosenberger lánc színvonalas szolgáltatással felkészült az autópályák mentén a vendéglátásra, nálunk meg senki nem lát ebben fantáziát?”**

<sup>37</sup> Forrás: Nemzeti Fejlesztési Terv (NFT) 2004-2006

<sup>38</sup> Trans-European Networks – Európát átszelő közlekedési hálózat

### *Vasút*

A **vasúti hálózat** is Budapest központú. A hálózat ellátottsági mutatója jóval meghaladja az európai átlagot, de a műszaki állapot miatt a vonalak közel 40%-án sebességkorlátozás van. Az Intercity vonatok kivételével a vasúti kocsik igénytelen és leromlott állapota elriasztja a turistákat. A menetrendek összehangolásának hiánya – például a többi közlekedési eszközzel, autóbusszokkal – tovább növeli az elégedetlenséget az utazók körében. Az üzemelő kisvasutak szinte kizárólag turisztikai célokat szolgálnak, bár kihasználtságuk nem teljes, így tulajdonosaik fenntartási nehézségekkel küzdenek.

### *Légi közlekedés*

Magyarország legfontosabb és egyetlen modern **nemzetközi repülőtere** a Ferihegyi Nemzetközi Repülőtér, amelyet az erős versenyben Bécs és Prága megelőzött. A Ferihegyi repülőtéren jelenleg nem található meg a nemzetközi légikikötők megszokott szolgáltatásainak egy része, így hiányzik a fedett és őrzött parkoló, a kötöttpályás gyors városi összeköttetés, a repülőtéri szállodák. Az infrastrukturális hiányosságok gátolják, hogy Budapest nemzetközi gazdasági központtá váljon. A légi közlekedés – az időszakos, biztonsági helyzettel összefüggő visszaesés mellett – várhatóan további dinamikus bővülésen megy keresztül, elsősorban az olcsó légitársaságok gyors előretörése miatt. Ez utóbbiak egyre nagyobb szerepet játszanak a kontinensen belüli légi forgalomban, visszaszorítva a nemzeti, hagyományos légitársaságokat. A fapados légitársaságok a kínálatukban szereplő célállomásoknak komoly turistaforgalmat generálhatnak, különösen a városlátogatók számának növekedését eredményezik. Ferihegy 1 Terminál újrainyitása lehetőséget biztosít ez utóbbiak költségtakarékos fogadására. Ugyanakkor ez sehol másutt a világon nem tapasztalható abszurd helyzetet eredményez, miszerint a fapados légitársaságokat fogadó repülőtér 6 kilométerrel közelebb van a városközponthoz, mint a nemzeti légitársaságok járatait fogadó légikikötő. Belföldi menetrendszerinti légi forgalom nincs. **(Lásd 15. számú táblázat.)**

A **vidéki, regionális repülőterek** forgalma az utóbbi években gyorsan emelkedik, ennek ellenére egyelőre nem számottevő. Közülük kiemelkedik a sármelléki, a debreceni és a győr-péri repülőtér, ahol minimális szinten képesek biztosítani a nemzetközi kereskedelmi forgalomba való bekapcsolódást. A technikai eszközök, kiszolgáló létesítmények színvonala ugyanakkor nem felel meg a mai kor követelményeinek, gátolva a fejlődést. A regionális repülőterek szerepe egyre nagyobb az európai légi közlekedésben: elsősorban az olcsó légitársaságok üzletpolitikájának köszönhetően a másodlagos, harmadlagos jelentőségű, legolcsóbb repülőtereket veszik igénybe. A nem regionálisnak minősülő vidéki repülőterek elsősorban helyi feladatokat látnak el (sport, mezőgazdaság, egyéb), jellemzően nem vesznek részt a nemzetközi túrarepülések lebonyolításában. Nincsen állami, – turizmussal egyeztetett – hosszú távra készült légügyi stratégia.

### *Hajózás*

A Duna a turizmus szempontjából elsősorban lehetőségekkel rendelkezik, jelenleg azonban számos negatívum befolyásolja a turisztikai hasznosítást. Ilyen a jelentős szennyezettség, a kikötők alacsony száma, a felső szakaszon a bonyolult zsilipelés (és így a Rajna-Majna-Duna útvonal lehetőségei részben kihasználhatatlanok), valamint megoldatlan az országba való vízi úton történő belépés. Annak ellenére, hogy Budapesten nagy a folyami utasforgalom, nem épült ki megfelelően az infrastruktúra. A Duna többi szakaszán – a Dunakanyar kivételével – szinte egyáltalán nincs kihasználva a folyami hajós turizmus. A Rajna-Majna-Duna csatorna megnyitása miatt egyre jelentősebbé váló folyami kabinos hajózást kiszolgálni képes nemzetközi hajókikötő állapota nem felel meg az igényeknek. A Tiszán a szélsőséges vízjárás, valamint az időszakosan és lokálisan kedvezőtlen hajózóút paraméterek következtében nincs számottevő forgalom, amelynek kialakulását a korszerű kikötők hiánya is akadályozza. A Balatonon jelentős szezonális személy- és komphajó forgalom van, de a további fejlődést akadályozza a turizmust és a szabadidő felhasználást szolgáló jacht kikötők kapacitásának elégtelensége.

A rossz elérhetőség, a kedvezőtlen közlekedési szerkezet, a nem kielégítő színvonalú infrastruktúra és szolgáltatások mind a belföldi, mind a külföldi turizmusra negatívan hatnak. Elsősorban az új turisztikai célterületek bevonását és a visszatérő turisták számának növelését nehezítik, hiszen a megközelítés nehézsége elriaszt, a kellemetlen emlékek hatására pedig legközelebb más úti célt választ a turista.



### 1.2.3.2 Szálláshelykínálat, vendéglátás

#### *Szálláshelykínálat*

Az 1980-as évek elején folyósított 300 millió USD értékű osztrák hitel áttörést hozott a magyar szálláshelykínálat fejlesztésében és a környező szocialista országokhoz képest Magyarország jelentős előnyre tett szert a turisztikai infrastruktúra terén, ugyanakkor egyoldalú fejlődést eredményezett, hiszen a beruházások Budapestre és néhány gyógyfürdőhelyre koncentráálódtak. A szálloda-fejlesztések újabb nagy lendületet az 1990-es években vettek, ennek eredményeként a kereskedelmi férőhelyek száma 1990-2002 közötti időszakban közel megkétszereződött, különösen a 3-4-5 csillagos szállodák tekintetében volt látványos a növekedés. **(Lásd 19-21. számú táblázat.)**

A fejlesztések ellenére az ország szálláshely-kínálatát továbbra is a **koncentráció és területi egyenlőtlenségek** jellemzik. Budapesten található a 16 ötcillagos egységből 13, a 106 négycsillagosból pedig 38<sup>39</sup>. Az összes kereskedelmi szállásférőhelyek több, mint 40%-a, a szállodai férőhelyek 60%-a Budapesten és a Balatonon koncentrálik. Egyes területeken már turisztikai fogadóképességet meghaladó túlfelkészítésről beszélhetünk (pl. Hévíz), míg az ország több, jelentős vonzerővel rendelkező pontján még mindig elégtelen a kínálat, ami a további fejlődés lehetőségeit is hátráltatja (pl. Tisza-tónál a szállodai férőhelyek száma nem éri el az ezret). A vidéki szálláshelyek jó része, főként a három csillagosnál alacsonyabb kategóriában felújításra szorul. Az utóbbi évek fejlesztéseinek köszönhetően vidéken és a fővárosban egyaránt nagy számban épültek 3 csillagos panziók, motelek és szállodák, amely a bel-, és külföldi turisták igényeit is maradéktalanul kiszolgálják.

Továbbra is kevés a színvonalas **ifjúsági szálláshely** és – üzemeltetők híján – a természetjárók által jogosan igényelt **turistaházak-kulcsosházak** rendszere is megszűnt. Egy részüket egyesületek, szakosztályok üzemeltetik – elsősorban saját tagjaik részére fenntartva –, a többi kereskedelmi szálláshelynek átalakítva működik, vagy sorsára hagyottan tönkrement. A kereskedelmi szálláshelyként működők kapacitáskihasználtsága alacsony, így üzemeltetésük általában veszteséges, vagy éppen nullszaldós. A nem üzleti célú közösségi, szabadidő szálláshelyek (például üdülő, diákotthon, kollégium, természetjáró szálláshely) komoly, többnyire hivatalosan nem regisztrált kapacitással rendelkeznek és jelentős forgalmat bonyolítanak. Az ifjúsági tárca kezdeményezésére ez a speciális szálláshely-típus is bekerült az Országos Statisztikai Adatgyűjtési Programba, amely mintegy 25 ezer szállásférőhely szürkegazdaságból való kiemelését jelenti.

A fizetővendéglátók nagy hányada ma már a **falusi turizmus** keretében adja ki szobáit. A Magyar Szálloda Szövetség, illetve a Falusi és Agroturizmus Országos Szövetségének minősítési rendszere, illetve tagjainak sora nyújt némi igazodási pontot a kínálat minőségét tekintve, de egységes kategorizálásról még nem beszélhetünk, hiszen a jelenlegi szabályzók értelmében az illetékes közigazgatási terület jegyzője – a szolgáltató önbesorolása alapján – határozza meg a szálláshely besorolását, és ez sok helyütt visszaélésre ad alkalmat. Továbbra is kevés az attrakcióhoz közeli szálláshely, az autentikus falusi turizmust kiszolgáló parasztház és az aktív turizmus szerelmesei által támasztott szálláshelyigényeket (biciklis, vízi, extrém sportok) kielégítő szolgáltató.

A **magánszálláshelyek** iránt is van kereslet, ugyanakkor a lehetőségekről kevés és nehezen hozzáférhető információs anyag áll rendelkezésre, mert e szolgáltatást nyújtók körét és érdekeit egyik szakmai szövetség sem fogja össze, a szállások egyénileg oldják meg promóciójukat, elsősorban visszatérő vendégeikre és a szájhagyományra alapozva.

Az elmúlt 10 évben látványos fejlődésnek indultak a **kastélyszállók**, amelyek jellemzően a wellness, illetve konferenciapiacra pozicionálják magukat. A pozitív példák ellenére Magyarország még korántsem hasznosítja olyan mértékben a kastélyokban rejlő lehetőségeket, mint pl. Franciaország, Portugália vagy Spanyolország.

Egyes piacok esetében (pl. Németország, Hollandia) a turisták hiányolják a színvonalas **kempingeket**, főként a gyógyfürdők környékén.

---

<sup>39</sup> 2003. július

Az európai átlaghoz képest alacsony a **kapacitáskihasználtság**, csak a gyógyszállók és a Budapesti magasabb kategóriájú szállodák képeznek kivételt ez alól. Kedvezőtlen a helyzet egyes vidéki szállodákban, a téli hónapokban előfordul, hogy a 30%-ot sem éri el a szobakihasználtság. Folyamatosan csökken az 1-2 csillagos szállodák piaci részesedése: az alacsonyabb kategóriájú szállodák állapota leromlott, nem tudnak igazodni a minőség irányába elmozduló kereslethez. Ezzel szemben hazánkban hiányoznak az Európa-szerte kedvelt egyszerű, de tiszta és kulturált "budget" hotelek.

Különösen Budapesten került előtérbe a **szállodalánchoz**, brandhez való tartozás fontossága. Az újonnan piacra lépők nagyobb része már valamilyen lánchoz, vagy márkához tartozik. Ezt erősíti az a tendencia is, hogy egyre élesebben elkülönül a szállodák esetében a tulajdonos és az üzemeltető. Mivel a privatizáció óta a szállodafejlesztés költségei jelentősen emelkedtek, a fejlesztésekben megnőtt a pénzügyi garanciákat nyújtani tudó nagyvállalatok jelentősége.

A magasabb kategóriában még a rendszerváltoztatást követően is jellemző volt a túlkereslet. A kínálat éppen akkor bővült nagymértékben, amikor a világturizmust kedvezőtlenül érintő folyamatok megindultak: csökkent a kereslet, a szobakihasználtság, a szállásdíj-bevétel. Az üzemeltetők elsődleges eszközként használták az árcsökkentést, melynek hatására éles **árverseny alakult ki**. Ezzel párhuzamosan azonban nem volt érzékelhető változás a marketingtevékenység terén, továbbra is hiányzik a közös érdekek felismerése és az együttműködési készség (közös akciók, programcsomagok kidolgozása stb.).

A csökkenő **szállásdíj-bevételek** ellensúlyozására a szolgáltatók folyamatosan átalakítják üzletpolitikájukat: mivel az árak emelése az erős konkurenciával szemben nem lehetséges, a bevételek növelésének másik lehetősége, hogy a vendég a szállás mellett minél több szolgáltatást vegyen igénybe a szállodán belül. Ennek érdekében az üzemeltetők fejlesztik a szolgáltatási kínálatot, amelynek leggyakoribb módjai a rendezvényterem, wellness-, gyógyászati részleg kialakítása, félpanziós package-k kialakítása.

A szállodákban, panziókban alkalmazott munkaerő képzettségi foka jó, nyelvtudásuk átlagosnak tekinthető, vendégbarát viselkedésük, tájékozottságuk, segítőkészségük nagymértékben hozzájárul a komfortérzet javításához.

### *Vendéglátás*

A komfortérzethez – szó szerinti és átvitt értelemben is – hozzátartozik a vendéglátásban és a szálláshelyek igénybevételekor tapasztalt élmények minősége. E téren is van még javítanivalónk, hiszen jelenleg egyik szolgáltatási formában sem megoldott például a minőségi védjegyek adta lehetőségek kihasználása, illetve a minőségi alapon felállított rendszerek működtetése. A vendéglátásból hiányoznak a hagyományos „kockás-abroszos” éttermek, a különleges étel-specialitásokat kínáló vadvendéglők, halászsárdák, ugyanakkor túl sok a gyorsételezést biztosító étteremlánc, de szintén hiányzik – akár a tranzitforgalom megállítására is képes, az autóutak, autópályák mellé települő – csárda-jellegű, házias egytálételeket kínáló lánc is. Területi megoszlását tekintve egyenlőtlen az éttermek elosztása, vannak olyan térségek, ahol 40-50 km-t kell utazni ahhoz, hogy normális körülmények között lehessen étkezni. Különösen érvényes ez a rövid nyári szezonon kívüli időszakokra, amikor a vendéglők nagy része nyitva tartásával, illetve kínálatával nem igazodik a szezonon kívüli kereslethez, hanem egyszerűen bezár. A meglévő vendéglátó-ipari egységekben kevés a szakképzett középszintű munkaerő, jellemzően idénymunkásként, minimálbéren foglalkoztatják például a felszolgálókat, szakácsokat. A magasabb minőségi kategóriába tartozó éttermek a belföldi turisták számára gyakorlatilag megfizethetetlenek, így ez a szegmens inkább az alacsonyabb kategóriájú, kevésbé nívós vendéglőket választja, azt is szinte kizárólag nyaralásakor. A hétköznapi életben az étteremben étkezés – annak magas árfekvése és a nem becsületes szolgáltatói magatartás miatt – háttérbe szorult a magyar lakosság szokásai között.

#### *1.2.3.3 Komfortérzet*

A belföldiek és a hazánkba érkező külföldiek komfortérzete alapvetően meghatározza itt-tartózkodásuk és visszatérési hajlandóságuk alakulását.

A jelenlegi – sok tekintetben kifejezetten nem turistabarát – minősíthető – szolgáltatások nem javítják a turisták kedvét, a Magyarországról legendásan kialakult - és a helyzet ellenére még élő- „vendégbarát nemzet”, „barátságos vendéglátók” kép fokozatosan elhalványul.

A szakma turistabarátabbá válásának ösztönzését 1996-ban tűzte zászlajára a Magyar Turizmus Rt. jogelődje. Ekkor az „Egy mosolynál nincs jobb üzlet” szlogenű kampánnyal próbálta szinten tartani, illetve javítani a turizmus minden ágában résztvevő munkavállalók vendégbarátságát és nyitottságát. A felmérések szerint az 1996/97-es év valóban kiemelkedő bevételeket és vendégszámot produkált. Ezekről az évektől számíthatott a turizmus folyamatosan növekvő állami támogatásra is, a Turisztikai céllelőirányzat összege szignifikánsan emelkedett. Az elmúlt néhány évben a nemzetközi recesszió, a jelentős gazdasági problémák, a csökkenő kereslet és az ezzel párhuzamosan csökkenő állami támogatás miatt a szakma tudatos, kampányszerű megszólítása elmaradt.

Az idelátogató turisták a turizmus interdiszciplináris volta miatt nem kizárólag a szorosan értelmezett turizmusban dolgozókkal érintkeznek, személyes kapcsolat alakulhat ki minden egyes, látogatásuk során velük kapcsolatba kerülő emberrel is. Komfortérzetük kialakulását azonban nem kizárólag az emberi kapcsolatok jellemzik, a környezet minősége, tisztasága, ápoltsága, az információhoz jutás lehetősége mind-mind befolyásolja azt.

### *Kapcsolódó szolgáltatások*

A városokban, így a fővárosban is **kevés a felújított, eredeti formájában álló épület**, a leromló, szürke házak pedig ugyancsak a turista negatív élményét erősítik. Sok a piszkos, elhanyagolt utca, a köztisztaság – például a sok kutyapiszok – riasztóan hat az idelátogatókra, egyben rontja a helyi lakosok közérzetét.

Az egész országban tapasztalható köztisztaságot, az utak környezetének állapotát és az ehhez kapcsolódó szemléletet jól tükrözi, hogy a Magyar Turizmus Rt. által 2004-ben, az Európai Unió csatlakozás tiszteletére megszervezett „Tiszta Magyarországért” környezetszépítő versenyben például 456 km<sup>2</sup> megtisztított területről 21 ezer tonna szemetet szállítottak el, melyet közel 120 ezer ember szedett össze – és megdöbbenő, hogy ez a mennyiség sem volt látványos.

A 15 éve zajló „Virágos Magyarországért” mozgalom szemléletformáló munkája következtében évek óta 300-350 önkormányzat szorít ki forráshiányos költségvetéséből jelentős összeget arra, hogy a településképet és komfortérzetet javító beruházásokkal, utcák, közterek, padok, illemhelyek kialakításával szebb, kulturáltabb környezettel várja a turistákat és boldogítsa az ott lakókat is. Magyar falvak és városok két-három évente arany fokozatot érnek el az Európai Virágosítási versenyben is, az elmúlt években például Géderlak és Zalakaros jeleskedett.

A komfortérzethez járul hozzá továbbá a gördülékeny határforgalom kialakítása, a közbiztonság és biztonságérzet növelése, a gondos és alapos, idegen nyelven intézhető panaszkezelés, a tömegközlekedés turistabaráttá és vonzóvá tétele is.

Mindegyik fenti esetben a jelenlegi állapot javításra szorul. A határátlépőknél egyelőre akad az irányított és forgalomfüggő sávnyitás, a nagyszámú, hullámokban érkező tranzitutasok (török vendégmunkások) kezelése és gyors átengedése a be-, és kilépő határállomásokon. Az EU határainak keletre tolódásával e probléma csak növekedni fog, és a 2007-től életbe lépő Schengeni Egyezmény betartása sem egyszerűsíti majd a helyzetet. A Balatonon, Budapesten és a Tisza-tónál már működő Tourist Police mintájára nagyobb városok is tervezik a turista-rendőrség felállítását, de ez forráshiány miatt ritkán valósul meg. A fogyasztóvédelmi hatóság ügyintézése, illetve a külföldi turisták panaszkezelése egyelőre csak Budapesten megoldott folyamatosan. A Turisztikai Hivatallal kötött megállapodás alapján a turisztikai idényben a Balaton körüli rendőr-főkapitányságok egy része is biztosítja ezt a lehetőséget. Az ezredforduló óta jelentős számú turista vált valamilyen bűncselekmény sértettjévé (mintegy 8-13 ezer fő), emellett több tízezer hazánkba látogató lett közúti balesetek okozójává vagy elszenvedőjévé. Mindezek igazolják, hogy a biztonság kérdésével a stratégiának foglalkoznia kell.

Az Európában egyre fejlettebb és kulturáltabb tömegközlekedés Magyarországon még gyerekcipőben jár. Belföldi turisták számára sem vonzó a tömött, kopott villamos vagy busz, a kéregetőktől hemzseggő aluljáró, vagy a csak személyesen beszerezhető Intercity vonatjegy. A meglévő és dicséretes kezdeményezések (BKV Plusz, Intercity járatok egy pályaudvarról indítása, jól működő internetes MÁV menetrend-információ, kulturált és megbízható Intercity és Interpici járatok, nosztalgiavonatok a kiemelt üdülőkörzetekben) csak fokozatosan érik el céljukat a tömegközlekedés vonzóvá tétele érdekében.

Tarthatatlanok az állapotok a repülőtéri taxik ügyében is, a városi drosztokon álló taxik – a többszöri, a helyzetet javítani és normál keretek közé szorítani igyekvő szabályzók ellenére – és az általuk nyújtott szolgáltatások minősége és ezek ára nincs arányban, az árképzés kaotikus és egyedi. A nagyobb taxi-vállalatok elvesztették érdekérvényesítő képességüket, a jelentős panaszforgalmat bonyolító a fogyasztóvédelmi hatóság szinte tehetetlen a magántaxisok anomáliái ellen.

### *Közszolgáltatások*

Az egészségügyi ellátás jelenlegi színvonala például alkalmatlan arra, hogy külföldi turista betegellátása menedzselhető legyen, az ország egyik végéből a másikba utazó belföldi vendég betegellátása is nehezen oldható meg, ha a saját körzeti háziorvosi rendszeréből kikerül. A Magyar Posta szolgáltatásai is hasonlóan működnek, egyelőre kevés postahivatalban oldható meg az idegen nyelvű kommunikálás és a postaforgalmi nyomtatványok idegen nyelven történő kitöltése. A bankszolgáltatások rendszere jóval „turistabarátabb”, itt a problémát a vidéki bankautomaták, illetve a fiókhálózat szűk keresztmetszete jelenti. Az Internet-hozzáférés a fővárosban a kávézók és éttermek Internet-kávézóiban rugalmasan, fennakadás nélkül megoldható, a vidéki városok és üdülőhelyek esetében azonban vannak hiányosságok. A kistéleplések teleházaiban nincs idegen nyelvű tájékoztatás. A vidéki kiskereskedelmi bolthálózatok nyitvatartása és ellátottsága szintén nem megfelelő, sok helyen csak délelőtt vannak nyitva a boltok, és kizárólag a legalapvetőbb árucikkek szerezhetők be. Sem a fővárosban, sem vidéken nem megoldott a kulturált és tiszta nyilvános illemhelyek kérdése, annak ellenére, hogy ezek kialakítása és üzemeltetése törvényileg szabályozva az önkormányzatok kötelessége.

A turistákat és helyi közösséget is kiszolgáló infrastrukturális feltételek biztosításával elérhető, hogy a nem kizárólagosan a fővárost látogató, hanem a vidéki Magyarország bebarangolására vállalkozó turista is kellemes, visszatérésre motiváló élményeket szerezzen.

## **1.2.4 Emberi erőforrás**

### *1.2.4.1 Oktatás, képzés*

#### *Iskolarendszerű képzés*

A turizmushoz és vendéglátáshoz közvetlenül kapcsolódó oktatás a felsőoktatásban jelenleg három szinten folyik, felsőfokú szakképzés, főiskolai képzés és egyetemi képzés formájában. A felsőfokú szakképzésben részt vevő mintegy 24 ezer főből hozzávetőlegesen 5 ezer fő vesz részt a turizmussal közvetlenül összefüggő két programban. A főiskolai képzésben - beleértve a szaktanári és szakoktató képzést is – mintegy 12 ezer fő vesz részt. Ez a teljes hallgatói létszám 3 %-a, és a 2000. évi 5500 főhöz viszonyítva 2.5 - szeres növekedést jelent.

A főiskolai gazdasági alapképzésben jelenleg az alábbi szakok biztosítják a kínálatot: idegenforgalmi és szálloda, vendéglátó és szálloda, idegenforgalmi és szállodai közgazdász tanár, vendéglátó és szállodai közgazdász tanár, vendéglátó szakoktató szakok. A fentieket kiegészítik rekreáció, egészségtanár, ápoló, dietetikus és gyógytornász szakok. Egyetemi szinten a duális rendszerben alapképzés keretében az úgynevezett gazdálkodási szakon választhatnak a hallgatók a turizmushoz kapcsolódó szakirányokat.

A Bologna-folyamat keretében, a 381/2004. (XII.28.) Korm.rendelet három tudományterületen tartalmaz a turizmushoz közvetlenebbül köthető szakokat. 2006. szeptember 1-jétől indulnak az új alapképzési szakok, amelyek közül a gazdasági felsőoktatásban a *turizmus-vendéglátás* valamint a *kereskedelem és marketing* alapszakok kapcsolódnak a turizmushoz. Emellett az egészségtudományi képzési ágban és sporttudományi képzési területen is vannak közvetetten a turizmushoz kapcsolódó szakok.

Nemzetközi példák alapján a turisztikai felsőoktatásban – külön-külön vagy egymás mellett – rendszerint két szemlélet érvényesül. Egyrészt a **gyakorlatközpontú**, business-orientált, másrészt a **tudományos, akadémikus jellegű** megközelítés. Az előbbi célja - rendszerint az üzleti tudományok vagy a marketing irányából kiindulva - a gyakorlati munkára (turizmus management, promóció, szolgáltatás, szervezés, lebonyolítás) való felkészítés, viszonylag kevés tudományos összetevővel. Az utóbbi pedig azon a meggyőződésen alapul, hogy a turizmus önmagában is tanulmányozásra érdemes jelenség,

amelynek leírása, magyarázata, megértése, a gyakorlat közvetlen szükségleteit meghaladó elméleti felvetések megfogalmazása önmagában is fontos eredménynek tekinthető, ugyanis a tudományos kutatás során nyert információk hosszabb távon sok esetben a gyakorlat számára is alkalmazhatónak bizonyulnak.

A hazai iskolarendszerű turisztikai képzés sajátos anomáliákkal tűzdelve, inkább a gyakorlatorientált képzés felé tolódik el, leértékelve ezzel a tudományos igényű megközelítést. A magyarországi turizmusképzésben egyrészt évről-évre bővülnek az oktatási és képzési lehetőségek, a közép- és felsőoktatásban évek óta elérhetők az idegen nyelvű képzések is. Másrészt a turizmusoktatás piacosodott, ennek következtében bizonyos területeken **túlképzés**, míg egyes szakágak tekintetében **hiány** tapasztalható.

Oktatási rendszerünk alapjait tekintve nemzetközi összehasonlításban versenyképes: a rendszerváltozást követő másfél évtized alatt elért fejlesztéseknek köszönhetően a korábbi 8 százalékos részarányról több mint 40 százalékra nőtt az adott korosztálynak a felsőoktatásban tanuló részaránya. A hatékony európai felsőoktatási rendszer kompetenciaalapú készségfejlesztésének eredményeképpen az alapkészségek központi szerepet játszanak a felsőoktatás tantervi fejlesztésében: az idegen nyelvek ismerete általában minden kurzusban elvárt, a szaknyelv ismerete elvárt abban az esetben, ha a képzés jellege ezt igényli, és az IKT<sup>40</sup> készségek fejlesztése nagyrészt általánossá vált a tanítás-tanulás folyamatában.

A felsőoktatásban az egymásra épülő alapképzés és továbbképzés (*bachelor* és *master* szint) elősegíti az egész életen át tartó tanulást. A magyar képzési rendszerben a szakirányú továbbképzések biztosítják a már a munkaerőpiacon lévők készségeinek elmélyítését. Az egész életen át tartó tanulási program garancia a legújabb elméleti, gyakorlati és idegen nyelvi ismeretek, valamint a neveléssel, oktatással kapcsolatos készségek és kompetenciák elsajátítását.

Ugyanakkor a turisztikai felsőoktatásban végzettek száma meghaladja a keresletet, amely részben a piaci alapon működő oktatási intézmények érdekeivel és az oktatási szektor rugalmatlanságával magyarázható. Emellett a turizmus még mindig **divatszakma**: a továbbtanulni vágyó, de konkrét szakmaválasszal nem rendelkező fiataloknál is közkedvelt, amelyet jól szemléltet, hogy a 2004/2005-ös tanévre Magyarországon kilenc felsőoktatási intézményben, továbbá azok kihelyezett intézeteiben hirdették meg a turizmusképzést (idegenforgalmi, szállodaiipari és vendéglátás szakokon, továbbá a szakmenedzser képzésben). A turizmusoktatásról **nem áll rendelkezésre teljes körű információ**, további kutatás szükséges a turizmus területén alkalmazott munkaerő tényleges helyzetéről (alkalmazottak száma, végzettség, szakmai képesítés), a jövőbeni munkaerőigények alakulásáról, és a szakképzési szükségletek előrejelzéséről. Azonban konkrét felmérések híján is feltételezhető, hogy a végzett turisztikai szakemberek jelentős része a szakmán kívül helyezkedik el.

A turizmus nem minősül önálló tudományágnak, így a magyarországi egyetemeken nem indítanak külön turizmus **doktori programot**, azonban más tudományágak doktori programjában lehetőség van turizmus témában is a PhD fokozat megszerzésére. Ugyanakkor a tudományos fokozattal rendelkező szakember-ellátottság továbbra is igen gyengének – helyenként a tanszékek működőképességét veszélyeztetőnek – nevezhető. Az összességében eredményes oktatómunkát számos, akár néhány évtized óta a turizmusképzésbe beletanult, más tudományterületről vagy a gyakorlatból érkezett kolléga segíti. A turizmusoktatás eltömegesedésével párhuzamosan – a **tanárok leterheltségének** következtében – nem marad idő az elengedhetetlen alap kutatások elvégzésére, így egyes szaktárgyak esetében rendszerezett elméleti ismeretek hiányában folyik a képzés.

Az egyes oktatási intézmények egymástól eltérő megközelítést – általában a vezető által követett irányzatot – használnak. A turizmusoktatásban, képzésben tevékenykedő oktatók, óraadók felkészültsége, gyakorlati ismeretei gyakran nem megfelelők. Nem egységes a **turizmus fogalmi rendszere**, a tankönyvek minősége változó, kevés a friss kiadású, a turizmus nemzetközi oktatásában használt ismeretanyagot közvetítő tan-, illetve szakkönyv.

A turizmusképzés – a rendszer sajátosságaiból adódóan – hosszú időn keresztül viszonylag szűk keretek között folyt, amelyben a hangsúlyt a praxis elsajátítására helyezték (az oktatott hallgatók többsége két-

---

<sup>40</sup> Információs és Kommunikációs Technológiák

ségtelenül sikeres szakemberré vált), kevesebb figyelmet fordítottak az ismeretek tudományos igényű kutatással való megalapozására és igazolására.

A hazai turizmusoktatás általános hibája, hogy **túlzottan eklektikus ismeretanyagot közvetít**, amely ugyan gyakorlatorientált kíván lenni, azonban sok esetben hiányzik a gyakorlati ismeretek készségszintű elsajátítását szolgáló tanszálloda, -étterem, -utazási iroda. A szakmai oktatási-képzési rendszer megváltoztatása nehéz, mivel a szakmai oktatás irányítási rendszere kikerült a szakmai irányítást ellátó tárca feladatköréből. Jelenleg a felsőoktatásban túlképzés van, a középfokú, illetve a szakképzés pedig nem a keresleti trendeknek megfelelő tudású végzett tanulót bocsát ki. Az **alapképzésben**, illetve más szakterületek továbbképzéseiben a turizmus nem súlyának megfelelően vagy egyáltalán nem szerepel. Szükség lenne a turizmus számára nélkülözhetetlen ismeretek, adatok, tények beépítésére más tudományágak tanterveibe.

#### *Iskolarendszeren kívüli képzés*

A turizmusban dolgozók számára lehetőség van az alapképzésre épülő, a korábban szerzett iskolai végzettség szintjét nem változtató **szakirányú továbbképzésen** való részvételre, szakközgazdász, vagy szakértői oklevél megszerzésére. A turizmus területén hiány mutatkozik bizonyos szakmák képzésében, az oktatási rendszer nem képes gyorsan reagálni a változó kereslet igényeire. Nem megfelelő például az egészségturizmus speciális követelményeinek megfelelő ismeretek oktatása, a vendéglátás területén a jól képzett pincérek, cukrászok, a szakmunkások képzése, illetve továbbképzése.

A jelenlegi oktatási rendszerben végzett szakemberek tudása és a vendégek iránti viselkedése, hozzáállása hagy némi kívánni valót maga után. A képzés túl általános, hiányoznak a gyakorlati ismeretek, a végzettséget szerző szakemberek ilyen irányú képzésére jelentős figyelmet és energiát kell fordítani.

**“Ha kapok egy főiskolást, akkor abból nekem egy fél év alatt kell képeznem egy reservation managert”**

Az **Országos Képzési Jegyzék (OKJ)** – amely az állam által elismert szakképesítések jegyzéke – több turisztikai szakképesítést, valamint számos, a vendéglátáshoz kapcsolódó szakképesítést tartalmaz. Ugyanakkor az oktatási rendszer még nem reagált az európai uniós csatlakozással kapcsolatban megjelenő igényekre. A képzések még mindig elsősorban vendéglátás és szálloda-centrikusak, a modern, a világ keresleti trendjeivel lépést tartó képzések nem jelentek meg. A számonkérésnek és a vizsgáztatásnak nincs egységes gyakorlata, és hiányzik a sikeres továbblépéshez nélkülözhetetlen konzekvens normarendszer.

A turizmusban dolgozók közül az egyik legfontosabb szerep a vendéggel közvetlen kapcsolatba kerülő munkakörökben dolgozóakra hárul, ők teremtenek először kapcsolatot a vendéggel és alakítják a vendég első benyomását. A képzések részét jelentő gyakorlati foglalkozások nem alkalmasak a turizmusban és a vendéglátásban elengedhetetlen, a vendégek felé megnyilvánuló tisztelet kialakítására.

#### *1.2.4.2 Munkaerő-piaci helyzet*

##### *Kiszámítható megélhetés*

Egy ország fejlesztéspolitikája a legtöbb területen akkor lehet sikeres, ha olyan szektor(ok)nak a fejlesztését tűzi ki célul, amelyek két alapvető feltételnek mindenképpen megfelelnek: (1) rendelkeznek a termék, vagy szolgáltatás előállításához jó adottsággal, valamilyen versenyelőnyt jelentő sajátossággal, illetve (2) az adott termék vagy szolgáltatás iránt a világon megfelelő kereslet van. Hazánkban a turizmus a sikeresen fejleszthető ágazatok közé sorolható, ugyanis az ország igen kedvező természeti-, földrajzi-, kulturális-, és egyéb adottságokkal rendelkezik, továbbá a turisztikai ágazat, mint a világ legnagyobb iparágának a világgazdaságot meghaladó mértékű növekedése hosszútávon képes biztosítani a fizetőképes keresletet.

A közgazdaságtudomány szakosodásra vonatkozó elmélete szerint az emberi erőforrásokban gazdag országoknak a **munka-intenzív**, míg a tőkében gazdag országoknak elsősorban a tőke-intenzív termékek és szolgáltatások előállítására kell a hatékonyság érdekében szakosodniuk. A hazánkra jellemző

viszonylag magasan képzett munkaerő, illetve relatív nyersanyag- és tőkeszegénység miatt, a szolgáltatási szektor, és a magas hozzáadott értéket képviselő szellemi tevékenységek fejlesztése tűnik megalapozottnak.

A világgazdaság főbb tendenciáit elemezve kimutatható, hogy a fejlett országokban a szolgáltatások bővülése egyre erősebb jelenség. Ahogy egyre tehetősebbek leszünk, úgy egyre többet költünk étteremre, utazásra, egészségünk megőrzésére, tanulásra és a szabadidő eltöltésére, stb. Ezek zömében olyan tevékenységek, melyeket közvetlenül, személyesen adnak és vesznek, nem lehet őket exportálni és importálni, és kevésbé lehet gépesíteni: szükség van arra az emberre, aki helyben elvégzi ezeket a tevékenységeket. Következtetésként megállapítható, hogy a turizmus az egyre inkább globalizálódó világban is képes **kiszámítható munkahelyeket teremteni**, keresleti oldalról pedig ösztönözni az újabb munkahelyek teremtését. Magyarországnak, mint munkaerőben relatív gazdag országnak, éppen ezért komoly tartalékai vannak a turizmusfejlesztés terén.

#### *Munkaerő-piaci kereslet és kínálat viszonya*

Az ágazat alapvetően munkaerő-igényes, mind az alacsony, mind a magas szinten képzett munkaerő részére kínál munkaalkalmat. Becslések alapján a közvetlenül és közvetve a turizmusban dolgozók száma elérheti a 250-300 ezer főt, ami az összes munkavállaló mintegy 6,5 – 7,7%-a. **(Lásd 11. számú táblázat.)** A turizmus hozzájárul a munkanélküliség csökkentéséhez, egyes régiókban a legfontosabb foglalkoztatási szektor, **valamint kiegészítő keresetet** biztosíthat a mezőgazdaságban dolgozók számára.

A turizmus minden szinten jól képzett, elhivatott, barátságos humán erőforrást igényel, ugyanakkor a jelenlegi körülmények között az ágazat nem minden helyen jelent biztonságos megélhetést. **(Lásd 12-13. számú táblázat.)** Ennek legfőbb okai:

- Mind a kereskedelmi szálláshelyek, mind az éttermek között nagyon sok (több, mint 40%!) olyan található, amely csak a nyári főszezonban tart nyitva.
- Sok helyen jellemző a bejelentés nélküli foglalkoztatás – ez szintén alátámasztja, hogy a turizmusban még mindig jelentős a fekete, a hivatalos statisztikákban meg nem jelenő bevétel, hiszen bejelentés nélkül fizetést csak ilyen jövedelemből lehet kifizetni. A statisztikai adatszolgáltatási hajlandóság éppen emiatt az érdekellentét miatt alacsony.
- A magas követelményekhez, elvárásokhoz képest (iskolai végzettség, gyakorlat, több műszakos munkaidő, túlóra) alacsonyak a fizetések (jellemző a minimálbér), egyes munkakörök esetén pedig “belekalkulálják” a borraalót a fizetésbe (portás, pincér stb.).

Problémát jelent a humán erőforrás nem megfelelő képzettsége is. A turisztikai ágazat fejlesztésének elengedhetetlen tényezője a professzionális és vendég-orientált megközelítés. Jelenleg azonban mind a készség szintek, mind az ügyfélkezelés terén hiányosságok tapasztalhatók.

Általánosan jelen levő ellentmondás, hogy a különböző turisztikai képzéssel (is) foglalkozó iskolákból diplomás fiatalok kerülnek ki, ugyanakkor a vállalkozásoknak célzottan képzett és gyakorlati ismeretekkel rendelkező szakmunkaerőre van szükségük. A turisztikai szolgáltatók általában, de különösen Budapesten kívül hiányos számítógépes- és nyelvtudással rendelkeznek.

Szintén általános tapasztalat, hogy a turizmusban is tevékenykedő, bár alapvetően nem turisztikai szolgáltatást végzők nemcsak nem rendelkeznek a megfelelő képességekkel, hanem még csak tisztában sincsenek azzal, hogy mekkora kárt okozhatnak turisztikai szempontból nem szakszerű munkájukkal (pl. fürdőkben dolgozó pénztárosok).

#### *1.2.4.3 A turizmus megítélése*

A turizmus megítélése Magyarországon – a turisztikai szakemberek jelentős részét is beleértve – még mindig ellentmondásos. Talán a legfontosabb, hogy az emberek többsége nem ismeri fel a turizmus jelentőségét és benne a közvetetten vagy akár közvetlenül rejlő önértékét. A legtöbb ember számára a turizmus még mindig csupán annyit jelent, hogy emberek utazgatnak, legyen szó magáról a turistáról vagy éppen a turizmusban dolgozóról. A turizmus azonban az élet számos területére kihatva hozzájárul

hat az országban élő emberek életminőségének (így pl. anyagi, szellemi értékeinek, egészségének) javulásához.

Öt csoportot különböztetünk meg ebben a tekintetben. A **lakosságot**, a **politikusokat**, a **turisztikai szakembereket** két csoportját – akik a “háttérben” dolgoznak, és akik közvetlenül találkoznak a turistákkal –, valamint a turizmust **érintő területeken dolgozó szakembereket**. Jelen összeállítás az öt csoport meghatározására elsősorban emberi oldalról törekszik, az emberek hozzáállása felől közelíti meg a kérdést. Ezért nem kezeli külön kategóriaként a turizmusban markánsan megjelenő vállalkozókat, akik a szakemberek, a lakosság vagy a turistákkal közvetlenül találkozó csoportjába is tartozhatnak, attól függően, hogy éppen mivel foglalkoznak.

- A lakosság elsősorban általános magatartásformáival javíthat vagy ronthat a turizmus és egyúttal a saját helyzetén. Ha barátságosan viselkedik és mosolyog, türelmes és segítőkész a turistákkal (pl. a közlekedésben, boltban, vagy egyszerűen az utcán), akkor egyfajta lehetőségként, sőt élményként élheti meg a turizmust, amely gazdagítja az országot. Ha azonban csak bosszankodik a turista jelenlétén, a turizmussal járó bizonyos kellemetlenségeken, ha türelmetlen és barátságtalan, akkor mindkét fél egy nagy lehetőséget veszít. Magyarország e tekintetben sajnos kevésbé mutat jó képet. A honfoglalás mil레centenáriumának évében történt a Magyar Turizmus Rt. jogelődje által kísérlet arra, hogy a közvélemény figyelmét – magatartásformáló céllal – felhívják a turizmus jelentőségére.
- Magyarországon a politikusok és a gazdaság irányítóinak többsége a turizmust a viszonylag magas GDP részesedés ellenére is csak a szavak szintjén tartja fontosnak. A turizmus azonban interszektorális ágazat, vagyis olyan terület, ami több ágazattal összefüggésben áll: ha szívesen jön a turista hazánkba, akkor van devizabevétel (vagy lehetőség kiegészítő jövedelem szerzésére, vagy visszaforgatható bevétel a műemlék felújítására, és mindez nem a költségvetést terheli, stb.), amely csökkenti a külkereskedelmi mérleg hiányát, növeli a költségvetés bevételeit. Több év távlatában kimutatható, hogy a tudatosan, ellenőrzött módon fejlesztett turizmus számos kedvező hatást fejt ki az országban, ennek elmaradása esetén pedig tovagyűrűző problémákat okoz.
- A turistákkal közvetlenül nem találkozó turisztikai szakemberek egy részére is igaz, hogy nem gondolkozik komplex termékekben, nem jó – vagy teljesen hiányzik – az együttműködés, a legtöbb probléma esetén minden segítséget az államtól vár, és sokak célja még mindig a rövid távú profitmaximalizálás. Jellemző az önzés és az irigység, az egyéni érdekek követése, a csapatmunka teljes hiánya.

*“A térségi szinteken nagyobb összefogás kellene, mert semmi sincs szinte, dögöljön meg a szomszéd tehene elmélettel működik minden. Ha az egyik falusi házban valakinek jól megy a vendégforgalom, akkor biztos, hogy át fogják önteni a szemetet hozzá a szomszédból, hogy neki se menjen olyan jól.”*

- A turisztikai szakemberek egy része turistákkal személyesen kapcsolatba kerülő munkavállaló. Turizmus iránti elkötelezettségük eldöntheti, hogy a turista visszajön-e még egyszer az országba. Felelősségük e tekintetben sokkal nagyobb, mint ahogyan vélik. Az ilyen közvetlen tapasztalatokon alapuló élmények a legmeghatározóbbak és jelentik a turista hazájában a legerősebb pozitív vagy negatív propagandát.
- A turizmust érintő területeken dolgozók (többek között műemlékvédelmi, múzeumi szakemberek, turistákkal közvetlen kapcsolatban levő munkavállalók – pl. pénztárosok, taxisok –, stb.) között nagyon kevesen vannak, akik a turizmust hasznosnak tartják. A helyismeret vagy a fizetőeszköz ismeretének hiányát csak nehezíti a magyar lakosság általánosságban rossz nyelvismerete. Türelmetlenséggel, a turista átverésével, elutasítással a legerősebb negatív hatást lehet elérni.

Természetesen mind az öt csoportban számos jó példa is létezik, de hírértékkel elsősorban a rossz tapasztalatok rendelkeznek.

Megállapítható, hogy Magyarországon a **turizmus jelentősége messze alulértékelt**, előfordul, hogy feleslegesnek, vagy akár károsnak is ítélik. A turisztikai szakmunkát végzők presztízse is nagyon alacsony. Ugyanakkor – paradox módon – a turizmus divatszakma és az ágazatban dolgozó vezetők presz-



tízse magas. **Amennyiben alternatív jövedelemszerzésről vagy kitörési pontról esik szó, gyakran a legelső lehetőségként a turizmus kerül említésre.**

### 1.2.5 Működési rendszer

#### 1.2.5.1 A turisztikai intézményrendszer bemutatása

##### *A turizmus államigazgatási intézményrendszere*

A turizmus struktúráját jelenleg Magyarországon a nem megfelelő stabilitás, az átláthatatlanság, a nem kellőképpen definiált felelősségi és hatáskörök jellemzik.

A **stabilitás hiánya** nagyrészt visszavezethető a **politika túlsúlyos szerepére**. Mivel a turizmus elismertsége, érdekérvényesítő képessége nem megfelelő, az állami irányításban sem sikerült a turizmusnak olyan pozíciót kiküzdenie magának, amely lehetővé tenné, hogy ne kormányzati ciklusonként politikai érdekek mentén határozzák meg a turizmus irányítás szervezetét. A gyakori vezető- és struktúraváltások a hatékonyság ellen hatnak.

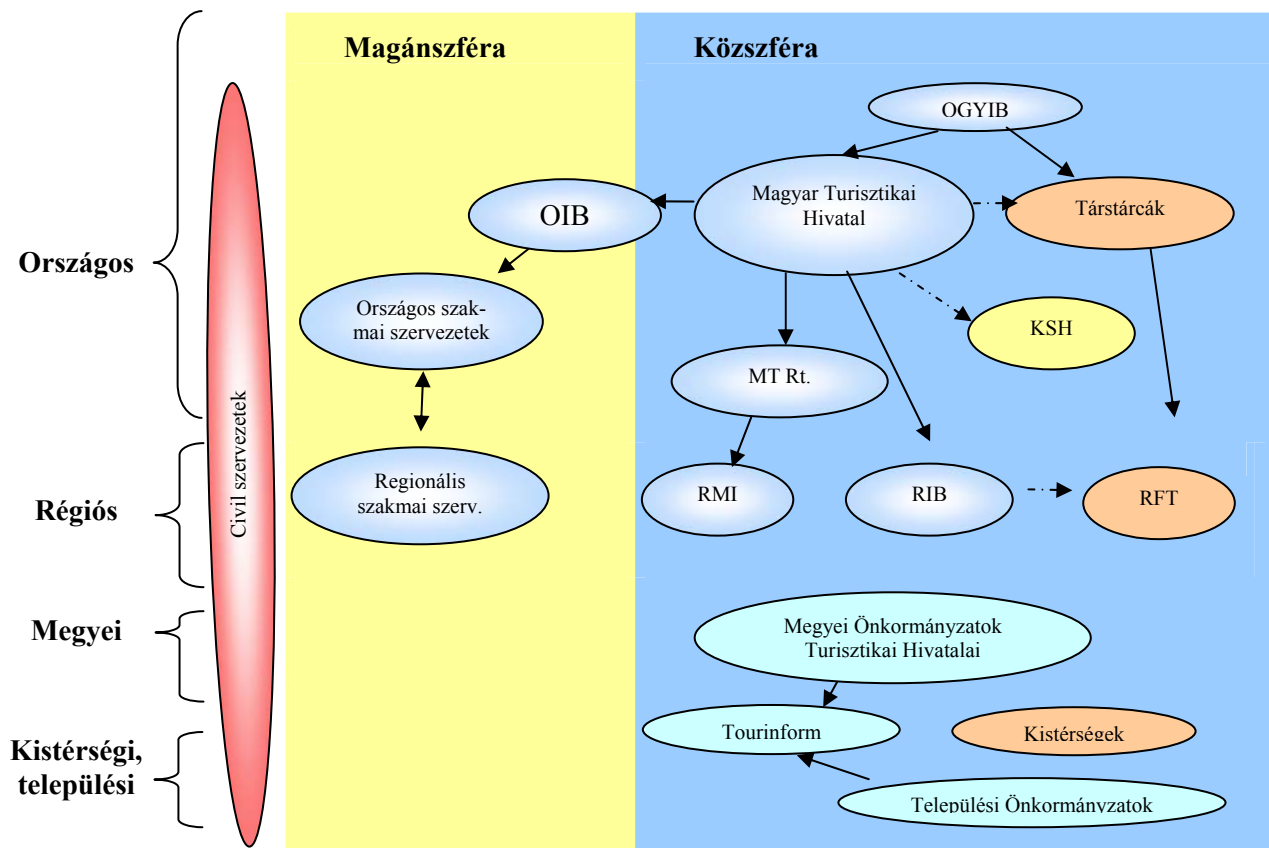
*“A turizmusban dolgozók nem olyanok, mint a mozdonyvezetők. Ha a mozdonyvezetőnek nem tetszik valami és nem vezeti a mozdonyt, abból országos botrány van, mert ugye leáll a gazdaság [...] Ha mondjuk becsukunk egy szállodát, akkor még nem szúrtunk ki olyan nagyon a nemzetgazdasággal.”*

A politika szerepe eltúlzott a turizmusban, annak ellenére, hogy az alapvető kérdésekben a politikai oldalak egyetértenek. A szakma irányítása és maga a szakma átpolitizálódott, mivel a **politika** túl sokszor **közvetlen döntési, kinevezési és forráselosztó szerepben** van.

*“Sajnos a téma nagyon át lett politizálva. [...] Világos, hogy ezek a szereplők többé-kevésbé gazdasági, politika és, egyéb lobbikhoz kapcsolódóan nagyon-nagyon jól tudnak bizonyos folyamatokat kritizálni, amelyeknek aztán nem az lesz a következménye, hogy a folyamatok színesednek, hanem az, hogy a folyamatok megakadnak.”*

Az elmúlt 10-15 évben **nem alakult ki** egy olyan **konzisztens struktúra**, amely lehetővé tenné, hogy egyértelműek legyenek a hatáskörök, a források és a felelősség kérdése. Jelenleg a motiváció és a kontrollálhatóság is csorbát szenved, a szakma képviselői nem tudják, hogy bizonyos kérdésekben kikhez fordulhatnak, ki a felelős az adott témában.

## Függőségi viszonyok a turisztikai és kapcsolódó intézmények rendszerében



## Magyar Turisztikai Hivatal

Az elmúlt években a turizmus irányítása megfelelő szintre került a kormányzati struktúrában: jelentős normatív támogatásokat nyújtott a piaci szereplőknek, a marketing kiadások jelentősen növekedtek és a marketingstratégia megvalósítása jól halad, működnek a szakmai érdekérvényesítő szervek, jó az együttműködés más államokkal és külföldi szervezetekkel, elindult a stratégia kialakítása és egy pontosabb statisztikai rendszer kidolgozása.

A rendszerváltás óta a turizmus szakterületet minisztériumon belüli, önálló szervezeti egység képviseli a kormányzati struktúrában. A Turisztikai Hivatal (továbbiakban: Hivatal) feladata az ágazat **stratégiai gondolkodásának, szakmai egységének** biztosítása és hozzájárulni ahhoz, hogy az **ágazat fenntartható** fejlődési pályán mozogjon. Ebbe beletartozik az állami irányítás mellett a szakmai képviselet biztosításától kezdve a szabályozók kialakításán át az érdekérvényesítő képesség biztosításáig számos feladat. A Hivatal feladata hozzájárulni a vállalkozások **versenyképességéhez** és biztosítani az ágazat működését az **Európai Unió** kihívásai között, koordinálni a szakmai oktatást, az információgyűjtést, és jó hazai és nemzetközi együttműködések alakítani ki ágazaton belül valamint más területek irányítóival.

A szabályozók betartatása és a szankcionálás azonban nem jól működik, az érdekérvényesítő képesség gyenge, az ágazat számára nyújtott támogatások nem igazodnak stratégiához, az információgyűjtés nem megfelelő.

A Hivatal **belső struktúrájának** gyakori átalakításai negatívan befolyásolják a munka hatékonyságát. Egy-egy szakterület (régió, termék) referensei a struktúrával együtt változnak, így információk és a kiépült kapcsolatok is részben elvesznek. A főosztályok nem élnek azzal a lehetőséggel, hogy az adatok gyakran házon belül is megtalálhatók. Annak ellenére, hogy a Hivatal és az MT Rt. 2003-ban azonos épületbe költözött, a két szervezet közötti együttműködés a javulás ellenére fokozandó. Szélsőséges esetként megemlíthető az a példa, amikor egy év leforgása alatt a Hivatal kétszer váltott gazdaszerveze-

tet. **(Lásd 10. számú táblázatot.)** A szakma érdekérvényesítő képessége csak lassan ér célta, a stratégia kialakításához (és más, hasonló fontosságú feladatokhoz) nincsenek meg a szükséges háttér-információk, a statisztikai rendszer “folyamatos” korrekció alatt áll, a vállalkozások adóterhei magasak, a fejlesztések támogatására inkább jellemző a véletlenszerű mintsem a tervezett stílus, a turisztikai folyamatoknak követői vagyunk és nincsen proaktív cselekvés.

*“Ha továbbra is ilyen l’art pour l’art, improvizatív alapon fejlesztünk, akkor nagyon sok mindenünk lesz, nagyon sok szép dolgunk lesz, de nem fog összeállni egy egész, úgy gondolom.”*

A Hivatalnak kiemelt helyzete révén lehetősége nyílik a szakma és más területek, illetve a lakosság turizmussal kapcsolatos **szemléletének formálására**. Ezáltal válik lehetségessé, hogy a turizmussal kapcsolatos kedvezőtlen megítélés, illetve a turizmus gyenge ismertsége megváltozzon. Ehhez szükséges egy – jelenleg hiányzó – átfogó **PR-tevékenység**.

A turizmus állami irányításának lehetősége – bár számszerű elemzések nincsenek ezen állítás alátámasztására – a turisztikai folyamatok befolyásolására igen alacsony. Egyrészt a kedvező vagy kedvezőtlen külföldi folyamatok, trendek, aktuális események nem befolyásolhatók. Másrészt a gazdaságpolitikára való ráhatás alacsony foka következtében a vállalkozásokra sincsen erős hatása. Az állami irányítás ereje elsősorban a szabályozásban, a belföldi turizmus élénkítésében (ezt is azonban csak a rendelkezésre álló szabad jövedelem erejéig), bizonyos fokig a befektetések terelésében, a vállalkozások működésének élénkítésében van. Ezek a hatások azonban meglehetősen korlátozottak, elsősorban hosszú távon érvényesülnek.

### **Országgyűlés Idegenforgalmi Bizottsága**

Az **Országgyűlés Idegenforgalmi Bizottságának** elsődleges feladata, hogy a turizmus ágazat érdekeit képviselje a törvényhozásban, és felügyelje a terület működésének törvényességét. Az érdekképviselő azonban nem működik jól, a Bizottságban is jellemző a pártoskodás, az egyet nem értés, saját érdekek mentén való gondolkodás.

### **Regionális Idegenforgalmi Bizottságok**

Magyarország területén kilenc idegenforgalmi régió található, amelyekben **regionális idegenforgalmi bizottságok** (a továbbiakban: RIB) működnek. A RIB-ek szakmai részvételre alapozott koordinációs szervezetek, amelyek szakmai felügyeletét a Hivatal látja el. Legitimitásukkal összefüggésben lényeges, hogy nem választott testületek, jelentéstételi kötelezettségük elsősorban a „központ” felé van. RIB-ek – az országos idegenforgalmi politikai célkitűzésekhez igazodva – ellátják a regionális idegenforgalmi állami feladatokat és segítik az önkormányzatokat turisztikai feladataikban. Ennek keretében kialakítják a régió turizmus politikáját és koordinálják annak végrehajtását, segítik a turisztikai infrastruktúra fejlesztését. Koordinálják a non-profit jellegű turisztikai marketing-, termékfejlesztési- és információs munkát.

A RIB-ek a feladataikat (részben a források, részben hatáskörük tisztázatlansága, súlytalansága miatt) működési kereteik között nem tudják teljes körűen ellátni. A tagok jelölő szervezeteik, valamint megyék érdekeit egyaránt képviselik, bizonyos kérdésekben nehezen jutnak konszenzusra, így a regionális forrásfelhasználás esetenként szakmailag kevésbé megalapozott.

A régiós szemléletmód a szervezeti és forráselosztási rendszerben – az ország történelméből, sajátosságaiból adódóan – egyelőre nem alakult ki, bár megfigyelhetők erre irányuló törekvések. Jelenleg az országot több rendszer szerint lehet régiókra osztani: a tervezési-statisztikai régiók, turisztikai régiók, közigazgatási régiós rendszer, valamint promóciós szempontból is készült felosztás.

Az Országgyűlés 35/1998. (III. 20.) OGY számú, az Országos Területfejlesztési Koncepcióról szóló határozata hét tervezési-statisztikai régiót (NUTS II szint) jelölt ki Magyarország jövőbeni regionális fejlesztésének alapjául. A területfejlesztésről és területrendezésről szóló 1996. évi XXI. törvényt módosító 1999. évi XCII. törvény megerősítette az ország regionális területi felosztását, meghatározta a hét tervezési-statisztikai régió intézményi rendszerét, az intézmények feladatait és működésének kereteit.

Magyarország Európai Unióhoz való csatlakozása szükségessé tette egy olyan terület-beosztási rendszer létrehozását, amely felépítésében, logikájában megfelel az Európai Unió rendszerének, vagyis az EUROSTAT révén létrejött Statisztikai Területi Egységek Nomenklatúrája, azaz a NUTS -rendszer követelményeinek. A NUTS ötszintű hierarchikus osztályozás, három regionális – NUTS I, II, III – és két lokális – NUTS IV, V – szinttel. A NUTS II szint a tulajdonképpeni régió. Ezt a szintet használják a tagországok regionális politikájukban, és az egyes régiók társadalmi és gazdasági helyzetét, fejlődését főleg NUTS II szinten elemzik. Ehhez a kitüntetett fontosságú szinthez kötődik az Európai Unió Strukturális Alapjainak egész támogatási szabályozása, feltételrendszere.

Az egyes NUTS szintek vonatkozásában egyértelmű volt, hogy Magyarországot – Dániához, Írországhoz hasonlóan – NUTS I szinten egyetlen egységnek kell tekinteni. Nem vitatott, hogy a NUTS IV szint a statisztikai kistérség, míg a NUTS V szint értelemszerűen a települést jelenti. A NUTS II (régiók) és a NUTS III (megyék) szintjeinek megítélésében a két szint elkülönítését, valamint a NUTS II szintű régiók földrajzi lehatárolását illetően a vélemények különböznek. A konszenzust a Területfejlesztésről és területrendezésről szóló 1996. évi XXI. törvény és az Országos Területfejlesztési Koncepció biztosítják.

A 7 tervezési-statisztikai régió a következő:

- Nyugat-Dunántúl: Győr-Moson-Sopron megye, Vas megye, Zala megye;
- Közép-Dunántúl: Veszprém megye, Fejér megye, Komárom-Esztergom megye;
- Dél-Dunántúl: Baranya megye, Somogy megye, Tolna megye;
- Közép-Magyarország: Budapest, Pest megye;
- Észak-Magyarország: Heves megye, Nógrád megye, Borsod-Abaúj-Zemplén megye;
- Észak-Alföld: Jász-Nagykun-Szolnok megye, Hajdú-Bihar megye, Szabolcs-Szatmár-Bereg megye;
- Dél-Alföld: Bács-Kiskun megye, Békés megye, Csongrád megye.

Ez a lehatárolás két fontos elvet érvényesít:

- egyrészt a régiók határai megegyeznek a NUTS III szintet reprezentáló területi egységek a megyék határaival,
- a régiók lakónépessége közel azonos (kivétel a Közép-Magyarországi Régió).

A **turizmus területi-, regionális, illetve hálózati alakulását** a vonzerők területi elhelyezkedése, a közlekedési és domborzati viszonyok, az infrastruktúra és fogadóképesség stb. alapvetően befolyásolják, és ez többnyire teljesen független a közigazgatási és régiós határoktól. A turisztikailag frekvenciált területek jelentős része a megyei közigazgatási, illetve régiós határokon túlnyúló, a megyék, illetve régiók peremén elhelyezkedő térségekben van. Az ország térszerkezetét erős különbségek jellemzik az infrastruktúra, földrajzi fekvés, iskolázottság, fejlődés iránti fogékonyság területén, amely alapvetően befolyásolja a turizmus fejlődését is. Továbbra is markáns megosztottság figyelhető meg a nyugati és keleti országrészek között mind a foglalkoztatottság, mind a gazdasági aktivitás tekintetében: a legfejlettebb, illetve legfejletlenebb régió 1 főre jutó GDP-je közti különbség 2,2-szeres.

A turizmus állami területi irányításának hatékonyabbá tétele érdekében az egész országot lefedő területi intézményrendszer kialakítására volt szükség: a 7 tervezési-statisztikai régió mellett a turizmus sajátosságait figyelembe véve **turisztikai régiók**<sup>41</sup> alakultak ki. A turizmus és a területfejlesztés intézményrendszere közti együttműködés jelenleg ugyanakkor csak részlegesen biztosított<sup>42</sup>.

---

<sup>41</sup> A 28/1998. (V. 13.) IKIM rendelet illetve a 4/2000. (II. 2.) GM rendeletek határozzák meg a turisztikai régiók határait.

<sup>42</sup> A RIB elnökök tagjai lettek a regionális fejlesztési tanácsoknak, illetve a RIB-ek delegált képviselői a megyei területfejlesztési tanácsoknak és a területi vízgazdálkodási tanácsoknak. Kivétel a Balatoni és a Tisza-tavi régió, valamint részben a Dunakanyar kiemelt üdülőkörzet néhány Komárom-Esztergom és Nógrád megyei települése.

A kilenc turisztikai régió teljes mértékben lefedi az országot. Ezek közül hét turisztikai régió határa többnyire követi a megyék közigazgatási határait. Két úgynevezett tematikus régió is működik, kiemelten a Balaton és a Tisza-tó körül elhelyezkedő településekre vonatkozóan.

A régiók arculata kialakulóban van, de komoly problémát jelent, hogy **nincsenek egyértelmű regionális termékfejlesztési prioritások**, a régiók – ütemezés nélkül – mindent egyszerre akarnak fejleszteni. Ezt mutatják a regionális pályázatadási rendszer tapasztalatai is: egyes régiók egyszerre 5-7 turisztikai termék fejlesztését támogatták.

**A tervezési és a turisztikai régiók párhuzamos működése** azonban jelenleg is számos **probléma forrása**: a tervezésben – várhatóan a megvalósításban is – valamint szervezeti és stratégiai kérdésekben anomáliákat okoz a két intézményrendszer. Az EU támogatások kedvezményezettje kizárólag tervezési-statisztikai régió lehet, amely a Nemzeti Fejlesztési Terv turisztikai intézkedéseinek összeállítását megnehezítette.

Jelenleg egy tervezési-statisztikai, illetve turisztikai régió egészen más adatokat használ fel egy gazdasági elemzés, vagy egy EU-és pályázat elkészítéséhez, amelyben a turizmus is szerepel, mint amikor kizárólag turisztikai régióként mutatja be magát. A Balaton és a Tisza-tó turisztikai régiók a tervezési-statisztikai régiók “rovására” alakultak ki: ezeken a területeken szervezeti átfedés van, valamint a Budapest-Közép-Dunavidék turisztikai és a Közép-Magyarországi tervezési régió területe is eltér egymástól.

*“Különös tekintettel az Európai Unióra nekünk régiós szemlélettel kéne dolgozni. Azt kell mondani, hogy Magyarországon 7 statisztikai régió van, mert ezek a régiók fognak pénzt kapni. [...] El kell felejtetni – mert ez politika, – hogy 9 idegenforgalmi régiónk van.”*

A tervezési és statisztikai, valamint a turisztikai régiók mellett a **kiemelt üdülőkörzetek**<sup>43</sup> rendszere is létezik. A kiemelt üdülőkörzet, mint tervezési egységek használata az utóbbi időkben egyre inkább háttérbe szorul: a turisztikai döntések meghozatalakor ez erre vonatkozó statisztikai adatokat nem használjuk. A fejlesztési tervek, a forráselosztásra, valamint a marketingre a regionális szemléletmód az irányadó.

A turisztikai fejlesztési forrásokhoz jelenleg több szinten lehet hozzáférni. Helyi szinten az adott település is képezhet pénzalapot arra, ahol a helyi önkormányzat idegenforgalmi adót szed a vendég forgalom alapján.

A turisztikai kistérségi összefogást kialakító települések közösen fejleszthetik az általuk hasznosnak vélt turisztikai beruházást a helyi turisztikai adóforrásokból. Ugyancsak lehetőség van a települési és kistérségi turisztikai fejlesztésre, a megyei források elnyerésével. Ezeket megítheti a megyei önkormányzat az erre szakosodott szervezete ajánlására, vagy a Területfejlesztési Tanács közreműködésével. A költségvetési törvény szerint az adott évben turizmusfejlesztésre rendelkezésre álló forrás pályázati keretének 36%-ról decentralizált módon kell döntenet, és ezt a 7 hátrányos helyzetű megyébe kihelyezni. Ez a gyakorlat azonban jelenleg már nem érvényes, a 7 megye fejlesztéspolitikai megkülönböztetése a 2005. évi költségvetési törvényben már nem szerepel. Régiós szinten mód van a központi turisztikai pénzeszközök pályázati formában való szétosztására.

A helyzet átláthatóságát tovább bonyolítja, hogy a tervezési-statisztikai régiókon belül létező statisztikai kistérségek sem mindig esnek egybe a turisztikai kistérségekkel.

Az EU által meghirdetett felzárkóztató programok többsége a strukturális átalakulás terheivel küszködő térségeket, illetve a gazdaságilag fejletlen térségeket részesíti előnyben. A közösségi átlaghoz viszonyított teljesítmény alapján meghatározott térségek lehetnek a támogatások kedvezményezettjei, ez hosszú távon megnyitja a lehetőségeket hazánk régiói számára is.

Folyamatban van egy többlépcsős közigazgatási reform kidolgozása, amely az EU strukturális és kohéziós alapjaiból érkező támogatások hatékony felhasználásának alapját képezné.

<sup>43</sup> A kiemelt üdülőkörzeteket, mint a turizmus egységesen kezelendő, kiemelt fogadóterületeit többek között a 35/1998. (III. 20.) OGY határozat is megerősítette: Balaton, Velencei-tó-Vértes, Tisza-tó, Mátra-Bükk, Dunakanyar, Mecsek-Villány, Sopron-Közszeghegyalja

## Megyei önkormányzatok turisztikai szervezetei

A megyei turisztikai hivatalok egykor működő rendszere mára hiányossá vált, és bár feladatuk lenne, a forráshiánnyal küszködő hivatalok lényegében nem tudják szerepüket betölteni. A megyei turisztikai hivatalok a 80'-as években fokozatosan leépültek, kényszerből üzleti vállalkozásokká alakultak és jelenlegi működésük nem egységes, annak ellenére, hogy területi szinten nincsenek turisztikai feladatokat felvállaló szervezetek.

### *A turizmus marketing kommunikációs intézményrendszere*

#### **A nemzeti marketing szervezet - Magyar Turizmus Rt.**

Az MT Rt. tulajdonosa a magyar állam. Az 1994. március 1-jén alakult társaságot azért hozták létre, hogy ellássa Magyarország nemzeti turisztikai marketing feladatait, amelynek célpiaca a külföldi és belföldi utazni vágyó nagyközönség. Az MT Rt. marketing tevékenységének terméke Magyarország, mint turisztikai desztináció, legfontosabb feladatainak egyike a turisztikai piac információinak összegyűjtése, feldolgozása és eljuttatása a nagyközönség, a szakma és a döntéshozók felé. A társaság kiemelt feladatának tekinti a hazai turisztikai kínálat versenysemleges piacra vitelének segítségét, a termékek és szolgáltatások fejlesztésének szakmai támogatását.

A turizmus az országimázs jelentős része, de önmagában nem formálja az ország imázsát, az függ a gazdaság megítélésétől, a bankrendszertől, a politikától, a lakosságtól, stb. Az országimázs építése állami feladat, nem az MT Rt. az egyedüli letéteményes.

A marketingtevékenység középpontjában a marketing feladatok piac- és termék orientáltságának megfelelően minden évben egy-egy turisztikai termék szerepel, amely mellett egy-egy küldőország is kiválasztásra került. E marketingtevékenység 2003-tól fokozottabban támaszkodik a célirányos kutatásokra.

Az MT Rt. feladatait a társaság külföldi és belföldi hálózata, a külképviseletek, a regionális marketing irodák, az MT Rt.-vel névhasználati szerződésben álló Tourinform információs irodák segítségével valósítja meg.

2004-ben 19 önálló turisztikai külképviselet és 3 információs iroda működik, 6 esetben pedig az ITDH<sup>44</sup>-val közös iroda lát el képviselőt, elhelyezkedésük megfelel a legfontosabb küldőországaink struktúrájának.

**Külföldi és belföldi** marketingtevékenysége során az MT Rt. több tucat kiállításon és vásáron vesz részt, országos és regionális imázs, illetve tematikus kiadványokat készít, kampányokat, study tour-okat és road show-kat szervez, ezen kívül több rendezvényen díszvendégként jelenik meg, és egyéb turizmushoz kapcsolódó akciókban, rendezvények szervezésében vesz részt.

Az MT Rt.-nek számos **kiadványa** jelenik meg, ugyanakkor a kiadványok nem eléggé célirányosak, sok az általános kiadvány, amelyből viszonylag kevés információhoz lehet jutni. Nem megfelelő a logisztika: a gyorsan fogyó kiadványok hamar eltűnnek a pultról, majd esetleg hónapokig nincs új belőlük, míg kevésbé fontos kiadványokból óriási készletek maradnak meg. Az idegen nyelvű változatok eloszlása sem a szükségleteknek megfelelő.

Az MT Rt. marketingtevékenysége során számos szervezettel együttműködik: a Külügyminisztériummal, az ITDH-val, a MALÉV-val, a MÁV-val, a BKV-val, a Nemzeti Kulturális Örökség Minisztériumával, az Ifjúsági, Családügyi, Szociális és Esélyegyenlőségi Minisztériummal, az AMC-vel<sup>45</sup>, a BTH-val, a KSH-val. Az együttműködés kiterjed továbbá szakmai szövetségekre és a turisztikai oktatási intézményekre.

A Magyar Turizmus Rt. 2003. évi marketingtervében kialakításra került a szükség esetén működő válságstáb. Az előre nem tervezett, de beavatkozást igénylő krízishelyzetek esetén a válságstábot a Társaság vezérigazgatója hívja össze, majd meghatározásra és végrehajtásra kerülnek a feladatok. A válsággal

<sup>44</sup> Magyar Befektetési és Kereskedelemfejlesztési Kht.

<sup>45</sup> Agrár Marketing Centrum

kapcsolatos kommunikációs és egyéb marketingfeladatokra a Társaság költségvetésében rendelkezésre álló, elkülönített intervenciók alap szolgálat.

Problémát jelent, hogy az MT Rt. merev szerkezete túlzottan függ az aktuális felsővezetők személyétől, ez gyakorlatilag lehetetlenné teszi egy hosszú távú konzekvens stratégia követését.

### Regionális Marketing Igazgatóságok

Regionális szintű marketingtevékenységben az elmúlt években komoly áttörés volt tapasztalható. Az RMI-k az elmúlt esztendőben kialakították a régiók arculatát, tematikus útvonalak kiépítését kezdték meg. Elsősorban a belföldi kereslet élénkítésében látnak el jelentős szerepet, összefogva a turisztikai régiók szolgáltatóit, vállalkozásait.

A régiók arculata azonban belföldön egyelőre nem eléggé ismert (bár már vannak hatásos promóciós akciók), külföldi turisták számára pedig a magyarországi (turisztikai) régiók lényegében nem megkülönböztethetők.

Az RMI-k az információáramlás érdekében szoros kapcsolatot tartanak a Tourinform irodákkal és a szolgáltatókkal, promóciós eszközként kiadványokat készítenek, kiállításokon vesznek részt, saját honlapot tartanak fenn, PR tevékenységet folytatnak, újságírói tanulmányutakat szerveznek.

Az RMI-k mellett léteznek még (néhány megyében) a megyei önkormányzatok turisztikai szervezetei is, amelyek évek óta a regionalitás kialakításának útvesztői miatt az RMI-k tevékenységével lényegében párhuzamos feladatot látnak el. (A megyei önkormányzatok kötelező feladatait és hatáskörét az önkormányzati törvény rögzíti, tehát magasabb rendű jogszabály, mint a regionális feladatköröket.)

A 2004. évi állapot szerint a Magyar Turizmus Rt. kommunikációjában a jövőben a regionális megjelenések egyszerűsítése, áttekinthetősége érdekében 5 régiót különböztet meg.

Belföldön	Külföldön
Budapest és környéke	Budapest és környéke
Balaton	Balaton
Dunántúl (Balatonnal együtt)	Pannónia (Balatonnal együtt)
Alföld és Tisza-tó	Puszt-Tisza-tó
Észak-Magyarország	Eger-Tokaj Hegyvidék

Ezt az új szemléletet marketingszemponatok indokolják:

Az egységes Pannónia elnevezés utal a régió természetes egységére, amely a turisztikai kínálat teljes skáláját nyújtja, valamint több ezer éves történelmére. A Balaton, mint húzótermék szerepel Pannónia promóciójában. Ezzel egyidejűleg a Balaton kínálatába a háttértelepülések kínálatát is integrálják. Észak-Magyarország elnevezése a külföldiek számára emocionális szempontból nem szerencsés, ugyanakkor Eger és Tokaj neve ismerősen cseng a világ minden táján, és a szőlő- és tájkultúrához pozitív asszociációk társulnak.

### Tourinform irodák

2004. októberében Magyarországon 148 Tourinform iroda működött. A Tourinform irodákat a helyi önkormányzatok, illetve társulásaik, valamint turisztikai szervezetek üzemeltetik az MT Rt.-vel kötött névhasználati és együttműködési megállapodás alapján. A Tourinform irodákat évente mintegy 2 millió belföldi és külföldi turista keresi fel. Az irodák működtetése az önkormányzatok aktuális anyagi helyzetének függvénye. A Tourinform irodák alaptervékenysége a turisták versenysemleges tájékoztatása a magyarországi turisztikai áruapról. Az irodák ezen túlmenően részt vesznek a települési marketingtevékenység ellátásában, szállás és programközvetítésben és útikönyv, képeslap stb. értékesítésében. Tevékenységük eredménye az adott terület turisztikai vállalkozásainak bevétel-növekedésében jelentkezik.

Az irodák nem profittermelő vagy önfenntartó vállalkozások, hanem non-profit szervezetek, bár az alaptevékenységhez kapcsolódó, a turisták komfortját szolgáló kiegészítő üzleti tevékenységet – pl. térképek, útikönyvek, képeslapok értékesítése, turisztikai programok, szálláshelyek foglalása, pénzváltás – is folytathatnak, ennek eredményét azonban minden esetben vissza kell forgatni az alaptevékenység finanszírozásába. A Tourinform irodákat esetenként nem tisztán turisztikai célra hozzák létre, a létesítő gyakran egyéb önkormányzati feladatok ellátását is az irodákra bízta.

#### *A turisztikai szakmai szervezetek helyzete*

### **Országos Idegenforgalmi Bizottság**

Az **OIB** a turizmus területet felügyelő, regionális fejlesztésért és felzárkóztatásért felelő tárca nélküli miniszter tanácsadó és döntés-előkészítő testülete, amely részt vesz – többek között – a turizmus fejlesztési stratégiájának elveiről, eszközeiről szóló döntések előkészítésében. Közreműködik a turisztikai források felhasználása fő irányainak meghatározásában, a turizmussal kapcsolatos közgazdasági és jogi szabályozás kialakításában, figyelemmel kíséri és értékeli a turizmus fejlődését és a turizmust érintő időszerű kérdéseket.

2003 szeptemberében az Idegenforgalmi Munkaadók Szövetsége (új nevén Vendéglátó és Idegenforgalmi Munkaadók Országos Szövetsége) és a Vendéglátó és Idegenforgalmi Szakszervezet létrehozta a Turizmus-Vendéglátás Ágazati Párbeszéd Bizottságot (TVÁPB) és az ágazat struktúrájának megfelelően négy albizottságot (utazási iroda, közösségi étkeztetés, szállodások, vendéglátás) hoztak létre. A TVÁPB az ágazati szociális párbeszéd fórumaként funkcionál, fő célja az ágazat érdekeinek képviselete az Európai Unió turizmust érintő párbeszéd bizottságaiban, valamint a hazai gazdasági környezetben. A TVÁPB a szociális partnerek közötti konkrét megállapodások létrejöttét is céljának tekinti és többek között az alábbi témák tárgyalását tűzte ki feladatul: bértarifa-rendszer, képzés, oktatás, szolgáltatás minőségének garanciái, munkaidő, munkarend stb. A TVÁPB-en folyó munka hozzájárul, hogy a turizmus munkaerőpiacán jelentkező problémák feloldására mind a munkavállalók, mind a munkaadók részére elfogadható javaslatok kerüljenek kidolgozásra.

A szakmai szervezetek egyik feladata az általuk képviselt terület, illetve a tagok érdekeinek képviselete, azonban jelenleg a turizmusban tevékenykedő szakmai és civil szervezetek érdekérvényesítő képessége nem kielégítő. Ennek egyik oka, hogy egyes szakmai szervezeteknek gyenge a szervezethez való tagság nem kötelező. A szakmai szervezetek taglétszáma általában messze elmarad a területen működő vállalkozások számától, azonban piaci részesedésük, árbevételük meghatározó. Így azonban kérdésessé válik a valódi érdekképviselet, esetleg egy-egy szövetség csupán a tagok szűkebb szakmai érdekeit képviseli, amely a valóságos képet akár torzíthatja is. Hosszabb távon ezek a problémák a valódi gondokat elfedve gátolhatják a szükséges változásokat, előtérbe helyezve bizonyos rétegérdekeket.

*“Majdnem minden szövetségre el lehet mondani, hogy nem feltétlenül reprezentálja a teljes szakmát, meg a szakmának azt a szegmensét, amelyiket a nevében viseli. És még sincs elég erő valamiért még a vállalkozásokban, hogy ezen változtassanak.”*

A szakmai szervek együttműködésének hiánya megmutatkozik a szolgáltatás-csomagok kialakításában, a termékfejlesztésben, a közös piaci fellépésben (pl. közös marketing-akciók) – pontosabban sokszor ezek hiányában. A kínálatban tehát a turista a vendégközpontúság helyett a pénzközpontúságot érzékeli. Ez a gyakorlat mind a vendég, mind pedig a turisztikai vállalkozások gazdaságos üzemeltetése szempontjából hátrányos. Az érdekellentétek kifejezésre jutnak abban is, hogy sok esetben egymás ellenében kívánják a hozzáférhető állami pénzügyi forrásokat megszerezni.

*“Tehát alapvetően arról szól, hogy kevés a pénzünk, jaj adjatok pénzt!”*

Jó példaként említhető, hogy néhány területen, így az egészségturizmusban ún. klaszterek jöttek létre, amelyek célja a gazdaságos üzemeltetés elősegítése, pl. beszerzések esetén az egyesített, összesített megrendelésekkel elérhető kedvezmények által. Ilyen többek között az elsőként a Nyugat-Dunántúlon



megalakult Pannon-, valamint a Dél-alföldi és a Dél-Dunántúli Termál Klaszter. Ezek működése azonban jellemzően még nem érte el a megalakulás fő célját.

Hazánkban kamarai szinten egyedül a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara Idegenforgalmi Kollégiuma foglalkozik a turisztikai szakmát érintő kérdésekkel. Az Idegenforgalmi Kollégium tagja a 19 megyei kamara képviselője. A turizmus állami irányítása pártolja a kamarákat különféle feladataikban (pl. a magas színvonalú kézművesség terjesztése, turisztikai hasznosítása), ugyanakkor lényegében nem épít rájuk, nem használja ki a kamarákban rejlő lehetőségeket. A kötelező kamarai tagság eltörlésével azonban a kamarák ereje, egyúttal pedig egységessége is csökkent, hiszen a megyei kamarák önálló jogi személyek, amelyek feladataikat önállóan határozzák meg. Nem elsődleges szempontjuk az együttműködés, emellett a kamarák működése is a politika által erősen befolyásolt terület. A kamarák megyei szerkezete nem illeszkedik az EU regionális gondolkodásához sem.

A turizmus szakma képviselőire, a szakmai szervezetekre és a vezetőkre jellemző az önös érdekeket követő, a személyes célokat előtérbe helyező magatartás. A széthúzás, a csúcserdekek előtérbe helyezésének hiánya, a szakmai féltékenység és a kompromisszum-készség hiánya még a legfelsőbb döntéshozó bizottság munkájában is megmutatkozik. A professzionalitás helyett a személyes és politikai érdekek mozgatják az érdekelteket.

A turizmus szakmában a jelentős felsőfokú túlképzés ellenére a tehetséges fiatalok elől el van zárva az előrelépés útja, mivel a idősebb generáció féltékenyen őrzi a megszerzett pozíciókat, és ezt egymás között el is ismerik. A szakma tapasztaltabb korosztálya nem enged teret a fiataloknak, nem járul hozzá a következő generáció kineveléséhez, továbbra is az első sorban helyezkedik el, ahelyett hogy a háttérből tapasztalataikkal, tudásukkal segítenék az új nemzedéket. A "nagy generáció" tagjai rossznéven veszik a kívülről érkező javaslatokat, az olyan jelzéseket, hogy hogy *"...nem minden van úgy, mint 20 évvel ezelőtt..."* A szakma kevés területén érvényesül a fiatalok friss személete, és gyakran nehezen hasznosul a tapasztaltabb generáció tudása is. A tapasztalat és a fiatalos innovatív szemlélet találkozása ugyanakkor komoly szinergikus hatásokkal járhat.

*"Aki 30-40 évig egy témában dolgozik, akkor nehezen viseli, hogy valaki kívülről jön és azt mondja, hogy de ez nem biztos hogy így van."*

*"Azt gondolom, hogy egy jó nagy fiatalítás ráférne erre az egész szakmára [...] Szerintem egy ember semmilyen pozíciót nem tud tovább betölteni, mint 6-7 év, mert képtelen a gondolatait megújítani"*

#### 1.2.5.2 A turizmus ösztönző rendszere és ennek korábbi tapasztalatai

A harmadik évezred első éveiben a korábbinál nagyságrendekkel több állami támogatás állt a turizmus rendelkezésére, elsősorban pályázati rendszeren keresztül. **(Lásd: 6. számú táblázat.)** 2001 és 2003 között összesen 56 milliárd forint pályázati rendszerben nyújtott állami támogatással 178 milliárd forint turisztikai fejlesztés valósult, illetve kezdődött meg. A legnagyobb állami támogatásban részesült területek: egészségturizmus, kongresszusi turizmus, rendezvények, vallási turizmus, kastélyok, várak.

A turisztikai vállalkozások a Turisztikai célleírányzat mellett más célleírányzatok, minisztériumok forrásaira is nyújthatnak be pályázatot, emellett a Phare CBC program a határon átnyúló kisprojektek támogatását teszi lehetővé a csatlakozásig, míg az ország több régiója esetében volt lehetőség további Phare források igénybevételére elsősorban az egészségturizmus, a konferenciaturizmus, illetve a vállalkozások fejlesztésének elősegítésére.

A tapasztalatok azt mutatják, hogy az egyes pályázati célok között a nem kellően hatékony forráskoordináció miatt átfedések vannak, miközben bizonyos témákban nincsenek pályázati lehetőségek (pl. kisvasutak). A pályázati témák meghatározásakor nem álltak rendelkezésre megalapozott kutatások, a kezdeti – gyakran a tapasztalatok hiányából fakadó – hibákat követően a pályázatok minősége folyamatosan javult. Annak ellenére, hogy a pályázatiírók úgy gondolják, megfelelő hangsúlyt fektettek a kommunikációra, a pályázók kevés információval rendelkeznek. Különösen az önkormányzatok esetében elterjedt, hogy átfogó, hosszabb távú megvalósíthatósági tervek, tanulmányok hiányában a kiírt témákhoz igazodva, ad hoc fejlesztéseket valósítanak meg. A beérkezett pályázatok azt igazolják, hogy az állami támogatás lehetősége nagyban befolyásolja a vállalkozói döntéseket is, éppen emiatt fennáll a veszélye,

hogy a fejlesztések egysíkúvá válnak, és olyan területeken is gyógyfürdőt, kongresszusi központot, vagy lovasbázist szándékoznak létrehozni, ahol erre nincsenek meg a kedvező feltételek.

A pályázók nem rendelkeznek megfelelő tapasztalattal a pályázatíráshoz, ehhez tanácsadó irodákat bízna meg. A turisztikai pályázati rendszer mellett nem működik olyan koordinált tanácsadói hálózat, ami közvetetten lehetővé tenné az állami preferenciarendszer érvényesítését.

Adórendszerünk nem alkalmas arra, hogy állami ösztönzőnek lehessen tekinteni. A falusi magán szálláshelyek esetében azonban már létezik erre kezdeményezés.

### *Üdülési csekkrendszer*

A kormányzat az 1998. január 1-én hatályba lépett jogszabállyal alakította ki az **üdülési csekkrendszer** működésének kereteit. A készpénzt helyettesítő rendszer – amelyet időközben jelentősen továbbfejlesztettek – francia mintára készült és a mindenkori minimálbér értékéig a munkáltatók számára adómentes juttatást tesz lehetővé. Az inaktív rétegek szociális rászorultság alapján, kedvezményrel juthatnak csekkhez. Jelen dokumentum készítésekor a csekk a kibocsátástól számított egy naptári éven belül használható fel.

Az üdülési csekkfelhasználás a belföldi turizmusban egyre ismertebb és közkedveltebb, gazdasági jelentősége, hogy az értékével kifizetett turisztikai szolgáltatás mellett többletköltést generál. Ennek sokáig korlátot szabott az államilag kibocsátható csekk értékének rögzített felső határa. A turizmus érdekeit az szolgálja, ha a vásárolt csekkből a kedvezményezettek minél többet váltanak be. Ennek érdekében a Magyar Turizmus Rt. a Nemzeti Üdülési Szolgálattal közös marketingakciót folytat. Az üdülési csekk széles körű elterjedése javítja a lakosság életminőségét, segíti a rekreációt.

Erős belföldi turizmus nélkül nem létezhet kiegyensúlyozott turisztikai ágazat, mert különben hiányzik az a kereslet, ami egész évben fenntartja a kínálatot. A belföldi turizmus kevésbé szezonfüggő, így hozzájárul a szálláshelyek egyenletes kihasználtságához, nem jellemző rá a területi koncentrálttság sem olyan mértékben, mint a nemzetközi forgalomra, emellett jelentős bevételt képvisel.

A fenti tendenciák mellett az üdülési csekkrendszer bevezetése és továbbfejlesztése is hozzájárul a belföldi turizmus megerősödéséhez, az ágazaton belüli szerepének növekedéséhez.

### *1.2.5.3 Partnerség*

#### *A regionális intézmények működésének feltételrendszere*

A turizmus állami irányításában bekövetkezett változások ellenére **meghatározó a központi irányítás szerepe**, ezáltal a bürokratikus ügyintézés, a felső vezetésnek való megfelelés irányítja a tevékenységeket. Az egyes szintek között nem alakult ki hatékony, kétirányú, illetve horizontális egyeztetés, koordináció. A centralizált vezetéshez nem jutnak el a régiók és települések gondolatai, problémái, illetve azok érdekeinek képviselője nem hatékony. A regionális problémák kezelésében nincsenek ténylegesen kihasználva az önkormányzatokban, szakmai és civil szervezetekben rejlő lehetőségek. A megyei turisztikai hivatalok egykor működő rendszere mára hiányossá vált, és bár feladatuk lenne, a forráshiánnyal küszködő hivatalok lényegében nem tudják szerepüket betölteni.

Elméletileg a területfejlesztés és a turizmus regionális szervezetei között az együttműködés megoldott (az RIB-eknek az RFT-kben való részvételén keresztül), a gyakorlatban azonban e két terület elkülönül, nincsen valódi együttműködés. Ez annál is inkább tarthatatlan hosszú távon, mert az Európai Unió fejlesztési forrásainak elosztása elsődlegesen a tervezési-statisztikai régiók rendszerén alapul, amihez a regionális turisztikai tervezésnek és a fejlesztések megvalósításainak is alkalmazkodnia kell.

Jelenleg sem a regionális turisztikai tervezésnek, sem a regionális turisztikai pályázati rendszer megvalósításának nincsenek meg az intézményi feltételei (beleértve ez utóbbiba a pályázat kiírásától kezdve a közreműködő szervezetként való részvételen át a tanácsadásig az összes szükséges feladatot).

### *Határon átnyúló együttműködések*

Technikai szempontból a regionális intézményrendszer működéséhez kapcsolódik az EU által támogatott **határon átnyúló együttműködések** (Phare CBC) kérdése. Ezek a pályázati lehetőségek nem kizárólagosan a turizmus számára nyitottak, de turisztikai fejlesztések megvalósulását is segítették az elmúlt években, és a lehetőségek az Interreg programon keresztül az EU csatlakozás után is fennállnak. A határon átnyúló együttműködések támogatása a regionális fejlesztési ügynökségeken keresztül történik. A kiírásokat a turizmus állami irányítása véleményezi, de a megvalósításba a turisztikai szervezeteknek nincsen beleszólásuk.

### *Alulról jövő kezdeményezések*

A turizmus jelenlegi struktúrája alapvetően felülről vezérelt, aminek több következménye is van. Egyrészt a szervezeti rendszer jellegéből adódóan „rá van kényszerítve” a turizmusban tevékenykedőkre, másrészt emiatt gyakran az iránymutatást, a problémákra a megoldást, az anyagi támogatást sokan „felülről” várják, és harmadsorban a létező kezdeményezések mintegy nem illenek bele a rendszerbe. Számos olyan egyesület, szervezet, alapítvány működik, amelyek létezéséről a szűk környezetükön kívül általában senki sem tud, ezáltal azonban elszigetelődnek, és számos jó kezdeményezés nem valósulhat meg. Szerencsére tehát létezik az egyre növekvő kezdeményező készség a civil szférában, ugyanakkor a hivatalos struktúrába még nem integrálódtak be.

Hiányosságai következtében a jogi szabályozás sem támogatja az alulról építkezés rendszerét. A települési önkormányzatok jelenleg nem képesek – forráshiány, szakértelem hiánya miatt – és látszólag nem érdekeltek a turizmus szervezésére és azzal való aktív foglalkozásra. Annak ellenére igaz ez, hogy a legtöbb önkormányzat kitörési pontként fogalmazza meg a turizmust, azt már azonban gyakran nem ismerik fel (illetve ha tudják is, akkor sem tesznek többet), hogy az alulról jövő kezdeményezés nem egyenértékű azzal, hogy egy-egy saját ötlethez pénzt kérnek az állami turizmusirányítástól. Emellett találhatóak biztató, pozitív példák is, ahol az önkormányzatok fejlesztési programok, marketing stratégiák alapján tervszerűen végeznek turisztikai tevékenységet (például Eger, Pécs, Győr).

### *A turizmus kapcsolata más szakmai területekkel*

A turizmus tipikus ágazatközi-, tárcaközi- és nemzetközi tevékenység, amely szoros kapcsolatban van a közlekedéssel, a területfejlesztéssel, területrendezéssel, a kultúrával, az egészségüggyel, az oktatással, a sporttal, a természet- és környezetvédelemmel, a bel- és külgazdasággal, az erdő- és mezőgazdasággal, az iparral és kereskedelemmel, a szolgáltatásokkal, a foglalkoztatással, a munkahelyteremtéssel, a pénzüggyel, az önkormányzatokkal.

**A turizmus további jellemzője, hogy amíg az ágazatok többsége egy viszonylag szűk területtel, de nagyobb mélységben foglalkozva “vertikális” jellegű, addig a turizmus ágazatközi-, tárcaközi-, nemzetközi és “horizontális” jellegéből adódóan átszövi ezeket a területeket, így több olyan téma van, amelyet csak összkormányzati szemlélettel lehet kezelni.**

Az **együttműködések célja kettős**, egyrészt a turizmus szempontjainak érvényre juttatása a kormányzati munkában, másrészt a turizmusfejlesztésre rendelkezésre álló források megtöbbszörözése. E célok jelentőségét minden érintett tárca felismerte, ugyanakkor a konkrét megvalósítás nehézségeibe ütközik: az együttműködési megállapodások egyeztetése hosszadalmas, a pályázati rendszerek összehangolása bonyolult, némely társmisztérium nem rendelkezik saját pályázatkezelő szervezettel, így a bírálatra előkészített anyag nehezen áttekinthető. A források biztosításában az együttműködő felek gyakorta nem azonos arányban vesznek részt, így a turizmusfejlesztésre fordítható összegek növelése nem maradéktalanul eredményes.

A turizmus állami irányítása az egészségturizmust befolyásoló tényezők fejlesztése érdekében az **egészségügyi tárcával** folytat szakmai együttműködést. A szakmai egyeztetések gördülékenyen zajlanak pl. gyógyhelyi igazgatás, az OEP<sup>46</sup> balneológiai támogatásai ügyében. Ugyanakkor a balneológiai kutatá-

---

<sup>46</sup> Országos Egészségbiztosítási Pénztár

sok finanszírozásában az egészségügyi tárca nem vesz részt, az egyetlen jelenleg folyó balneológiai kutatáshoz (a Magyar Balneológiai Egyesület vezeti) a gazdasági tárcától nyertek támogatást 2001-ben. A nemzeti egészségügyi programot kialakító egyeztető megbeszélésen – a turizmus állami irányításának részvételével – több népegészségügyi program véleményezése történt meg, ennek ellenére a témában nincs előrelépés.

A **kulturális tárcával** a kulturális turizmus integrált fejlesztése érdekében több éve közös pályázati rendszer működik. Az egyeztetések folyamatosan és gördülékenyen zajlanak, ugyanakkor néhány, a turizmus számára kiemelt témában (kastélyok, várak) nincs konkrét stratégiai együttműködés a minisztériummal és háttérintézményeivel. A Balaton Régió műemlékeinek védelme és a régió turisztikai fejlesztése érdekében az együttműködésben a **Balaton Fejlesztési Tanács** is részt vállal.

Az ifjúsági turizmust érintő kérdésekben folyamatosak az egyeztetések (és léteznek közös pályázatok) az **ifjúságért felelős tárcával**. A közös munka kereteit jogszabályok, egyéb jogi eszközök és megállapodások határozzák meg. Az együttműködés során a közös turisztikai érdekek érvényesítése folyamatosan fejlődik. Szintén a fiatal korosztályok érdekében kötött a turizmus állami irányítása együttműködési megállapodást (erdei iskolákról) az **oktatási tárcával**. A turisztikai oktatás kérdésében azonban gyakorlatilag nincsen információáramlás, illetve együttműködés.

A turizmus és a környezetvédelem kapcsolatát az együttműködés jellemzi, a Turisztikai Hivatal és a **környezetvédelmi tárca** közösen jelentet meg pályázatokat. Az együttműködés azonban hiányos, nem terjed ki olyan nagy fontosságú témákra, mint pl. a fenntarthatóság. Az **Országos Környezetvédelmi, Természetvédelmi és Vízügyi Főigazgatóság Természetvédelmi Igazgatóságával** a turizmus irányításának jó a kapcsolata, az egykori Környezetgazdálkodási Intézet ma már a nemzeti parkok állományában dolgozó szakemberei turisztikai képzéssel is rendelkeznek.

A turizmus állami irányítása a falusi turizmus fejlesztése érdekében korábban a **vidékfejlesztésért felelős tárcával**, 2003-ban a **területfejlesztésért felelős hivatallal** működtet közös pályázati rendszert. Az együttműködés nem terjed tovább a közös pályázatnál, nincs együttműködés a területfejlesztés, vidékfejlesztés és a turizmus közös kérdéseiben. A **belügyi tárca** felügyelete alatt működő **Határőrség Országos Parancsnoksággal** állandó kapcsolat áll fenn az európai színvonalú határátlépés előmozdítása érdekében. A hivatalos tárcaközi együttműködés keretében, valamint az **Országos Rendőr-főkapitánysággal** és a három Balaton körüli megyei rendőr-főkapitánysággal kötött konkrét együttműködési megállapodás alapján a turisták által fokozottan látogatott területek közbiztonságának javítása kiemelt feladat.

A **pénzügyi tárca** felügyelete alatt álló **Vám- és Pénzügyőrség Országos Parancsnokságával** az ideiglenes határnyitásokkal kapcsolatban folyik az együttműködés. A pályázatok pénzügyi és versenypolitikai egyeztetése jól működik a pénzügyi tárcával, ugyanakkor gyenge érdekérvényesítő képességünk következtében a pénzügyi vonatkozású javaslatokat gyakorlatilag nem veszik figyelembe.

A **külügyi tárcával** több területen is szoros együttműködés alakult ki, pl. turizmust érintő jogszabályok előkészítése, hazánk külképviseleteinek, nagykövetségeinek turisztikai kiadványokkal, információkkal való ellátása. Az információáramlás néhány konkrét esettől eltekintve általánosságban jó.

A **közlekedésért felelős tárcával** kerékpárutak építésének támogatására működik közös pályázati rendszer. A helyzetértékelés írásának időpontjában a Hivatal visszakerült a **Gazdasági és Közlekedési Minisztériumba** (a továbbiakban: GKM), így várható az együttműködés kiterjedése olyan további témákra, mint a vasúti közlekedés-, a repülőterek-, illetve a hajóállomások stb. fejlesztése. A stratégia véglegesítésének idején a Hivatal országos hatáskörű szervvé válva kikerült a GKM-ből, azonban a kapcsolatok a gazdasági tárcát és turizmust felügyelő két miniszter szándékai szerint folytatódhatnak.

A sokrétű együttműködés ellenére a turizmust érintő kérdések tárcák közötti egyeztetésében a **turizmus állami irányításának alkupozíciója gyenge**, nincs olyan jogszabály, amely előírja a turizmus szakterülettel való szorosabb együttműködést. Számos, a turizmust erősen befolyásoló kérdésben (szabályozások, KKV támogatás, közlekedési stratégia, stb.) a turizmus csupán közvetlenül az adott anyagok elkészülése előtt kapja meg gyors véleményezésre azokat, ahelyett, hogy már az elkészítésbe aktívan bevonná a területet.

#### 1.2.5.4 Kutatási háttér

A kutatási háttérrel kapcsolatos problémákat mi sem jellemzi szemléletesebben, hogy jelen stratégia megírásakor sem lehetett megbízható és friss, a turizmus különböző részterületeit elemző kutatásokra támaszkodni.

A turizmusnak nincs olyan háttérszervezete, amelyek más ágazatok államigazgatási irányítása mellett megtalálhatók és a döntésekhez megfelelő mennyiségű, minőségű és strukturált adatokat bocsát rendelkezésre. Ez a turizmus érdekérvényesítő képességében is jelentkezik, mivel **a turizmus irányítása nem képes megfelelő adatokkal alátámasztani az érdekeinek megfelelő kezdeményezéseit.** Az MT Rt. keretein belül működő Kutatási Igazgatóság a promóciós tevékenység támogatásához végez kutatásokat, ezek azonban – elsősorban jellegükből, de részben feldolgozhatóságukból adódóan – stratégiai tervezéshez, hosszú távú előrejelzéshez csak igen mérsékeltén alkalmasak.

### 1.3 HORIZONTÁLIS TÉMÁK

#### 1.3.1 Élménylánc

A turizmus az egyetlen olyan iparág, amelyben az **emberi tényező** és az **ember által átélt élmény kulcsszerepet játszik.** Mind az utazási szándék megfogalmazódásakor, mind a szervezés fázisában, mind a konkrét utazás során és természetesen az utazási élmények visszaidézésekor is **ezen élmények összessége adja azt a komplex érzetet, képet, hangulatot, amely magát az utazást, a megszokott életstílus minőségi változását jellemzi.** Ez az „**élmény-lánc**” a hazánkba érkező és a belföldi nyaraló turisták számára napjainkban még sokszor „szakadozott”, nem kapcsolódik egymásba az elhatározáskor, az információgyűjtéskor, a szervezéskor és a konkrét utazás során szerzett tapasztalat, s nem azonos mértékben pozitív maga a tapasztalatszerzés sem. Az internet elterjedése és a jelentős információtechnológiai fejlődés következtében az online információszerezés igénye egyértelműen az utazási cél kiválasztásakor és a szervezésnél koncentrálódik. Ezt felismerve a Magyar Turizmus Rt 2004-re építette ki azt az egyedülálló turisztikai portált ([www.itthon.hu](http://www.itthon.hu), [www.hungary.com](http://www.hungary.com)), amely átfogó, szinte teljes és naprakész információkat tartalmaz, többnyelvű és adatbázisa naponta frissülő, online foglalásra is lehetőséget teremtő. Az erről a portálról beszerezhető információk és hangulatok azonban a helyszínen sokszor nem köszönnek vissza, a kívánatos „élménylánc” szemei nem kapcsolódnak össze. Ezt a hiányosságot részben pótolni lenne képes a vendégbarát fogadtatás vagy a turistabarát szemlélet, de sajnos e terület is sokszor csalódást okoz. Az élményt jelentő „láncszemek” összekapcsolódását, láncolatá kötését és az életminőség javítását tűzi ki célul e stratégia.

#### 1.3.2 Fenntartható fejlődés

Hasonlóan más ágazatokhoz, a turizmusban is megindult a „zöldülés”. Egyre többen beszélnek a fenntarthatóságról, a „fenntartható turizmusról”, **fenntartható turisztikai fejlesztésről.** Miközben a „fenntartható turizmus” kifejezés szakmai körökben kezd elkoportatottá válni, mindenki hallott róla, beszél róla, addig a konkrét tartalmával kevesen vannak tisztában.

A fenntarthatóságnak azt kell jelentenie, hogy a turizmus alapjául szolgáló erőforrások<sup>47</sup>, valamint a turizmus által érintett személyek a hasznosításon keresztül ne szenvedjenek el olyan hatásokat, amelyek visszafordíthatatlan negatív folyamatokat indítanak el.

A fenntartható fejlődéshez nélkülözhetetlen a kiszámítható állami szerepvállalás, valamint a megfelelően képzett munkaerő rendelkezésre állása.

A turizmus különböző hatásai azonban befolyásolják az erőforrásokat, és jelenleg a gazdasági hatáson kívüli hatások elismertetését és kommunikációját megakadályozza, hogy nem léteznek olyan mutatószámok, indikátorok, amelyekkel ezek a hatások mérhetőek lennének. A stratégia megírásakor kijelenthető, hogy Magyarországon a fenntartható turizmus csak elméletben létezik. Vannak különböző kezdemé-

---

<sup>47</sup> Megfogható és szellemi javak, tehát pl. a folyók, az erdők, a nemzeti parkok, a műemlék épületek, a nyelv, a tradíciók, a vendégszeretet.

nyezések, de nem létezik olyan indikátorrendszer, amely alapján adott fejlesztésről, szolgáltatóról, vagy desztinációról megállapítható lenne, hogy a fenntarthatóság elveit figyelembe véve működik.

A minősítési és mutatószámrendszer legkönnyebben a szálláshelyek területén alkalmazható, erre már voltak hazai kezdeményezések is. Ilyenek a Magyar Szállodaszövetség Zöld Szálloda díja, vagy az Európai Unió Öko-címke Tanácsa által kidolgozott közösségi öko-címke kritérium alapján a Környezetvédelmi és Vízügyi Minisztérium Környezetbarát-termék Kht. által az idegenforgalmi szálláshelyekre kidolgozott környezetbarát, környezetkímélő megkülönböztető jelzés minőségtanúsítási és védjegyhasználati rendszere. 2005-ben már működik az erdei iskola szolgáltatások minősítése. A védjegy odaítélését állami oldalról az Erdei Iskola Program Tárcaközi Bizottsága hagyja jóvá. A minősítési rendszer a szolgáltató által biztosított programot, az infrastrukturális feltételeket, valamint a szervezeti hátteret vizsgálja, és kiemelt szerepet tulajdonít a környezeti fenntarthatóság szempontjainak.

Az Országos Idegenforgalmi Bizottságnál a fogyasztók minőséggel kapcsolatos orientálását célzó magyar turizmus védjegy kidolgozása jelenleg folyamatban van, amelybe a turisztikai szolgáltatások minőségére vonatkozó szempontok mellett a fenntarthatósági követelmények megjelenítése is indokolt lenne.

Magyarország adottságai az érintetlen természeti értékek és a hagyományos kultúra, illetve az egyenként nem egyedi vonzerők mozaikszerű jelenléte jelenti a turizmus alapjait. Az érintetlen természeti értékek és a kulturális adottságok turisztikai hasznosításakor kiemelt figyelmet kell fordítani arra, hogy a turizmus hatásai közül minél több pozitív és minél kevesebb negatív érvényesüljön. Ezt segítheti, hogy 2004 őszén a kormány kihirdette az európai ökológiai hálózat, a **Natura 2000** magyarországi területeit. A Natura 2000 az Európai Unió által létrehozott összefüggő hálózat, amely a közösségi jelentőségű élőhelyek, vadon élő állat- és növényfajok védelmével biztosítja a biológiai sokféleség megővését. A Natura 2000 hálózat Magyarországon hozzá fog járulni a vidék fenntartható fejlődéséhez, mivel a kijelölt területek ökoturisztikai vonzerejének növekedésével lehet számolni.

Adottságaink jobb kihasználása a turizmusban csak úgy képzelhető el hatékonyan, ha léteznek olyan rendszerek, amelyek alapján megállapítható egyes területek teherbíró-képessége. Terhelés éri többek között a természeti környezetet vagy a társadalmat, melyek hatásai információk híján csak sejthetők. Ez például olyan kérdéseket vet fel, hogy bár a versenyképességünket javítja a „fapados” légitársaságok Magyarországra vonzása, ugyanakkor jelenlétük jelentősen növeli a környezeti terhelést – és jelenleg nincs olyan információs háttér, ami alapján megalapozott döntést lehet hozni.

**Jelenleg nem létezik átfogó kutatás a fenntartható turizmus témakörében**, nem ismeretes, hogy milyen működő nemzetközi minősítő és indikátorrendszerek léteznek, és azok milyen eredménnyel működnek. A fenntartható turizmus normarendszerének kialakításához Magyarországon szükség lenne egy átfogó kutatásra, amelynek eredményére alapozva lehet az egyes turisztikai termékek sajátosságait figyelembe vevő indikátorrendszereket és mintaprojekteket készíteni. A megalapozott indikátorrendszer eredményeinek megfelelően lehetne minősítési rendszert működtetni, és a megfelelő eredményeket elért szolgáltatókat védjeggyel ellátni, amely marketingtevékenységben is jól alkalmazható lenne. Magyarországon – bár még nem nagy számban – megjelentek azok az önminősítések (pl. öko-kemping) amelyek mögött semmilyen mérésen alapuló konkrét tartalom nincs, hanem kizárólag az emberek növekvő környezettudatosságára építve, marketingfogásként kerülnek alkalmazásra.

Az Európai Unió egyik fontos feladata a fenntarthatóság előmozdítása. Ezzel összefüggésben szükséges bővíteni a környezetvédelem eszköztárát, hogy a szervezetek elkötelezzék magukat e területen az előrelátó szemlélet mellett a környezettel kapcsolatos minden vonatkozó előírás betartásával. Az egyik ilyen eszköz a közösségi környezetvédelmi vezetési és hitelesítési rendszer (EMAS), melynek célja egy-egy szervezet környezetre gyakorolt hatásának a felismerése, felmérése, és a hatások kézben tartása. A rendszerben a részvétel önkéntes alapon történik.

### 1.3.3 Esélyegyenlőség

#### 1.3.3.1 Leszakadó csoportok

A turizmus egyre szélesebb rétegek számára természetes, egyre többen utaznak egyre gyakrabban. A társadalom rétegei között tapasztalható fokozódó anyagi és szociális különbségek a turizmus területén is

jelentkeznek: míg a társadalom bizonyos rétegei – életszínvonaluk növekedésével – több és több turisztikai szolgáltatást vesznek igénybe, addig a **társadalom „leszakadó” csoportjai** nem részesülnek – sem turistaként, sem a turizmusban érdekelteként – a turizmus előnyeiből.

Az elkövetkező évek turizmusfejlesztésében nagy fontosságú a belföldi turizmus javítása, amely szorosan összefügg a fenti problémával. Ennek megoldását a turizmus elsősorban a kedvezményes üdülési lehetőségek biztosítása, és a helyi környezet infrastrukturális és egyéb szolgáltatási feltételeinek javítása révén tudja elősegíteni.

#### *1.3.3.2 Segítséggel élők*

A **segítséggel élő** emberek számára jelenleg gyakran nehézséget okoz a turizmusban való részvétel, noha a nemzetközi gyakorlat is mutatja, hogy komoly keresletet támaszt ez a réteg a turisztikai szolgáltatások iránt. A turizmusfejlesztés a segítséggel élők számára igénybe vehető szolgáltatások kialakításának támogatásával, illetve előírása révén elsősorban közvetlenül a projektek szintjén tudja az ő turizmusban való részvételüket elősegíteni. Az akadálymentesítés például már a 2004-2006. között Európai Unió támogatással megvalósuló fejlesztések esetében kötelező feltétel.

#### *1.3.3.3 Nemek közötti esélyegyenlőség*

A **nenek közötti esélyegyenlőség** szempontjából a turizmus mindig is az esélyegyenlőség elvét vallotta, hiszen elterjedt és elfogadott a nők munkavállalása ebben a szektorban. Noha kutatás nem támasztja alá, szakmai tapasztalatként megállapítható, hogy amíg az utaztatás inkább női szakma, addig a vendéglátásban inkább a férfiak dominanciája jellemző. A stratégia által is támogatott különféle képzések jó lehetőségeket biztosítanak mindkét nem számára.

### **1.3.4 Határon átnyúló turisztikai kapcsolatok**

A hazánkkal szomszédos országok már a jelenben is, de rövid- és középtávon mindenképpen erős versenytársakat jelentenek. Ezen országok természeti adottságai, turisztikai attrakcióvá fejleszthető vonzerői jelenleg a magyarországinál elmaradottabb infrastruktúra miatt még kihasználatlanok. E potenciális vonzerők jelentős része olyan régiókban helyezkedik el, ahol nagyszámú magyar kisebbség él.

Az Európai Unióhoz velünk egy időben, illetve a majd csak az elkövetkezendőben csatlakozó szomszédos országokkal, azok határ menti régióival nem használtuk ki kellőképpen az előcsatlakozási és interregionális együttműködési lehetőségeket (ez alatt alapvetően nem a Phare CBC programok értendők). Ezek az együttműködések lehetőséget adnának a határ menti régiók, tájegységek, illetve az egyes termékek fejlesztésére a beruházásoktól a tematikus utak kialakításán át a marketing tevékenység számos területen.

A belső EU határokon megszűnő határforgalmi ellenőrzés is hozzájárulhat a határmenti turisztikai kapcsolatok fejlődéséhez. Szintén kedvező hatással lehet erre a határon átnyúló közúti kapcsolatok sűrítése, amelyek az EU belső, illetve kisebb mértékben az EU külső határain is megvalósulnak, ez utóbbiaknál a kishatárforgalmi igényeket is figyelembe véve.

Egyelőre megfigyelhető a környező országokból a munkaerő átáramlása, ami sem a küldő területek lakosságmegtartását, sem a magyarországi munkaerő-piac védelmét nem szolgálja. A határon túli potenciális vonzerők erősödésével, fejlesztésével a munkaerőáramlás jelentős csökkenésével számolhatunk.

### **1.3.5 Piaci szegmensek**

A turisztikai attrakciók fejlesztése több oldalról is megközelíthető, egyrészt a turisztikai termékek szempontjából – ahogy ezt az NTS elsődlegesen teszi –, másrészt azonban nem lehet eltekinteni a piaci szegmensek szerinti gondolkodásmódtól sem. Tekintettel arra, hogy a szegmentálás nagyon sok szempont szerint történhet meg, és ehhez a stratégia megírásának időpontjában nem áll rendelkezésre megfe-

elő mennyiségű strukturált információ, az NTS egyetlen kiemelt szegmással foglalkozik, amelynek fejlesztésétől jelentős mértékben függ a turizmus jövője: az ifjúsági turizmus. A stratégia jelent struktúrájában az ifjúsági turizmus kezelését a horizontális témák közé helyezi tekintettel arra, hogy az ifjúság által igénybe vett szolgáltatások a legtöbb turisztikai terméket egységesen érintik.

#### 1.3.5.1 Ifjúsági turizmus

A szemléletformáló hatás mellett azért is kiemelten fontos, hogy minél többen már fiatal korukban kapcsolatba kerüljenek a turizmussal, mert az az egyén fejlődésének kiteljesítéséhez is nagymértékben hozzájárul. A fiatal korosztályt hosszú távú befektetésként kezelő szemlélettel szemben legtöbbször azonban az azonnali megterülést előtérbe helyező gondolkodásmód kerekedik felül. (Annak ellenére, hogy annak a nemzedéknek a tagjai, amelyek értékrendjébe szervesen beépül az utazás, természetjárás öröme, felnőve turisztikai keresletükkel sokszorosítják hozzá a befektetéseknek.) A turizmusban való aktív részvétellel jelentősen javítható a fiatal generáció életminősége, egészségmegőrző életmódjával kevésbé szorul rá az egészségügyi ellátórendszerek szolgáltatásaira.

A nemzetközi szervezetek definíciója szerint a 6-26 éves korosztály képezi az ifjúság "nemzedékét". Az **ifjúsági turizmusban** érintett korosztályok alapvetően oktatási intézmények tanulói. E korosztály nagy része vagy alacsony jövedelemmel rendelkezik, vagy egyáltalán nincs saját bevétele, ezért az ifjúsági turizmus szorosan kapcsolódik az oktatási-, szociális- és ifjúságpolitikához is. A fiatalok turizmusának legalapvetőbb megjelenési formái a családi-, illetve kifejezetten gyermekek részére szervezett üdülések és utazások, az iskolai tanulmányi- és osztálykirándulások, erdei iskolák, a táborozások és a természetjárás, valamint a fiatal felnőttek önállóan lebonyolított kül- és belföldi utazásai.

Az ifjúsági turizmusban az állami szerepvállalás korábban a politikai intézmény-rendszerhez volt telepítve, amely a rendszerváltoztatást követően megváltozott: jelentős vagyonszerzés állt be, illetve feladat-ellátási hiányosságok jelentkeztek. A létrejött intézményrendszer csak részlegesen és esetlegesen tudja ellátni az ifjúsági turizmussal kapcsolatos feladatokat, egyrészt azok komplexitása, másrészt a feladat-kijelölés és a szabályozás hiányosságai miatt.

Az ifjúsági korosztály utazásainak szervezésében kiemelkedő szerepet vállalnak az iskolák. A kutatási eredmények azt mutatják, hogy a pedagógusoknak döntő szerepük van az ifjúsági turizmus szervezésében, ez a szerep még erőteljesebben érvényesül az anyagilag hátrányosabb helyzetű csoportoknál. A fiatalok utazásainak szervezőinél szükséges megemlíteni a civil szervezetek és az egyházak szerepét, amelyek ugyancsak kiemelkedő ifjúsági munkát végeznek, szabadidős programokat, táborokat szerveznek.

A szervezett iskolai csoportokat nagy számban fogadó, oktatást segítő intézmények (múzeumok, állatkertek, környezeti nevelési oktatóközpontok, erdei iskolák stb.) kiemelt jelentőséggel bírnak az iskolák által szervezett ifjúsági turizmus területén.

A 14-25 éves fiatalok körében 2000. augusztusában a leggyakoribb és legkedveltebb utazási formákról és motivációkról készült felmérés szerint:

- A legnagyobb érdeklődésre számot tartó aktív üdülési forma a természetjárás, ezt követi a kerékpározás, a vízi turizmus, a lovaglás. A legnépszerűbb tevékenységen belül a nemzeti parkok területén tett kirándulás váltja ki a legnagyobb érdeklődést, de a gyalogtúrák is fontosak a fiatalok számára.
- A kerékpározást kedvelők elsősorban a kötetlenebb egyéni kerékpártúra és a mountain-bike-ozás iránt érdeklődtek, ezeknél jóval kevesebbet vonz a szervezett kerékpártúra. A kerékpárversenyek, teljesítménytúrák érdeklik legkevésbé a kerékpározást kedvelőket.
- A lovaglást kedvelők leginkább a lovastúrák és táborok iránt érdeklődnek.
- A szabadidős kulturális tevékenységek közül a fiatalokat leginkább a természeti értékek, a világörökségi helyszínek, a könnyűzenei koncertek, valamint a színházi, szabadtéri előadások érdeklik. Az említett kulturális tevékenységeket követi a kastélyok, műemlékek, templomok illet-



ve a kiállítások, múzeumok, tárlatok felkeresése. A komolyzenei hangversenyek, opera- és balettelőadások, valamint a folklórprogramok kevésbé vonzóak a fiatalok számára.

- Belföldi úti cél kiválasztásában az egyes tevékenységek iránt érdeklődők számára szinte az összes kulturális adottság fontos szerepet játszik.

## 1.4 A TURIZMUS JOGSZABÁLYI KÖRNYEZETE

### 1.4.1 A turizmust érintő jogi szabályozás az EU-ban

Mivel a turizmus és a vendéglátás (vagy ahogy az unióban nevezik: a **HORECA ágazat**) sok esetben nehezen definiálható fogalmak, ezért az unió sem tudott megvalósítani egy kifejezetten az ágazatra szabott, valamennyi aspektusát felölelő intézkedési-, szabályozási rendszert. Ennek megfelelően nem létezik sem közös, sem pedig közösségi turizmuspolitika. Ez azt jelenti, hogy az uniós szabályok, intézkedések meghatározásakor az unió a turizmus szempontjait nem tartja közvetlenül szem előtt. A HORECA ágazatra tehát egy-két ágazati irányelvtől, rendeletről eltekintve az általános elvek és szabályok érvényesek. Mégis, mivel az ágazat az élet sok területéhez kapcsolódik, ezért nagyon sok olyan szabályozás is érinti a turizmus alrendszerit, amelyet eredetileg más megközelítésből dolgoztak ki.

A közös politikák olyan területre vonatkoznak, ahol a Közösség fellépése kizárólagos (pl.: kereskedelempolitika, agrárpolitika). Ezzel szemben a "közösségi" politikák/tevékenységek (pl. iparpolitika, foglalkoztatási politika, stb.) kiegészítik a tagállamok e területeken folytatott nemzeti politikáit, fellépéseit. Céljuk, hogy közösségi szintre helyezték azokat a feladatokat, amelyek ezen a szinten valósíthatók meg leghatékonyabban. A közösségi politikák ma már az élet nagyon sok területére, az energiapolitikától a kultúráig, a versenypolitikától a támogatáspolitikáig, a kutatásfejlesztéstől a fogyasztóvédelemig kiterjednek.

**Egységes európai szintű turizmuspolitika hiányában az idegenforgalmi ágazat szabályozása tagországonként eltérő.** A turizmus nemzetgazdasági súlyából, a kormányok fejlesztési stratégiai elképzeléseiből, illetve az egyes tagországok fejlettségi szintjéből és hagyományaiból adódóan a tagállamok különböző elképzelésekkel rendelkeznek az idegenforgalom szabályozásával kapcsolatban. Így a világ legjelentősebb turisztikai régiójának a turizmust illetően nincs világosan meghatározott kompetenciája, nincs közösségi turizmuspolitika. **(Lásd 4. számú táblázat.)**

A tagállamok közül csak Franciaországban, Írországban, Ausztriában, Portugáliában és Spanyolországban létezik a közigazgatáson belül külön, a turizmus irányításáért felelős szervezeti egység, többnyire államtitkárság. Belgiumban például csak regionális szinten valósul meg az idegenforgalom körülhatárolt irányítása. A tagállamok közel felében egyáltalán nincs a turizmust szabályozó átfogó jogszabály, míg a többiben különböző kerettörvények rendelkeznek a turizmus fejlesztésének, állami támogatásának módjáról.

A magyar közigazgatás számára tehát nincs egységes, másolható recept. A turizmus fejlesztése érdekében szövetségesként elsősorban a mediterrán ország-csoport támogatására számíthatunk. Ezen országok az unió kompetenciájának és tevékenységének fokozását szorgalmazzák a turizmus területén. A tagállamok e csoportja kevésbé fejlett, és általában turista-fogadó térségek. Infrastrukturális lemaradásuk pótlásához, elmaradott régióik fejlesztéséhez és a turisztikai ágazat fejlesztéséhez, valamint versenyképességük fokozásához forrásokra van szükségük. Az uniós források e célokra a strukturális- és a kohéziós alapok keretében állnak rendelkezésre. A csoport tagjai abban érdekeltek, hogy az említett alapokból kifejezetten a turizmusra célzott módon több támogatást kapjanak.

2002 májusában az Európai Unió történelme során először fogadott el az Európai Tanács kifejezetten a turizmussal foglalkozó határozatot (2002/C 135/01). A Tanács 2002. május 22-i állásfoglalása az európai turizmus jövőjéről célul tűzi ki a tagországok együttműködését a turisztikai ágazat szerepének növelése, és fenntartható fejlesztése érdekében. A dokumentum kiemelt szerepet szán a Turisztikai Tanácsadó Bizottságnak (Advisory Committee on Tourism) az ágazat fejlesztési irányainak meghatározásában, valamint a tagországok közötti turisztikai célú együttműködés elmélyítésében. Magyarország EU tagként résztvevője a testület üléseinek, és így **aktív formálói lehetünk a turizmust érintő intézkedések és akciók kidolgozásának.**

Az Európai Unió csatlakozásra való felkészüléssel kapcsolatban általánosságban elmondható, hogy a turizmusban tevékenykedő vállalkozások többsége a „majd csak lesz valahogy, hiszen eddig is volt valahogy” szemlélettel készült a csatlakozásra. Ugyanakkor **a fokozott piaci verseny és a fogyasztóvédelem hangsúlyosabbá válása feltehetően sokak számára okoz majd meglepetéseket.** Az állami oldal az uniós csatlakozásról döntő népszavazás időpontjáig vette ki látványosan részét a felkészítési folyamatból, ám itt a gyakorlati információszolgáltatás helyett főleg az érzelmi aspektus került előtérbe. A Turisztikai Államtitkárság a lehetőségeihez mérten, saját kommunikációs stratégia alapján vett részt az unióval kapcsolatos szakmai információk áramoltatásában.

A turizmusra vonatkozó hazai joganyag túlnyomó része az elmúlt években – a piaci viszonyok változásához igazodva és a jogharmonizációs követelményeknek eleget téve – többször is módosult. A szakmai szabályozás a jogharmonizációnak megfelelően igazodott a vonatkozó uniós normákhoz, továbbá az Európai Unió tagországaiban követett gyakorlathoz. **A hazai szabályozás már jóval a csatlakozás előtt összhangban volt az Európai Unió tagországaiban követett gyakorlattal.** A turisztikai ágazat mindig is a nemzetközi hatásoknak az egyik leginkább kitett gazdasági ágazat volt, és így követnie kellett a nemzetközi irányzatokat.

Az európai jogegységesítés jellegzetes területe a fogyasztóvédelem. A fogyasztóvédelem területén a tagállamok jogszabályainak közelítésére kerül sor, mivel a fogyasztó védelme súlyponti kérdés az unióban. Az EU jogrendszere olyannyira biztosítja a fogyasztói érdekek magas szintű védelmet, hogy az még más közösségi politikákban is elsőbbséget élvez. **Szinte a legtöbb, a turizmust is érintő jogszabály fogyasztóvédelmi kötődésű, vagy fogyasztóvédelmi szemlélet áll mögötte.** A teljesség igénye nélkül elmondható, hogy a fogyasztóvédelmi megközelítésből született az unió 90/314/EGK tanácsi irányelve a szervezett utazási formákról, vagy a 93/43/EGK irányelv az élelmiszerek higiénijéről, de pl. a szállodák tűzbiztonságára is külön irányelv vonatkozik, amely szintén a vendégek (fogyasztók) biztonságát szolgálja. A fogyasztóvédelmi szemlélet elterjedése következtében a fogyasztóvédelemből adódó jogaikkal többnyire tisztában vannak az EU polgárai, és jogaikhoz következetesen ragaszkodnak is. Éppen ezért a hazai vállalkozásoknak számolni kell a jogaival tisztában lévő, és azokhoz maximálisan ragaszkodó **“uniós fogyasztó” megjelenésére, amelyre a hazai szolgáltató ágazat még nincs igazán felkészülve.**

Az európai jogegységesítés másik jellegzetes területe a statisztika. Az idegenforgalomra vonatkozó 95/57/EK tanácsi irányelvben, továbbá az idegenforgalomra vonatkozó statisztikai adatok gyűjtéséről szóló 95/57/EK tanácsi irányelv végrehajtási eljárásairól szóló 1999/34/EK bizottsági határozatban rögzített, a turisztikai keresletre és a szálláshely-szolgáltatásra vonatkozó fogalmi meghatározásokat és strukturális felépítést a kialakítandó turisztikai ágazati szabályozás során iránymutatónak kell tekinteni.”

A légtérkihasználás hatékonysága, valamint a technikai harmonizáció mellett az **EU légi-közlekedés politikájának** egyik sarokköve az utasok jogainak kiszélesítése, valamint annak elősegítése, hogy e jogokkal élni is tudjanak. Az egyik legismertebb fogyasztóvédelmi szabály a légitársaságok kártérítési kötelezettsége a menetrend szerinti járatokra fel nem fért utasokkal szemben, amely szabályozást Magyarország már korábban átvett. Változások ott várhatóak, hogy az unió tervezi a kártérítési felelősség kiterjesztését a túlfoglalások esetén a charterjáratokra is. A csatlakozás pillanatától kezdődően a nemzeti légitársaságunknak **új, keményebb piaci kihívásokkal kell szembenéznie,** a viszonylagos védettsége megszűnik. A liberalizált piac szabályai szerint bármely EU-s légitársaság járatot indíthat Budapestről a közösség valamennyi városába, sőt akár két magyar repülőtér között is szállíthat utasokat.

Szintén a fogyasztók egészségének védelme miatt használatos a közétkeztetés és a vendéglátás területén a higiéniai és közegészségügyi szabályok betartásával működtetett úgynevezett HACCP<sup>48</sup> rendszer. A biztonságos élelmiszer előállításáról és forgalmazásáról szóló irányelvét az élelmiszerekről szóló 1995. évi XC. törvény ugyancsak adaptálta. Ez a törvény az uniós csatlakozásról szóló szerződés aláírásakor – az élelmiszerekről szóló 2003. évi LXXXII. Törvény hatálybalépésével egyidejűleg – hatályát veszítette. Az itt megfogalmazott célokból eredeztetett követelmények teszik szükségessé, hogy hazánk uniós csat-

---

<sup>48</sup> 7 alapelvből álló rendszer, amely az élelmiszer-előállítás és feldolgozás során előforduló fizikai, biológiai, és kémiai veszélyek elhárításához, illetve elkerüléséhez nyújt segítséget. A Veszély Elemzési Kritikus Ellenőrzési Pontok kifejezés angol nyelvű elnevezésének betűszava adja a HACCP kifejezést.

lakozása után alkalmazzuk a HACCP betűszóval fémjelzett rendszert. A fogyasztóvédők megállapították – a 2004 nyarán lefolytatott ellenőrzés során –, hogy a vendéglátóhelyek 73 százalékánál kiépítették a HACCP élelmiszerbiztonsági rendszert, többnyire a bárók, a kocsmák, a borozók és az italboltok esetén tapasztalható hiányosság e téren.

A HACCP egy olyan eljárás, amelyet minden élelmiszer-előállítással és forgalmazással foglalkozó vállalkozásnak alkalmazni szükséges, azzal a céllal, hogy a rutinszerűségből adódó hibákat a tevékenységük során feltárják, illetve azok előfordulását kizárják. **Egy átgondolt, alaposan kimunkált rendszer követése, amely a kockázatok és veszélyek kizárását célozza, a vállalkozásoknak is érdeke kell legyen.** Ennek megfelelően a HACCP rendszert nem a vállalkozások elleni merényletként kell értékelni, hanem a prevenció, a megelőzés és a biztonság alapjaként.

#### 1.4.2 Az ágazatot érintő jogi szabályozás hazánkban

Jelenleg a turizmussal kapcsolatos szabályozás törvény, Korm. rendelet, Korm. határozat és miniszteri rendeletek útján történik. A jogszabályi szabályozás felöleli a turizmus szinte teljes vertikumát az utazásszervező- és közvetítő tevékenység folytatásához szükséges feltételek szabályozásától az idegenvezetés, az osztályba sorolás és minősítés, valamint a RIB-ek szabályozásáig.

Több jogszabály módosítása jelenleg folyamatban van, illetve a turizmus állami irányítói kezdeményeztek bizonyos változtatásokat 1-2 évvel ezelőtt – erre példa a lovas turizmus szabályozása –, azonban ezek megvalósítása rendkívül nehézkes, mivel több tárca bevonására és aktív közreműködésére van szükség.

A nem kifejezetten turizmussal foglalkozó, de a turizmusban dolgozókat is érintő jogszabályok tartalmát a turizmus gyenge érdekérvényesítő képessége miatt nehezen, vagy csak utólag, újabb egyeztetések után tudja befolyásolni.

Jelenleg nincsen külön **turizmusról szóló törvény**, melynek szükségességéről a szakma véleménye egységes. A törvény hiányából adódóan hiányzik a turizmus jelentőségét megfogalmazó, alapdefiníciókat lefektető, a turizmus működésének struktúráját megállapító szabályozás. A törvény lehetne olyan fundamentum, amelyhez a teljes turizmus szakma igazodhatna, illetve alapot jelentene az érdekérvényesítéshez a politika felé is.

A turizmus szakma egyik fő hiányossága a jogszabályok betartatása, illetve a szankciók érvényesítése (pl. a jogosulatlan idegenvezetés ellenőrzése, osztályba sorolás ellenőrzése).

#### 1.4.3 Fogyasztóvédelem

A turisták Magyarországról alkotott véleményét súlyosan rontják azok a mára már mindennapossá vált esetek, amikor a külföldiek taxisok, pénzváltók, vendéglátóhelyek és más szolgáltatók jogszerűtlen, etikátlan viselkedésének esnek áldozatául. A hatósági ellenőrzések – elsősorban a nyári főszezonban – rendszeresen a szabálytalanul működő vendéglátóhelyek magas arányát (2004 nyarán az ellenőrzött vendéglátóhelyek 79 százalékánál találtak szabálytalanságot) állapítják meg. A fogyasztóvédelemmel kapcsolatos hatósági feladatokat a Fogyasztóvédelmi Főfelügyelőség, illetve a területi felügyelőségek látják el, amelyek ellenőrzési, bírságolási, feljelentési és közvetlen intézkedési joggal is fel vannak ruházva. A Főfelügyelőség tevékenységét főként az 1998. március 1-e óta hatályos ún. **“Fogyasztóvédelmi Törvény” (1997. évi CLV. tv)** határozza meg.

A tágabb értelemben vett fogyasztóvédelem keretében azonban **más hatóságoknak** is jelentős fogyasztóvédelmi feladatai vannak, így pl. a vendéglátás tekintetében, a HACCP rendszer érvényesülésében, az Állami Népegészségügyi és Tisztiorvosi Szolgálat által végzett üzleti ellenőrzéseket kell kiemelni.

A teljes körű és korszerű szabályozás ellenére sem mondható el azonban, hogy a fogyasztóvédelem a gyakorlatban is érvényesül, mert a jogszabályok betartatása nem egyszerű feladat. További nehézséget jelent, hogy a becsapott, esetleg megfenyegetett vendégek legtöbbször nem is tudják hová fordulhatnak panaszukkal. Jóllehet az ellenőrző hatóságok a saját ellenőrzési terveik alapján rendszeres, vagy szűrőpróba jellegű ellenőrzéseket végeznek és a panaszbejelentéseket is általában soron kívül kivizsgálják. Azonban az etikátlan vállalkozói magatartás megakadályozása és a turisták fokozottabb tájékoztatása érdekében a bejárat melletti utcai ártájékoztató táblák nyújtanak segítséget. Az ellenőrző hatóságok a

rendelkezések megsértése esetén különféle bírságokat szabhatnak ki, amelyek közül a **fogyasztóvédelmi bírságot** azért indokolt külön kiemelni, mert a törvény nem határozza meg annak felső határát, így lehetőség van magasabb összegű bírság megállapítására is, ami jobban szolgálja a megelőzést.

Az üzleti tevékenységet folytató vállalkozások (pl. vendéglátás, egyéb lakossági fogyasztási szolgáltatás) esetében a vonatkozó jogszabály (az üzletek működéséről és a belkereskedelmi tevékenység folytatásának feltételeiről szóló 4/1997. (I. 22.) Korm. rendelet) szerint az **illetékes önkormányzat jegyzője bezáráthatja az üzletet**, ha az a tevékenységét a jogszabályi előírásokat megsértve folytatja, ugyanakkor a bezárás idejét 90 napban maximálja. Amennyiben a vállalkozó a hiányosságokat 90 napon belül nem számolja fel, a jegyzőnek az üzlet működési engedélyét vissza kell vonnia. Az üzlet bezárását csak jegyző rendelheti el, azonban a fogyasztók széles körét érintő vagy jelentős nagyságú hátrányt okozó tevékenység esetén a Fogyasztóvédelmi Főfelügyelőség is indíthat közérdekű keresetet. A tapasztalatok azt mutatják, hogy a jegyzők kevésbé élnek az üzlet bezárásának jogával.

A fogyasztóvédelemhez kapcsolódóan indokolt kitérni a különböző turisztikai tevékenységek engedélyezésére, nyilvántartására, amely feladatokat a gazdasági tárca Magyar Kereskedelmi és Engedélyezési Hivatala végzi. Fő feladatai közé tartozik az utazásszervező és/vagy –közvetítő tevékenységet végző utazási vállalkozók és az idegenvezetők nyilvántartása, az ingatlanok időben megosztott használati jogának megszerzésére irányuló szerződéseket kötő vállalkozások nyilvántartása, a vendéglátó üzletek kategóriába és a kereskedelmi szálláshelyek osztályba sorolására vonatkozó bejelentések kezelése, a besorolás megfelelőségének ellenőrzése, és szükség esetén az intézkedés. Továbbá ellátja az idegenforgalmi és a vendéglátó-ipari szakértői tevékenység engedélyezésével kapcsolatos hatósági feladatokat.

A hatósági ellenőrzések hatékonyságának növelésével, valamint az ellenőrző hatóságok tevékenységének összehangolásával esély nyílik arra, hogy a magyar vendéglátás jó hírnevét aláásó tevékenységet folytató vállalkozások kiszoruljanak a piacról.

## 2 SWOT analízis

### 2.1 MÓDSZERTAN, BEVEZETÉS

A SWOT analízis négy részének, az erősségek, gyengeségek, lehetőségek és veszélyek csoportosításánál a legfontosabb ismérv az volt, hogy az adott tényező befolyásolására van-e lehetőségünk vagy sem (külső vagy belső tényezők). Ennek alapján került például a gyógyvízkészlet vagy az aktív turizmushoz jó lehetőségeket biztosító folyó- és állóvízkészlet a lehetőségekhez és nem az erősségekhez, mert felfogásunk szerint ezeket ugyan kihasználhatjuk, de nem befolyásolhatjuk. Amennyiben ezek jól kihasználtak (mint például az egészségturisztikai létesítmények), az már az erősségekhez tartozik.

### 2.2 ERŐSSÉGEK

#### Általános jellemzők

- Számos külföldi országban még él a Magyarországról kialakult „vendégbarát nemzet” kép
- Biztonságos desztináció

#### 2.2.1 Versenyképesség és életminőség

- Kedvező ár-érték arány
- Üdülési csekkrendszer működése
- Jelentős Európai Unió és hazai támogatásból származó fejlesztések folytak és folynak Magyarországon

#### 2.2.2 A turizmus kínálata

- A sokszínűségünkől fakadó egyediség
- A gyógy- és termálvízkészletre alapuló egészségturisztikai létesítmények
- Gazdag hagyományokra, különböző korszakok örökségeire építő kulturális adottságok
- Az ország nagy részén megtalálható aktív turizmushoz (lovas, golf, kerékpáros, vízi, természetjárás) kapcsolódó szolgáltatások és létesítmények megléte
- Ismert magyar gasztronómiai hagyományok
- Évezredes múltra visszatekintő magyar borkultúra
- Magyarország ismert konferencia turisztikai desztináció
- Emberi beavatkozás hatásaitól kevésbé érintett természeti környezet, védett területek (nemzeti parkok, természetvédelmi területek)
- Világörökségi helyszínek
- Budapest, mint világváros nemzetközi vonzerő
- Balaton, mint turisztikai desztináció
- Széleskörű rendezvénykínálat
- Növekvő számú igényes, vidéken is megtalálható rendezvényhelyszínek
- Egyre többféle színvonalas étterem, nemzetközi láncok stb.
- Turisztikai információs rendszer keretében kiépült tájékoztató barna táblák rendszere

### 2.2.3 A turistafogadás feltételei

- Az infrastrukturális fejlesztések következtében bekövetkező elérési idő csökkenése
- Meglévő InterCity és InterPici vasúthálózat
- A főváros és vidéki nagyvárosok tömegközlekedési hálózata kiépített
- Növekvő kínálat vidéken és a fővárosban a jó minőségű szálláshelyek tekintetében
- Wellness szállodák megléte
- Budapesti szálláshely kínálat illeszkedése a keresleti viszonyokhoz
- Az ország nagy részén megtalálható egyes aktív turisztikai termékekhez (lovas, golf) kapcsolódó fogadólétesítmények megléte

### 2.2.4 Emberi erőforrás

- A magyarországi lakosság vendégbarát szemlélete
- Az ágazat sokak számára biztosít munkahelyet
- Nagyszámú turizmust (is) oktató intézmény, idegen nyelvű képzések is elérhetők
- Sok felsőfokú képzettséggel rendelkező turisztikai szakember
- Népszerű a turizmus szakma
- Magas a szállodai vezetők presztízse
- A magyar szakácsok nemzetközi elismertsége igen magas

### 2.2.5 Működési rendszer

- A társadalmi egyeztetés és a szakmai érdekérvényesítés keretfeltételei adottak (OIB, szakmai szervezetek)
- Erős nemzeti marketingszervezet működik
- A nemzeti marketing szervezet színvonalas információs és promóciós kiadványokkal rendelkezik
- A turisztikai külképviseleti hálózat, a képviseletek számát tekintve nemzetközi összehasonlításban is jelentős reprezentáltságot jelent
- A szervezeti rendszer regionális szinten kiépült
- Nagy számú Tourinform iroda működik országszerte

## 2.3 GYENGESÉGEK

### Általános jellemzők

- Erős szezonális keresleti és kínálati szempontból is
- Alacsony átlagos tartózkodási idő
- Alacsony az egy főre jutó átlagos költség
- Nincs tudatosan kialakított, egységesen használt Magyarország brand, szegmensekre kidolgozott imázs

### 2.3.1 Versenyképesség és életminőség

- Magas a hivatalos statisztikákban meg nem jelenő bevételek aránya
- A turizmus társadalmi elismertsége alacsony, gazdasági jelentősége alulértékelt
- Nemzetközi szinthez viszonyított versenyhátrányt jelentő adóterhek
- Magas a bejelentés nélküli foglalkoztatás aránya
- Erős fekete, szürke gazdaság
- A teherbíró-képesség vizsgálatok a turisztikai fejlesztéseknél nem elterjedtek
- Hiányzik a fenntarthatóság témakörében átfogó kutatás
- A minősítő rendszerekben rejlő marketinglehetőségek kiaknázatlanok

### 2.3.2 A turizmus kínálata

- Hiányzik a teljes körű, naprakész vonzerőleltár
- Kevés a nemzetközi vonzerővel rendelkező attrakció
- Nincs tenger, nincsenek hegyek
- Hiányoznak a belföldi turizmust kiszolgáló hagyományos kínálattal rendelkező, elfogadható árfekvésű éttermek
- Időjárástól független, költési lehetőséget és tartózkodási időt növelő attrakciók hiánya
- Hiányzó komplex turisztikai csomagok, termékláncok
- Alacsony az on-line szolgáltatások aránya
- A turisztikai régiók arculata nem konzisztens, ill. hiányzik
- Nem megoldott a magyarországi átutazó forgalom megállítása
- Kevés a fiataloknak szóló attrakció
- A legtöbb egészségturisztikai helyszín nincs pozicionálva (pl. gyógyhely jelleg)
- A gyógyvízminősítő rendszer nem kiforrott, a minősítés hosszadalmas
- Hiányoznak az ökoturisztikai komplex szolgáltatások
- A falusi turizmus sok esetben kimerül a szállásadásban, hiányoznak a komplex programok, a nyelvismeret hiányos a fogadóhelyeken
- A világörökségek menedzsmentje gyenge, anyagi lehetőségeik korlátozottak, a világörökségi címből adódó lehetőségek csak néhány esetben kerülnek kihasználásra
- Kevés a látogatóbarát turisztikai létesítmény, néhány pozitív példától eltekintve nem történt még meg a vonzerők akadálymentesítése, idegen nyelvű tájékoztatók elhelyezése
- Hiányzik a vonzerők látogatómenedzsment szemlélete
- Hiányzik a nagyrendezvények tudatos, koncepció szerint végzett koordinálása
- Az európai „fürdőváros” színvonalat nem éri el több turisztikailag frekventált budapesti fürdő állapota, a látogatók sok fürdőből várhatóan csalódottan távoznak.
- Konferenciaturizmusban a vidéki helyszíneken a turisztikai infrastruktúra fejletlen, Budapesten hiányzik egy nagy befogadóképességű konferenciaközpont

### 2.3.3 A turistafogadás feltételei

- Egyes turisztikai attrakciók nem jól megközelíthetőek, az útszerkezet nem illeszkedik kellőképpen az attrakciók elhelyezkedéséhez.

- Természeti és épített környezet sok esetben leromlott állapota (pl. elhanyagoltság, igénytelenség, szemét)
- Szálláshelyek, szolgáltatások területi koncentrációja (Budapest és Balaton)
- A szálláshelyek európai átlaghoz képest alacsony kapacitáskihasználtsága
- Alacsony kategóriájú szálláshelyek minősége gyakran nem felel meg a kategóriától elvárható szintnek
- A kempingek általános színvonala nem tart lépést a növekvő igényekkel
- Nincs állami, a turizmussal egyeztetett, hosszú távra szóló légügyi stratégia
- Magyarországon egyetlen nemzetközi repülőtér található, a vidéki repülőterek forgalma alacsony és infrastruktúrájuk kiépítettsége nem megfelelő. A Ferihegyi repülőtér infrastruktúrája hiányos.
- Hiányzik a Ferihegyi repülőtér és a Budapest központja közötti gyors kötőpályás kapcsolat.
- A külföldiek számára a közszolgáltatások igénybevétele nehézkes
- Budapesti közutak leromlott állapota
- Országos szinten a tömegközlekedési eszközök sok esetben elavultak, túlszűfoltak, piszkosak, vidéken a vonatok és a helyközi, távolsági autóbuszok ritkán járnak
- Az aktív turizmus (vízi, kerékpáros, lovas, természetjárás, golf) fogadási feltételei nem megfelelőek, a kapcsolódó szolgáltatások hiányosak, kiépítettsége nem megfelelő
- A táj- és városképvédelmi szempontok építkezések esetében való gyenge érdekérvényesítő képessége

#### **2.3.4 Emberi erőforrás**

- Az elvárásokhoz képest alacsonyak a jövedelmek a szektoron belül
- A turisztikai oktatás szerkezete nem igazodik a piaci igényekhez: a felsőoktatásban végzettek száma meghaladja a keresletet, viszont hiány mutatkozik bizonyos szakmák képzésében, nem megfelelő a gyakorlati képzés
- A turisztikai szolgáltatók között nem megfelelő az együttműködési hajlandóság
- Hiányoznak az új kínálati tényezőkhöz igazodó képzések (például az egészségturizmushoz)
- Kevés a friss kiadású, a modern ismeretanyagot közvetítő tan-, illetve szakkönyv
- A turizmus, illetve a helyi közösségi ismeretek oktatása nem része az alapfokú oktatásnak
- A turizmusban dolgozók, ill. a turizmussal kapcsolatba kerülő szolgáltatók idegennyelv-ismerete nem megfelelő
- Hiányzik a szolgáltatók ügyfélbarát szemlélete
- Elavult a múzeumok, kulturális intézmények, fürdők vendégbarát szemlélete

#### **2.3.5 Működési rendszer**

- A statisztikai rendszer által szolgáltatott adatok hiányosak, a turisztika vásárlóerő nagysága alig becsülhető
- Hiányosak a turizmus nemzetgazdasági jelentőségét bemutató adatok



- Hiányzik a turizmus nem gazdasági (társadalmi, környezeti) hatásainak felmérése, egyoldalú gazdasági szemlélet jellemző
- A turisztikai információszolgáltatás rendszere nem hatékony
- Nincs egységes minősítő rendszer a turisztikai termékekre, szolgáltatókra, régiókra
- A meglévő kutatási eredmények hasznosítása nem biztosított (hiányoznak a kutatások hasznosulására vonatkozó adatok)
- Hiányzik a tudatosan kialakított, igényeknek megfelelő és a döntéseket megalapozó kutatás, ill. az ehhez szükséges kutatás-irányultságú turisztikai háttérintézmény
- Hiányzik a fejlesztések közötti koordináció, gyakoriak a párhuzamos fejlesztések
- Ellentmondásos regionális szerkezet: tervezési-statisztikai, valamint turisztikai régiók párhuzamos léte, feladatkörök sokszor zavarosak
- Nem veszik figyelembe az ágazati céloknál a turizmus stratégiai céljait
- Kevésbé érvényesül a szubszidaritás elve
- A szakma államigazgatási- és területi struktúrája nem stabil, a politikai beágyazottsága esetleges
- A forráskoordináció nem hatékony
- Gyenge a turizmus (szakma + állami irányítás) érdekérvényesítő képessége, hiányzik az elfogadott jövőkép
- Gyenge a szakma kommunikációja, hiányzik a hatékony és proaktív kommunikáció
- A fogyasztóvédelem gyenge szankcionálási képessége, fogyasztóvédelem nem érvényesül a gyakorlatban
- A szakmai szervezetek egy része gyengén szervezett, tagjaiknak száma és összetétele nem reprezentálja a képviselni kívánt szakmát
- Hiányzik a desztinációs menedzsment
- Jellemző a helyi, kistérségi és regionális összefogás hiánya
- Magyarországon a fenntartható turizmus csak elméletben létezik, nincs indikátorrendszer a fejlesztések fenntarthatóságának megítéléséhez
- Kihasználatlanok egyes meglévő nemzetközi vonzerővel rendelkező attrakciók a nem megfelelő üzemeltetés okán
- Budapest turisztikai adottságai részben kihasználatlanok, a turizmusért felelős állami és önkormányzati tevékenységek nincsenek összehangolva, többféle marketing létezik Budapesten.

•

## 2.4 LEHETŐSÉGEK

### Általános jellemzők

- Kedvező klíma
- Ország központi fekvése, geopolitikai helyzete
- Bejárható méretű ország

#### 2.4.1 Versenyképesség és életminőség

- Magyarország Európai Unió tagsága
- Euró övezethez való csatlakozás

- Európai Unió források rendelkezésre állása
- A statisztikák alapján Európa a világ turizmusának központja
- Belföldi turizmus népszerűsége nő az üdülési csekkrendszer továbbterjedésével
- 2-3. szabadság elterjedése (például wellness-hétvége),
- Belföldi turizmus presztízsének javulása
- A belföldi és nemzetközi turizmusban egyaránt megfigyelhető “időben szegény, pénzben gazdag” tendencia terjedése, jellemzővé válnak a gyakoribb, de rövidebb időtartamú utazások (városlátogatásoknak kedvező)
- Nem hagyományos küldő piacok erősödése
- Idősödő társadalom utazási kedve: elsősorban a nyugat-európai országok, ill. Észak-Amerika 55 év feletti lakossága, megfelelő szabadidővel rendelkező, aktív, utazni szerető, fizetőképes keresletet jelent
- Egyes demográfiai trendek hatására növekednek az utazásban résztvevők száma
- Keleti piacok erősödése (pl. Kína)
- Hazai vállalatok körében nő a belföldön szervezett cégösszetartó-csapatformáló tréningek száma
- Biztonság iránti igény nő
- A turisztikai piac kereslete és kínálata egyre erősebben diverzifikálódik
- Szabadon elkölthető jövedelmek növekedése a küldő országokban és Magyarországon
- Béreket terhelő járulékok csökkenése
- Az olcsóság iránti igény időszakos megléte (pl. küldő országok gazdasági recessziója idején, stb. )
- Növekszik a szabadon elkölthető jövedelemmel rendelkező szenior utazók száma

#### 2.4.2 A turizmus kínálata

- Emelkedik az olyan különleges, egyedi turisztikai termékek iránti érdeklődés, amelyek terén Magyarország kedvező adottságokkal rendelkezik
- Az új keresése, KKE régió népszerűségének növekedése
- Nő a természetjárás szerepe az egészségmegőrzésben, fiatalok szemléletformálásában
- Egészség,- és környezettudatosság terjedése
- E-turizmus, internet térhódításának köszönhetően növekszik a saját szervezésű utazások aránya
- Regionális termékek iránti kereslet növekedése (Budapest-Bécs-Prága utak, stb.), a többi EU régióval való együttműködés lehetősége
- Más iparágak fejlődése által generált előnyök
- Növekvő igény a kulturált településképre, környezetre

#### 2.4.3 A turistafogadás feltételei

- A Schengeni Egyezményhez való csatlakozással egyszerűbbé válik az utazás
- Magyarország központi, fontos európai közlekedési útvonalak metszéspontján való elhelyezkedése
- A tranzit turizmus megállításában rejlő előnyök kiaknázása

- Olcsó légitársaságok megjelenése javítja Budapest és a regionális repülőterek megközelíthetőségét

#### **2.4.4 Emberi erőforrás**

- Elérhető külföldi szakképzések, szakirodalom, Internet
- Növekszik az idegen nyelvet beszélők aránya
- Növekszik a világlátott, külföldi kapcsolatokat ápoló magyarok aránya
- Igény a specializált tudással rendelkező szakemberek iránt

#### **2.4.5 Működési rendszer**

- A hatékony kormányzati stratégiaalkotás segíti a turizmus működését
- Civil szervezetek közhasznú tevékenysége

## 2.5 VESZÉLYEK

### 2.5.1 Versenyképesség és életminőség

- Magyarország árelőnye csökken
- A világ gazdaságában a recesszió enyhítését célzó költségvetési megszorítások, jóléti kiadások csökkentése, adóemelések, valamint a munkaerő-piaci bizonytalanságok és az ezzel kapcsolatosan növekvő félelmek és bizonytalanságérzet
- Nemzetközi terrorizmus fenyegetése
- A globális felmelegedés káros hatásai, szélsőséges időjárás, természeti katasztrófák
- Forgalommal növekvő környezeti terhelés
- A hagyományosan jelentős küldő piacok tartós visszaesése
- Gazdasági és társadalmi instabilitás Magyarországon vagy a szomszédos országokban
- A környezetvédelmi szempontok változása
- Szociális juttatások csökkenése külföldön
- A befektetői érdeklődés visszaesik Magyarország iránt
- A környező országok versenypozíciója erősödhet a nemzetközi piacon
- Az uniós csatlakozást követően más a kelet-közép-európai térség válik pénzügyi, gazdasági és turisztikai központtá
- Globalizáció hatására nemzeti sajátosságok eltűnése

### 2.5.2 A turizmus kínálata

- Egyes turisztikai termékek iránti kereslet külső hatások következtében lecsökken
- Felszín alatti vízbázis kimerülése
- Tavakba, folyókba kerülő szennyezések, víz minőség romlása
- Természetben található kártevők elterjedése (szúnyog, gyapjas lepke, stb.)

### 2.5.3 A turistafogadás feltételei

- Olcsó légitársaságok csődje
- A légi közlekedés forgalomkapacitása nem növekszik azonos arányban a növekvő kereslettel
- Magyarország az EU keleti peremén helyezkedik el, ami a szürke és feketegazdaság erősödését vonhatja maga után

### 2.5.4 Emberi erőforrás

- A vendéglátás területén dolgozók szakmai presztízse tartósan alacsony marad
- Az oktatási, képzési rendszer nem változik meg, és tartósan nem illeszkedik a munkaerő-piaci igényekhez
- Nem történik kedvező szemléletváltás a turizmus társadalmi megítélése terén
- Szakembereket érő nemzetközi elszívó hatás
- Idegengyűlölet erősödése

- A turisztikai munkaerő-piaci kereslet nincs összhangban a kínálattal

### 2.5.5 Működési rendszer

- Az állami intézményrendszer instabilitása állandósul
- A vonzerő- és desztináció gazdák továbbra sem ismerik fel szerepüket

## 2.6 KÖVETKEZTETÉSEK AZ ALKALMAZANDÓ STRATÉGIÁRA

A helyzetelemzés jellegéből adódóan a SWOT analízis is elsősorban a magyar turisztikai szektor azon részeire koncentrál, ahol beavatkozás szükséges.

A készítőik értelmezése szerint – jelen helyzetben – a párhuzamos fejlesztések elvét kell követni. Az erősségek jól mutatják, hogy minden pillérben rendelkezünk jó adottságokkal, az ennek kibővített tükörképét bemutató gyengeségek ugyanakkor jelzik, hogy a legtöbb erősséghez problémák is társulnak, ezért szinte minden területen indokolt az egyenletes fejlesztés.

Ennek ellenére körvonalazódtak azok a területek, amelyeket mintegy „ad primus inter pares” (elsőként az egyenlők között) kell fejleszteni:

Az ágazat alapját, meg kell erősíteni, illetve létre kell hozni a turisztikai kínálat sajátos magyar vonzerőn alapuló, az innováció eszközeit használó attrakcióit, amelyek alkalmasak a piaci rések kihasználására. Emellett nagy méretű, nemzetközi szinten is vonzó – elsősorban, de nem feltétlenül helyben található adottságokra építő – attrakciókat kell létrehozni.

Az attrakciók, illetve a desztinációk – valódi – menedzselésére, komplex feladatok ellátására alkalmas szervezeteket kell létrehozni.

Amikor a turisták Magyarországra érkeznek, közvetlen élményeik jelentős része a szállás és a vendéglátás szolgáltatásait igénybe véve éri őket, ezért e területek fejlesztése is az elsők között kell, hogy megvalósuljon.

A turizmus általános megítélése, elfogadottsága is meghatározó hatást fejt ki a turisták élményére – hiszen az itt tartózkodás alatt személyes kapcsolatokba kerülnek a szolgáltatókkal és a helyben élőkkel – miközben az érintettekben kevésbé tudatosul, hogy milyen pozitív vagy negatív benyomást keltenek a turistákban. A szemléletformálás szükségessége nem kérdéses, mivel a nem kívánatos hozzáállás az élménylánc bármely elemét befolyásolhatja.

A turizmushoz kapcsolódó oktatás – elsősorban az iskolarendszerű oktatás problémáinak megoldása – szintén elsőbbséget kell, hogy élvezzen.

### 3 Jövőkép

#### 3.1 MÓDSZERTANI BEVEZETŐ

##### 3.1.1 A célállapot megközelítése

A **Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia** evolutív szemléletmódban, a **rendelkezésre álló** információk alapján, a helyzetelemzés megállapításaira építve készült.

A stratégia fő céljának megvalósulását (életminőség javítása a turizmus által), illetve a célállapot elérését, az életminőséget befolyásoló értékek<sup>49</sup> felhasználásával és kapcsolódásainak kihasználásával éri el.

A turizmusstratégia értékközpontúsága azt jelenti, hogy a stratégia használói a bonyolult és összetett kérdésekben való döntéshez az értékeket hívhatják segítségül, több alternatíva esetén az értékek alapján rangsorolhatnak; a turisták számára pedig az értékeikkel összhangban kínálhat Magyarország élményeket.

A turizmus szempontjából ilyen érték-pároknek feleltethetőek meg az alábbiak:

Béke	----	háború, terrorizmus
Bizalom, biztonság	----	bizalmatlanság
Egészséges környezet	----	környezetszennyezés
Jó életszínvonal	----	diszkrecionális jövedelem hiánya
Kulturális örökség, hagyományok ápolása	----	az örökségek és a hagyományok elhanyagolása
Sokszínűség	----	egyhangúság, globalizáció
Szabadidő, szabadság	----	szabadidő hiánya, túlhajszoltság, függőség
Vendégszeretet	----	goromba, udvariatlan magatartás, közöny

A stratégia elérendő célállapotának bemutatása az egyes stratégiai pillérek szerinti bontásban történik.

##### 3.1.2 A tervezési módszer leírása

A tervezés módszere a közös műhelymunka volt: a stratégia jövőképe reálisan próbálja az elérendő állapotot meghatározni, illeszkedve az evolutív gondolkodásmóddhoz. Az elvárt állapotból kiindulva a konkrét feladatok ellátásával érhető el a cél. Az egyes stratégiai pillérek mentén egy-egy tervező kidolgozta az adott területre vonatkozó jövőképet, melyet utána a tervező csapat közösen felülvizsgált majd jóváhagyott.

A célállapot elérését az egyes pillérek szerinti bontásban ismerteti.

<sup>49</sup> Az értékeket elvont tartalmuk miatt nehéz meghatározni, ugyanakkor hozzátartoznak mindennapi életünkhöz, meghatározzák gondolkodásmódunkat, befolyásolják döntéseinket. A pozitívan megfogalmazott követelmények ugyanakkor valami ellen fogalmazódnak meg (pl. mindenki szabadon utazhasson, legyünk vendégszeretők stb.), mert valami nem kívánatosat akarnak elkerülni. Ezért az értékek, érték követelmények mindig érték-párokból jeleníthetők meg. A pozitív és a negatív értékek egymáshoz kapcsolódnak, de egymást kizáró kategóriák.

## 3.2 ÉRTÉKALAPÚ CÉLÁLLAPOT LEÍRÁSA

### 3.2.1 Emberközpontú és hosszútávon jövedelmező fejlődés

„Lehetőség és felelősség”

Teret nyer a minőségorientált magatartás és az igényesség, az árverseny helyett az elismert, magas minőség jelenti a turisztikai szolgáltatók közötti fő versenytényezőt. Az igényesség az élet más területein is érzékelhető, egyre inkább a mindennapok jellemzője.

A turizmus területén egymásra épülő, országos minőségbiztosítási és védjegyrendszer működik: a szakma és a turisták körében a védjegy elismert és egyben döntési tényező is. A minőségbiztosítási rendszer magában foglalja a fenntarthatósági indikátorrendszert is, amely alkalmas a turisztikai fejlesztések megítélésére is.

Az ágazat a vállalkozók és a munkavállalók számára egyaránt létbiztonságot és vonzó perspektívát jelent, javul a vállalkozások rentabilitása, sikerül kiszorítani a piacról a rövid távú haszonszerzésre törekvő vállalkozásokat. A turisztikai vállalkozások stabil, kiszámítható közgazdasági szabályozás alapján működnek.

Népszerűvé válnak a belföldi üdülések, ennek következtében a belföldi turizmus jelentős mértékben bővül, a magyar állampolgárok életminősége javul.

Az ágazat elismertsége és támogatottsága növekszik. A helyi közösségek felismerik a turizmushoz fűződő érdekeiket, és élnek is a turizmus nyújtotta lehetőségekkel: az országos, regionális és helyi szintek közötti folyamatos és hatékony párbeszéd révén konstruktív és aktív részesei a turizmusfejlesztési folyamatoknak. A turizmusban közvetlenül érintett csoportok felelősségteljesen hasznosítják a turizmus erőforrásait az életminőség javítása érdekében.

A turisztikai szolgáltatások a fogyatékos emberek számára is hozzáférhetővé válnak nemcsak az akadálymentesítés, de a vállalkozások nyitott szemléletmódja révén is.

A megalapozott, adatokkal, érvekkel alátámasztott lobbitevékenység következtében a legfelsőbb politikai és gazdasági körök is számolnak a turizmus jelentőségével és ennek megfelelően kezelik az ágazatot. A turisztikai bevételek az állam számára kimutathatók.

### 3.2.2 Attrakciófejlesztés

„Magyar Mozaik”

A tervezési időszak végére Magyarország ismert és kedvelt turisztikai desztináció, elsősorban az egészségturizmus és a kulturális vonzerők fejlesztéseinek köszönhetően. A regionális desztinációs szervezeteknek és a nagyberuházásoknak köszönhetően több gyógyhely várja a gyógyulni vágyó turistákat, és megnőtt a magas színvonalú wellness szolgáltatásokat nyújtó helyszínek száma is. Az egészségturizmushoz kapcsolódó kiegészítő attrakciók fejlesztése révén komplex termékkínálat jött létre a régiókban. A turisztikai termékfejlesztés rendszere összehangolt: az országos, regionális, helyi és kistérségi fejlesztések szinergiája érezhető.

Budapest helyzete tovább erősödött a nemzetközi piacon, Balaton újra az üdülturizmus központjává vált, a régiók egyes területei pedig valódi desztinációkká, ezáltal külföldi turisták számára is jobban értékesíthetővé váltak.

Európai Unió támogatásai segítségével és a magánszféra együttműködésével jelentős hatású, nemzetközi szinten is jelentős vonzerővel rendelkező attrakciók jöttek létre. A megépült budapesti konferenciaközpont nagy volumenű forgalma növekvő bevételt és jó hírnevet jelent az ágazat számára.

A turizmusból származó bevételek jelentős mértékben növekednek, amely növekedés a magas költsései hajlandóságú turisták számának emelkedésével jár együtt, miközben a látogatók (pl. átutazók) száma lényegében nem változik.

Magyarországról egy állandó és vonzó kép él a külföldiekben. A hazánkat felkereső turisták az országot és az itt élőket barátságosnak, a kínálatot változatosnak és sokszínűnek tartják. Itteni tartózkodásukat sokan meg szeretnék ismételni, és jó szívvel ajánlják ismerőseiknek Magyarországot, mint úti célt.

Magyarország, mint turisztikai desztináció sokszínű vonzerőn alapuló, stabil, de a változó fogyasztói igényeknek is megfelelni képes, területileg kiegyensúlyozott turisztikai kínálattal rendelkezik.

### 3.2.3 Turistafogadás feltételeinek javítása

„Élményben utazunk”

Magyarország a közép-európai országok közül az egyik leggyorsabban és legbiztonságosabban megközelíthető ország. A korszerű, ugyanakkor a környezet teherbíró képességét figyelembe vevő közúthálózat az elszigetelt települések, országrészek fejlődésének is új lendületet ad.

A tranzitforgalom kedvező hatásainak kihasználása érdekében kiépül az autópályák, gyorsforgalmi utak mentén a speciális igényű célcsoportoknak megfelelő szolgáltatásai háttér.

A vasúthálózat modernizálásával, akadálymentesítésével és állapotának javításával a Budapest-környéki agglomeráció és a Ferihegyi repülőtér gyorsan és kulturáltan elérhető, a vidéki városok és turisztikai attrakciók zökkenőmentesen, turista-barát szemlélettel összeállított menetrend szerint érhető el. Regionális repülőtereink (Sármellék, Debrecen) bekapcsolják a magas minőségi színvonalú turizmusba az Alföld és a Dunántúl üdülőterületeit.

Budapest nemzetközi hajókikötője a nemzetközi viziút minden előnyét kihasználva biztosítja a hajóval érkezők számára a határátlépést, és a technikai feltételek biztosításával (biztonságos kishajó-átlépés) a hazai Duna-szakaszon is jellemzővé válik a kishajós turizmus. A Tisza nemzetközi viziúttá nyilvánítása által megindul az al-dunai hajózás a tiszai szakaszon, növelve a viziturizmus jelentőségét.

Rendelkezésre áll a turisták fogadásához szükséges, illetve a piaci igényeknek megfelelő összetételű és színvonalú szálláskínálat. A szállás- és vendéglátóhelyek területi eloszlása illeszkedik a turisztikai attrakciók alapját képező vonzerőkhöz: komplex turisztikai kínálat jön létre. A híres magyar vendéglátás színvonala megfelel a hírnevének, barátságos és megbízható vendéglátóhelyek szolgálják a turistákat és a helybélieket egyaránt.

A vendégszeretet, a turistabarát közszolgáltatások, a tiszta, rendezett környezet, a közbiztonság előnyei a kül- és belföldi turisták és a helyi közösségek egyaránt élvezik. A kedvező tapasztalatok fokozzák az utazási kedvet, és hozzájárulnak a visszatérő vendégkör növekedéséhez.

### 3.2.4 Emberi erőforrás fejlesztés

„Barátságos profizmus”

A képzési és oktatási rendszer korszerűsítése által a turizmusban foglalkoztatottak megfelelő tudással és képességgel rendelkeznek ahhoz, hogy a velük kapcsolatba kerülő vendégek számára professzionális szolgáltatással, az elvárásoknak megfelelő élményt tudjanak nyújtani. Az iskolarendszerű, és az azon kívüli képzések szerkezete igazodik a munkaerő-piaci kereslethez, a vállalkozások többsége könnyen talál megfelelően szakképzett munkaerőt.

A turizmusban dolgozók nagy része számára az ágazat biztos megélhetést jelent, a turisztikai kínálat szerkezetének átalakulásával csökkent a szezonális munkavállalók száma, egyúttal sikerült a be nem jelentett munkavégzést bejelentett munkává változtatni.

Az oktatás, képzés és továbbképzés szemléletformáló ereje által a turizmust hivatásuknak tekintők meggyőződésévé válik, hogy értékteremtő folyamat részeként a jólét növelése, az ország gyarapodása, az itt élők, a hozzánk látogató vendégek, valamint saját maguk és családjuk életminőségének javítása érdekében dolgoznak. A szakmán belül egyre jellemzőbb az egymással együttműködés, a különböző partnerségi formák alkalmazása.



### 3.2.5 Hatékony működési rendszer kialakítása

„Talpára áll a piramis”

Hatékony központi turisztikai intézményrendszer alakult ki, a turizmus államigazgatáson belüli helyzete megszilárdult és kialakult a társtárcaikkal való egyeztetések és együttműködések hatékony rendszere.

A turizmusban tevékenykedő szakmai szervezetek érdekérvényesítő képessége reálisan tükrözi a reprezentativitásukat, a központi és regionális irányítással való együttműködésük egyre sokrétűbb.

A turizmus állami irányítása – a közigazgatási rendszerben elfoglalt optimális helyén – ellátja a kiemelt turisztikai fejlesztésekkel, szabályozással, államközi együttműködésekkel kapcsolatos feladatokat. Biztosítja az ágazat hosszú távú stabilitását a rendelkezésére álló kormányzati eszközökkel. A nemzeti szinten megvalósuló termékfejlesztést, kutatási tevékenységet, promóciót, oktatást és az ezekhez szorosan kapcsolódó egyéb feladatokat a Nemzeti Desztináció Menedzsment Szervezet végzi. Egyértelművé vált a település-kistérség-megye-régió-állam közti munkamegosztás a turizmusban, és létrejöttek a regionális turisztikai desztináció menedzsment szervezetek, amelyek a turisztikai feladatok széles skáláját végzik a régióban.

A finanszírozás forrásai és a döntési szintek oda kerülnek, ahol az adott turisztika feladat a legjobban és leghatékonyabban megoldható, az EU szubszidiaritás elvének megfelelően.

Az ágazat hosszú távú kiszámíthatóságát, az egyértelműen meghatározott feladat és hatásköröket törvény biztosítja.

## 3.3 CÉLÉRTÉK ALAPÚ JÖVŐKÉP

A stratégia kidolgozásakor a kormányzati stratégiai tervezés módszertanát követtük<sup>50</sup>, ennek megfelelően a stratégia hármas célrendszert alkalmaz: átfogó célok, sarkalatos célok, specifikus célok. (a fogalmakat lásd a 0. Bevezetés fejezetben)

A megfogalmazott indikátorokhoz szükséges adatok több esetben nem állnak még rendelkezésre, a folyamatban lévő felmérések eredményeinek feldolgozása után határozandók meg a bázis- és célértékek.

### 3.3.1 Emberközpontú és hosszútávon jövedelmező fejlődés

A turizmus emberközpontú és egyben hosszútávon is jövedelmező fejlődéséhez elengedhetetlen intézkedések még nem történtek meg, ugyanakkor az erre való igény már érezhetővé vált. Az életminőség javítása, a hosszú távú és fenntartható fejlődés érdekében a turizmus – gazdasági, társadalmi, természeti – környezetével való kapcsolatát – optimális esetben – a kiegyensúlyozottság jellemzi. A belföldi turizmus erősítése elengedhetetlen a turizmusban érdekeltek életminőségének javítása érdekében, amely magában foglalja a jövedelmezőség javulásán túl az egészséges életmód elterjesztését és az önbecsülés javítását is.

#### Indikátorok:

**GDP részesedés** (bázis: a szatellit számla által meghatározott alapadat)

GDP: jelenleg az ágazatonként kimutatott GDP táblázatokban a turisztikai ágazat hozzájárulását kizárólag a szálláshely-szolgáltatásból és vendéglátásból származó eredményekből számítják. Ez az érték 2002-ben 1,8% volt, 2013-ra elérheti a 3%-ot. A turizmus GDP-hez való teljes hozzájárulása (közlekedés, kereskedelem, egyéb szolgáltatások igénybe vétele) a multiplikátor hatásnak köszönhetően meghaladja a 10%-ot. A szakértői becslés alátámasztása a Turizmus Szatellit Számlával lehetséges.

---

<sup>50</sup> Miniszterelnöki Hivatal: Módszertani útmutató a kormányzati stratégiai tervezéshez, Budapest, 2004

**A szektorban elért átlagkereset** (bázis: KSH legutolsó teljes éves adat)

	Nemzetgazdaságban	Szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás
2003	137.187 Ft	87.475 Ft

2013-ra szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás<sup>51</sup> a bruttó havi átlagkereset eléri a nemzetgazdaságra 2013-ban érvényes bruttó átlagkeresetet.

**IFA bevétel mértékének alakulása**

Bázis: 3330 millió Ft (2003, országos adat),

Célérték: 6660 millió Ft

**IFA-t kivető önkormányzatok száma**

Bázis 2003: 466,

Célérték 2013: valamennyi turizmusban érdekelt önkormányzat kiveti az idegenforgalmi adót, ez a vonzerőleltár alapján határozható meg

**Vendégéjszakák számának alakulása a kereskedelmi szálláshelyeken,**

Bázis 2003-ban kereskedelmi vendégéjszakák száma: 18 millió vendégéjszaka

Célérték 2013-ban a kereskedelmi vendégéjszakák száma: 24 millió vendégéjszaka

**Egy főre eső költség**

Bázis: 2003-ban a statisztikai rendszer hiányosságaiból adódóan a belföldiek költségéről kizárólag a kereskedelmi szálláshelyek adatai állnak rendelkezésre, a külföldiek esetében pedig a valutabeváltásokból lehet csak következtetni turisztikai kiadásaira. A Turizmus Szatellit Számla összeállítása, illetve a hozzá kapcsolódó költsékre vonatkozó, rendszeres megkérdezések pótolni fogják ezeket a hiányzó statisztikákat.

Célérték: A külföldi turistákra jutó átlagos fajlagos költség a magyar turisztikai kínálat fejlődése és a költségi lehetőségek bővülése révén 2013-ra meghaladja az 500 eurót.

**3.3.2 Attrakciófejlesztés**

**A stratégia a termékfejlesztéssel két szinten foglalkozik.** Egyrészt meghatározza azon nemzetközi vonzerővel is rendelkező, **vezető termékeket**, amelyeket a stratégia tervezési időszaka alatt kiemelten kezel a turizmus állami irányítása. E mellett a régiók feladata az egyéb fejlesztési területek/termékek meghatározása, a prioritások kialakítása.

A termékfejlesztés során **két további** alapelvet tartunk szem előtt: **innováció**, vagyis kreatív és újszerű megoldások alkalmazása; **piaci rések** megtalálása és kihasználása, amelyeken keresztül Magyarország turisztikai termékei eladhatóvá válnak.

A **turizmus hatásainak optimalizálásához** nem a turisták számának növelését, hanem az általuk elköltött idő és pénz növelését tűzzük ki célul. A fenntarthatóság és az életminőség javítása érdekében csökkenteni kell a **térbeli és időbeli koncentrációt**.

**Indikátorok:**

**Átlagos tartózkodási idő külföldi/belföldi** (bázis: KSH 2003),

Bázis: 2003-ban a kereskedelmi szálláshelyeken szállók átlagos tartózkodási ideje: 2,9

Célérték 2013-ra: 4 nap

<sup>51</sup> "H" nemzetgazdasági ág: COICOP- nomenklatúra szerint: vendéglátás és szálláshely szolgáltatás

**Vendégéjszakák szezonális megoszlása:**

Bázis: KSH 2003 vendégéjszakák havi megoszlása

I.	II.	III.	IV.	V.	VI.	VII.	VIII.	IX.	X.	XI.	XII.	Össz.
3,6%	3,5%	5%	6,6%	9,4%	11,3%	16,5%	17,2%	9,3%	7,8%	5,3%	4,5%	100%

Célérték: 2013-ra: az egyes hónapokat jellemző százalékos vendégéjszaka eloszlás szélső értékei közötti különbség ne legyen több 9 % pontnál,

**Megvalósuló nagyprojektek száma**

Bázis: a nagyprojekt indikátorok kidolgozása után állapítható meg a 2004. évi nagyprojektek száma, illetve később is ez alapján mérhető,

Célérték 2013: 10 db

**Turisztikai attrakciók látogatottsága és bevétel alakulása****3.3.3 A turistafogadás feltételeinek javítása**

A turisták élményéhez jelentős mértékben járul hozzá az utazás során szerzett pozitív tapasztalat. Ehhez szükséges az egyes közlekedési eszköz típusok szolgáltatási színvonalának emelése, valamint ezt egészíti ki – az elérhetőséget alapvetően meghatározó – komplex turista információs rendszer.

A piaci igényeknek megfelelő turisztikai infrastruktúra a szállás- és vendéglátás területén színvonalas szolgáltatási hátteret feltételez, amely hozzájárul a bel,- és külföldi vendégforgalom növekedéséhez és az igényesebb szolgáltatásokat kereső vendégek számának emelkedéséhez.

**Indikátorok:****Gyorsforgalmi utak hossza és kiegészítő szolgáltatásainak száma**

Bázis 2004: 682 km

Célérték 2013: A 2003. évi CXXVIII. Tv. szerinti ütemezésben, az Európa Terv részeként, az Országos Területrendezési Tervvel összhangban

2007-ig +624 km gyorsforgalmi út épül

**Intercity összeköttetéssel rendelkező települések száma, elővárosi vasútvonalak hossza****Budapesti és regionális repülőterek kapacitása és forgalma****Nemzetközi hajóállomás kapacitása és forgalma****Felújított vagy új építésű szálláshelyek száma regionális bontásban,**

Bázis: 0, mérés kutatással illetve a pályázati rendszer eredményein keresztül

**3.3.4 Emberi erőforrás fejlesztés**

A világgazdaság vezető folyamatait elemezve kimutatható, hogy a fejlett országokban a szolgáltatások bővülése egyre erősebb tendencia. A hazánkra jellemző viszonylag magasan képzett munkaerő, illetve relatív nyersanyag- és tőkeszegénység miatt, a szolgáltatási szektor, és a magas hozzáadott értéket képviselő szellemi tevékenységek fejlesztése tűnik megalapozottnak.

A közgazdaságtudomány szakosodásra vonatkozó elmélete szerint, az emberi erőforrásokban gazdag országoknak a munka-intenzív, míg a tőkében gazdag országoknak elsősorban a tőke-intenzív termékek és szolgáltatások előállítására kell – a hatékonyság érdekében – szakosodniuk. Ahogy egyre tehetősebbek leszünk, úgy egyre többet költünk étteremre, utazásra, egészségünk megőrzésére, tanulásra és a szabad idő eltöltésére, stb. Ezek zömében olyan tevékenységek, melyeket közvetlenül, személyesen

adnak és vesznek, nem lehet őket exportálni és importálni, és kevésbé lehet gépesíteni: **szükség van** arra **az emberre**, aki helyben elvégzi ezeket a tevékenységeket. Az emberi erőforrást a turizmus területén a harmadik évezred kihívásainak megfelelően kell fejleszteni.

**Indikátorok:**

**Foglalkoztatottak száma a turizmusban és szezonális alakulása (KSH)**

	Nemzetgazdaságban	Szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás
2003	3 975,7 ezer fő	139,4 ezer fő

Bázis: Jelenleg szakértői becslések alapján közvetve és közvetlenül mintegy 300 ezer embernek biztosít megélhetést az ágazat, magas azonban a bejelentés nélkül, vagy minimálbérre bejelentett, illetve csak szezonális alkalmazottak aránya.

Célérték: 2013-ra a turizmus 200 ezer embernek közvetlenül, további 200 ezernek pedig közvetve biztosít bejelentett, biztos megélhetést nyújtó **munkalehetőséget**,

**Új munkahelyek száma a turizmusban**

Bázis: 0, pályázati rendszer eredménye alapján mérhető

**Turizmussal foglalkozó közép- és felsőoktatási intézményekben végzettek és a végzés után a szakmában elhelyezkedők arányának alakulása,**

Bázis: jelenleg nincs adat, 2005-ben elvégzendő kutatás alapján megállapított bázisadat alapján lehet a célértéket meghatározni.

**3.3.5 Hatékony működési rendszer kialakítása**

A **szervezeti és működési rendszer** optimális esetben nagymértékben hozzájárul turizmus elismertségének és érdekérvényesítő szerepének javulásához. A tevékenységek és felelőségek pontos lehatárolásával és megfelelő anyagi háttér biztosításával a turisztikai szakmában dolgozók stabil irányítási rendszerre támaszkodhatnak. Ez mind az államigazgatáson belül, mind a turisztikai vállalkozások és az azokat összefogó turisztikai szakmai szervezetek részére biztosítja a hatékony együttműködéshez szükséges kapcsolatok kialakulását és a turizmus megfelelő működési kereteinek létrejöttét.

A szervezeti rendszer magában foglalja a turizmus államigazgatási szerveit, a turisztikai vállalkozások körét és az ország nemzetközi kapcsolatait, valamint e három fő terület közötti kapcsolatokat is.

**Indikátorok:**

**Regionális és helyi szintű desztináció menedzsment szervezetek száma**

**IFA-t kivető önkormányzatok és az alkalmazott turisztikai referensek számának aránya**

Célérték: 100 %

**A szakmai szervezetek reprezentativitásának alakulása, az adott szakmában működő vállalkozások és a szervezet súlyozott tagszámának aránya.**

## 4 Stratégiai irány

### A STRATÉGIA PRIORITÁSAI

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia javaslatot tesz a legfontosabb, egyben legsürgetőbb beavatkozást igénylő területekre. A stratégia megvalósítását ezen prioritások mentén kell elkezdni, mert ezek a *turizmus által (legalább részben) befolyásolható* területek szolgálják legközvetlenebb módon a turisztikai szektor legfontosabb céljait. *(A sorrend nem rangsort jelent.)*

- A hazai turizmus versenyképességének növelése
- A turisztikai termékfejlesztés nemzeti szintű prioritásai
- Innováción alapuló kínálatfejlesztés
- Regionális szintű desztináció-fejlesztés
- A piaci igényeknek megfelelő szálláshelykínálat és vendéglátás kialakítása
- Az iskolarendszerű képzés erősítése
- A turizmus általános megítélésének és elfogadottságának a javítása
- Regionális intézményrendszer átalakítása

A célok és prioritások kapcsolódását az alábbi ábra mutatja (az adott prioritás mely cél, célok elérését segíti):

<i>Átfogó célok</i>	<b>Emberköz- pontú és hosz- szú távon jö- vedelmező fejlődés</b>	<b>Turistafoga- dás feltétele- inek javítása</b>	<b>Attrak- ció- fejlesztés</b>	<b>Emberi erőforrás fejlesztés</b>	<b>Hatékony működési rendszer kialakítása</b>	<b>Hori- zon- tális célok</b>
<i>Prioritások</i>						
<b>A hazai turizmus verseny- képességének növelése</b>	✓		✓	✓		
<b>A piaci igényeknek megfele- lő szálláshelykínálat és ven- déglátás kialakítása</b>		✓	✓			✓
<b>A turisztikai termékfejlesztés nemzeti szintű prioritá- sai</b>	✓		✓			✓
<b>Innováción alapuló kínálat- fejlesztés</b>	✓		✓			
<b>Regionális szintű desztináció-fejlesztés</b>		✓	✓		✓	✓
<b>Az iskolarendszerű képzés erősítése</b>	✓			✓		
<b>A turizmus általános meg- ítélésének és elfogadottsá- gának a javítása</b>	✓	✓		✓		
<b>Regionális intézményrend- szer átalakítása</b>				✓	✓	

#### 4.1 EMBERKÖZPONTÚ ÉS HOSSZÚTÁVON JÖVEDELMEZŐ FEJLŐDÉS

A turizmus életminőségre gyakorolt hatása szerteágazó, azonban az ágazatot jelenleg szinte kizárólag a gazdasági tényezők alapján jellemzik, értékelik. A gazdasági hatások mellett fontos, hogy a fenntarthatóság elvét követve – az optimális állapot érdekében - mind a természeti, mind a társadalmi hatások felmérése, figyelemmel kísérése is megtörténjen.

A turizmus emberközpontú és egyben hosszútávon is jövedelmező fejlődéséhez elengedhetetlen intézkedések még nem történtek meg. Az életminőség javítása, a hosszú távú és fenntartható fejlődés érdekében a turizmus – gazdasági, társadalmi, természeti – környezetével való kapcsolatát a kiegyensúlyozottnak kell jellemeznie, amely a következő célkitűzések megvalósításával érhető el.

##### 4.1.1 A hazai turizmus versenyképességének növelése

A magyar turisztikai szolgáltatások versenyképessége nagymértékben függ attól, hogy a kínálat mennyire képes a fogyasztói igényeknek megfelelni, illetve azok változásaira felkészülni és reagálni. Folyamatos innovációra, vagyis megújulásra való képességre van szükség ahhoz, hogy az ágazat ki tudja használni a lehetőségeit és a versenytársaktól markánsan megkülönböztethető ajánlattal jelenjen meg a piacon.

Elengedhetetlen feltétel a szakmai színvonal emelése, amelyet kiegészít a hosszú távra történő tervezés. Az egyre erősebb piaci versenyben csak azok a szolgáltatók, desztinációk képesek sikereket elérni, amelyek a fogyasztók minőséggel kapcsolatos elvárásainak is meg tudnak felelni. A vállalkozások jövedelmezőségét, így az ágazatban dolgozók létbiztonságát is növeli, ha az „olcsó desztináció” imázs helyett a magas minőségi színvonal válik a fő versenytényezővé, amely az élménylánc minden elemében érvényesülni tud (pl. szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás, rendezvényszervezés, közlekedés stb.).

##### A piaci pozíciót meghatározó tényezők optimalizálása

A turisztikai ágazat piaci pozícióinak javítása érdekében ki kell alakítani azt az új, vonzó arculatot, amely nem az árakkal, hanem a **kínálat egyediségével, minőségével képes megnyerni a fizetőképes vendégkört**.

A turisztikai élménylánc minden elemében érvényesülő magas minőséggel magasabb árak járhatnak, ami a vállalkozások jövedelmezőségét is pozitívan befolyásolja.

Cél, hogy a turisztikai attrakciókhoz **komplex szolgáltatási** háttér kapcsolódjon, többek között színvonalas szállás- és vendéglátóhelyek formájában. A turisztikai szolgáltatások – a keresletnek és a létező, valamint fejlesztés alatt álló attrakcióknak megfelelően – **területileg kiegyensúlyozott fejlesztése**, a minőségi színvonal javítása a **versenyképes ár - érték arány** kialakítása szempontjából is alapvető fontosságú.

A turisztikai szakmát ösztönözni kell a gyors és rugalmas alkalmazkodásra. Ez megköveteli a **piac alapos ismeretét, az információk folyamatos frissítését** és pontosítását. Cél, hogy a turisztikai szakma **proaktívan és piackutatások alapján** reagáljon, illetve készüljön fel a piaci igények változásaira. Egy turisztikai vállalkozás, desztináció sikere nagymértékben függ attól, hogy milyen mértékben tudja az általa kínáltakat megkülönböztetni a versenytársaktól, miközben nem mondanak le alapértékeikről és a magas minőségéről.

Ahhoz, hogy a vállalkozások képesek legyenek a változó piaci körülményekre, az éleződő versenyhelyzetre gyorsan és rugalmasan reagálni, **megfelelő tervezésre és irányításra** van szükség, ami a **hatékony szervezeti rendszeren** alapul.

A szervezetfejlesztés szükségességét és a **változás-menedzsment** fontosságát megerősíti, hogy Magyarországon a kis- és középvállalkozások többségének szervezettségi színvonala elmarad a fejlett európai országokétól, ami rontja a szolgáltatások versenyképességét. Ezért törekedni kell arra, hogy a szervezetfejlesztés és azon belül **cégirányítás** – stratégia, controlling, munkafolyamat – **korszerű módszereit** a hazai turisztikai vállalkozások is naprakészen átvegyék.

### A turisztikai vállalkozások jövedelmezőségének javítása

A vállalkozások jövedelmezőségében meghatározó tényező a gazdálkodási környezet, ezen belül is az **adók és járulékok** mértéke, valamint a vállalkozások számára elérhető **ösztönző eszközök** rendszere.

A magyar adótörvények elsősorban a nagyvállalatoknak kedveznek, a vállalkozások adóterhelése a vállalkozások méretével fordítottan arányos, vagyis a kisebb vállalkozásoktól a nagyobbak felé haladva csökken. A mainál kedvezőbb, a mikro-, kis- és középvállalkozások termelékenységét, jövedelmezőségét figyelembe vevő gazdálkodási környezet kialakítása kiemelt nemzetgazdasági cél, amelynek azonban gátat szab a költségvetés teherbíró-képessége. Tekintettel arra, hogy az adók csökkentése az államháztartástól jelentős forrásokat vonna el, középtávon nem lehet számolni azzal, hogy a magyar adórendszerben gyökeres változtatásokra kerüljön sor. Bizonyos határok között azonban el lehet érni olyan módosításokat, amelyek javítják a kis- és középvállalkozások, ezen belül a turisztikai szolgáltatók jövedelmezőségét.

Ahhoz, hogy a turisztikai vállalkozások a nemzetközi piacon az egyre élesebb verseny és az erősödő konkurencia mellett is megállják a helyüket – hiszen sok más szolgáltatási ágazattal ellentétben a turisztikai szolgáltatók nemcsak hazai, de a nemzetközi konkurenciával is közvetlenül versenyeznek – el kell érni, hogy a **pénzügyi tárca** a turizmus szempontjából meghatározó jelentőségű jogszabályok kialakításánál, **vegye figyelembe az ágazat sajátosságait**. Cél, hogy a specifikus jellemzők (pl. szezonális, magas munkaerőigény, leírható költségek korlátozott köre) miatt a turisztikai vállalkozások ne szenvedjenek más ágazatokhoz képest hátrányt.

A „turizmusbarát” gazdasági intézkedések a turisztikai szolgáltatók jövedelmezőségének javítása mellett az ágazat **multiplikátor hatása révén** a gazdaság több területét is kedvezően befolyásolják. A célkitűzés elérése érdekében a szakma javaslatait minden esetben **számításokkal, tanulmányokkal kell alátámasztani**, a várható hatásokat is fel kell vázolni, mert kellően meggyőző indoklás hiányában a szak tárca a jövőben sem fogja figyelembe venni azokat.

A turisztikai szakma érdeke, hogy részt vegyen azokban a kezdeményezésekben is, amelyek **általában a mikro-, kis- és középvállalkozások számára kedvező** változásokkal járhatnak, mivel a szakmaspecifikus javaslatok elfogadtatása sokkal nehezebb, mint az egész gazdaságra, vagy legalább, annak egy nagyobb szegmensére vonatkozó módosítások keresztülvitele. A KKV szektor számára készülő stratégiában foglalt célok megvalósításában, az eszközök kidolgozásában a turizmus szakmának is aktívan részt kell vállalnia és képviselnie a turizmus szakmai szempontok érvényesülését.

Annak érdekében, hogy az ágazat különféle területein tevékenykedő vállalkozásainak érdekeit összehangoltan lehessen képviselni az adó- és járulék módosítások esetében, szakterületenként szükség van egy **prioritási lista** felállítására. Az egyes szakmai szövetségeknek három szinten kell meghatározni azoknak az adó- és járulék előírásoknak a körét, amelyek változtatása elősegítené a vállalkozások versenyképességének javítását.

1. szint: Olyan előírások, amelyek a szövetség tagjait, általában, mint vállalkozásokat, vagy mint kkv-kat kedvezőtlenül érintenek és valószínűsíthetően más ágazatok vállalkozásai is hasonló módon érintettek. Ezek esetében más ágazatokkal összefogva, szélesebb támogatottságot lehet az esetleges kezdeményezés mögé állítani, így nagyobb az esély a változtatások elérésére.
2. szint: Azon előírások köre, amelyek a turizmusban tevékenykedőket más ágazatoknál hátrányosabban érintik, a turisztikai ágazat sajátosságaiból adódóan.
3. szint: a szűkebb turisztikai területet (szálláshely-szolgáltatás, utazási iroda, étterem, autókölcsönző stb.) speciálisan érintő módosítási javaslatok köre.

Az egyes területek prioritási listája figyelembe vételével lehetővé válna egy **átfogó „ágazati adólobbi”** stratégia kialakítása, ami megfelelő alapot szolgáltatna a pénzügyi tárccal való tárgyalásokhoz. A lista arra is alkalmas lenne, hogy egy-egy tervezett jogszabály módosítás előtt, a szakmai véleményezés során meg lehetne állapítani, hogy érinti-e a turisztikai vállalkozások valamely területét, és ha igen, milyen módon.

A gazdálkodási környezettel szemben megfogalmazott általános elvárások mellett kiemelt hangsúlyt kell fektetni a mielőbbi módosítások elérésére.

A turisztikai tevékenységek áfa kulcsa

Az általános áfa kulcs 25% (2006. január 1-től 20%), de néhány termék és szolgáltatás esetében lehetőség nyílik csökkentett áfa kulcs használatára. Az éttermi vendéglátó szolgáltatások az EU csatlakozási szerződés értelmében 2007. december 31-ig kaptak derogációt a **kedvezményes áfa kulcs** alkalmazására, ezért az éttermi szolgáltatások versenyképességének megőrzése érdekében 2007. végéig megoldást kell találni arra, hogy ezt a tevékenységet ne az általános áfa kulcs terhelje.

Erre két alternatíva lehetséges: egyrészt a derogációs határidő meghosszabbítása, ami csak átmenetileg segíthet, másrészt a végleges és ideális megoldást az jelentené, ha az éttermi szolgáltatások is bekerülhetnének az ún. „H”<sup>52</sup> mellékletbe, a kedvezményes áfa kulcsot alkalmazható szolgáltatások körébe. Ez az Unió több más országának is érdeke, ezért az Európai Bizottság javaslatot dolgozott ki a vendéglátó szolgáltatások „H” mellékletbe sorolásáról, amelyet az Európai Tanács nem hagyott jóvá. A kérdés azonban újra napirendre tűzhető, ez elsősorban az elnökséget betöltő ország hozzáállásának függvénye.

További versenyképességet befolyásoló tényező az is, hogy más országokkal összehasonlítva Magyarországon magas a kedvezményes áfa kulcs.<sup>53</sup> Cél, hogy a turisztikai szakma – más ágazatokkal összefogva – a kedvező hatások kommunikálásával elérje az alacsonyabb áfa kulcs bevezetését.

Tekintettel a turizmus ágazat magas munkaerő igényére a **munkaadói járulékok** akár kis mértékű csökkentése is kedvezően érintheti a vállalkozásokat, hozzájárulva a bejelentés nélküli, minimálbéres, vagy részidős foglalkoztatás csökkentéséhez és az ágazatban dolgozók létbiztonságának növeléséhez.

Míg a vállalkozások egy részének rentábilis működését veszélyeztetik az adó- és járulékterhek, nagyon magas – a nemcsak a turizmusra jellemző – nem adózó, fekete és szürke gazdaság aránya. Ezen **bevételek „kifehéredése”**, olyan plusz forrást jelenthetne az államháztartásnak, ami lehetővé tenné az alacsonyabb adókulcsok bevezetését.

A vállalkozások adófizetési hajlandóságának javítását elősegítené az adórendszer egyszerűsítése, átláthatóságának növelése. A tisztességtelenül működő vállalkozások esetében szigorítani kell a büntetések súlyát, a legtöbb európai országban működő gyakorlatnak megfelelően, ahol akár a második komolyabb visszaélés alkalmával bezárják az üzletet. A jelenlegi szankcióknak nincs visszatartó ereje.

Az adó- és járulékterhek mellett a jövedelmezőség szempontjából ugyancsak nagy jelentőséggel bírnak azok az eszközök, amelyek hozzájárulnak a vállalkozások átmeneti pénzügyi problémáinak áthidalásához, valamint ösztönzően hatnak fejlesztéseikre: **vissza nem térítendő EU-s és hazai támogatások, kedvezményes hitelek, faktoring szolgáltatások**. Ahhoz, hogy a turisztikai vállalkozók is élni tudjanak ezekkel a lehetőségekkel, bizonyos esetekben az ágazat sajátosságait figyelembe vevő, speciális konstrukciók kialakítására van szükség. Nem elegendő az ösztönző eszközök kidolgozása, elsősorban a szakmai szervezetek feladata, hogy tagjaikat a rendelkezésre álló lehetőségekről tájékoztassák, és segítséget nyújtsanak a programokon való részvételhez is.

#### 4.1.2 A turizmus életminőségre gyakorolt hatásainak optimalizálása

A turizmusban érdekeltneknek hasonló indokai vannak a fenntarthatóság elvének megvalósítására, mint más iparágaknak: a természetünkért és a jövő generációiért érzett felelősség. Mint a világ legnagyobb iparága, és mint globális hatásokkal járó tevékenység morálisan felelős azért, hogy fejlődése ne járjon olyan károkozással, mely a jövő generációit lehetetleníti el. A többi iparág közül a turizmus az egyik, amelyik legközvetlenebbül hasznosítja a környezet adottságait, illetve a kulturális értékeket, így ezek romlása a legnagyobb kárt okozhatja ebben az iparágban. Az ágazat tehát a fenntartható fejlődés kialakulásában üzletileg is érdekelt.

<sup>52</sup> Az Európai Tanács 92/77 / EGK irányelvének „H” melléklete.

<sup>53</sup> Az uniós irányelvek erre vonatkozóan csak annyit írnak elő, hogy a „H” mellékletbe tartozó termékek és szolgáltatások áfa-ja nem lehet 5%-nál, a 2007. végéig derogáció alatt álló éttermi vendéglátás áfa kulcsa pedig 12%-nál alacsonyabb.



A turizmus életminőségre gyakorolt hatásának optimalizálását három specifikus cél mentén érhetjük el:

### **A turizmus társadalomra gyakorolt hatásainak optimalizálása**

A turizmusban való részvétel lehetőségének megteremtése és ezáltal a kedvező hatásokból való részese-dés hozzájárul a **turizmusbarát társadalom** kialakításához.

A turisztikai tervezés folyamán a **helyi szint bevonása, az alulról jövő kezdeményezések ösztönzése** és felkarolása a kulcselem.

A turisztikai fejlesztések területi lehatárolása a turizmus területi koncentráltságának oldásán kívül a **munkahelyteremtés, a vidékfejlesztés és a helyi lakosság megtartásának** szempontjából is fontos. A mezőgazdaságból származó jövedelmek csökkenése, kiesése miatt a turizmus számos térségben, mint egyetlen **jövedelempótló tevékenység** jelentkezik, és ezáltal az elmaradottabb és magas munkanélküliséggel küzdő területek lakosságának életminőségére is pozitív hatással lehet. Figyelembe kell azonban venni, hogy turizmusfejlesztés csak a **megfelelő adottságokkal és feltételekkel rendelkező területeken indokolt**.

Fontos feladat, hogy a társadalom lehető legszélesebb rétege részesedjen a turizmus előnyeiből. A lakosság életminőségének javítása, az egészséges élethez való jog és a szabadidő tartalmas, regenerálódást és rekreációt biztosító eltöltése érdekében a szociálisan hátrányos helyzetű rétegek turizmusban való részvételét kiemelten szükséges ösztönözni, valamint erősíteni kell a hátrányos helyzetű rétegek foglalkoztatásának lehetőségeit a turizmusban.

### **Hozzájárulás a magyar kulturális örökség megőrzéséhez**

A tágan értelmezett magyar kulturális örökség – mint turisztikai kínálatunk egyik alapja – megőrzését minden turisztikai fejlesztésnél előtérbe kell helyezni. Fontos, hogy az egyes magyarországi **desztinációk jellegzetességei fennmaradjanak**. A desztinációk a hagyományokra épülő **sajátos arculat** kialakításával, megőrzésével érhetik el a turisztikai piacon a megkülönböztetést.

Fontos, hogy tudatosuljon a helyi lakosságban, hogy hagyományaik, helyi értékeik továbbéléséhez sok esetben a turizmus az egyetlen eszköz. Az **épített értékek tudatos, átgondolt hasznosításán** keresztül az adott helyszínek többletbevételekhez juthatnak, és ez megfelelő kezelés esetén nem jár együtt az adott helyszínek túlzott és visszafordíthatatlan értékvesztést okozó használatával. A különböző helyszínek turisztikai hasznosításából származó bevételek anyagi bázist biztosítanak az értékek fenntartásához és fejlesztéséhez, így elérhető, hogy a jelenleg fokozatosan romló értékeink megújuljanak és hozzájáruljanak a helyi lakosság jó értelemben vett önbecsüléséhez is.

### **A turizmus természeti környezetre gyakorolt hatásainak optimalizálása**

A turizmus eszköz a környezetvédelmi **szemléletformálásban**, amiben a turizmusban érdekeltekre és a turisztikai vállalkozásokra kiemelt szerep hárul.

Meg kell határozni és **számszerűsíteni kell** a turizmus természeti környezetre gyakorolt hatásait, és meg kell különböztetni azokat a desztinációkat, szolgáltatásokat, amelyek környezettudatosan alakítják tevékenységüket.

**Tudatosítani kell** a turistákban a védett természeti területeken **elvárt viselkedést**. Ezt a turistát partnerként kezelve, ismeretátadással, meggyőzéssel lehet elérni, tiltás helyett megfelelő érveléssel kell a kívánt magatartásra és szemléletre ösztönözni.

Az egyértelmű lokális hatásokon kívül a turizmus globális környezeti hatásaira fel kell hívni a figyelmet. A turistákat és a turisztikai vállalkozásokat is megfelelő módon tájékoztatni szükséges tevékenységük lehetséges negatív természeti környezeti hatásairól, illetve a meghozott korlátozó intézkedésekről is, bemutatva annak indokait. A turistákon kívül a turisztikai vállalkozásokat szintén – szemléletformálással, szabályozással és adott esetben szankciókkal is – ösztönözni kell a környezetbarát működésre.

A turizmus területén a **károsanyag kibocsátás** csökkentését a **környezetbarát közlekedési módok** előtérbe helyezésével kell elősegíteni. A turizmus területén ösztönözni szükséges a környezetbarát megújuló energiaforrások alkalmazását, valamint a **helyben előállított** alapanyagok és termékek felhasználását.

Turisztikai fejlesztéseknél elengedhetetlen a **környezeti hatások előrejelzése** és az ennek megfelelő tervezés kialakítása.

## 4.2 ATTRAKCIÓFEJLESZTÉS

A **termékfejlesztés** során az erőforrások hatékony felhasználása, és a kívánt eredmény elérése érdekében ki kell jelölni a prioritásokat, és az adott feladatokat a szubszidiaritás elvének megfelelően az azokat legjobban ellátó szintre kell delegálni.

A **desztinációfejlesztés** komplex szemlélettel, integrált megoldásokkal szolgálja a magyar turisztikai szektor fejlődését. Az egymáshoz kapcsolódó, együttesen megjelenített kínálattal rendelkező – földrajzi alapon meghatározott – turisztikai célterületek, *desztinációk* lehatárolására azért van szükség, hogy az adott terület turizmussal összefüggő fejlesztési és marketing feladatai egységesen kezelhetővé váljanak. Ez a szemlélet a magyar turizmus eddigi gyakorlatában még nem alakult ki, ezért az a cél, hogy a széttagolt szervezeti rendszer egységessé válva járuljon hozzá a szektor működésének alapját jelentő kínálat fejlesztéséhez.

A **kiemelt desztinációk fejlesztése** kulcskérdés a kínálat legfontosabb részét jelentő, illetve az eddig kiugrási lehetőséget nem kapott területek számára, hogy azok is lehetőséget kapjanak a nemzetközi turizmusba való bekapcsolódásra és ezen keresztül a helyi közösségek életminőségének a turizmus általi javítására.

A kínálatfejlesztés területén a legjobb, legerősebb, legvonzóbb attrakciók versenyképességét kell fenntartani, illetve tovább növelni, és ehhez megfelelő erőforrásokat szükséges átcsoportosítani. Ugyanakkor a kisebb vonzerővel, de megfelelő potenciállal rendelkező területek (mind termék, mind földrajzi értelemben) számára is biztosítani kell a kiugrás lehetőségét és az ehhez szükséges erőforrásokat. A stratégia célja a kiemelkedő adottságok kihasználása és fejlesztése.

### 4.2.1 Termékfejlesztés

A termékfejlesztési célok kijelölése során nem az egyes célcsoportok, hanem a **vonzerők oldaláról** közelítjük meg a kérdést. A termékfejlesztés több szint összehangolt tevékenységével a felelős szervezetek (desztináció menedzsment szervezetek) szoros együttműködésében valósul meg.

A stratégia feladata meghatározni, hogy Magyarország turisztikai kínálatának fejlesztésekor mely termékekre kell helyezni a hangsúlyt, ennek megfelelően a stratégia az alábbiakban meghatározza a termékfejlesztési prioritásokat az alábbi célok szerint.

Ezidáig a turisztikai termékek fejlesztését – a vállalkozások forráshiánya miatt is – elsősorban a központi, vagy központi forrású regionális támogatások határozták meg. A pályázatok előkészítése több termék esetén – néhány termék, így például a lovas turizmus kivételével – az általános, a versenytárs-, és termék-specifikus kutatások hiányában komolyabb döntés-előkészítési megalapozottság nélkül történt meg.

Turisztikai szempontból Magyarország felkészültsége az EU-ból származó pénzek felhasználásra nem kielégítő: a csatlakozás előtti időszakban nem készültek olyan tervek, koncepciók és kutatások, amelyek az egész ágazat, illetve ezen belül a termékekre vonatkozóan kijelölték volna a konkrét fejlesztési irányokat. A 2007-2013 közötti időszakban kijelölendő termékfejlesztési stratégiák azonban ezt a típusú megalapozottságot nem nélkülözhetik, ezért a kiemelt jelentőségű termékek esetében ennek pótlása szükséges még a II. NFT részleteinek véglegesítése előtt.

A kiemelt termékekre vonatkozóan a részletes fejlesztési elképzelések, a fejlesztési kritériumok és egyéb szükséges jellemzők meghatározása részletes kutatások, trend-, kereslet-, kínálat- és versenytárs-

vizsgálatok alapján a Nemzeti desztináció menedzsment szervezet (lásd 4.5.1.3 fejezet) feladata. Az így elkészült anyagokat a legfelsőbb szintű turisztikai egyeztető fórum jóváhagyása után a Monitoring Bizottság (lásd 7. fejezet) fogadja el. A termékekre vonatkozó koncepcióknak minél hamarabb, még a II. NFT tervezési szakasza folyamán el kell készülniük, de ebben az időszakban a szükséges szervezeti változtatások még nem valósulhatnak meg.

A regionális szintű termékek fejlesztésére a stratégia nem tér ki. Ezen termékek esetén a fejlesztési prioritások és a kritériumok kidolgozása a regionális szervezetek feladata (lásd 4.5.1.2 fejezet)

A termékfejlesztés esetében általános követelmény, hogy a minőség és az attraktivitás tekintetében az elkövetkezendő években a versenytársak folyamatos követése helyett a nemzetközi trendekhez való igazodás, a célcsoportok elvárásainak való megfelelés és azon túl azok felülmúlása valósuljon meg. A fenntarthatóság elveinek való megfelelés érdekében a termékfejlesztési irányok kijelölésekor a turisztikai szempontok mellett terméktől függően annak a környezetre, a vidékfejlesztésre és a lakosságra gyakorolt hatásai is érvényesülnek.

#### 4.2.1.1 A turisztikai termékfejlesztés nemzeti szintű prioritásai

(a számozás fontossági sorrendet is jelöl)

1. **Egészségturizmus**
2. **Örökségturizmus**
3. **Kongresszusi turizmus**

##### *Egészségturizmus*

A magyar turisztikai szektor **elsődleges kiemelt terméke** 2013-ig az **egészségturizmus**, mely egyúttal a **természeti adottságokra épülő kínálatfejlesztés** legfontosabb eleme.

Az elkövetkező 10 évben a termék belföldi és nemzetközi versenypozíciójának javítása a cél. Ez egyrészt folyamatos fejlesztéseket igényel a termék minden vonatkozásában, elsősorban a komplex termékek kialakítása érdekében. Szükséges olyan létesítmények megvalósítása, amelyek a nemzetközi trendeknek megfelelően nemzetközi versenyképességet, elsőszámú motivációt jelentenek. Az egészségturisztikai komplexumok helyszíneit, jellegét és egyéb kritériumait részletes kutatások alapján kell meghatározni. Az így kialakított koncepciónak az egyes létesítmények profiljaira, tematizálására, a komplex turisztikai hasznosításra kiterjedő javaslatai alapján kell, hogy megvalósuljon az egyes létesítmények minőségbiztosítása, az egészségügyi rendszerben való tudatosabb kihasználása, a kitermelt víz takarékos felhasználása.

Markánsan el kell különíteni az egészségturizmus két fő ágának fejlesztését:

- A **gyógyturizmus** esetén egymástól megkülönböztethető, saját arculattal rendelkező gyógyhelyek kialakítását kell ösztönözni. A természetes gyógytényezőkön alapuló turisztikai infrastruktúrát fejlesztő beruházások csak akkor válhatnak versenyképessé és működhetnek gazdaságosan, ha a térség infrastruktúrája, és a kapcsolódó, kiegészítő szolgáltatások – ide értve az egészségügyi szakmai hátteret is – kínálata is a vezető attrakcióhoz hasonló színvonalú. Ezért szükséges az egészségturizmus fejlesztését a jövőben a turisztikai és egészségügyi szakmai elvárások összehangolásával folytatni. Az egészségturizmus fejlesztésének az egészségüggyel közös átfogó célja a magyarországi kínálat nemzetközi versenyképességének és jövedelmezőségének javítása. Közvetlen cél a gyógyhelyek számának növelése, illetve a gyógytérsegek létrehozása. A gyógytérsegek egy olyan funkcionális kistérség, amely egy (természetes vagy speciális) gyógytényező jobb kihasználása érdekében összehangoltan fejleszti a hasznosítást elősegítő és ehhez kapcsolható egészségügyi szolgáltatásokat, valamint a specifikus és általános turisztikai szolgáltatásokat és desztináció-menedzsment elemeket.
- Erőteljesebb hangsúlyt kell adni a nemzetközi terminológiában jelenleg **wellness**-ként jelölt, nem a betegségek kezelésére, hanem annak megelőzésére, az egészségtudatosságot kiszolgáló kínálat fejlesztésére. A wellness az átfogóan értelmezett (testi és lelki) egészség összehangjának megteremtését célozza; a wellness turizmus pedig mindezen célokat szolgálja összetett szolgáltatásaival, amelyek

egyszerre célozzák a fizikai és szellemi állapot megőrzését, javítását. A wellness szolgáltatások között találhatunk hagyományos gyógyászati szolgáltatásokat éppúgy, mint szépségprogramokat vagy sporttevékenységeket.

### *Örökségturizmus*

**A másodikként kiemelt turisztikai termék az örökségturizmus.** A stratégia az örökségturizmus kifejezést a kulturális értékeken alapuló turizmus értelemben használja, kiemelve, hogy ezen vonzerők összessége közös örökségünk, amely egyúttal turisztikai vonzerőként hasznosítható. Ebben az értelemben tehát az örökségturizmus a kulturális turizmusnál tágabb fogalom.

Az örökségturizmus tekintetében meg kell különböztetni a kiemelt termékek és a regionális jelentőségű termékek körét. A szétválasztás alapja a **nagyságrend** (mekkora fizikai beruházásra van szükség, országosan mennyire széleskörű és általánosan jellemző az adott termék) és a **vonzerő** (mennyire ismert, mennyire jelentős a szerepe a kül- és belföldi turisták értékrendjében, milyen mértékben befolyásolja a turisztikai imázsunkat). Azok a termékek, amelyek nem az örökségturizmus kiemelt termékköréhez tartoznak, ugyanúgy értéket jelentenek, ugyanakkor fejlesztésük elsődlegesen nem országos szinten egységesen, hanem az egyes régiókban differenciáltan kezelendő.

Ennek fényében az **örökségturizmus kiemelt területei** alatt az alábbiakat értjük: a kulturális örökség helyszíneken belül a **világörökségeket**, illetve a természeti örökségek megőrzését célul tűző **nemzeti parkokat**, a **lovasturizmust**, a **falusi turizmust**, a **gasztronómiát és borturizmust**, valamint a **kiemelt rendezvényeket**.

Az örökségturizmus részeként kiemelt cél a **világörökségi helyszínek**, valamint – az átfedésekre tekintettel – a **nemzeti parkok** turisztikai terméké fejlesztése (utóbbiak az **ökoturizmus** céljait is szolgálják). Cél az, hogy a tervezési időszak végére az adott terület teherbíró képességét figyelembe véve minden világörökségi helyszínen és nemzeti parkban kialakításra kerüljön egy látogatóközpont, amely alkalmas többek között kiállítások és rendezvények szervezésére is, megvalósuljon a nemzeti parkok lakosság- és turistabarát működése, a „barátságos természetvédelem”.

A **lovasturizmus** fejlesztésének egy – a vidékfejlesztésen belüli – önálló magyar lovas ágazati fejlesztési program keretében kell megvalósulnia, amelynek alapja a hagyományok megőrzése és turisztikai hasznosítása. A lovas turizmus fejlesztésének célja, hogy megfeleljünk a külföldiek körében élő „magyar nemzet, lovas nemzet” képnek. Létezik tehát egy meglévő imázs, asszociáció, amelynek nehézkes és költséges kialakítása helyett a feladat „csupán” ennek megtartása.

A **falusi turizmus** jellegéből adódóan a természeti adottságokhoz kötődik, de szorosan összefügg a helyi közösségek sajátos hagyományaival. A keresleti trendek alapján kiemelt jelentőséget kap ez a terület, mint az EU-csatlakozás, valamint az agrárium szerkezetváltozásának következtében a vidéki lakosság alternatív jövedelemforrása. Előtérbe kerül a falu-, és településkép rekonstrukciós program, amely során külsőleg a tájegységre jellemző hagyományos építészeti stílusra vonatkozó ajánlásoknak megfelelő, a falusi turizmusban szolgáltatóként résztvevő épületek belsejében azonban a mai kor kívánalmainak is eleget tevő átalakítások során a fejlesztési programban részt vevő települések arculata megváltozik, vonzerőt jelent. A szálláshelykínálaton túl a falusi turizmus városi ember számára a vidéki élet teljességét bemutató és élményeket nyújtó termék, amelyet többek között a gasztronómia és borturizmus is kiegészít.

A **gasztronómia és borturizmus** fejlesztésének célja a kulináris értékek turisztikai terméké váló hasznosítása. El kell érni, hogy az éttermek feleljenek meg mind a külföldi, mind a belföldi turisták által támasztott minőségi elvárásoknak, így például különösen fontos, hogy a lehető legtöbb étteremben legyenek igazi magyar ételek, legyenek idegen nyelvű étlapok és az ezeket a nyelveket beszélő udvarias felszolgálók. Különös fontos a visszaélések számának további csökkentése. Az éttermekben kínáljanak magyar borokat is, és a jó minőségű magyar borok exportját elő kell segíteni, hogy megfelelően pozícionálva jelenjenek meg külföldi piacokon.

A falusi turizmushoz szorosan kapcsolódik, hogy a gasztronómia fejlesztéséhez szükséges elősegíteni a Magyarországon őshonos, illetve hagyományos állat és növények tenyésztését illetve termesztését, és ösztönözni ezek vendéglátásban való felhasználását.

Az örökségturizmus egyik kiemelt területét képezik a **nagy rendezvények**. Ezek a rendezvények elsősorban az örökség értékeire, hagyományaira, valamint kortárs művészeti értékekre építenek, és fontos vonzerőt jelentenek mind a belföldi, mind pedig a külföldi turisták számára. Fontos cél, hogy minden magyarországi régióban legyen legalább egy olyan, kiemelkedő rendezvény, amely minden turista számára elsődleges vonzerőt jelent. A nagy rendezvények számos kritériumnak kell, hogy megfeleljenek. Ezek elsődlegesen az alábbiak:

- belföldön valósul meg,
- jelentős turisztikai vonzerővel rendelkezik,
- éves szinten ismétlődik, illetve egy-egy alkalommal rendezik meg speciális jellege miatt (például világtalálkozók),
- programterve legalább egy évvel korábban és egész évre ismert,
- legalább 5-6 rendezvényből áll,
- költségvetése legalább 50 millió Ft,
- 3-4 évre szóló koncepcióval rendelkezik,
- célcsoportoknak megfelelő marketinget folytat,
- nagyszámú látogatót mozgat meg,
- a költségvetésének legalább 15%-át elérő saját bevétellel rendelkezik,
- szakmai referenciával rendelkező készítő által összeállított hatástanulmánnyal rendelkezik.

Célszerű lehet a kiemelkedően fontos rendezvényeket nagyprojektként kezelni (lásd 4.2.1.3 fejezet).

#### *Kongresszusi turizmus*

**A nemzeti szintű termékfejlesztés harmadik számú prioritása a hivatásturizmuson belül a kongresszusi turizmus**, amely a nagy létszámú, nemzetközi rendezvényeket foglalja magába.

A kongresszusi turizmus esetében cél Magyarország, mint **konferencia turisztikai célterület vonzerejének növelése**, a Magyarországon tartott nemzetközi rendezvények számának emelése, hogy hazánk az egyre erősödő versenytársak mellett is erősíteni tudja helyét a nemzetközi kongresszusi piacon.

Ennek érdekében:

- Budapestet alkalmassá kell tenni több ezer fős rendezvények fogadására;
- A nemzetközi kongresszusok megnyerésére szervezett, államilag támogatott lobbitevékenységet kell folytatni;
- A fővárosi és vidéki kongresszusi helyszíneket eredményesen kell értékesíteni a nemzetközi piacon.

**A termékfejlesztési prioritások fenti sorrendjét a jelenleg elkészült, illetve folyamatban levő gazdasági és statisztikai kutatások is igazolni látszanak.**

#### *4.2.1.2 A turisztikai termékfejlesztés regionális szintű prioritásai*

A fenti nemzeti szintű prioritásokon túl számos olyan turisztikai adottsága van az országnak, amelyek jelentőségéhez nem fér kétség. Ugyanakkor az ezekre épülő termékek elsősorban meghatározott rétegkéréslet kielégítésére szolgálnak és a piaci rések kihasználására alkalmasak, vagy nagyságrendileg nem igényelnek nagy beruházásokat, illetve nem igényelnek az egész országra vonatkozóan átfogó fejlesztési intézkedéseket. **Ezek fejlesztése térségi szinten kell, hogy történjen**, így a regionális és kistérségi turisztikai szervezetek feladata (lásd 4.5.1.1 és 4.5.1.2 fejezet). (Azonban bizonyos átfogó intézkedések, például a szabályozás a turizmus állami irányításának a feladata marad.)

Ezen termékek *elsősorban* a következők:

- Örökség turizmus (regionális jelentőségű termékei)
  - **Rendezvények:** Ahol indokolt, növelni kell a nagyobb tömegeket vonzó, a hagyományteremtő, a (kiegészítő) programot jelentő rendezvények számát. A meglévő rendezvényeket legalább egy évre előre kell tervezni, és szükséges egymással összehangolni. Különösen a környezetileg érzékeny helyszíneken korlátozni kell az adott rendezvény növekedését, nehogy a vonzerőt jelentő adottságok károsuljanak (a természet szépsége, a hely „varázsa”, stb.).
  - **Kastélyok, várak:** a néhány kiemelkedő kivételtől eltekintve a magyarországi kastélyok és várak a szűkebb térség számára jelentenek vonzerőt, ezen a területen nemzetközileg nem vagyunk versenyképesek (például Csehországgal), ezért a kastélyok és várak turisztikai hasznosítása elsősorban regionális feladat, a kiemelkedő létesítmények fejlesztése pedig nagyprojektként lehetséges (lásd 4.2.1.3 fejezet).
  - **Múzeumok:** szükséges a kulturális örökség és a kortárs alkotóművészet értékeit egyaránt bemutató, fontos turisztikai vonzerőt jelentő múzeumok látogatóbarát fejlesztése a szolgáltatási színvonal, látogatottsága növekedjen
  - interaktív stb. értékek bemutatását.

A támogatás célja múzeumok látogatóbarát tevékenységének fejlesztése annak érdekében, hogy a múzeumok szolgáltatási színvonala, látogatottsága növekedjen. Ennek eléréséhez szükséges a bemutatásra kerülő műtárgyak korszerű formában, új ismeretátadó módszerekkel történő megjelenítésének bevezetése. Ennek keretében támogathatók:

- élmyenelemekkel, újszerű, kreatív, interaktív bemutatási módszerek bevezetésével kapcsolatos beruházások.
- **Történelmi városok:** Magyarország sok városa rendelkezik történelmi értékeket felvonultató városközpontokkal. Ezek folyamatos fejlesztése, a turisták és a helyi lakosság számára attraktív történelmi belvárosok kialakítása helyi feladat. Kiemelt desztinációk (lásd 4.2.3 fejezet) esetén nagyprojektként (lásd 4.2.1.3 fejezet) is fejleszthetők.
- **Vallási turizmus:** ki kell használni a meglévő adottságokat, vagyis a viszonylag sok országon belüli zarándoklatot. Ennek érdekében fel kell készíteni a vendégfogadásra a kegyhelyeket és a templomokat, menedzsment és turisztikai, egyházi és helyi ismeretekre kell oktatni a zarándokhelyeken dolgozókat, valamint a zarándoklat és idegenvezetőket.
- **Népi hagyományok, népi kézműves mesterségek:** az adott terület vonzerejét növelő, csak Magyarországra jellemző egyedi sajátosságok bemutatása. A hagyományokon alapuló turisztikai termékek újjáélesztése és funkcióval történő ellátása hozzájárul a vidék lakosság-megtartó képességének erősítéséhez, a vidéki lakosság életminőségének javításához. El kell érni, hogy elterjedjen a Magyarországra jellemző kézműves ajándéktárgyak kínálata. Törekedni kell az elfeledett (illetve ismert, de fel nem használt) régi mondák, legendák, mesék, híres emberek történeteinek felelevenítésére és feldolgozására, melyek lehetővé teszik a helyi attrakciók különleges vonzerőkkel való kiegészítését.
- Aktív turizmus
  - **Kerékpáros turizmus:** ki kell építeni a nemzetközi kerékpárút hálózatokhoz való kapcsolódáshoz szükséges, még hiányzó útvonalakat. Az infrastrukturális beruházásokon túl szükséges a megfelelő szolgáltatások kiépítése, és ki kell alakítani az utak karbantartásához szükséges megfelelő ellenőrző és szankcionáló rendszert
  - **Természetjárás:** közvetlenül a természetjárás infrastrukturális igénye nem nagy, annál jelentősebb azonban más turizmus ágakkal való összefüggése. A regionális és helyi turisztikai

szervezeteknek ezért többek között a vízi turizmus vagy a kerékpáros turizmus fejlesztése, a szálláshely fejlesztés támogatása és koordinálása során együtt kell működniük a természetjárás területén érdekelt non-profit és civil szervezetekkel. Különösen az **ifjúságra**, mint kiemelt célcsoportra tekintettel szükséges megfelelő programkínálat és információ szolgáltatás megvalósítása.

- **Vízi turizmus:** szükséges a magyarországi tavakon a vitorlásturizmus minőségének javítása, megfelelő infrastruktúrájú kikötők és szolgáltatások biztosításával. Javítani kell a Duna hajózhatóságát a vízi forgalom növelése érdekében, és az infrastruktúrát a fogadóképesség erősítéséhez. A kisebb-nagyobb hazai folyókon több figyelmet kell fordítani a motoros és az evezősturizmus feltételeinek megfelelő színvonalú megteremtésére.
- **Kempingezés:** a kempingezés trendjének és az ezzel párosuló fizetőképes keresletnek a kihasználásához szükséges a kempingek állapotának javítása, komfortfokozatuk emelése, és a szolgáltatások kínálatának és minőségének javítása.
- **Golfturizmus:** elsősorban magántőkéből kell megvalósulnia a fejlesztéseknek, és kiemelten kell törekedni a környezeti terhelés minimalizálására, illetve a különféle feltételek betartatására. A golfpályák száma Magyarországon korlátok között tartandó.

#### 4.2.1.3 Innováción alapuló kínálatfejlesztés

A magyar turisztikai kínálatban elengedhetetlenül szükséges az újszerűség, az innovatív szemlélet megjelenése, hogy ezáltal kreatív és vonzó termékek jöjjenek létre. A cél elérését két tevékenység segíti elő, egyrészt az **innovativitás** elősegítése általánosságban a turisztikai kínálat kialakításában, másrészt **nagyprojektek** megvalósításán keresztül.

Az újszerű, attraktív ötletek jellemzője az egyediség, hiszen az **innováció** a versenyképesség szempontjából rendkívül jelentős attraktivitás alappillére. Amennyire szükséges ennek az elterjedése Magyarországon, annyira nehéz is, hiszen a vállalkozások általában szűkös erőforrásokkal csak a legfontosabbnak vélt tevékenységekre tudnak koncentrálni.

A napi gyakorlat azt mutatja, hogy az ötletgazdák és a befektetők, döntéshozók egymásra találása nem valósul meg. Ennek egyrészt a találkozás fórumának hiánya, másrészt az ötletgazdák – sokszor indokolt – bizalmatlansága az oka. Az innováció helyi és regionális szinten az ott élőkkel és a turisztikai vállalkozásokkal történő folyamatos kapcsolattartás, egyeztetés, műhelymunka (workshop-ok) eredményeképpen valósulhat meg, mely a regionális turisztikai szervezetek elsődleges felelőssége.

Az innováció tipikusan olyan tevékenység, amely az alulról jövő kezdeményezésekben valósul meg, ugyanakkor ehhez megfelelő ösztönző feltételek szükségesek. (lásd 0. fejezet)

A vonzerő tematizálása mellett a projektek nagyságrendje szerint is megkülönböztetjük a nemzeti és a regionális szinten való kezelését. Kiemelt figyelmet és állami erőforrásokat kell szánni az önállóan is nemzetközi turisztikai vonzerővel rendelkező **nagyprojektek**<sup>54</sup> megvalósításának. A legfontosabb turisztikai fejlesztési prioritásokon túl európai szinten hatást kiváltani képes, a turisták számára elsődleges motivációt jelentő attrakciók létrehozása a cél. Ilyen nagyprojekt lehet egy-egy nemzetközi vonzerővel bíró rendezvény, de például a Vásárhelyi-terv keretében megvalósuló turisztikai projektek is ide tartozhatnak.

A nagyprojektek bármely témában megvalósíthatók: ehhez egy olyan **kritériumrendszer kialakítására van szükség**, amely alapján megbízhatóan választhatók ki a hosszú távon versenyképes és fenntartható projektek. A kritériumrendszernek a projekt gazdasági, szociális és természeti hatásait egyaránt modelleznie kell, finanszírozásában az államnak is részt kell vállalnia. A nagyprojektek megvalósítása hosz-

<sup>54</sup> A stratégia megírásának időpontjában egy ilyen nagyprojekt tervezhető előre: a nagy befogadóképességű budapesti konferencia központ, melynek megvalósítása a kongresszusi turizmus további fejlődése érdekében elengedhetetlen.

szabb folyamat, mely a kritériumrendszer meghatározásával kezdődik, projektgenerálással folytatódik, és a többlépcsős kiválasztási folyamat csak azután kezdődik.

További cél az innovatív elképzelések (ötletek, találmányok, módszerek) felhasználása a turisztikai fejlesztések rendszerében.

#### 4.2.2 Komplex turisztikai tájékoztatórendszer működtetése

Szükség van egy áttekinthető, jól működő, folyamatosan karbantartott, **hiteles adatbázisra**, egy rétegesen, minden promóciós eszközt magában foglaló felépített **komplex turisztikai tájékoztatórendszerre**, a látogatóközponttól (Visitor Center) az ingyenesen megkapható várostérképig.

**Látogatóközpontok** kialakításával az egyes turisztikai attrakciók fejlesztése mellett kiemelt jelentőségű az adott helyszínhez kapcsolódó kiegészítő szolgáltatások (turisták fogadását, ellátását, az attrakcióról szerzett élményeik elmélyítése) megjelenése. A komplex szolgáltatást nyújtó látogatóközpontok a természeti és kulturális értékek (világörökségi helyszínek, nemzeti parkok, témaparkok) bemutatása mellett (multimédiás bemutatótermek, ajándéküzletek, vendéglátó egységek, higiénés helységek) a turisták magasabb, koncentrált költségét teszik lehetővé.

A látogatóközpontokon kívül szükség van a Tourinform irodák működésére is, amelyek információs és vendégkapcsolati pontként szolgálnak. A Tourinform irodák karbantartott adatbázis alapján versenysemleges módon ajánlják a turisztikai látnivalókat, program és szállás lehetőségeket, és egyben fogadják, továbbítják és orvosolják a turisták visszajelzéseit.

Az **internet és az e-turizmus** lehetőségeinek fokozottabb hasznosítása elengedhetetlen. A turisztikai szolgáltatók (vállalkozások, non-profit irodák, magánszemélyek stb.) megjelenése az interneten lehetővé teszi, hogy forgalmukat, hasznukat fenntartsák, illetve növeljék. Az információszolgáltatás ezen formájának teljes körű kihasználásához elengedhetetlen az idegen nyelven való tájékoztatás is. Nemzeti szintű hatáskörrel rendelkező szervezet által koordinált információs rendszer (ONTIR) szükséges ahhoz, hogy a magyarországi turisztikai **szolgáltatók egységesen jelenhessenek meg a világhálón**. Mivel az internetes megjelenés költségei viszonylag alacsonyak, minden szolgáltató feladata ezt a lehetőséget kihasználni. Az egyszerű internetes megjelenést folyamatosan az **on-line tranzakciókat lehetővé tevő rendszereknek** kell felváltaniuk (információszerzés, foglalási rendszerek, vásárlás). Az internet, mint médium bizonyos célcsoportok számára fontos promóciós eszköz is, ennek kihasználása minden szinten (nemzeti, regionális, szolgáltatók) egymásra épülve az érintettek feladata.

Az internetről kapott információknak azonosnak kell lenni mind tartalmában, mind kivitelében, de legalábbis utalás szinten a **nyomtatott** formában kiállításokon, információs irodában, vagy postán kapott **promóciós eszközökkel**, illetve azok megjelenésével. Az információs anyagok grafikai kivitelezése és a kiadványstruktúra felépítése évről-évre nem változhat, az ország turisztikai szlogenje és logója szintén legalább 8-10 évre készüljön. Ezt a rendszert összhangba kell hozni a közutakon, városokban, falvakban kiépített táblarendszerrel. A turistának azt kell éreznie, hogy az utazási döntés pillanatában böngészett honlap és a falusi tanösvényen informáló tábla ugyanolyan logikai és tartalmi felépítésű, érthető és átlátható, és az adott tájékoztatási szintnek megfelelő mennyiségű és minőségű információt hordoz.

**Turisztikai kártyarendszer** kialakítása és bevezetése szintén hozzájárul a komfortérzethez. 2013-ra az egyes régiókon belül egységesen használható, különféle kedvezményekre jogosító turisztikai kártyák bevezetésével elérhető a hosszabb tartózkodási idő és a nagyobb költési hajlandóság. A kártyarendszer működtetésének vállalkozói alapon kell megvalósulnia, de a koordináció és a kezdeményezés a regionális turisztikai szervek feladata.

#### 4.2.3 Kiemelt desztinációk fejlesztése

Utazási motivációt nem csak egyes turisztikai termékek jelentenek, hanem bizonyos célterületek önállóan is turisztikai attrakciók. Magyarországon ma két nemzetközi vonzerővel rendelkező desztináció értelmezhető, amelyek további fejlesztése a versenyképesség növelése érdekében szükséges. Azonban



számos olyan terület található, amelyek adottságaik és a várható turisztikai trendek alapján hosszú távon is versenyképes desztinációvá fejleszthetők, ami hozzájárul a turizmus területi koncentrációjának csökkentéséhez.

#### 4.2.3.1 Budapest

Budapesttel, mint Magyarország legfontosabb nemzetközi vonzerővel rendelkező attrakciójával kapcsolatban a legfontosabb cél a **versenyképesség további növelése**. Ehhez szükséges elérni, hogy – jelentőségéhez mérten – a főváros fejlesztési és működtetési tervei és feladatai között a turizmus prioritásként szerepeljen. El kell érni, hogy a turizmus a **városfejlesztésben vezető pozíciót** töltsön be.

A BTH Budapesti Turisztikai Szolgáltató Kht.-ra építve létre kell hozni a budapesti desztináció menedzsmint szervezetet (lásd 4.5.1.1 fejezet), melynek feladata – az irányító testület iránymutatása és döntése alapján – Budapest turisztikai stratégiájának elkészítése-elkészíttetése, a megvalósítás koordinálása, illetve monitoringja, a főváros és a kerületek turizmusfejlesztési elképzeléseinek és együttműködésének az összehangolása.

Budapest, mint egyedi kulturális és üzleti desztináció építészetére és hangulatára tekintettel főként a 19. század európai, mégis egyedülállóan magyar építészetére és atmoszférájára alapozhatja további fejlesztéseit. Ezek során kiemelkedő szempont, hogy a Budapesten lakók életére azok szintén pozitív hatással bírjanak. Célcsoportja a meghitt hangulatot és emberi léptékű környezetet kereső, mégis a 21. századi szolgáltatásokhoz és megoldásokhoz szokott városlátogatók, az ún. city breaker-ek. Akkor lehet tartósan attraktív, ha a szolgáltatási színvonal és kínálat nem egyszerűen követi a fogyasztói igényeket, hanem azokat megelőzve a trendek alakítójává tud válni.

Kiemelt fejlesztési célok az alábbiak:

- A világörökségi helyszínek turisztikai hasznosítása
- A fürdőváros arculat kialakítása
- Budapest, mint kongresszusi desztináció elismertségének növelése
- Pezsgő kulturális élet megvalósítása

#### 4.2.3.2 Balaton

Az 1990-es évek előtti, főleg kelet- és nyugat-német turistáinak nosztalgikus ábrándozású visszavárását az elmúlt 15 év után végérvényesen le kell zárni, és szembenézni azzal, hogy az a típusú és volumenű kereslet abban az időben sem kizárólag a Balaton és az akkor ott található turisztikai kínálat, hanem egy társadalmi-politikai szükségállapot eredménye volt.

A Balaton és környéke számos új kihívással néz szembe, azonban jó adottságai alapján egy olyan térséget kell kialakítani, amelynek fókuszában az üdülés áll. A stratégiai tervezések és fejlesztések koordinálását a statisztikai régiókat összefogó, a Balaton és környékének turizmusának egészéért felelős Balatoni desztináció menedzsmint szervezet végzi (lásd 4.5.1.1 fejezet).

A fejlesztések célja, hogy a Balaton környékén olyan kínálat valósuljon meg, amelynek köszönhetően szezontól és időjárástól függetlenül az ott tartózkodó turisták úgy töltenek el egy hetet, hogy a Balatonban akár nem is fürdenek, vagyis nem csak maga a tó, hanem a háttér-településeket magába foglaló környék is önálló, a vendégek számára vonzó attrakciókat nyújtó desztinációt jelent.

A Balaton esetében a turisztikai fejlesztések szorosan kötődnek a területfejlesztéshez. Az Országos Területfejlesztési Konceptió is a kiemelt jelentőségű térségek között kezeli a Balatont, amely kiemelkedő természeti, kultúrtörténeti és táji értékeinek fejlesztése a területfejlesztési politika országosan kiemelt céljának tekinthető. Ezért jelentős hangsúlyt kell helyezni az érintett szervezetek együttműködésére, a tervezés fázisától a megvalósításon át a monitoringig. Így lehet többek között elérni, hogy a nagy beruházási igényű, a turisták komfortérzetét, a különféle attrakciók elérhetőségét szolgáló közlekedési infrastrukturális fejlesztések is megvalósulhassanak.

A **Balaton és környéke** adottságainak különbözőségére alapozva, a 1033/2004. (IV. 19.) Korm. határozatnak megfelelően tanulmány<sup>55</sup> készült, mely a Balaton komplex turisztikai fejlesztése érdekében a területet **6 alrégióra** bontja, komplex fejlettségi mutató, a turisztikai adatok, a közlekedés és az önkormányzati fejlesztési társulások csoportjai alapján. A hat alrégió a következő: Kelet-Balaton észak, Kelet-Balaton dél, Déli Balaton-part, Somogyi, Nyugat-Balaton, Balaton-felvidék. A tagolás alapján tematikus kínálat jön létre, amely különböző célcsoportokat szolgál ki.

**Kelet-Balaton északi, Kelet-Balaton déli** alrégiókban célcsoport az újszerű szolgáltatások iránt nyitott, rendkívül fizetőképes vendégkör, a kínált szolgáltatásokon, így egészség-, vitorlás, golf, lovas, kulturális, öko-, konferencia-turizmuson túl fontos a repülőterek fejlesztése is (*Balatonkiliti, Szentkirályszabadja*).

**Déli Balaton-parti** alrégióon belül külön területi tagolásban célcsoportok a kisgyerekes családok, nyugdíjasok és az éjszakai szórakozást igénylő fiatalok.

**Somogyi alrégió** kínálata a Balaton-partot kiegészítő, önálló turisztikai kínálat; falusi-, horgász-, vadász-, bor- és gasztronómia-, aktív turizmus. Kiemelten épít a gyümölcs- és szőlőültetvények és ezek termelésével kapcsolatos hagyományokra, valamint a népi építészet érintetlen emlékeire.

**Nyugat-Balaton alrégióban** a Keszthelyi-öböl kevésbé jó vízminősége miatt, valamint adottságai alapján az egészségturizmus fejlesztése valósul meg. A Kis-Balaton védett természeti területeivel az ökoturizmus céljait szolgálja.

**Balaton-felvidéki** alrégió kínálatának fő profilja a kulturális fesztiválok, az aktív és borturizmus, kiemelten a természetjárás, lovas turizmus, továbbá a falusi turizmus és az ökoturizmus (Balaton-felvidéki Nemzeti Park)

A fenti tagolás során tematikus partszakaszok jöhetnek létre, pl. a Barokk Balaton a Nyugat-Balaton, a Vulkánok völgye a Badacsonyi part, stb.

#### 4.2.3.3 *További kiemelt turisztikai célterületek*

Cél, hogy egyértelműen kijelölésre kerüljenek azok a területek, amelyek további turisztikai fejlesztések révén kiemelt desztinációkká válhatnak, illetve ezáltal egyértelművé váljon, hogy hol nem indokolt a további fejlesztés. Országos szinten kiemelt turisztikai célterületek kiválasztásának szempontjai: vonzóerő, innovatív ötlet, kapcsolódó területek infrastruktúra fejlesztési tervei (például közlekedés), megvalósuló/tervezett nagyprojekt.

A turizmusfejlesztés szempontjából sajátos adottságú térségek és helyek a fejlesztés célterületévé csak akkor válhatnak, ha azok önmagukban vagy értékesítő hálózati rendszerbe kapcsolva, esetenként térségi szakmai szervezetek által menedzselve alkalmasak megfelelő minőséget biztosító ún. turisztikai termékek létrehozására.

Ezek az adottságok részben koncentrálnak földrajzi tájegységekre, kapcsolódnak a turizmus szempontjából kitüntetett, térbeli kontinuitást mutató természeti adottsághoz (mint a jelentős vízfolyások), másrészt diverz módon, egyes országrészeket érintően, másrészt az ország egészén, ill. esetenként határon átnyúló módon jelennek meg.

A területfejlesztés alapvető célkitűzését, a területi kiegyenlítődést szolgáló fejlesztés szempontjából a turizmus adottságai az országot lefedik, s jelentős mértékben érintik a gazdasági és szociális szempontból hátrányos helyzetű térségeket is.

Turizmusfejlesztés szempontjából az alábbi területi prioritások jelölhetők meg:

1. A főváros és 4 kiemelt üdülőkörzet (Balaton, Velencei-tó – Vértes, Tisza-tó, Dunakanyar). Valamennyi esetben feltétele a kiemelt fejlesztésnek az egyértelmű turizmusfejlesztési stratégiát megvalósító szakmai szervezet (térségfejlesztési tanács).

---

<sup>55</sup> A Balaton-térség nemzetgazdasági-szintű jövedelemtermelő képességének vizsgálata, GKI Gazdaságkutató Rt., Budapest, 2004. április

2. Speciális természeti adottságú területek: nemzeti parkok, tájvédelmi körzetek, kulturtájak, nátparkok. Összefüggő tájegységek, amelyek karakterükben ökoturisztikai jellegűek, ugyanakkor más hálózati elemként is megjelenő turisztikai szolgáltatások helyszínéhez is közvetlenül kapcsolódnak.
3. A kulturális örökség attraktív helyszínei: kisvárosok, történelmi városközpontok, kulturális világörökség helyszínek, jelentős múzeumok, muzeális létesítmény együttesek, kiemelt fesztivál- és konferencia helyszínek, egyéb hálózatba szervezhető kulturális látványosságok. A piaci szempontból önmagukban kisebb vonzerejű helyszínek hálózatba szervezése feltétele a hatékony turisztikai hasznosításnak (hazai, határon átnyúló, interregionális együttműködés, kulturális utak, ...)
4. Gyógy- és üdülőhelyek. Elsősorban a gyógy- és termálvíz adottságaira épülő, komplex kritériumoknak megfelelő településtípusok fejlesztése indokolt. Területi menedzsment szempontjából mind a gyógy- illetve üdülőhelyi igazgatási intézmények kialakítása, mind pedig a hálózatba szervezés egyaránt indokolt (az országban már több termálklaszter létezik).
5. A rurális térségek turisztikai fejlesztésének alapjait részben lefedik a 2-4. pontban megjelölt területek, további fejlesztési irányokat jelenthet az integrált folyógazdálkodás keretében fejleszthető víziturizmus, a kerékpáros- és lovasturizmus, a borvidékekhez kapcsolódó borturizmus, a falusi turizmus többirányú szolgáltatásaival. A rurális térségek hatékony turisztikai fejlesztésének is alapja a térségi szakmai szervezeti háttér, az egyes jellemző termékelemek hálózatba szervezésének lehetősége.
6. A speciális földrajzi adottságú térségek között a határ menti térségek turisztikai fejlesztései előbbi célokhoz közvetlenül kapcsolódnak, s jelentős szerepet vállalhatnak periféria helyzetük oldására.

### **4.3 A TURISTAFOGADÁS FELTÉTELEINEK JAVÍTÁSA**

A turisták élményét alapvetően befolyásoló tényező a célterület elérhetősége és az igénybe vehető turisztikai infrastruktúra állapota. A turistafogadás feltételeinek javítása összetett feladat, amely a rendelkezésre álló közlekedési eszközökön túlmenően a turisztikai alapszolgáltatások (szálláshely, vendéglátás) keresleti trendeknek megfelelő fejlesztését tűzi ki célul. E cél megvalósulását az alábbi sarkalatos célok elérése teszi lehetővé:

#### **4.3.1 Turisztikai attrakciók elérhetőségének javítása**

Az ország és ezen belül a turisztikai attrakció egyszerű, gyors és biztonságos megközelíthetősége alapvetően befolyásolja az utazási döntés meghozatalát akár a belföldi, akár a külföldi turista esetében. Bármely közlekedési mód választása esetén a megalapozott infrastruktúrájú, átlátható hálózatú és helyfoglalási/jegyeladási rendszerét egyszerűen elérhetővé tevő szolgáltatások iránt van kereslet. A helyszínen átélt tapasztalatok, a célterületen belüli közlekedési élmények jelentős hatással vannak a turista komfortérzetére. A közlekedés fejlesztéséhez elérhető Európai Uniói források felhasználása során a turista-fogadás feltételeit is előnyösen befolyásoló projektek kiválasztását kell elérni.

A sarkalatos célok elérését az alábbi specifikus célok segítik elő:

##### *4.3.1.1 Turizmusbarát vasúti személyszállítás kialakítása*

Az országról kialakított kép – amely a visszatérő turisták tekintetében kiemelkedően fontos – nagymértékben összefügg az egyes attrakciók megközelíthetőségének minőségével. A vasúti közlekedés elhanyagolt állapotát a leromlott színvonal és a forrásigény nagyságrendje miatt csak több lépcsőben lehet felszámolni. Ennek megfelelően a műszaki feltételeket, a higiénés állapotot, valamint a szolgáltatással kapcsolatos teendőket párhuzamosan célszerű fejleszteni.

#### 4.3.1.2 *Turisztikai infrastruktúra erősítése a közúti közlekedésben*

A közlekedési infrastruktúra javítása a helyiek életminőségének javításában is alapvető szempont. A turizmus ágazatközi szerepének köszönhetően a korszerű, ugyanakkor a környezet teherbíró képességét figyelembe vevő **közúthálózat kialakítása**, fejlesztése az elszigetelt települések, országrészek fejlődésének is lendületet ad.

A nemzetközi megközelíthetőséget jelentősen javítja az EU-s határszakaszainkon – illetve részben a várhatóan hosszabb távon az EU külső határának számító szakaszokon – kiépülő, egyre sűrűbb közúti összeköttetések hálózata.

Az ország földrajzi fekvéséből, elhelyezkedéséből, domborzati viszonyaiból származó előnyök kihasználásával meg kell teremteni a turisztikai szempontból vonzó **attrakciók, desztinációk közötti közlekedés lehetőségét**, összeköttetését.

A turisztikai szempontból kiemelt célterületek elérhetőségének javítását kiemelten kell kezelni az országos közúthálózat-fejlesztési programokban is.

A **tranzitforgalom kedvező hatásainak kihasználása** érdekében az autópályák, gyorsforgalmi utak mentén ki kell alakítani a speciális igényű célcsoportoknak megfelelő szolgáltatásai háttérét. A zökkenőmentes közúti és gyalogos forgalom **gyors és hatékony tájékoztatásának** alapja a jól kiépített információs táblarendszer. Ennek megfelelően ki kell alakítani a településen belüli és települések közötti, valamint a közúti határátkelőhelyeken a turisztikai tájékoztató táblarendszert.

A **buszos turizmus** feltételei szorosan kapcsolódnak a közúti közlekedéshez, az elérhetőséghez szükséges infrastruktúrához. Az egyénileg érkező turisták növekvő arányának ellenére, az eltérő szolgáltatási háttérrel igénylő buszos turizmus fejlesztése is indokolt, különös tekintettel arra, hogy az ehhez kapcsolódó szolgáltatások a helyiek igényeit is magasabb színvonalon elégítik ki.

Hazánk földrajzi adottságai, éghajlata és dombvidékei alkalmassá teszik arra, hogy **kerékpáros-paradicsommá** váljon. Cél, hogy a kerékpárút-hálózat és a kapcsolódó szolgáltatások folyamatos bővítése mellett a már meglévő utak minősége hosszútávon is biztosított legyen.

#### 4.3.1.3 *A légi közlekedés infrastruktúrájának a turizmus érdekeivel való harmonizálása*

Erőteljesen hangsúlyozni kell a frissen kibővült, illetve a későbbiekben csatlakozókkal tovább táguló Európa szívében fekvő országunk fekvésének előnyeit, gazdasági jelentőségét. Elengedhetetlen a Fehérvári repülőtér környezet- és turistabarát infrastruktúra-fejlesztése (elsősorban a gyors, kötött pályás városi kapcsolat kialakítása). A terroristámadások után egyre inkább magára találó légi közlekedés várható folyamatos erősödése miatt a nemzetközi repülőterek mellett a regionális légikikötőknek is nagyobb szerepet kell szánni: meg kell határozni azt a 3-5 regionális repülőteret, amelyek fejlesztése prioritást élvez. A repülőterek fejlesztésénél kiemelt figyelmet kell fordítani a légi közlekedés okozta környezeti terhelésre.

#### 4.3.1.4 *Turisztikai infrastruktúra-fejlesztés a vízi utak mentén*

Elengedhetetlen a vízi utak és kiszolgáló-létesítmények fejlesztése, amely a folyó- és állóvizeink adottságait kihasználva megteremti a vízi turizmus különböző formáihoz szükséges feltételeket. Létre kell hozni a vízi turizmusban résztvevők speciális igényeinek megfelelő szolgáltatási háttérét.

### 4.3.2 **A piaci igényeknek megfelelő szálláshelykínálat és vendéglátás kialakítása**

A szálláshelyek területi eloszlását optimalizálva az attrakciókhoz közeli magas minőségű szálláshely-fejlesztéssel elérhető a tartózkodási idő növelése.

A vendéglátóhelyek és szálláshelyek iránt megváltozott. Az általános szálláshely-fejlesztés mellett a trendszerűen alakuló kereslet alapján mindenképpen meg kell újítani az **ifjúsági szálláshelyek és a turistaházak rendszerét**, ki kell alakítani ezek elektronikus úton történő foglalásának lehetőségét. Különösen az ifjúsági szálláshelyek tekintetében az általános kiépítettségi színvonal emelését és a nemzetközi standardokhoz való kapcsolódást kell preferálni.

Egységes minősítési rendszerrel ösztönözni kell a szállás- és vendéglátóhelyeket az elért színvonal megtartására, illetve javítására, segíteni kell az **aktív turizmus igényeihez igazodó és autentikus falusi turizmust kiszolgáló szálláshely-kialakítást**. A **vízparti szálláshelyek** esetén a téliesítést, a fűtési rendszer korszerűsítését támogatva elérhető a **szezonnyújtás** objektív akadályainak kiküszöbölése, akár alternatív, környezetbarát fűtési technológiák (geotermikus energia, hévíz, napkollektor stb.) alkalmazásával.

A piacon megnyilvánuló keresletnek megfelelően a magasabb kategória felé indokolt a kínálatot változtatni. A minőség fejlesztése mellett a szolgáltatások körének bővítését is szükséges megvalósítani.

A vendéglátás színvonalának emelésével és szintentartásával újjá kell éleszteni a gasztronómiai hagyományokat. Az **autópályák, autóutak mellett olyan vendéglőket**, csárdákat kell kialakítani, amelyek megállásra és a környéken kisebb körtúrák, séták megtételére ösztönzik a látogatókat, mindamellett, hogy versenyképes árú és minőségű vendéglátóipari szolgáltatást is nyújtanak. Érdemes olyan **magyar étteremhálózatot** kialakítani, amely nagyvárosokban, forgalmasabb csomópontokban, és nem utolsósorban Budapesten gyors, kulturált étkezési lehetőséget nyújt, és így alternatívát kínál a gyorséttermekkel szemben. Ugyanakkor újra vonzóvá teszi és divatba hozza az étteremben étkezést, a magyar étkezési szokásokhoz igazodó és modern konyhatechnológiával elkészített kínálatával.

Cél a magyar gasztronómiai hagyományok ápolása, korszerűsítése, biogazdálkodások és a tájjellegű konyha beemelése a kínálatba. A színvonalas vendéglátás fejlesztését elősegítő és ösztönző vállalkozóbarát környezet kialakítása és fenntartása.

A vendéglátás megújítása – pl. a hagyományokra építve, a még meglévő gasztronómiai értékek összegyűjtésével, megtartásával és a mai igényeknek megfelelő alkalmazásával, a minőségi színvonal emelésével – újra érdekes, vonzó, biztos jövedelmet hozó szakággá nőheti ki magát.

#### 4.3.3 A turisták komfortérzetének növelése

A belföldiek és a hazánkba érkező külföldiek komfortérzetének javítása elengedhetetlen feltétele a keresletélnéklítésnek és forgalomösztönzésnek. Az utazási szándék megfogalmazódásakor döntő szempont a már ismert, vagy előzetes információk alapján kialakított komfort-kép minősége. A vendégszerető fogadónemzet, a turistabarát szolgáltatások, a közbiztonság és a tiszta, rendezett környezet egyaránt hozzájárul és fokozza az utazási kedvet, és a pozitív tapasztalat sokszorosára emeli a visszatérő vendég lehetőségét.

Az információhoz jutás minőségének, gyorsaságának és hitelességének javítása érdekében a komplex turisztikai tájékoztatórendszer vezető marketingeszközzé válik.

A specifikus célként felsorolt életminőség-javító intézkedések nagymértékben hozzájárulhatnak a bel-, és külföldi vendégforgalom növekedéséhez és az igényesebb szolgáltatásokat kereső vendégek számának növekedéséhez.

##### 4.3.3.1 A szolgáltatások és a turizmus igényeinek összehangolása

Elengedhetetlen a köz- és egyéb szolgáltatások turistabaráttá tétele. Az **egészségügyi ellátásában, a postaforgalmi és közlekedési szolgáltatásokban**, a bankszolgáltatások terén egyaránt ki kell alakítani a turisták által könnyen értelmezhető szolgáltatási rendszert, kommunikációképes alkalmazottak és az EU szabályait ismerő, betartó és betartató szolgáltatók részvételével. Vidéken a városokban és a falvakban is 0-24 óráig elérhetővé kell tenni a bankfiókok pénzfelvevő automatáit, a vidéki teleházakat meg kell nyitni a külföldi és belföldi turisták számára is. A vidéki **kiskereskedelmi bolthálózat** nyitva tartását és árukészletét igazítani kell a turisták igényeihez. A közterületeken illemhelyeket kell létrehozni, illetve a meglévőket fel kell újítani, és a **higiénés körülményeit** úgy szükséges kialakítani, hogy személyzet nélkül is üzemeltethetőek legyenek (öntisztító, minden használat után fertőtlenítő rendszerű illemhelyek). Ha a turista biztonságban érzi magát, szívesebben tér vissza újra hazánkba, ezért a **közbiztonság** fokozása, fenntartása folyamatos feladatokat jelent mind az infrastruktúra (például térfigyelő rendszerek kialakítása), mind pedig a humán erőforrás fejlesztése területén (turistabarát panaszkezelés intézményesítése, egyre több tourist police kialakítása, közlekedési morál javítása). Megoldást kell találni a közterületeken, köztereken, aluljárókban, parkolóknak megjelenő és ezáltal ellenérzést kiváltó hajléktalanok,

kéregető, kolduló emberek humánus elhelyezésére és a turisztikailag frekventált területekről való távol-tartásukra. A fővárosi **taxikat** más világvárosok rendszeréhez hasonlóan áttekinthető árképzéssel (zónás rendszer, napi/heti/havi limit stb.) kell megbízhatóvá és turistabaráttá tenni.

Támogatni és segíteni kell az **országos és helyi környezetszépítő mozzalmakat**, versenyeket, a „Virágos Magyarországért” mozgalom 15 éves tapasztalatait be kell építeni a „Tiszta Magyarországért” versenybe, illetve az európai versenyben elért helyezéseiből eredő lehetőségeket jobban ki kell használni.

#### 4.4 EMBERI ERŐFORRÁS FEJLESZTÉS

Az átfogó cél a turizmus alágazataiban (utaztatás, szállásadás, vendéglátás) tevékenykedőknek, illetve a potenciális munkaerőnek: az emberi erőforrásnak – mint a legértékesebb erőforrásnak – a fejlesztése.

Az emberi erőforrások és az oktatás területén Magyarország általánosságban jó adottságokkal rendelkezik. A humán tőke fejlettsége nemzetközi összehasonlításban lemérhető a magyar Nobel-díjas tudósok kiemelkedően magas száma alapján, de a magyar kreativitásban és a leleményességben lévő potenciált jól jelzi, hogy számos multinacionális cég hazánkba telepíti kutató-fejlesztő központját. A kreativitás, a leleményesség terén meglévő „helyzeti előnyünk” a turisztikai attrakciók és szolgáltatások előállítására területén igen jól kihasználható.

Ezen átfogó cél megvalósítását a tervezési időszak végéig három sarkalatos cél mentén érhetjük el:

##### 4.4.1 Az oktatási rendszer munkaerő-piaci igényeinek megfelelő átalakítása

A humán erőforrás fejlesztésének célja, hogy emelje a turisztikai szolgáltatások és termékek minőségének színvonalát, megalapozza a vállalkozások eredményességét és lehetőségeit, továbbá felépítse a karrier-lehetőségeket a tehetséges és a szakma iránt elkötelezett tanulók és munkavállalók számára. A meglévő alapok rugalmas átforgalmazásának segítségével a XXI. század kihívásainak megfelelő, innovatív tudás és ismeret átadására képes korszerű oktatási rendszer kialakítása a cél.

A piaci igényekhez igazodó, rugalmas és korszerű képzés megvalósításhoz, mind az alap-, mind pedig a felsőoktatás szintjén a meglévő oktatási szerkezet átforgalmazására, továbbfejlesztésére van szükség.

##### 4.4.1.1 Az iskolarendszerű képzés erősítése

A turizmus oktatás területén cél, hogy a mennyiségi megközelítésről egyre inkább a minőségi szempontokra tevődjön át a hangsúly. A magyar turisztikai felsőoktatás régióon belüli súlyának megerősítése, a magyar turisztikai diploma presztízsértékének növelése, valamint a túlzottan szálloda és vendéglátóipar centrikus turisztikai képzés feloldása érdekében szükséges az életminőség javítását szolgáló, érték-központú turizmusfejlesztést megalapozó, valamint a piaci igényekhez igazodó, versenyképes és gyakorlatorientált oktatási rendszer kidolgozása.

A felsőoktatás Európai Unió szintjén folyó reformját, az úgynevezett Bolognai folyamat követelményeit a hazai felsőoktatás, azon belül a turizmusképzés területén is megvalósítani, adaptálni szükséges. Cél, hogy az ország a turisztikai szakképzés területén a Kárpát-medence legelismertebb képzési központjává váljon. A felsőoktatásban fontos az idegen nyelven folyó, egyetemi diplomát nyújtó turizmusképzés megteremtése, amely képes felvenni a versenyt más európai intézményekkel.

A szűkebben vett turisztikai képzések mellett a felsőoktatási képzések széles köre kapcsolódik valamilyen mértékben a turizmushoz. A további fejlesztés egyik iránya az lehet, hogy az érintett szakokon a képzés részévé váljon azon szakmai kompetenciáknak a kialakítása, amelyek a szakma turizmussal összefüggő vonatkozásait érintik. Magyarország esetében – a turizmus kiemelkedő nemzetgazdasági szerepéhez igazodóan – a szakmák széles köre igényli a turisták kiszolgálásának szemléletét és az ahhoz szükséges ismereteket, kompetenciákat. E szemlélet kialakítása a megfelelő szakokon az oktatás feladata is.

#### 4.4.1.2 Szakirányú továbbképzés korszerűsítése

Az iskolarendszertől kikerült, illetve más szakképesítéssel a turizmus területén tevékenykedők, illetve a munkavégzésük során a turistákkal kapcsolatba kerülők számára is biztosítani kell a szolgáltatásközpontú vendégfogadáshoz szükséges gyakorlati ismeretek megszerzésének, elmélyítésének a lehetőségét.

#### 4.4.2 Stabil foglalkoztatási környezet kialakítása

A turizmus presztízse a munkaerő-piacon abban az esetben javul, ha létbiztonságot és perspektívát jelent az ágazatban dolgozók számára.

##### 4.4.2.1 Kiszámítható megélhetés biztosítása a turizmusban dolgozók számára

A kiszámíthatóság érdekében cél, hogy a turizmusban dolgozók számára a szezonális ellenére az egész éves foglalkoztatottság aránya, valamint az ágazatra jellemző alacsony átlagkereset emelkedjen. A munkahelyet biztosító vállalkozások részére pedig olyan működési környezetet kell teremteni, amely a hosszú távú rentábilis működés megalapozása mellett lehetőséget nyújt a magasabb átlagkereset elérésére.

Törekedni kell arra is, hogy az oktatási rendszerből kikerülő szakemberek képzettségüknek megfelelő munkahelyet találjanak, amely fejlődési, előrelépési lehetőséget, megélhetést nyújt számukra.

##### 4.4.2.2 Be nem jelentett munkavégzés átalakítása bejelentett munkává

A turizmus jelentős munkahelyteremtő képessége miatt alkalmas a munkanélküliek és inaktívak nagy számának a foglalkoztatására, mind az alacsony képzettségű, mind a magasan kvalifikált munkaerő számára képes munkalehetőséget biztosítani. Ennek kihasználása érdekében el kell érni, hogy a turizmusban – főfoglalkozásban, illetve szezonálisan – alkalmazott munkaerőt a turisztikai vállalkozások – a megfelelő szabályozás betartásával – bejelentsék.

##### 4.4.2.3 Ágazati párbeszéd

Továbbra is biztosítani kell szociális párbeszéd fórumainak, így elsősorban a Turizmus-Vendéglátás Párbeszéd Bizottság működésének feltételeit. (lásd: 1.2.4.2 fejezet)

#### 4.4.3 Szemléletformálás

A tervezési időszak végéig a turizmus társadalmi- és gazdasági megítélése jelentősen javul, amelynek következtében tovább erősödik az összefogáson és partnerségen alapuló szinergiahatás.

##### 4.4.3.1 Turizmus általános megítélésének és elfogadottságának javítása

A turizmus általános megítélése és elfogadottsága meghatározza a turistákkal kapcsolatba kerülők hozzáállását, ezáltal a Magyarországról alkotott országgépet is alakítja. Ha a turisztikai szakma építeni akar az egyre inkább feledésbe merülő „a magyarok vendégszerető nemzet” imázsra, javítani kell az ágazatról alkotott véleményt, formálni az emberek szemléletmódját.

A **lakosság** nagy része csak áttételesen kerül kapcsolatba a turistákkal, a velük szemben tanúsított magatartásuknak azonban nagy jelentősége van. A legtöbben sajnos nincsenek ezzel tisztában, ezért tudatosítani kell a közvéleményben annak fontosságát, hogy a kedves, segítőkész, mosolygós emberek milyen befolyással lehetnek az országgépre, a turisták elégedettségére és nem utolsósorban ez a pozitív hozzáállás a mindennapi életet, életminőséget is jobbá teszi. Kiemelten kell kezelni a turisták panaszainak intézését. Ennek érdekében a fogyasztóvédelmi szervekkel hatékonyabb együttműködést kell kialakítani, (fogyasztóvédelmi szervek elérhetősége Tourinform irodákból) ami lehetővé teszi, hogy az esetleges panaszok gyorsan kivizsgálásra és orvoslásra kerüljenek, illetve amennyiben szükséges, megfelelő szankciók kerüljenek alkalmazásra. A Tourinform irodák működésében a tájékoztatási funkció mellett erősíteni kell a vendégkapcsolati-visszajelzési pontként való működést.

A magyarok jelenleg csak kis százaléka utazik rendszeresen, ha nő ez az arány, az a turizmus megítélését is kedvezően befolyásolja, hiszen az aktív turisták nyitottabbak a lakóhelyükre érkező vendégek felé

is. Az idegen nyelvismeret elterjedése is javítja a fogadóterületen élők hozzáállását, a turistákban kialakult képet. (Aki valamilyen szinten meg tud szólalni egy idegen nyelven, szívesebben ad információt, segítőkészebb, barátságosabb a hozzá fordulókkal szemben.) Támogatja a szemléletformálás törekvéseit, ha a fogadóterületen élők a turizmus révén saját magukra nézve is kedvező változásokat tapasztalnak: például munkahelyek keletkeznek, javul a szolgáltatási színvonal, vagy szépül a település. Nem szabad megfeledkezni azonban arról sem, hogy a turisták viselkedése is nagyban javítja, vagy rontja a turizmusról kialakuló képet.

A **turistákkal közvetve kapcsolatba kerülő szakmák** esetében (taxisok, bolti eladók, rendőrök, ellenőrök, stb.) a nyelvtudás javítása mellett cél az is, hogy megfelelő ismereteik legyenek a turizmusról és abban saját jelentőségükről. Ugyanakkor ki kell emelni, hogy a barátságos, tisztességes viselkedés nemcsak a külföldi vendégeknek jár, az munkájuk alapvető kritériuma kell, hogy legyen.

Az ágazat elismertetéséért a legtöbbet a **turizmusban dolgozók** tehetnek. A képzett, elhivatott, barátságos munkaerő biztosításának érdekében az ágazatnak létbiztonságot és perspektívát kell nyújtania. Az állandó minőség biztosítása érdekében csökkenteni kell az ágazat vállalkozásaiban jellemző fluktuációt. A fogadóterületen működő, generációkon keresztül öröklődő, jó hírű családi vállalkozások szintén meg alapozzák az egész ágazat arculatát.

Ki kell emelni a **sajtó** jelentőségét és felelősségét a szemléletformálásban: javítani kell a médiában az ágazat megjelenését. El kell érni, hogy a különböző sajtóorgánumokba kerülő hírek tényeken alapuljanak, az ágazat ne lehessen a szenzációhajhászás eszköze. Növelni kell a turizmus megjelenési gyakoriságát a hazai írott és elektromos médiában jól kommunikálható hírek, események, adatok révén.

## 4.5 HATÉKONY MŰKÖDÉSI RENDSZER KIALAKÍTÁSA

### 4.5.1 Új turisztikai intézményrendszer kialakítása

Az utazási döntéseket alapvetően befolyásolják a turisztikai termékek és attrakciók, melyek közvetlen motivációként jelentkeznek az utazási döntésekben. Az eddigi hazai gyakorlat az egyes vonzerők attrakcióvá fejlesztésére koncentrált jellemzően, a vonzerő termék alakításához szükséges komplex fejlesztés helyett, vagyis a szakirodalomban a turisztikai termékekkel kapcsolatosan megfogalmazott 4A<sup>56</sup>-ból, azaz az *attraction* – vonzerő, *approach* – megközelítés, *accomodation* – szállás és *attitude* – hozzáállás jellemzően a vonzerőre koncentrált. A nemzetközi versenyképesség erősítése érdekében a termékfejlesztést mind a négy tényezőre ki kell terjeszteni.

A termékfejlesztés megvalósításához szükséges szellemi és tárgyi feltételek biztosításával érhető el a különböző szintek közötti összhang és együttműködés. A turisztikai kínálat fenntartható fejlesztésének és versenyképes működésének előmozdítása érdekében a jelenleg egymástól nagyrészt függetlenül működő szervezetek, illetve függetlenül végzett tevékenységek összehangolására kerül sor.

A desztináció-menedzsment tartalmára, illetve a feltételeinek megteremtésére vonatkozó javaslatok egymással szorosan összefüggnek. Tekintettel azonban az öt stratégiai pillér szerkezetére, jelen fejezet elsősorban a desztinációs szervezetek feladatait tartalmazza, míg az intézményrendszer kialakítására vonatkozó javaslatok és egyéb feltételek leírása az 5.5 fejezetben található meg.

#### 4.5.1.1 Helyi desztináció-fejlesztés

Egy adott település vagy kistérség turizmusával kapcsolatos teendőit a **helyi desztináció menedzsment szervezet** (hdmsz) – amely lehet települési, kistérségi vagy egyéb önkormányzati társulás – a helyi lakosság, az önkormányzatok és a turisztikai szolgáltatók szoros együttműködésével a helyi turisztikai termékek, szolgáltatások fejlesztését és promócióját végzi. A hdmsz-ek felállításának és működtetésének csak azokban a kistérségekben és településeken van létjogosultsága, amelyek kellő turisztikai potenciállal rendelkeznek. A hdmsz-ek működése kizárólag alulról jövő kezdeményezésekkel (szervezetépítés és

---

<sup>56</sup> Alan Godsave, a WTTC egykori kelet-európai képviselője alapján



finanszírozás) valósulhat meg, az együttműködésen keresztül azonban lehetséges és szükséges a termékek közös kialakítása és értékesítése.

A legfontosabb lépést mindenképpen maguknak a szolgáltatóknak kell megtenniük: azt kell felismerniük, hogy az együttműködés célja nem egymás munkájának akadályozása, a másik titkainak a megismerése, hanem a közös piaci fellépés, az egyedül nem, vagy csak kisebb mértékben elérhető üzleti siker, sőt sok esetben egyenesen a túlélés. A szolgáltatók felelőssége és feladata, hogy a célcsoporthoz vezető megfelelő marketingeszközöket alkalmazzanak, az egyes elemek egymással összhangban legyenek, és a marketingszemlélet áthassa a teljes tevékenységüket.

#### **A helyi desztináció menedzsment szervezetek javasolt feladatai:**

- **Termékfejlesztés**

A desztináció önálló, más desztinációval össze nem hasonlítható kínálati profiljának kialakítása érdekében termékfejlesztési koncepció és stratégia kialakítása, az NTS nemzeti szintű prioritásaihoz is igazodva. Kiemelt fontosságú az innovatív szemlélet elterjesztése (nem csupán a különböző infrastruktúrális megoldásokban, hanem az attrakciók, a marketing és az értékesítés területén is) és a piaci rések kihasználására való törekvés. Az egységes kínálat és komplex fejlesztés megvalósítása érdekében szükséges törekedni az összefogáson alapuló tervezésre és megvalósításra.

- **Helyi szintű turisztikai promóció**

Ki kell alakítani az egységes, csak az adott térségre jellemző arculatot, és együttműködve a regionális szervezetekkel be kell illeszkedni a régió marketing stratégiájába. Promóció terén egyértelműen belföldre kell koncentrálnia.

Feladata az információszoolgáltatás és értékesítés az országban működő desztináció menedzsment szervezetek egységes informatikai bázisán alapulva.

Amennyiben lehetőség nyílik szálláshely és egyéb szolgáltatások értékesítésére, az nemcsak a működés anyagi feltételeit könnyítené, hanem a vevőkiszolgálás minőségét is javítaná. Ehhez kapcsolódóan szükséges a visszajelzések gyűjtése, a fogyasztói elégedettség mérése.

- **A turisztikai vállalkozások versenyképességéhez való hozzájárulás**

A térségben működő mikro-, kis-, valamint a kezdő turisztikai vállalkozások számára üzletviteli segítség nyújtása a „best practice” azonosításán, promócióján és annak megvalósításán, valamint az innováció elősegítésén keresztül annak érdekében, hogy a megfelelő információ birtokában azok sikeres üzleti teljesítményt tudjanak nyújtani. Ehhez kapcsolódóan pályázati tanácsadással, térítéses és kedvezményes információ szolgáltatással kell segíteni a vállalkozásokat a stabil piaci működés elősegítése érdekében.

- **Tourinform iroda működtetése**

#### *4.5.1.2 Regionális szintű desztináció-fejlesztés*

A nemzeti szinthez hasonlóan a régiókban is integrálni kell a feladatokat, melyek letéteményesei a **regionális desztináció menedzsment szervezetek** (rdmsz). Az NTS elfogadását követően annak szellemében és ahhoz igazodva ki kell dolgozniuk a turisztikai régió, mint desztináció fejlesztési stratégiáját, amelyben kijelölésre kerül a vezető termékeinek és attrakcióinak köre annak érdekében, hogy az adott régió valódi desztinációvá, egységes turisztikai márkává váljon. A turizmus gazdaságilag és környezeti-leg fenntartható fejlesztése érdekében az rdmsz-eknek az adott desztináció más szakterületeken megvalósuló fejlesztésének kialakításában is részt kell venniük.

A fejlesztések során legfőbb igazodási pontként a **térségek, tájegységek sajátos építészeti-, természeti-, és népi hagyományait kell szem előtt tartani**. Ennek érdekében például lépéseket kell tenni a meglévő épített környezet – magánházak, közintézmények, szálláshelyek, közterületek, turisztikai létesítmények stb. – hagyományos építészeti stílust követő átalakítására, illetve az újonnan épülők esetén az ennek megfelelő kialakításra. A regionális szinten elszórtan elhelyezkedő kisebb vonzerőket egységes attrakcióvá, komplex terméké szükségessé fejlesztetni.

**A regionális desztináció menedzsment szervezet fő feladatai:**

- Kutatás-elemzés

A desztináció specializálódását meghatározó, döntés előkészítő kutatások és elemzések elvégzése/elkészíttetése; a regionális vonzerőleltárt megalapozó adatgyűjtés. Az adataikat megosztják az ndmsz-szel, amely kezeli a kutatási adatbázist.

- Termékfejlesztés

A desztináció önálló, más desztinációval össze nem hasonlítható kínálati profiljának kialakítása érdekében termékfejlesztési koncepció és stratégia kialakítása, az NTS nemzeti szintű prioritásaihoz is igazodva. Kiemelt fontosságú az innovatív szemlélet elterjesztése (nem csupán a különböző infrastruktúrális megoldásokban, hanem az attrakciók, a marketing és az értékesítés területén is) és a piaci rések kihasználására való törekvés. Az egységes kínálat és komplex fejlesztés megvalósítása érdekében szükséges a régió belüli turisztikai stratégiai tervezések és fejlesztések koordinálása, beleértve a rendezvények – időbeli és térbeli – összehangolását is. Figyelemmel kíséri egyéb stratégiák megvalósulását is a régióban és elősegíti az NTS végrehajtásának ezekhez való illeszkedését (pl. Országos Területfejlesztési Koncepció).

- Regionális szintű turisztikai promóció

Ki kell alakítania az egységes, csak a **régióra jellemző arculatot**, és a régiót, mint korábban nem létező – és így az emberek fejében is nem létezőként kezelt – területi egységeket egyre inkább a bel-földi köztudat részévé tenni. Promóció terén egyértelműen belföldre kell koncentrálnia, míg a nemzetközi megjelenítés az ndmsz feladata.

Feladata továbbá az értékesítés ösztönzése turisztikai kártyákkal, amely a CRM (Customer Relationship Management) rendszer alapját is jelentik.

Amennyiben lehetőség nyílik szálláshely és egyéb szolgáltatások értékesítésére, az nemcsak a működés anyagi feltételeit könnyítené, hanem a vevőkiszolgálás minőségét is javítaná. Ehhez kapcsolódóan szükséges a visszajelzések gyűjtése, a fogyasztói elégedettség mérése.

- Információs rendszer használata és működtetése

Feladata az információs szolgáltatás és értékesítés az országban működő desztináció menedzsment szervezetek egységes informatikai bázisán alapulva.

Az ndmsz feladata az adott régióra elkészült vonzerőleltárt a hatékony információ felhasználás és szolgáltatás érdekében az egységes turisztikai információs rendszerbe bevinni. Fontos feladat az információs rendszer napra készen tartása a szervezet feladatai szempontjából releváns információk feltöltésével (például nagyprojektek, régiós termékek és ajánlatok).

- Tourinform iroda működtetése

- A pályázati rendszerekben való közreműködés

A regionális turisztikai pályázati rendszer működtetése, a korábbi RIB-es illetve RMI-s gyakorlat-hoz hasonlóan. A pályázatok kiírásától kezdve a megvalósítás monitoringjáig terjed az elvégzendő feladatok köre.

Külön kell kezelni az EU-s forrásokból megvalósuló pályázati rendszerben való közreműködés lehetőségét a 2007-2013. közötti EU-s tervezési ciklusban. A stratégia írásának időpontjában még nem tudható, hogy milyen szervezeti rendszerben fog megvalósulni a pályázat. Amennyiben az elvi lehetőség fennáll a regionális turisztikai szervezetek részvételére, akkor mindenképpen figyelembe kell venni, hogy a 2004-2006 közötti időszak gyakorlata alapján az EU-s turisztikai pályázatok kezelése az RMI-k jelenlegi kapacitásainál nagyobb erőforrásokat igényel.

- A turisztikai vállalkozások versenyképességéhez való hozzájárulás

A régióban működő mikro-, kis-, valamint a kezdő turisztikai vállalkozások számára üzletviteli segítség nyújtása a „best practice” azonosításán, promócióján és annak megvalósításán, valamint az

innováció elősegítésén keresztül annak érdekében, hogy a megfelelő információ birtokában azok sikeres üzleti teljesítményt tudjanak nyújtani. Ehhez kapcsolódóan pályázati tanácsadással, térítéses és kedvezményes információ-szolgáltatással kell segíteni a vállalkozásokat a stabil piaci működés elősegítése érdekében.

- Oktatás, továbbképzés

A regionális turisztikai kínálatnak megfelelő, a lokális munkaerő-piaci sajátosságokat figyelembe vevő ajánlások megfogalmazása az oktatási és továbbképzési programok kidolgozásához. A turizmussal közvetlenül és közvetetten érintettek szemléletformálása.

- Minőségi standardok felállítása, minőségbiztosítás

A stabil, megbízható és elismert regionális turisztikai szolgáltatási minőség fenntartása érdekében hozzájárulás az országos minőségbiztosítási és védjegyrendszerek működéséhez, szükség esetén regionális védjegyrendszerek kialakítása és működtetése az országos rendszer részeként, ahhoz igazodva. Sikeres regionális példák díjazása és ismertté tétele.

- Hálózatépítés, együttműködés

Az rdmsz feladata, hogy regionális szinten a turisztikai szervezetekkel, vállalkozásokkal együttműködést alakítson ki, és az összes érdekeltet bevonja a régiót érintő turisztikai kérdésekbe. Az rdmsz tevékenységét az átláthatóság jegyében, a nyílt együttműködés elvének követésével végzi.

- Monitoring

Az rdmsz feladata a regionális turisztikai stratégiáknak, a pályázati rendszereknek és a megvalósuló projektnek a monitoringja.

#### 4.5.1.3 Nemzeti szintű desztináció-fejlesztés

Az turisztikai vonzerők, szolgáltatások – elsősorban külföldön történő – bemutatásához, Magyarország, mint turisztikai desztináció fejlesztéséhez szükséges egy **nemzeti desztináció menedzsment szervezet** (ndmsz) létrehozása a jelenlegi Magyar Turizmus Rt. átalakításával, mely felöleli többek között a piacfejlesztés, a marketing, az oktatás és szolgáltatás-fejlesztés tevékenységeket is.

#### A nemzeti desztináció menedzsment szervezet fő feladatai:

- Kutatás-elemzés

Az államigazgatási tevékenység hatékony és hatásos ellátáshoz, és eredményeinek bemutatásához megbízható számítások, modellek készítése, multiplikátor hatákszámítás szükséges. A turizmus állami irányításának munkájához szükséges közgazdasági, versenyképességi, foglalkoztatási, termékfejlesztési, területfejlesztési, fenntarthatósági, életminőséggel kapcsolatos kutatásokat, keresleti és (termék-specifikus) kínálati elemzést, versenytárs elemzést, trendkutatást, turista elégedettségi vizsgálatokat egy erős, az ndmsz részeként működő kutatási egység keretein belül kell megvalósítani. A kutatási egység feladata a turizmus tényleges gazdasági teljesítményét, súlyát mérni képes gazdasági modell (szatellit számlarendszer) kialakítása és működtetése a Központi Statisztikai Hivatallal közösen. A kutatási adatbázis a turisztikai szakma egésze számára – térítési rendszer kialakításával – szolgáltatást nyújt.

Az ndmsz feladata az országos vonzerőleltár elkészítéséhez szükséges módszertan kidolgozása, majd a regionális desztináció menedzsment szervezetek (rdmsz) által rendelkezésre bocsátott vonzerő-listák összesítése, osztályozása és az adatbázis karbantartása. Együttműködik a turizmus állami irányítás által megbízott kutatási szervezetekkel és a turisztikai felsőoktatási intézményekkel a kutatások tervezése, az információ-áramlás és a kutatások eredményének minél szélesebb körű hozzáférhetővé tétele és hasznosítása érdekében. Teljeskörű, országos vonzerőleltár készítését megelőzően módszertan kidolgozása az ndmsz feladata.

- Termékfejlesztés

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia prioritásainak megfelelően a kiemelt nemzeti szintű termékek fejlesztési koncepcióinak és stratégiáinak elkészítése a megfelelő kutatások bázisán. A termékfejlesztés során kiemelt figyelmet kell kapnia a piaci rések kihasználásának és a fenntarthatóságnak.

- Nemzeti turisztikai promóció

Magyarország turisztikai értékei, vonzerői úgy épülnek egymásba, mint a mozaik darabkái, és együttesen olyan képet alkotnak, amely máshol a világon nem található meg. A turisztikai promócióban érvényesíteni kell azt a különlegességet, amivel Magyarország többet tud adni versenytársainál, azt a nehezen megmagyarázható, de érezhető tulajdonságot, amit röviden a sokszínűség egységének (magyar mozaiknak) nevezhetünk. A tervezési ciklus végére el kell jutnunk oda, hogy hazánkról kialakuljon egy stabil és emlékezetes kép, amelyet a hazánkba látogató turisták élményként visznek haza magukkal. A nemzeti marketingszervezet kiemelkedően fontos feladata a belföldi turisták körében is terjeszteni ezt a szemléletet. A belföldi promóció a regionális szervezetek feladata, azonban az országosan egységes keresletélénkítő, a turizmust népszerűsítő – bel- és külföldi – promóció az ndmsz feladata. A külföldi promóció során szükséges a már számos országban működő turisztikai képviselők fenntartása és fejlesztése az eddigi tapasztalatok alapján.

- Információs rendszer használata és működtetése

Az ndmsz feladata az országban működő desztináció menedzsment szervezetek egységes informatikai bázisán alapuló, a kereslet élénkítését szolgáló információszolgáltatás és értékesítés.

Az információs rendszer naprakészen tartását a szervezet – feladatai szempontjából – a releváns információk feltöltésével biztosítja (például NTS, kiemelt termékek, nagyprojektek).

- A pályázati rendszerekben való közreműködés. A szervezet működési kereteinek konkretizálása, illetve a szervezet működése során meg kell majd vizsgálni annak a lehetőségét, hogy szükség esetén az ndmsz részt vegyen-e a hazai, illetve az unió által társfinanszírozott pályázati rendszerek lebonyolításában. A pályáztatásban való részvételtől függetlenül ki kell alakítani az ndmsz pályázati tanácsadó feladatkörét, mind a hazai, mind az EU-s pályázatok tekintetében.

- A turisztikai vállalkozások versenyképességéhez való hozzájárulás

A mikro-, kis-, valamint a kezdő turisztikai vállalkozások számára üzletviteli segítség nyújtása a „best practice” azonosításán, promócióján és annak megvalósításán, valamint az innováció elősegítésén keresztül annak érdekében, hogy a megfelelő információ birtokában azok sikeres üzleti teljesítményt tudjanak nyújtani.

- Oktatás, továbbképzés;

Az ndmsz együttműködik a turisztikai felsőoktatási intézményekkel, elsősorban a turisztikai, közgazdasági kutatás terén.

A rendelkezésre álló piaci információk, közép és hosszú távú keresleti trendek ismeretében hozzájárul az oktatási és továbbképzési rendszer korszerűsítéséhez.

- Minőségi standardok felállítása, minőségbiztosítás;

A magyarországi turisztikai termékekre vonatkozó minőségi standardok, kritériumrendszerek, védjegyek és „best practice” díjak kialakítása és működtetése a hosszú távon is megbízható, magas minőségű kínálat fenntartása érdekében.

- Együttműködés a regionális szervezetekkel

Az ndmsz feladata az rdmsz-ekkel való együttműködés olyan kérdésekben, amelyek az összes régiót egységesen érintik (például vásárokon való részvétel, általános belföldi keresletélénkítés, különféle információk cseréje, információáramlás biztosítása). Az egyes régiókat vagy régiók egy csoportját érintő kérdések esetén az összes érdekeltet bevonja az adott döntési folyamatba.

Az ndmsz tevékenységét az átláthatóság jegyében, a nyílt együttműködés elvének követésével végzi.

- Monitoring

A Monitoring Bizottság (lásd 7. fejezet) megbízásából az NTS megvalósulásának nyomon követését (monitoringját) végzi.

A turisztikai intézményrendszert az instabilitás mellett az alulról építkezés hiánya, a gyenge szakmai érdekérvényesítő képesség is jellemzi. Az ebben a fejezetben az intézményrendszer átalakítására tett javaslatoknak több célja van.

- Komplex, integrált rendszerbe helyezni a turisztikai termékek kialakításával és piacra vitelével kapcsolatos erőfeszítéseket. (Vagyis kerüljenek egy kézbe a termékfejlesztéstől kezdve az információs rendszer működtetésén, tanácsadason, pályázati rendszer működtetésén át a monitoringig a különféle feladatok, ahogy azt a 8. fejezet bemutatja.)
- A döntéseket az érintettekhez minél közelebb delegálni, arra a szintre, ahol az adott problémákat, feladatokat a legjobban ismerik (szubszidiaritás elve). A turisztikai szolgáltatókat fokozottabban be kell vonni a turizmuspolitika alakításába, a szakmaiságot és a dinamizmust erősíteni kell. E cél eléréséhez nélkülözhetetlen a turizmusban érdekelték együttműködése, hosszabb távú célokat figyelembe vevő szemléletmódja.
- A döntések, feladatok végrehajtásához a szükséges forrásokat az adott szervezet számára biztosítani.
- Felkarolni, elősegíteni, támogatni a helyi kezdeményezéseket, biztosítani a helyi vállalkozásoknak a döntéshozatalban való részvételét.

A stratégia által az **intézményrendszer átalakítására felvázolt javaslat egy jövőbeli állapotot, egy elérendő célt rögzít**, tehát nem a jelenlegi állapotot mutatja be. A célként kitűzött szervezeti struktúra nem egy felülről vezérelt, azonnali döntés eredményeként fog megvalósulni, hanem egy később kitűzendő menetrend szerint – figyelembe véve külső és belső korlátokat, mint például a közigazgatási régiók kialakulása –, egy átmeneti időszak után az érintettek bevonásával jöhet majd létre. Ebben az átmeneti időszakban – a szükséges személyi, tárgyi, pénzügyi források biztosítása mellett – az egyes szervezetek, működési szintek tevékenységükben, kapcsolatrendszerük alakításában egyre inkább közelítenek a célállapot jellemzőihez.

A felvázolt szervezeti rendszerben használt intézménynevek a stratégiában általánosan alkalmazott elv szerint nem egy-egy szervezet jövőben kötelezően használandó elnevezését jelentik, hanem a feladatuk jellegéből adódó, azt mutató nevek. Az intézményrendszert a fejezet végén található ábra mutatja be.

A stratégia háromszintű turisztikai intézményrendszert javasol a jövőben. A három szint a helyi, a regionális és a nemzeti. (A megyék szerepéről a regionális szint keretében szól az anyag.) A különböző szintek jellemzői, feladatai és intézményei az alábbiak.

#### 4.5.2 Helyi desztináció menedzsment szervezet (hdmsz) kialakítása

A szolgáltatókhoz és turistákhoz legközelebb álló szinten, a helyi turisztikai vonzerők megfelelő gondozása, megismertetése, illetve kihasználása érdekében szükséges helyi desztináció menedzsment szervezetek önkéntes alapon történő kialakítása, illetve ennek központosított történő ösztönzése.

Az **alulról jövő kezdeményezések** szellemében tehát a legkisebb közigazgatási egységek, a kistérségek és a települési önkormányzatok is létrehozhatnak indokolt esetben helyi turisztikai szervezetet. Ennek meghatározó indoka a település vagy kistérség turisztikai vonzereje, turisztikai eredményei, továbbá a turizmusra a jövőben nagyobb hangsúlyt fektetni kívánó önkormányzat turisztikai elkötelezettsége. A hdmsz tagként részt vesz az rdmsz munkájában, a régióját is erősíti munkájával, azonban kisebb területi egység képviselőjeként lehetősége van az egészen specifikus vonzerők menedzselésére is.

A helyi desztináció menedzsmentet jelentősen elősegítené az idegenforgalmi adó és az ennek arányában kapott állami támogatás (+2Ft) turizmusba történő visszaforgatása, ami jogszabályi kötelezettséggel biztosítható. Mivel ez esetben az önkormányzati törvény változtatására van szükség, a törvény esetleges változtatásakor ezt a módosítást a szakmának közös erővel kell megpróbálnia keresztül vinni. A hdmsz

számára további finanszírozási forrást jelenthet a vállalkozói szektor bevonása, illetve a hdmsz saját bevételeinek növelése, amellyel az önkormányzati forrásokat kímélő módon tudja elérni. Az állam a helyi szint finanszírozásában semmilyen közvetlen módon nem vesz részt.

Az önkormányzatok esetében – a hdmsz szervezet létrehozásától, illetve a település turisztikai jelentőségétől függően – javasoljuk 1 fő turisztikai referens foglalkoztatását, az önkormányzati döntéshozatalba való bevonását.

Helyi szinten kiemelten fontosak a szolgáltatók, szakmai szervezetek és az önkormányzat részvételével létrejövő **gyógyhelyi igazgatóságok**. Az önszerveződés lehetséges formái a fürdőegyesületek vagy a település turizmusának fejlesztése érdekében létrejövő különböző turisztikai egyesületek.

A tervezési-statisztikai régiók rendszerében, elsősorban a finanszírozás, a pályázati forrásokhoz való hozzáférés problémái miatt hosszú távon a turisztikai régiók nem kezelhetők a jelenlegi formában, ez pedig a **turisztikai régiók** közül a **Balaton** és a **Tisza-tó** régiót érinti.

A két érintett turisztikai régióban működő szervezetek a célként kitűzött szervezeti rendszerben a **helyi turisztikai szervezet** (hdmsz) jellegzetességeit viselik magukon, azonban a regionális jellegű igényekhez igazított hatáskörrel. Tehát ezeknek a szervezeteknek teljes mértékben alulról jövő kezdeményezésként kell létrejönniük, azonban a Balaton és a Tisza-tó esetében **érintett regionális turisztikai szervezeteknek szükséges és kötelező együttműködniük** (a finanszírozás kérdéseiben is).

A Balaton és a Tisza-tó esetében is az irányító testület a jelenlegi RIB-hez hasonlóan működik, munkaszervezete pedig a hdmsz.

#### 4.5.3 Regionális intézményrendszer átalakítása

Az Európai Unióhoz való csatlakozás és a közigazgatási reform várható megvalósulása a turizmusban – csakúgy, mint egyéb területeken – a regionális intézményrendszer kialakítását, illetve megerősítését követeli meg. A regionális turizmus komplex kezelése egy olyan integrált, a régió turisztikai szereplőit magában foglaló, a központi turizmusirányítástól a jelenleginél nagyobb függetlenséggel rendelkező szervezet kialakítását igényli, amely – a stratégia irányelveivel összhangban – sikeresen képes menedzselni az adott turisztikai régió turizmusát.

A kiemelt területek meghatározásán túl elemezni kell, hogy a jelenlegi kiemelt üdülőkörzet kategória a fennálló rendszerben megfelel-e az elvárásoknak, amelyhez kapcsolódóan a vonatkozó jogszabályi háttér felülvizsgálata is indokolt lehet. Szükséges egy olyan területi lehatárolás meghatározása, alkalmazása, amely a fontossági sorrend, prioritási lista felállítására is lehetőséget ad az egyes területek között.

Az EU Strukturális Alapjaiból érkező, a turizmusfejlesztés céljaira is elérhető forrásokhoz való hozzáférés (beleértve a tervezéstől a megvalósításig terjedő teljes folyamatot) lehetőségeit figyelembe véve a stratégia a turizmusfejlesztés szempontjából a tervezési-statisztikai régiókat kezeli területi egységként. A közigazgatási változtatásokkal összhangban a stratégia által kezelt régiók számát a mindenkori közigazgatási szerkezethez (azaz a tervezési-statisztikai régiók számához) kell igazítani.

A decentralizálási törekvéseknek megfelelően, illetve a pénzügyi források elérését, hatékony felhasználását figyelembe véve a regionális desztináció menedzsment szervezeteket (rdmsz) a tervezési-statisztikai régióknak megfelelően kell felállítani<sup>57</sup>, ami egyedüli lehetőségként teszi hatékonyan elérhetővé az EU-s forrásokat. A jelentős interregionális vonzerőket (pl. Balaton, Tisza-tó) az érintett régiók szoros együttműködésében érdemes kezelni, a régiók által létrehozott szervezet keretében. Ez szintén igaz a több régió határán elhelyezkedő, de tájegységi jellemzőinél fogva egységként kezelendő vonzerők tekintetében (pl. Tisza).

---

<sup>57</sup> Turisztikai szakma indokok – és valószínűleg csak azok – alátámaszthatják a Balaton és a Tisza-tó tervezési-statisztikai régióvá történő átalakítását. Ennek egyetlen módja a jelenlegi hét régiót kijelölő, területfejlesztésről és területrendezésről szóló 1996. évi XXI. törvényhez kapcsolódó, az Országos Területfejlesztési Konceptióról szóló 35/1998. (III.20.) OGY határozat módosítása. A turizmusra fordítható források elérése és felhasználása a jelenlegi keretek között, az érintett régiók megfelelő együttműködésével azonban szintén megoldható.

A turizmus intézményrendszerének működése érdekében az rdmsz együttműködik és biztosítja a megfelelő információáramlást a megalakult kistérségi és helyi turisztikai szervezetekkel (hdmsz), a helyi hatóságokkal, klaszterekkel, szakmai szervezetek regionális szervezeteivel, a szolgáltatókkal, és a nemzeti desztináció menedzsment szervezettel (ndmsz). Ez az együttműködés szervezeti felépítésében is állandósul az előbbieket választott képviselőinek részvétele által. Az rdmsz-k felállítását és illetékességét, hatáskörét, valamint kapcsolatrendszerét más szervezetekkel jogszabály írja elő.

Az **rdmsz** a régió turisztikai **munkaszervezete**, tulajdonképpen a jelenleg működő **regionális marketing igazgatóságok** jelentős továbbfejlesztéseként. A közhasznú működésű szervezet integrálja a turizmus helyi és regionális szereplőit mind a közszférából, mind a magánszektorból. A szervezet **tulajdonosi köre** az államból, az önkormányzatokból és a vállalkozói szektorból tevődik össze. További tagok a helyi szakmai szervezetek, a Tourinform irodák, klaszterek, gyógyhelyi igazgatóságok stb. Az önkormányzatok szintén tagjai lehetnek az rdmsz-nek, tagságuk esetén szolgáltatásokban részesülnek (pl. régiós honlapon való megjelenés). Bár kiemelten fontos, hogy a szervezet az államtól minél függetlenebben működhessen, az állam szerepe a finanszírozási oldalon hosszabb ideig várhatóan nem nélkülözhető.

A **tulajdonosi kör képviselői alkotják** a szervezet **irányító testületét**, mely a mai **regionális idegenforgalmi bizottságoknak** felel meg, tagságát tekintve a RIB-ekkel nagyrészt átfedésben van. A regionális turisztikai szervezet az iránymutatásuk alapján működik, annak menedzsmentje az irányító testület által elszámoltatható.

A **végrehajtó menedzsment** olyan szakmai operatív szervezet, amely az irányító testület iránymutatása alapján végzi munkáját, feljűk beszámolási kötelezettséggel tartozik, az irányító testület részéről elszámoltatható, felmenthető. Az irányító testület a Regionális Fejlesztési Tanács önálló turisztikai szakbizottságaként működik, megkerülhetetlen a turizmust érintő döntések előkészítésében, a projekt-kiválasztásban, de szervezetileg nem az RFT része.

A szervezetet a közszféra és a magánszektor együtt finanszírozza, ugyanakkor létrehozásában az állam és az önkormányzat – pl. Tourinform irodák apportján keresztül – játszik kizárólagos szerepet. Az állam részvétele a finanszírozásban a működtetés során – a szolgáltatói, illetve egyéb források bevonásának növekedésével párhuzamosan – fokozatosan csökken a kívánt szintre. **A regionális turisztikai szervezet forrásai a működtetés során:**

- A decentralizált forráselosztás részeként meghatározott összegű alaptámogatás és a régió területén keletkezett idegenforgalmi adóbevételek összegével arányos kiegészítő támogatás.
- Vállalkozói szektor befizetései
- A szervezet tevékenységéből származó saját bevételei
- Fokozatosan csökkenő központi költségvetési hozzájárulás

A regionális turisztikai szervezet tevékenységének minőségét és forrásainak mértékét jelentősen elősegíti a széles tagsági kör, a turisztikai szereplők széleskörű bevonása.

#### 4.5.3.1 Megyei önkormányzatok turisztikai tevékenysége

Az EU regionális szemléletét, illetve az EU-s támogatással megvalósuló pályázati rendszert alapként figyelembe vevő finanszírozási rendszerben ezek a hivatalok közvetlenül támogatásban továbbra sem tudnak részesülni, ugyanakkor a javasolt szervezeti rendszerben megtalálhatják a kapcsolódási lehetőséget. Így annak ellenére, hogy a megyei szint a javasolt háromszintű intézményrendszerben közvetlenül nem jelenik meg, közvetve ugyanakkor lényeges szerepe lehet. A megyék turisztikai szerepvállalását illetően a stratégia javasolja, hogy amennyiben a jövőben az önkormányzati törvény változtatására sor kerülhet, a létező közigazgatási egységek minden szintjén legyen kötelező a turizmussal kapcsolatos feladatok ellátása.

#### 4.5.4 Turisztikai intézményrendszer piramisának talpra állítása

##### 4.5.4.1 Hatékony központi turisztikai intézményrendszer kialakítása

A turizmus állami irányításának intézményrendszerben elfoglalt helyének stabil pozíciót kell biztosítani, ez teszi lehetővé a szakmai feladatokra való koncentrációt. **Önálló közigazgatási szervként** való működés teszi lehetővé a terület kormányzati érdekérvényesítő képességének javítását és elfogadottságát.

A cél a szolgáltató és átlátható államigazgatás megteremtése a turizmusban, ami – a fenntartható fejlődés és az életminőség javítása szellemében – eszközeivel biztosítja a turizmusban résztvevők számára a vállalkozási feltételeket, valamint elősegíti a turisztikai kínálat és a kereslet fejlődését. Nemzetközi kapcsolatrendszerében, nemzetközi szervezetekben vállalt tagságából fakadóan elősegíti a turizmussal kapcsolatos trendek, új előírások, irányelvek, technológiák hazai megismertetését.

A turizmus állami irányításának feladatai többek között:

- stratégiai tervezés
- jogszabályalkotás,
- kiemelt termékek fejlesztése, részben PPP keretek között
- kormányzati érdekérvényesítés,
- koordináció,
- a turizmusfejlesztési eszközök, források biztosítása, pályázati rendszer működtetése
- államközi kapcsolatok.

A legfontosabb és leggyorsabban megoldandó kérdés a **turizmus kerettörvényének megalkotása**, azaz a turizmus lehető legkedvezőbb jogszabályi feltételeinek, hosszútávon stabilitást biztosító kereteinek megteremtése. A jogszabályok által a munkavállalók és a nyugdíjasok életminőségét kedvezően befolyásoló eszközök biztosítása, mint pl. üdülési csekk. A turisztikai szolgáltatások minősége, a fogyasztóvédelem fokozása érdekében szükséges a turizmusra vonatkozó jogszabályok teljes körű betartatása.

A turizmusra vonatkozó hatályos hazai joganyag többszintű és széttagolt. Törvényi szinten is tartalmaz ugyan egyes turizmust érintő rendelkezéseket (például a belkereskedelmi törvény határozza meg az idegenforgalom fogalmát, a költségvetési törvény szabályozza a Turisztikai Célelőirányzat keretösszegét, a helyi adókról szóló törvény rendelkezik az idegenforgalmi adóról, a helyi önkormányzatokról szóló törvény határozza meg a főváros és a megyék turisztikai feladatait), de a vonatkozó részletszabályok különböző alacsonyabb szintű jogszabályokban nyertek elhelyezést. A turizmusra vonatkozó legalapvetőbb kérdések (például melyek a turizmussal kapcsolatos állami feladatok, hogyan alakul az irányítás és a szervezetrendszer, a turizmusban képződő források visszaforgatásának mechanizmusa, az állami intézkedések ágazatközi összehangolásának követelménye) jelenleg csak részlegesen vannak jogszabályban rendezve.

A belkereskedelemtől szóló 1978. évi I. törvény – mely elhelyezi az idegenforgalmat a nemzetgazdaság ágazatai között – a megváltozott gazdasági körülmények között már egyáltalán nem alkalmas a turizmussal összefüggő szabályozási igények kielégítésére. Ez más szavakkal azt jelenti, hogy pusztán e törvény módosításával sem a kereskedelmi, sem a turisztikai igényeknek nem lehetne leget tenni. Ezért került napirendre egy új kereskedelmi törvény megalkotása, s ezért időszerű ezzel egyidejűleg a turizmusra vonatkozó törvényi szabályozás kidolgozása is.

A Turizmus törvény megalkotásának céljai:

- Stabilitást, kiszámíthatóságot, a hosszú távú keretfeltételek ismeretét biztosítja a turizmus szereplői számára
- A turizmussal kapcsolatos feladatokat, felelősségi szinteket világosan kijelöli
- A finanszírozási forrásokat meghatározza, lehetővé teszi a turizmus kiegyensúlyozott, az éves költségvetés változásaitól kevésbé függő kezelését
- Egyéb turizmust érintő jogszabályoknak keretet ad
- Megalkotása önmagában növeli a turizmus presztízsét, elismertségét a kormányzatban



### A Turizmus törvény lehetséges tartalma

- Országos, regionális, megyei, kistérségi, települési szinten bemutatja a turisztikai rendszert, annak finanszírozását, a források képzését
- Magában foglalja a fenntarthatóságra és minőségbiztosításra vonatkozó kritériumrendszer keretfeltételeit, illetve konkrét rendelkezéseit
- Az országos és regionális szintű turisztikai rövid-, közép- és hosszútávú tervezési kötelezettséget
- Az országos (ndmsz) és a regionális (rdmsz) turisztikai promóciós kötelezettséget, amelyet mind belföldön, mind külföldön ki kell fejteni
- A civil társadalom és a magánszektor számára mind a finanszírozásban, mind a koncepció kialakításához, továbbfejlesztéséhez segítséget nyújtson.
- Monitoringrendszer meghatározása a törvényben foglaltak nyomán követéséhez

A turisztikai fejlesztések esetében a központi állami források felhasználása elsősorban PPP keretében, nagyprojektek megvalósítása esetében várható.

A turizmus összetettsége miatt az eredményes államigazgatáson belüli megjelenítéséhez szükséges egy olyan **tárcaközi turisztikai koordinációs fórum** létrehozás és működtetése, amely a turizmust érintő témákban megkerülhetetlen, katalizátorként szolgál az államigazgatási előkészítő folyamatok során.

**Továbbra is lehetőséget kell biztosítani a turizmus állami és magánszektorbeli szereplői kapcsolódására. A jelenlegi Országos Idegenforgalmi Bizottság** feladatainak bővítésével kialakítandó a **legfelsőbb szintű turisztikai egyeztető fórum**, amelynek magánszektorbeli tagjai – a mögöttük álló, kellő reprezentativitású szakmai szervezetek képviselőiként – hatékonyan, célratorően érvényesítik a szektor érdekeit az államigazgatás felé. A szervezet elnöke képviseli a turizmus állami és magánszektorbeli egységes érdekeit, integrátori szerepet lát el, valamint ő a legfőbb lobbista, a turizmus „arca” a sajtó és a közvélemény felé<sup>58</sup>.

A turizmus érdekeinek törvényhozásban való képviselése érdekében továbbra is indokolt egy önálló és állandó **országgyűlési turisztikai bizottság** működése.

#### 4.5.4.2 Nemzeti desztináció menedzsment szervezet (ndmsz) létrehozása

Magyarország turisztikai vonzerejének pontos felméréséhez, fejlesztéséhez, megismertetéséhez szükséges egy komplex feladatok ellátásra alkalmas, többek között a piacfejlesztést, a stratégiai termékek tervezését és a nemzeti promóciós feladatokat is ellátó szervezet létrehozása. A nemzeti szintű desztináció menedzsmenttel foglalkozó szervezet a jelenlegi **Magyar Turizmus Rt.** bázisán, annak fejlesztésével, átalakításával jöhet létre. Az ndmsz feladatait részletesen az 4.5.1.3 fejezet ismerteti. A MT Rt. jelenlegi tisztán promóciós feladatai és erőforrásai jelentősen kibővülnek, ennek következtében egy korszerű desztináció menedzsment szervezet jön létre, amely kiterjedt külképviseleti hálózattal rendelkezik a legfontosabb küldőpiacokon.

Az ndmsz állami tulajdonú, a magán és civilszektor későbbi csatlakozását és saját bevétel szerzését lehetővé tevő szervezeti formában alakul meg. A tulajdonosi szerkezet későbbi változása esetén is többségi állami tulajdonban marad. A kiszámítható, jogszabályi kötelezettséggel biztosított állami finanszírozás mellett cél más magánszektorbeli forrás bevonása, a saját bevételek aránya növekedésének ösztönzésével az állami forrásra utaltságot csökkenteni kell.

A non-profit szervezet integrálja a turizmus helyi, regionális, országos szereplőit mind a közszférából, mind a magánszektorból.

<sup>58</sup> Ms./ Mr. Turizmus.

#### 4.5.5 Partnerség

##### 4.5.5.1 Partnerség és együttműködés ösztönzése

Az életminőség fenntartható javítása és az értékközpontú gondolkodásmód elterjesztése megkívánja a **szemléletformálást szolgáló ismeretek és gyakorlatok** alkalmazását, illetve továbbfejlesztését már az iskolarendszerű általános képzés alsó fokán is. A turista- és turizmusbarát szemléletmód meghonosítása az iskolarendszerű képzésből kikerült generációk körében is fontos. A fogadó turizmus szempontjából elsősorban a turistákkal közvetve-közvetlenül kapcsolatba kerülők körében szükséges áttörést elérni, míg a belföldi turizmus ösztönzése, és az ország lakóik életminőségének javítása érdekében kampányjellegű tevékenységet kell biztosítani. A turizmus nemzetgazdasági jelentőségének erősítése, illetve az ágazat életminőséget javító funkcióinak megismertetése mellett a szemléletformáláshoz kapcsolódóan törekedni kell a szakmai összefogásból, **együttműködésből** adódó méretgazdasági és egyéb hatékonyságnövelő előnyök kihasználására.

A hosszú távú turizmusfejlesztés megvalósításához a jelenleginél nagyobb támogatottságra van szükség nemcsak a társadalom egészében, de kiemelten a legfelsőbb döntéshozói szinteken is. A politikai pártok programjaikban szerepeltetik a turizmus fejlesztését, és a fejlesztés fő irányvonalai tekintetében is az egyetértés a jellemző. A turizmus területén a politikai pártok közötti ellentétek nem jelentősek, ennek pozitív hatása azonban ez idáig nem mutatkozott meg. A politikai döntéshozóknál a turizmus érdekében folyamatos **lobbysteveltség** folytatásával érhető el, hogy növekedjen a turizmus érdekérvényesítő képessége.

##### 4.5.5.2 Párbeszéd a szakmában dolgozókkal

A szakmai szervezetekkel való együttműködés fokozása hozzájárul ahhoz, hogy a turizmus állami irányítása szakmai érvekkel erősebben alátámasztva működjön közre a szabályozók, valamint a fejlesztési programok kidolgozásában. Ennek érdekében ösztönözni kell az ágazatban dolgozók aktívabb szerepvállalását a szakmai szervezetekben. Az ágazat elismertségéhez a szakmai szervezetekkel való folyamatos párbeszéd – illetve a szakmai szervezetek aktivitása, kezdeményezőképesége – is hozzájárul, ezért az állami irányítás és a szakmai szervezetek közötti együttműködés és információáramlás hatékonyságát tovább kell javítani.

#### 4.6 HORIZONTÁLIS CÉLOK

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia öt átfogó célján (pillérén) túl az alábbi horizontális célok azonosíthatók be. A horizontális célok nem sorolhatók be egy-egy átfogó cél alá, mivel hatásuk mind az öt pillérre, azaz az egész turizmus ágazatra érvényesek.

A stratégia fő célja tehát az életminőség javítása a turizmus által, amelyet öt átfogó cél mentén kíván elérni. Az öt pillért kiegészíti a horizontális célokat ismertető hatodik pillér. A stratégiai célok egyben a turizmusfejlesztés egységeit is képezik, amelyek egymással szoros összefüggésben állnak, és együttesen járulnak hozzá az életminőség javításához. E célok közötti láncszerű kapcsolatot az **ÉLMÉNYLÁNC** összeállításban kifejtett élmény- és értékközpontú szemlélet jelenti.

##### 4.6.1 Élménylánc kialakítása

A stratégia fő célja az életminőség javítása a turizmus által. Ezért az átfogó célok egyben a turizmusfejlesztés egységeit is képezik, amelyek egymással szoros összefüggésben állnak, és együttesen járulnak hozzá az életminőség javításához.

Az öt pillérben meghatározott célok elérése biztosítja a hozzánk érkező, illetve a belföldi turisták és vendégek számára, hogy az országgal kapcsolatos előzetesen kialakult kép, amely az úti cél kiválasztását meghatározza, valamint az itt-tartozkodásuk alatt őket ért hatások, benyomások a szakma felkészültségének és szolgáltatások minőségének köszönhetően élmények láncolatává, azaz egy „**élmény-lánccá**” álljanak össze.

Az utazás egy folyamat, amely a döntés kialakítása előtti pillanattól az emlékek felidézéséig tart. Az egyes szolgáltatók, illetve a turistákkal kapcsolatba kerülők egymást követően, illetve egymással párhuzamosan benyomások sorát közvetítik a turistának magyarországi turisztikai ajánlatokon, közlekedésen, szálláson, vendégfogadáson, vendéglátáson, programokon keresztül. Ahhoz, hogy a turistát ért benyomások, érzések mozaikjából pozitív élmények jöjjenek létre, az utazás minden egyes részletének az adott turista számára optimálisan kell alakulnia. A stratégiai célok megvalósításának ezt a fogyasztóközpontú szemléletet kell kialakítania, mivel a turisták megelégedettségén múlik az ágazat jövője.

#### 4.6.2 Fenntarthatóság megvalósítása

Az egyre erősebb piaci versenyben csak azok a szolgáltatók, desztinációk képesek hosszú távon is sikereket elérni, amelyek a fogyasztók – elsősorban a minőséggel kapcsolatos – egyre növekvő igényeinek meg tudnak felelni. A magas minőségi színvonal elérése az állandóság fenntartásával hatékony: mivel a turistát a visszatérésre ösztönözzük, csak a stabilan magas minőségi színvonal biztosítása vezet eredményre. Az egyes részterületek minőségbiztosítási rendszerének egymásra épülve, azonos elvek alapján kell egységet alkotniuk.

A turizmus egészére kiterjedő, a fenntarthatóság mérését is lehetővé tevő komplex és magas presztízsű turisztikai minőségbiztosítási és védjegyrendszer létrehozásával, működtetésével és a turizmus nem gazdasági hatásainak előtérbe helyezésével megoldható, hogy a turisták szolgáltatási minőséggel kapcsolatos elvárásait elérje, illetve felülmúlja a ténylegesen átélt élmény. A védjegyrendszer alkalmas arra is, hogy – mintegy a nemzetközi márkák előtérbe kerülésének ellensúlyozásaként – a magyarországi és egyben magas minőségű sajátosságok érvényesülését segítse. A minőségbiztosítási rendszer keretfeltételeit jogszabályi szinten (turizmus törvény) szükséges szabályozni.

A stabilan magas minőségi színvonal a minőségbiztosítási rendszer működtetésén túl, az igényesség térnyerésével érhető el. Ehhez azonban az összes érdekeltben tudatosítani kell, hogy az igényességre való törekvésnek – minden szinten – belső indíttatásúnak kell lennie. Az igényesség azonban nem teremthető meg hatósági eszközökkel, az csak a szemléletformálás eszközeivel ösztönözhető (lásd 4.4.3 fejezet).

#### 4.6.3 Esélyegyenlőség megvalósítása

Fokozott figyelmet kell fordítani arra, hogy – mint az élet más területein is – a turizmus a valamilyen szempontból hátrányos helyzetű társadalmi csoportok életminőségére is kedvező hatást gyakoroljon. Ez kiemelten is fontos számos hátrányos helyzetű településen illetve térségben, amelyek számára – megfelelő adottságok megléte esetén – épp a turizmus fejlesztése jelentheti a kitörési pontot.

A belföldi turizmus növekedésének alapfeltétele, hogy a társadalom minél szélesebb rétegének legyen készítetése igénybe venni a hazai turisztikai szolgáltatásokat. Ennek elérése érdekében a hazai lakosság különböző csoportjai esetében más-más eszközök alkalmazására van szükség, attól függően, hogy szociális helyzetük nem teszi lehetővé, vagy nincs igényük a hazai turisztikai kínálat megismerésére.

Külön figyelmet kell fordítani a nők (pl. egyedül vagy kis csoportban utazók), a nagycsaládosok, a mozgássérültek és a szociálisan hátrányos helyzetűek igényeire, azaz a szálláshelyek, a vendéglátás és a programok tekintetében is megfelelő szolgáltatást kell kínálni részükre. Ezek a csoportok egyben egy-egy **piaci rést** jelentenek, amelynek kiszolgálása jelentős gazdasági lehetőségeket rejt.

Az **akadálymentesítés** (nem csak fizikai, hanem például infokommunikációs) megvalósítása fontos cél a fogyatékos emberek minél szélesebb rétegének turizmusba való bekapcsolása érdekében. A szolgáltatóknak fel kell ismerniük, hogy egy széles piaci szegmensről van szó, amely más hozzáállást, több odafigyelést igényel, ám egyre szívesebben utazik: érdemes speciális ajánlatokat kidolgozni számukra. Ezt a piaci rés adta – gazdaságilag is gyümölcsöző – lehetőségeken túl, elsősorban az egyenlő bánásmód elve, és a társadalom minden tagjára vonatkozóan az életminőség javítása indokolja. Mivel Magyarország adottságai az egészségturizmus területén kiválóak, fokozott figyelmet kell szentelni a gyógyturizmus potenciális igénybevevőire, különös tekintettel a különböző súlyú fogyatékosággal élőkre.

Az esélyegyenlőség másik aspektusa a **turizmus munkaerőpiacán** – hasonlóan más ágazatokhoz – tapasztalható bizonyos társadalmi csoportok **hátrányos megkülönböztetése**. Cél, hogy a turizmus mun-

kaerőpiacán is a nők, a mozgássérültek, a kisebbségek azonos elbánásban részesüljenek más csoportokhoz képest, amennyiben a szükséges szakmai tudással és tapasztalattal rendelkeznek.

A turizmus előnyeiből területi hátrányok miatt nem részesülők helyzete: sok hátrányos helyzetű település számára épp a helyi turizmus fejlesztése jelentheti a kitörési pontot, mivel az egyébként jó táji, kulturális adottságokkal rendelkező települések az infrastruktúra és a turizmushoz kötődő szolgáltatások hiányossága miatt jelenleg kiaknázatlan lehetőséget képeznek. A gyakorlati tapasztalatok azt mutatják, hogy a fent ismertetett helyzetben lévő (kis)települések kezdik felismerni ezt a lehetőséget, ezzel párhuzamosan egyre nagyobb érdeklődés mutatkozik a falusi turizmus iránt, éppen ezért fontos ezek felzárkóztatása, ami nemcsak gazdasági, hanem fontos esélyegyenlőségi kérdés is.

#### **4.6.4 Határon átnyúló turizmusfejlesztés**

Az NTS célja a határon túli magyarság esetében kettős: a jövedelmező turisztikai tevékenység fejlesztésével a magyarok lakta régiók lakosságmegtartó erejének növelése, illetve a később versenytársakká váló területekkel olyan együttműködés kialakítása – még a jelenlegi relatív versenyelőnyt biztosító situációban –, amelynek során a későbbiekben ezek a gyorsan fejlődő desztinációk a magyarországi turizmust, mint regionális központot erősítik.

A fentiek érdekében a gazdasági együttműködés fejlesztése kiemelten fontos, azon belül is a humán erőforrás fejlesztés (lásd 4.4.1.1 fejezet), illetve ezen keresztül a – főleg európai uniós – forrásokhoz való hozzáférés elősegítése. Fontos a hálózatok szervezése (pl. kárpát-medencei gyógyfürdők szövetsége), valamint a tájegységet képező, határmenti területeken a desztináció menedzsment szervezetek együttműködése, amely a határ mindkét oldalán hozzájárulhat a gazdasági fejlődéshez a turizmus által. Ebben nagy szerep jut a régióknak, mivel már nagyrészt most is rendelkeznek ilyen határon átnyúló kapcsolattal.

A határon túli magyar lakta területekről – egyelőre elsősorban rokonlátogatási céllal – érkező turisták egyre fontosabb és visszatérő turisztikai keresletet, piacot is jelenthetnek Magyarország számára.

#### **4.6.5 Ifjúsági turizmus**

A majd 3 milliós gyermek- és ifjúsági korosztály részvétele a turizmusban alig több mint 50 százalékos. Ez a létszám a szociális és esélyegyenlőségi vonatkozásain túl piaci, gazdasági lehetőséget is jelenthet, hiszen az érintett korosztály körében bár az igény jelentős a turizmusra de – leginkább anyagi okok miatt – erre mégis ritkán kerül sor.

Az ifjúsági turizmus jelentőségénél fogva több területet is érint, ezért fejlesztése és színvonalának emelése összehangolt tevékenységet feltételez. Korosztályi jellemzők miatt kiemelt jelentősége van a szemléletformálásnak, az életminőség javításának, valamint a korszerű, elektronikus alapú marketingeszközök használatának. Célszerű meghatározni azokat a feladatokat, amelyek szinte kizárólag a turizmus szakmához kapcsolódnak, illetve a szociálpolitika vagy az oktatás része. A stratégia nem termékként kezeli az ifjúsági turizmust, mert összetettsége miatt több termékhez kapcsolódik, és jellegzetességét a korosztály igényei határozzák meg.


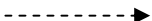
A ifjúsági turizmus lehetőséget ad az érintett korosztály ismereteinek bővítésére, szemléletének, ezen belül kiemelt módon a környezettudatosság formálására, illetve hozzájárul az egyén fejlődésének kiteljesítéséhez. Az erdei iskola programok az adott táj sajátosságainak, értékeinek komplex megismertetését célozzák. A programok általában több, oktatást segítő, környezeti neveléssel (is) foglalkozó intézmény közreműködésével jönnek létre (például múzeumok, nemzeti parkok, állatkertek). A csoportokat fogadó, a programokat összeállító (2005-től minősített) erdei iskola szolgáltatások a gyerekcsoportok foglalkoztatásán kívül számos oktatási–bemutatói lehetőséggel és szektorközi kapcsolatrendszerrel rendelkeznek. Így jó alapot biztosíthatnak egy széleskörű szolgáltatásokat nyújtó, a környezeti nevelést, fenntarthatóságra oktatást a helyi értékekre alapozva biztosító intézménytípus, az Ökopontok kialakítására. E komplex tevékenységet folytató tanulóhelyek szervezői lehetnek a helyi fejlesztést, partnerséget, ökoturisztikai és egyéb vállalkozási ismereteket, az alternatív energia-, anyag-, és hulladékgazdálkodási megoldásokat, építési módokat stb. bemutató tevékenységeknek.

Az ifjúsági turizmus fejlesztésében a célcsoporton belül különböző igényeket, szükségleteket támaztó korosztályok számára, azok **speciális igényeinek megfelelően kialakított attrakciók** kialakítása a helyi és regionális desztinációs menedzment szervezetek számára fokozott kihívást jelentenek, amelyeket a helyi lakosság igényeinek figyelembevételével, a helyi adottságokra építve, az adott korcsoport számára lehető legvonzóbb, egyedi kínálatként valósítanak meg mind programok, mind infrastruktúra vonatkozásában.

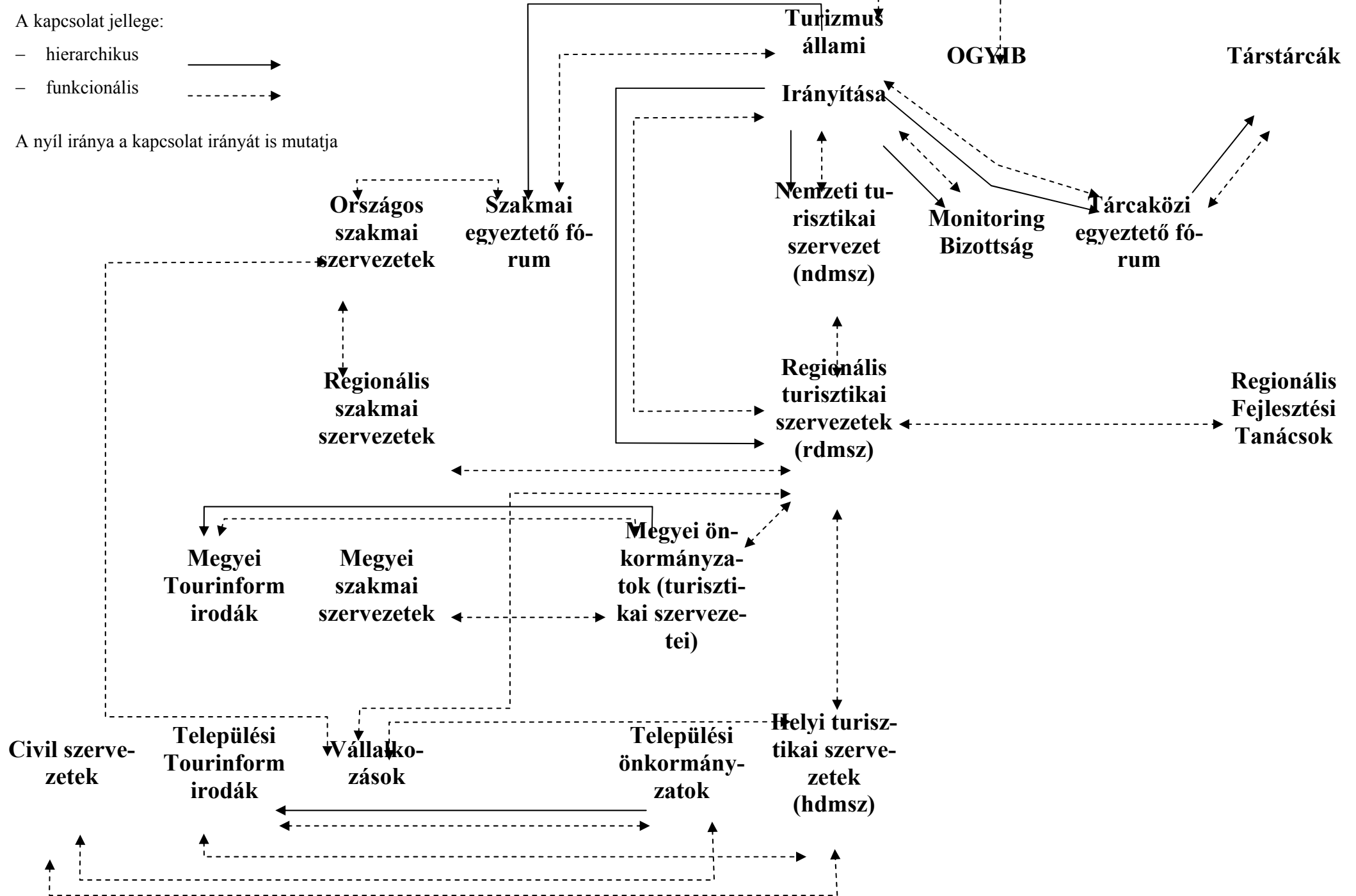
A belföldi turizmus alacsony szintjének emelésében egyik fontos terület lehetne az ifjúság természetjárása, amely a jelenleginél nagyobb figyelmet és fejlesztést igényel. Magyarország természeti adottságainak megismeréséhez alapvető fontosságú a fiatal nemzedék túrázásának a fellendítése, valamint az ehhez szükséges infrastruktúra fejlesztése. Mindez a természet védelmét és a turizmussal kapcsolatos szemléletváltozást is segítené.

Az ifjúsági turizmus fejlesztési programját a fentiek figyelembe vételével kell kidolgozni, amelynek lehetséges keretei a 1056/2001. (VI. 20.) Korm. határozatban található.

A kapcsolat jellege:

- hierarchikus 
- funkcionális 

A nyíl iránya a kapcsolat irányát is mutatja



## 5 Célkitűzések és eszközök

A fejezet a célkitűzéseket és a célkitűzések megvalósítását elősegítő eszközök ismertetését tartalmazza.

Szerkezete követi a korábbi fejezetek sorrendjét és tematikáját: beavatkozási területenként, illetve pillérenként sorolja fel az alkalmazandó eszközöket.

### 5.1 A BEAVATKOZÁS TERÜLETEI

#### 5.1.1 A beavatkozás indoklása

Az állami beavatkozás szükséges mert:

- Általános tökeszegénység jellemző.
- A turizmus számos részterületét piaci kudarc jellemzi:
  - Fenntarthatóság: a piaci szereplők – noha elméletileg „önérdekük” a fenntarthatóság kérdésének figyelembe vétele – a gyakorlatban általában nem fordítanak önmaguktól kellő figyelmet a működésük során okozott negatív hatásokra. Ezért egyrészt szükséges az adminisztratív korlátozásokkal való beavatkozás, másrészt a fenntarthatóságot valóban figyelembe vevő fejlesztések támogatása, amellyel elősegíthető, ezen kritériumok és érdekek figyelembe vétele. Emellett a vállalkozások működési körülményeit javító beavatkozások is központi feladatok.
  - A turistafogadás feltételeinek javításakor nagy részben olyan tényezők fejlesztése szükséges, amelyekre a turizmusnak alapvetően közvetlen befolyása nincsen. Ilyen például a közlekedési infrastruktúra vagy a köztisztaság. Ezekre a tényezők alakulására azonban lehetséges hatást gyakorolni olyan együttműködésekkel, amelyek addicionális pénzügyi lehetőségekkel párosulnak (például közös pályázat).  
A komfortérzetet növelő turisztikai infrastruktúra elemei esetében is szükséges az állami beavatkozás. Ilyen területek például:
    - a szálláshelyek egy része (például speciális előírásoknak megfelelni szükséges, ezért többletköltségekkel járó fejlesztések esetében, illetve a korábbi, részben nem stratégiaileg megalapozott vonzerőfejlesztések közelében, ahol szálláshelyhiány van, de támogatás nélkül a magánszféra számára nem vonzó, ugyanakkor kellő potenciállal rendelkezik a későbbi rentabilitáshoz),
    - az információ-szolgáltatás, amely szükséges mind a turisták, mind a szalmai szereplők számára, de tisztán vállalkozói alapon nem fog létrejönni.
  - Sokféle turisztikai attrakció működtetése/beruházása csak olyan magas szolgáltatási (belépő, bérleti díj stb.) díj ellenében térül meg, amelyet a piac már nem képes, illetve nem hajlandó megfizetni. Ezek a – elsősorban kulturális és természeti vonzerőkön alapuló – attrakciók például az alábbiak: kastélyok, várak, fürdők, kulturális rendezvények, nemzeti parkok, világörökségek.  
A desztináció-menedzsment működtetése nemzeti és regionális szinten teljesen vagy részben központi erőforrások, illetve ösztönzők alkalmazását igényli.
  - Az emberi erőforrás fejlesztés alapvetően központi intézkedésekre épül: a képzések tartalmának és jellegének meghatározása, munkaerő-piaci elemzések elkészíttetése, a magánszférában realizálódó képzések ösztönzése, stb.
  - A hatékony működési rendszer kialakítása egyelőre – az önszerveződés és az együttműködési készség jelentős hiányosságai miatt – egyértelműen központi erőfeszítéseket igényel. (Ilyen például a regionális desztináció-menedzsment rendszerének kialakítása, mely bár jelentősen épít a közös érdek felismerésére és az együttműködésre, a kezdeményezés és az ösztönzés központi intézkedéseket igényel.
- A nemzetgazdaság szerkezetében folyamatos a szolgáltatási szektor növekedése.
- A turizmus interszektorális, interdiszciplináris jellegéből adódóan szükséges bizonyos részterületeken a központi koordináció.

- Számos külső tényező negatív externáliaként jelenik meg a turizmusban (például időjárás, terrorizmus fenyegetése, környezetszennyezés), amelyeket állami eszközökkel lehet mérsékelni (például turisztikai promóciós tevékenység).

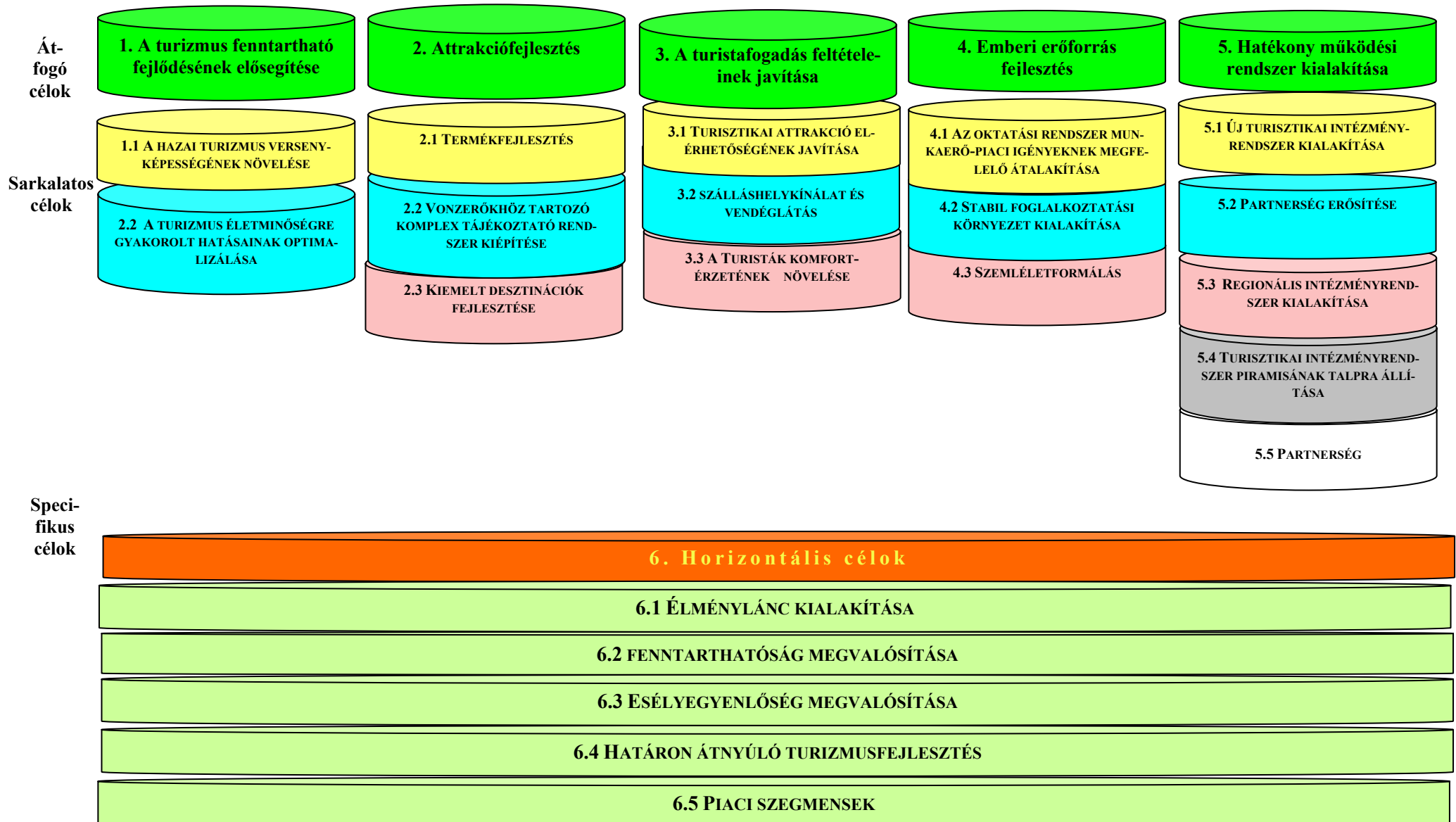
Esetleges állami kudarc lehetősége:

- Túlzott lobbytevékenység következtében olyan beruházások valósulhatnak meg, amelyeket a kereslet és a szakmai szempontok nem támasztanak alá.

### **5.1.2 A beavatkozás kulcsterületei**

Az ágazat összetettségére való tekintettel a beavatkozás kulcsterületein párhuzamos, egy időben zajló fejlesztésekre van szükség, ennek rendszerét a következő ábra mutatja be.





### 5.1.3 A beavatkozás eszközei

#### Szabályozás

- Jogszabály módosítás lehetőségei, jellemzői
  - Törvény – széleskörű és hosszú egyeztetést igényel, a jogszabályi hierarchia csúcsa.
  - Rendelet, határozat – a turizmus állami irányítása által kiadott rendeletek/határozatok esetében egyszerűbb és rövidebb a módosítási eljárás. Egyéb tárcák rendeletei esetében nehézkes és lassú az egyeztetés.
- Jogszabályalkotás
  - Törvény – széleskörű és hosszú egyeztetést igényel, aktuális és az adott témára specifikus szabályozók összességét tartalmazza.
  - Rendelet, határozat – a törvényinél egyszerűbb az egyeztetési folyamat, a turizmus állami irányításának van ráhatása.

#### Beruházás

##### *Pályázati formák, kiszámíthatóságuk*

- EU Strukturális Alapok (ERDF, ESF) – tartós.
- Központi költségvetési társfinanszírozás az EU-s forrásokhoz – tartós.
- Turizmus állami irányítása részéről – költségvetés függvénye.
  - Turizmusfejlesztésre rendelkezése álló források (forráskoordináció lehetősége) – felhasználása a vonatkozó szabályozás szerint
- Regionális turisztikai források 2006-tól – bizonytalan.
- Regionális területfejlesztési források turizmusra fordítható része – bizonytalan.
- Önkormányzatok turizmusfejlesztési forrásai – bizonytalan.

##### *PPP*

- A közsféra szerepvállalása mellett a magánsféra forrásainak mozgósítása a regionális és országos jelentőségű turisztikai projektekhez.

##### *Magánsféra*

- A vállalkozások forrásainak mozgósítása.

##### *Önkormányzatok*

- Önkormányzatok forrásainak mozgósítása saját projektek és EU-s társfinanszírozás érdekében.

#### **Intézményi eszközök**

- Intézményfejlesztés.
  - Turizmus állami irányítása alá tartozó turisztikai szervezetek rendszerének meghatározása – van ráhatás, de források hozzárendelése szükséges, ezért bizonytalan (desztináció menedzsment szervezetek).
  - Regionális turisztikai intézményrendszer kialakítása – (desztináció menedzsment szervezetek) bizonytalan.
  - Önkormányzati turisztikai feladatok – törvénymódosítást igényel, ezért bizonytalan, illetve addig csak önkéntes alapon működhet.

- Horizontális bizottsági egyeztetések az államigazgatáson belül – jogszabályi alapot vagy megállapodást igényel, van ráhatás.
- Nemzetközi kapcsolatok.

### **Marketing**

- Promóció, PR, stb. – forrásokat igényel, van ráhatás az aktuális szint szereplőinél (desztináció menedzsment szervezetek).

### **Kommunikáció**

- Médiával való együttműködés, proaktív kommunikációs események szervezése – jó kapcsolatokat igényel, van ráhatás.

#### **5.1.4 A beavatkozás célzottjai**

- A helyi közösségek – részesül az előnyökből
- Államigazgatási szervek – együttműködők, társfinanszírozók
- Közlekedési vállalatok – együttműködők, finanszírozók
- Oktatási intézmények – érintettek
- Önkormányzatok – együttműködők, társfinanszírozók
- Regionális turisztikai szervek – részesül az előnyökből, együttműködők, finanszírozók
- Területfejlesztési szervek - együttműködők, finanszírozók
- Turisták – részesül az előnyökből
- Turisztikai szakmai szervezetek – együttműködők
- Turisztikai vállalkozók – részesül az előnyökből, finanszírozók, közvetlen érintettek.

## 5.2 CÉLKITŰZÉSEK, ESZKÖZÖK RÖVID TÁBLÁZATOS FORMÁBAN

Ez az eszköztábla a 4. fejezet (célok ismertetése) vonatkozó részeivel együtt képez szerves egységet, és az alkalmazandó eszközöket mutatja be röviden.

Az eszköz bővebb kifejtését a 10.3 fejezetben található átfogó eszköztáblázat tartalmazza. Az adott eszköz leírásán túl a táblázat tartalmazza a megvalósításban érintett szervezetek/intézmények típusait, az elérni kívánt cél teljesülésének kitűzött határidejét, valamint utalást arra a konkrét célra, amelynek elérését az adott eszköz szolgálja.

### I. Emberközpontú és hosszú távon jövedelmező fejlődés

#### A turizmus versenyképességének növelése (110)

#### A turizmus életminőségre gyakorolt hatásainak optimalizálása (120)

##### Piaci pozícióra ható tényezők

##### optimalizálása (111)

- Turizmus barát gazdasági intézkedések
- Közgazdasági szabályzórendszerhez kapcsolódó módosító javaslatok
- Vendéglátási szolgáltatások kedvezményes ÁFA körbe
- Adórendszer egyszerűsítése

- Turizmus nem gazdasági hatásainak felmérése
- Turizmus életminőség-indexének kidolgozása

##### Jövedelmezőség javítása (112)

- Adószabályozások felülvizsgálata
- Turisztikai vállalkozásokat érintő adóterhelés vizsgálata
- Adó és járulék módosításokhoz prioritási lista összeállítása
- Kedvezményes ÁFA kulcs csökkentése

## II. Attrakciófejlesztés

### Termékfejlesztés (210)

- Stratégiák, koncepciók készítése
- Találmányok hasznosítása
- Innováció ösztönzése
- Nagyprojektek kiválasztásához szükséges kritériumrendszer
- Kiemelt termékek kapcsolódása az II. NFT-hez
- Vonzerőleltár
- Alrégiók és kiemelt termékek fejlesztési stratégiája
- Regionális stratégiákhoz kapcsolódó termékfejlesztések
- Látogatómenedzsment

### Nemzeti szintű prioritások (211)

- Épített örökség turisztikai hasznosítása
- Kiemelt termékek fejlesztése

### Regionális szintű prioritások (212)

- Ökoturizmus számára ideális területek védetté nyilvánítása

### Vonzerőkhöz kapcsolódó

#### Információk (230)

- Jelzőtáblarendszer kialakítása
- Látogatóközpont a fővárosban
- Információs anyagok korszerűsítése
- Turisztikai kártyarendszer kialakítása
- Komplex turisztikai tájékoztatórendszer
- Információs szolgáltatás javítása

### Kiemelt desztinációk

#### fejlesztése (240)

- Desztináció-fejlesztési stratégia
- Desztináció-fejlesztési stratégia megvalósítása

#### Budapest (241)

- Építészeti értékek turisztikai hasznosítása
- Fürdővárosi arculat
- Kongresszusi turizmus fejlesztése
- Élénk budapesti kulturális élet kialakítása

#### Balaton (242)

- Balaton üdülőhelyé formálása
- Rendezvények időbeli és térbeli koordinálása
- Háttértelepülések turisztikai fejlesztése

#### Egyéb területek (243)

- Kiemelt turisztikai célterületek meghatározása
- Kiemelt célterületek stratégiájának elkészítése

### III. A turistafogadás feltételeinek javítása

#### Elérhetőség javítása (310)

- Közlekedési stratégia és fejlesztések
- Menetrend harmonizáció

#### Közút hálózat (311)

- Ideiglenes határátkelők biztosítása
- Közúthálózat korszerűsítése
- Parkolók kialakítása
- Turistabuszok elhelyezése
- Kerékpár-úthálózat fejlesztése
- Csatlakozás az EuroVelo hálózathoz
- Ökoturisztikai helyszínekhez kerékpár utak

#### Vasút (312)

- Színvonal emelés
- Vasúti átkelők fejlesztése
- InterCity közlekedési folyosók fejlesztése
- Pályaudvarok turisztikai ponttá való fejlesztése
- Kisvasutak hasznosítása

#### Légi közlekedés (313)

- Ferihegy II fejlesztése
- Turizmus képviselete a légügyi stratégiában
- Vidéki repterek fejlesztése

#### Hajózás (314)

- Vízi határállomások fejlesztése
- Tisza, Dráva vízi úttá fejlesztése
- Kikötők szolgáltatásainak továbbfejlesztése
- Kikötők megközelíthetőségének javítása
- Budapesti nemzetközi hajóállomás fejlesztése
- Vízitaxi rendszer kialakítása Budapesten
- Duna „folyékony főutca” szolgáltatások

#### Szálláshelykínálat és vendéglátás (320)

##### Szálláshelykínálat (321)

- Szálláshelyfejlesztés
- Fűtés-hűtés rendszer fejlesztése
- Ifjúsági szálláshelyek fejlesztése

##### Vendéglátás (322)

- Autópályák menti étteremlánc
- Magyar étteremhálózat kialakítása

#### Komfortérzet javítása (330)

##### Szolgáltatások (331)

- Kereskedelmi bolthálózatok
- Illemhelyek kialakítása
- A kéregetés, és a turistákat zavaró egyéb nemkívánatos magatartások/tevékenységek korlátozása
- Taxi-helyzet normalizálása
- Környezetszépítő versenyek

##### Közszolgáltatások (332)

- Idegennyelv-ismeret a határátkelőknél
- Közbiztonság és biztonságérzet növelése
- Egészségügyi ellátás elérhetővé tétele a külföldiek számára
- Postai szolgáltatások fejlesztése
- Bankszolgáltatások elérhetővé tétele külföldiek számára

#### IV. Emberi erőforrás fejlesztés

<b>Oktatás, képzés (410)</b>	<b>Foglalkozási (420)</b>	<b>környezet</b>	<b>Szemléletformálás (430)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tanintézetek és vállalkozók közötti stratégiai együttműködés</li> <li>• Oktatási anyagok korszerűsítése</li> <li>• Széleskörű nyelvi képzés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktív fellépés a tisztességtelen vállalkozások ellen</li> <li>• Helyi erőforrások előtérbe helyezés</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turistákkal közvetlen kapcsolatba kerülők részére tanfolyamok</li> <li>• Szemléletformáló kampány szervezése</li> <li>• Helyi adottságok felfedezése, tudatosítása</li> <li>• Helyi vállalkozások bevonása, érdekeltté tétele</li> <li>• Viselkedési kódex alkalmazása</li> </ul>
<b>Iskolarendszerű képzés (411)</b>	<b>Kiszámítható (421)</b>	<b>megélhetés</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• A felsőoktatás kereslet-kínálati oldalának feltérképezése</li> <li>• Minőségi sztenderdek megteremtése</li> <li>• Egyetemi és PhD szintű turizmus képzés</li> <li>• Idegen nyelveken való oktatás bővítése</li> <li>• Nemzetközi kapcsolatrendszer erősítése a tanintézmények között</li> <li>• A turizmus integrálása az alapfokú képzésbe</li> <li>• „Év turisztikai tanintézete” díj</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A turizmus munkaerőpiaci helyzetének felmérése</li> <li>• Családi vállalkozások elterjedése</li> </ul>		
	<b>Be nem jelentett munkavégzés (422)</b>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatékony ellenőrző és szankcionáló rendszer</li> </ul>		
<b>Iskolarendszeren kívüli képzés (412)</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Igényekhez igazodó OKJ-s képzések</li> </ul>			

## V. Hatékony működési rendszer kialakítása

- Üdülési csekkrendszer módosítása
- Belföldi üdülés népszerűsítése
- Étkezési utalványok értékhatárának emelése
- Tájégségek hagyományainak megfelelő
- műemléki ingatlanok felújítása

### Turisztikai intézményrendszer fejlesztése (510)

- Versenyárs desztinációk kínálatának és árának figyelemmel kísérése
- Szakmai szervezetek reprezentativitásának növelése
- Vendéglátóipari és szállodai engedélyek újraminősítése
- Helyi és regionális desztinációs marketing szervezetek felállítása
- Vendég orientáció és CRM kialakítása
- Turisztikai információs adatbázis
- Turizmus törvény megalkotása
- Turisztikai Tárcaközi Koordinációs Fórum felállítása
- Legfelsőbb Turisztikai Egyeztető Fórum létrehozása
- DMSZ létrehozása
- Turisztikai referens alkalmazása
- Turisztikai márkapolitika

### Regionális DMSZ (512)

- Oktatás korszerűsítéséhez való hozzájárulás
- RMDSZ önálló stratégia
- Belföldi promóció
- Regionális vonzerőleltár készítése

### Nemzeti DMSZ (513)

- Nemzetközi információk, adatok hasznosítása
- Szorosabb kapcsolattartás a nemzetközi szervezetekkel
- K+F tevékenység erősítése
- Innovációs alap létrehozása
- Turisztikai innovációs fórum létrehozása
- „Best practise” elterjesztése
- Kutatás/elemzési feladatok
- Turisztikai vállalkozások versenyképességéhez való hozzájárulás
- Területi információs rendszer működtetése

### Partnerség (520)

- Nyílt kooperációs rendszer bevezetése

### Párbeszéd a szakmával (521)

- Széles körű egyeztetés kialakítása
- Hálózatok, klaszterek kialakítása
- Szakmai szervezetek és az állami irányítás közötti együttműködés fokozása

### Ágazatok közötti párbeszéd (522)

- Nyitás a szakmán kívüliek felé



## VI. Horizontális célok

### Élmény-lánc kialakítása (600)

#### Fenntarthatóság megvalósítása (610)

- Fenntartható Turizmus munkacsoport létrehozása
- Kutatás a fenntarthatósági indikátorokról
- Védjegyrendszer kialakítása és működtetése
- Teherbíró-képesség vizsgálatok

### Esélyegyenlőség (620)

#### Akadálymentesítés (621)

- Akadálymentesítés
- Fogyatékos emberek speciális igényeinek megfelelő szállás-helyfejlesztés

#### Hátrányos megkülönböztetés (622)

- Párbeszéd a fogyatékos emberekkel
- Üdülési csekkrendszer a szociálisan hátrányos helyzetű rétegek részére
- Táboroztatás szociálisan rászoruló gyerekeknek
- Fogyatékos emberek és kisebbségek foglalkoztatásának ösztönzése

### Határon átnyúló turisztikai kapcsolat (630)

- Határon átnyúló desztináció-fejlesztés támogatása

#### Piaci szegmensek (640)

- Ifjúsági turizmus fejlesztési koncepciója
- Családi kirándulások ösztönzése

## 6 Pénzügyi tervezés

### 6.1 MÓDSZERTANI BEVEZETŐ

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia megvalósítása csak a köz- és a magánszféra együttműködése révén lehetséges. A stratégia pénzügyi fedezete több forrásból fog érkezni, és a pénzek felhasználására egyik szereplőnek sem lesz kizárólagos ráhatása. Tekintettel arra, hogy a legnagyobb pénzügyi forrás, amire a stratégia megvalósítása épít, az Európai Unió Strukturális Alapjai, látható, hogy a forrásokra ráhatásunk elsősorban a megvalósítás oldaláról és nem a források biztosításának oldaláról lesz. (Azaz például lehetőség lesz a stratégia keretein belül forrásokat átcsoportosítani egyik kiemelt termékről a másokra vagy egy nagyprojektre, elvileg lehetőség lesz forrásokat csoportosítani az ndmsz és az rdmsz-ek között, de arra nem lesz ráhatásunk, ha például az EU-s turisztikai forrásokat csökkentik a KKV fejlesztés javára.)

Az NTS pénzügyi táblái csak azokat a forrásokat tartalmazzák, amelyek a közvetlenül turisztikai célú feladatokat szolgálják, amelyeknek megvalósítója a turisztikai intézményrendszer. A más jellegű feladatok fedezetét tehát – így például a tömegközlekedés korszerűsítése, útépités – a táblázatok nem tartalmazzák.

A pénzügyi javaslatot összesen három táblázat mutatja be, amelyből az 1. számú táblázat a stratégia megvalósítása során várhatóan felhasználható forrásokat mutatja aszerint, hogy honnan származik (EU-s, központi, regionális, helyi, magán).

A 2. és 3. számú táblázat a jelenlegi és a jövőbeni turisztikai intézményrendszer kiemelt szereplői, a nemzeti és a regionális desztinációs szervezetek finanszírozását mutatja be.

### 6.2 INDIKATÍV PÉNZÜGYI TÁBLA

Az alábbiakban bemutatásra kerülő pénzügyi táblázat a stratégia lehetséges finanszírozási rendszerét mutatja. Megvalósulása számos tényező függvénye, melyek – a fentiek miatt – részben a turizmus szereplőin kívül állnak. A táblázat összeállításakor az alábbi feltételezésekkel, javaslatokkal, technikákkal éltünk.

- Az „EU” oszlop tartalmazza az unióból származó forrásokat. A 2004-2006. közötti időszakban a turizmus részesedése az összes közösségi (EU-s) forrásból 2,7% volt, 2006-ig a táblázat ezeket a tényadatokat tartalmazza. A 2007-2013. évek közötti adatok esetében azzal a feltételezéssel éltünk, hogy az ebben az időszakban várhatóan Magyarországra érkező 24,6 mrd euró támogatásból a korábbinál nagyobb arányban, 3,5%-os arányban részesülünk.
- A „Társfinanszírozás” oszlop 2006-ig az I. NFT-ből származó tényadatokat tartalmazza, 2007-től pedig a fent leírt módszer szerint számított becsült adatokat. A társfinanszírozás azért nem a „Turisztikai célleírányzat” oszlopban szerepel, mert a közösségi forrásokhoz biztosítandó társfinanszírozás jelen ismereteink szerint a jövőben sem nem a TC-t, hanem közvetlenül a központi költségvetést terheli.
- A „Turisztikai célleírányzat” oszlop a turizmus állami irányítása által közvetlenül felügyelt források mellett tartalmazza 2006 végéig az MT Rt (és ezen keresztül az RMI-k) forrásait is. 2007-től azonban a központilag elosztható forrásokon kívül már csak az ndmsz forrásait tartalmazza, mert a regionális turisztikai szervezetek forrásait a „Regionális” oszlop mutatja be.
- A turisztikai célleírányzat összegének tervezésénél figyelembe vettük, hogy az előzetes várakozások szerint a 2007-2013 között Magyarország számára rendelkezésre álló EU-s források társfinanszírozási igénye rendkívül magas. Ennek következtében a szabadon, tisztán hazai célra elkölthető források lényeges növelése nem várható.
- A „Regionális” oszlop 2006 végéig a RIB-ek rendelkezésére álló forrásokat tartalmazza, 2007-től pedig a regionális turisztikai intézményrendszer összes forrását (központi támogatás, ifá-nak megfe-

elő forrás, és egyéb bevételek). Ezeket a forrásokat részletesebben a 2. és 3. számú táblázat mutatja be.

- A helyi önkormányzatok hozzájárulása 2006-ig tényadatokon alapszik, 2007-től pedig az I. NFT-ben a pályázatokhoz biztosított önkormányzati saját erő alapján lett becsülve.
- A magánszféra hozzájárulása a Széchenyi Terv Turizmusfejlesztési Programja keretében megvalósult fejlesztések multiplikátor hatása alapján lett megbecsülve (1 forint állami támogatás kb. 2 forint magántőkért mozgató meg). 2005-2006-ban a ROP attrakciófejlesztésre kiírt pályázatát non-profit szervezetek vehették igénybe, ezért alacsonyabb magántőke-bevonással számolunk.

1. sz. táblázat

<b>A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia szükséges forrásai 2005-2013</b>						
<b>Millió Ft, 2004-es ára- kon</b>	<b>EU</b>	<b>Hazai társfi- nanszírozás</b>	<b>Turisztikai célelőirányzat*</b>	<b>Regionális**</b>	<b>Helyi (önkor- mányzati)</b>	<b>Magán</b>
<b>2005</b>	6 896	2 332	9 657	2 000	238	19 379
<b>2006</b>	8 934	3 022	13 000	600	308	25 106
<b>2007</b>	26 305	8 898	14 000	7 456	906	73 925
<b>2008</b>	28 497	9 639	15 000	7 812	982	80 085
<b>2009</b>	32 881	11 122	15 500	8 200	1 133	92 406
<b>2010</b>	35 073	11 864	15 700	8 495	1 208	98 566
<b>2011</b>	35 073	11 864	16 000	9 094	1 208	98 566
<b>2012</b>	30 689	10 381	16 300	9 766	1 057	86 245
<b>2013</b>	30 689	10 381	16 524	10 160	1 057	86 245
<b>Összesen</b>	<b>235 034</b>	<b>79 501</b>	<b>131 681</b>	<b>63 583</b>	<b>8 096</b>	<b>660 523</b>
<b>Mindösszesen</b>		<b>1 178 418</b>				
* MT Rt / ndmsz működési költséggel együtt						
** 2007-től rdmsz működési költséggel együtt						

Az **intézményrendszer finanszírozását** a 3. számú táblázat mutatja be.

A 6. fejezetben (Eszközök) a célként kitűzött intézményi struktúra felállítására a 2006. év lett megjelölve (5/4 kódszámú eszköz). Ennek megfelelően a 2. számú táblázat 2007-től tartalmazza a forrásokat az új intézményrendszer szerinti bontásban.

A nemzeti és a regionális desztinációs szervezetek finanszírozását bemutató táblázat elkészítésekor az alábbi feltételezésekkel, javaslatokkal, technikákkal élünk.

1. Az ndmsz működési költségei és munkájához szükséges egyéb pénzügyi fedezet (marketing, pályázatkezelés, stb.) a TC-ből származik.
- A regionális turisztikai szervezetek forrásait tartalmazó oszlopok („rdmsz”) mutatják a régiós turisztikai szervezetek forrásait eredet szerint. A rendelkezésükre álló pénzügyi eszközök három helyről származhatnak, egyrészt központi forrásokból (mely lehet például a TC, vagy területfejlesztési forrás), másrészt az adott régió területén keletkezett ifa összegével arányos kiegészítő támogatás, és végül egyéb saját bevételekből. A táblázatban a régiós munkaszervezet (a jelenlegi struktúra szerinti RMI) és az irányító testület (a jelenlegi struktúra szerinti RIB) forrásai nem válnak el, a táblázat azokat egyben kezeli.

2. Az időszak közepétől lényegében stagnáló központi források azt jelzik, hogy mind az ndmsz, mind az rdmsz-ek esetében törekedni kell a saját bevételek növelésére, és ezzel párhuzamosan a támogatásuk további növelése nem szükséges, illetve hosszabb távon csökkenthető.

2. sz. táblázat

<b>A nemzeti és a regionális desztinációs szervezetek szükséges forrásai 2007-2013</b>					
Millió Ft, 2004-es áron	ndmsz**	rdmsz* (7db)			rdmsz összesen
		központi forrásból	Ifa hozzájárulásból	Egyéb***	
<b>2007</b>	9 000	3 500	3 956	0	7 456
<b>2008</b>	10 000	3 500	4 312	0	7 812
<b>2009</b>	10 500	3 500	4 700	0	8 200
<b>2010</b>	10 500	3 500	4 995	0	8 495
<b>2011</b>	10 000	3 333	5 594	167	9 094
<b>2012</b>	10 000	3 333	6 266	167	9 766
<b>2013</b>	9 524	3 333	6 660	167	10 160
<b>Összesen</b>	<b>69 524</b>	<b>24 000</b>	<b>36 483</b>	<b>500</b>	<b>60 983</b>

\*Működési költséggel együtt

\*\* Nem tartalmazza a régiós szervezetek működési és marketing költségeit, mert azok az rdmsz oszlopokban szerepelnek

\*\*\* Tagoktól, értékesítés, stb.

A rendelkezésre álló források megoszlását az előbbi táblázatok alapvetően a forrás, illetve a felhasználás szervezeti szemszögéből mutatják be. Szükséges azonban a források átfogó célok szerinti megjelenítése is, amelyet az alábbi –indikatív összegeket tartalmazó – táblázat tartalmaz.

3. sz. táblázat

<b>Átfogó célok</b>	<b>Forrás, mrd Ft</b>
Emberközpontú és hosszú távon jövedelmező fejlődés	117,84
Turistafogadás feltételeinek javítása	235,68
Attrakciófejlesztés	618,67
Emberi erőforrás fejlesztés	117,84
Hatékony működési rendszer kialakítása	58,92
Horizontális célok	29,46
<b>Összesen:</b>	<b>1 178,42</b>

### Megjegyzések:

- Annak ellenére, hogy a stratégia megvalósításához, illetve a turizmus sikeréhez elengedhetetlen más területek fejlesztése (például közlekedés), a *stratégiának nem célja a turizmus fejlesztésre rendelkezésre álló összegeket elsősorban ezen célok elérésére összpontosítani*. Így például a turistafogadás feltételeinek javítása átfogó célra szánt összeg nem elsősorban utépítésre vagy a közlekedési vállalatok modernizálására lesz fordítva, hanem a turizmus által is befolyásolható, elsősorban turisztikai célokra (mint például szálláshelyfejlesztés, informatikai rendszer, vonzerők körüli utak és parkolók, stb.).

## 7 Megvalósítás és monitoring

### 7.1 MEGVALÓSÍTÁS

A megvalósításra vonatkozóan az egyes résztvevők feladatait és jogköreit a stratégiáról rendelkező kormányhatározatnak kell rögzíteni. A megvalósításban részt vevő főbb intézmények és egyéb szereplők az alábbiak.

#### **A megvalósítás főfelelőse: a turizmus állami irányításának vezetője**

A megvalósításban részt vesznek továbbá:

- Legfelső szintű turisztikai egyeztető fórum
- A turizmus állami irányítása
- Országos, regionális, megyei, kistérségi és települési turisztikai szervek és szervezetek
- Társminisztériumok
- Önkormányzatok
- Turisztikai szakmai szervezetek
- Civil szervezetek
- Turisztikai vállalkozások
- Oktatási intézmények és oktatással foglalkozó szervezetek
- Közreműködő szervezetek
- Ellenőrző szervezet(ek)

#### **7.1.1 A megvalósítás folyamata**

A Stratégia megvalósítása a korábbi, központi irányítású programokhoz képest a decentralizáció irányába mozdul el. Az országos, nemzeti szintű kiemelt témákban centralizált döntések születnek, melyek azonban reprezentálják a turizmusban dolgozók széles körét. Egyéb kérdésekben a szubszidiaritás elve érvényesül, minden kérdésben a megfelelő legalacsonyabb szinten kell dönteni.

A turizmusstratégiában foglaltak szükségszerűen legfeljebb csak kormányzati szervekre vonatkozóan lehetnek kötelező érvényűek, ezért a sikeres megvalósítás szempontjából kulcsfontosságú az érintettek pozitív hozzáállása, és a jól működő érdekeltségi rendszerek megteremtése.

#### **Pénzügyi kérdések**

A stratégia megvalósulását elsődlegesen az EU Strukturális Alapokból származó források (és a hozzá kapcsolódó hazai társfinanszírozás) fogják biztosítani. Ennek az intézményrendszerre pedig a készülő II. NFT-ben kerül meghatározásra. A Turisztikai célleírányzat kezelése a jövőben is a turizmus állami irányításának a feladata, ennek viszonylag jól működő, kialakult gyakorlata van.

#### **A megvalósításban részt vevő szervezetek feladatai**

A **legfelső szintű turisztikai egyeztető fórum**, mint a szakma érdekeinek közvetlen képviselője az állam felé, részt vesz a nemzeti szintű feladatok (például stratégiák kialakítása, oktatási reform) elvégzésében.

A nemzeti és a regionális szintű feladatok megvalósítása a **nemzeti és regionális desztinációs menedzment szervezetek** feladata. A turizmus állami irányításának az irányító szerepe, „kényszerítő” ereje ezekben a szervezetekben az állami tulajdonrész által biztosított szavazati hányad erejéig terjed. *Tekintettel arra, hogy a fenti szervezetek jelenleg nem léteznek, felállításukig a stratégiai feladatok konkrét elvégzése a turizmus állami irányításának a feladata.*

A **társminisztériumok** a különböző feladatok (turizmusoktatás reformja, termékfejlesztési stratégiák kialakítása, fenntarthatósági indikátorrendszer felállítása, stb.) elvégzése érdekében életre hívott esetleges bizottságokban, vagy tárcaközi egyeztetésekben vesznek részt, illetve szakértői szinten kerülnek bevonásra.

Az **önkormányzatok** a regionális desztinációs menedzsment szervezeteken keresztül lesznek döntési helyzetben, és így lesz végrehajtási kötelezettségük is. Emellett közvetlenül is, mint az idegenforgalmi adó beszedői és a települések irányítói komoly felelősséggel rendelkeznek az NTS végrehajtásában.

A **turisztikai szakmai szervezetek** a legfelső szintű turisztikai egyeztető fórumon és a desztinációs szervezeteken keresztül kerülnek döntési helyzetbe, emellett a valódi reprezentáció kialakításán és a szakmaiság minél erősebb képviselésén, valamint lobbytevékenységen keresztül közvetlenül is hozzájárulnak az NTS megvalósításához.

A **civil szervezetek** bevonása révén az alulról jövő kezdeményezések kapnak lehetőséget a turizmusfejlesztésbe való bekapcsolódásra, és elősegíti a non-profit turizmus fajták (például bakancsos turizmus) fejlődését.

A **turisztikai vállalkozások** a desztinációs szervezetekbe bekapcsolódva részt vehetnek a döntésekben, de elsősorban mint – a turizmus egyik legfontosabb elemét jelentő – szolgáltatások nyújtói közvetlen felelősséggel rendelkeznek a turizmus alakításában.

Az **oktatási intézmények** közvetlenül részt vesznek a stratégia megvalósításban a turisztikai oktatási rendszer átalakításán keresztül, és az **oktatással foglalkozó szervezetekkel** együtt óriási a felelősségük a kitűzött változtatások véghez vitelében.

A **közreműködő szervezetek** elsősorban a pályázati rendszerek lebonyolításában vehetnek részt, végrehajtási kötelezettségük van.

Az **ellenőrző szervezetek** a visszacsatolás lehetőségét teremtik meg a stratégia megvalósításának a folyamatában, elsődlegesen a monitoring folyamatába kapcsolódnak be, végrehajtási kötelezettségük van.

### 7.1.2 Nyilvánossági rendelkezések

A stratégia végső változata, az ütemezés, a célokhoz rendelt pénzügyi források, konkrét projektmegvalósítások folyamatosan közzétételre kerülnek a turizmus állami irányításának a honlapján. A stratégia rövid változata idegen nyelven is el fog készülni és bemutatásra kerül nemzetközi szervezetek felé, illetve más nemzetközi együttműködésekben.

A stratégia gerincét képezik a pályázatok formájában megvalósuló fejlesztések. Az EU által társfinanszírozott pályázatok esetében a turizmus területet magában foglaló Operatív Program nyilvánossági elvei lesznek kötelezők a turisztikai pályázatok eredményeire is. A Turisztikai céllelőirányzat keretein belül megvalósuló pályázatok esetében a nyilvánossági kérdések megvalósítása viszonylag jól működő, kialakult rendszerben működik.

## 7.2 MONITORING

A Stratégia megvalósulását folyamatosan nyomon kell követni, hogy a kívánt ütemben és mértékben teljesülnek-e a benne kitűzött célok. Ez a nyomon követés a **monitoring**, amely az adatgyűjtéstől a stratégia esetleges szükséges módosításán át, számos komplex feladatot foglal magában. A legfontosabb monitoring feladatok az alábbiak:

- Évenkénti rendszerességgel meg kell vizsgálni, hogy milyen mértékben halad a stratégia célkitűzéseinek teljesítése, eltérés esetén be kell avatkozni, illetve a kívánt cél elérése érdekében módosítani kell a stratégiai eszközöket.
- Minden évben el kell készíteni az NTS aktualizálását az adott évben elkészült kutatások, rendelkezésre álló egyéb új információk alapján, illetve a stratégia megvalósulásának folyamatában bekövetkező változásoknak megfelelően.

- Figyelemmel kell kísérni a külső környezet változásait (adatgyűjtés, feldolgozás, elemzés) és ezeket a stratégiában szükség szerint leképezni.
- Elemezni kell a végrehajtás eredményeit, különös tekintettel a pályázati úton megvalósított fejlesztések pénzügyi és fizikai megvalósulására.
- Az ehhez szükséges rendszer alapjai már jelenleg is léteznek. A pályázatok pénzügyi és fizikai adatai adatlapok formájában elvileg a MÁK<sup>59</sup> rendelkezésére állnak, de feldolgozásuk még nem megoldott. (Erre alkalmas lehet maga a MÁK vagy az elmúlt évek egyik fő pályázatkezelője, a MVF Kht.<sup>60</sup>)
- Éves jelentést kell készíteni az elvégzett feladatokról, a stratégia megvalósulásának előre haladásáról.
- Ezeknek a feladatoknak a főfelelőse az **NTS Monitoring Bizottság**, amely a stratégia megvalósításának felügyeletét látja el. Az NTS Monitoring Bizottsághoz az ndmsz, a legfelsőbb szintű turisztikai egyeztető fórum, valamint a turizmus állami irányítása az alábbi témában készít értékeléseket:
- közgazdasági, versenyképességi, foglalkoztatási, termékfejlesztési, területfejlesztési, fenntarthatósági, életminőséggel kapcsolatos kutatásokból levonható következtetések, valamint
- keresleti és (termék-specifikus) kínálati elemzés, versenytárselemzés, trendkutatás és turista elégedettségi vizsgálatok, továbbá
- az országos vonzerőleltár elkészítéséhez szükséges módszertan kidolgozása, majd a regionális desztináció menedzsment szervezetek által rendelkezésre bocsátott vonzerő-listák összesítése alapján az adatbázisok állapotáról, valamint
- a nemzetközi trendek hazai érvényesülésének várható hatásairól.

Felállítása után a Bizottság kidolgozza saját eljárási rendjét. A Monitoring Bizottság évente legalább kétszer ülésezik és az éves jelentését nyilvánosságra hozza. A Monitoring Bizottság titkársági feladatait (az ülések szervezése, anyagok szétküldése, stb.) a Monitoring Bizottság Titkársága látja el. A Titkársági funkciókat a Monitoring Bizottság elnökének rendes titkársága látja el. A Monitoring Bizottság fent meghatározott feladataiból adódó érdemi, operatív feladatokat, a döntés-előkészítő munkát a turizmus állami irányításán belül működő **Stratégiai Munkacsoport** látja el. E Stratégiai Munkacsoport az ndmsz kutatási és stratégiai feladatokat ellátó szervezeti egységeivel működik együtt.

---

<sup>59</sup> Magyar Államkincstár

<sup>60</sup> Magyar Vállalkozásfejlesztési Kht.

**A Monitoring Bizottság tagjai:**

- Elnök
- Teljes jogú tagok (a szervezetek képviselői)
- Tanácskozási joggal rendelkező szervezetek
- A turizmus állami irányításának vezetője
- A turizmus állami irányítása
- A legfelső szintű turisztikai egyeztető fórum
- A desztinációs menedzsment szervezetek
- Társminisztériumok
- Önkormányzatok
- Turisztikai oktatási intézmények
- Közreműködő szervezetek
- Horizontális témákat képviselő (például civil) szervezetek
- 
- Ellenőrző szervezet(ek)



## 8 A stratégia konzisztenciája és koherenciája

### 8.1 A STRATÉGIA KONZISZTENCIÁJA

#### Módszertani bevezető

Az alábbiakban az NTS készítésekor figyelembe vett közösségi és kormányzati stratégiák exploratív jellegű felsorolása található. Az egyes dokumentumok ismertetésekor elsősorban a stratégiai jellegű célok kiemelésére, s e céloknak a turizmusstratégiával való konzisztenciájának a bemutatására törekedtünk.

A fejezet összefoglalásaként elmondható: az igazodási pontként szolgáló fölérendelt stratégiák közül a Nemzeti Fejlesztési Terv (NFT) Regionális Operatív Programjában részletezett célkitűzések szolgálták leginkább hivatkozási alapként a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégiához, míg a mellérendelt, ágazati stratégiai dokumentumok közül a keretjellegű Nemzeti Versenyképességi Program és a Kis- és Középvállalkozás Versenyképességi Stratégia jelentette a fő követendő irányokat.

A hazai fejlesztéspolitika- és makrogazdaság keretpálya mozgásterét kijelölő dokumentumokkal való összhang biztosítja, hogy az NTS-ben megfogalmazott célok elérése kellő szinergiahatással járjon a gazdaság más szektoraiban is.

#### 8.1.1 Fölérendelt közösségi stratégiák

Magyarországnak az Európai Unió tagjaként, s az egységes belső piac részeként integráltan részt kell vállalnia azoknak a céloknak a teljesítése érdekében, amelyet a tagállamok állam- és kormányfői 2000. márciusában fogadtak el az úgynevezett **Lisszaboni stratégia** jegyében. E közösségi szintű stratégiai dokumentum megfogalmazza azokat a komplex gazdaság- és társadalompolitikai célkitűzéseket, amelyeket az Európai Unió 2010-ig el kíván érni. A stratégia rögzíti, hogy az évtized végére az Európai Uniónak a világ legversenyképesebb tudásalapú gazdaságává kell válnia, mindezt ötvözve a szociális felzárkóztatás igényével. A dokumentum meghatározza ennek a folyamatnak a módszereit is, a célkitűzéseket – a későbbiekben részletezettek szerint – csoportosítja, s megvalósításukhoz feladatokat, intézkedéseket rendel. Az Európai Unió tehát a XXI. század első évtizedére vonatkozóan megfogalmazta jövőképét, illetve a gazdaság- és társadalomfejlődési stratégiáját.

A **Lisszaboni stratégia célkitűzései** egy versenyképes gazdasági-, és egy elérhető szociális környezet megteremtését ösztönzik. A **fenntartható, versenyképes gazdasági növekedés** és a szociális és környezeti szempontból „**élhető**” **Európa** megteremtéséhez szükséges célkitűzéseket és feladatokat a dokumentum szerint öt csoportra oszthatjuk, úgymint az innováció, a liberalizáció, a vállalkozás-fejlesztés, a társadalmi kirekesztettség elleni intézkedésekre, valamint a környezetvédelemmel<sup>61</sup> kapcsolatos feladatokra.

- A Lisszaboni stratégia **innovációra** vonatkozó fejezetének helyzetleírása kitér arra, hogy az unió tagországai a globális gazdaságban a hagyományos munkavégzéssel, valamint az ehhez társuló hagyományos eszközökkel nem képes a versenyképességét fenntartani. Éppen ezért célként határozza meg az évtized végére a „digitális, tudásalapú gazdaságra történő áttérést, az új áruk és szolgáltatások térnyerésének növelését, mint a munkahelyteremtés és a versenyképesség növelésének legfőbb zálogát.”<sup>62</sup>
- A stratégia **liberalizációval** foglalkozó fejezete leszögezi, hogy a bár az Európa 1992 elnevezésű, a korlátok és korlátozásuk nélküli egységes belső piac megvalósítását szolgáló program sikeresnek bizonyult, de az egységes piac bizonyos ágazatokban és területeken még mindig nem teljes (gázszolgáltatás, vasúti-, légi közlekedés, távközlés stb.). A liberalizáció továbbvitele e területeken, valamint

<sup>61</sup> A környezetvédelmi aspektussal a 2001 júniusában Göteborgban tartott csúcsertekezlet egészítette ki a dokumentumot svéd javaslatra

<sup>62</sup> Presidency Conclusion, Lisbon European Council, 23 and 24 March 2000. p.: 3., [http://europa.eu.int/comm/lisbon\\_strategy/intro\\_en.html](http://europa.eu.int/comm/lisbon_strategy/intro_en.html)

a hatékony és integrált pénzpiac megteremtése a gazdasági növekedés és munkahelyteremtés motorja.

- A Lisszaboni dokumentum harmadik pillére arra helyezi a hangsúlyt, hogy miként lehet a vállalkozásokat segíteni és bátorítani annak érdekében, hogy elérhető legyen a **gazdasági és szociális kohézió** megvalósításának általános célkitűzése, illetve a kis- és közepes méretű vállalkozások munkahelyteremtő képességének fokozása.
- A negyedik fejezet azt a kérdést vizsgálja meg, hogy miként képes a gazdaság fejlődése elősegíteni az **európai szociális modell** fenntartását és fejlesztését. A társadalmi befogadás célként tűzi ki az európai munkaerőpiac az európai jóléti tradíciók mennyiségi és minőségi fejlesztését. „Az ember Európa legfőbb értéke. Éppen ezért az Unió politikáinak fókuszát kell, hogy képezzék.<sup>63</sup>”
- A **fenntartható fejlődés környezetvédelmi aspektusa** a klímaváltozás-, a közlekedés-, az élelmszerbiztonság garanciája, valamint a természeti erőforrások felelősségteljes kezelése vetületében határozza meg a célkitűzéseket, valamint a feladatokat.

A Lisszaboni stratégia megvalósításra kidolgozott **módszerek nem újszerűek**, maga a dokumentum is hangsúlyozza, hogy a célok eléréséhez nem új módszerekre, hanem a meglévők hatékony felhasználására van szükség. Ennek megfelelően a stratégiai célkitűzéseikhez szakpolitikai területenként cselekvési tervet kell készíteni, s abban rögzíteni a rövid- közép-, és hosszú távú célkitűzéseket. Különböző szektorok vonatkozásában az eredmények világszintű összehasonlítása érdekében mérőszámokat, indikátorokat kell kidolgozni. A stratégiában rögzített intézkedések hatékonyságának nyomon követése érdekében időszakonként monitoring-vizsgálatokat és értékeléseket szükséges készíteni. A Lisszaboni stratégia végrehajtásának módszerei között további fontos elem a partnerség intézménye, miszerint a végrehajtásban biztosítani szükséges a szociális partnerek részvételét.

A fentiek alapján elmondható, hogy a Lisszaboni stratégia célkitűzései közvetlenül megfogalmazódtak azon nemzeti szintű hazai keretstratégiákban, amelyek igazodási pontként szolgáltak a Stratégia elkészítéséhez. A turizmusfejlesztési stratégia pedig közvetve-közvetlenül tudatosan felvállalja azokat a célokat, - illetve a célok elérése érdekében számol azokkal az eszközökkel, - amelyeket a Lisszaboni stratégia megfogalmazott, különös hangsúlyt helyezve a turizmus versenyképességének javítására, valamint a hazai lakosság, s a hozzánk látogató turisták életminőségének javítására. Az NTS készítésekor fokozottan érvényesült a Lisszaboni Stratégia azon ösztönző szemlélete, miszerint Európa versenyképességéhez, szakágazati szintű stratégiák- és cselekvési programok mentén vezet az út.

### 8.1.2 Fölérendelt kormányzati dokumentumok, stratégiák

Az alábbiakban a hazai kormány szintű stratégiák felsorolása és a Stratégiához való kapcsolódásuk rövid ismertetése olvasható. Magyarországon a rendszerváltás óta – főleg a kilencvenes évek második felétől – több műhelymunka született a közigazgatás keretei között, amelyek stratégiai iránymutatást kívántak nyújtani a mindenkori kormányzat gazdaság- és társadalomvezérlési döntéseihez. Ugyanakkor a rendszerváltoztatást követő első két kormányzati ciklusban alig készültek stratégiai szemléletmóddal megkomponált dokumentumok. Ennek oka minden valószínűséggel a tervgazdaság lebontásának közelsége, illetve a terv szó pejoratív “hangzásának” volt tulajdonítható.

Nem létezik kész recept arra nézve, hogy az államnak, illetve annak megtestesítőjeként a közigazgatásnak, vagy a közigazgatás csúcsszerveként megjelenő kormánynak miként kell stratégiát készíteni. Nincs általánosan elfogadott munkamódszer arra nézve sem, hogy a szóban forgó terv milyen konkrét formát öltön, illetve milyen társadalom- és gazdaságvezérlési útmutatásokat tartalmazzon. Jogszabályok is csak homályos utalásokat tesznek erre, igazodási pontokat sokszor csak a sikeres, vagy annak vélt nemzetközi példák szolgáltatnak. Az Alkotmány pl. a stratégiai tervezés kérdését a “társadalmi- és gazdasági terv” meghatározással illeti. A II. fejezet 19. §-ban olvashatjuk, hogy az Országgyűlés “meghatározza az ország társadalmi-gazdasági tervét”, valamint a VII. fejezetben a kormány feladataiként

<sup>63</sup> Uo. p.: 8.

a 35. § rögzíti: a Kormány “biztosítja a társadalmi-gazdasági tervek kidolgozását, gondoskodik megvalósulásukról”.

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia igyekszik szintetizálni valamennyi kormányzati műhelymunka eredményét, ugyanakkor általánosságban megállapítható, hogy kifejezetten a turizmusra vonatkozóan kevés közvetlen kapcsolódási pont található. A stratégiai dokumentumok számbavételekor az elsők között kell megemlíteni az 1999. nyarára elkészült dokumentumot. A kormány ekkorra alakította ki a középtávú gazdasági koncepcióját, amely „**Az európai felzárkózás stratégiája**” címet viseli. Az összeállítás középtávon három kölcsönösen összefüggő célt határozott meg, úgymint a versenyképesség javítása, a gyors és kiegyensúlyozott gazdasági növekedés fenntartása, valamint az unióba való integráció folytatása.

A Csatlakozási Partnerség ajánlásaival összhangban a magyar kormány és az Európai Unió Bizottságának Gazdasági és Pénzügyi Főigazgatósága először 2000. áprilisára készítette el „**A magyar gazdaságpolitika középtávú prioritásainak Közös Értékelését.**” E Közös Értékelés olyan makrogazdasági kereteket vázol 2002-2004-re, amely szerint a foglalkoztatás és a termelékenység javulása mellett kiegyensúlyozott gazdasági növekedés lehetséges. A Közös Értékelés dokumentuma „**Előcsatlakozási gazdaság program**” címen aktualizálásra került 2002-, illetve 2003 augusztusában. Jelenleg a kormányzati tisztségviselők, állami vezetők e dokumentumot tekintik Magyarország hivatalos gazdaságpolitikai stratégiájának.<sup>64</sup>

Részben az imént említett anyagok integrálásával készült el 2001-ben a **Széchenyi Terv**, majd 2003-ban az **Nemzeti Fejlesztési Terv**. Ugyan egyikük sem tekinthető az állami fejlesztéspolitika minden részletére kiterjedő stratégiai útmutatónak, ám a fentebb bemutatott anyagoknál szélesebb spektrumúak, és az azokban megfogalmazott célkitűzéseket többnyire integrálták magukba. Mind a Széchenyi Terv, mind pedig az NFT tartalmaz (al)programokat és intézkedéseket a turizmus fejlesztése érdekében, és segítségükkel komoly beruházások valósultak, illetve valósulhatnak meg. Az ezredforduló éveitől így megtalálhatóak az első jelei a koncentrált fejlesztéseknek, amelyek áttörést jelentettek a “mindenhová egy kicsit” korábbi fejlesztés-, támogatáspolitikával szemben.

Az “**Előcsatlakozási gazdaság program**” jelenleg aktuális változatát a kormány 2003 nyarán fogadta el, s mint említésre került - a konvergenciaprogram mellett - jelenleg ez az egyetlen, kormány szintű, az Európai Unióval egyeztetett hivatalos program, amely 2008-ig kijelöli a kívánatos gazdasági makropályát. A dokumentum szerint a kormány elkötelezett a kedvezőtlen jelenségeket ellensúlyozó, az egyensúly helyreállítását, valamint a növekedés dinamizálását biztosító gazdaságpolitika iránt. A hosszú távon célok a gazdasági-társadalmi kohézió erősítése valamint a modernizáció és az európai felzárkózás. Ezen célok elérése érdekében szükséges az ország versenyképességének és töркеvonzó képességének javítása, a pénzügyi és árstabilitásra való törekvés, valamint a gazdaság dinamizálása.

A Kormány által 2004. májusában elfogadott, „**Magyarország Konvergenciaprogramja 2004**” című dokumentum 4 éves kitekintéssel rajzolja meg a gazdaságpolitika kereteit és céljait. Ennek megfelelően a hangsúly a belső kereslet élénkítéséről a versenyképesség erősítésére és az államháztartás megnövekedett hiányának csökkentésére helyeződik át. A következő 4-5 év makrogazdasági pályáinak felvázolásakor a nyitott magyar gazdaság esetében a külső konjunktúrára feltételezett előrejelzésekből indultunk ki. Az Európai Bizottság és az OECD 2004 tavaszán készített előrejelzései egyaránt kedvező konjunktúrát vetítenek előre, bár mindegyik nemzetközi szervezet felhívja a figyelmet arra, hogy ennek kiterjedtsége és tartóssága még bizonytalan. Az alappályában az államháztartás szempontjából 2008-ra teljesíthető az euró-zónához való csatlakozás feltétele. E pálya mentén ugyanekkorra teljesíthető a csatlakozáshoz szükséges inflációs kritérium is, vagyis a makrogazdasági feltételek alapján a kormánydokumentum szerint az euró bevezetése 2010-re viszonylag nagy biztonsággal lehetséges, amelynek megfelelően a Stratégia a tervezési időszak felénél számol az egységes európai pénz Magyarországi megjelenésével.

A Magyarország Európai Unió csatlakozásával megjelenő közösségi finanszírozási források új alapokra helyezik a turizmusfejlesztéssel kapcsolatos állami szerepvállalás kritériumait, jelentős hangsúlyeltolódásokat okozva a nemzeti költségvetésből fejlesztendő területek kijelölésénél alkalmazott szem-

<sup>64</sup> a dokumentumok elérhető a [www.pm.gov.hu](http://www.pm.gov.hu) címről a Gazdaságstratégia menüpontból

pontok-, illetve a támogatás mértékének meghatározásánál. Az Európai Unió tagság előtti időszakban az állam turizmusfejlesztéssel kapcsolatos elképzeléseit a **kormányprogramok** körvonalazták. A 1990<sup>65</sup>-es évek közepétől a Phare-előcsatlakozási alapon keresztül a turisztikai ágazatban is megfigyelhető a közösségi alapról való finanszírozás, ám a források felhasználásával megvalósuló fejlesztések „stratégiai” kereteit továbbra is a mindenkorai kormányprogramok jelölték ki. A rendszerváltoztatást követően valamennyi koalíciós kormány szerepeltette programjában a turisztikai ágazat fejlesztésével kapcsolatos elképzeléseit. Ennek megfelelően négy kormányprogram a gazdaságpolitikát taglaló fejezet részeként tárgyalta az ágazattal kapcsolatos célkitűzéseket, míg a 2004 és 2006 között irányadó kormányprogram több fejezet között elsősorban szól a turizmusfejlesztés irányairól. A turizmussal kapcsolatos alfejezetek összehasonlítása alapján a kormányprogramokat két csoportra bonthatjuk.

Az első két kormányzati ciklus kormányprogramjaiban a turizmus fejlesztésével kapcsolatos elképzelések többnyire az állam- és a magánszféra feladatainak szétválasztásán keresztül jelennek meg. Az 1990-94-es évekre iránymutatásul szolgáló, „A nemzeti megújulás programja” címet viselő kormányprogram az idegenforgalmi alfejezetében leszögezi: „A program az idegenforgalmi tevékenység nagyobb hányadát a magánvállalkozókra alapozza [...] A kormány aktív szerepet az ország értékei (...) nemzetközi bemutatása, a minőségi turizmus kialakítása elősegítésében vállal.”<sup>65</sup> Hasonló szemléletmód tükröződik a Horn-kormány programjában is: „Az idegenforgalom fejlesztése nem kizárólag kormányzati feladat, de a kormány fontos feladatának tekinti mindazon szereplők mozgósítását, (...) akik az idegenforgalmi piac fejlesztésében közreműködhetnek.”<sup>66</sup>

A második csoportba sorolt kormányprogramok a turizmussal kapcsolatos elképzeléseiket már inkább a fejlett turisztikai ágazattal rendelkező országokhoz viszonyítva tárgyalják. „Az idegenforgalmi elképzeléseknek alkalmazkodniuk kell azokhoz a nemzetközi folyamatokhoz, amelyek Európa jövőjét formálják”- olvasható az Orbán-kormány programjában.<sup>67</sup> A Medgyessy-kormány programjának 16.1 fejezetében az aktív állami szerepvállalással kapcsolatban ismerteti, hogy: „A fejlett turizmus előnyeit élvező országok gazdasági szabályrendszerét követjük.”<sup>68</sup> A „Lendületben az ország” című program az uniós forrásoknak a turisztikai ágazatba való becsatornázásáról szól, ráirányítva a figyelmet a fejlesztési források közösségi pillérére: „világörökségi helyszíneink, történelmi városaink turisztikai vonzerejét uniós források bevonásával javítjuk.”<sup>69</sup>

A Stratégia hipotézise szerint a közösségi támogatáspolitikára hatására hazánkban is megerősödik, felértékelődik az ágazati szintű, közép- és hosszabb távú kitekintéssel megvalósuló tervezés fontossága. Ennek következtében az ágazatban korábban megszokott, főként a parlamenti ciklusokhoz igazodó turizmuspolitikát felváltja a hosszabb távú, legalább az Európai Unió gyakorlatában meghonosodott hétéves fejlesztési ciklusokhoz igazodó fejlesztéspolitikai szemlélet. Ennek egyik első jeleként értékelhetőek a 2004-2006-os kitekintésű NFT-ben a turizmussal kapcsolatban megfogalmazottak, valamint az NTS 2013-ig (2015-ig) terjedő szemlélete.

Az uniós csatlakozás következtében a közösségi források felhasználásának irányelveit és területeit a vonatkozó kormányprogram(ok) mellett, az NFT alapján elfogadott programozási dokumentum, a **Közösségi Támogatási Keret (KTK)** tartalmazza. Tekintettel arra, hogy az uniós tagországok parlamenti ciklusai, illetve az uniós jelenleg hétéves időtartamra szóló tervezési időszaka egymáson átnyúlnak, ezért a fejlesztéspolitikai kérdésekkel kapcsolatos következtetések levonásához **szükséges mind a nemzeti-, mind pedig a közösségi szemléletű koncepciók elemzése.**

Az Európai Unión belül elsősorban a fejlettségi szintek kiegyenlítését célzó Strukturális Alapok jelentős részben hozzájárulnak a turizmus fejlesztésének finanszírozásához is. A Strukturális Alapok különböző célokat finanszíroznak, amelyek közvetve-közvetlenül összefüggésben vannak a turizmussal. A Strukturális Alapok forrásait pontosan megfogalmazott célokért – deklarált alapelvek szerint – lehet igénybe

<sup>65</sup> Kormányprogram 1990-94: *A nemzeti megújulás programja*, Budapest, 1990; pp.: 66.

<sup>66</sup> A Magyar Köztársaság kormányának programja: 1994-98, Budapest, 1994

<sup>67</sup> Az új évezred küszöbén: *Kormányprogram a polgári Magyarországért*, Budapest, 1998; pp.: 21-22.

<sup>68</sup> Cselekedni, most és mindenkiért! *A nemzeti közép, a demokratikus koalíció Kormányának programja*, Budapest, 2002; pp.: 90-91.

<sup>69</sup> Lendületben az ország: *A köztársaság kormányának programja a szabad és igazságos Magyarországért, 2004-2006*, Budapest, 2004; pp.: 16.

venni. Az **Európai Tanács 1260/1999/EK rendelete**<sup>70</sup> határozza meg a 2000-2006 közötti időszakra a regionális fejlesztés céljait, amelyek a belső piacon a közösségi célok alkalmazását, illetve ehhez valamelyik közösségi alap felhasználást jelentik.

Az NFT egy stratégiai dokumentum, amelyet Magyarországnak a csatlakozást követően az Európai Unióból érkező pénzügyi támogatások megszerzése érdekében kellett elkészítenie. Tehát nem tartalmazza azokat a célokat, amelyek az ország fejlődése szempontjából ugyan elengedhetetlenül fontosak, de nem várható, hogy ezek megvalósításához az Európai Unió társfinanszírozást biztosít. E tény ismeretében hiánya gyakran vezetett félreértésekhez, amelynek következtében számos érdekcsoport a programozókkal, a terv készítőivel szemben sokszor irreális elvárásokat támasztott. A vonatkozó kormányhatározat<sup>71</sup> szerint az NFT a 2004-2006 közötti időszak állami fejlesztéspolitikájának egyik alapvető stratégiai dokumentuma, amely egyfelől illeszkedik a költségvetési politika négy éves tervéhez, másfelől keretbe foglalja az egyes tárcák által kidolgozandó fejlesztési stratégiákat, valamint épít a korábban készült stratégiákra.

Az NFT **célrendszerének csúcán az életminőség javításának** feladata áll. Ennek megfelelően a fejlesztési terv célja annak elősegítése, hogy Magyarország mielőbb felzárkózzék az EU gazdasági és társadalmi fejlettségi szintjéhez. Az ezt alátámasztó és ennek elérését lehetővé tevő **négy specifikus cél**:

- versenyképebb gazdaság;
- a humán erőforrások fejlesztése;
- jobb minőségű környezet és alap-infrastruktúra; illetve
- kiegyensúlyozottabb területi fejlődés elősegítése.

A specifikus célok elérése öt operatív program (OP) keretében valósul meg, Ezek egyike a **turizmusfejlesztést** önálló prioritásként megjelenítő Regionális Operatív Program. A ROP átfogó céljának (a magyarországi régiók kiegyensúlyozottabb fejlődésének) az eléréséhez az alábbi **három specifikus cél** került megfogalmazásra:<sup>72</sup>

- természeti, kulturális értékekben gazdag térségek belső erőforrásokra építő fenntartható fejlesztése;
  - vonzó települési környezet kialakítása és a gazdasági potenciál fejlesztése, tekintettel a hátrányos helyzetű kistérségekre;
  - a helyi szereplők alkalmazkodóképességének és együttműködésének erősítése.

A Turisztikai Potenciál erősítése elnevezésű prioritáson belül, a turisztikai vonzerők versenyképességének növelése és a turizmushoz kapcsolódó szolgáltatások fejlesztése elnevezésű intézkedések közvetlenül segítik elő a turizmus fejlesztését. Az első intézkedés célja, hogy a kulturális és a természeti adottságokra támaszkodva nemzetközileg is jelentős attrakciók kerüljenek kialakításra, amelyek növelik az ágazat versenyképességét, és jelentősen csökkentik mind a területi, mind az időbeli koncentrációját. A második intézkedés célja a turisztikai attrakciókhoz kapcsolódóan elősegíteni a fogadóképesség fejlesztését és szolgáltatások kialakítását, melyek hozzájárulhatnak a turisták tartózkodási idejének és költségének növeléséhez.

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia készítésével egy időben megkezdődött a 2007-2013-ig tartó tervezési időszakra vonatkozó II. NFT elkészítése, amellyel párhuzamosan folyik az ország társadalom- és gazdaságfejlesztést a legszélesebb körben megalapozó **Európa Terv (2007-2013)** kidolgozása. A vonatkozó kormányrendelet<sup>73</sup> szerint, a „versenyképes gazdaság” tematikus munkacsoport keretében

<sup>70</sup> A Tanács 1260/1999/EK rendelete: *a Strukturális Alapokra vonatkozó általános rendelkezések megállapításáról*, Brüsszel, OJ L 161. szám, 1999. június 21.

<sup>71</sup> 1/2004. (I. 5.) Korm. rendelet az Európai Unió strukturális alapjaiból és Kohéziós Alapjából származó támogatások hazai felhasználásáért felelős intézményekről, valamint a 2246/2002. (VIII.15.) Korm. határozat a Nemzeti Fejlesztési Terv kialakításának előfeltételeiről és kidolgozásának ütemezéséről

<sup>72</sup> Nemzeti Fejlesztési Hivatal: *Tájékoztató a KTK Monitoring Bizottság részére a közösségi támogatási kerettervről és az átdolgozott operatív programokról*, 2003. december 5; pp.: 15-17.

<sup>73</sup> 1076/2004 (VII. 22.) Korm. határozat, az Európa Terv (2007 – 2013.) kidolgozásának tartalmi és szervezeti kereteiről

folyik majd a turizmussal kapcsolatos feladatok meghatározása, amelyekhez az NTS szolgál kiinduló pontként.

### 8.1.3 Egyéb, kapcsolódó mellérendelt kormányzati stratégiák

Az Európai Unió tagállamainak évente jelentést kell készíteniük foglalkoztatáspolitikai intézkedéseikről a Tanács és az Európai Bizottság részére, a Foglalkoztatáspolitikai Irányvonalak alapján. A csatlakozást követően a Foglalkoztatási és Munkaügyi Minisztérium kidolgozta a **Nemzeti Foglalkoztatási Akciótervet**, amely hároméves kitekintéssel meghatározza az adott időszakra vonatkozó, foglalkoztatáspolitikával kapcsolatos intézkedéseket, az Európai Foglalkoztatáspolitikai Irányvonalakban meghatározott célkitűzések figyelembevételével. Az Akciótervet 2004. október 1-ig kellett benyújtani a Tanács és az Európai Bizottság részére, így annak társadalmi vitája az NTS készítésével párhuzamosan zajlott. A tárcaközi egyeztetések azonban lehetővé tették, hogy a foglalkoztatási akcióterv intézkedései összhangba kerüljenek az NTS negyedik szerkezeti pillérében megfogalmazott célokkal és eszközökkel.

A Kormány középtávú kis és középvállalkozás-fejlesztési stratégiája, a Széchenyi Vállalkozásfejlesztési Program 2002. második felében került kialakításra és elfogadásra. A Program megvalósításnak eredményeit összegzi, s a működési tapasztalatok alapján újabb elemekkel egészíti ki e dokumentumot a 2004. nyarán véglegesített **Kis- és Középvállalkozás Versenyképességi Stratégia**, amely figyelembe veszi a Kisvállalkozások Európai Chartájának ajánlásait is. A stratégia a támogatási programokon keresztül a „sokaknak sokféle” elv alapján kívánja a vállalkozások széles rétegeit elérni. A Kis- és Középvállalkozás Versenyképességi Stratégia három fő célkitűzést fogalmaz meg, úgymint a vállalkozások működési feltételeinek javítása, a vállalkozói kultúra fejlesztése, valamint a versenyképességet növelő fejlesztések ösztönzése. E stratégiai célokat részletező alcélok egybevágóan az NTS első pillérében, a turisztikai vállalkozások versenyképességének megteremtése érdekében megfogalmazott eszközökkel.

Tekintettel arra, hogy hazánkban a közlekedési szolgáltatások és az infrastruktúra helyzete számos területen eltér az Európai Közösség jelenlegi helyzetétől, nehézségeitől, de a kihívások jellege – különösen hosszabb távon – azonos. Ez lehetővé teszi, és egyben ki is kényszeríti az EU közlekedéspolitikájához<sup>74</sup> való alkalmazkodást. Ennek megfelelően a közlekedéspolitika célja gazdasági szempontból hatékony, a társadalmi igényeknek megfelelő, korszerű, és biztonságos, valamint a környezetet kevésbé terhelő közlekedés megteremtése. Az NTS harmadik pillérében megfogalmazott célokkal és eszközökkel teljes összhangban a **Magyar Közlekedéspolitika 2003-2015 stratégiai főirányai** az alábbiakban foglalható össze:

- az életminőség javítása, az egészség megőrzése, a területi különbségek csökkentése, a közlekedésbiztonság növelése, az épített és természeti környezet védelme
  - az Európai Unióba való sikeres integrálódásunk elősegítése
  - a környező országok való kapcsolatok feltételeinek javítása, és ezen kapcsolatok bővítése
  - a területfejlesztési célok megvalósításának előmozdítása
  - a hatékony üzemeltetés és fenntartás feltételeinek megteremtése a szabályozott verseny segítségével.

E fejezetpontban ismertetett három hazai kormányzati stratégia, illetve a Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia keretét képezi a **Nemzeti Versenyképességi Program** Lisszaboni Stratégia jegyében. A Nemzeti Versenyképességi Stratégia egy ernyő alá vonja a hazai gazdaság versenyképessége szempontjából fontos fejlesztési koncepciókat, stratégiákat. A versenyképességi program alapját képezi a közgazdasági- és jogi szabályzórendszer változásainak kidolgozása, s hosszabb távra meghatározza a gazdaság versenyképességét javító főbb feladatokat. A Nemzeti Versenyképességi Programnak integráns részét képezi az NTS, így a dokumentumok közötti összhang, a fejlesztések megvalósításával járó szinergiahatás biztosítva van.

<sup>74</sup> Fehér Könyv: Európai Közlekedéspolitika 2010-ig, Itt az idő dönteni, 2001

A környezet- és természetvédelem hazai dokumentuma a **második Nemzeti Környezetvédelmi Program (2003-2008)**<sup>75</sup>, amelyet az Országgyűlés a 132/2003. (XII.11.) OGY határozat fogadott el. A program megfogalmazza azokat a környezetpolitikai intézkedéseket, amelyek a társadalom életminőségének javítása érdekében szükségesek és a természeti örökség megőrzésével, a természeti erőforrások védelmével és fenntartható használatával valósíthatók meg.

A Környezetvédelmi és Vízügyi Minisztérium elkészítette a Természetvédelem ökoturisztikai koncepcióját, amely egyeztetés alatt áll. A koncepció a védett természeti területek turisztikai hasznosításának fejlesztésével foglalkozik.

A Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégiához hasonlóan az életminőség integrált fejlesztését fókuszban helyező **Nemzeti Vidékfejlesztési Terv**<sup>76</sup>, a vidéki társadalom és a gazdaság szereplői számára megfelelő életkörülményeket és működési lehetőséget kíván biztosítani. Ennek megfelelően, - összhangban az NTS első pillére alapján megfogalmazott célokkal és eszközökkel – a vidékfejlesztési terv kijelöli a vidéki térségek fenntartható fejlődését szolgáló célokat, prioritásokat, valamint tartalmazza az egyes intézkedések céljait, az intézkedések keretében támogatható tevékenységet, a támogatás igénybe vételének feltételeit és végrehajtásának részletes szabályait. A Nemzeti Vidékfejlesztési Terv hatóköre az 1257/1999/EK tanácsi rendeletben rögzített, az Európai Mezőgazdasági Orientációs és Garancia Alap Garanciarészlegéből támogatott kísérő intézkedésekre terjed ki.

Az **Agrár- és vidékfejlesztés nemzeti stratégiájának**<sup>77</sup> jövőképe alapján az elkövetkezendő 10 évben vidéken a gazdasági és tevékenységi szerkezet színesebbé válása várható, a mezőgazdaság vidékfejlesztésben játszott szerepe átalakul. Erősödik a környezet- és tájgazdálkodási funkció, a ma is elismerten változatos növény- és állatvilág, továbbá a hagyományok megőrzése révén nemcsak az ország lakóinak életminősége javul, hanem a természeti és kulturális értékek vonzereje által az alternatív megélhetési lehetőségek (vendéglátás, falusi turizmus, vadászat, kézműves mesterségek stb.) köre is bővülni fog. Az Agrár- és vidékfejlesztés nemzeti stratégiájában leírt tendenciákkal koherens az NTS első pillérében leírt célszerkezet, s megvalósításukhoz rendelt eszközök kidolgozása, amelyek a falusi vendéglátás fejlesztését, illetve az ezzel kapcsolatos szemléletformálást irányozzák elő.

#### 8.1.4 Alárendelt stratégiák

A kilenc regionális idegenforgalmi bizottság közreműködésével az ezredforduló éveiben kidolgozott középtávú turizmusfejlesztési koncepciók jelentik a helyzetelemzésben, az idegenforgalmi régiók vonzerőinek ismertetésénél leírtak, valamint a harmadik pillér céljainál és eszközeinél megfogalmazott iránymutatások alapjait. A regionális stratégiák és az NTS közötti teljes koherencia és konzisztencia megteremtése érdekében szükséges a turizmusstratégia végső változatának szerkezete, célstruktúrája és eszközei alapján a regionális stratégiák újragondolása és aktualizálása.

## 8.2 A STRATÉGIA KOHERENCIÁJA

A stratégia belső összhangjának megteremtése érdekében arra törekedtünk, hogy a különböző fejezetek a helyzetelemzéstől kezdve összhangban legyenek egymással.

A helyzetelemzés széles körű kitekintést ad a turizmusról, közvetlenül magát az ágazatot a helyzetelemzés **3. Pillérek szerinti elemzés c. fejezete** mutatja be. Ezt ábrázolja jól áttekinthetően „**A magyar turisztikai szektor működési szerkezetének háromszintű ábrája**” a **helyzetelemzés 2.7 fejezetében**.

Ebben a szerkezetben készült el a SWOT analízis, melyben törekedtünk a legfontosabb, egymással összehasonlítható, azonos jelentőségű megállapításokat felsorakoztatni. (Helyenként szükségesnek láttuk talán kevésbé jelentős, de az adott részterület szempontjából jellemző megállapítások szerepeltetését is.)

A helyzetelemzésben bemutatásra került stratégiai séma vázolja fel az ok-okozati összefüggéseket az ágazat felépítésében. A **célhierarchia** a stratégia séma „tükörfordítása”, vagyis minden egyes tényező-

<sup>75</sup> A dokumentum letölthető a Környezetvédelmi és Vízügyi Minisztérium honlapjáról: [www.kvvm.hu](http://www.kvvm.hu)

<sup>76</sup> A dokumentum letölthető a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium honlapjáról [www.fvm.hu](http://www.fvm.hu)

<sup>77</sup> A dokumentum letölthető a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium honlapjáról [www.fvm.hu](http://www.fvm.hu)

ből közvetlenül következik egy-egy kitűzött cél. **A 4. Stratégiai irány, alternatívák fejezetben található célstruktúra bemutatja a horizontális célokat is.**

A **horizontális témákon** belül a *minőség és fenntarthatóság* elsődlegesen az attrakciófejlesztésen és a hosszú távú, jövedelmező fejlődést támogató intézkedéseken keresztül valósulhat meg. Ugyanakkor az *élménylánc* kialakítását az összes átfogó cél támogatja. Az *esélyegyenlőség* megvalósulását a turizmusban elsődlegesen az attrakciófejlesztésen belül az akadálymentesítést megvalósító intézkedések segítik elő. A *határon átnyúló turizmusfejlesztést* pedig kiemelten a humán erőforrás fejlesztés egyes intézkedései és a különféle lehetséges együttműködések támogatják.

A stratégia csak az átfogó célok szintjén határoz meg **indikátorokat**, mert egyrészt nincs kellő információs bázis ahhoz, hogy a célhierarchia mindhárom szintjéhez mutatókat rendeljünk, másrészt az alkalmazott indikátorok kellően jól jellemzik a fontos folyamatokat. Mindemellett szükségesnek látjuk olyan indikátorok bevezetését is, amelyek jelenleg nem mérhetők, azonban a statisztikai adatszolgáltatásban várható kedvező változások, valamint későbbi kutatások segítségével jól alkalmazható mérőszámok lesznek.

### 8.3 A NEMZETI FEJLESZTÉSI HIVATAL (NFH) KONZISZTENCIA PROJEKTJE

Ahhoz, hogy a II. Európa Terv keretében kialakítandó fejlesztési tervek rendszere integráltan foglalja össze az ország hosszú távú fejlesztési elképzeléseit, céljait és a célok elérését biztosító programokat, elengedhetetlen, hogy a kapcsolódó szakpolitikák, illetve az azokat megtestesítő stratégiai dokumentumok koherens és konzisztens rendszerben álljanak egymással.

A **hazai szakpolitikák koherens rendszerének magalapozásához** a Nemzeti Fejlesztési Hivatal Fejlesztéspolitikai Elnökhelyettesége elindította az ún. **Konzisztencia projektet**, amely céljául tűzte ki az Országos Fejlesztéspolitikai Konceptióra (OFK) épülő hazai szakpolitikák kialakítását, rendszerbe foglalását, a rendszer elemei közötti, illetve az uniós relációban megvalósuló koherencia megteremtését.

A projekt keretében 2004. december elejére elkészült a rendelkezésre álló kormányzati stratégiák és koncepciók formai elemzése. Az elemzésbe az NTS 2004. októberi változata került be, melynek alapján az értékelők az alábbi hiányosságokra mutattak rá:

- ok-okozati fa,
- stratégiai alternatívák,
- ex-ante elemzés (folyamatban van)
- Az eszközrendszer kidolgozottsága nem teljesen követi a KSaK<sup>78</sup> -ot: intézkedés-cím szintű felsorolást ad (156 db), ami igen általános, homályos információkat tartalmaz csak az eszközök felett disponáló szervezetekről, illetve a bevezetés időtávjáról; míg a hozzáférési jogosultságról, a gyakorlati bevezetés várható hatásairól, és konkrét pénzügyi forrásokról nem ad információt.

**A fenti hiányok pótlására az alábbiak szerint kerül sor:**

- Ok-okozati fa: a közigazgatási egyeztetésre, illetve a kormány elé beterjesztendő anyagnak rész lesz.
- Stratégiai alternatívák: a stratégia prioritásai a korábbi tapasztalatok alapján, valamint a szükségletekre, az erősségekre és a lehetőségekre építve lettek kiválasztva, és tekintettel a széles körű társadalmi egyeztetésre és a folyamatos szakmai kontrollra, alternatív megoldásokat a stratégia végső változata nem fog tartalmazni.
- Ex-ante elemzés: a végső változat tartalmazni fogja.
- Eszközrendszer: az eszközrendszer tagoltsága miatt a hiányosságok pótlása az összes eszközre vonatkozóan nem reális, azonban a közigazgatási egyeztetésre, illetve a kormány elé beterjesztendő anyag a kiemelt eszközökre, illetve eszközcsoportokra vonatkozóan a kérdéses információkat tartalmazni fogja.

<sup>78</sup> Kormányzati Stratégia-alkotási Követelményrendszer



## 9 Ex-ante értékelés

Az ex-ante (más néven előzetes) értékelés a közösségi stratégiai dokumentumok szerves része. Az ex-ante értékelés elkészíttetése a program készítéséért felelős szervezet feladata. Célja, hogy egy külső, független szakértő értékelje a stratégiát, és javaslataival hozzájáruljon a stratégia belső konzisztenciájának és koherenciájának növeléséhez, ezáltal pedig a stratégiai dokumentum teljességének és minőségének továbbfejlesztéséhez.

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia ex-ante értékelését a KPMG Tanácsadó Kft. 2005. május 23-a és június 29-e között végezte. Az értékelés egy szigorúan meghatározott projektterv és módszertan szerint történt, melynek keretében az Értékelők a Stratégiai Munkacsoporttal számos műhelymunkát folytattak. A projekt során több egyeztetésre is sorkerült az OIB tagjaiból alakított OIB Stratégiai Albizottság képviselőivel.

Az Értékelők változtatásra vonatkozó javaslatainak nagy része a dokumentumban átvezetésre került, így a jelen stratégia ezeket már tartalmazza.

A következőkben az értékelők által készített ex-ante értékelés legfontosabb, a stratégia egészére vonatkozó átfogó megállapításait foglaljuk össze:

*A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia jelentős dokumentum a magyar kormányzati stratégiák körében. A stratégia megléte olyan közös gondolkodás kialakulását segíti elő, mely iránymutatásával nagyban megkönnyíti a különböző szereplők közti konszenzus elérését. Az ágazat számára iránymutatást nyújt a jövőkép és az odavezető utak kijelöléséhez, valamint a stratégia megvalósításával kapcsolatos feladatok megtervezéséhez, a fogalmak egységesebb értelmezéséhez, amelyekhez a közös alapot a jelenlegi helyzet, az erősségek, gyengeségek, lehetőségek, veszélyek bemutatása jelenti.*

*Különösen fontos ez, az első, az ágazatot ilyen részletességgel átfogó stratégia esetében, melynek feladata az is, hogy a gondolkodás keretét hosszabb időtávra meghatározza, és rendszerbe foglalja a turizmussal kapcsolatos legfontosabb tényezőket.*

*Egy logikusan felépített és elfogadott stratégia mindezek mellett megfelelő **kommunikációs eszköz** is ahhoz, hogy növelje az ágazat érdekérvényesítő képességét, alkupozícióját, legyen szó akár költségvetési, akár magánforrások bevonásáról, vagy az EU-s forrásokhoz való hozzáférés igényének alátámasztásáról. A II. Nemzeti Fejlesztési Terv tervezésével összhangban egyre fontosabbá válik, hogy egy ágazat közérthető és meggyőző formában legyen képes önmaga bemutatására és pozicionálására, fejlesztési szükségleteinek áttekintésére és priorizálására.*

*Az elkészült stratégia követi a **Kormányzati Stratégia-alkotási Követelményrendszer (KSaK)** által ajánlott felépítést. A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia a kormányzati stratégiai dokumentumok közül mintaszerűen illeszkedik a KSaK módszertanhoz.*

*A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia elsődleges célja – az első Nemzeti Fejlesztési Tervhez hasonlóan – az életminőség javítása a turizmus ágazatban rejlő lehetőségek kiaknázásán keresztül. Ez a komplex szemléletmód nemzetközi szinten is újdonságnak számít, hiszen a vizsgált turizmusfejlesztési stratégiák elsősorban gazdasági kérdésekre koncentrálnak. Az Értékelők véleménye szerint ez az integrált megközelítés többletet jelent a tisztán gazdasági megközelítéshez képest. Ugyanakkor a vonatkozó tapasztalatok hiánya, valamint az életminőség, mint fogalom nehéz értelmezhetősége, mérhetőségének megoldatlansága még olyan nehézséget jelent, melynek leküzdése további erőfeszítést igényel; erre a stratégia továbbfejlesztése során nyílik majd lehetőség.*

*Más országok turizmus stratégiáihoz hasonlóan a Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia is igyekszik a turizmus egészét meghatározó környezetet és tényezőket bemutatni. Mindezek leírására 5 pillérből álló struktúrát alkalmaz, melyen belül az első, a turizmus versenyképességi, társadalmi és természeti környezetével foglalkozik, a 2. és 3. pillér a turizmust globálisan leíró 4A (attraction-vonzó, accomodation-szállás, access-elérhetőség, attitude-szemlélet) tényezőt mutatják be. A 4. a turizmus emberi erőforrás*

helyzetét, míg az 5. a turizmus fejlődését és versenyképességét biztosító intézményrendszer tárgyalásával foglalkozik.

A stratégia értékelése során megállapítást nyert, hogy struktúrája alapvetően alkalmas az ágazat bemutatására, jól tükrözi az ágazat helyzetét, a stratégiai irányok és célok kijelölésében konzisztens.

A stratégia **továbbfejlesztése** során egyértelmű prioritásként kell kezelni a stratégiai dokumentumokra jellemző fő dimenziók (turisztikai termékek, piaci szegmensek) tisztább szétválasztását, valamint a turizmus helyhez kötöttségéből, a régiók különbözőségéből adódó területi specialitások meghatározását.

Az Értékelők véleménye szerint továbbra is problémát jelent az ágazat számára az alkalmazott terminológiához (turizmus, idegenforgalom, vendégforgalom, vonzerő/attrakció, termék, stb.) és a termékek csoportosításához kapcsolódó **konszenzus hiánya**. A stratégiában található lehatárolás (ember alkotta és természeti vonzerőkön alapuló termékek) továbbfejleszhető egy dinamikusabb szemlélettel, melyben az adott termék a két tényező valamely kombinációját képviseli, így a termékek egy kétpólusú folyamatos skálán könnyebben elhelyezhetőek. A terminológia kapcsán szükséges a széleskörű egyetértés a közös fogalomhasználat megteremtésére, mely a turizmus ágazat kommunikációját konzisztenssé tehetné. Jelenleg számos definíciós és lehatárolási probléma létezik, mely az érdekeltek egyeztetésének következtében megoldandó.

A helyzetelemzés vizsgálata során fény derült számos olyan tényezőre, mely a stratégia továbbfejlesztésének lényeges eleme lehet. A legfontosabb ezek közül egy egységes szemlélettel megalkotott **vonzerő-leltár**, mely központi koordináció mellett a régióktól származó inputok segítségével jöhetne létre, és amely tartalmazná mindazon kiemelt vonzerőket, melyek hazánk szempontjából turisztikai potenciállal bírnak. A vonzerő-leltár második lépésben kibővítendő a benne szereplő tételek megítéléséhez, és a kapcsolódó tervezéshez szükséges adatok hozzárendelésével, mint amilyen a látogatószám, a forgalom, vagy az átlagos költség mértéke. A vonzerők, és a hozzájuk kapcsolódó paraméterek felmérése kiterjedt, közös módszertan alapján folyó kutatást igényel, ez szükséges feltétele annak, hogy a turisztikai ágazat megalapozottan ismerje fő erősségeit.

A stratégia rámutat, hogy a világ turizmusának 80-90%-kát a belföldi turizmus teszi ki, ettől az értéktől még a magyarországi **belföldi turizmus** még messze áll, továbbfejlesztési lehetőségként javasoljuk azonban a beutazás és a belföldi turizmus elemzésével foglalkozó részek megfelelő súlyú kezelését, valamint ennek kiterjesztését a kapcsolódó célkitűzésekre is.

Az Értékelők előző megjegyzéseikhez szorosan kapcsolódik a stratégiai dokumentum egy másik fontos fejlesztési iránya, az **indikátorok szerepeltetése** a helyzetelemzésből kiindulva a jövőképen keresztül a célkitűzések meghatározásáig. Ez lehetővé teszi a célok megvalósulásának nyomon követését, a beavatkozások időben való megtételét, valamint a konkrét, mérhető célértékek használatával elősegíti a cikluson való átívelés megteremtését, az értékalapú jövőképekben rejlő ilyen típusú kockázattal szemben.

A helyzetelemzés kapcsán az Értékelők megjegyezték, hogy a korábbi fejlesztési programok végrehajtása során nyert **tapasztalatok szisztematikus elemzése** megkönnyíti a stratégiakészítés folyamatát. Véleményük szerint a megelőző kezdeményezések során azonosíthatóak azok az eszközök, technikák, eljárások, melyek hatékonyan és/vagy eredményesen, illetve kevésbé jól használhatóak. A hazai turizmus egészére ható programok (mint például az osztrák szállodaprogram, a Széchenyi Terv és Program) valamint a meghatározó rendezvények hatásainak elemzése biztosabb alapot helyez a turizmushoz kapcsolódó fejlesztéspolitikát.

Az Értékelők megállapításai alapján mind a SWOT elemzés, mind a stratégiai irány felvázolása általánosságban megfelelő. A stratégiai irányok esetén a KSaK módszertan javasolja különböző, a jövőképek eléréséhez vezető alternatív utak felvázolását, majd egy olyan módszer meghatározását, mely az ezek közti választás alapjául szolgál. Ezek után kiválasztásra kerül az az alternatíva, mely a közös szempontrendszernek leginkább megfelelő, és ez képezi majd a célok lebontásának alapját. Igaz, hogy az NTS nem vázol fel alternatív elérési utakat, azonban a dokumentumban szereplő megoldás amennyiben széles konszenzust tudhat maga mögött, mely alternatívák hiányában is legitimációnak tekinthető.

A célok és eszközök felsorolása és illeszkedése a stratégia korábbi fejezeteihez megfelelő, ugyanakkor az Értékelők újra kifejezik az indikátorok használatának szükségességét a részcélok meghatározásakor. Az

*eszközök csoportosítása elősegítené a végrehajtási mechanizmusok hatékonyságának növelését, valamint lehetővé tenné a rendelkezésre álló eszközök áttekinthetőbb számbavételét.*

*Az Értékelők összefoglalóan megállapították, hogy a stratégia megfelel a KSaK módszertan szerint a stratégiai dokumentumokkal szemben felállított alapvető követelményeknek, a dokumentum belső koherenciája és külső konzisztenciája megfelelő.*

*A stratégia alkalmazásához azonban szükséges, hogy az ágazat széles körben elfogadja és a gyakorlati munkában is hasznosítsa azt. A hasznosítás feltétele a tapasztalatok folyamatos felhalmozásával a dokumentum továbbfejlesztése.*

## 10 Melléklet

### 10.1 FÜGGELÉK

#### 10.1.1 A turizmus jelentősebb nemzetközi szervezetei

A turizmus állami irányításának a turizmus nemzetközi szervezeteivel való kapcsolattartása – a Turisztikai Világszervezettel (WTO), a Gazdasági Együtműködési és Fejlesztési Szervezet Turisztikai Bizottságával (OECD<sup>79</sup>) és a Turisztikai Világtanáccsal (WTTC) – folyamatos, azonban a tapasztalatcsere területén nem használjuk ki teljes mértékben a lehetőségeket, tapasztalataik, kutatásaik átvételét és terjesztését.

- Turisztikai Világszervezet – World Tourism Organization – (WTO)  
A szervezet az ENSZ szakosított szerve, a turizmus legjelentősebb kormányközi világszervezete, jelenleg 141 ország tagja. Feladata többek között a rendelkezésre álló, széleskörű információk alapján ajánlásokat kidolgozni a világturizmus fenntartható fejlesztésére.
- Turisztikai Világtanács – World Travel and Tourism Council (WTTC)  
Tagjai a turisztikai ágazat szolgáltatói, a magánszféra turizmussal kapcsolatos érdekeit képviseli. Székhelye London.
- Gazdasági Együtműködési és Fejlesztési Szervezet – Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)  
Turisztikai Bizottsága a legfejlettebb országok turisztikai fóruma, tapasztalatcsere és a legjobb példák bemutatására ad lehetőséget. Székhelye Párizs.
- Európai Bizottság Vállalkozási Főigazgatóság Turizmus Egysége  
Az Egység az Európai Unió turizmussal kapcsolatos irányelveivel, azok megfogalmazásával és végrehajtásával foglalkozik. Az Európai Unió szerveivel folytatott kapcsolataiban képviseli a turizmus érdekeit.

#### 10.1.2 Desztináció-menedzsment

A turisztikai szervezeti rendszer működésének minden szintjére (nemzeti, régiós, stb.) jellemző, hogy a promóciós tevékenység élesen elválik a termékfejlesztéstől, a stratégiai tervezéstől, vagy pályázati tanácsadástól. Az egyes turisztikai célterületeken hiányzik a komplex desztináció-menedzsment, ezáltal egyik szinten sincs integrált tervezés és végrehajtás.

Nemzeti szinten a stratégiai tervezés a turizmus állami irányításának a feladata, ugyanakkor a marketingstratégiát a Magyar Turizmus Rt. készíti. A regionális turisztikai szervezetek szintén alapvetően csak promócióval foglalkoznak, és többek között a területfejlesztés regionális szervezeteivel – és így azok tervezési feladataival – csak közvetett kapcsolatuk van, amely rendszer gátolja a komplex turisztikai fejlesztéseket.

A tervezés egyrészt a korábbi években született nagyszámú tervek ellenére – néhány kivétellel – sem tartozik a turisztikai szervezetek erősségei közé. (Például a jelenleg rendelkezésre álló regionális turisztikai fejlesztési tervek nem határoznak meg jól definiált fejlesztési irányokat.) A másik oldalon – pozitív jelként – ugyanakkor egyre több kistérségi vagy települési szintű terv készül, ezek azonban nem érhetőek el egy egységes adatbázisban – többek között jelen stratégia szerzői számára sem.

#### *Promóció*

A fejlett turizmussal rendelkező országokban a turizmusnak piramisszerűen **egymásra épülő, együttműködő rendszere** van, amely az információáramlást lehetővé tevő kapcsolatokban összeköti az egyes

<sup>79</sup> Organization for Economic Cooperation and Development

**szolgáltatókat és a kistérségi, régiós és nemzeti szinteket.** Ez a piramisrendszer a Magyar Turizmus Rt. regionális marketing igazgatóságain (a továbbiakban: RMI) és az Rt. által franchise-rendszerben működtetett Tourinform hálózaton keresztül részben kialakult, de felülről épített jellege miatt nem reagál rugalmasan a piac változásainak megfelelően. Többek között e rendszer hiányosságai miatt nem állnak rendelkezésre aktuális információk.

A **marketing-orientált szemlélet nem érvényesül megfelelően** az említett piramis **különböző szintjein**, a szolgáltatók és a közreműködők nem eléggé felkészültek.

A turisztikai szervezeti rendszer hiánya a promócióban tükröződik vissza a leglátványosabban.

#### *Nemzeti szinten*

A turisztikai promóciós tevékenységet az elmúlt közel 20 évben a Magyar Turizmus Rt. és jogelődjei látták el. Az ezredfordulótól belföldre is koncentrált promóciós tevékenység komoly jelentőséggel bír a belföldi kereslet alakulásában.

Magyarország turisztikai arculata, imázsa **nem függetleníthető** Magyarország **általános országhéptől**. A politikai, gazdasági, természeti, kulturális, technikai és társadalmi környezeti tényezők a turisztikai imázsra is befolyással vannak. E mellett a társtárcák, valamint háttérintézményeik turizmussal kapcsolatos tevékenységei is hatással vannak rá.

Egy külföldi turisztikai szakember az egyik nemzetközi tévécsatornán látott magyar imázs filmet látva így fogalmazta meg véleményét: *“Jó film, de hol az üzenet?”*

Ez arra a problémára mutat rá, hogy Magyarország nem azonosítható egyértelműen egy olyan képpel, ami könnyen kommunikálható, megjegyezhető, és az országra jellemző. Hazánk nem rendelkezik nagy egyedi attrakciókkal, Magyarország inkább az apró kincsek országa: így nem célszerű arra építeni, hogy valamelyik attrakcióról egyértelműen beazonosítsanak minket. A nyugat-európai küldőpiacokon nem létezik egy határozott Magyarország kép.

Ugyanakkor Magyarországról – különösen a legfontosabb küldő piacán, Németországban – még mindig él a Piroska, puszta, paprika, gulyás szavakkal jellemezhető kép, amely elsősorban egy 1955-ben készült Kurt Hoffmann filmre vezethető vissza. Ettől az imáztól sokáig a turisztikai arculatformálók igyekeztek megszabadulni, mára azonban az a felfogás érvényesül, hogy bizonyos célcsoportok esetében ez még mindig használható (rendelkezünk egy kihasználatlan, eddig negatív értéknek tekintett, de javunkra fordítható országhéppel).

Hazánk arculatának kialakítása egy **identitásképző folyamatnak** tekinthető, amely során elsősorban azt szükséges megvizsgálni, hogy Magyarország milyen (vonzerőleltár), ezt követően állapítható meg, hogy miben egyedülálló, miben különbözik a többiekétől.

Magyarország, mint turisztikai desztináció jelképének kialakítására számos próbálkozás történt. A jelenleg érvényes *“piros-fehér-zöld szív”* logó több módosítás következtében alakult ki. Voltak próbálkozások, egy új, Magyarországot megfelelően azonosító logó megalkotására, többek között nyílt pályázat útján is, azonban ezek eredménytelenek maradtak.

Jelenleg nincsen tételes, a magyarországi vonzerőket bemutató „leltár”, illetve nem minden célpiacról áll rendelkezésre olyan kutatás, amely alapján megállapítható lenne, hogy *“milyenek vagyunk”*, illetve, hogy milyen kép él rólunk külföldön. Ezek hiányában nem lehet körültekintően logót vagy szlogent készíteni. A jelenleg létező logó már bevezetett a turisztikai piacon, de nincsenek arra vonatkozóan adatok, hogy milyen mértékben segíti Magyarországot azonosítását a külső piacokon.

A hazai turisztikai termékek nemzetközi versenyképessége az adottságok kínálta lehetőségektől elmarad, ennek oka az együttműködés, a versenytermékek és a marketingismeret hiánya.

Évtizedeken keresztül a turisztikai kínálat sokszínűségét hangsúlyozó promóciónak nem sikerült Magyarországot markáns, központi üzenetét kialakítania. A nemzeti turisztikai marketingszervezetnek a feladata az aktuális turisztikai **kínálat piacra segítése**, közvetett módon a kínálat orientálása. A szakmai szervezetek hatékony működésének hiányában a kínálat piacra viteléhez és a versenyképesség javításához is szükséges **minősítési rendszerek** kidolgozásában is sok esetben vezető szerepet vállal.

A nemzeti turisztikai szervezet promóciós tevékenysége során kedvezményes megjelenési lehetőséget biztosít a külképviseleti és információs irodákon keresztül kiállításokon, vásárokon való részvétellel, kiadványokkal és internetes megjelenéssel. A PR tevékenységben<sup>80</sup> különösen nagy hangsúlyt kapnak a külföldi és belföldi újságírói tanulmányutak.

A nemzeti marketing szervezet – a megfelelő turisztikai szervezeti rendszer hiánya miatt – az RMI-ken, valamint az interneten kialakított ún. akciótervén keresztül ad információt az általa felkínált promóciós lehetőségekről. Ez utóbbi a szolgáltatók közül sokhoz nem jut el az Internetes csatlakozás hiánya miatt.

#### *Régiós szinten*

Regionális szintű marketingtevékenységben az elmúlt években komoly áttörés volt tapasztalható. Az RMI-k az elmúlt esztendőben kialakították a régiók arculatát, tematikus útvonalak kiépítését kezdték meg. Elsősorban a belföldi kereslet élénkítésében látnak el jelentős szerepet, összefogva a turisztikai régiók szolgáltatóit, vállalkozásait.

A régiók arculata azonban belföldön egyelőre nem eléggé ismert (bár már vannak hatásos promóciós akciók), külföldi turisták számára pedig a magyarországi (turisztikai) régiók lényegében nem megkülönböztethetők.

Az RMI-k az információáramlás érdekében szoros kapcsolatot tartanak a Tourinform irodákkal és a szolgáltatókkal, promóciós eszközként kiadványokat készítenek, kiállításokon vesznek részt, saját honlapot tartanak fenn, PR tevékenységet folytatnak, újságírói tanulmányutakat szerveznek.

Az RMI-k mellett léteznek még (néhány megyében) a megyei önkormányzatok turisztikai szervezetei is, amelyek évek óta a regionalitás kialakításának útvesztői miatt az RMI-k tevékenységével lényegében párhuzamos feladatot látnak el. (A megyei önkormányzatok kötelező feladatait és hatáskörét az önkormányzati törvény rögzíti, tehát magasabb rendű jogszabály, mint a regionális feladatköröket.)

#### *Kistérségi szinten*

A sikeres termékkialakítás és értékesítés az egyes turisztikai és egyéb szolgáltatók összefogásán, együttműködésén múlik. A kistérségi együttműködésnek jelenleg vannak működő példái, többek között az agráriumban. Ezen kezdeményezések azonban eddig lényegében nem terjedtek ki a turisztikai szolgáltatók körére, sem az értékesítés, sem a marketing területén. Ezek az együttműködések többek között a vidék lakosságának megtartására is szolgáló falusi turizmus alapját is jelentenék.

#### *Szolgáltatói szinten*

A fenti megállapítás általánosságban szolgáltatói szinten érvényesül leginkább. Az egyes szolgáltatók turisztikai, termékfejlesztési és marketing ismereteiket nagyobb arányban a gyakorlatból szerzik, ami az információ helyes feldolgozása esetén is csupán a versenytársak követéséhez elegendő. A személyes tapasztalatszerzésre, a versenytársak kínálatának megismerésére azonban a szolgáltatók tőkeszegénysége, a foglalkoztatottak alacsony száma, így a személyes közreműködés miatt nincs lehetőségük.

Nagy problémát jelent, hogy a gyakorlatban a marketinget a logó, a kitáblázottság, a hirdetés, reklám meglétével teszik egyenlővé az egész üzletmenetet alapvetően meghatározó marketing szemlélet helyett. A hirdetési tevékenység átgondolatlan, azon szolgáltatók, akik hirdetéseket tesznek közzé, gyakran nem a célcsoporthoz vezető eszközöket, médiát használják.

A marketing ismeretek megszerzésével a szolgáltatók magukra vannak hagyva: nincs megoldva a gyakorlatias, felnőttképzési vagy távoktatási rendszerben működő továbbképzés. Ez alól a falusi turisztikai szolgáltatók oktató-füzet sorozata jelent kivételt.

---

<sup>80</sup> PR – Public Relations (a nagyközönséggel való kapcsolattartás)

### **10.1.3 Fogalommagyarázat**

#### **Akadálymentesítés:**

A vonzerők valamint a turizmus, illetve a helyi közösségek igényeit kielégítő szolgáltatások elérhetővé tétele a fogyatékos emberek számára.

#### **Attrakció:**

Turisztikai céllal hasznosított vonzerő.

#### **Bor és gasztronómia**

Adott országra jellemző sajátos étel- és italkínálat.

#### **Családi üdülés**

A gyermekek és szüleik, nagyszüleik szabadidőben, lakóhelyen kívül megvalósuló turisztikai, honismereti, illetve rekreációs célú tevékenységei, ideértve az animációval, gyermekfelügyelettel kiegészített, gyermekbarát szolgáltatásokat, programokat tartalmazó több napos üdülést.

#### **Desztináció**

Fogadó (cél)terület, ahol a turizmus realizálódik, és amely a látogatók számára önálló egységként, azaz meglátogatásra és tartózkodásra érdemes területként jelentkezik.

#### **Egészségturizmus**

Az egészségturizmusban a látogatók alapvető motivációja az egészségi állapot megőrzése, a betegségek megelőzése (wellness turizmus), illetve annak javítása, gyógyítása (gyógyturizmus).

#### **Elérhetőség**

A turisztikai vonzerők, attrakciók megközelítésének lehetősége.

#### **Élmény, élménylánc**

Az utazási folyamat során a turistát ért pozitív benyomások, érzések együttese.

#### **Falusi turizmus**

Falusi térségben történő vendégfogadás (jellemzően szállás-, étkezés-, és programszolgáltatás) a vidék jellegzetes életformájának, hagyományainak megismerésével, illetve a turisták aktív részvételével.

#### **Fenntartható fejlesztés**

Fejlesztés, amely úgy elégíti ki a jelen igényeit, hogy nem teszi lehetetlenné a jövő generációi számára saját igényei kielégítését.

#### **Fenntartható turizmus**

Egyrészt kielégíti a jelenlegi turisták és fogadó területek szükségleteit, másrészt védelmezi és növeli a jövő lehetőségeit. A fenntartható turisztikai fejlesztés a környezeti, társadalmi és gazdasági hatások pozitív mérlegére törekszik. Lehetővé teszi az erőforrások olyan módon történő kezelését, amely folytán az emberiség kielégítheti gazdasági, társadalmi és esztétikai igényeit, ugyanakkor megőrizheti az alapvető ökológiai folyamatokat, a biológiai változatosságot és az életet fenntartó rendszereket, valamint a különböző népek és csoportok kulturális integritását is. A fenntartható turizmus egy olyan szemléletmód, amely az egész turisztikai ágazatra érvényes.

#### **Garantált program**

A turisztikai kínálatot gazdagító, ugyanazon tartalommal, rendszeresen megszervezett (lehetőleg szektortól független), turisztikai csomagba beépíthető programok.

#### **Ifjúsági turizmus**

A gyermekek és fiatalok szabadidőben, lakóhelyen kívül megvalósuló turisztikai, honismereti, illetve rekreációs célú tevékenységei, így különösen az országjárás, természetjárás, táborozás, üdülés, ideértve az oktatás keretei között megvalósuló tanulmányi kirándulást és az erdei iskolai programot is.

A turisztikai kereslet korcsoportok szerinti megnyilvánulása. Nem önálló turisztikai termék, speciális keresletük kielégítése termékenként különböző módon történik.

### **Indikátor**

A turizmus hatásait mérni képes, illetve azt jellemző mutatószám.

### **Innováció**

Minden olyan tevékenység, beleértve az új ismeretanyagba történő befektetéseket is, amely ténylegesen vagy szándék szerint új vagy továbbfejlesztett termékek, eljárások és szolgáltatások megvalósításához vezet.

### **Integrátori szerep**

Ms./Mr. Turizmus a legfelsőbb szakmai egyeztető fórum vezetőjeként képviseli a turizmus állami és magánszektorbeli egységes véleményét.

### **Kastély és várturizmus**

Olyan piacképes turisztikai termék, amely iránti kereslet fő motivációja a kulturális értékek (kastélyok és várak) megismerése, illetve a termék alapját képező épületegyütteshez, mint az igénybe vehető szolgáltatások (szállás, bor-, gasztronómia, rendezvények stb.) helyszínéhez kapcsolódik.

### **Kerékpáros turizmus**

Egy- vagy többnapos szabadidős célú turisztikai termék, amely a kerékpározáson részben, mint közlekedési módon, részben, mint kikapcsolódási formán alapszik. Speciális turisztikai infrastruktúrát igényel: útvonal hálózat, szálláshelyek, táblarendszer stb.

### **Kistérség**

A kistérség területfejlesztési-statisztikai területi egység, amely a közigazgatás területi feladatainak ellátásához szükséges illetékességi területek megállapításának is alapja. A területfejlesztési-statisztikai kistérség földrajzilag összefüggő területi egység, amelyet a hozzá sorolt települések teljes közigazgatási területe alkot, továbbá amelynek határai e települések közigazgatási határai által meghatározottak.<sup>81</sup>

### **Klaszterek**

Olyan hálózatok, melyek a turizmus azonos területein működő szereplők közötti ésszerű, kölcsönös előnyökön nyugvó együttműködései.

### **Komplex turisztikai termék**

Optimális esetben az attrakciókra épülő, a turista által igénybe vehető turisztikai szolgáltatások (közlekedés, szállás, ellátás, programok, promóciós eszközök) összessége.

### **Közlekedési infrastruktúra**

A turisztikai termékek, attrakciók elérhetőségét biztosító közúti-, légi-, vízi-, vasúthálózat, valamint az ezt kiegészítő egységes információs táblarendszer (KRESZ).

### **Kulturális rendezvény**

Turisztikai vonzerőt is jelentő, kulturális tematikájú rendezvény.

### **Kulturális turizmus**

Olyan piacképes turisztikai termék, amely iránti kereslet fő motivációja a tárgyi és szellemi értékek megismerése.

---

<sup>81</sup> A 244/2003. (XII. 18.) Korm. rendelet 1. § (1) és (2) alapján.



**Látogatóközpont**

Turisztikai desztináció, illetve attrakció központi elhelyezkedésű, komplex szolgáltatást nyújtó fogadólétesítménye.

**Lovas turizmus**

Olyan aktív kikapcsolódást célzó turizmusforma, amely iránti kereslet fő motivációja a ló, és az ahhoz köthető összes szabadidős tevékenység.

**Marketingorientált szemlélet**

A már meglévő turisztikai termékek piacra segítését és piacon tartását előtérbe helyező gondolkodásmód. A turisztikai fejlesztések folyamatát végigkísérő piac-érzékeny, kreatív magatartásforma.

**MICE**

A hivatásturizmus (MICE - Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions) a munkával összefüggő utazások gyűjtőneve. Ezen belül a következőket különböztetjük meg:

- a) Üzleti turizmus: Az üzletemberek piackeresés és –felmérés, üzletkötés, kapcsolatápolás és –felvétel, szerződéskötés és számtalan egyéb ok miatti utazása partnereik felkeresése érdekében.
- b) Konferenciaturizmus: Azon ülések gyűjtőfogalma, mely magába foglalja a konferenciákat, kongresszusokat, szimpóziumokat, workshopokat stb.
- c) Incentive turizmus: A dolgozók ösztönzésének modern vezetői eszköze, nem jutalmazás, hanem elnyert díj. Mindig különleges, egyedi, meg nem ismételhető és marketing célú.
- d) Kiállítások, vásárok: Egy találkozási hely, egy térben és időben szimulált piac, ahol a vásárlók (fogyasztók), az eladók és az áruk (szolgáltatások, információk) egyszerre vannak jelen.

**Minőségbiztosítás**

A turisztikai szolgáltatások, termékek minőségi jellemzőinek mérése és a követelmények meghatározásának, elérésének rendszere.

**Magyar Mozaik**

A sajátos, csak Magyarországra jellemző adottságok, vonzerők összessége, a sokszínűségben rejlő lehetőség, amelyekre alapozva egyedi attrakciók alakíthatók ki.

**Oktatási Intézmény**

Oktatási intézmény a stratégia megvalósításában érintett, az adott feladatban közreműködő alap, közép, és felsőfokú képzést nyújtó intézménytípus, amely pedagógiai, szakmai programjában megfogalmazza a stratégia célkitűzéseit.

**Ökoturizmus**

Az ökoturizmus a természeti értékek, természeti területek megismerésére (tudatos ismeretszerzés, tanulás) irányuló olyan turizmusforma, amely természetkímélő módon, a természetvédelmi prioritások biztosításával valósul meg az arra alkalmas területeken. Az ökoturizmus tartalmazhat kulturális elemeket, a hagyományos kultúra megismerését is, azonban a fő motivációt a természeti értékek alkotják.

**Piaci rés**

A turisztikai piac keresleti és kínálati oldalán egyaránt kihasználatlannak minősülő lehetőség.

**Piaci szegmens**

A fogyasztók különféle igényekkel rendelkező, egymástól megkülönböztethető csoportjai.

**PPP – Public-Private Partnership**

Az állami és magánszektor hatékony együttműködése a projekt megvalósítása és működtetése érdekében.

**Promóció**

A potenciális turisták befolyásolásának, ösztönzésének és meggyőzésének eszköze, a négy fő marketing-mix elem egyikeként. Az ösztönzés, mint piaci ráhatás, tartós vagy azonnali vásárlást indukáló eljárások, módszerek együttese.

### **Szubszidiaritás**

Mind a finanszírozási források, mind pedig a döntési szintek oda kerülnek, ahol az adott turisztikai feladat legjobban megoldható.

### **Teherbíróképesség**

Egy turisztikai desztináció, helyszín képessége a turizmus befogadására minőségi romlás nélkül. Azt a legmagasabb látogatószámot jelenti, amelyet egy desztináció befogadhat és nem jár elviselhetetlen negatív következményekkel a társadalmi, a természeti és a gazdasági környezetre, valamint elfogadható a helyi lakosság és a turisták számára is.

### **Tematikus út**

Egy közös témához kapcsolódó, különböző helyszínen található látványosságok, turisztikai szolgáltatások, programok összekapcsolása egységes megjelenésű turisztikai terméké. A tematikus útvonalak létesítésének célja, hogy az önmagukban jelentős vonzerőt nem jelentő látványosságokat összekötik, ezáltal növekszik az együttes vonzerő értéke.

### **Természetjárás**

Elsősorban természeti adottságokon alapuló, környezetkímélő, akár tömegeket is megmozgató turisztikai forma (kirándulás, túrázás).

### **Turista**

Aki a meglátogatott helyen legalább 24 órát tartózkodik, és az utazásuk célja szabadidő-eltöltés, üzlet, család vagy barátok meglátogatása, szakma kiküldetés, konferencia.

### **Turistabarát**

Az alap és turisztikai infrastruktúrára épülő tárgyasult és szellemi turisztikai szolgáltatások, illetve magatartásformák, amelyek a turisták komfortérzetét előnyösen, tudatosan befolyásolják.

### **Turisztikai csomag (package)**

Az értékesítés során kialakított, az attrakciókra épülő, a turista által igénybe vehető turisztikai szolgáltatások (közlekedés, szállás, ellátás, programok, promóciós eszközök) összessége.

### **Turisztikai infrastruktúra**

Az alapinfrastruktúrára épülő tárgyasult és szellemi turisztikai szolgáltatások, amelyek a turista szempontjából a motivációtól az utazás befejezéséig igénybe vehetők, ugyanakkor a helyi lakosság által is használhatók.

### **Turizmus**

A személyek lakó- és munkahelyen kívüli minden szabad helyváltoztatása, valamint az azokból eredő szükségletek kielégítésére létrehozott szolgáltatások.

#### **A turizmus gazdasági hatása**

A turisztikai küldő és fogadó területek gazdasági jellemzőiben, struktúrájában a turizmus fejlődésének következtében bekövetkező változások.

#### **A turizmus társadalmi hatása**

Azok a változások, amelyek a turisztikai fogadó területek lakosságának életminőségében következnek be a turisztikai ágazat fejlődése és a turisták jelenléte és tevékenysége eredményeképpen.

#### **A turizmus természeti hatása**

Azok a változások, amelyek a turisztikai ágazat és a turisták jelenléte és tevékenysége eredményeképp következnek be a természeti környezetben. A fizikai hatások alatt a természeti környezetben és az épített környezetben bekövetkező hatásokat értjük együttesen.

### **Turizmus védjegy**

A turisztikai termékek, szolgáltatások minőségét garantáló, minőségbiztosítási rendszerhez kapcsolódó logó, címke, amely a követelményeket teljesítő szolgáltatások megkülönböztetésére és ezáltal a turisták jobb tájékozódására szolgál.

### **Üdülési csekk**

Készpénzt helyettesítő fizetőeszköz, amely részben szociális juttatásként, részben munkáltatói támogatásként vehető igénybe. Használata kiépített, működő és széleskörű szolgáltatói háttérrel és elszámolási rendszert igényel.

### **Vallási turizmus**

Olyan piacképes turisztikai termék, amely vallási indíttatású, vagy egyházi intézmények szolgáltatásának igénybevételével valósul meg.

### **Világörökségek**

Az UNESCO Kulturális és Természeti Világörökségének Védelméről szóló 1972. évi Egyezményhez csatlakozó országokban, így Magyarországon is fellelhető – ún. Világörökségi Listára felvett – helyek (természeti, vagy kulturális örökségek), amelyek védelme érdekében (a nemzeti szuverenitás és tulajdonjog megsértése nélkül) az egész nemzetközi közösségnek együtt kell munkálkodnia.

### **Vízi turizmus**

Olyan elsődlegesen kikapcsolódást célzó turizmusforma, amelynek során a turista a kézzel hajtott csónakokat, a vitorlás jachtokat, illetve a gépi meghajtású járműveket közlekedési eszközként használja. Folyó és álló vízi fajtája két eltérő infrastruktúrát feltételez: az előbbi váltott szállású, az utóbbi csillagtúra jellegű szolgáltatásokkal függ össze.

### **Vonzerő**

Természeti és ember alkotta (épített és szellemi) adottságok, amelyek turisztikai céllal hasznosíthatók.

A stratégia szerkezetével kapcsolatos fogalmak:

#### **Pillér (kulcstémakör, stratégiai téma)**

A pillérek azok a legmagasabb szintű területek, amelyek együttesen meghatározzák az adott terület helyzetét, amelynek mentén leírhatók az adott területet jellemző legfontosabb összefüggések, és amelyek mentén kialakítható a stratégia.

#### **Sarkalatos tényező (kulcs-sikertényező)**

A sarkalatos tényező olyan jelenség, amely közvetlen és jelentős hatással van a releváns pillér, illetve annak mutatószámainak alakulására.

#### **Specifikus tényező (hajtóerő)**

A specifikus tényező olyan jelenség, mely közvetlen és jelentős hatással van a releváns sarkalatos tényező alakulására.

#### **Átfogó cél**

Az átfogó célok a stratégia pillérei szintjén megfogalmazott célok, melyek közvetve, a sarkalatos célok elérésén keresztül teljesülnek.

#### **Sarkalatos cél**

A sarkalatos célok a stratégia sarkalatos tényezői szintjén megfogalmazott célok, melyek közvetve, a specifikus célok elérésén keresztül teljesülnek.

#### **Specifikus cél**

A specifikus célok a stratégia által vezérelt beavatkozások, cselekvések közvetlen eredményeire vonatkozó célok. A stratégia alapján megvalósított intézkedések közvetlenül a specifikus tényezők szintjén értelmezhetők.

## 10.2 STATISZTIKAI TÁBLÁZATOK

## 1. számú táblázat

Nemzetközi turizmusból származó bevétel milliárd amerikai dollárban						
	1990	1995	1999	2001	2002	2003
<b>Európa</b>	143	213	233	226	240	282
<b>Világ</b>	263	407	456	459	474	514

Forrás: WTO, 2002

## 2. számú táblázat

Legnépszerűbb cél-országok	Turisták száma* 2003-ban (millió fő)
1. Franciaország	75,0
2. Spanyolország	52,5
3. Egyesült Államok	40,4
4. Olaszország	39,6
5. Kína	33,0
6. Egyesült Királyság	24,8
7. Ausztria	19,1
8. Mexikó	18,7
9. Németország	18,4
10. Kanada	17,5

Forrás: WTO, 2003

Nemzetközi turisztikai bevételek	2003-ban (milliárd USD)
1. Egyesült Államok	65,1
2. Spanyolország	41,7
3. Franciaország	36,6
4. Olaszország	31,3
5. Németország	23,0
6. Egyesült Királyság	19,4
7. Kína	17,4
8. Ausztria	13,6
9. Törökország	13,2
10. Görögország	10,7

\*a statisztikai rendszerek és mérési módszerek különbözősége miatt a WTO több ország esetében becslésekkel határozza meg (Magyarország esetében a határátlépők számát osztják kettővel)

## 3. számú táblázat

A MAGYAR TURIZMUS ALAP-ADATAI	2002	2003
<b>Makrogazdasági mutatók</b>		
Turizmus devizaegyenlege forrás: MNB	1 629 millió euró	1 241 millió euró
Teljes közvetlen és közvetett turizmus szektor:		
GDP-ből való részesedés forrás: GKI kutatás: A turizmus nemzetgazdasági szerepe	6,73 – 8,76%	
Ágazatban foglalkoztatottak száma: forrás: GKI kutatás: A turizmus nemzetgazdasági szerepe	328 ezer fő	331 ezer fő
Arány a foglalkoztatásban: forrás: GKI kutatás: A turizmus nemzetgazdasági szerepe	12%	12%
Közvetlen és közvetett foglalkoztatási multiplikátor: forrás: GKI kutatás: A turizmus nemzetgazdasági szerepe	5,78	5,78
<b>A MAGYAR TURIZMUS ALAP-ADATAI</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>
Az ágazat államháztartási befizetése	200 milliárd Ft	

forrás: GKI kutatás: A turizmus nemzetgazdasági szerepe		
<b>Működő kereskedelmi szálláshelyek adatai:</b>		
Forrás: KSH Idegenforgalmi Statisztikai Évkönyv		
Kereskedelmi szálláshely egységek száma:	3 377	3 517
Szállodai egységek száma:	806	822
Szállodai szobák száma:	40 033	46 252
Szobakapacitás-kihasználtság a szállodákban:	45,1%	43,7%
Kereskedelmi vendégéjszakák száma	18 450 ezer éj	18 611 ezer éj
Belföldi vendégéjszakák aránya:	44%	46%
Nemzetközi vendégéjszakák aránya:	56%	54%
Magánszálláshelyeken regisztrált vendégéjszakák száma	3 489 ezer éj	3 393 ezer éj
Kereskedelmi szálláshelyek bevételei:	161 493 millió Ft	166 486 millió Ft

## 4. számú táblázat

<b>A turizmus szerepe a nemzetgazdaságban</b>	
Tagországok	Turizmus súlya a GDP százalékában
<b>Ausztria</b>	<b>9,5</b>
<b>Belgium</b>	<b>4*</b>
<b>Dánia</b>	<b>3,67</b>
<b>Finnország</b>	<b>2,39</b>
<b>Franciaország</b>	<b>7</b>
<b>Németország</b>	<b>8</b>
<b>Görögország</b>	<b>8*</b>
<b>Írország</b>	<b>4,9</b>
<b>Olaszország</b>	<b>n.a.</b>
<b>Hollandia</b>	<b>2,5</b>
<b>Portugália</b>	<b>8*</b>
<b>Nagy-Britannia</b>	<b>2,8-3,9</b>
<b>Spanyolország</b>	<b>12,1</b>
<b>Svédország</b>	<b>2,55</b>

Forrás: Európai Statisztikai Hivatal, 2002 \* becsült adat

## 5. számú táblázat

<b>Turizmust érintő áfa-kulcsok egyes európai országokban</b>				
	<b>Normálkulcs</b>	<b>Szállodai szolgál- tatás</b>	<b>Éttermi szolgálta- tás</b>	<b>Alkohol- tartal- mú italok</b>
<b>Ausztria</b>	20	10	10	20
<b>Belgium</b>	21	6	21	21
<b>Dánia</b>	25	25	25	25
<b>Finnország</b>	22	8	22	22
<b>Franciaország</b>	19,6	5,5	19,6	19,6
<b>Németország</b>	16	16	16	16
<b>Görögország</b>	18	8	8	18
<b>Írország</b>	21	13,5	13,5	21
<b>Olaszország</b>	20	10	10	10
<b>Luxemburg</b>	15	3	3	3
<b>Hollandia</b>	19	6	6	19
<b>Portugália</b>	19	5	12	12
<b>Spanyolország</b>	16	7	7	7
<b>Svédország</b>	25	12	25	25
<b>Egyesült Királyság</b>	17,5	17,5	17,5	17,5
<b>Csehország</b>	19	5	19	19
<b>Észtország</b>	18	5	18	18
<b>Málta</b>	18	5	18	18
<b>Norvégia</b>	24	-	24	24
<b>Svájc</b>	7,6	3,6	7,6	7,6
<b>Magyarország</b>	25	15	15	25
<b>Szlovákia</b>	19	19	19	19
<b>Szlovénia</b>	20	8,5	8,5	20
<b>Lettország</b>	18	9	18	18
<b>Litvánia</b>	18	5	18	18
<b>Lengyelország</b>	22	7	7	22
<b>Ciprus</b>	15	5	5	15

Forrás: HOTREC, 2004 május

## 6. számú táblázat

<b>A turizmusfejlesztésre szánt költségvetési források alakulása 1990-2004 között</b>			
	<b>Költségvetési hozzájárulás</b>	<b>Vállalkozói befizetés</b>	<b>Források összesen</b>
<b>1990</b>	<b>1.100</b>	<b>Nem volt előírás</b>	<b>1.160*</b>
<b>1991</b>	<b>600</b>	<b>Nem volt előírás</b>	<b>760*</b>
<b>1992</b>	<b>1.000</b>	<b>Nem volt előírás</b>	<b>1.170*</b>
<b>1993</b>	<b>500</b>	<b>420</b>	<b>1.120*</b>
<b>1994</b>	<b>200</b>	<b>737</b>	<b>1.114*</b>
<b>1995</b>	<b>200</b>	<b>1.491</b>	<b>1.893*</b>
<b>1996</b>	<b>500</b>	<b>1.841</b>	<b>2.482*</b>
<b>1997</b>	<b>1.557</b>	<b>2.390</b>	<b>4.105*</b>
<b>1998</b>	<b>2.446</b>	<b>3.061</b>	<b>5.654*</b>
<b>1999</b>	<b>2.713</b>	<b>3.750</b>	<b>6.583*</b>
<b>2000</b>	<b>3.770</b>	<b>4.379</b>	<b>8.458</b>
<b>2001</b>	<b>29.878</b>	<b>4.948**</b>	<b>34.826</b>
<b>2002</b>	<b>26.726</b>	<b>-</b>	<b>26.726</b>
<b>2003</b>	<b>19.000</b>	<b>-</b>	<b>19.000</b>
<b>2004</b>	<b>10.973</b>	<b>-</b>	<b>10.973</b>

\*Tartalmazza a korábban kihelyezett visszatérítendő támogatásokból befolyó összeget is

\*\* sor alatti információs adat, az összes költségvetési támogatás összegében szerepel

## 7 számú táblázat

<b>A hazai turizmus devizaegyenlegének alakulása, millió euró 1995 - 2003</b>	
<b>1995</b>	<b>1 100</b>
<b>1996</b>	<b>1 660</b>
<b>1997</b>	<b>2 060</b>
<b>1998</b>	<b>1 934</b>
<b>1999</b>	<b>1 909</b>
<b>2000</b>	<b>2 245</b>
<b>2001</b>	<b>2 596</b>
<b>2002</b>	<b>1 629</b>
<b>2003</b>	<b>1 241</b>

\*Forrás: MNB, \*\*Forrás: KSH

A jegybank a bankrendszer és a nem hitelintézeti (valuta) átváltóhelyek jelentései alapján méri a turizmusból származó devizabevételeket. Az MNB 1999-ben, majd 2003-ban változtatta az adatok összeállításának módszertanát. Feltételezhető, hogy a fizetési mérleg idegenforgalom sora nem csak a turizmus teljesítményét mutatta, miközben a nemzetközi turisztikai bevételek egy része az MNB módszerével nem regisztrálható.

## 8. számú táblázat

Kereskedelmi szálláshelyek vendégforgalmának alakulása						
	Vendégek száma (ezer fő)			Vendégéjszakák száma (ezer éj)		
	külföldi	belföldi	összesen	külföldi	belföldi	összesen
1980	2 448	2 836	5 284	9 676	13 459	23 135
1985	3 552	2 616	6 168	15 199	13 034	28 233
1990	3 693	1 961	5 654	13 618	8 768	22 387
1991	3 042	1 670	4 712	11 501	6 095	17 596
1992	2 808	1 864	4 672	10 398	5 917	16 315
1993	2 788	2 107	4 896	10 502	6 183	16 685
1994	2 944	2 282	5 227	10 536	6 438	16 974
1995	2 878	2 266	5 143	9 998	6 342	16 340
1996	2 979	2 333	5 311	10 676	6 466	17 142
1997	2 887	2 463	5 350	10 656	6 791	17 446
1997*	2 847	2 389	5 236	10 228	6 173	16 402
1998	2 871	2 569	5 440	10 138	6 778	16 916
1999	2 789	2 764	5 552	9 943	7 384	17 327
2000	2 992	2 948	5 941	10 514	7 855	18 369
2001	3 070	3 003	6 073	10 894	7 754	18 648
2002	3 013	3 163	6 176	10 361	8 089	18 450
2003	2 948	3 367	6 315	10 040	8 571	18 611

Forrás: KSH

\* 1997\*-től szervezett fizetővendéglátás nélkül

## 9. számú táblázat

Nemzetközi beutazó forgalom alakulása Magyarországon, ezer fő 1990 – 2003				
	Turista	Kiránduló	Átutazó	Látogató
1990	20 510	10 670	6 452	37 632
1991	21 860	7 074	4 331	33 265
1992	20 188	8 155	5 148	33 491
1993	22 804	11 719	6 076	40 599
1994	21 425	13 026	5 385	39 836
1995	20 690	13 790	4 760	39 240
1996	20 674	14 305	4 854	39 833
1997	17 248	15 607	4 460	37 315
1998				33 624
1999				28 803
2000				31 141
2001				30 679
2002				31 739
2003				31 412

Forrás: KSH



**10. számú táblázat****A TURIZMUS ÁLLAMI IRÁNYÍTÁSA 1988-TÓL**

**1988-tól Kereskedelmi Minisztérium** (Külkereskedelmi Minisztérium / KKM + Belkereskedelmi Minisztérium / BkM)

miniszterek:

Dr. Marjai József (miniszterelnök-helyettes – OIT elnöke) – 1988.

Dr. Beck Tamás – 1989.

**1990. júniustól**

**Ipari és Kereskedelmi Minisztérium – IKM** (Ipari Minisztérium / IpM + BkM)

miniszterek:

Dr. Bod Péter Ákos (2 év) – 1990-1992

Dr. Szabó Iván (fél év) – 1992-1993.

Dr. Latorczai János (1,5 év) – 1993-1994.

**Nemzetközi Gazdasági Kapcsolatok Minisztériuma** (NGKM)

miniszter:

Dr. Kádár Béla – 1990-1994.

(OIH 1990. szeptembertől IKM-hez került)

**1994. júniustól**

**Ipari és Kereskedelmi Minisztérium**

(régii IKM+NGKM)

miniszterek:

Pál László (1 év) – 1994-1995.

Dunai Imre (13 hónap) – 1995-1996.

Dr. Suchman Tamás (5 hét) – 1996.

Dr. Fazakas Szabolcs 1996. októbertől – 1998. júliusig

**1996. decembertől új név:**

**Ipari, Kereskedelmi és Idegenforgalmi Minisztérium** (IKIM)

**1998. júliustól**

**Gazdasági Minisztérium – GM**

(IKIM + feladatok a PM-ből és a MŰM-ből)

miniszter:

Dr. Chikán Attila 1998 július – 1999 december

Dr. Matolcsy György 2000 január 1. - 2002 április

**2002. májusától**

**Miniszterelnöki Hivatal Turisztikai Államtitkársága**

Turizmusért felelős politikai államtitkár: Pál Béla

**Turisztikai Hivatal**

Vezetője: Székely György

**2003. júniustól**

**Gazdasági és Közlekedési Minisztérium – GKM**

(GM + közlekedési ágazat a KÖVIM-ből)

miniszter: Dr. Csillag István

**2005. januártól**

**Magyar Turisztikai Hivatal – A regionális fejlesztésért és felzárkóztatásért felelős tárca nélküli miniszter felügyelete alatt**

miniszter: Dr. Kolber István

A Hivatal elnöke: Dr. Somogyi Zoltán

### 11. számú táblázat

A szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás ágban alkalmazásban állók létszáma, fő			
	Fizikai foglalkozású	Szellemi foglalkozású	Összesen
1998	55 117	17 683	72 800
1999	57 322	17 612	74 934
2000	59 176	18 333	77 509
2001	59 038	18 630	77 668
2002	58 922	18 977	77 899
2003	61 350	18 547	79 897

(a legalább 5 főt foglalkoztató vállalkozások, az összes költségvetési intézmény, valamint a kijelölt nonprofit szervezetek adatai) - Forrás: KSH

### 12. számú táblázat

A szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás ágban működő vállalkozások száma létszám-kategória szerint az év végén							
	Egyéni vállalkozások	Társas vállalkozások száma					Társas vállalkozások összesen
		0 fő és ismeretlen számú	1-4 fő	5-19 fő	20-49 fő	50 fő felett	
1998	32.507	6.071	4.240	1.217	277	128	12.233
1999	29.849	4.955	5.680	1.857	311	138	12.941
2000	27.665	5.422	6.240	2.026	341	140	14.169
2001	26.700	5.378	6.598	2.267	348	150	14.741
2002	25 392	5.286	7.151	2.480	384	150	15.451
2003	25 108	5 192	8 221	2 641	405	146	16 605

Forrás: KSH

## 13. számú táblázat

<b>A szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás ágban alkalmazásban állók havi bruttó átlagkeresete (HUF)</b>			
	<b>Fizikai foglalkozásúak</b>	<b>Szellemi foglalkozásúak</b>	<b>Összesen</b>
<b>1998</b>	<b>32 773</b>	<b>74 403</b>	<b>43 386</b>
<b>1999</b>	<b>37 460</b>	<b>88 168</b>	<b>50 067</b>
<b>2000</b>	<b>43 185</b>	<b>97 173</b>	<b>56 593</b>
<b>2001</b>	<b>52 903</b>	<b>112 104</b>	<b>68 120</b>
<b>2002</b>	<b>63 794</b>	<b>130 328</b>	<b>81 167</b>
<b>2003</b>	<b>67 236</b>	<b>147 674</b>	<b>87 118</b>

(a legalább 5 főt foglalkoztató vállalkozások, az összes költségvetési intézmény, valamint a kijelölt non-profit szervezetek adatai)

*Forrás: KSH, évközi intézményi munkaügyi adatgyűjtési rendszer*

## 14. számú táblázat

<b>Autópályák hossza kilométerben egyes európai országokban, km</b>			
	<b>1990</b>	<b>1995</b>	<b>2000</b>
<b>Ausztria</b>	<b>1445</b>	<b>1596</b>	<b>1634</b>
<b>Belgium</b>	<b>1666</b>	<b>1674</b>	<b>1702</b>
<b>Dánia</b>	<b>653</b>	<b>786</b>	<b>922</b>
<b>Finnország</b>	<b>225</b>	<b>394</b>	<b>549</b>
<b>Franciaország</b>	<b>6824</b>	<b>8275</b>	<b>9766</b>
<b>Németország</b>	<b>10854</b>	<b>11190</b>	<b>11712</b>
<b>Görögország</b>	<b>190</b>	<b>420</b>	<b>707</b>
<b>Írország</b>	<b>26</b>	<b>70</b>	<b>103</b>
<b>Olaszország</b>	<b>6185</b>	<b>6435</b>	<b>6478</b>
<b>Luxemburg</b>	<b>78</b>	<b>115</b>	<b>115</b>
<b>Hollandia</b>	<b>2092</b>	<b>2207</b>	<b>2289</b>
<b>Portugália</b>	<b>316</b>	<b>687</b>	<b>1482</b>
<b>Spanyolország</b>	<b>5126</b>	<b>6962</b>	<b>9049</b>
<b>Svédország</b>	<b>939</b>	<b>1262</b>	<b>1506</b>
<b>Egyesült Királyság</b>	<b>3181</b>	<b>3307</b>	<b>3612</b>
<b>Csehország</b>	<b>357</b>	<b>414</b>	<b>499</b>
<b>Észtország</b>	<b>41</b>	<b>65</b>	<b>93</b>
<b>Málta</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Magyarország</b>	<b>267</b>	<b>335</b>	<b>448</b>

*Forrás: KSH, Megújuló Európa 1990-2001*

## 15. számú táblázat

Magyarországra érkező külföldiek közlekedés módja szerint, ezer fő 1997 – 2003					
Év	Közúti	Légi	Vízi	Vasúti	Összesen
1997	33 863	1 349	83	2 019	37 315
1998	30 169	1 496	97	1 862	33 624
1999	25 273	1 823	89	1 618	28 803
2000	27 478	1 735	138	1 791	31 141
2001	27 315	1 391	153	1 815	30 679
2002	28 524	1 302	168	1 746	31 739
2003	28 256	1 353	191	1 611	31 412

Forrás: KSH

## 16. számú táblázat

Születéskor várható átlagos élettartam egyes európai országokban, év						
	Nők			Férfiak		
	1990	1995	2001	1990	1995	2001
Ausztria	78,9	80,1	81,8	72,4	73,6	75,9
Belgium	79,4	80,2	81,2	72,7	73,4	74,8
Dánia	77,7	77,8	79,0	72,0	72,7	74,3
Finnország	78,9	80,2	81,5	70,9	72,8	74,6
Franciaország	80,9	81,8	83,0	72,8	73,9	75,5
Németország	78,4	79,7	81,1	72,0	73,3	75,1
Görögország	79,5	80,3	80,7	74,6	75,0	75,4
Írország	77,6	78,4	78,5	72,1	72,9	73,0
Olaszország	80,1	81,3	82,9	73,6	74,9	76,7
Luxemburg	78,5	80,2	81,8	72,3	73,0	74,9
Hollandia	80,9	80,4	80,6	73,8	74,6	75,7
Portugália	77,4	78,6	80,3	70,4	71,2	73,5
Spanyolország	80,3	81,5	82,9	73,3	74,3	75,6
Svédország	80,4	81,4	82,1	74,8	76,2	77,5
Egyesült Királyság	78,5	79,2	80,4	72,9	74,0	75,7
Csehország	75,4	76,6	78,5	67,6	69,7	72,1
Észtország	74,6	74,3	76,2	64,6	61,7	64,7
Málta	78,1	79,5	80,0	73,7	74,9	74,7
Magyarország	73,7	74,5	76,5	65,1	65,3	68,2

Forrás: KSH, Megújuló Európa 1990-2001

## 17. számú táblázat

<b>Magyarország, mint kongresszusi desztináció helyezései a két legnagyobb kongresszusi szervezet statisztikái alapján</b>		
	<b>UIA</b>	<b>ICCA</b>
<b>1996</b>	<b>15</b>	<b>14</b>
<b>1997</b>	<b>22</b>	<b>23</b>
<b>1998</b>	<b>29</b>	<b>22</b>
<b>1999</b>	<b>21</b>	<b>15</b>
<b>2000</b>	<b>21</b>	<b>18</b>
<b>2001</b>	<b>24</b>	<b>28</b>
<b>2002</b>	<b>28</b>	<b>19</b>
<b>2003</b>	<b>26</b>	<b>21</b>

Forrás: UIA, ICCA

*ICCA világranglista a résztvevők és a konferenciák számát tekintve 2003*

<i>ország</i>	<i>Ülések száma</i>
<b>1. USA</b>	<b>232</b>
<b>2. Spanyolország</b>	<b>220</b>
<b>3. Egyesült Királyság</b>	<b>177</b>
<b>4. Németország</b>	<b>161</b>
<b>5. Olaszország</b>	<b>146</b>
<b>6. Franciaország</b>	<b>123</b>
<b>7. Svájc</b>	<b>119</b>
<b>8. Ausztrália</b>	<b>117</b>
...	
<b>21. Magyarország</b>	<b>57</b>

Forrás: ICCA

<i>ország</i>	<i>Résztvevők száma</i>
<b>1. USA</b>	<b>201.639</b>
<b>2. Németország</b>	<b>171.649</b>
<b>3. Spanyolország</b>	<b>161.450</b>
<b>4. Franciaország</b>	<b>131.876</b>
<b>5. Olaszország</b>	<b>121.106</b>
<b>6. Ausztrália</b>	<b>109.084</b>
<b>7. Kanada</b>	<b>105.276</b>
<b>8. Japán</b>	<b>96.028</b>
...	
<b>40. Magyarország</b>	<b>13.504</b>

## 18. számú táblázat

<b>Budapest helyezései a két legnagyobb kongresszusi szervezet statisztikái alapján</b>		
	<b>UIA</b>	<b>ICCA</b>
<b>1996</b>	<b>8</b>	<b>3</b>
<b>1997</b>	<b>15</b>	<b>14</b>
<b>1998</b>	<b>19</b>	<b>13</b>
<b>1999</b>	<b>12</b>	<b>4</b>
<b>2000</b>	<b>12</b>	<b>14</b>
<b>2001</b>	<b>16</b>	<b>18</b>
<b>2002</b>	<b>20</b>	<b>6</b>
<b>2003</b>	<b>14</b>	<b>9</b>

Forrás: UIA, ICCA

*ICCA világranglista a résztvevők és a konferenciák számát tekintve 2003*

város	Ülések száma
1. Bécs	89
2. Barcelona	78
3. Szingapúr	75
4. Stockholm	70
5. Lisszabon	63
6. Berlin	58
6. Helsinki	58
8. Koppenhága	57
9. Budapest	46
10. Madrid	43

város	Résztvevők száma
1. Berlin	89.173
2. Párizs	79.477
3. Bécs	78.303
4. Lisszabon	76.406
5. Barcelona	60.942
6. Prága	56.065
7. Szingapúr	55.685
8. Madrid	52.002
...	
56. Budapest	11.322

Forrás: ICCA

Számbavétel feltételei:

**UIA** (Nemzetközi Szervezetek Szövetsége): kizárólag azokat a 300 fős, vagy annál nagyobb létszámú nemzetközi konferenciákat közli, amelyek résztvevőinek legalább 40%-a külföldi, a résztvevő nemzetiségek száma minimum 5, az ülés időtartama pedig legalább 3 nap.

**ICCA** (Konferenciaszervezők Nemzetközi Szövetsége): azokról a nemzetközi ülésekről vezet nyilvántartást, melyek rendszeresek és legalább 3 országban felváltva kerülnek megrendezésre, a résztvevők száma minimum 50 fő.

**19. számú táblázat**

2001. év	Szállodák és panziók kapacitása, kapacitás-kihasználtsága			Kereskedelmi szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák (ezer)		
	Egységek száma	Férőhelyek száma	Átlagos férőhely-kihasználtság	Összesen	Belföldi	Külföldi
Németország	38 529	1 602 960	34,5	290 707	250 079	40 629
Görögország	8 342	607 614	56,4	61 568	14 994	46 574
Spanyolország	16 369	1 333 441	58,5	228 550	85 061	143 489
Franciaország	19 309	1 200 984	59,9	289 293	179 038	110 255
Írország	5 222	139 570	48,5	42 267	9 148	33 119
Olaszország	33 428	1 888 511	41,6	349 560	203 143	146 417
Ausztria	15 293	587 305	38,1	86 625	25 753	60 872
Portugália	1 781	228 665	79,7	41 340	16 111	25 229
Svájc	5 701	260 122	41,1	68 316	36 205	32 111
Horvátország	703	165 071		34 058	4 158	29 900
Csehország	3 576	203 972	45,1	37 720	21 156	16 564
Magyarország	1 994	148 225	30,3	18 648	7 754	10 894
Lengyelország	1 391	118 213	32,7	45 946	38 955	6 991
Románia	2 681	199 320	38,4	18 122	15 731	2 391
Szlovákia	764	57 332	37,2	11 268	6 921	4 347
Szlovénia	381	27 695	46,4	6 890	3 237	3 653
Málta	223	40 425	50,6			7 475

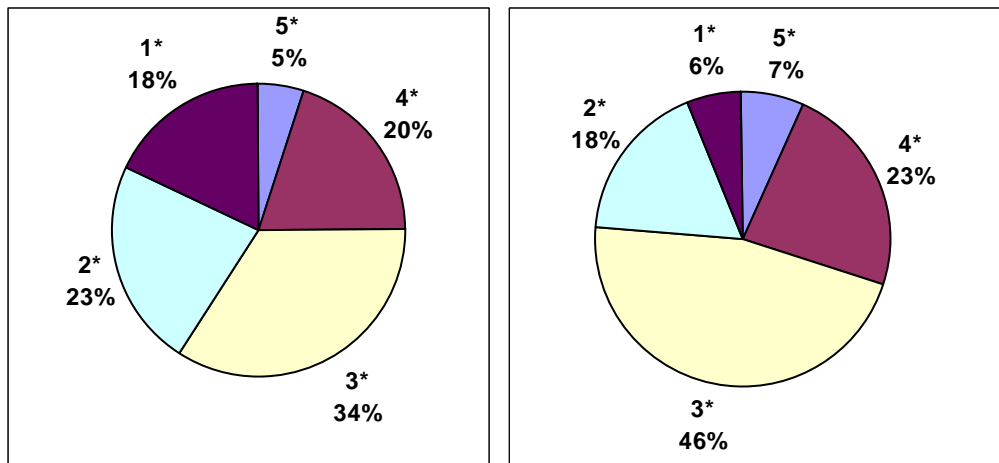
Forrás: Eurostat: *Tourism – Europe, central European countries, Mediterranean Countries. Key figures 2000-2001.*

## 20. számú táblázat

Működő kereskedelmi szálláshelyek kapacitása július 31-én						
Szállástípus	1990			2003		
	Egységek	Szobák	Férőhelyek	Egységek	Szobák	Férőhelyek
	száma					
<b>Szálloda összesen:</b>	327	24 432	56 655	822	46 252	109 726
Ötsillagos	4	1 222	2 491	14	3 275	6 859
Négycsillagos	21	4 921	10 714	89	10 653	23 552
Háromcsillagos	83	8 263	18 496	414	21 449	50 263
Kétsillagos	97	5 596	13 723	224	8 127	21 579
Egycsillagos	122	4 430	11 231	81	2 748	7 473
Panzió	176	4 298	12 689	1 439	17 839	48 908
Turistaszálló	93	1 532	7 759	315	8 591	35 859
Ifjúsági szálló	-	-	-	128	5 519	21 523
Üdülőtábor	166	4 136	12 291	480	7 264	24 645
Kemping	165	-	97 631	333	-	106 616
Összesen	927	34 398	187 025	3 517	85 465	347 277

Forrás: KSH

Szállodai szobák megoszlása kategóriánként  
1990 2003



## 21. számú táblázat

Működő szállodák kapacitása szállástípusonként július 31.-én												
Év	Szálloda összesen		Ötcsillagos		Négycsillagos		Háromcsillagos		Kétcsillagos		Egycsillagos	
	Egység	Szoba-szám	Egység	Szoba-szám	Egység	Szoba-szám	Egység	Szoba-szám	Egység	Szoba-szám	Egység	Szoba-szám
1991	334	25549	4	1222	24	5321	91	9092	110	6123	105	3791
1992	415	28303	5	1242	27	5350	118	10100	144	7122	121	4489
1993	445	31914	5	1414	21	4674	155	13573	143	7373	121	4880
1994	542	35878	4	1409	19	4283	184	14620	185	9242	150	6324
1995	567	36145	5	1719	27	4734	205	14470	198	10252	132	4970
1996	598	36896	5	1718	30	4994	230	15040	197	9884	136	5276
1997	625	38496	5	1718	35	5554	240	15268	207	10254	138	5702
1998	651	40033	5	1720	41	6829	268	15982	214	10388	123	5114
1999	704	42474	7	2174	51	7316	303	17722	229	10364	114	4898
2000	718	42362	10	2538	64	8174	341	19402	218	9287	85	2961
2001	736	43738	11	2750	72	9094	360	20358	217	8883	76	2653
2002	806	45512	12	2840	80	9562	411	21696	222	8513	81	2901
2003	822	46252	14	3275	89	10653	414	21449	224	8127	81	2748



## 22. számú táblázat

Vendégek számának alakulása szállástípusonként (ezer fő)														
Év	Kereskedelmi szálláshely összesen		Szálloda összesen		Ötcsillagos		Négycsillagos		Háromcsillagos		Kétcsillagos		Egycsillagos	
	Bel-földi	Külföldi	Bel-földi	Külföldi	Bel-földi	Külföldi	Belföldi	Külföldi	Bel-földi	Külföldi	Belföldi	Külföldi	Belföldi	Külföldi
1980	2836	2448	1022	1395										
1985	2617	3552	910	2008	2	140	26	317	219	755	332	585	332	212
1990	1961	3693	752	2452	2	179	25	581	213	919	198	499	315	274
1991	1670	3042	719	2074	2	153	27	479	226	786	202	447	262	209
1992	1864	2808	858	1955	5	158	42	508	276	735	232	362	303	192
1993	2107	2788	1057	1954	4	161	45	426	413	873	271	340	324	155
1994	2282	2944	1211	2122	2	174	40	454	486	918	319	383	365	193
1995	2266	2878	1170	2116	13	201	44	494	508	869	340	420	265	132
1996	2333	2979	1187	2202	13	227	45	565	545	927	351	378	233	104
1997	2463	2887	1241	2188	18	223	73	628	560	881	358	361	232	95
1998	2569	2871	1335	2230	18	220	93	717	636	912	382	301	207	81
1999	2764	2789	1466	2179	27	265	159	681	721	886	370	274	190	73
2000	2948	2992	1566	2382	29	283	222	799	795	993	367	254	153	53
2001	3003	3070	1556	2432	35	294	251	809	801	1058	360	219	109	51
2002	3163	3013	1633	2427	37	305	302	866	845	1025	353	191	97	40
2003	3367	2948	1717	2375	34	332	384	888	839	966	352	155	108	34

Forrás: KSH

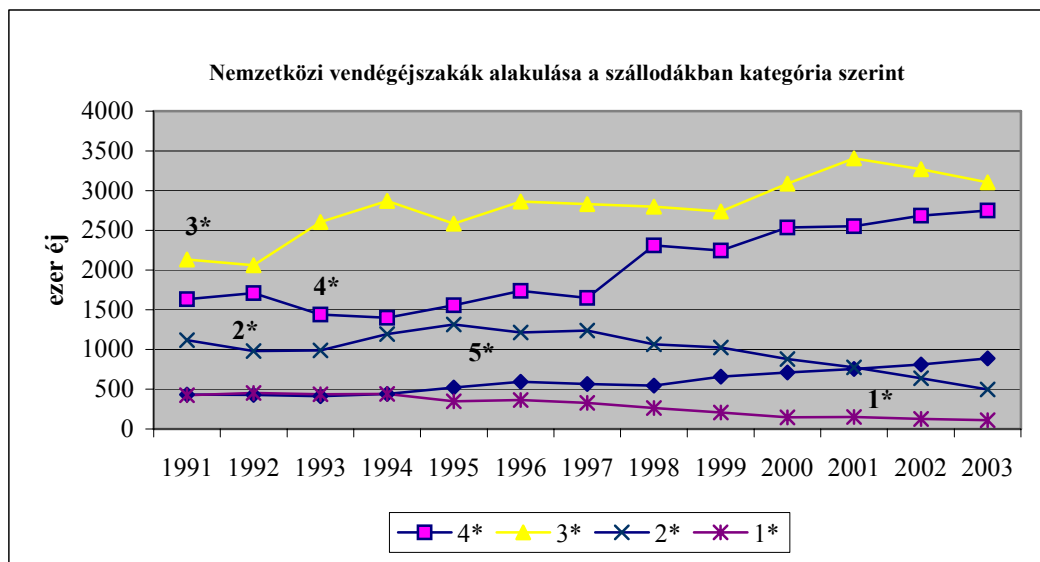
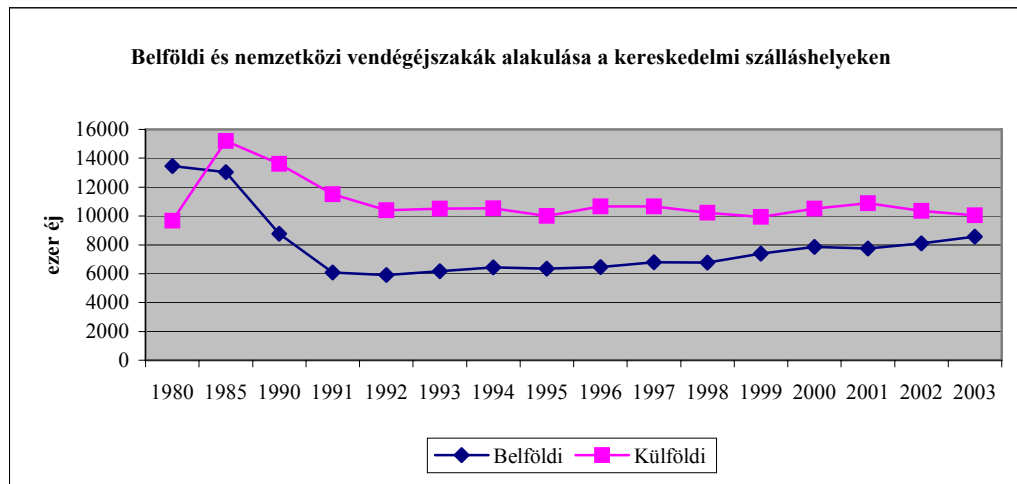
1997-ig szervezett fizetővendéglátással

## 23. számú táblázat

## Vendégéjszakák számának alakulása szállástípusonként (ezer éj)

Év	Kereskedelmi szálláshely összesen		Szálloda összesen		Ötcsillagos		Négycsillagos		Háromcsillagos		Kétcsillagos		Egycsillagos	
	Belföldi	Külföldi	Belföldi	Külföldi	Belföldi	Külföldi	Belföldi	Külföldi	Belföldi	Külföldi	Belföldi	Külföldi	Belföldi	Külföldi
1980	13458	9676	1938	3641										
1985	13034	15199	1622	5343	4	434	48	1085	387	1913	517	1358	666	554
1990	8768	13618	1375	6373	4	522	49	1910	412	2260	340	1148	571	533
1991	6095	11501	1365	5735	3	432	57	1633	437	2132	356	1115	512	423
1992	5917	10398	1781	5627	9	426	95	1709	564	2061	439	979	673	453
1993	6183	10502	2405	5877	8	410	90	1438	895	2605	653	988	760	436
1994	6438	10536	2927	6341	5	438	85	1399	1085	2870	857	1192	895	441
1995	6342	9998	2864	6323	20	522	91	1555	1152	2583	902	1316	698	348
1996	6466	10676	3064	6770	21	594	91	1738	1286	2861	1033	1215	633	362
1997	6791	10656	3202	6906	33	563	141	1949	1324	2829	1063	1239	641	326
1998	6778	10138	3511	6980	31	543	186	2309	1505	2800	1187	1063	602	264
1999	7384	9943	3925	6873	48	657	342	2247	1822	2739	1127	1023	586	207
2000	7855	10514	4115	7365	58	709	494	2538	1948	3090	1064	880	551	147
2001	7754	10894	3985	7640	73	753	551	2553	1992	3408	1034	776	336	151
2002	8089	10361	4152	7529	73	809	649	2684	2107	3272	1002	638	321	126
2003	8571	10040	4353	7346	65	888	825	2749	2075	3105	1002	495	386	108

\*1997-ig szervezett fizetővendéglátással, Forrás: KSH



## 24. számú táblázat

A kereskedelmi szálláshelyek vendégéjszakáinak száma főbb küldő országok szerint								
Külföldi vendégjének összesen	Ausztria	Németország	Hollandia	Egyesült Királyság	Franciaország	Olaszország	USA	
<b>Kereskedelmi szálláshelyek (ezer vendégéjszaka)</b>								
1992	10398	942	4323	619	259	204	610	361
1993	10502	852	4660	741	247	212	503	345
1994	10536	823	4586	662	266	221	439	351
1995	9998	793	4262	552	262	202	399	327
1996*	10676	727	4544	570	275	226	409	449
1997	10228	659	4516	497	297	196	393	437
1998	10138	652	4313	482	328	202	380	458
1999	9943	659	4262	435	373	177	374	421
2000	10514	708	4319	483	327	201	451	470
2001	10894	717	4391	527	348	242	495	426
2002	10361	743	4020	441	391	267	450	399
2003	10040	719	3648	434	386	290	480	416

Forrás: KSH

\*1996-ig szervezett fizetővendéglátással

## 25. számú táblázat

Magánszálláshelyek kapacitásának alakulása				
Év (július 31.)	Fizetővendéglátás		Falusi szállásadás	
	Szállásadók	Férőhelyek	Szállásadók	Férőhelyek
1998*	29 239	146 978	4 893	26 340
1999	33 756	170 603	5 533	29 768
2000	36 549	185 727	6 109	33 502
2001	37 165	191 818	6 675	36 884
2002	38 517	203 448	6 806	38 740
2003	38 089	203 827	7 264	41 960

1997. december 31-én

Forrás: KSH

## 26. számú táblázat

Magánszálláshelyek vendégforgalmának alakulása								
Év	Fizetővendéglátás				Falusi szállásadás			
	Vendégek száma		Vendégéjszakák száma		Vendégek száma		Vendégéjszakák száma	
	Külföldi	Belföldi	Külföldi	Belföldi	Külföldi	Belföldi	Külföldi	Belföldi
1998	339 538	151 937	2 302 637	969 828	36 977	44 104	220 669	210 603
1999	339 749	191 070	2 207 810	1 277 068	42 862	61 153	255 944	274 541
2000	328 936	185 960	2 228 874	1 120 322	40 658	69 174	221 126	297 362
2001	350 997	187 468	2 201 607	1 077 482	45 345	72 141	232 810	295 679
2002	279 996	232 926	1 751 825	1 161 145	39 919	82 190	215 151	360 379
2003	290 857	226 510	1 646 660	1 160 141	33 552	97 906	188 300	398 229

Forrás: KSH

### 10.3 CÉLOK ÉS ESZKÖZÖK CÉLFÁHOZ ILLESZTETT RÉSZLETES BEMUTATÁSA

Az érintettek és az eszközök típusának leírása a tervezés és a stratégia felülvizsgálatának folyamatához nyújt technikai segítséget. Az érintettek típusai: K: központi közigazgatás, TÁI: turizmus állami irányítás, R: regionális szervezet, MÖ: megyei önkormányzat, TÖ: települési önkormányzat, V: vállalkezési szféra, C: civil szféra, SZ: szakmai szervezetek.

Eszköz megnevezése	Eszköz kód-száma	Eszköz kifejtése	Érintett	Érintett típusa	Eszköz jellege[1]	Idő-horizont, határidő	Célok kód száma
<b>I. Emberközpontú és hosszú távon jövedelmező fejlődés</b>							
<b>A turizmus versenyképességének növelése</b>							
<b>Piaci pozícióra ható tényezők optimalizálása</b>							
"Turizmusbarát" gazdasági intézkedések meghozatala	1/12	A turisztikai vállalkozásokat kedvezően érintő közgazdasági eszközrendszer kialakítása.	a Kormány Gazdasági Kabinetje	K	szabályozás	2005 folyamatos	111
Közgazdasági szabályozórendszerhez csatlakozó módosítási javaslatok alátámasztása	1/14	Előzetes, majd utólagos elemzések, modellszámítások készítése, ezek alapján egységes érvrendszer kialakítása.	turisztikai egyeztető fórum szakmai szervezetek turizmus állami irányítása	SZ TÁI	kutatás/elemzés/ tanácsadás	2005 folyamatos	111
A vonatkozó uniós előírások kedvező módosításának elérése: vendéglátási szolgáltatások kedvezményes ÁFA körbe sorolhatósága	1/17	Megfelelő érvrendszer és szövetségi taktika alkalmazásával a vonatkozó EU szabályozás módosításához	turizmus állami irányítása  szakmai szervezetek	TÁI  SZ	kutatás/elemzés/ tanácsadás kommunikáció/PR	2007	111
Idegenforgalmi adó turizmusfejlesztési célra fordítása	1/28	A turizmus törvényben szabályozni az idegenforgalmi adó és a költségvetési támogatás felhasználhatóságát.	turizmus állami irányítása pénzügyi tárca	TÁI K	szabályozás	2006	111
<b>Jövedelmezőség javítása</b>							
Mikro-, kis- és középvállalkozások számára kedvező intézkedések meghozatala	1/11	Hitelkonstrukciók kialakítása.	Gazdasági tárca turizmus állami irányítása	K TÁI	szabályozás támogatás/pályázati rendszer	2005 folyamatos	112
Turisztikai vállalkozások	1/13	A turisztikai vállalkozásokat érintő teljes adóterhe-	turisztikai egyeztető	SZ	kutatás/elemzés/	2005 folya-	112

adóterhelésének folyamatos vizsgálata		lész, illetve az ágazat vállalkozásai által befizetett adó/ és járulékok nyomon követése, összehasonlítása más ágazatokkal	fórum szakmai szervezetek		tanácsadás	matos	
Adó- és járulék módosításokhoz prioritási lista felállítása	1/15	Az ágazat változtatási igényeinek osztályozása, háromszintű csoportosítása.	Turisztikai egyeztető fórum szakmai szervezetek	SZ	kutatás/elemzés/ tanácsadás kommunikáció/PR	2005	112

### A turizmus életminőségre gyakorolt hatásainak optimalizálása

Turizmus nem gazdasági hatásainak felmérése	6/1	A turizmus természeti és szociális hatásainak számszerűsítése, kutatása, turizmus pozitív hatásainak (közérthető módon történő) bemutatása.	turizmus állami irányítási	TÁI	kutatás/elemzés/ tanácsadás	2008	120
Turizmus életminőség-indexének kidolgozása	1/36	A nemzetközi boldogság-indexek (HDI, GPI, MEW, stb. <sup>82</sup> ) analógiájára a turizmusfejlesztés monitoringját szolgáló életminőség-index kidolgozása.	turizmus állami irányítási	TÁI	kutatás/elemzés/ tanácsadás	2007	120

## II. Attrakciófejlesztés

### Termékfejlesztés

Termékfejlesztési stratégiák-koncepciók készítése	3/1	A kiemelt termékekre vonatkozóan részletes kutatások, trend-, kereslet-, kínálat- és versenytársелеmzés alapján.	Monitoring Bizottság, legfelsőbb szintű turisztikai egyeztető fórum, ndmsz	TÁI, Sz	tervezés/szervezés kutatás/elemzés/ tanácsadás	2006	210
Innováció ösztönzése	3/4	Helyi és regionális szinten rendszeresített megoldások kidolgozása és alkalmazása az innovatív ötletek ösztönzése és hasznosulása érdekében	rdmsz, hdmsz, önkormányzat, vállalkozások, civil szféra	R, TÖ, V, C,	tervezés/szervezés, kommunikáció/PR	2006 folyamatos	210
Nagyprojektek kiválasztásához szükséges kritériumrendszer kidolgozása	3/5	A kritériumrendszer által meghatározott szűrők lehetővé teszik a nemzetközi versenyelőnyt biztosító, nemzeti szinten fejlesztendő projektek azonosítását, pl. rendezvények, témaparkok stb.	Monitoring Bizottság, legfelső szintű turisztikai egyeztető fórum, ndmsz	TÁI, Sz	kutatás/elemzés/ tanácsadás,	2005	210
Kiemelt termékek kapcsolódása a II. NFT-hez	3/6	A II. NFT turizmust érintő Operatív Programjainak kidolgozásában a kiemelt termékek fejlesztése	Turizmus állami irányítása	Á	tervezés/szervezés, támogatás/pályázati	2005 folyamatos	210

<sup>82</sup> HDI: Human Development Index, GPI: Genuine Progress Indicator, MEW: Measure of Economic Welfare

		teszi stratégiáinak, és a nagyprojektek kiválasztásához meghatározott kritériumrendszer érvényesítése.			rendszer		
Vonzerőleltár	3/8	Az ndmsz kidolgozza az országos vonzerőleltár elkészítésének módszertanát. Vonzerőleltár adatbázis létrehozása, kezelése, és frissítése	ndmsz	TÁI	kutatás/elemzés/ tanácsadás	Módszertan 2006; Működtetés 2006-tól folyamatos	210
Alrégiók és kiemelt termékek fejlesztési stratégiája	3/29	Az NTS-ben megfogalmazottak tükrében, valamint a desztinációs stratégiában kiemeltként megjelölt alrégiókra és termékekre vonatkozó fejlesztési stratégiák készítése és megvalósítása	rdmsz, hdmsz/ek, vállalkozások	R, Sz, V, C	kutatás/elemzés/ tanácsadás, tervezés/szervezés, támogatás/pályázati rendszer	2007	210
Regionális stratégiák megvalósításához kapcsolódó termékfejlesztés	3/36	Az egyes termékekre vonatkozóan: - pályázati rendszer működtetése (hazai és EU-s finanszírozás) - szabályozás - marketing - humán erőforrás	rdmsz, hdmsz, szakmai szervezetek, vállalkozások, önkormányzatok	R, Sz, V, C	tervezés/szervezés támogatás/pályázati rendszer szabályozás kommunikáció/PR	2007 folyamatos	210
Látogatómenedzsment	6/6	A turizmus hatásainak optimalizálását segítő látogatómenedzsment módszertanának kialakítása, előírása támogatásokhoz.	ndmsz rdmsz Fenntartható Turizmus Tanács	TÁI R	tervezés/szervezés szabályozás	2007	210

## Nemzeti szintű prioritások

Épített örökség turisztikai hasznosítása	1/25	Turisztikai funkciót betöltő és potenciállal rendelkező helyszínek támogatása, fejlesztése. (kastélyok, várak, erődök, kulturális utak, szakrális helyszínek, múzeumok stb.)	turizmus állami irányítása ndmsz vidékfejlesztésért felelős tárca kulturális tárca	TÁI K K	támogatás/pályázati rendszer	2015	211
Kiemelt termékek fejlesztése	3/2	Az egyes termékekre vonatkozóan: pályázati rendszer működtetése (hazai és EU-s finanszírozás) - szabályozás	Turizmus állami irányítása, ndmsz, vállalkozások, önkormányzatok	TÁI, Sz, V, TÖ	tervezés/szervezés támogatás/pályázati rendszer	2006	210

		- marketing - humán erőforrás			szabályozás kommunikáció/PR		
<b>Regionális szintű prioritások</b>							
A Vásárhelyi-terv kapcsán kialakított víztározóknál a turisztikai hasznosítás előtérbe helyezése	2/26	A frissen kialakított, az ökoturizmus számára ideális területek védetté nyilvánítása, a turizmus kapjon prioritást a tervezéskor.	társtárccák önkormányzatok Vízügyi Igazgatóságok turizmus állami irányítása	K Ö V K	tervezés/szervezés szabályozás promóció kommunikáció/PR	2005 folyamatos	212
<b>Vonzóerőkhöz kapcsolódó információk</b>							
Jelzőtáblarendszer kialakítása	2/9	Könnyen értelmezhető, jól megjelenített és kivitelezett táblarendszer létrehozása, fővárosi, városi és vidéki viszonylatban is.	Önkormányzatok rdmsz vállalkozások	TÖ MÖ V, R	beruházás szabályozás	2007	230
Látogatóközpont kialakítása a fővárosban	2/27	A turisták fogadását, ellátását, az attrakciókról szerzett élményeik elmélyítését elősegítő látogatóközpont kialakítása	Fővárosi Önkormányzat rdmsz	K R	beruházás kommunikáció	2006	230
Információs anyagok, promóciós eszközök korszerűsítése	2/28	A papíralapú információs anyagok, promóciós eszközök, szóróajándékok megújítása, mind kivitelében, mint tartalmában.	Ndmsz, rdmsz, hdmsz	TÁI Sz V C R	kommunikáció/PR promóció	2005 folyamatos	230
Turisztikai kártyarendszer kialakítása	2/29	Régiókon belül egységesen használható, kedvezményalapú kártyarendszer bevezetése	Önkormányzatok rdmsz vállalkozások	R, TÖ, Sz, V	tervezés/szervezés, szabályozás, kommunikáció/PR promóció	2007	230
Komplex turisztikai tájékoztató rendszer	2/32	Táblarendszer kialakítása és működtetése: térképes információs táblák, turisztikai nevezetességre utaló tónusos táblák, látogatóközpontok, promóciós eszközök	Turizmus állami irányítása, rdmsz, Közlekedéssért felelős tárca, kulturális tárca, útkelző igazgatóságok, hdmsz, önkormányzatok,	K V C	szabályozás, tervezés/szervezés, beruházás	2009	230
Információs rendszer	3/10	Az ndmsz létrehoz egy országos turisztikai információs rendszert a jelenlegi ON-TIR bázisán, amelyhez minden DMSZ kapcsolódik és az általa kezelt információkkal feltölti. A rendszert	ndmsz	TÁI	kutatás/elemzés/ tanácsadás tervezés/szervezés	Az ndmsz felállításától kezdve folyamatos	230



		működteti.					
Információs szolgáltatás javítása	3/28	A turisták teljes körű tájékoztatásának kialakítása: - éjjel-nappal nyitva tartó Tourinformok rendőrségi jelenléttel - információs táblarendszer - a budapesti agglomerációban is érvényes kártyarendszer bevezetése	Budapesti dmsz, Önkormányzatok, vállalkozások, közlekedési tárca, közlekedési vállalatok, kulturális tárca	K, R, Ö,	tervezés/szervezés, támogatás/pályázati rendszer, promóció, kommunikáció/PR	2007	230

### Kiemelt desztinációk fejlesztése

Desztinációfejlesztési stratégia (Budapest, Balaton)	3/21	A stratégia megfelelő trend-, kereslet-, kínálat- és versenytársелеmzés alapján az NTS-hez igazodva készül, célja Budapest - Balaton, mint márka képzése és fejlesztése, kijelölve a Budapest - Balaton legfőbb turisztikai termékeit, meghatározva ezek stratégiáját	Budapest dmsz, Balaton dmsz	R	tervezés/szervezés, kutatás/elemzés/ tanácsadás	2006	240
Desztinációfejlesztési stratégia megvalósítása	3/22	Az egyes termékekre vonatkozóan: - pályázati rendszer működtetése - szabályozás - marketing - humán erőforrás	Budapest dmsz, Balaton dmsz, vállalkozások, önkormányzatok	R, V, TÖ	támogatás/pályázati rendszer	2006 folyamatos	240

### Budapest

Építészeti értékek turisztikai hasznosítása	3/24	Budapest turisztikailag frekvenciált területein az építészeti értékek - különös tekintettel a Világörökségi helyszínekre - felújítása és turisztikai hasznosításának lehetővé tétele: olyan beruházásokkal, amelyek lehetővé teszik, hogy a működtetés azután vállalkozói alapon történhessen.	Budapesti dmsz, turizmus állami irányítása, Fővárosi Önkormányzat, kulturális tárca, örökségvédelmi hatóságok, vállalkozások	K, R, TÁI, Ö, V	beruházás, tervezés/szervezés, kutatás/elemzés/ tanácsadás, támogatás/pályázati rendszer	2013	211
Fürdővárosi arculat	3/25	Fürdők, elsődlegesen a műemlék fürdők felújítása, környezetük rendbetétele, korrekt információs szolgáltatás a speciális érdeklődésű célcsoportoknak megfelelően.	Budapesti dmsz, turizmus állami irányítása, Fővárosi Önkormányzat, kulturális tárca, örökségvédelmi hatóságok, vállalkozások	K, R, TÁI, Ö, V	beruházás, tervezés/szervezés, kutatás/elemzés/ tanácsadás, támogatás/pályázati rendszer	2008	211
Kongresszusi turizmus fejlesztése	3/26	Nagy befogadóképességű konferencia központ létesítése.	Budapesti dmsz, turizmus állami irányítása,	TÁI, R, Ö, V	beruházás, tervezés/szervezés, kuta-	2007	211

		Budapesti kongresszusi iroda létrehozása az Budapesti dmsz-en belül.	ndmsz, Fővárosi Önk. Vállalkozások		tás/elemzés/ tanácsadás		
Élénk budapesti kulturális élet kialakítása	3/27	A különféle kulturális programok és szórakozóhelyek kínálatának átalakítása a turisták igényeinek figyelembe vételével, például nyitvatartási idők meghosszabbításával, idegen nyelvű illetve szabadtéri programok számának növelésével.	Budapesti dmsz, kulturális tárca, Fővárosi Önkormányzat, vállalkozások	K, R, Ö, V	tervezés/szervezés, támogatás/pályázati rendszer, promóció, kommunikáció/PR	2013	241

## Balaton

A Balaton üdülőhelyek formálása	3/31	Kiépíteni és működtetni a családok és a fiatalok üdüléséhez szükséges turisztikai infrastruktúrát: - Biztonságos, tiszta, tematikus strandok - Ifjúsági táborok (infrastruktúra és programok) - Szezontól (és időjárástól) független létesítmények (például látogatóközpontok, tematikus parkok) - Családbarát vendéglátó és szálláshelyek	Balatoni dmsz, Önkormányzatok, Balaton Fejlesztési Tanács, ifjúsági tárca, környezetvédelmi tárca, kulturális tárca, vállalkozások	R, K, TÖ, V	beruházás, tervezés/szervezés, támogatás/pályázati rendszer	2010	242
Rendezvények	3/32	A tó körüli rendezvénykínálat időbeni és térbeli összehangolása	Balatoni dmsz, hdmsz Önkormányzatok, Balaton Fejlesztési Tanács, kulturális tárca, vállalkozások	R, TÖ, Sz, V, C	tervezés/ szervezés, támogatás/pályázati rendszer, promóció, kommunikáció/PR	2005 folyamatos	242
A háttértelepülések turisztikai funkcióval való ellátása	3/33	A balatoni háttértelepülések kínálatát a közvetlen parti kínálattal együtt komplex termékekkel fejleszteni	Balatoni dmsz, hdmsz, Önkormányzatok, Balaton Fejlesztési Tanács, vállalkozások	R, TÖ, Sz, V, C	tervezés/ szervezés, támogatás/pályázati rendszer, promóció, kommunikáció/PR	2007	242

## Egyéb területek

További kiemelt turisztikai célterületek meghatározása	3/34	A területek meghatározásához szükséges kritériumrendszer kidolgozása, és ez alapján a területek kiválasztása.	Turizmus állami irányítása, ndmsz, rdmsz/ek	TÁI, R	tervezés/szervezés, kutatás/elemzés/ tanácsadás	2007	243
Kiemelt célterületek önálló turizmusfejlesztési stratégiájának elkészítése	3/35	Az NTS alapján a kiemelt célterületek önálló turizmusfejlesztési stratégiájának elkészítése	rdmsz, hdmsz	R, Sz, V, C	tervezés/szervezés, kutatás/elemzés/ tanácsadás	2008	243
Az egészségturizmusban kiemelt desztinációk fej-	3/36	Gyógyhelyek kialakítása és fejlesztése	Egészségügyi tárca, ndmsz, rdmsz, hdmsz,	R, V, TÁI, TÖ,	tervezés/ szervezés, támogatás/pályázati	2008	243

lesztése			önkormányzatok, vállalkozások, szakmai szervezetek	K, SZ	rendszer, promóció, kommunikáció/PR		
----------	--	--	--	-------	-------------------------------------	--	--

### III. A turistafogadás feltételeinek javítása

#### Elérhetőség javítása

Turisztikai szempontokra épülő közlekedési stratégia és fejlesztések	3/30	A közlekedés teljes összehangolása, a települések vízi és szárazföldi megközelítésének biztosítása akár az éjjeli órákban is tömegközlekedési eszközökkel	Balatoni dmsz, Önkormányzatok, közlekedésért felelős tárca, közlekedési vállalatok	R, TÖ, K, V	beruházás, tervezés/szervezés, kutatás/elemezés/ tanácsadás, támogatás/pályázati rendszer	2007	310
Turisztikai szempontokra épülő közlekedési stratégia és fejlesztések	3/23	A légi- vízi-, vasúti-, és közúti közlekedés infrastruktúráján, fogadó feltételein, irányítási és tájékoztató rendszerének turizmusorientált fejlesztése	Turizmus állami irányítása, Budapesti dmsz, önkormányzatok, Közlekedésért felelős tárca, közlekedési vállalatok	K, TÁI, Ö, V, Sz	beruházás, szervezés, kutatás/elemezés/ tanácsadás, támogatás/pályázati rendszer	2005 folyamatos	310
Menetrend harmonizáció	2/4	Menetrend harmonizáció a vasúti és a buszközlekedésben, különös tekintettel a vidéki közlekedés területére	MÁV VOLÁN Önkormányzatok	K V Ö	szabályozás kommunikáció	2007	310

#### Közút-hálózat

Ideiglenes határátkelőhelyek biztosítása, forgalomfüggő működtetése	2/6	Mind a kilépő, mind a belépősávban forgalomfüggő, logisztikailag irányított határsávok, melyek elősegítik a gyors, akadálymentes határátlépést.	Turizmus állami irányítása VPOP	TÁI, K	szabályozás, beruházás	2005 folyamatos	311
Közút-hálózat korszerűsítése	2/7	Autópályák, gyorsforgalmi utak részarányának növelése, a főváros környékének befejezése, összekötő utak kialakítása, dunai hidak építése a kelet/nyugati országrészek összekötésére	Turizmus állami irányítása, önkormányzatok, közlekedésért felelős tárca	TÁI, K, TÖ, MÖ	tervezés/szervezés, beruházás szabályozás	2015	311
Parkolók kialakítása, P+R parkolók rendszerének kiépítése.	2/8	Városi és elővárosi közlekedés racionalizálását célzó parkolórendszerek kialakítása	Önkormányzatok vállalkozások	TÖ MÖ V	beruházás szabályozás	2010	311
Nagykapacitású, jelentős	2/11	Városokban, valamint az autópályák, gyorsfor-	Turizmus állami irányi-	R	beruházás	2010	311

turistabusz-forgalmat kiszolgáló parkolók kialakítása		galmi utak mentén a buszos turizmus feltételrendszerének javítása, ill. kialakítása (buszmóso, töltő/ürítő rendszer, higiénés feltételek biztosítása)	tása Közútkezelők vállalkozások önkormányzatok	Ö K V	szabályozás		
Országos kerékpárútrendszer létrehozása, csatlakozás az EuroVelo hálózathoz	2/14	Teljes, desztinációkat összekötő kerékpárút hálózat kiépítése, az Európai Unión belül sikeresen működő EUROVELO hálózathoz csatlakozva elsősorban a folyó menti ártéri területeken futó kerékpárutak népszerűsítése	Közlekedési tárca, Turizmus állami irányítása, rdmsz, Önkormányzatok Közútkezelő Kht-k vállalkozások	TÁI, K, R Ö V	beruházás, támogatás/pályázati rendszere promóció,	2008	311
Ökoturisztikai helyszínek fejlesztése a kerékpáros turizmus igényeinek megfelelően	2/15	Ökoturisztikai helyszínek kerékpáros megközelíthetőségének javítása, a kapcsolódó szolgáltatások biztosítása.	rdmsz, Önkormányzatok Környezetvédelmi tárca, vállalkozások	K R Ö V	támogatás/pályázati rendszer	2010	311
Kerékpárutak fejlesztése	2/13	Kerékpárutak fenntartása, kiszolgáló létesítmények kialakítása, kerékpárbarát szálláshelyek és pályaudvarok kialakítása	Turizmus állami irányítása; MÁV önkormányzatok vállalkozások	K V Ö	beruházás	2005 folyamatos	311

## Vasút

Vasúti létesítmények színvonalának emelése	2/1	Pályaudvarok, mint turisztikai központok kihasználása, vasútállomások környezetében biztonságos parkolás, agglomerációs vasúthálózat kiépítése.	Turizmus állami irányítása, közlekedésért felelős tárca, MÁV; önkormányzatok, vállalkozások	TÁI K Ö V	beruházás marketing szabályozás	2007 folyamatos	312
Vasúti átkelők fejlesztése	2/2	Turisztikai szempontból frekvenciált sorompók létesítése és a figyelemfelhívás fokozása.	közlekedésért felelős tárca; MÁV; önkormányzatok	K V Ö	beruházás	2006	312
Az IC közlekedési folyosók fejlesztése	2/3	Több város és térség bevonása a villamosított vasúti hálózatba, megbízható és korszerű közlekedési módok kialakításával	közlekedésért felelős tárca; MÁV önkormányzatok	K V Ö	beruházás	2015 folyamatos	312
A pályaudvarok, mint turisztikai központok kihasználása	2/12	A pályaudvarok, mint csomópontok adta lehetőségek jobb kihasználása az információnyújtás és a figyelemfelkeltés terén egyaránt.	Turizmus állami irányítása rdmsz; MÁV	R K V	Promóció, kommunikáció/PR	2008	313

			vállalkozások				
A kisvasutak turisztikai hasznosítása	2/5	A kisvasutak bevonása a belföldi turizmusba és vonzóvá tétele a külföldi turisták számára. Fejlesztési koncepció elkészítése és megvalósítása	Turizmus állami irányítása Vasúttársaságok (MÁV; erdészet) Önkormányzatok	K V Ö	szabályozás kommunikáció marketing beruházás	2010	312
<b>Légi közlekedés</b>							
Ferihegy II. fejlesztése	2/16	Városba történő bejutás azonnali megoldása, lehetőleg gyorsvasúttal, az egyetlen nemzetközi repülőtér szolgáltatási színvonalának (földi és légi szolgáltatások egyaránt) emelése és szinten tartása.	Turizmus állami irányítása; Légügyi Hatóság; Budapest Airport Rt., MALÉV vállalkozások	K V	szabályozás beruházás kommunikáció	2008	313
A magyar légügyi stratégiában a turizmus érdekeinek képviselője.	2/17	Stratégiai együttműködés kialakítása a turizmus és a légügyi szervek és vállalatok között.	Turizmus állami irányítása; Légügyi Hatóság Budapest Airport Rt., MALÉV	TÁI, K, V	tervezés/szervezés	2005 folyamatos	313
Vidéki repülőterek fejlesztése	2/18	Sármelléki, debreceni és további 2-3 repülőtér fejlesztése, az állandó határátlépés lehetőségének biztosítása. A további fejlesztendő repülőterek kiválasztása.	Turizmus állami irányítása Légügyi Hatóság, Belügyminisztérium, rdmsz Önkormányzatok Vállalkozások	TÁI, K, Ö, R, V	tervezés/szervezés, beruházás, támogatás/pályázati rendszer	2007	313
<b>Hajózás</b>							
A nemzetközi hajózási útvonalakon az országba történő be- és kilépés előfeltételeinek megteremtése	2/19	Vízi határállomások létesítése (Dunakiliti), illetve a meglévők korszerűsítése (Komárom, Baja).	Turizmus állami Irányítása; Hajózási Főfelügyelet, /közlekedési/, vízügyi/, belügyi tárca Önkormányzatok VPOP	K V Ö	szabályozás kommunikáció marketing beruházás	2009	314
Tisza, Dráva nemzetközi vízi úttá nyilvánítása	2/20	Külföldi felségjelű hajók beléptetési lehetőségének javítása, jogosultságaik kiterjesztése a nemzetközi vízi utak szabályainak megfelelően.	belügyi, közlekedési, vízügyi tárca, Hajózási Főfelügyelet	K V	szabályozás beruházás	2006	314

			VPOP rdmsz	R	kommunikáció/PR		
Kikötők, komplex marina-szolgáltatások nyújtására alkalmas létesítmények kialakítása.	2/21	Sólyapálya, töltőállomás, daruk, műhely, vizesblokk, kiszolgáló létesítmények, szállás és étkezési lehetőségek, felügyelt parkolás és egészségügyi ellátás biztosítása a kikötőkben.	Vállalkozások Önkormányzatok Turizmus állami irányítása; rdmsz, közlekedési tárca Vízügyi Igazgatóságok Hajózási Főfelügyelet	R K V Ö	szabályozás beruházás	2006	314
Meglévő kikötők szárazföldről történő megközelíthetőségének javítása	2/22	Közúti, kerékpáros megközelíthetőség biztosítása	közlekedési tárca rdmsz Önkormányzatok Vízügyi Igazgatóságok	K V Ö R	tervezés/szervezés beruházás	2007	314
Budapesti nemzetközi hajóállomás fejlesztése	2/23	Budapesti nemzetközi hajóállomás kialakítása, a meglévő határátkelő kikötésre alkalmas helyek számának növelése, Tourinform iroda nyitása.	közlekedési tárca Önkormányzatok VPOP; rdmsz Turizmus állami irányítása	K V Ö TÁI R	szabályozás beruházás marketing	2006	314
Budapesti vízitaxi rendszer kialakítása	2/24	Budapesti vízitaxi rendszer kialakítása, turisztikai látványosságokhoz közeli vízitaxi-posztok létrehozása, ezek promóciója (környezettudatos közlekedési alternatíva).	Önkormányzatok Fővárosi Önkormányzat rdmsz, vállalkozások	R Ö V	Szervezés, beruházás , promóció	2010	314
A Duna, a főváros „folyékony főutcája” turizmusba történő bevonása	2/25	Úszó szállodák, éttermek, kávézók, kulturális létesítmények kialakításával a kihasználatlan folyó "felélesztése"	Önkormányzatok Fővárosi Önkormányzat rdmsz, vállalkozások	K Ö V R	beruházás promóció	2010	314
<b>Szálláshelykínálat, vendéglátás</b>							
<b>Szálláshelykínálat fejlesztés</b>							
Szálláshely-fejlesztés ösztönzése	2/44	A termékfejlesztési stratégiáknak megfelelő, koordinált, családbarát szálláshelykínálat fejlesztése	ndmsz, rdmsz vállalkozók  önkormányzatok	TÁI R, TÖ V	tervezés/szervezés támogatás/pályázati rendszer	2005 folyamatos	321

Szezonális szálláshelyek korszerű fűtés-hűtési rendszerrel való ellátása	2/45	Szezonnyújtás objektív akadályait csökkentendő – akár alternatív, környezetbarát – fűtési-hűtési rendszerek bevetésének támogatása pályázati formában.	Turizmus állami irányítása, rdmsz vállalkozók	TÁI, R, V	beruházás, támogatás/pályázati rendszer	2007	321
Ifjúsági szálláshelyek, turistaházak	2/41	A természetjárást és az ifjúsági turizmust támogató szálláshely/rendszer keresletnek megfelelő fejlesztése a nemzetközi standardokhoz igazodóan, új célcsoportok bel- és külföldi turizmusba történő bevonása. Elektronikus szálláshelyfoglalás kialakítása.	ifjúsági tárca vállalkozók rdmsz civil szféra önkormányzatok	K R V TÖ C	beruházás tervezés/szervezés támogatás/pályázati rendszer	2010 folyamatos	321

## Vendéglátás fejlesztés

Törzsvendégkör kiépítését elősegítő eszközök alkalmazása	1/32	A visszatérő törzsvendégkör kialakítása turisztikai szolgáltatásoknál, elsősorban a vendéglátás és szálláshely-szolgáltatás területén.	vállalkozók szakmai szervezetek	SZ	tervezés/szervezés	2007	320
A tranzitforgalom megállításához éttermi láncok kialakítása az autópályák mentén	2/10	Autópályák és nagy forgalmú autópályák mentén garantált színvonalú / a magyar gasztronómia kínálatának értékesítésére / egységes árkialakítású, franchise rendszerben működő étteremhálózat kialakítása.	önkormányzatok Turizmus állami irányítása, vállalkozások	TÖ K V	beruházás promóció, támogatás/pályázati rendszer	2011	322
Magyar étteremhálózat kialakítása	2/42	Speciális étteremlánc kialakítása, amely kizárólag magyar konyhatechnológiával készült magyar ételeket kínál, szűkített étlappal, gyors kiszolgálással, fiataloknak és idősebbeknek egyaránt.	Rdmsz Önkormányzatok vállalkozók	K V Ö	beruházás kommunikáció	2008	322

## Komfortérzet javítása

## Szolgáltatások

Kiskereskedelmi bolthálózatok turistabaráttá tétele	2/36	A vidéki kiskereskedelmi bolthálózatok nyitva tartásának és árukészletének harmonizálása és megfeleltetése a felmerülő / turisták által támasztott / igényekkel. Szabályozás mellett elsősorban a szemléletformálás is fontos.	Önkormányzatok vállalkozások	Ö V	tervezés/szervezés szabályozás	2013	331
Illemhelyek kialakítása	2/37	Az attrakciók környezetében és a közterületeken megfelelő illemhely-hálózat kialakítása	Önkormányzatok vállalkozók	Ö V	tervezés/szervezés beruházás	2005 folyamatos	331
A kéregetés, és a turistákat zavaró egyéb nemkívánatos jelenségek megszüntetése	2/38	Közterületek, aluljárók, parkolók, parkok területéről át kell irányítani a hajléktalan, kéregető,	Önkormányzatok, civil szféra	C Ö	tervezés/szervezés	2005 folyamatos	331

natos magatartások/tevékenységek korlátozása		kolduló embereket a szociális alapon kialakított, turisztikailag nem frekventált menhelyekre, melegezőkre.					
Taxihelyzet normalizálása	2/39	Áttekinthető árképzéssel és a taxi-engedélyek felülvizsgálatával újra megbízhatóvá és turista-baráttá kell tenni a taxi szolgáltatásokat.	Önkormányzatok vállalkozások	Ö V	szabályozás	2005 folyamatos	331
Környezetszépítő versenyek erősítése	2/40	Támogatni és erősíteni kell a társadalom körében a magatartásformáló, szemléletalakító, környezetszépítő versenyeket, különös tekintettel a "Virágos Magyarországért" mozgalomra.	környezetvédelmi tárca, turizmus állami irányítása önkormányzatok vállalkozások	K V Ö	támogatás/pályázati rendszer kommunikáció/PR	2005 folyamatos	331

## Közszolgáltatások

Gördülékeny határforgalom kialakítása	2/30	Idegen nyelven kommunikációképes személyzet biztosítása / képzéssel / a határátkelőhelyeken.	belügyi tárca VPOP	K	tervezés/szervezés	2005 folyamatos	332
Közbiztonság és biztonságérzet növelése	2/31	Térfigyelő rendszerek kialakítása, turistabarát panaszkezelés intézményesítése, tourist police kialakítása.	Belügyi tárca önkormányzatok, közlekedési vállalatok	K TÖ V	szabályozás tervezés/szervezés	2005 folyamatos	332
Egészségügyi ellátás elérhetővé tétele a külföldi turisták számára	2/33	A külföldi turisták - térítéses - betegellátásba vonása.	turizmus állami irányítása egészségügyi tárca önkormányzatok	TÁI K Ö	tervezés/szervezés szabályozás	2009	332
Postaforgalmi szolgáltatások elérhetővé tétele a külföldi turistáknak	2/34	A külföldi turisták számára használhatóvá kell tenni a postaszolgáltatásokat, idegen nyelvű formanyomtatványok, és kommunikációképes alkalmazottak bevonásával.	Turizmus állami irányítása, hírközlési tárca	K TÁI	tervezés/szervezés szabályozás	2006	332
Bankszolgáltatások elérhetővé tétele a külföldi turistáknak.	2/35	A vidéki bankszolgáltatások, pénzfelvevő automata elérhetővé tétele, számuk megsokszorozása.	vállalkozások rdmsz	TÁI V R	tervezés/szervezés	2005 folyamatos	332

## IV. Emberi erőforrás fejlesztés

## Oktatás, képzés



Tanintézetek és vállalkozók közötti stratégiai együttműködés megteremtése	4/8	Kölcsönös előnyökön nyugvó együttműködés kialakítása	oktatási intézmények vállalkozások szakmai szervezetek	V C SZ	tervezés/szervezés	2007 folyamatos	410
Oktatási anyagok korszerűsítése	4/10	Nemzetközi elvárásoknak megfelelő, gyakorlatias tananyagok kidolgozása és folyamatos korszerűsítése, auditálás	oktatási tárca turisztikai egyeztető fórum	K , SZ	tervezés/szervezés	2005 folyamatos	410
Széleskörű nyelvi képzés	4/15	Az iskolarendszeren belül és kívül egyaránt képzési programok megvalósítása	oktatási tárca oktatási intézmények	K C	tanácsadás kommunikáció/PR képzés	2005 folya- matos	410

## Iskolarendszerű képzés

A felsőoktatás kereslet- kínálati oldalának feltér- képezése	4/1	Átfogó kutatás készítése a turisztikai felső- és szakoktatásból kikerülő fiatalok elhelyezkedési lehetőségéről	turizmus állami irányít- tása turisztikai egyeztető fórum	TÁI	kutatás/elemzés/ tanácsadás	2006	411
Minőségi sztenderdek működési alapjainak meg- teremtése az oktatásban	4/2	A tanintézetek számára minőségbiztosítási rendszer kidolgozása	oktatási intézmények, szakmai szervezetek	C SZ	szabályozás támogatás/pályázati rendszer	2010	411
Egyetemi és PhD szintű turizmusképzés megterem- tése (bolognai folyamat jegyében)	4/3	Magas színvonalú elméleti ismerettel és "kutatói vénával" rendelkező szakemberek képzése	felsőoktatási intézmé- nyek oktatási tárca	C K	szabályozás támogatás/pályázati rendszer	2008	411
Idegen nyelveken való oktatás bővítése	4/4	A gyakorlatias szakmai idegennyelv-oktatás feltételeinek megteremtése	turisztikai egyeztető fórum oktatási intézmények	TÁI SZ	tervezés/szervezés	2005 folyamatos	411
Oktatási intézmények nemzetközi kapcsolatrend- szerének erősítése	4/5	Külföldi gyakorlati helyek, tapasztalatszerzés biztosítására	oktatási intézmények	C K	szervezés tanácsadás képzés	2005 folya- matos	411
A turizmus integrálása az alapfokú képzésbe	4/16	A Nemzeti alaptantervbe a turizmussal kapcsolatos ismeretek (turizmusból vett példák alkalmazása, helytörténeti ismeretek, helyi turisztikai attrakciók meglátogatása) beillesztése.	oktatási tárca szakmai szervezetek	K SZ	szabályozás tervezés/szervezés kommunikáció/PR	2008	411
Az "Év turisztikai taninté- zete" cím adományozása	4/6	Pályázati rendszerben kidolgozott feltételrendszer alapján.	turisztikai egyeztető fórum	SZ	kommunikáció/PR tervezés/szervezés	2006	411

## Iskolarendszeren kívüli képzés

Az igényekhez igazodó OKJ-s képzések fejlesztése	4/9	Korszerű, piacképes ismereteket nyújtó tanfolyamok szervezése, a meglévő képzési struktúra felülvizsgálata, új szakmák OKJ-s elismertetése	oktatási tárca szakmai szervezetek	K SZ	szabályozás tervezés/szervezés	2007	412
--	-----	--	---------------------------------------	---------	-----------------------------------	------	-----

## Foglalkoztatási környezet

Aktiv fellépés a tisztességtelen vállalkozások ellen.	1/10	Rendszeres, következetes ellenőrzések, a szabálytalanságok <b>szankcionálása</b> . Nyomásgyakorlás a szakmai szervezetek részéről.	pénzügyi tárca munkaügyi tárca önkormányzatok szakmai szervezetek	K SZ TÖ	szabályozás tervezés/szervezés kommunikáció/PR	2005 folyamatos	420
A helyi erőforrások előtérbe helyezése	1/22	A helyi erőforrásokra (pl. helyi természetű nyersanyagok) és munkaerőre támaszkodó fejlesztéseket előtérbe helyező támogatási rendszer működtetése.	rdmsz	R	szabályozás támogatás/pályázati rendszer	2008 folyamatos	420

## Kiszámítható megélhetés

A turizmus munkaerőpiaci helyzetének felmérése	4/11	Rendszeres felmérés készítése a turizmus területén az elhelyezkedési lehetőségekről, trendekről a különböző szakterületeken	ndmsz turisztikai egyeztető fórum	TÁI SZ	kutatás/elemzés/ tanácsadás	2006 folyamatos	421
Családi vállalkozások elterjedése	1/34	Magas minőségű színvonalat képviselő (kézműves) generációkon át öröklődő családi vállalkozások fennmaradásának, létrejöttének támogatása.	szakmai szervezetek rdmsz	SZ R	támogatás/pályázati rendszer szervezés kommunikáció/PR	2009	421
Turisztikai szempontból kiemelt területeken köztisztasági közmunkaprogramok indítása	4/12	Vonzó, rendezett környezet kialakítása költségvetési forrásokból támogatott közmunkaprogram segítségével	Munkaügyi tárca Turizmus állami irányítása Települési önkormányzatok	K TÁI TÖ	tervezés/szervezés	2005 folyamatos	421

## Be nem jelentett munkavégzés

Hatékony ösztönző és szankcionáló rendszer működtetése a be nem jelentett munkavégzés	4/13	Rendszeres, következetes ellenőrzések, a szabálytalanságok szankcionálása.	munkaügyi tárca szakmai szervezetek	K SZ	szabályozás	2005 folyamatos	422
---	------	--	--	---------	-------------	-----------------	-----

viasszaszoritására							
<b>Szemléletformálás</b>							
Turistákkal közvetlen kapcsolatba kerülők (taxi-sok, pincér, rendőrök, jegyszédők stb.) részére tanfolyamok szervezése	4/7	Tananyagok összeállítása, egyes szakmák képzésébe beépítése	turisztikai egyeztető fórum szakmai szervezetek kamarák desztinációs szervezetek	SZ V C	tervezés/szervezés kutatás/elemzés/ tanácsadás	2007 folyamatos	430
Szemléletformáló kampány szervezése	4/14	A turizmus nemzetgazdasági-, társadalmi-, kulturális hatását bemutató belföldi kampány szervezése rendszeres időközönként	Ndmsz rdmsz turisztikai egyeztető fórum	TÁI R SZ	kommunikáció/PR tervezés/szervezés	2007 folyamatos	430
Helyi adottságok felfedezése, tudatosítása	1/29	Helyi közösségek ösztönzése pályázatokkal, hogy felfedezzék azokat az adottságokat, amelyek turisztikai terméké, élménnyé formálhatók.	rdmsz önkormányzatok civil szervezetek	R TÖ C	szervezés kommunikáció/PR promóció	2007	430
Helyi vállalkozások bevonása, érdekeltté tétele	1/30	A helyi vállalkozások érdekeltté tétele a regionális, helyi – az önkormányzatok lehetőségeit meghaladó – turisztikai fejlesztésekben	rdmsz szakmai szervezetek	R SZ	szervezés szabályozás kommunikáció/PR	2005 folyamatos	430
Viselkedési kódex alkalmazása	1/35	Védett természeti területek, valamint a műemlékek látogatásakor a turistáktól elvárt viselkedést érthetően, a korlátozás okait is bemutató viselkedési szabályok összeállítása és kommunikálása.	környezetvédelmi tárca kulturális tárca rdmsz	K R	tervezés/szervezés	2009	430

<b>V. Hatékony működési rendszer kialakítása</b>							
Az üdülési csekkrendszer módosítása	1/20	A közszférában dolgozók részére az üdülési hozzájárulás, illetve az államháztartás alrendszeireiből származó minden olyan támogatás, amely turisztikai, üdülési célokat szolgál, kizárólag üdülési csekk formájában legyen adható.	pénzügyi tárca egészségügyi tárca	K	szabályozás	2006	500
A belföldi üdülés népszerűsítése	1/31	Az írott és az elektronikus média is felhasználásával a negatív sajtóhírek helyett, több pozitív hangvételű írás megjelentetését kell ösztönözni a napilapokban, magazinokban a belföldi üdülési	Ndmsz; szakmai szervezetek; rdmsz	TÁI SZ R	kommunikáció/PR tervezés/szervezés promóció	2005 folyamatos	500

		lehetőségeket.					
A tájegységek hagyományainak megfelelő építésű vagy műemléki ingatlanok felújítása	1/24	Szálláshelybővítés – elsősorban falusi turizmus esetén – során a régi, a tájegységek hagyományainak megfelelő építésű vagy műemléki ingatlanok felújításának előtérbe helyezése.	rdmsz turizmus állami irányítása vidékfejlesztésért felelős tárca kulturális tárca	R TÁI K K	támogatás/pályázati rendszer	2015	500
<b>Turisztikai intézményrendszer fejlesztése</b>							
Versenyutárs desztinációk kínálatának és árainak figyelemmel kísérése	1/8	A versenytársakról naprakész információval összegyűjtése, elemzése, felhasználása, benchmarking keretében hasznosítása, értékesítése.	ndmsz, rdmsz szakmai szervezetek vállalkozások	TÁI R SZ V	kutatás/elemzés/ tanácsadás kommunikáció/PR	2005 folyamatos	510
Szakmai szervezetek reprezentativitásának növelése	1/9	Koncepció kidolgozása a reprezentativitás növelése érdekében, a reprezentativitás fokát mérni képes mutatórendszer kidolgozása.	szakmai szervezetek turizmus állami irányítása egészségügyi tárca	SZ TÁI	szervezés kommunikáció/PR kutatás/elemzés/ tanácsadás	2007	510
Vendéglátóipari és szállodaipari engedélyek újraminősítése	2/43	EU normáknak megfelelő minősítési rendszer kialakítása ill. fenntartása, engedélyek megújításával.	turizmus állami irányítása, vállalkozók, önkormányzatok	TÁI TÖ V	szabályozás	2006	510
Az rdmsz-ek és a hdmsz-ek felállításának szakmai támogatása	3/13	Konferenciák szervezése a regionális és helyi desztinációs szervezetek megismertetésére és annak érdekében, hogy az érintettek a rendszer kialakításában részt vehessenek.	Turizmus állami irányítása, RIB-ek, RMI-k, szakmai szervezetek, vállalkozások, önkormányzatok	TÁI, R, TÖ, V, Sz	tervezés/szervezés, kommunikáció/PR	2005	510
Vendég-orientáció és CRM kialakítása	3/17	A kínálat vendég-orientáltságának érdekében, a dmsz-ek rendszerének és az egyes szolgáltatóknak is információt nyújtó, az értékesítésben is fontos szerepet játszó ügyfélkapcsolatok kezelése rendszerének (CRM) kialakítása	rdmsz, hdmsz	R, V, SZ,	kutatás/elemzés, tanácsadás, szervezés, kommunikáció/PR, promóció	2007	510

Turisztikai információs adatbázis	3/18	Az rdmsz-ek és hdmsz-ek az általuk elérhető adatokkal feltöltik az adatbázist, amely a foglalási és értékesítési rendszer alapját is képezi.	rdmsz, hdmsz	R, TÖ, V, Sz	tervezés/szervezés, kutatás/elemzés/tanácsadás, promóció	2007	510
Turizmus törvény megalkotása	5/1	A létrehozandó turizmus törvény magában foglalja a turizmus államigazgatáson belül betöltött szerepének jellemzését, szervezeti kereteit, a finanszírozás rendszerét.	Turizmus állami irányítása	TÁI	szabályozás	2005	510
Turisztikai Tárcaközi Koordinációs Fórum felállítása	5/2	A turizmus érdekeinek államigazgatásban történő hatékony képviselésére a turizmus törvényben szabályozott módon Turisztikai Tárcaközi Koordinációs Fórum létrehozása	turizmus állami irányítása	TÁI	szabályozás tervezés/szabályozás	2006	510
Legfelsőbb Turisztikai Egyeztető Fórum létrehozása	5/3	Hatékony, jól működő fórum, kapcsolódási pont kialakítása az állami és a magánszektor között, a megfelelő reprezentativitással rendelkező szakmai szervezetek részvételével, a turizmus törvényben szabályozott módon	turizmus állami irányítása szakmai szervezetek	TÁI SZ	tervezés/szervezés szabályozás	2007	510
Desztináció menedzsment szervezetek létrehozása	5/4	Nemzeti, regionális, helyi szinten a desztináció menedzsment szervezetek létrehozása, illetékesség, hatáskör szabályozása a turizmus törvényben	turizmus állami irányítása	TÁI	szabályozás tervezés/szabályozás	2006	510
Turisztikai referens alkalmazása	5/6	A turizmusban jelentősen érintett településeken legalább 1 fő turisztikai referens alkalmazása.	Önkormányzatok	TÖ	szabályozás kommunikáció/PR	2008	510
Turisztikai márkapolitika	3/9	Az ndmsz / rdmsz / hdmsz stratégiájának mentén egyedi kínálati profil, márkaképzés és menedzsment kialakítása és megvalósítása	ndmsz, rdmsz, hdmsz, szakmai szervezetek, vállalkozások	TÁI, R, V, SZ, C	kutatás/elemzés/tanácsadás, /tervezés/szervezés, promóció, kommunikáció/PR	Az ndmsz felállításától kezdve folyamatos	510

**Regionális Desztinációs Marketing Szervezet**

Oktatás korszerűsítéséhez való hozzájárulás	3/12	Az ndmsz a rendelkezésére álló piaci információk alapján ajánlásokat, a gyakorlatban jól használható követelményrendszert állít össze. Az rdmsz a helyi sajátosságokat figyelembe véve fogalmaz meg ajánlásokat.	Ndmsz, rdmsz	TÁI, R	kutatás/elemzés/tanácsadás	Az ndmsz felállításától kezdve folyamatos	512
Rdmsz önálló turizmusfej-	3/14	Az NTS alapján a meglévő koncepciók átdolgo-	rdmsz	R	kutatás/elemzés/	2006	512

lesztési stratégia		zása, elsődleges szempont a tiszta régiós profil és arculat meghatározása és kialakítása			tanácsadás		
Regionális stratégiák megvalósításához kapcsolódó termékfejlesztés	3/15	Az egyes termékekre vonatkozóan: - pályázati rendszer működtetése (hazai és EU-s finanszírozás) - szabályozás - marketing - humán erőforrás	rdmsz, szakmai szervezetek, vállalkozások, önkormányzatok	R, Sz, V, TÖ	tervezés/szervezés támogatás/pályázati rendszer szabályozás kommunikáció/PR	2007 folyamatos	512
Belföldi promóció	3/16	Az rdmsz-ek a saját régiójuk belföldi turizmusát fejlesztik különféle promóciós eszközökkel.	Rdmsz, vállalkozások	R, V	kommunikáció/PR	2005 folyamatos	512
Regionális vonzerőleltár készítése	3/19	Az rdmsz-ek elkészítik a régiójukra vonatkozó vonzerőleltárt és elektronikus formában a nemzeti adatbázisban elérhetővé teszik.	Rdmsz	R	tervezés/szervezés, kutatás/elemezés/tanácsadás	2006	512

**Nemzeti Desztinációs Marketing Szervezet**

Nemzetközi információk, adatok hasznosítása	1/1	A szakmai szervezetek szövetségei nemzetközi tagsága révén elérhető nemzetközi felmérések, értékelések beszerzése, elemzése, hasznosítása.	Szakmai szervezetek turisztikai egyeztető fórum, turizmus állami irányítása	SZ TÁI	kutatás/elemezés/tanácsadás	2005 folyamatos	513
Szorosabb kapcsolattartás a nemzetközi szervezeteknél dolgozó magyar szakemberekkel.	1/2	A szorosabb és rendszeres írásbeli és személyes kapcsolattartás hírlevelek útján, fórumok szervezésével, a rendelkezésre álló információk, tapasztalatok, háttértudás hasznosítása érdekében.	Ndmsz turizmus állami irányítása	TÁI	kutatás/elemezés/tanácsadás tervezés/szervezés	2005 folyamatos	513
K+F tevékenység erősítése a turisztikai vállalkozásoknál	1/3	A vállalkozásoknak saját maguknak is piackutatásokat, előrejelzéseket, tanulmányokat kell készíteni, amelyek több vállalkozás, vagy egy szakmai szervezet összefogásában is megvalósulhat.	Vállalkozások szakmai szervezetek turisztikai egyeztető fórum	V SZ R	kutatás/elemezés/tanácsadás	2006 folyamatos	513
Innovációs alap létrehozása	1/4	A turisztikai vállalkozások innovációs tevékenységét segítő innovációs alap létrehozása, a turisztikai innováció állami támogatása. Az új ötletek, tervek, szakmai fejlődés ösztönzésére.	Ndmsz, rdmsz	TÁI R	támogatás/pályázati rendszer	2010	513
Turisztikai innovációs fórum létrehozása	1/5	Évente megrendezésre kerülő, az ötletcsere, ötletek továbbfejlesztésének színhelyéül szolgáló esemény megszervezése.	ndmsz turisztikai egyeztető fórum	TÁI SZ	kommunikáció/PR, tervezés/szervezés	2008	513
"Best practice" elterjesztése	1/6	"Best practice" elterjesztése a magyar turisztikai	ndmsz	SZ	kommunikáció/PR,	2008	513

se, magas presztizsú turisztikai díjak létrehozása.		vállalkozások körében, elit klub létrehozása. Magas presztizsú turisztikai díjak létrehozása. A nívós díjak létrehozásával a jó példák bemutatásával (pl. "Az év turisztikai terméke") ösztönözni a vállalkozások fejlesztéseit, az ötletek kidolgozását, megvalósítását.	turisztikai egyeztető fórum szakmai szervezetek	TÁI	tervezés/szervezés támogatás/pályázati rendszer		
Találmányok turisztikai hasznosítása	3/3	A "Találmányi Kiállításokon" bemutatottak ismertetése speciális fórumokon, és ezek turisztikai hasznosítása	ndmsz, rdmsz, vállalkozások, civil szféra	TÁI, R, V, C	tervezés/szervezés, kommunikáció/PR	2013	210
Kutatás/elemezési feladatok	3/7	Az ndmsz döntés-előkészítő kutatásokat, elemzéseket készít illetve rendel meg. Létrehoz egy országos kutatási adatbázist	ndmsz	TÁI	kutatás/elemzés/tanácsadás	Az ndmsz felállításától kezdve folyamatos	513
Turisztikai vállalkozások versenyképességéhez való hozzájárulás	3/11	Az ndmsz tanácsadással, információszolgáltatással, üzleti gyakorlatot bemutató kiadványokkal segíti a vállalkozásokat.	ndmsz, rdmsz	TÁI, R	kutatás/elemzés/tanácsadás	Az ndmsz felállításától kezdve folyamatos	513
Területi információs rendszer működtetése	1/23	Naprakész, az eddig megvalósult fejlesztéseket feldolgozó területi információs rendszer kiépítése, működtetése, hasznosítása.	turizmus állami irányítása ndmsz	TÁI	kutatás/elemzés/tanácsadás	2007	513

**Partnerség**

Nyílt kooperációs módszer bevezetése a turizmus-irányításban, régiós és helyi szinten	1/27	A turizmus állami irányítása és az ndmsz/rdmsz által megrendelt kutatások és tanulmányok elkészítése során a civil szféra és más érintettekből álló irányító csoport létrehozása, amely a tanulmánykészítés folyamatát figyelemmel kíséri és javaslatot tesz a munka során.	ndmsz rdmsz turizmus állami irányítás	TÁI SZ R	tervezés/szervezés szabályozás kommunikáció/PR	2009	520
---	------	---	---	----------------	--	------	-----

**Párbeszéd a szakmával**

Széles körű helyi szintű egyeztetés kialakítása és működtetése	1/26	Turisztikai fejlesztési koncepciók, tervek elfogadásához feltételként szabni a széles körű helyi egyeztetést. A fejlesztések várható hatásainak bemutatása a helyi közösség számára.	rdmsz önkormányzatok	R TÖ MÖ	tervezés/szervezés PR/kommunikáció	2008	521
Hálózatok, klaszterek kialakítása, együttműködés	1/7	A vállalkozások közötti együttműködés, a közös piaci megjelenés ösztönzése.	szakmai szervezetek rdmsz	SZ R	tervezés/szervezés támogatás/pályázati	2007 folyamatos	521

dés a turisztikai szolgálta- tók között			vállalkozások	V	rendszer		
Szakmai szervezetek és az állami irányítás közötti együttműködés fokozása, az ágazatban dolgozók aktívabb szerepvállalása	5/5	Javaslat kérés, véleményezés, szakmai szerveze- tek egységes fellépése, rendszeres kétirányú információ áramlás rendszerének kidolgozása	turisztikai egyeztető fórum szakmai szervezetek	SZ	tervezés/szervezés	2005	521

Ágazatok közötti párbeszéd

Nyitás a szakmán kívüliek felé	1/33	A szakma eredményeinek, gondjainak bemutatá- sa a szakmán kívüliek részére.	turizmus egyeztető fő- rum szakmai szervezetek	SZ	tervezés/szervezés kommunikáció/PR	2005 fo- lyamatos	522
-----------------------------------	------	--	--	----	---------------------------------------	----------------------	-----

**VI. Horizontális célok**

**Fenntarthatóság megvalósítása**

Fenntartható Turizmus Munkacsoport létrehozása	6/2	A fenntartható turizmus indikátorainak kidolgo- zását koordináló, valamint a Fenntartható Fejlő- dés Nemzeti Programjának elkészítésében a turizmus érdekeit képviselő szervezet létrehozá- sa jogszabályban szabályozott módon. A munka- csoport erre a feladatra jön létre, utána megszű- nik.	turizmus állami irányí- tása turisztikai egyeztetési fórum szakmai szervezetek	SZ TÁI K	tervezés/szervezés szabályozás	2010	610
Kutatás a fenntarthatósági indikátorokról	6/3	A fenntarthatósági indikátorok alkalmazásának nemzetközi és hazai gyakorlatának valamint a címkézési rendszerek felmérése, országos indi- kátorrendszer kidolgozása, amely lehetővé teszi regionális, desztináció és termékspecifikus indi- kátorok alkalmazását.	Fenntartható Turizmus Munkacsoport turizmus állami irányí- tása	TÁI	kutatás/elemzés/ tanácsadás	2006	610
Védjegyrendszer kialakí- tása, működtetése	6/4	A magyar turizmus védjegyrendszer felülvizsgá- lata, átdolgozása a fenntarthatósági kritériumok- kal való kiegészítése.	ndmsz Fenntartható Turizmus Munkacsoport	TÁI	tervezés/szervezés szabályozás	2008	610
Teherbíró-képesség vizs- gálatok	6/5	A teherbíró képességi (nem csak környezeti) vizsgálatok egységes módszertanának kialakítása a turizmus területén, integrálása a fenntartható- sági indikátorrendszerbe. (Támogatásokhoz fel- tételként szabni alkalmazásukat.)	Ndmsz turizmus állami irányí- tása Fenntartható Turizmus	TÁI	kutatás/elemzés/ tanácsadás szabályozás	2007	610



			Munkacsoport				
<b>Esélyegyenlőség</b>							
<b>Akadálymentesítés</b>							
Akadálymentesítés	6/8	A turisztikai létesítmények, programok, szálláshelyek és vendéglátóhelyek a különböző fogyatékos emberek igényeinek megfelelő kialakítása, ami kiterjed az információkhoz való hozzáférésre is (modern technológia vívmányainak alkalmazásával). Kis beruházással járó, a hozzáférhetőséget mégis jelentősen javító intézkedések meghozatala.	vállalkozások turisztikai attrakciók kezelői önkormányzatok szakmai szervezetek  esélyegyenlőségi tárca	V SZ  C	támogatás/pályázati rendszer  kommunikáció/PR	2015	621
Fogyatékos emberek speciális igényeinek megfelelő szálláshelyfejlesztés	6/9	A fogyatékos emberek csoportját elszállásolni képes szálláshelyek fejlesztése.	ndmsz esélyegyenlőségi tárca rdmsz	TÁI K R	támogatás/pályázati rendszer	2013	621
<b>Hátrányos megkülönböztetés</b>							
Párbeszéd a fogyatékos emberekkel	6/10	A szakmai szervezetek és a fogyatékos emberek érdekképviselői szervei között egyeztetés, párbeszéd biztosítása, fórum kialakítása. A fogyatékos emberek számára bővülő kínálatról érdekképviselői szövetségeik folyamatosan tájékoztatása.	szakmai szervezetek esélyegyenlőségi tárca rdmsz	SZ R	kommunikáció/PR tervezés/szervezés	2006	622
Üdülési csekkrendszer a szociálisan hátrányos helyzetű rétegek részére	6/12	Üdülési csekkrendszeren belül az inaktívok részére egy tervezhető, kiszámítható, éves keret meghatározása és elkülönítése. Nyugdíjasok részére gyógyturizmusban felhasználható üdülési csekk rendelkezésre bocsátása.	egészségügyi tárca, pénzügyi tárca, esélyegyenlőségi tárca turizmus állami irányítása	K  TÁI	szabályozás	2005 folyamatos	622
Táboroztatás Tanulmányi kirándulások Erdei iskolák	6/13	Szociálisan rászoruló és mozgássérült gyermekek részvételének támogatása.	egészségügyi tárca ifjúsági tárca esélyegyenlőségi tárca, turizmus állami irányítása	K	támogatás/pályázati rendszer	2005 folyamatos	622
Fogyatékos emberek és kisebbségek foglalkoztatásának ösztönzése az ágazatban	6/14	Koncepció készítés, a fogyatékos emberek, illetve a munkaerőpiacon hátránnyal indulók által betölthető munkakörökről és munkalehetőségekről, elhelyezkedésük támogatása a turizmus területén.	munkaügyi tárca  esélyegyenlőségi tárca	K	támogatás/pályázati rendszer kutatás/elemzés/ tanácsadás	2010	622

<b>Határon átnyúló turisztikai kapcsolat</b>							
Határon átnyúló desztináció fejlesztés támogatása	6/15	Közös turisztikai vonzerő / attrakció fejlesztése (tematikus utak, klaszterek), piacra vitele, európai uniós források felhasználásával	rdmsz Határon Túli Magyarok Hivatala vállalkozások civil szféra	R K V C	tervezés/szervezés támogatás/pályázati rendszer promóció	2007	630
<b>Piaci szegmensek</b>							
Ifjúsági turizmus fejlesztési koncepciójának kidolgozása	6/7	A turisztikai feladatok meghatározása, turisztikai infrastruktúra fejlesztése, programkínálat kialakítása, elektronikus marketingeszközök felhasználása	vállalkozások, turisztikai attrakciók kezelői, önkormányzatok, TÁI, ifjúsági tárca, esélyegyenlőségi tárca, oktatási tárca	K V C Ö	Támogatási/pályázati rendszer, Marketing/PR Tervezés/szervezés	2007	640
Családi kirándulások ösztönzése	6/11	A rövid, egynapos családi belföldi kirándulások, a hátizsákos turizmus fejlesztésébe a turistaegyesületek, szervezetek, természetjáró szövetségek bevonása, tevékenységük – különös tekintettel marketingtevékenységükre – támogatása.	szakmai szervezetek	SZ	tervezés/szervezés	2005 folyamatos	640

[1] (beruházás, tervezés/szervezés, kommunikáció/PR, promóció, szabályozás, kutatás/elemzés/tanácsadás, támogatás/pályázati rendszer)

## 10.4 FORRÁSJEGYZÉK

### Felhasznált, illetve tanulmányozott források jegyzéke

1. Gazdasági Minisztérium, *Átfogó Fejlesztési Terv*, GM munkaanyag, 1999
2. Gazdasági Minisztérium, *Európai Felzárkózás Stratégiája*, GM munkaanyag, 1999
3. Gazdasági Minisztérium, *Széchenyi Terv: Nemzeti Fejlesztési Terv*, GM Sajtó Titkárság, Budapest, 2000
4. Miniszterelnöki Hivatal, *Általános Fejlesztési Terv*, MeH NFTH, munkaanyag- készítés alatt
5. Miniszterelnöki Hivatal, *Nemzeti Fejlesztési Terv*, MeH NFTH, Budapest, 2003
6. Miniszterelnöki Hivatal: Módszertani útmutató a kormányzati stratégiai tervezéshez, Budapest, 2004
7. Pénzügyminisztérium, EU Bizottság Pénzügyi és Gazdasági Főigazgatósága, *A magyar gazdaságpolitika középtávú prioritásainak Közös Értékelése*, PM, Budapest, 2000

### Turizmus Bulletin

8. A felnőtt lakosság véleménye az aktív üdülési és kulturális tevékenységekről, Turizmus Bulletin 2000/4. szám
9. A külföldi turisták véleménye a budapesti tömegközlekedésről, Turizmus Bulletin 1999/4. szám
10. A lakosság utazási szokásai, vélemények a magyarországi turizmusról, Turizmus Bulletin 2000/1. szám
11. A magyar háztartások utazási szokásai – 2000, Turizmus Bulletin 2001/1. szám
12. A Magyarországra látogató külföldiek fogyasztási szokásai , Turizmus Bulletin 1999/1. szám
13. Az ország különböző régióban működő Tourinform irodák értékelése, Turizmus Bulletin 2000/2. szám
14. Az ország különböző régióiban működő Tourinform irodák értékelése, Turizmus Bulletin 2000/4. szám
15. Bozzay Andrásné: PHARE-turizmusfejlesztési program, Turizmus Bulletin 1997/3. szám
16. Dr. Behringer Zsuzsanna – Herbszt Angéla – Kiss Kornélia – Török Péter: Közép-Kelet-Európa turizmusa, Turizmus Bulletin 2002/1. szám
17. Dr. Budai Zoltán: Marketing a fürdőfejlesztésben, Turizmus Bulletin 2002/1. szám
18. Dr. Deme Péter: A magyar turizmus állami irányításának szerepe a magyarságkép alakításában, Turizmus Bulletin 1999/2. szám
19. Dr. Faragó Hilda – Karikás Eszter: A konferenciák világa, Turizmus Bulletin 2000/3. szám
20. Dr. Feleki Ferenc: Munkahelyi tapasztalatok a szakmai felsőoktatásban frissen végzett munkavállalókról, Turizmus Bulletin 2000/2. szám
21. Dr. Harald Schmidt: A kelet-német lakosság magyarországi utazásai, Turizmus Bulletin 1999/2. szám
22. Dr. Hüttl Antónia – Dr. Probáld Ákos: A szatellit számla szerepe a turizmus nemzetgazdasági szerepének meghatározásánál, Turizmus Bulletin 2000/1. szám
23. Dr. Jandala Csilla: Az európai utazási szokások alakulása, Turizmus Bulletin 1997/2. szám

24. Dr. Jandala Csilla: Franciaország, Turizmus Bulletin 1997/3. szám
25. Dr. Lengyel Márton – Szatmáry Beáta – Szilágyi Balázs – Rátz Tamara – Puckó László: Az Európai Unióhoz való csatlakozásra készülő közép-európai országok turizmusa – 2. rész, Turizmus Bulletin 1998/3. szám
26. Dr. Lengyel Márton – Szatmáry Beáta – Szilágyi Balázs – Rátz Tamara – Puczkó László: Az Európai Unióhoz való csatlakozásra készülő közép-európai országok turizmusa – 3. rész, Turizmus Bulletin 1998/4. szám
27. Dr. Lengyel Márton: Az Európai Unió turizmussal kapcsolatos tevékenysége egyes tagországok tapasztalatai tükrében – I. rész, Turizmus Bulletin 1999/2. szám
28. Dr. Lengyel Márton: Az Európai Unió turizmussal kapcsolatos tevékenysége egyes tagországok tapasztalatai tükrében – II. rész, Turizmus Bulletin 1999/3. szám
29. Dr. Lengyel Márton: Az Európai Unióhoz való csatlakozásra készülő közép-európai országok turizmusa, Turizmus Bulletin 1998/2. szám
30. Dr. Nemes Andrea – Halassy Emőke : Franciaország, Turizmus Bulletin 1999/1. szám
31. Dr. Nemes Andrea – Halassy Emőke: Az Amerikai Egyesült Államok, Turizmus Bulletin 1999/4. szám
32. Dr. Nemes Andrea – Halassy Emőke: Az Oroszországi Föderáció, Turizmus Bulletin 1999/2. szám
33. Dr. Nemes Andrea – Halassy Emőke: Japán, Turizmus Bulletin 1998/2. szám
34. Dr. Nemes Andrea – Halassy Emőke: Németország, Turizmus Bulletin 2000/1. szám
35. Dr. Nemes Andrea – Halassy Emőke: Olaszország, Turizmus Bulletin 1999/3. szám
36. Dr. Nemes Andrea – Halassy Emőke: Svédország, Turizmus Bulletin 1998/4. szám
37. Dr. Nemes Andrea: A Szovjetunió utódállamai: Orosz Föderáció, Litvánia, Turizmus Bulletin 1997/3. szám
38. Dr. Nemes Andrea: Amerikai Egyesült Államok, Turizmus Bulletin 1998/1. szám
39. Dr. Nemes Andrea: Egyesült Királyság, Benelux Államok, Turizmus Bulletin 1997/4. szám
40. Dr. Puczkó László – Dr. Rátz Tamara: A tematikus park mint turisztikai attrakció, Turizmus Bulletin 2002/1. szám
41. Eöry Edit: A magyar lovasturizmus-haladás munkaügetésben, Turizmus Bulletin 1998/3. szám
42. Erdős György: Portugália, Turizmus Bulletin 1998/3. szám
43. Farkas Melinda – Balogh Gábor: Két kerékkel kevesebb, számtalan eredménnyel több! , Turizmus Bulletin 2001/2. szám
44. Gazdasági Minisztérium: A Balaton Régió tízéves gazdaságfejlesztési programja, Turizmus Bulletin 2001/4. szám
45. Hajdú Mária: A turizmus forgalma 2001-ben, Turizmus Bulletin 2002/1. szám
46. Horkay Nándor: Turisztikai márka és márkapolitika a desztinációmenedzsmentben, Turizmus Bulletin, 2003/1-2. szám
47. Horváth Endre: Ökoturizmus Amerikában, Turizmus Bulletin 1997/3. szám
48. Jancsik András: Az Európai Unió turizmussal kapcsolatos intézkedései, Turizmus Bulletin 1997/3. szám
49. Jancsik András: Az Európai Unió turizmussal kapcsolatos intézkedései II. , Turizmus Bulletin 1997/4. szám
50. Kovács Balázs: Az állami turizmusfejlesztés-politika közösségi pillére, Turizmus Bulletin, 2004. II. szám

51. Kövesi Ariela: Izrael, Turizmus Bulletin 2000/3. szám
52. Ligeti Ádám: „Bécs stratégiai helyzete és piaci lehetőségei Prága és Budapest viszonylatában” című kiadvány összefoglalása, Turizmus Bulletin 1997/2. szám
53. Ligeti Ádám: Eurocity felmérés Budapesten – 1998, Turizmus Bulletin 1999/3. szám
54. Lombosi Gábor: EU-intézkedések, melyek érintik a turizmust, Turizmus Bulletin 1997/3. szám
55. Németh József: Spanyolország, Turizmus Bulletin 2000/2. szám
56. Polgár Judit: A kelet-németek utazásai Magyarországra 2001-ben és 2002-ben, Turizmus Bulletin 2002/2. szám
57. Réthi Sándor: A magyar turisztikai oktatásban jelenleg használt oktatási módszerek és taneszközök felmérése, Turizmus Bulletin 2000/2. szám
58. Török Péter: A kelet-németek magyarországi utazási szokásai a LEIF felmérése alapján, Turizmus Bulletin 2001/1. szám
59. Török Péter: A német lakosság utazási szokásai az RA 2000 kutatás alapján, Turizmus Bulletin 2000/4. szám
60. Török Péter: E-turizmus: Az Internet és az e-business szerepének növekedése a turizmusban, Turizmus Bulletin 2002/1. szám
61. Verécsi Gábor: WTO nemzetközi szeminárium a fenntartható turizmus mutatóiról, Turizmus Bulletin 1999/4. szám
62. WTO tanácskozás a fenntartható turizmus indikátorairól, Turizmus Bulletin 1999/3. szám

### **Felhasznált, illetve tanulmányozott kutatások jegyzéke**

63. A WTO közleménye az Iraki háború kapcsán 2003. március 20.
64. CONSULTUR Consultores Turísticos S.A.: Kvalitatív és kvantitatív módszerekkel végzett kutatás Mo., mint turisztikai desztináció ismertségéről, imázsáról és piaci potenciáljáról Spanyolországban ; a spanyolok utazási szokásairól, az utazási döntések meghozataláról és az utazáshoz használt információs csatornákról, 2001. január
65. ECOSTAT: Economic Trends in Hungary, 2002. december
66. Euromonitor: European Tourism, 1998
67. Euromonitor: The market of Travel and Tourism in Western Europe, 2000
68. Euromonitor: World Tourism, 1998
69. F.U.R. Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e. V.: Die Reiseanalyse RA 2001(1. Geschäftsreisen, 2. Info.Quellen, 3. Exklusivfrage Ungarn), 2001. szeptember
70. F.U.R. Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e. V.: Die Reiseanalyse RA 2002. (Zielbezogene Entscheidungskriterien), 2002. július
71. Floreno Gazdasági Tanácsadó és Kereskedelmi Kft.: A turisztikai oktatásban jelenleg használt oktatási módszerek és taneszközök felmérése, 1999. október
72. Floreno Gazdasági Tanácsadó és Kereskedelmi Kft.: Hatástanulmány: A balatoni opera-, balett-, operett-, musical fesztivál turisztikai hatásainak vizsgálata, 2000. július
73. Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e. V.: Die Reiseanalyse RS 99 Berichtsband, 1999. május
74. Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e. V.: Die Reiseanalyse RS 99 Modul Gesundheitsurlaub, 1999. július

75. Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e. V.: Die Reiseanalyse RA Berichtsband, 2000. május
76. Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen e. V.: Die Reiseanalyse RA Auwertungsfibel, 2000. május
77. GKI Gazdaságkutató Rt.: A turizmus várható alaklása 2004-ig, 2002. július
78. GKI Gazdaságkutató Rt.: A turizmus várható alakulása 2005-ig, 2002. december
79. GKI Gazdaságkutató Rt.: Üzleti előrejelzés 2002-2004, 2002. június
80. GKI Gazdaságkutató Rt.: Üzleti Előrejelzés 2005-ig, 2002. december
81. Gruppe Leif Leipziger: Reisen der Ostdeutschen nach Ungarn 2002/2003, 2003. február
82. Gruppe LEIF: Reisen der Ostdeutschen nach Ungarn, 1998. december
83. Institut für Tourismus und Freizeitwirtschaft, Wirtschaftuniversität Wien: City Tourism in Europe, FECTO's Statistical Report, 1998
84. IPK International: European Internet Travel Monitor, 2002. június
85. IPK International: European Internet Travel Monitor 2001., 2002. augusztus
86. IPK International: European Internet Travel Monitor, 2000
87. IPK International: European Travel Monitor – ETC Pool Report, 1996
88. IPK International: European Travel Monitor – ETC Pool Report, 1997
89. IPK International: European Travel Monitor – ETC Pool Report, 1998
90. Ipsos Régions: Kvalitatív és kvantitatív módszerekkel végzett kutatás Mo., mint turisztikai desztináció ismertségéről, imázsáról, 2000. szeptember
91. Karl W. Wöber (ed.) Springer Wien NewYork: City Tourism 2002 Proceedings of European Cities Tourism's International Conference, 2002
92. KPMG Consulting Kft.: Az egészségturizmus marketing koncepciója, 2002
93. KPMG Consulting Kft.: Magyarország ismertsége és imázsa Lengyelországban, a lengyelek utazási szokásai, 2003. január
94. KPMG Consulting Kft.: Magyarország ismertsége és imázsa Olaszországban, az olaszok utazási szokásai, 2002
95. KPMG Consulting Kft.: Magyarország ismertsége és imázsa Olaszországban, az olaszok utazási szokásai, Az olaszországi Magyar Kulturális Évad programsorozatának Magyarország ismertségére és imázsára gyakorolt hatásainak elemzése, 2003.
96. Lengyel Márton: A turizmus általános elmélete, KIT Képzőművészeti Kiadó, Budapest, 1994
97. M.Á.S.T. Kft.: A magyar lakosság utazási szokásainak felmérése személyes, kérdőíves megkérdezéssel, 3600 fős mintán, 2001. január
98. M.Á.S.T. Piac- és Közvéleménykutató Társaság: A magyar lakosság főüdülési tervei 2002 nyarán, 2002.
99. M.Á.S.T. Piac- és Közvéleménykutató Társaság: A magyar turizmus minőségi védjegy bevezetésével kapcsolatos vélemények 2002 nyarán, 2002
100. Magyar Gallup Intézet (Miniszterelnöki Hivatal Országimázs központ): Országkép vizsgálat, 2002 kutatási jelentés, 2002. március
101. Magyar Gallup Intézet (Miniszterelnöki Hivatal Országimázs központ): Hogyan látjuk Magyarországot? Országkép vizsgálat, 2002 kutatási jelentés, Táblázatok-Demográfiai bontás, 2002. február

102. Magyar Gallup Intézet (Miniszterelnöki Hivatal Országimázs központ): Országkép vizsgálat, 2002 2-es számú melléklet: Táblák, Demográfiai bontás, 2002. február
103. Magyar Gallup Intézet (Miniszterelnöki Hivatal Országimázs központ): Országkép vizsgálat, 3-as számú melléklet: Táblák, Regionális bontás, 2002. február
104. Magyar Gallup Intézet (Miniszterelnöki Hivatal Országimázs központ): Országkép vizsgálat, 2002 4-es számú melléklet: Ábrák, 2002. február
105. Magyar Turizmus Rt. Kutatási Igazgatóság: A tourinform irodák ismertségének és az irodába betérő ügyfelek elégedettségének vizsgálata, 2002. november
106. Magyar Turizmus Rt.: A Dél-alföld turisztikai koncepciója és fejlesztési programja, KIT Dél-alföldi Regionális Képviselőtestület, Szeged, 2000.
107. Magyar Turizmus Rt.: A Tisza-tó turizmusának középtávú fejlesztési programja, LT Consorg Kft.-TeamPannon Kft.-KIT, 2000.
108. Magyar Turizmus Rt.: Budapest – Közép-Dunavidéki Régió Regionális Turisztikai Koncepció és Fejlesztési Program, Horwath Consulting Szállodai és Idegenforgalmi Tanácsadó Kft. & Szemrédi Turizmus Tanácsadó Konzorcium, 2000
109. Magyar Turizmus Rt.: Dél-Dunántúl turizmusfejlesztési koncepciója és stratégiai programja, Pécsi Tudományegyetem Földrajzi Intézet Turizmus Tanszék, 2000
110. Magyar Turizmus Rt.: Észak-alföld turisztikai koncepciója és fejlesztési programja, LT Consorg Kft., 2000.
111. Magyar Turizmus Rt.: Észak-Magyarország régió Turisztikai fejlesztési koncepciója és stratégiai programja, Miskolci Egyetem Marketing Intézet, 2000.
112. Magyar Turizmus Rt.: Nyugat-Dunántúli régió Turisztikai Koncepciója és Fejlesztési Programja, Horwath Consulting Szállodai és Idegenforgalmi Tanácsadó Kft. & Szemrédi Turizmus Tanácsadó Konzorcium, 2000
113. Magyar Turizmus Rt.: Regionális turisztikai koncepció és fejlesztési program a közép-dunántúli idegenforgalmi régió számára, KPMG Consulting, Utazás, Szabadidő és Turizmus, 2000.
114. MeH Stratégiai Elemző Központ: Regionális fejlődés Európában és Magyarországon, 2002.
115. MENLO Consulting Group: Americans as International Travelers – Best Prospects for Hungary, 1998. január
116. MENLO Consulting Group: Awareness and Perceptions of Hungary – Focus Group Research (Interim Report), 1999. március
117. MENLO Consulting Group: Awareness and Perceptions of Hungary – TravelStyles Research, 1999. július
118. MONITOR Társadalomkutató Intézet és Módszertani Központ: A tourinform irodák ismertségének vizsgálata, 2002. november
119. Nemzeti Ifjúságkutató Intézet (Mobilitás): A Kárpát-medencében élő magyar és többségi nemzetekhez tartozó fiatalok utazási szokásai, 2002. október
120. Nemzeti Ifjúságkutató Intézet: Ifjúság 2000 Tanulmányok I., 2002
121. Nemzeti Ifjúságkutató Intézet: Mozaik 2001 Gyorsjelentés Magyar Fiatalok a Kárpát-medencében, 2002
122. Olasz turizmus törvény (Legge 29 marzo 2001, n. 135, Riforma della legislazione nazionale del turismo)
123. Rüdiger Leidner: The European Tourism Industry – A multi-sector with dynamic markets – structures, developments and importance for Europe's economy, Report for the European Commission, 2004

124. Szonda Ipsos: A felnőtt lakosság véleménye az aktív üdülési és kulturális tevékenységről, 2000. július
125. Szonda Ipsos: 14-25 éves fiatalok véleménye az aktív üdülési és kulturális tevékenységről, 2000. augusztus
126. Szonda Ipsos: A Budafest Nyári Opera- és Balettfesztivál Gazdasági Hatásai és a Fesztivál Rendezvényeivel Kapcsolatos Látogatói Vélemények, 2000. augusztus
127. Szonda Ipsos: A lakosság utazási szokásai, 1998. február
128. Szonda Ipsos: A lakosság utazási szokásai, vélemények a magyarországi turizmusról, 1999. november
129. Szonda Ipsos: A lakosság utazási szokásai, vélemények a magyarországi turizmusról II., 2000. május
130. Szonda Ipsos: A lakosság utazási szokásai, vélemények a magyarországi turizmusról III., 2000. október
131. Szonda Ipsos: A lakosság utazási szokásai, vélemények a magyarországi turizmustól IV., 2001. június
132. Szonda Ipsos: Az Európai Unió idegenforgalmi témájú pályázati lehetőségeit tartalmazó kiadvány iránti igények. Telefonos közvélemény kutatás az idegenforgalomban érintettek körében, 2000. június
133. Szonda Ipsos: Próbavásárlás az ország különböző régióiban működő Tourinform irodákban, 1999. december
134. Szonda Ipsos: Próbavásárlás vizsgálat az ország különböző régióiban működő Tourinform irodákban II., 2000. augusztus
135. Szonda Ipsos: Ügyfél-elégedettség vizsgálat a Tourinform irodákban II, 2000. augusztus
136. Taylor Nelson Sofres Modus: Próbavásárlás a Tourinform kihelyezett képviselőjénél, 1999
137. Taylor Nelson Sofres Hungary: Magyarország mint turisztikai desztináció ismertsége, imázsa és piaci potenciálja Nagy-Britanniában, a brit lakosság utazási szokásai, 2003.
138. Travel & Tourism Intelligence: E-Business in the Travel Industry, 2000. augusztus
139. U-GA-LO-GI Oktatási és Tanácsadó Kkt: Tanulmány a hazai regionális repülőterek hasznosíthatóságáról, 2001. április
140. Veszprémi Egyetem: Üdülöhelyi Igazgatóságok létrehozásának lehetőségei a Balaton kiemelt üdülőkörzetben, 2004
141. WES Tourism Research and Consultancy: A belgák utazási szokásainak vizsgálata ; Magyarország turisztikai imázsának, piaci potenciáljának és potenciális információs csatornáinak felmérése Belgiumban, 2001. augusztus
142. WTO Market Intelligence and Promotion Section: MICE Outbound Travel 2000., 2003. február
143. Commission of the European Communities: Working together for the future of European Tourism, Brussels, 2001

#### **Felhasznált, illetve tanulmányozott egyéb források jegyzéke**

144. A Magyar Turizmus Rt. éves marketingtervei
145. Dr. Lengyel Márton: A balatoni turizmus fejlesztési koncepciója, 1993
146. Dr. Lengyel Márton: A turizmus általános elmélete II., A turizmus irányítása, Heller Farkas Gazdasági és Turisztikai Szolgáltatások Főiskolája, 2004



147. European Commission Directorate-General for Enterprise Enterprise publications, Structure, performance and competitiveness of European tourism and its enterprises, 2003.
148. European Commission Enterprise Directorate-General Tourism Unit, Towards quality rural tourism, Integrated quality management or rural tourist destinations, Brusselx, 2000
149. Kisvállalkozás-fejlesztési Intézet, A kis- és középvállalkozások helyzete 2000. éves jelentés, Budapest, 2001
150. Környezetvédelmi Minisztérium: OECD, Szemelvények az OECD környezetpolitikájából, A környezetpolitikai teljesítmény az OECD országokban, Budapest, 1998
151. Kovács Balázs: Az állami turizmusfejlesztés-politika közösségi szemmel, in Vendéglátósok kézikönyve, Raabe kiadó, 2004. szeptember
152. Kovács Balázs: *Kihívások a turizmusban az uniós csatlakozás küszöbén* in Magyar Közigazgatás, LIII. Évf. 8. szám, 2003. augusztus, pp.: 507-512.
153. Kovács Balázs: *Turizmus az Európai Unióban*, Európa Füzetek 52. szám, MeH-KüM közös kiadvány, 2004,
154. Kovács Balázs – Tusor András: *Turizmus és vendéglátás az Európai Unióban*, in Vendéglátósok kézikönyve, Raabe kiadó, 2003. március
155. Központi Statisztikai Hivatal, A KSH jelenti 2002/2, Társadalom és gazdaság, Budapest, 2002.
156. Dr. Lengyel Márton: A turizmus fejlesztésének stratégiája, középtávú programja és intézkedési terve Budapest, 2000
157. Magyar Gazdaságelemző Intézet, A kis- és középvállalkozások helyzete 2002. éves jelentés, Budapest, 2003
158. Magyar Turizmus Rt. regionális marketing igazgatóságok és regionális turisztikai projektirodák éves jelentései 2001-2002
159. Michalkó Gábor: A városi turizmus elmélete és gyakorlata, MTA FKI, 1999
160. Michalkó Gábor: A bevásárlóturizmus, Kodolányi János Főiskola, 2004
161. Michalkó Gábor – Rátz Tamara: A sátorverésen túl: A turizmustudomány magyarországi állapotairól, in Magyar Tudomány, 2003. július
162. Miniszterelnöki Hivatal Európai Integrációs Iroda, Bővülő Európa, Tények és tanulmányok, Budapest, 2003. március
163. Miniszterelnöki Hivatal Stratégiai Elemző Központ Stratégiai Füzetek 1., Az államháztartásról és humánpolitikai feladatairól, Budapest, 2002. október
164. Miniszterelnöki Hivatal Stratégiai Elemző Központ Stratégiai Füzetek 2., Gazdasági helyzetkép, Budapest, 2000. február
165. Miniszterelnöki Hivatal Stratégiai Elemző Központ Stratégiai Füzetek 4., Az egészségügy kimagasló hatékonyságú ágazat, Budapest, 2000. november
166. Miniszterelnöki Hivatal Stratégiai Elemző Központ Stratégiai Füzetek 6., Energiagondok a világban és nálunk, Budapest, 2000. december
167. Miniszterelnöki Hivatal Stratégiai Elemző Központ Stratégiai Füzetek 8., Innovatív társadalomgazdaság és jövőtudat, Budapest, 2001. augusztus
168. Miniszterelnöki Hivatal Stratégiai Elemző Központ Stratégiai Füzetek 10., Mobilitás, Biztonság, egészséges életfeltételek, Budapest, 2002. május
169. Miniszterelnöki Hivatal Stratégiai Elemző Központ Stratégiai Füzetek 11., Az államháztartásról és humánpolitikai feladatairól, Budapest, 2002. október

170. Miniszterelnöki Hivatal Stratégiai Elemző Központ Stratégiai Füzetek 12., Regionális fejlődés Európában és Magyarországon, Budapest, 2002. december
171. Miniszterelnöki Hivatal Turisztikai Államtitkársága, Szálloda és Vendéglátóipar Európában, A szálloda és vendéglátóipari ágazatot érintő 250 Európai Unió Intézkedés, Budapest, 2002. szeptember
172. Office for Official Publications of the European Communities, Statistics in focus, Industry, trade and services, Tourism and the environment, Luxembourg, 2002
173. Office of Official Publications of the European Communities, European Commission Eurostat, Tourism – Europe, central European countries, Mediterranean countries, key figures 2000-2001, Luxembourg, 2002
174. Puczkó L. - Rátz T. (2000): Az attrakciótól az élményig - A látogatómenedzsment eszközei; Geomédia Szakkönyvek, Budapest
175. Puczkó L. - Rátz T. (2001): A turizmus hatásai; AULA, Budapest
176. WTTC, Hungary Travel and Tourism, a world of opportunity, The 2003 Travel and Tourism Economic Research, London 2003.
177. Zánkai Gyermek és Ifjúsági Centrum Kht., A Balatoni Ifjúsági Turizmus a Számok Tükrében 2002., Zánka 2002. október