

# BTFKP

## A BALATONI TURIZMUS

## FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓJA ÉS PROGRAMJA

\*

Készítette: LT Consorg Kft.

Balatonfüred, 2005

## Tartalomjegyzék

<b>VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ</b> .....	<b>3</b>
<b>I. HELYZETELEMZÉS</b> .....	<b>8</b>
1. BEVEZETÉS ÉS ELŐZMÉNYEK.....	8
2. A RÉGIÓ ÁLTALÁNOS LEÍRÁSA .....	9
3. VÁLTOZÁSOK 1999–2005 .....	11
4. A TURIZMUS HELYZETE .....	12
<i>A turizmus környezete</i> .....	12
<i>Turizmus</i> .....	12
Kereslet .....	12
Kínálat .....	13
Összegzés .....	14
<b>II. SWOT ELEMZÉS</b> .....	<b>16</b>
JÖVŐKÉP .....	17
<b>III. TÁVLATI CÉLOK</b> .....	<b>19</b>
<b>IV. STRATÉGIA A 2007-2013 KÖZÖTTI IDŐSZAKRA</b> .....	<b>24</b>
1. FŐ STRATÉGIAI CÉL .....	24
2. SAJÁTOS CÉLOK .....	25
3. PRIORITÁSOK .....	27
4. INTÉZKEDÉSEK ÉS PROGRAMOK .....	28
1. A Balatoni TDM modell létrehozása .....	28
2. Korszerűsítés – rövid távú feladatok .....	31
3. A szűk keresztmetszetek felszámolása .....	39
4. Komplex turisztikai termékek kialakítását célzó új fejlesztések .....	43
5. A STRATÉGIAI PROGRAM MEGVALÓSÍTÁSA – ÖSSZEGZÉS .....	57
A stratégia összefoglalása.....	58
A megvalósítás ütemezése.....	59
Összefoglaló a stratégiai program pénzügyi tervéről (2007-2013) .....	60
A megvalósítás szereplői .....	61
Ellenőrzés, monitoring .....	62
 NÉV- ÉS TÁRGYMUTATÓ .....	 65
 IRODALOMJEGYZÉK .....	 66
 KÉSZÍTŐK ÉS KÖZREMŰKÖDŐK .....	 68
 MELLÉKLETEK .....	 69
1. melléklet: Helyzetelemzés.....	69
2. melléklet: A BTFP 2000-2006 közötti időszakra vonatkozó programjainak a megvalósítása .....	69
3. melléklet: Válogatott forrásmunkák – recenziók .....	69
4. melléklet: A TDM modell kialakítása a Balaton régióban.....	69

## VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

### **A Balaton hanyatló desztináció<sup>1</sup> és ujjáélesztése nem várthat magára tovább.**

A Balaton hanyatló desztináció, mert az 1990 előtti keresletet zöme eltűnt és mindmáig nem sikerült újjal pótolni, sőt a megmaradt külföldi forgalom további csökkenését az utóbbi években már a belföldi kereslet lassú megélénkülése sem tudta ellensúlyozni. A Balaton Kiemelt Üdülőkörzet (BKÜ) összes szálláshelyi forgalma a 2000. évi 7,1 millió vendégéjszakáról 2004-re 5,9 millióra csökkent. A régió súlya a kereskedelmi szálláshelyek országos összforgalmában 2000-ben 27 % volt, 2004-ben már csupán 23 %-ot ért el. A hanyatlás további jelei és tényezői<sup>2</sup>: a víz instabil állapota; a jelenlegi turisztikai kereslet gyenge fizetőképessége, erős szezonális és koncentrációja a parti sávban; a nehézkes megközelíthetőség, az infrastruktúra hiányosságai; a vízparti üdülésen és néhány gyógyszállón kívül egyéb, sajátos vonzerőn alapuló komplex turisztikai termékek hiánya; a szolgáltatások változó színvonala; a marketing gyengeségei stb.

A balatoni desztináció ujjáélesztése nem várthat magára tovább, mert az országnak szüksége van a turizmus teljesítményének fokozására, amire adottságai folytán leginkább a BKÜ képes és hivatott, a régió lakossága pedig biztos megélhetésre vágyik, amit leginkább a turizmustól remélhet, és még remél.

A Balatonért sokszor és sokan emeltek szót, és az utóbbi években fontos fejlesztésekre is sor került. Az eddigi szétszórt és gyakran kampányszerű fejlesztések azonban elégtelennek bizonyultak ahhoz, hogy olyan új turisztikai kínálatot hozzunk a régióban létre, amely alkalmas lenne újfajta kereslet lekötésére. A megújulást sürgető tervek – így a **Balatoni turizmus fejlesztési koncepciója (BTFK)** és a **Balatoni turizmus fejlesztési programja (BTFP)** – **céljai sem teljesültek**, legfeljebb egy-két kiragadott részelemük valósult meg. Ebben a helyzetben szinte feleslegesnek tűnik minden további kutatás, helyzetelemzés és tervezés. A jelen munka során a térség egyik jeles személyisége és egyben országgyűlési képviselője az 1999-ben elkészített stratégia aktualizálásához annyit fűzött hozzá, hogy meg kell őrizni annak eredeti tartalmát az 1993-as turizmusfejlesztési koncepcióval együtt, csak a forrásokat kell a megvalósításukhoz hozzárendelni... A tervezés önmagában nem képes erre,

---

<sup>1</sup> Desztináció: utazási-üdülési célterület. A régi közönségét elvesztő hanyatló desztinációk (declining destinations) sorsa újabban nemzetközileg is az érdeklődés középpontjába került. A hanyatlás időbeni észlelésére és a gondok orvoslására az Európai Unió 2002-ben publikálta „Early warning system for identifying declining tourist destinations, and preventive best practices” c. kiadványát, amely a hanyatlás időbeni észlelésére és megelőzésére a Balaton számára is hasznos módszereket ajánl. Az ajánlott módszerek egyebek között: új stratégia kidolgozása, a megvalósítást irányító hatékony desztinációs menedzsment szervezet működtetése, kutatások által alátámasztott pontos adatbázisok kialakítása, a kínálat korszerűsítése, fejlesztése, a monitoring rendszer megszervezése, a lakossággal, a partnerszervezetekkel és a vállalkozókkal való érdemi együttműködés kialakítása, a térségi e-marketing megszervezése stb.

<sup>2</sup> A hanyatlás egyértelműen helytálló kifejezés a megelőző, vízparti tömegturizmussal jellemezhető időszakhoz képest, amelynek legbiztosabb jele e forgalom fent jelzett csökkenése. Egy új, már a BTFK-ban megcélzott, magasabb rendű turizmus megteremtése szempontjából az itt felsorolt további jellemzők zöme inkább olyan örökölt hátrányt és fékező tényezőt jelent, amelyeket képtelenek voltunk az elmúlt 15 év alatt módosítani, kijavítani vagy felszámolni. Ha valamin nem tudunk lényegesen változtatni, miközben a világ körülöttünk előre halad, akkor szintén lemaradunk és indokolt hanyatlásról (legfeljebb viszonylagos hanyatlásról) beszélni.

legfeljebb módszereket ajánlhat. De ha azokat sem alkalmazza senki, akkor valóban feleslegesnek tűnhet., hacsak nem sikerül a bajok legfőbb gyökerét megtalálni, vagy könnyebben teljesíthető gyógymódot ajánlani. A Balaton megérdemli ezt az utolsó erőfeszítést.

A bajok gyökerét már a Balaton turizmusfejlesztési koncepciója jelezte: **a balatoni turizmusnak nincs gazdája**. Ez ma úgy pontosítható, hogy a számos térségi szervezet között nincs egyetlen sem, ahol együtt lenne a szükséges kompetencia, eszköz és szakértelem.

Az igazi „gazda” hiánya országos gond, hiszen valamennyi régiónk ettől szenved, de országosan sem sikerült még a bajt orvosolni. A regionális idegenforgalmi bizottságok (RIB-ek) személyi összetételükben követik a politikai ciklusváltásokat és gyakorlatilag a turizmusért felelős miniszter tanácsadó testületei, esetenként rájuk ruházott, de bármikor visszavonható jogosítványokkal és kisebb-nagyobb (de a tervek megvalósításához soha sem elegendő) forrásokkal. Szakemberekből álló operatív szervezetük nincs, a regionális marketing irodák (szintén bizonytalan státusszal és forrásokkal) csak a titkársági teendők egyszemélyes ellátását biztosítják. A Balaton helyzete annyiban jobb, hogy itt a RIB elnöke kezdettől fogva egy köztisztelőnek örvendő turisztikai szakember, és a regionális marketing iroda – a BTFP ajánlását részben követve – regionális projekt iroda elnevezést kapott, de csak a nevében, mert a fejlesztési programban körvonalazott többi feltételhez szintén nem jutott hozzá... A szakmai kezdeményezések az intézményrendszer országos korszerűsítésére mindeközéig elakadtak vagy csak torz formában vették figyelembe azokat.

A megfelelő gyógymód nemzetközi tapasztalatokon alapuló elméleti alapjai adottak: alulról építkező, a köz- és a magánszektor együttműködésével kialakított, felkészült szakemberekből álló és megfelelő saját forrásokkal is rendelkező térségi menedzsment szervezetet kell létrehozni, amely képes ellenőrizni és irányítani – a kutatástól és tervezéstől kezdve a megvalósítás irányításán át az e-marketingig és a monitoringig – a turizmus teljes folyamatát. Másként, nemzetközi szóhasználattal élve: a TDM<sup>3</sup> modellt kell a Balatonon önerőből kialakítani.

A folyamat szerencsére már megindult, Gyenesdiáson az önkormányzat a vállalkozókkal együttműködve kialakította a település szintű megfelelő szervezetet. A jó példa elterjedésével és a térségi összefogás erősödésével a regionális szervezet is kialakítható. Ha a korszerű szervezeti rendszert nem sikerül országos szinten kialakítani, akkor fontos, hogy a Balaton térsége önállóan lépjen és vegye saját kezébe a sorsát, mert **a balatoni turizmus végveszélyben van és az új fejlődési szakasz megindítása tovább már nem odázható el. Ennek pedig kulcs tényezője a Balaton turisztikai desztinációs menedzsment (TDM) szervezetének önálló kialakítása**. E folyamat ösztönzése minden támogatást megérdemel, ezért az új stratégiának is egyik prioritását képezi.

Természetesen a balatoni turizmus új szakaszának megalapozásához nem elegendő csupán a korszerű térségi menedzsment szervezet kialakítása. A legtöbb gond orvoslásához **elengedhetetlen a fejlesztés, és pedig a tudatos fejlesztés megindítása**, ami egyben a fenntartható fejlődés alapfeltétele (ami továbbra is egyik fő cél marad, hiszen napjainkban a fenntarthatóság minden területen alapkövetelmény, így a turizmusban is).

---

<sup>3</sup> TDM: Tourism Destiantion Management. A magyar szóhasználatban leginkább a „térségi turisztikai menedzsment” kifejezés terjedt el, mivel elsőként a hazai felsőszintű turizmusoktatásban a Heller Farkas Főiskola ezzel a névvel indított 2001-ben egy új szakirányt. A „turisztikai desztinációs menedzsment” is használatos, szinonim kifejezés, amelynek rövidítése megegyezik az angoléval.

A tudatos fejlesztés a tervezésen alapul és feltételezi a tervek megvalósítását, amihez megint csak szükséges a megvalósítást is irányító, koordináló és ellenőrző térségi menedzsment szervezet munkája, amelynek a sikeres működéshez szükséges turistaforgalom biztosítását is elő kell segítenie hatékony desztinációs marketing tevékenységgel és a térségi partnerek együttműködésének koordinálásával, ösztönzésével.

**A BTFK és a BTFP céljainak aktualizálása** során a bekövetkezett változások és az időközben megszületett regionális tervek mellett figyelembe vettük a jelenleg folyó országos és regionális tervezési munkák – elsősorban az Országos Fejlesztéspolitikai Konceptió, az Országos területfejlesztési Konceptió, valamint a BKÜ új Fejlesztési Programja – céljait és prioritásait.

A fentieknek megfelelően a két aktualizált tervet tömörítő jelen dokumentum, **a Balatoni Turizmus Fejlesztési Konceptiója és Programja (BTFKP) céljai** a következők:

### *Konceptió*

**A balatoni turizmus fejlesztésének fő hosszú távú célja: a fenntartható és versenyképes turizmus megteremtése, amely alapul szolgál a Balaton régió társadalmi, gazdasági és területi kohéziójának az erősítéséhez.**

A részcélok felölelik a turizmus természeti, társadalmi, gazdasági és turisztikai vonatkozásait. Ezen belül a turizmus fejlesztésének sajátos szakmai céljai a következők:

1. A versenyképesség, a sajátos arculat és a Balaton márka megteremtése az exkluzív turizmus kiemelt fejlesztése révén
2. Megelégedett turisták és jól működő turisztikai szektor, színvonalas szolgáltatások
3. Szezonszéthúzás és a háttérterületek bevonása
4. Új és sajátos kép: vonzó élettér, gyermekparadicsom és a térség sajátos vonzerőire alapozott komplex turisztikai termékek változatossága
5. Élénk belföldi-, és sajátos piaci szegmenseket vonzó nemzetközi turizmus
6. Együttműködés, jó turisztikai szemlélet a lakosság és az önkormányzatok körében, a turizmus szakmában korrekt viselkedés, jó szakmai felkészültség és nyelvtudás

### *Stratégiai program*

A fő stratégiai cél a 2007-13 közötti időszakra: **a balatoni turizmus új fejlődési szakaszának a megindítása** annak érdekében, hogy a Balaton térsége úttörő módon hozzájáruljon az Országos Fejlesztéspolitikai Konceptió fő céljának a megvalósításához – hogy Magyarország Európa egyik legdinamikusabban fejlődő országa legyen, ahol emelkedik az emberek életszínvonala és javul az életminőségük – általában, és a Balaton vonatkozásában különösen. Mindez erősítse a Balaton régió társadalmi, gazdasági és területi kohézióját.

A fő cél elérését a következő stratégiai részcélok (sajátos célok) megvalósítása segíti elő:

1. **a turisztikai desztinációs menedzsment (TDM) működő modelljének megteremtése a régióban** a fenntartható fejlődés alapfeltételeinek kialakítása és a Balaton márkakép megteremtésének elősegítése érdekében;
2. **a versenyképesség erősítése** a hiányosságok és a szűk keresztmetszetek felszámolása, valamint új, tudatos fejlesztések által - a balatoni turizmus hanyatlásának megállítása és a benne rejlő lehetőségek eddiginél jobb kihasználása érdekében;
3. **a gazdasági hatékonyság javítása** az ország külgazdasági egyensúlyának javítása, valamint a régió társadalmi, gazdasági és területi kohéziójának erősítése céljából.

A stratégiai célok elérését a következő **fejlesztési prioritások** segítik elő:

- 1) a Balatoni TDM modell létrehozása;
- 2) a turizmus korszerű működési rendszerének kialakítása (a BTFP 2000-2006 II. Alprogramjában lévő korszerűsített rövid távú feladatok elvégzése);
- 3) a szűk keresztmetszetek felszámolása;
- 4) új turisztikai termékek kifejlesztése (a BTFP 2000-2006 I. Alprogramjának fenntartása az azóta bekövetkezett változások által indokolt módosításokkal, így az eddigi részleges teljesítések figyelembe vételével, pl. a kerékpárút környűrü déli parton még hiányzó önálló pályaszakaszainak kiépítése, a környűrűhöz szervezhető túraútvonalak kijelölése és szükség esetén pótlólagos kerékpárút építése stb.).

A szűk értelemben vett turisztikai célok és fejlesztési prioritások önmagukban nem képesek a sikeres turizmus valamennyi feltételét megteremteni. További **prioritások a turizmus „külső” (nem a saját illetékességi körébe tartozó) feltételeit illetően:**

- 1) a víz stabilitása és a környezet védelme;
- 2) a megközelíthetőség javítása;
- 3) az egyéb infrastrukturális hiányosságok megszüntetése;
- 4) a lakossági szolgáltatások magas színvonala;
- 5) jó közbiztonság;
- 6) a BKÜ jövőképeének kialakítása és regionális besorolásának rendezése.

Az 5)–10) pont alatt felsoroltak mind a sikeres turizmus alapvető tényezői, de a „turizmus szektor” közvetlenül nem képes hatni rájuk. A turizmus tervezésének ezért alapelve a kettős integráció, miszerint a turizmust a környezetébe kell integrálni (külső integráció), a turizmus valamennyi elemét pedig összehangoltan, együtt kell megtervezni és működtetni (belső integráció). A tervezés szintjén alapvető fontosságú tehát a turisztikai tervek integrálása a területfejlesztési tervekbe – esetünkben **a BTFKP beillesztése a BKÜ új Stratégiai Fejlesztési Programjába** – és így a szakma igényeinek figyelembe vétele a környezetvédelem, a közlekedés, a lakossági infrastruktúra és szolgáltatások, a közbiztonság és a régió státuszának területi tervezése során, különben ezek az alapfeltételek teljesítetlenek maradnak, és nem lehet fenntartható, egyúttal versenyképes turizmust megteremteni.

\*

Amennyiben a BFT elfogadja a fenti célokat, úgy indokoltnak tűnik a BKÜ új Stratégiai Fejlesztési Programjában is kiemelten figyelembe venni azok megvalósításának fontosságát a térség életében, ahol a fő gazdasági tevékenység hosszú távon is a turizmus marad. Ebben az esetben megfontolandó a stratégia prioritásai közül a jelenlegi 2. prioritást a következőképpen módosítani: **A balatoni turizmus új fejlődési szakaszának megindítása.**

Ezt indokolná még az is, hogy „a gazdasági erőforrások aktivizálása és a vállalkozási lehetőségek gyarapítása” (az eredeti 2. prioritás) megvalósítása elképzelhetetlen a turizmus új fejlődési szakaszának megindítása nélkül, illetve ez utóbbi a másik jelentős térségi gazdasági tevékenységre, a szőlő- és borkészítésre is kedvező hatást gyakorol. Ha viszont nem állítjuk előtérbe a célok között is a turizmus kritikus helyzetének a megváltoztatását, akkor hiányozni fog a mozgósító hatás a gyakorlati megvalósításban, különösen a források megszerzését illetően.

A BKÜ új Stratégiai Fejlesztési Programjának kidolgozása során várhatóan szintén sor kerül a térség jövőképeinek és távlati fejlesztési céljainak az átgondolására is. A turizmus szemszögéből az eddig felmerült elképzelések közül a legvonzóbb és az újfajta balatoni turizmus megteremtésével is teljesen összhangban lévő távlati célnak az tűnik, hogy **a Balaton régió az ország legexkluzívabb és legkedveltebb lakóhelye legyen**. A közlekedési problémák megoldásával és a távmunka elterjedésével eltűnik a távolság, és a nyugdíjasok mellett az aktív korosztályhoz tartozók – így a fiatalok – is szívesen választják majd lakóhelyül az országot (és talán Európát) egyik legszebb táját és vidékét, ha ott valóban szép a környezet, fejlett az infrastruktúra, kifogástalanok a szolgáltatások, élénk a közösségi élet és változatosak a szabadidő tevékenységek... Hasonló az igénye a turistáknak is, akik ott érzik jól magukat, ahol a helyi lakosság is elégedett.

Ez a jövőkép orientálná a mindennapi döntéseket az élet minden területén, és kedvező alapot teremtene az igényes fejlesztések számára is. Kivéve a turizmus néhány formáját (pl. a „gettó” turizmust), a lakosság és a turisták számára egyaránt vonzó környezetet együtt és azonos színvonalon lehet kialakítani, hiszen a turizmus a lakossági infrastruktúrát használja és – a szálláshelyektől eltekintve – a lakossági szolgáltatásokat veszi igénybe.

A turista ugyanolyan ember, mint bármelyikünk, azzal a különbséggel, hogy állandó környezetéből ideiglenesen hozzánk távozott, de szükségleteit teljes egészében magával hozza, és élményt keres. Szállásáról, étkeztetéséről és tájékoztatásáról a turisztikai szektornak kell gondoskodnia, de az élmény nyújtása és lappangó egyéb szükségleteinek kielégítése már az egész desztináció feladata. Ebben részt kell hogy vegyen a természeti környezet, a kulturális szféra, a közlekedés, a kereskedelem, az önkormányzati hivatal, a helyi egészségügyi szolgálat, a rendőrség... és a lakosság is. Egy-egy település vagy létesítmény mindezt együtt rendszerint képtelen önmagában biztosítani, a turista szükségleteinek teljességével számoló **komplex turisztikai termék tehát csak desztinációs szinten létezik**. A desztinációs menedzsment fő feladata, hogy mindezt szem előtt tartva – a tervezéstől kezdve a mindennapos működésig – gondoskodjon a különböző szolgáltatások meglétéről és összhangjáról, valamint arról, hogy azokról a turisták tájékoztatást is kapjanak... A sikeres turizmus tehát feltételezi az egész fogadóterület felkészültségét mind a helyi lakosság mindennapos élete, mind a turisták ideiglenes itteni tartózkodása során felmerülő igények kielégítésére. A turizmus szektor mindebben csak egy kis részt képvisel, de nem lehet sikeres, ha nem jól működik az egész.

A Balaton régió új, vonzó (a lakosságnak állandó és a turistáknak ideiglenes) életteret felvillantó jövőképeinek megvalósítása elősegítené a balatoni turizmus egyik legnagyobb gondjának, a szolgáltatási színvonal szezonális okozta gyengeségének a leküzdését is. A fizetőképes helyi törzsközönség kialakulása a vendéglátás vállalkozásai számára biztosíthatja majd a két hónapra lecsökkent működési idő egész évre való kiterjesztését, és ezáltal a képzett munkaerő megtartását, valamint a kiváló minőség elérését, ami az itt szerezhető élményekkel együtt a Balaton márkakép kialakításának alapvető feltétele.

E jövőkép fokozatos megvalósítása a balatoni turizmus átfogó megújításának is igazi alapja és fő sikertényezője lehet.

## I. HELYZETELEMZÉS

### 1. Bevezetés és előzmények

A Balatoni turizmus fejlesztési koncepciója (BTFK) 1993-ban, a Balatoni turizmus fejlesztési programja (BTFP) pedig 1999-ben készült. Mindkettő modellként szolgált a térségi turisztikai tervek kidolgozásához, de szisztematikus megvalósításukra máig nem került sor. Ennek főbb okai: a turisztikai tervek elfogadási rendje napjainkig szabályozatlan (ami a pénzügyi források biztosításának és az egyéb állami kötelezettségek teljesítésének bizonytalanságát vonta maga után), a közösségi tervek megvalósításának a menedzselése megoldatlan (részben az előző ok, részben a turizmus hatékony intézményrendszerének hiánya miatt), így a hektikusan rendelkezésre álló szerény költségvetési források is csak igen kis részben szolgálták a tervekben kitűzött célok megvalósítását. Ugyanakkor az eltelt időszakban a turizmus és természeti-társadalmi környezete jelentős változásokon ment át mind az országban, mind a Balaton térségében.

Mindezen okok, továbbá a következő – EU és hazai nemzetgazdasági – tervciklusra (2007-2013) való felkészülés is indokoltá tette a balatoni turisztikai tervek felfrissítését, aktualizálását. Ezt a balatoni területfejlesztéshez kapcsolódva és az EU vonatkozó irányelveit figyelembe véve fontos elvégezni annak érdekében, hogy a turizmusfejlesztési terveket a Balatoni Fejlesztési Programba – és azon keresztül a készülő második Nemzeti Fejlesztési Tervbe – integrálva **megteremtsük a tervezési feltételeit annak, hogy a balatoni turizmus fejlesztéséhez a térség a 2007-2013 közötti időszakban EU forrásokra is pályázhasson.** (Ennek egyéb – pl. a NUTS 2 területi besoroláshoz kapcsolódó – feltételeit külön kell megteremteni, amit a felfrissített tervnek is jeleznie kell.)

A fentiek folytán **a Balatoni Regionális Bizottság kezdeményezésére és a Balatoni Integrációs Kht. megbízásából került sor a jelen tervdokumentum kidolgozására**, amely tartalmazza a BTFK távlati céljainak felülvizsgálatát, valamint a BTFP stratégiai programjának aktualizálását és megvalósítási feltételeinek rendszerbe foglalt felfrissítését. Elfogadását követően ez képezi majd az alapját az új középtávú operatív program kidolgozásának, amely külön készül el.

A középtávú stratégiai fejlesztési program kidolgozásának fő feladata (a tervezési folyamat egészének követelményeit tartva szem előtt): a BTFK-ban kitűzött hosszú távra szóló célok megvalósításának elősegítése középtávon, a rendelkezésre álló és a mozgósítható eszközök figyelembe vételével. A tervezési folyamat hátralévő két szakaszát jelenti még az operatív program, majd a konkrét fejlesztési projektek kidolgozása, amelyek segítségével részt lehet venni a fejlesztési célú pályázatokon, illetve a befektetőket lehet vonzani (mindezt létesítményfejlesztés esetén követhet még az építészeti-, műszaki- és egyéb tervek elkészítése, valamint a különböző engedélyek beszerzése a beruházás megkezdése előtt).

A hosszú távra szóló fejlesztési célokat és elveket alapul véve a BTFP-n alapuló **jelen fejlesztési program a 2007-2013 közötti időszakra határozza meg a fejlesztési teendőket a balatoni turizmusnak a BKÜ fejlesztési programjába, majd azon keresztül az NFT II-be történő integrálása érdekében.**



A Balatoni turizmus fejlesztési koncepciója és programja (BTFKP) a Balatoni Kiemelt Üdülőkörzet (BKÜ), illetve a Balaton Idegenforgalmi Régió területének a turizmusáról szól<sup>4</sup>. A turizmus szempontjából a térség két elkülönült adottságú részre, a parti sávra és a háttérterületekre oszlik, a turizmus zöme a parti sávra koncentrálódik. A következőkben a balatoni turizmus kifejezést általában a **BKÜ térségére** vonatkozóan használjuk. Ahol a Balaton Idegenforgalmi Régióra vagy valamelyik sávra vonatkozó megkülönböztetés indokolt, azt külön jelezzük.

A BTFKP kidolgozása során – a BTFK és BTFP mellett – figyelembe vett, korábban készült tervek és egyéb dokumentumok:

- Országos Fejlesztéspolitikai Koncepció
- Országos Területfejlesztési Koncepció
- a Balaton Fejlesztési Tanács (BFT) Területfejlesztési Koncepciója
- a Balaton Kiemelt Térség Hosszútávú Területfejlesztési Koncepciója
- Balatoni Regionális Fejlesztési Terv
- a 2000. évi CXII. törvény a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet Területrendezési Tervének elfogadásáról és a Balatoni Területrendezési Szabályzat megállapításáról (továbbiakban Balaton törvény)
- a Balaton ökológiai állapotának védelmére és a vízminőség javítására vonatkozó intézkedési terv
- a Balaton Régió stratégiai fejlesztési programja
- a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet (BKÜ) 2002-2012 közötti időszakra vonatkozó 10 éves turizmusfejlesztési programja
- Balatoni Vízgazdálkodási Fejlesztési Program (BVFP)
- a Magyar Tudományos Akadémia „Balaton vízpótlás” eseti bizottságának véleménye a „Balatoni vízpótlás szükségessége: tenni vagy nem tenni” c. jelentésről, Budapest, 2004
- a régió területén található kistérségek fejlesztési dokumentumai
- a Balatont érintő kutatások eredményei

A jelen munka szempontjából legfontosabbnak tartott dokumentumokból készített recenziókat a 2. melléklet tartalmazza.

## 2. A régió általános leírása

A Balaton Közép-Európa legnagyobb édesvizű tava, nemzeti természeti kincs. Vonzerejét kellemes, lágy édesvize, kedvező klimatikus adottsága, a változatos szépségű táj, valamint a térség gazdag kulturális öröksége adja.

A Balaton felülete 600 km<sup>2</sup>, partvonalának hossza 235 km, víztömege 2 milliárd m<sup>3</sup>. A vízgyűjtő terület nagysága 5775 km<sup>2</sup>, a tó fő tápláló vízfolyása a Zala folyó.

---

<sup>4</sup> A két térség nem pontosan fedi egymást. A 28/1998 IKIM rendelet 156 települést sorol a Balaton Idegenforgalmi Régióba, tehát a Regionális Idegenforgalmi Bizottság, a turizmusért felelős, a pályázati pénzek elosztásában, a termékfejlesztésben és nem utolsósorban a marketingben illetékes legfelsőbb fórum hatáskörébe. A 2000. évi CXII. törvény 164 települést tekint a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet részének, így 8 település (Bábonygyeget, Kapoly, Lulla, Érsekszőlős, Somogygyeget, Tab, Torvaj, Zala) elméletileg kikerült az idegenforgalmi régió fennhatósága alól. Másrészt Nemesvámos része az idegenforgalmi régióhoz, de nem sorolták az üdülőkörzetbe.

## A BALATONI TURIZMUS FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓJA ÉS PROGRAMJA

A Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területe (a tó területével együtt): 3780 km<sup>2</sup>. A BKÜ térségében a turizmus a fő gazdasági tevékenység.

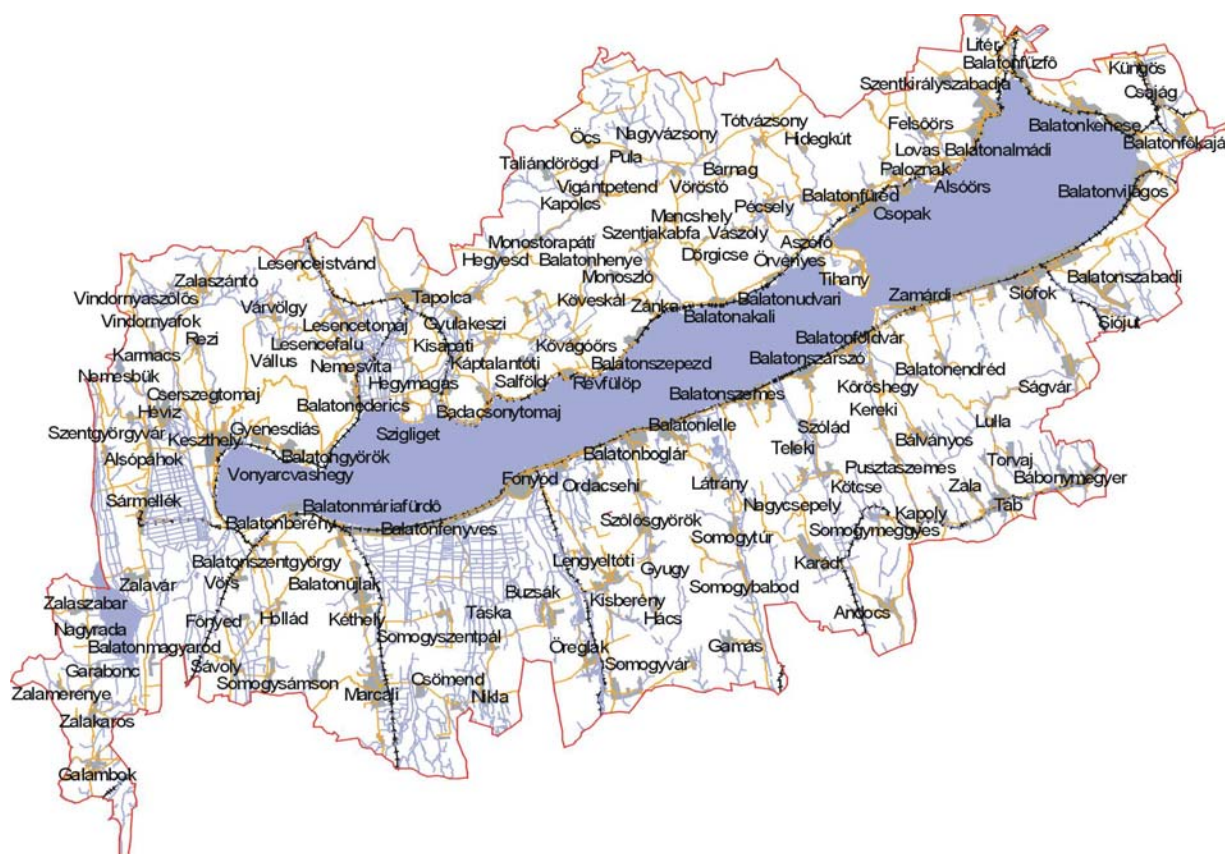
Mind a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet, mind a Balaton Idegenforgalmi Régió három megye (Somogy, Veszprém, Zala) és három tervezési-statisztikai régió (Dél-, Közép- és Nyugat Dunántúl) részét képezi.

A térség települései 12 statisztikai kistérséghez tartoznak. A települések gazdasági, társadalmi viszonyait jelentősen befolyásolja távolságuk a Balatontól. A régióban 41 közvetlen partközeli és 123 háttértelepülés található. A régió belül jelentős fejlettségbeli különbségek alakultak ki, főként a Balaton parti és a háttértelepülések, illetve a városok és a falvak között.

A BKÜ egyedileg szabályozott tanácsával egyedi jogállást képvisel a hét magyarországi tervezési-statisztikai régió mellett. Jelenleg ún. funkcionális régió, amely nem közigazgatás-szervezési egység, hanem a területfejlesztési, turisztikai-, gazdaságfejlesztési és környezetvédelmi gondok megoldásának közös színtere, azonos felelősség és érdekeltég alapján. A lakosság és az önkormányzatok részéről erős az igény az önálló tervezési-statisztikai régió státusz elnyerésére, amelynek révén a térség közvetlen EU támogatási célterületté válhat. Addig is, amíg ezt a célt sikerül elérni, fontos törekvés, hogy a Balaton közvetlenül és a három régió keresztül, azokkal való szoros együttműködésben is részese legyen a közösségi forrásoknak, ami jelentősen elősegítheti fejlesztési céljai megvalósítását.

1. ábra

### Balaton Kiemelt Üdülőkörzet



### 3. Változások 1999–2005

A BTFP 1999. évi elfogadását követően jelentős változások történtek a turizmus természeti és társadalmi környezetében, valamint a térség életében, és a balatoni turizmus maga is változott. Mindezt, valamint a jelenlegi helyzetet az *1. melléklet* mutatja be részletesen. Az alábbi összegzés a legfontosabb változásokat foglalja össze:

- A víz minősége javult, de 2003-tól a jelentős mennyiségi csökkenés (a vízszint süllyedése) okozott gondot, amely szerencsére különösebb beavatkozás nélkül, a csapadékosabb időjárásnak köszönhetően rendeződött. 2005 júliusában a siófoki mérce 96 centiméteres vízállást mutatott, ami 19 centiméterrel haladja meg a minimális szabályozási szintet, a tó átlagos vízmélysége 349 cm. A vízminőséget illetően a 2005. júniusi vizsgálatok alapján a Balaton nagyobbik része mezotróf, a keleti medence pedig oligotróf minősítést kapott.
- A társadalmi-gazdasági környezet változásait az apró, de rendszerint igen sok energiát igénylő lépések jellemezték, amelyek legtöbbször a helyi szinten adódó lehetőségeket koordinálatlanul kihasználó (döntően infrastruktúra) fejlesztések voltak. Ehhez hozzájárult, hogy az elérhető pályázatok sem sikerült egy mederbe – a BFT irányítása alá – terelni, így azok zöme nem a BKÜ fejlesztési stratégiájának megvalósítását szolgálta... Az elmúlt időszakban megelégnkült társadalomtudományi kutatások egyértelműen igazolták, hogy a Balaton térség általános társadalmi-gazdasági élete és a turizmus nem szakíthatók el egymástól. Ez természetes, hiszen a turizmus ugyanazt az infrastruktúrát és ugyanazokat a szolgáltatásokat igényli, mint a lakosság, ugyanabban a tájban kap szerepet mindkettő. Sikeresen csak az eddiginél összehangoltabban, együtt fejlődhetnek tovább.
- A turistaforgalom volumene és színvonala összességében csökkent, a turisztikai szezon további rövidült. Mindez alapvetően kínálatunk, valamint marketing munkánk gyengeségeire és hiányosságaira vezethető vissza, a balatoni turizmus továbbra is spontán módon alakult. A szétszórtan jelentkező, olykor jelentősebb fejlesztések (pl. a közlekedési és közületi infrastruktúra fejlesztése, új 4\*-os szállodák belépése, rekonstrukciók, a strandok felújítása stb.) nem a regionális fejlesztési tervek következetes megvalósításának, hanem jobbra politikai döntések és alkalmoszerű pénzforrások felhasználásának az eredményei voltak. A BTFP 1999-ben előírányzott programjainak töredékes és részleges megvalósítása is jobbra ennek volt köszönhető, a korszerű turizmus feltételrendszerének kialakítását célzó II. alprogramból szinte semmi sem valósult meg (*l. 2. melléklet*). A térség turizmusának tudatos fejlesztése még mindig várat magára.

A turizmus természeti és társadalmi-gazdasági környezetében 1999 óta bekövetkezett változások nem eredményeztek még olyan alapvető fordulatot, amely szükségessé tenné a BTFK 1993 és a BTFP 1999 távlati céljainak módosítását. A régió – és az ország – számára továbbra is kiemelt jelentőségű feladat marad, hogy a balatoni turizmust fenntarthatóvá, versenyképessé és a jelenleginél gazdaságilag hatékonyabbá tegyék, tehát megvalósuljanak a BTFK távlati céljai. Ezt fontos lenne úgy elérni, hogy **a turizmus és a térség általános társadalmi-gazdasági fejlődési céljai összehangoltan és egymást erősítve valósuljanak meg, azonos jövőkép megvalósítását célozzák.** A közös cél orientálja, egy irányba tereli a mindennapi lépéseket. Az új középtávú fejlesztési programok kidolgozásánál erre fontos lenne különös figyelmet fordítani.

## 4. A turizmus helyzete

A jelenlegi helyzetet szintén az *1. melléklet* tárgyalja részletesen. Az alábbi összegzés a főbb jellemzőket és tendenciákat tartalmazza.

### *A turizmus környezete*

A fontosabb jellemzők a következők:

- Jelenleg a tó állapota jó, azonban továbbra is sérülékeny. A jó vízminőség és az elegendő vízmennyiség ellenére az idei nyár a rossz időjárás miatt egy minden eddiginél rövidebb főszezont eredményezett.
- Az eddig megvalósult fejlesztések ellenére a Balaton megközelíthetősége nehézkes, több vonatkozásban rossz (pl. határig kiépített autópályák hiánya miatt főleg Ny. felől, a vasúti hálózat korszerűtlensége miatt főleg az északi partszakasz felé).
- A régió belső közlekedése szintén gondokkal küzd (zsúfolt partmenti utak, kiépítetlen vasúti körpálya, ritka belső járatok, a kerékpár körút déli szakaszának közutakon kijelölt veszélyes részei, továbbá a két part között csak egy összeköttetés van, amely éppen a régió leggazdagabb turisztikai vonzerő együttesével és egyik érzékeny természetvédelmi területével rendelkező Tihanyra zúdít hatalmas átmenő forgalmat, stb.).
- Fennmaradt a térség funkcionális régió besorolása, a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet tehát továbbra sem NUTS 2-es régió, így az ország EU-taggá válását követően sem tud közvetlenül pályázni a strukturális alapokra, hanem csak a három dunántúli tervezési statisztikai régió részeként, azokon keresztül.
- A turizmus hanyatlása hozzájárul a régió lakosságának elöregedéséhez, mert a fiatalok elvándorolnak. A Balaton törvény következtében iparfejlesztés a háttér területeken is csak korlátozottan lehetséges, aminek következtében alacsony a foglalkoztatottság. Mindez a tőkeszegénységgel párosulva azzal jár, hogy a balatoni turisztikai vállalkozások zöme is máshonnan jön ide, és csak a rövid főszezomban működik. Nehéz találni képzett helyi munkaerőt, változó és sok helyen gyenge a szolgáltatások színvonala, a jövedelmek nagy része kiáramlik a térségből.
- Az együttműködési készség alacsony a turizmus szereplői – és azon túl is a különböző települések és térségek – között, ami megnehezíti, hogy a desztináció turizmusát egységes szemlélet, szolgáltatás színvonal és igényesség jellemezze. A régió számára egy vonzó jövőkép kialakítása a gond enyhítését nagymértékben elősegítené.

### *Turizmus*

#### **Kereslet**

- A BTFP báziséhez, 1998-hoz képest a Balaton szálláshelyi forgalma 2004-re a vendégéjszakák számát tekintve közel 15%-kal visszaesett (1. tábla). A csökkenés nagyobb mértékű volt a magánszálláshelyeken (-32%) és ott is főleg a külföldi vendégéjszakák száma esett vissza (-42%). A belföldi vendégéjszakák száma ebben az időszakban mind a kereskedelmi, mind a magánszálláshelyeken 30%-kal nőtt.

**A Balaton Régió szálláshely forgalmának alakulása 1998 és 2004 között**

	Vendégéjszakák száma		Változás 1998=100
	1998	2004	
Kereskedelmi szálláshelyek összes forgalma	4 636 925	4 369 000	94,22
Magán szálláshelyek összes forgalma	2 215 476	1 509 000	68,11
Összes szálláshely együttes forgalma	6 852 401	5 878 000	85,78

Forrás: Központi Statisztikai Hivatal

- A Balatont 2004-ben 10,1 millió turista látogatta meg, ami az országos volumen (62,7 millió fő) **16%-a**. A turisták közül 8,2 millió volt magyar és 1,9 millió külföldi.
- A Balaton turizmusból származó összes bevétele 2004-ben 210 milliárd Ft volt, ami az ország összes turizmusból származó bevételének a **21%-a**.
- Az átlagos tartózkodási idő a régióban **3,1 nap** (országos átlag 2,45 nap), a kereskedelmi szálláshelyeken 4,3 éjszaka (országos átlag 2,9 éjszaka);
- Az átlagos napi költés **6.700 Ft/nap** (országos átlag 6.500 Ft/nap), ezen belül a külföldi turistáké 9.500 Ft/nap, belföldi turistáké 4.800 Ft/nap;
- Bár a tó vizének minősége kiváló volt és mennyiségi szintje is visszaállt, a megelőző időszak 4-6 hetes átlagához képest **2005-ben a Balaton parti főszezon 3-4 hétre csökkent**. Ez részben a rossz időjárásnak volt a következménye, de mindenképpen jelzi a mai kínálat gyengeségét: a régióban a vízparti üdülésnek ma nincs még alternatívája.

**Kínálat**

- A Balaton turisztikai kínálata 1999 óta lényegében alig változott. Pozitív előrelépést jelentenek a Széchenyi terv keretében megvalósult, elsősorban az egészségturizmushoz kötődő fejlesztések; a Balaton körüli kerékpárút hálózat bővítése; az M7-es autópálya újabb szakaszának az átadása; a Sármelléki repülőtér fejlesztése; a kikötőfejlesztések; a strandok korszerűsítése; valamint a turizmusból megvalósult egészségturisztikai fejlesztések és magánberuházások (pl. 8 új négycsillagos szálloda: Hotel Karos Spa, Hotel Azúr, Wellness & Conference Hotel Residence, Hotel Vértes, Hotel Panoráma Siófok, Best Western Janus Atrium Wellness Hotel, Hotel Pelion, Best Western Hotel Magister).
- Nem került sor azonban az intézményrendszer korszerűsítésére, a megfelelő jogi és közgazdasági szabályozásra, a szolgáltatások színvonalának emelését elősegítő jelentősebb fejlesztésekre, valamint a Balaton jövőbeli arculatát meghatározni hivatott új komplex turisztikai termékek kialakítására.
- A Balaton fő jellemzője napjainkban is: rövid szezonú, vízparti fürdőzésre alapozott, jellegtelen tömezturizmus.
- Az új fejlesztéseknek köszönhetően a kereskedelmi és magán szálláshelyek összes férőhelyeinek a száma a térségben 1998-ról 2004-re 21%-kal nőtt, ezen belül a

kereskedelmi szálláshely kapacitás bővülése szerényebb mértékű, 7%-os volt (2. tábla).

2. tábla

### A Balaton Régió szállásférőhelyeinek alakulása 1998 és 2004 között

(férőhely)

	1998	2004	Változás (1998=100)
Kereskedelmi szálláshelyek	86 719	93 170	107
Magán szálláshelyek	120 477	158 532	132
Kereskedelmi és magán összesen	207 196	251 702	121

Forrás: Központi Statisztikai Hivatal

- Jelenleg a BKÜ területén található az ország kereskedelmi szálláshelyei férőhelyeinek 28%-a, a magánszálláshelyek férőhelyeinek pedig 66%-a.
- A balatoni turisztikai kínálat fő gondjai továbbra is: a komplex turisztikai termékek hiánya, a szolgáltatások alacsony színvonala és a marketing munka elégtelensége. A jelenlegi kínálat nem teszi lehetővé egy új, magasabb szintű kereslet lekötését.

### Összegzés

A Balaton hanyatló desztináció. Ennek lassan tartóssá váló jelei a kínálat oldalán: a tó vizének sérülékenysége, az infrastruktúra hiányosságok felszámolásának elhúzódása, az örökölt középszerű épített környezet és a turisztikai létesítmények vontatott korszerűsítése, a nehézkes megközelíthetőség, a fejlesztések szétszórt jellege, a szolgáltatások változó színvonala, az eddigi tervek megvalósításának elmaradása, a komplex turisztikai termékek hiánya, a gazda szerepkör betöltéséhez szükséges feltételekkel rendelkező regionális turisztikai irányító szervezet hiánya stb.

Mindez a rendszerváltozás előtti kereslet eltűnését követően megakadályozta az annak pótlására hivatott új közönség kialakítását. Ennek következményeként a keresletet jelenleg is az erős szezonális, területi koncentráció, alacsony fizetőképesség és csökkenés jellemzi. A vendégéjszakák száma a kereskedelmi és a magánszálláshelyeken 1998-ról 2004-re 15%-kal esett vissza.

A balatoni turizmus fő jellemzője továbbra is: jellegtelen, a nyári főszezonra összpontosuló vízparti turizmus, amely a kereslet mérséklődése folytán – volumenét tekintve – ma már kevésbé tömegszerű, mint volt két évtizeddel ezelőtt. A turizmus további jellemzőinek megismerését nagymértékben elősegítették az utóbbi években megélénkült kutatások (1. 3. melléklet), amelyek azonban sajnos nem tudták a fenti megállapítás helyességét megcáfolni.

Az elmúlt időszakban megélénkülő turisztikai fejlesztések biztatóak, azonban nagyrészt spontánul és szétszórtan jöttek létre, és így nem tudnak hatékonyan hozzájárulni egy újfajta turizmus kialakulásához, egy új arculat megteremtéséhez. A lassan megélénkülő belföldi forgalom, az ezt ösztönző üdülési csekk és a Balaton kártya elterjedése is féltő, hogy csak

## A BALATONI TURIZMUS FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓJA ÉS PROGRAMJA

átmeneti sikert hozhat, ha nem orvosoljuk gyorsan a mai gondokat, ha a régió versenyképességét nem tudjuk erősíteni, és ha nem térünk át tudatos fejlesztésre, ami a fenntarthatóság alapvető feltétele.

A hanyatlást azonnal meg kell állítani. A 2005. évi főszezon – a víz kiváló állapota ellenére – a rossz időjárás miatt 3-4 hétre zsugorodott. Ez komoly figyelmeztetést jelent: csupán a nyári fürdőzésre alapozott hagyományos turizmus nem nyújthat biztos megélhetést a régióknak. A terveket meg kell végre valósítani, a balatoni turizmus újjászületését megalapozó új fejlődési szakasz megindítása nem várathat magára tovább. A BKÜ súlya az ország turistaforgalmában továbbra is jelentős (l. 3. tábla), a balatoni turizmus gazdasági eredményességét emiatt is szükséges lenne fokozni.

3. tábla

### A Balaton súlya Magyarország turizmusában (2004)

	Magyar- ország	BKÜ	A Balaton súlya (%)
Összes bel- és külföldi látogató (millió)	62,7	10,1	16
Kereskedelmi szálláshelyek kapacitása (férőhely)	336 494	93 170	28
” ” forgalma (vendégéjszaka)	18 899	4 369	23
Ebből: külföldi (vendégéjszaka)	10 508	2 539	24
Magán szálláshelyek kapacitása (férőhely)	196 011	148 682	66
” ” forgalma (vendégéjszaka)	3 094	1 510	49
Ebből: külföldi (vendégéjszaka)	1 633	1 097	67
Összes turizmusból származó bevétel (milliárd forint)*	1 000	210	21

Forrás: KSH

\* Becslés

Az elmúlt években bekövetkezett változások tükrében is szükséges a változás. Egyrészt a balatoni turizmus keresletét illetően nem sikerült az évek óta tartó negatív trendet megfordítani, másrészt a turizmus kínálatát tekintve továbbra is hiányosságok tapasztalhatók mind a turizmus környezetét jelentő tényezőknél (megközelíthetőség, lakossági infrastruktúra, közbiztonság stb.) mind a szűk értelemben vett turisztikai összetevők (szálláshelyek és vendéglátó üzletek színvonala, struktúrája, kihasználása, a marketing munka elégtelensége stb.) tekintetében. Leginkább azonban a desztinációs szinten összehangolt komplex turisztikai termékek hiánya nehezíti, hogy a balatoni turizmus új fejlődési szakaszát meg lehessen indítani. Ehhez nem elegendő a tervek kidolgozása, azokat meg is kell valósítani, ami nem csupán a források megszerzésétől függ. Az összetett turisztikai termék szétszórt fejlesztésekből tevődik össze, amelyeket koordinálni kell. A tervek megvalósítását menedzselni, irányítani szükséges és erre, valamint később a működtetés koordinálására és a sok szereplő összefogására jelenleg nincs még a térségben alkalmas – megfelelő kompetenciával, eszközökkel és szakemberekkel rendelkező – „gazda” szervezet.

## II. SWOT ELEMZÉS

<b>ERŐSSÉGEK</b>	<b>GYENGESÉGEK</b>
A táj szépsége	Spontán fejlődés – a hatékony „gazda” szerepkör betöltöttség
A tó vízének jelenleg jó állapota – kitűnő fürdőzési és sportolási lehetőségek	A tó vízének sérülékenysége
A régió változatos természeti és kulturális vonzerői, a háttérterületek és a falvak eredeti szépsége	Jellegtelen vízparti turizmus, csökkenő, a partra és az egyre rövidülő főszezonra koncentrálódó forgalom, az alacsony fizetőképességű kereslet túlsúlya
Egész évben működő gyógy- és termálfürdők, jelentős gyógy- és termásvíz-források	Nehézkes megközelíthetőség, belső közlekedési gondok
A természeti és kulturális értékek elkezdett védelme	Az örökölt középszerű kínálat lassú korszerűsítése – lemaradás a versenytársaktól
Nemzeti Park, az ökoturizmus kiváló lehetőségei	Komplex és sajátos turisztikai termékek hiánya
Még telítetlen vitorlášhajó és szörf forgalom	A Balaton Kiemelt Üdülőkörzet státuszának bizonytalansága (jelenleg nem NUTS 2-es régió)
A lakosság vendégszeretete	A szolgáltatások változékony színvonala
A szőlő- és bortermelés feléléde	Tőkehiány a térségben
Nemzetközi repülőtér működése Sármelléken és az M 7-es autópálya kiépítése a déli part közelében, a Balaton körüli (részlegesen kiépült) kerékpárút	A desztinációs marketing hiányosságai, a regionális e-marketing gyengesége
A regionális társadalomtudományi kutatások felélékülése	Az együttműködés hiánya a turizmus szereplői között
A regionális tervezés és szabályozás megindulása	Negatív kép terjesztése a sajtóban
A visszaszoruló nehézipar és az átalakuló mezőgazdaság mérséklődő környezeti terhelése	Öregedő népesség, alacsony foglalkoztatottság
A Balaton kártya megjelenése	Lassan javuló közbiztonság
Az alulról való építkezés megindulása	Helyi termékek és ajándéktárgyak hiánya
<b>LEHETŐSÉGEK</b>	<b>VESZÉLYEK</b>
Az infrastrukturális fejlesztések meggyorsulása az országban és a térségben	Romló vízminőség és/vagy csökkenő vízmennyiség
A turizmus intézményrendszere korszerűsödik, a TDM modell gyakorlati megvalósításában a Balaton régió kezdeményező szerepet játszhat	Az infrastrukturális fejlesztések elmaradnak (út, közmű)
A BKÜ – mint exkluzív lakótér és desztináció – az ország számára kiemelten fontos fejlesztési területté válik, kialakul és elterjed a Balaton márkakép	Tartós recesszió a főbb küldő piacokon, a belföldi fizetőképes kereslet nem vagy csak lassan nő
A lakosság jövedelmének növekedése és a belföldi turizmus erősödése	A külső források és a befektetők elmaradnak, a versenytársak megelőzik a Balatont
A már megszerzett vagy tervbe vett területek fenntartása a turizmus számára (az ingatlanpekuláció elkerülése)	A közigazdasági szabályozórendszer nem javul, a "feketegazdaság" erősödik
Javul a turisztikai szakma érdekérvényesítő képessége és elismertsége az országban	Tovább romló közbiztonság
Új turizmusformák kialakulása – és az azokhoz való rugalmas alkalmazkodás lehetősége nő	A régióban nem valósul meg az összefogás és együttműködés
A professzionalizmus és az igényesség fokozódása	A BKÜ rendezetlen státusza tartósul



### Jövőkép

A Balaton régió az ország legexkluzívabb és legkedveltebb lakóhelye, és az európai turizmus egyik legkedveltebb desztinációja. A Balaton márka névadója és színhelye.

A közlekedési problémák megoldásával és a távmunka elterjedésével eltűnik a távolság, és a nyugdíjasok mellett az aktív korosztályhoz tartozók – így a fiatalok – is szívesen választják lakóhelyül az ország és Európa egyik legszebb táját és vidékét, mert itt valóban szép a környezet, fejlett az infrastruktúra, kifogástalanok a szolgáltatások, élénk a közösségi élet és változatosak a szabadidő tevékenységek is. A lakosság nagy része helyben talál munkát, sokukat az egész évben élénk turizmus foglalkoztatja, több család a szőlőtermelésben és a borászatban lel hobbit és egyben jövedelemforrást, mások a felújított gyümölcsstermelést választják, a többiek pedig a térségbe települt kutató intézetekben, felsőoktatási intézményekben, számítástechnikai és más korszerű cégeknél, valamint a lakossági szolgáltatások változatos területein helyezkednek el...

Mindenütt átsüt az igényesség, a megújult településeken, a közintézményekben, a vendéglátó üzletekben, a boltokban, a sportpályákon, a gazdag programokat kínáló kulturális intézményekben és az ületekben egyaránt. Itt jól érzi magát a turista is, mert megannyi keresett vagy ígért élményt megtalál, mégis az igazit a helybeliektől kapja meg, akikkel gyakran találkozik a koncerteken, sporteseményeken, az éttermekben és a szórakozóhelyeken. A nyelv itt nem elválaszt, hanem összeköt, hiszen a helyi lakosság vidám, barátságos és jól beszél nyelveket. A turista ott érzi jól magát, ahol a helyi lakosság is elégedett.

Az ide látogató turisták változatos motivációkkal érkeznek ide és mindegyikük várakozása teljesül. Élvezik a gazdag élményeket: a kisgyermekes családok a part menti üdülőfalvakban a sekély és veszélytelen vizet és az animációtól fellelkesült kicsinyek örömet; a vitorlázók a balatoni pöfök kivédésének izgalmát; a horgászok a jó, bár nem túl gyakori fogást a kissé már túl tiszta vizű tavon; az ökoturisták a Kis Balaton és a Nemzeti Park csodálatos vidékét és élővilágát; a lovas és kerékpáros turisták a háttérterületek változatos világába benyúló túrák rejtjelmeit; a Balaton Fesztivál vendégei a régió gazdag kulturális örökségét és a fellépésért versengő sztárok nagyszerű koncertjeit a meghosszabbodott főszezon kezdetén és végén (amelyeket még a rossz időjárás sem zavar meg, mert a part három fővárosának mindegyikében nagy multifunkcionális kongresszusi központok állnak ilyenkor rendelkezésre); a gyógyulni vagy regenerálódni vágyók a nagyszerű gyógyhelyeket, wellness szállodákat és termálfürdőket; a falusi turizmus hívei a háttér falvak nyugalma és eredeti báját, a felújított kézműves műhelyekben megtanulható mesterségbeli fogásokat vagy megvásárolható ajándéktárgyakat és a hagyománytisztelő ünnepeket. És mindenütt rend, tisztaság és kifogástalan színvonalú, a magyar konyha rejtjelmeit is felvonultató éttermek, nemzetközi színvonalú szállás- és szórakozóhelyek, és minden kíváncsiságot kielégíteni képes tájékoztató irodák vagy internetes pontok...

Mindezt annak idején egy polgármester és néhány vállalkozó indította el az egyik partmenti településen, akik megunták várni a csodát, a szép tervek és ígéretek teljesülését, és saját kezükbe vették sorsuk irányítását. Létrehozták és maguk működtették a helyi turisztikai egyesületet, amely hamarosan szép eredményeket, jó forgalmat hozott. A példát egyre több település követte, de hamarosan belátták, hogy a turista nem csak rájuk kíváncsi, hanem az egész Balaton térség jelenti számukra az élményt. A települések ezért összeálltak és előbb a kistérségekben, majd magában a régióban is létrehozták a turizmus gazdaszerépét betölteni hivatott szervezetet (hiszen a legszebb díszkert is gyomkertté válik, ha nincs gazda).

Lassan az állam is felfigyelt rájuk és országosan is elrendelte a példa követését, immár aktív hozzájárulással is támogatva a folyamatot. A szakemberek okos tanácsaikkal igyekeztek ehhez hozzájárulni és furcsa zsargonjukkal TDM (turisztikai desztinációs menedzsment) modellként emlegették a sikeres példát. (Magyarországon akkor még nagyobb hitele volt a külföldi eredetű dolgoknak és kifejezéseknek, erre is jobban felfigyeltek, mint arra a kilencvenes évek eleji turizmusfejlesztési koncepcióra, amelyik egyszerűen csak a gazda szót alkalmazta hasonló tartalom kifejezésére.)

Igy formálódott és alakult ki lassan a Balaton márkakép, amely megannyi sajátos élményt, szép és tiszta környezetet, kifogástalan szolgáltatásokat, boldog helyi közösséget és elégedett turistákat jelöl.

A Balaton régió a lakosságnak állandó, a turistáknak pedig ideiglenes, de mindkettő számára vonzó életteret nyújt, aminek mindenhol híre kelt...

\*

Ez a jövőkép orientálhatná a mindennapi döntéseket az élet minden területén, és kedvező alapot teremthetene az igényes fejlesztések számára is. Kivéve a turizmus néhány formáját (pl. a „gettó” turizmust), a lakosság és a turisták számára egyaránt vonzó környezetet együtt és azonos színvonalon lehet kialakítani, hiszen a turizmus a lakossági infrastruktúrát használja és – a szálláshelyektől eltekintve – a lakossági szolgáltatásokat veszi igénybe.

A turista ugyanolyan ember, mint bármelyikünk, azzal a különbséggel, hogy állandó környezetéből ideiglenesen hozzánk távozott, de szükségleteit teljes egészében magával hozza, és élményt keres. Szállásáról, étkeztetéséről és tájékoztatásáról a turisztikai szektornak kell gondoskodnia, de az élmény nyújtása és lappangó egyéb szükségleteinek kielégítése már az egész desztináció feladata. Ebben részt kell hogy vegyen a védett természeti környezet, a kulturális szféra, a közlekedés, a kereskedelem, az önkormányzati hivatal, a helyi egészségügyi szolgálat, a rendőrség... és a lakosság is. Egy-egy település vagy létesítmény mindezt együtt rendszerint képtelen önmagában biztosítani, a turista szükségleteinek teljességével számoló **komplex turisztikai termék tehát csak desztinációs szinten létezik**. A desztinációs menedzsment fő feladata, hogy mindezt szem előtt tartva – a tervezéstől kezdve a mindennapos működésig – gondoskodjon a különböző szolgáltatások meglétéről és összhangjáról, valamint arról, hogy azokról a turisták tájékoztatást is kapjanak... A sikeres turizmus tehát feltételezi az egész fogadóterület felkészültségét mind a helyi lakosság mindennapos élete, mind a turisták ideiglenes itteni tartózkodása során felmerülő igények kielégítésére. A turizmus szektor mindebben csak egy kis részt képvisel, de nem lehet sikeres, ha nem jól működik az egész.

(Ez utóbbi bekezdés indokoltá teszi, hogy a következő fejezetben a távlati turisztikai céloknál felidézük a BTFK eredeti jövőképét, amely inkább csak a szakmai részre koncentrált, de ma is időszerű, és a fentiekkel tökéletesen egybecseng. Az eltelt idő tapasztalatai indokolták, hogy a kört kibővítsük és igyekezzünk a helyi társadalmi igényekre sokkal nagyobb hangsúlyt fektetni, hiszen kiderült: a turizmus önmagában nem művelhet csodát. A helyi – regionális – közösséggel együtt talán igen.)

### III. TÁVLATI CÉLOK

A BTFK-ban meghatározott távlati célokkal a koncepció kidolgozását követő térségi és szakmai egyeztető fórumok egyetértettek, illetve a különböző térségi tervek is – kisebb-nagyobb módosításokkal – figyelembe vették azokat. Az 1994 óta bekövetkezett változások és a jelenlegi helyzet elemzése alapján azonban fontosnak tűnik a fenntartható fejlődés megvalósítását és a versenyképesség elérését hangsúlyozottan, a jelenlegi szóhasználatával is kiemelni. Tekintettel arra, hogy a középtávú fejlesztési programnak összhangban kell lennie a távlati célokkal, a 2. tábla – az indokoltá vált módosításokkal – felidézi azokat.

#### A Balatoni turizmus fejlesztésének hosszú távú céljai

**Fő cél: fenntartható és versenyképes turizmus megteremtése, amely alapul szolgál a Balaton térség társadalmi, gazdasági és területi kohéziójának az erősítéséhez**

r é s z c é l o k

TERMÉSZET	TÁRSADALOM	GAZDASÁG	TURIZMUS
1. Romlatlan természeti környezet: ivóvíz minőségű Balaton és ép háttér térség	1. Biztos megélhetés a lakosság számára	1. Egyéni- és közjövödelmek létrehozása	1. A versenyképesség, sajátos arculat és a Balaton márka megteremtése az exkluzív turizmus kiemelt fejlesztése által
2. Romlatlan természeti értékek távlati védelme	2. A fiatalok megtartása a térségben	2. Forrás a környezet védelmével kapcsolatos feladatokra	2. Megelégedett turisták és jól működő turisztikai szektor, színvonalas szolgáltatások
3. Megfelelő területek biztosítása turisztikai célokra	3. A települések kulturális és közösségi életének felélénkítése	3. Multiplikátor hatás a gazdaság többi szektorára	3. Szezonzéthúzás és a háttér területek bevonása
4. A táj megőrzése, javítása és hasznosítása környezetbarát turizmus fejlesztésével	4. A helyi hagyományok ujjá élesztése (népszokások, kézművesség stb.)	4. Kis- és közép-vállalkozások felélénkülése	4. Új és sajátos kép: vonzó élettér, gyermek-paradicsom és a térség sajátos vonzerőire alapozott komplex turisztikai termékek változatossága
5. A táj, a turisták és a helyi lakosság védelme a túlterheléstől	5. Az urbanizációs folyamat gyorsítása (infrastruktúra és városi szolgáltatások)	5. A gazdasági szerkezet korszerűsítése	5. Élénk belföldi-, és sajátos piaci szegmenseket vonzó nemzetközi turizmus
6. A környezeti szempontok figyelembevétele az üdülőkörzetek fejlesztésénél	6. Korszerű oktatási és szakképzési rendszer, a környezetkultúra és a szakszerűség javítása	6. A kistérségi együttműködés ösztönzése	6. Együttműködés, jó turisztikai szemlélet a lakosság és az önkormányzatok körében, a turizmus szakmában korrekt viselkedés, jó szakmai felkészültség és nyelvtudás

A turizmus természeti környezettel kapcsolatos fejlesztési céljait illetően – a kölcsönhatásokat figyelembe véve – mindenekelőtt a következőket fontos hangsúlyozni:

- A tó és a táj a turizmus valamennyi formájának keretétül szolgál, azok épségét és szépségét megőrizni tehát a turizmusnak is alapvető érdeke. Ezt környezetbarát fejlesztésekkel és üzemeltetéssel, valamint a turisták, a lakosság és a vállalkozások helyes tájékoztatásával – tehát szakszerű tevékenységgel – érhetjük el.
- A víz jó minősége és kellő mennyisége a legnépszerűbb formának, a vízparti turizmusnak az alapfeltételét jelenti. Miután a vízparti turizmus hosszú távon is szezonális marad, fontos mindent elkövetni annak időbeni kiterjesztéséért a parton és a parti létesítményekben (vitorlázás, horgászat, wellness, téli sportok, kongresszusok, tanfolyamok, sportversenyek, fesztiválok és más kulturális rendezvények). Emellett a háttér-területek bevonásával fontos a parti turistáknak élményt nyújtó kirándulásokat szervezni, főleg rossz nyári időjárás esetén, másrészt az ottani vonzerőket felhasználva új, kevésbé a nyárra koncentrálódó formákat (pl. az ökoturizmus különböző fajtáit, mint a gyógy-, lovas-, bor-, természetjáró-, kerékpáros-, falusi turizmus) célszerű kifejleszteni, amelyek esetenként használhatják a parti szálláshelyeket és az egyéb turisztikai szolgáltatásokat is.
- A sérülékeny természeti területeken a fejlesztéseket megelőzően fontos környezeti hatástanulmányt készíteni. Úgyszintén fontos, lehetőleg már a tervezés megkezdése előtt, kutatásokat végezni a turizmus csaknem valamennyi formájánál a terhelhetőség meghatározása érdekében. Egymást zavaró turizmusformákat nem szabad egymás mellé telepíteni (pl. gyógyszálló vagy üdülőszálló mellé szórakozó- vagy aquaparkot).
- A táj, a turisták és a helyi lakosság védelme a túlterheléstől a már meglévő formáknál is fontos feladat. A turizmus hatásainak kutatását indokolt a (kifejlesztendő) monitoring tevékenység szerves részévé tenni.
- A természeti környezet és a turizmus kapcsolatát a másik oldalról nézve: alapvető fontosságú lenne hosszú távra megfelelő területeket biztosítani turisztikai fejlesztési célokra. Ez a térség egészének képét veszélyeztető tevékenységek (pl. újabb környezetszennyező ipari üzemek) kizárása mellett a telekspekuláció megelőzése érdekében is szükséges. Másfelől a legindokoltabb turisztikai fejlesztéseknek is olykor akadályát képezi a területhiány (pl. a környezetkímélő horgászathoz elengedhetetlen kikötők létesítésénél). Indokolt lenne a Balaton törvényt az eddigi tapasztalatok alapján felülvizsgálni és ennek során a turizmus ezen igényét is hangsúlyozottan figyelembe venni.
- Kiemelt fontosságú a megmaradt nádasok védelme és a parti közterületek, ezen belül a szabad strandok elidegenítésének a megakadályozása.
- A megfelelő módon kialakított felelős és tartós turizmus teszi lehetővé a természeti környezet legkevésbé ártalmas hasznosítását, a táj javítását, és a környezetvédelemhez szükséges gazdasági erőforrások megteremtését. Ezért alapvető a turisztikai és a természetvédelmi szakemberek szoros együttműködése és bevonásuk a regionális és helyi rendezési tervek kidolgozásába.
- A régió természeti adottságai és a Nemzeti Park létrehozása, illetve Igazgatóságának működése kiváló lehetőséget nyújtanak az ökoturizmus fejlesztésére, ehhez azonban további fejlesztések is szükségesek (látogatóközpontok, eszközök, szakképzett kísérők kiképzése stb.), amelyek forrásait a természetvédelem önerőből nem tudja biztosítani, ezért támogatásra szorul.

### A társadalmi-kulturális célokat illetően

- Fontos tudatosítani, hogy elérésükhöz a turizmus javasolt fejlesztése elsődlegesen, bármely más tevékenységnél jobban képes hozzájárulni.
- A másik oldalról nézve a kulturális értékek és a lakosság életvitele, jelenléte, valamint a hagyományok felélesztése a legsajátosabb vonzerőket és a couleur local-t jelentik a turizmus számára, indokolt tehát ezeket a tényezőket a turizmus fejlesztése során fokozottan felhasználni. Mindez szorosan kapcsolódhat a régió új jövőképehez is.
- Kulcskérdés a jövő szempontjából a szakmájukat kitűnően értő, viselkedni tudó és nyelveket ismerő turisztikai szakemberek képzése. Ez egyúttal a fiatalok térséghez való kötődésének is a feltétele, hiszen a szakmát később helyben gyakorolhatják. A szakoktatás kialakítandó rendszere az elő-, utó- és átképzést egyaránt magában kell hogy foglalja. Különösen fontos az animátor képzés megszervezése, ez a balatoni turizmus sikerének egyik záloga lehet. A helyi lakosság részére a szakmai tanfolyamok szervezése azonnali feladat, hogy a turizmus nyújtotta lehetőségeket ne csak a szakképzettséget nem igénylő munkakörökben tudja kihasználni. Az oktatási és szakképzési rendszert folyamatosan korszerűsíteni szükséges, fontos lenne elérni, hogy a turizmus alapismereteit, a viselkedést, és a környezetkultúrát – a nyelvekhez hasonlóan – térség általános- és középiskoláiban is oktassák.

### A gazdasági célokhoz

- A Balaton jelenleg az ország összes turisztikai bevételeinek mintegy ötödét adja (1.000 milliárd forintból 200–210 milliárd forintot). A balatoni turizmus szerkezetének és színvonalának korszerűsítése esetén ez jelentősen növelhető, anélkül viszont egyre csökken majd. A koncepció az előbbi célozza és a gazdasági eredményesség javítását a környezeti – társadalmi célokkal összehangoltan kívánja elérni: a tó és a természeti környezet megmentését, a turistaforgalom mennyiségi csökkentését, de ezzel párhuzamosan egy újfajta kínálat kifejlesztését sugallja, amely környezetbarát, marketing szemléletű, a térség lakosságának érdekeivel is számol és hosszabb távon a mai gazdasági teljesítményt messze meghaladó eredményt hozhat egy magasabb igényű és jobb fizetőképességű kereslet lekötésével. A máshol megtermelt jövedelmek térségbe vonzása a turizmus révén elősegíti az egyéni- és közjövödelmek létrehozását, a kis- és közép-vállalkozások felélénkülését, forrást teremt a környezet védelmével kapcsolatos feladatokra, és multiplikátor hatást gyakorol a gazdaság többi szektorára.
- Turizmus nélkül a háttérterületek településeinek nagy része képtelen lenne gazdaságát élénkíteni, a turizmus fejlesztéséhez viszont külön-külön nincs elegendő vonzerejük. A koncepció ezért a kistérségi együttműködést szorgalmazza, ami lehetővé teszi a vonzerők egymást erősítő összegzésével önálló, saját turizmus kifejlesztését. Ez a különböző térségek gazdaságát az adottságoktól függő mértékben szerencsésen egészítheti ki, és emellett a tópartot sem terheli.

### A turizmus céljaihoz

- A célok egy újfajta turizmus megteremtését irányozzák elő, amely gyökeresen különbözik az eddigitől: nem csupán a strandolásra korlátozódik, hanem változatos formák jellemzik, amit különböző piaci szegmensek megkötésére alkalmas, a térség adottságain alapuló, komplex turisztikai termékek létrehozása tesz lehetővé. A vízparti turizmus is sajátosságokra építve, partszakaszonként elkülönülő arculattal fejlődik tovább („kisgyerekes családok paradicsoma”, „balatoni vitorlázás”, „kulturális felüdülés”, „testi-lelki rekreáció”, „ahol együtt lenni jó” stb. élményre fogékony turista rétegekre szakosodnak a különböző partszakaszok).
- A jelenlegi és az elérni kívánt turizmus fő jellemzőit a következő táblázat szemlélteti.

**A Balatoni turizmus jellemzői**

JELENLEGI HELYZET	ELÉRENDŐ HELYZET
1. SPONTÁN FEJLŐDÉS	1. TUDATOS FEJLESZTÉS
2. ROMLÓ TERMÉSZETI KÖRNYEZET	2. ÉP ÉS VÉDETT TERMÉSZETI KÖRNYEZET
3. JELLEGTELEN VÍZPARTI TÖMEGTURIZMUS	3. BALATON MÁRKA – SAJÁTOS VONZERŐKÖN ALAPULÓ, SAJÁTOS PIACI SZEGMENSEKET VONZÓ, KOMPLEX TURISZTIKAI TERMÉKEK (PART + HÁTTÉR)
4. RÖVID 4-5 HETES FŐSZEZON	4. 8 HETES FŐSZEZON + ELŐ- ÉS UTÓSZEZON
5. INFRASTRUKTÚRA HIÁNYOSSÁGOK	5. FEJLETT INFRASTRUKTÚRA
6. GYENGE SZOLGÁLTATÁSOK	6. MAGAS SZOLGÁLTATÁSI SZINT
7. UNIFORMIZÁLÓDÁS	7. SAJÁTOSSÁGOK KIEMELÉSE
8. SZAKSZERŰSÉG HIÁNYA	8. PROFESSZIONALIZMUS
9. NYELVTUDÁS HIÁNYA	9. NYELVEKET JÓL BESZÉLŐ SZEMÉLYZET ÉS LAKOSSÁG
10. NÉMET TURISTÁK	10. PIACI SZEGMENSEK NÉMETORSZÁGBÓL ÉS MÁS ORSZÁGOKBÓL
11. BELFÖLDI TURIZMUS HIÁNYA	11. FEJLETT BELFÖLDI TURIZMUS
12. MARKETING HIÁNYA	12. MARKETING SZEMLÉLET ÉS TEVÉKENYSÉG
13. MAGUKRA HAGYOTT ÉS ROSSZ IDŐBEN UNATKOZÓ TURISTÁK	13. ANIMÁCIÓ, GAZDAG PROGRAMOK A HÁTTÉRTERÜLETEKEN IS, JÓ TÁJÉKOZTATÁS
14. GYENGE GAZDASÁGI HOZAM	14. JÓ GAZDASÁGI EREDMÉNYEK

Az új jellemzők csak fokozatosan alakíthatók ki és még jó ideig együtt kell hogy éljen az új és a régi. A legfontosabb azonnali teendő a megfelelő szemlélet kialakítása, a célok megvitatása az összes érdekelttel, hogy alakuljon ki konszenzus azt illetően, hogy hová akarunk elérkezni. A sok egyéni erőfeszítés csak így összegződhet egy irányban haladó folyamattá.

(A turizmus tudatos fejlesztése esetén elérhető jövőképet a BTFK eredetileg a következőképpen fogalmazta meg<sup>5</sup>:

"Jó vízű tó és ép természeti környezet, ahol magas színvonalú szolgáltatások várják a turistát. A tóparti lakosság és az odatelepült vállalkozók számára a turizmus biztos megélhetést jelent. Különösen a kisgyermekes családok és a vízisportok rajongói jelentenek biztos közönséget a hosszúra nyújtott szezonban. A háttérterület érdekes kirándulási és más időtöltési lehetőségeket kínál a tó partján nyaralóknak, emellett változatos turisztikai termékeket, amelyek önálló közönséget vonzanak, de egy-két kirándulásra annak tagjai sorából is sokan szívesen látogatják a tavat. Az egész régió kulturált, tiszta és rendez, a turizmust kiegészíti a szőlő-, gyümölcs- és bortermelés, egy sor felélesztett kismesterség és sok szolgáltatás. A Balaton márkanéve nemzetközileg ismert a turisták körében, a tour operátorok versengenek érte, hogy katalógusaikban szerepeljen, mert tudják, hogy a jó előre leszerződött kontingensen felül a tó épségét és teherbíróképességét féltve vigyázó balatoni szolgáltatóktól nem remélhetnek póttrendelést...

<sup>5</sup> L. a II. fejezet végén található zárójeles megjegyzést!

A koncepció szakmai lényege: a balatoni háttérterületekre is kiterjedő változatos termék-kínálat kifejlesztése, ezen belül pedig külön a gyermekparadicsom - kép (image) kiemelése, mert sajátos jelleget a balatoni turizmusnak ez adhat." Ezt a jövőképet szakmai tartalma miatt meg lehet őrizni, az előző pontban felvázolt új jövőkép is szakmailag lényegében erre épül, csak igyekszik jobban hangsúlyozni a helyi közösség érdekeltségét és felelősségét.)

A Balaton jövőképe a turizmus új jellemzőinek kialakítására, a tudatos fejlesztésre épül. Ez csak a helyi társadalom bevonásával lehet sikeres. Az oda vezető stratégia elsőbbséget ad a természeti értékek megőrzésének, az adottságok optimális felhasználását célozza, a több lánbon való állást szorgalmazza, a turizmus és valamennyi tevékenység integrálását feltételezi a természeti és társadalmi környezetbe, a turizmus területén pedig professzionalizmust igényel.

A jövőkép megvalósulása esetén a balatoni turizmus legalább az országos átlagnak megfelelő ütemben nő, gazdasági teljesítménye pedig az ország turisztikai bevételeiből való jelenlegi részesedés fenntartását biztosítja, sőt – a sajátosságok jobb kiemelése folytán – inkább növeli.

A fenntarthatóság kritériuma a volumen – azaz a látogatók számának – növelése helyett a természeti-kulturális környezet megőrzésére és olyan gazdasági haszon elérésére teszi a hangsúlyt, amelyből a térség lakossága és természetvédelme is részesedik.

A természeti környezet megóvása és a Balaton sajátos turisztikai arculatának kialakítása csak **tudatos fejlesztéssel** oldható meg. A turizmus fejlődése ugyanis kedvező és kedvezőtlen hatásokat egyaránt gyakorolhat természeti és társadalmi környezetére. Hogy melyikeket, az a fejlődés jellegétől függ. Általában a spontán, ellenőrizetlen és tömegszerű fejlődés hoz magával kedvezőtlen, sokszor katasztrofális hatásokat a fogadó környezetre. A kedvezőtlen hatások csak tudatos fejlesztéssel előzhetőek meg, amelynek fő eszközei: a turizmuspolitika kialakítása, a turizmus területfejlesztésbe integrált tervezése, a szakszerű fejlesztés és működtetés, az ellenőrzés., és mindehhez a megfelelő szervezeti-, jogi- és közgazdasági feltételrendszer biztosítása.

Az új balatoni turizmus megteremtése egy **offenzív stratégiát** tesz szükségessé, mert itt nem egy kialakult helyzethez kell alkalmazkodnunk, hanem mi magunk akarunk egy új helyzetet megteremtteni. A koncepció megvalósításában mindenkinek (lakosság, önkormányzatok, turisztikai vállalatok és szakmai szervezetek, oktatási intézmények, regionális és kistérségi szervezetek, oktatási intézmények, sajtó) aktívan részt kell vennie, mert szerepe és felelőssége senki másra nem hárítható át.

\*

A következő részben szereplő középtávú stratégiai fejlesztési program azt célozza, hogy a BTFKban megfogalmazott jövőkép megvalósításához közelebb kerüljünk.

A balatoni turizmus fejlesztésének stratégiája szervesen kapcsolódik a Balaton régió átfogó fejlesztési stratégiájához – jövőképe<sup>6</sup>, alapelveihez és céljaihoz –, hiszen részét képezi annak és céljai csak annak keretében valósíthatók meg a jövőben is.

---

<sup>6</sup> „A Balaton Régió a környezet, a turizmus, az információs társadalom európai szintű modellje, ahol a belföldi és külföldi turisták százezrei töltik a szabadidejüket az év minden szakában a kulturált épített és a megóvott természeti környezetben, melynek következtében a Balaton Régió lakosságának életminősége javul, a lakosság képzettsége, regionális tudata erősödik.” (Balaton Régió stratégiai fejlesztési programja 2002-2006)

## IV. STRATÉGIA A 2007-2013 KÖZÖTTI IDŐSZAKRA

A középtávú turizmusfejlesztési program kidolgozásának feladata: a távlati célok megvalósításának elősegítése középtávon, a rendelkezésre álló és a mozgósítható eszközök figyelembe vételével. A stratégia a célkitűzések megvalósításához vezető út. A hosszú távra szóló turizmusfejlesztési célokat alapul véve a fejlesztési program a 2007-2013 közötti időszakra határozza meg a fejlesztési teendőket a balatoni turizmusnak a BKÜ stratégiai fejlesztési programjába, majd azon keresztül az NFT II-be történő integrálása érdekében.

A fejlesztési program jelen részének feladata, hogy – a balatoni turizmus helyzetének elemzése és SWOT elemzése alapján – megállapítsa a stratégiai célokat és prioritásokat, meghatározza a szükséges intézkedéseket, valamint a megvalósítás fő feltételeit, és ezáltal alapul szolgáljon az operatív program kidolgozásához.

### 1. Fő stratégiai cél

A fő stratégiai cél: **a balatoni turizmus új fejlődési szakaszának megindítása.**

E cél megvalósításával a Balaton térsége úttörő módon hozzájárul az Országos Fejlesztéspolitikai Konceptió fő céljának a megvalósításához – hogy Magyarország Európa egyik legdinamikusabban fejlődő országa legyen, ahol emelkedik az emberek életszínvonala és javul az életminőségük – általában, és a Balaton vonatkozásában különösen. A Balaton térség legfontosabb gazdasági tevékenysége fenntarthatóvá és versenyképessé válik, és minden eddiginél hatékonyabban szolgálja a régió társadalmi, gazdasági és területi kohézióját.

A balatoni turizmus új fejlődési szakaszának megindítása elengedhetetlen a hanyatló szakasz megállítása és az azzal járó bizonytalanság megszüntetése érdekében. A bizonytalanság gyakorlatilag minden területen jelentkezik: a turistaforgalom, a különböző szolgáltatások, környezetkultúra, a források, a fejlesztések, a szakszerűség, a viselkedés, az üzleti bizalom, a szavahihetőség, a szakképzés, a turizmus jövőjébe vetett hit, a munkahelyek és a lakosság megtartása stb. területén egyaránt.

A balatoni turizmus újjáélesztéséhez nem elég a kialakult helyzet aprócska lépésekkel történő, összeszervezetlen javíthatása. Egy rendszerszemléletű megújulásra van szükség, amely figyelembe veszi a legújabb fejlődési irányzatokat nyitott és globalizált világunkban, az immár az Európai tagállammá lett országunk új helyzetét és célkitűzéseit, s a régió jövőjét valamennyi lehetőséggel és veszéllyel számolva igyekszik ebbe a környezetbe beilleszteni. A turizmus csak az egyik eszköz ebben, de a Balaton számára ez a legjelentősebb gazdasági tevékenység, amely nem önálló és elszigetelt, hanem a régió életének minden területéhez és eleméhez szorosan kötődik. Az új fejlődési szakasz megindítása tehát feltételezi a térség egyetértésének és támogatásának a megszerzését, sikere pedig a jól kiválasztott célok szakszerű és következetes megvalósításától függ. Ezt irányítani kell. Az eddigi tapasztalatok alapján a sajátos célok kitűzésénél különösen fontos figyelembe venni a gyakorlati megvalósítás követelményét.



## 2. Sajátos célok

A fő cél elérését a következő stratégiai részcéloknak a megvalósítása segíti elő:

1. A turisztikai desztinációs menedzsment (TDM) működő modelljének megteremtése
2. A versenyképesség erősítése
3. A gazdasági hatékonyság javítása

**Ad 1. A turisztikai desztinációs menedzsment működő modelljének megteremtése** mindenekelőtt a fenntartható fejlődés alapfeltételeinek kialakítása érdekében szükséges.

A fenntarthatóság alapfeltétele a tudatos fejlesztés, hogy a múlt hibáiból tanulva elkerüljük mindazt, ami a természeti és társadalmi-gazdasági környezetre káros hatást gyakorolhat. A tudatos fejlesztés a tervezésen alapul, és feltételezi a tervek megvalósítását<sup>7</sup>, amihez megint csak szükséges a megvalósítást is irányító, koordináló és ellenőrző térségi menedzsment szervezet munkája, amelynek emellett a sikeres működéshez szükséges turistaforgalom biztosítását is elő kell segítenie. Ez utóbbit hatékony desztinációs marketing tevékenységgel és a térségi partnerek együttműködésének koordinálásával, ösztönzésével érheti el. Ezért a fenntartható turizmus egyszerre igényel környezetbarát és marketing szemléletet.

A „gazda” szerepkört betöltő, a fenti összetett feladatot ellátni képes térségi szervezet létrehozását mind a BTFK, mind a BTFP célul tűzte ki, de mind máig nem sikerült azt megvalósítani. A térség országos rendezésre várt, de az csak részben, és inkább csak formálisan sikeredett. A 28/1998. (V. 24.) IKIM rendelet létrehozta ugyan a regionális idegenforgalmi bizottságokat, de kellő kompetenciát, szakapparátust és pénzügyi eszközöket nem biztosított a számukra, így a fent vázolt átfogó szerepkört nem tudják betölteni. A Balaton számára viszont alapvető fontosságú az új fejlődési szakasz azonnali megindítása, különben teljesen elveszíti versenyképességét és közönségét, így turizmusa nem lesz fenntartható. A régióknak tehát – mint egyik legérdekeltbbnek – szorgalmaznia kell a turizmus regionális intézményrendszerének mielőbbi országos korszerűsítését, de ha ez késik, akkor is vállalnia kell a kezdeményező szerepet a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia által is ajánlott desztinációs menedzsment szervezet működő modelljének megteremtésében a saját területén.

**Ad 2. A versenyképesség erősítése** a balatoni turizmus hanyatlásának megállítása, a benne rejlő lehetőségek eddiginél hatékonyabb kihasználása és a Balaton márka kialakítása érdekében szintén elengedhetetlen, sajátos célt jelent.

A versenyképesség erősítéséhez az első feltétel az, hogy az, ami már megvan jól működjön, kifogástalan legyen. Ehhez a hiányosságok és a szűk keresztmetszetek felszámolása szükséges. A szűk keresztmetszetek felszámolása egyúttal a leggazdaságosabb beruházást jelenti a rendkívül összetett turisztikai termék esetében, hiszen egy-egy hiányos rész pótlásával vagy korszerűsítésével az egésznek megjavul a színvonala vagy nő a teljesítménye.

---

<sup>7</sup> Az elmúlt időszakban a turizmus spontán alakulása döntően annak volt a következménye, hogy a tervek megvalósítására nem került sor, mert azt kellő kompetencia és eszközök hiányában nem tudta hatékonyan menedzselni senki. (Sajnos ez nem csak a turizmus sajátos gondja, jellemző, hogy a régióban megvalósult pályázatok zöme sem a Balatoni Regionális Stratégia céljainak a megvalósítását célozta).

A második feltétel: olyan kínálat kialakítása, amely a térség adottságaira épít, s egyúttal közönségre is számíthat, mert megfelel a nemzetközi és hazai piaci keresleti trendeknek. Ehhez új fejlesztések szükségesek.

A versenyképesség szempontjából azonban nem mindegy, hogy az új fejlesztések a fenti általános követelményeken (helyi adottságoknak és piaci trendeknek való együttes megfelelésen) túl milyen irányt követnek. A BTFK az „exkluzív turizmus” megteremtését szorgalmazta, ami annyit jelent, hogy a fenntarthatóságot a turizmus valamennyi területén alapkövetelménynek tekintjük, de ezen belül fejlesztési politikánkban olyan komplex turisztikai termékek kialakításának adunk elsőbbséget, amelyek egyedi, sajátos és nemzetközileg versenyképes vonzerőkön alapulnak, és így sajátos motivációjú turistarétegek megszerzését teszik lehetővé. (A sajátosságot nélkülöző tömegturisztikai termékek esetében csak az árakkal tudunk versenyezni, ami veszteséget jelent.) Ez a tartalmát illetően ma is teljes egészében érvényesnek tekinthető. Emellett csak egy ilyen stratégiával alakítható ki a Balaton márka, ami hosszabb távon abszolút versenyelőnyt biztosíthat a térségnek a piacon.

**Ad 3. A gazdasági hatékonyság javítása** az ország külgazdasági egyensúlyának javítása, valamint a régió társadalmi, gazdasági és területi kohéziójának erősítése érdekében fontos.

A turizmus gazdasági teljesítményének fokozása fontos feladat mind az ország, mind a Balaton kohéziójának erősítése érdekében. Ez elméletileg két módon segíthető elő: az extenzív út jelentős beruházásokat, új fejlesztéseket igényel (ami nélkül viszont a szerkezet és arculatváltást nem lehet megteremteni); intenzív módon pedig mind a meglévő, mind a létrehozandó új kínálat jövedelemtermelő képessége fokozható. A harmadik stratégiai cél ez utóbbit célozza, és – mint átfogó követelmény – szorosan kapcsolódik mindkét előző cél megvalósításához a balatoni turizmus új fejlődési szakaszának megindítása érdekében.

A hatékonyság javításában meghatározó az emberi tényező. Ugyanazt jobban csak a fejlődésre képes ember tudja megcsinálni. A fejlődőképesség kiaknázásában döntő szerepet játszik a tanulás és a képzés, valamint a korrekt viselkedésre és magatartásra való nevelés, de emellett (különösen felnőtt korosztály részére) a szemlélet és az attitűdök megváltozását elősegítő körülmények kialakítása is fontos lehet. A turizmus új fejlődési szakaszának megindításánál célszerű mindegyik eszközzel számolni.

### 3. Prioritások

A stratégiai célok megvalósításának mikéntjét illetően a **fejlesztési prioritások** a következők:

- 1) a Balatoni TDM modell létrehozása;
- 2) a turizmus korszerű működési rendszerének kialakítása (a BTFP 2000-2006 II. Alprogramjában lévő korszerűsített rövid távú feladatok elvégzése);
- 3) a szűk keresztmetszetek felszámolása;
- 4) új turisztikai termékek kifejlesztése (a BTFP 2000-2006 I. Alprogramjának fenntartása az azóta bekövetkezett változások által indokolt módosításokkal, így az eddigi részleges teljesítések figyelembe vételével, pl. a kerékpárút környűri déli parton még hiányzó önálló pályaszakaszainak kiépítése, a környűrihez szervezhető túraútvonalak kijelölése és szükség esetén pótlólagos kerékpárút építése stb.).

A szűk értelemben vett turisztikai célok és fejlesztési prioritások önmagukban nem képesek a sikeres turizmus feltételeit megteremteni. További **prioritások a turizmus „külső” (nem a saját illetékességi körébe tartozó) feltételeit illetően:**

- 5) a víz stabilitása és a környezet védelme;
- 6) a megközelíthetőség javítása;
- 7) az egyéb infrastrukturális hiányosságok megszüntetése;
- 8) a lakossági szolgáltatások magas színvonala;
- 9) jó közbiztonság;
- 10) a BKÜ jövőképeének kialakítása és regionális besorolásának rendezése.

*A turizmus fejlesztési prioritásai* közül a Balatoni TDM modell létrehozása az eddigi tapasztalatok tanulságaként került az első helyre. Az elmúlt időszakban a tervek megvalósításának elmaradása nagyrészt annak volt a következménye, hogy regionális szinten nem volt olyan kellő jogkörrel, megfelelő eszközökkel és szakapparátussal ellátott szervezet, amely a megvalósítás folyamatát menedzselni tudta volna, amit indokolt a lehető leggyorsabban pótolni. A 2. prioritás A turizmus korszerű működési rendszeréhez szükséges további – döntően szervezeti, szabályozási és intézkedési jellegű – feladatok rövid időtávon belüli megoldását javasolja. A 3. prioritás a leggyorsabban eredményt hozó tevékenységként a szűk keresztmetszetek – legtöbb esetben fejlesztést is igénylő – felszámolását célozza, lehetőleg szintén rövid időn belül. A balatoni turizmus jellegének megváltoztatásához és új fejlődési szakaszának megindításához komoly új fejlesztések szükségesek, amelyeket a legkorszerűbb módon, komplex turisztikai termékek létrehozásával célszerű megvalósítani. A 4. prioritás e fejlesztések legígéretesebbnek tűnő, a távlati és középtávú célok elérését mai tudásunk szerint leginkább szolgálja konkrét formáit tartalmazza.

*Az 5)–10) pont alatt felsorolt külső feltételek* mind a sikeres turizmus alapvető tényezői, de a „turizmus szektor” közvetlenül nem képes hatni rájuk. A turizmus tervezésének ezért alapelve a kettős integráció, miszerint a turizmust a környezetébe kell integrálni (külső integráció), a turizmus valamennyi elemét pedig összehangoltan, együtt kell megtervezni és működtetni (belső integráció). Alapvető fontosságú tehát a turisztikai tervek integrálása a területfejlesztési tervekbe – esetünkben **a BTFKP beillesztése a BKÜ új Stratégiai Fejlesztési Programjába** – és így a szakma igényeinek figyelembe vétele a környezetvédelem, a közlekedés, a lakossági infrastruktúra és szolgáltatások, a közbiztonság és a régió státuszának területi tervezése során, különben ezek az alapfeltételek teljesítetlenek maradnak, és nem lehet fenntartható, versenyképes turizmust megteremteni.

## 4. Intézkedések és programok

A célok eléréséhez szükséges teendőket intézkedések<sup>8</sup> foglalják össze. Az intézkedések előírányozzák a célok megvalósítását elősegítő konkrét programokat, amelyek tartalmi elemeit, szereplőit, indikátorait, ütemezését és (ebben a szakaszban csak a nagyságrendeket jelző, becslésen alapuló) pénzügyi tervét a jelen fejezet tartalmazza a prioritások által meghatározott sorrendben.

### 1. A Balatoni TDM modell létrehozása

#### Indoklás

*A TDM modell megvalósítása desztinációs menedzsment szervezet létrehozását igényli.* A desztinációs menedzsment szervezet kialakítását ajánlja a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia is, de a működő modell az országban hiányzik még. Kezdeményezni kell tehát mielőbb kialakítását országos szinten is, de ha az elhúzódik, akkor a Balaton régió **önállóan indokolt azt kialakítania**, mert egyrészt kiemelt üdülőkörzet, amelynek teljesítménye nagymértékben kihat az országos eredményekre is, másrészt itt a turizmus a fő gazdasági tevékenység és hanyatlásának megállítása a régió lakosságának érdekében is azonnali feladat, harmadrészt a múlt tapasztalatai alapján az új fejlődési szakasz megindítása mindenekelőtt a „gazda” szerepkör valódi betöltését feltételezi, amit a nemzetközi tapasztalatok alapján is a TDM modell megvalósításával lehet elvégezni (l. A TDM modell kialakítása a Balaton régióban c. 4. mellékletet.)

#### Az elérendő részcélok

- A TDM modell lényegének és jelentőségének megismertetése az érdekeltekkel
- A tapasztalatok és az igények megismerése
- Az alulról való építkezés megindítása helyi, majd kistérségi szinten
- A regionális TDM szervezet létrehozása és működtetése
- Szakmai képzés és továbbképzés megszervezése
- A regionális marketing tevékenység ellátása

#### Programok

##### 1.1 A partnerek tájékoztatása és bevonása

A TDM munkaszervezetének szoros együttműködésben kell tevékenykednie a régió teljes közösségével: a turisztikai szakma szereplőin kívül a régió lakosságával, önkormányzataival, kistérségeivel, a társistérségekkel és a partner szervezetekkel. Ezért fontos megismertetni velük a TDM hivatását: segítse elő, hogy a Balaton turizmusa fenntartható, versenyképes és sikeres legyen, ami mindenkinek az érdeke. Ehhez élő kontaktust kell megteremteni, amihez a legalkalmasabb módszer a személyes tájékoztatás és eszmecsere. Fórumokat kell szervezni külön-külön a leendő partnerek különböző csoportjai számára – szakmai és lakossági összejöveteleket, a hivatalos partnerekkel pedig egyeztető megbeszéléseket. Emellett fontos a sajtó, a rádió és a tv megnyerése is, mert megfelelő és rendszeres műsoraik segítségével azokhoz is el lehet jutni, akik a személyes találkozókra nem vettek részt. Az üzenet lényege minden esetben: a balatoni turizmus újraélesztéséhez mindenki közreműködésére szükség van, az csak az egész térség összefogásával lehet sikeres és abból mindenki hasznot húz.

---

<sup>8</sup> A BTFP 1999-ben még az alprogram kifejezést használta az intézkedés helyett.

### **1.2. Az igények és elvárások, az együttműködési készség, valamint a külföldi tapasztalatok felmérése**

A tájékoztatását fontos összekötni az igények és az együttműködési készség, illetve a tapasztalatok felméréseivel. Az igényeket és elvárásokat a partnerek (a regionális turizmus szereplői: turisták, önkormányzatok, turisztikai vállalkozások és civil szervezetek, lakosság és társszervezetek, pl. regionális és megyei irányítószervek, természetvédelmi, közlekedési, rendészeti, egészségügyi stb. hatóságok) körében célszerű vizsgálni. A tapasztalatokat egyrészt itthon (pl. kistérségek, más területeken működő sikeres hálózatok), másrészt külföldön (pl. a TDM működése Dél-Tirolban, amit Gyenesdiás is tanulmányozott és alapul vett a munka megszervezéséhez) célszerű felkutatni, majd feldolgozni és adaptálni a helyi körülményekhez.

### **1.3. Helyi és kistérségi TDM szervezetek létrehozása**

Az alulról való építkezés elvét követve és Gyenesdiás példáját felhasználva első menetben a helyi (települési), majd a kistérségi szervezetek létrehozását kell szorgalmazni és segíteni. Fontos lenne egy-két éven belül legalább 30–35 település helyi turisztikai szervezetét és 4-5 kistérség TDM szervezetét kialakítani, és 2008-ig létrehozni az összes kistérségre kiterjedő hálózatot.

### **1.4. A Balatoni regionális TDM-szervezet kialakítása**

Amilyen gyorsan csak lehet, de legkésőbb 2007 végére az alacsonyabb szinteken meginduló szerveződést követően, célszerű a regionális TDM szervezet kialakítását is megkezdeni, tekintettel annak várható katalizátor hatására a helyi és kistérségi szerveződésre. Ezt követően a TDM szervezet folyamatosan működik tovább. Ennek főbb szakaszai:

- Alapszabály és működési terv kidolgozása;
- Munkatársak alkalmazása és a munkafeltételek kialakítása;
- A Balatoni TDM megalakítása és folyamatos működtetése;
- A desztinációs e-marketing rendszer megszervezése és kialakítása.

### **1.5. Képzés**

A térségi menedzsment felsőszintű oktatása viszonylag új keletű hazánkban, ezért szükség van elsősorban a TDM szervezetben dolgozók számára, de a fontosabb és érdeklődő partnerek számára is szakmai tanfolyamokat, majd egy-egy speciális területre (pl. internetes ismeretek, e-marketing, pályázatírás stb.) és az idegen nyelvekre továbbképző kurzusokat szervezni.

### **1.6. Marketing**

A Balatoni TDM szervezet a desztinációs e-marketing rendszer kialakítása mellett és annak felhasználásával a régió általános marketingjét is összefogja, koordinálja és közvetlenül ellátja a non profit feladatokat (elsősorban a tájékoztatással kapcsolatos teendőket). Együttműködve az MT Rt.-vel, a kistérségekkel és a térségi turisztikai vállalkozások képviselőivel kidolgozza a régió marketing stratégiáját és éves terveit, irányítja azok megvalósítását és elvégzi a ráháruló feladatokat, a fentiek mellett a következőket: a regionális e-marketing hálózat létrehozása, marketing kutatás, a régió imázsának kialakítása, kommunikációs terv elkészítése, a PR teendők elvégzése, a szakmával közös akciók (pl. study tourok, kampányok, újságíró meghívások, kiállításokon való részvétel, a Balaton turizmus kártya működtetése stb.) megszervezése és lebonyolítása, monitoring, a hatékonyság mérése.

## A megvalósítás szereplői

- Balatoni Regionális Idegenforgalmi Bizottság
- Balatoni TDM szervezetek
- Balatoni Regionális Turisztikai Projekt Iroda (Magyar Turizmus Rt.)
- Balaton Fejlesztési Tanács
- Balatoni Integrációs Kht., mint a BFT fejlesztési ügynöksége
- Magyar Turisztikai Hivatal
- Magyar Turizmus Rt.
- Települési önkormányzatok
- Kistérségi társulások
- Érdekképviseleti szervezetek
- Turisztikai vállalkozások és szakmai szervezetek
- Civil szervezetek
- Kamarák
- Lakosság

## Indikátorok

- A TDM szervezetet létrehozó települések és kistérségek száma
- A Balatoni regionális TDM-szervezet létrehozása és működésének eredményei
- A szakmai és nyelvi tanfolyamok sikere (létszám és eredményesség)
- Marketing hatékonysági mutatók eszközönként és a forgalom alakulása

## Ütemezés

A partnerek bevonását azonnal célszerű megkezdeni (erre a jelen program társadalmi vitája kiinduló keretül szolgálhat) és 2007 végéig el kell érni, hogy a régió valamennyi kistérsége, illetve a települések nagy része tudomást szerezzen a TDM-ről és a térség turizmusának helyzetéről, valamint perspektíváiról. Az előtanulmányokat indokolt valamivel előbbre ütemezni. Egy-két éven belül legalább 30–35 település helyi turisztikai szervezetét és 4-5 kistérség TDM szervezetét ki kellene alakítani, és 2008-ig létrehozni az összes kistérségre kiterjedő hálózatot. A Balatoni regionális TDM-szervezetet legkésőbb 2007 végére teljesen ki kell építeni. A szakmai képzés megszervezése ettől kezdve folyamatosan történik. A marketing tevékenység eleinte az RTPI által, majd vele együttműködve (egyesülve) és törésmentesen kell, hogy folytatódjék a teljes időszakon át. (Az ehhez tartozó regionális e-marketing hálózat kialakítása a következő intézkedés témája lesz.)

## Pénzügyi terv (2007-2013)

(millió Ft)

Források Intézkedés, programok	Regionális	Központi	EU	Sajáterő		Összesen
				Közszektor	Magán	
<b>1. A TDM modell megvalósítása</b>						
1. Partnerek bevonása	20			10		30
2. Felmérések	70					70
3. Helyi, kistérségi TDM	100		400	100	100	700
4. Balatoni TDM	400		500	100	500	1.500
5. Képzés	100	100	500	50	150	900
6. Marketing	50	1.050	500	50	1.050	2.700
<b>Intézkedés összesen</b>	<b>740</b>	<b>1.150</b>	<b>1.900</b>	<b>310</b>	<b>1.800</b>	<b>5.900</b>

## 2. Korszerűsítés – rövid távú feladatok

### Indoklás

A legésszerűbb előrelépés egy nehéz helyzetből: ami már megvan, azt igyekszünk jobbra tenni. Ez önkritikus helyzetelemzés segít feltárni a hibákat, azt követően pedig azonnal tenni kell. A teendők egy része főleg szervezési és szabályozási szinten jelentkezik, a másik komolyabb fizikai fejlesztéseket is igényel. Az első kört célozza ez az intézkedés, a másodikat a következő tárgyalja majd (természetesen a kettő sok tekintetben összefonódik és nem választható el élesen, de a forrásigény miatt indokoltnak tűnik ez a kettéválasztás).

*Rövid távú feladatot* jelent a turizmus korszerű működési rendszerének kialakításához szükséges további teendők sürgős elvégzése. A korszerű működési rendszer alapvető kritériuma a hatékonyság, amelyet egy olyan összetett jelenségnél, mint a turizmus csak az állami és a magánszektor jó együttműködésével lehet elérni, amelynek azonban feltétele a felelőségek és kötelezettségek világos elhatárolása. A magánszektor hatékonyan elvégzi azt, ami a számára profitot hoz, és fizeti az adóját, hogy abból az állam lássa el a többi feladatot. A turizmus alapfeltételeit jelentő feladatok nagy része tehát nem hárítható át a magánszektorra, mert nem hoz rövid távon nyereséget (pl. a közületi infrastruktúra fejlesztése, a vonzerők védelme és fejlesztése, a szakmai képzés, a non profit feladatok, mint a tájékoztatás stb.) vagy elve csak az államnak van hozzá jogosítványa (mint pl. a szabályozás, engedélyezés stb.)<sup>9</sup>. Ezek nélkül viszont nem lehet sikeres turizmust megteremteni. Miután a TDM nem (vagy nem tisztán) állami szervezet tevékenységét jelenti, megteremtésével párhuzamosan szükség van ezen feladatok ellátásának korszerűsítéséről külön gondoskodni. Fontos tehát régió turizmusában jelentősebb szerepet játszó állami intézmények tevékenységének és együttműködésének a korszerűsítése. Emellett rövid távú, viszonylag szerény fejlesztési igényű feladatot jelent a fenntartható fejlődés eléréséhez szükséges környezetbarát- és marketing szemlélet kialakítása valamennyi szereplőnél, a szolgáltatások színvonalának európai szintre való emelése, valamint a pályázatok elnyeréséhez és a befektetők vonzásához elengedhetetlen fejlesztési projektek menedzselése.

### Az elérendő részcélok

- Korszerű intézményrendszer és ösztönző működési feltételek kialakítása
- Az állami és magánszektor közötti, illetve a regionális együttműködés javítása
- A szolgáltatások színvonalának európai szintre emelése
- A környezetkultúra javítása, rend és tisztaság megteremtése
- A projekt menedzsment korszerűsítése

---

<sup>9</sup> Tehát az állami szerepvállalást ezen kritériumok alapján helyes eldönteni és nem az adott fejlesztés szezonális vagy éves jellege szerint. Van olyan szezonális turizmusforma, amelynek állami támogatása is teljes mértékben indokolt, pl. a Nemzeti Parkokban szervezett ökoturizmus, egy művészeti fesztivál, vagy akár a mogyoródi Forma 1-es versenyek, amelyek a kapcsolódó bevételek miatt az ország számára egyértelműen hasznosak, de maga a vonzerő sosem lesz nyereséges és ha az állam nem támogatja, akkor az egész nem jöhet létre. Hasonlóképpen a nyári vízparti turizmus fő színhelyeit, a strandokat is támogatni indokolt, mert a fürdőzők számára a strand a fő vonzerő szerves része, de önmagában nem nyereséges, a köztulajdonból viszont nem helyes kiengedni őket, és a régió egész képét nagymértékben befolyásolja a színvonaluk. Másik oldalról nézve egy kongresszusi termékkel is ellátott, magas kategóriájú és éves üzemelésű szállodát teljesen felesleges támogatni, mert extra profit termelésére is képes, ha jó helyre telepítették és jól üzemeltetik. Ösztönözni viszont helyes az építését, ha fontos egy adott város vagy térség számára egy ilyen szálló létesítése, de akkor is célszerűbb a közvetlen pénzügyi támogatás helyett inkább bizalomgerjesztő formákat alkalmazni (pl. hitelgarancia, gyors ügyintézés, kedvező feltételű telekjuttatás, esetleg átmeneti adókedvezmény).

## Programok

### 2.1. Hatékony működési rendszer kialakítása

A hatékony intézményi és működési rendszer megteremtése azt jelenti, hogy valamennyi felmerülő és térségi szintű intézkedést igénylő feladat elvégzésére ki kell alakítani a térségen belül a szükséges intézményi, személyi, jogi, pénzügyi, szakmai és szemléletbeli feltételeket. Ha ezek bármelyike hiányzik, akkor az ügyek elakadnak vagy elsikkadnak, akkor nem működik a rendszer. Az összetett feladat az alábbi részekre bontható:

- **Intézménykorszerűsítés: a "Gazda" szerepkör ráháruló részének érdemi betöltése a közszektor részéről – a Balatoni Regionális Idegenforgalmi Bizottság (RIB) megerősítése a következőképpen:**
  - a RIB tevékenységének átvilágítása, az eddigi tevékenység tapasztalatainak értékelése;
  - a többi RIB-bel együtt közös előterjesztés kidolgozása az OIB részére "A hatékony regionális turisztikai szervezet kompetenciája, megfelelő eszközökkel és személyi feltételekkel való ellátása" témában (l. BTFK 6.1. Szervezeti feltételek, 75-78.o.);
  - a RIB Titkárság státuszát, feladatkörét és személyi összetételét érintő legutóbbi GM szabályozás felülvizsgálatának és megfelelő szabályozás kidolgozásának a szorgalmazása akként, hogy a Balatoni TDM szervezet töltse be el a RIB operatív munkaszervezetének szerepét, a költségihez való arányos állami hozzájárulás mellett;
  - a BFT-vel, a Balatoni Szövetséggel, valamint a megyei és regionális fejlesztési tanácsokkal való szoros együttműködés kialakítása és a döntéshozó szervezetben a kölcsönös képviselő biztosítása;
  - az államigazgatás regionális szervezeteivel, a megyei és a helyi önkormányzatokkal, a kistérségi társulásokkal és a régióban működő szakmai és civil szervezetekkel való együttműködés kialakítása.
- **A Balatoni Turizmusfejlesztési Alap létrehozása és működtetése.** A szétaprózott források egységesítésére és ezáltal hatékonyabb felhasználásuk elősegítésére, illetve a térségi kihatású jelentősebb fejlesztési feladatok finanszírozására indokolt létrehozni a Balatoni Turizmusfejlesztési Alapot. Az Alap konkrét célok és fejlesztési programok társfinanszírozását és ösztönzését szolgálná, és az alábbi forrásokból tevődne össze:
  - a turisztikai célú irányszabályzat Balatoni RIB-re eső része,
  - más központi források (elkülönített alapok, célú irányszabályzatok, egyéb központi források),
  - térségi decentralizált források,
  - helyi önkormányzati források (pl. az idegenforgalmi adóbevételek egy része),
  - vállalkozók, gazdasági társaságok (pl. a TDM-hozzájárulás regionális marketingen felüli, fejlesztési célokat szolgáló része),
  - befektetők közcélú hozzájárulásai,
  - lakossági hozzájárulások,
  - adományok,
  - egyéb (pl. pályázati pénzek, esetleg hitelek).

A Balatoni Turizmusfejlesztési Alap létrehozását a RIB-nek kell kezdeményeznie (a jelen program alapján és jól megszervezett előkészítő kampány segítségével). Az Alap működtetése a RIB a feladata – egy arra alkalmas pénzügyi intézmény bevonásával.



- **Jogi és közgazdasági szabályozás.** A BTFK elsősorban a tó megmentését szolgáló Balaton Alap létrehozásának jogi alátámasztása miatt tartotta volna fontosnak a Balaton törvény kezdeményezését, de emellett több más érv is szól mellette, pl. a térség sajátosságai által indokolt eltérő szabályozás a környezetvédelem, a vízügy, az építészet, a turizmus stb. egyes kérdéseiben. A közgazdasági szabályozást és az azzal kapcsolatos térségi sajátosságokból fakadó igényeket indokolt folyamatosan figyelemmel követni, jelentős eltérés esetén pedig kezdeményezni kell a szabályozók változtatását (pl. a fizetővendéglátás adóztatásánál a szezonális figyelembe vétele). A legfontosabb feladat a Balatoni Turizmusfejlesztési Alap előre tervezhető képzésének és felhasználásának a mechanizmusát biztosítani.
- **A balatoni turisztikai információs rendszer és adatbank létrehozása.** A balatoni turizmusról rendelkezésre álló statisztikai és egyéb információk rendkívül hiányosak. Pl. a KSH a kereskedelmi szálláshelyi statisztikában 1998-tól kiemelten kezeli és szerepelteti a régiót, de a forgalom zömét kitevő magánszállás forgalomról csak töredékes adatokkal rendelkezünk. Májig nem ismert a régió turizmusának alapsokasága, amit (pl. a közlekedési utasszámlálással egybekötve) végre pótolni kellene, mert a felmérések eredményeit e nélkül nem lehet extrapolálni. A tervezési és marketing munkák színvonalas elvégzése és a mindennapi gyakorlati munka számára is elengedhetetlen valóság megismerése. Ezt segítené elő a balatoni turisztikai információs rendszer és adatbank kialakítása. Ezzel kapcsolatos feladatok:
  - a tervezéshez, a marketinghez és a mindennapi munkához szükséges információigény felmérése a RIB, a megyei és települési önkormányzatok, a társhatóságok, az idegenforgalmi hivatalok és turinform irodák, valamint a turisztikai vállalkozások körében;
  - egyeztetés a fenti szervezetekkel és a KSH megyei szerveivel az általuk biztosítható rendszeres statisztikai információk köréről;
  - a fenti körben nem biztosítható, de igényelt információk megszerezhetőségének és gyűjtésének megvizsgálása;
  - a fő mutatók körének és forrásának meghatározása;
  - az adatgyűjtés, a feldolgozás és a terjesztés megszervezése;
  - a költségek felmérése és a források biztosítása;
  - a RIB operatív munkaszervében egy korszerű kommunikációs technológiával meg támogatott regionális turisztikai információs rendszer és adatbank kialakítása;
  - a rendszer működtetése, folyamatos ellenőrzése és szükség esetén módosítása.
- **Korszerű regionális marketing megteremtése.** A Balatoni TDM szervezet az 1.6. programban leírtak szerint a desztinációs e-marketing rendszer kialakítása mellett és annak felhasználásával a régió általános marketingjét is összefogja, koordinálja és közvetlenül ellátja a non profit feladatokat. Ebből a desztinációs e-marketing rendszer kialakítását és a non profit feladatokat illetően a központi költségvetésnek (jelenleg a TC felhasználásán keresztül) komoly részt kell vállalnia, hiszen a rendszernek és a tartalomnak országosan egységesnek kell lennie. Ennek szorgalmazása a központi turisztikai szerveknél a RIB feladata.
- **A szakmai képzés fejlesztése.** A térség szolgáltatóinak nagy része idénymunkásokkal dolgozik, akiknél gyakran a szakképesítés is hiányzik, emellett általános a nyelvtudás hiánya és gyakran előfordul kifogásolható viselkedés. Mindezen gondok orvoslását több részprogram is célozza (pl. a szezon széthúzását elősegítő programok) és a jogi szabályozásban a szakképesítés szigorúbb megkövetelése is segíthet valamit, azonban gyökeres változást csak az hozhat, ha van elég szakképzett, nyelveket beszélő és viselkedni tudó ember. Főbb feladatok:

- felmérés végzése a balatoni szolgáltatók körében a munkaerő szakképzettségéről, egyéb fő jellemzőiről és a szakképzés iránti igényről;
  - a jelenlegi szakképzést nyújtó intézmények kapacitásának, programjainak és az oktatás színvonalának felmérése, valamint a térségen kívüli lehetőségek számbavétele;
  - a BTFKP megvalósításától várható munkaerőigény prognózisának elkészítése és egybevetése a fenti felmérések eredményeivel;
  - az elemzés alapján kapott igények egybevetése a jelenlegi szakképzési lehetőségekkel és a továbbfejlesztési szükségletek megállapítása szakmánként, szintenként és aszerint, hogy elő- utó vagy átképzésre van-e szükség;
  - a meglévő oktatási intézmények bevonása a fejlesztési terv kidolgozásába és a szükséges források megszerzése;
  - az új szakképzési rendszer működtetése és az eredmények folyamatos figyelemmel kísérése, a szükségessé váló korrekciók elvégzése.
- **A közbiztonság, a közrend és a tisztaság fokozatos megteremtése.** A Balatonnál tartózkodó turisták – számos felmérés tapasztalatai szerint – leginkább a közbiztonság, a közrend és a tisztaság hiányát kifogásolják. E gondok a helyi lakosságot is sújtják. Feladatok:
    - a rendőrség nyári megerősítésének szorgalmazása, ha szükséges továbbra is a turisztikai céllelőirányzat támogatásával;
    - a polgárőrség általános megszervezésének szorgalmazása a térség településein;
    - segítség nyújtás a sikeres példák elterjesztésében;
    - a Balatoni Szövetséggel együttműködve a közrend és köztisztaság megteremtésében elért sikeres példák elterjesztése az önkormányzatok körében;
    - a sikeres példákat felmutató települések kitüntetése és jutalmazása;
    - a tömegtájékoztatás segítségével a lakosság ösztönzése az igényes környezet megteremtésére és megkövetelésére;
    - a Tiszta Balaton napjának megszervezése.

### 2.2. Szemléletformálás

A turizmus új fejlődési szakaszának megindításához elengedhetetlen a térségi érdekeket előtérbe helyező szemlélet kialakítása és az együttműködési készség erősítése a balatoni turizmusban szerepet játszó valamennyi szervezet és a lakosság körében. A regionális fellépés egyúttal az EU források és egyre több hazai forrás elnyerésének is a feltétele. A regionális szemlélet kialakítását nagymértékben elősegítheti a megfelelő turisztikai szemlélet kialakítása a lakosság, az önkormányzatok, a vállalkozók és a civil szervezetek körében.

- **A regionális szemlélet kialakítása.** Regionális szemlélet és együttműködési készség nélkül a különböző tevékenységek szétaprózódnak és nem egy irányba húznak, a szinergikus hatás elmarad. Eléréséhez a következők járulhatnak hozzá:
  - a helyi, a kistérségi és a regionális tervek és programok közötti összhang megteremtését célzó egyeztetési fórumok megszervezése a tervek és programok összhangjának megteremtése érdekében;
  - a regionális tervek és programok széleskörű ismertetése (kiadványok, sajtó, lakossági és szakmai fórumok);
  - a térségi szemlélet javítását, a kölcsönös tájékoztatást és az együttműködést célzó megállapodások szorgalmazása a Balatoni RIB, a BFT, a Balatoni Szövetség, az

- önkormányzatok, a civil szervezetek, a kamarák, a fontosabb térségi magán és állami gazdasági, tudományos, kulturális és oktatási intézmények között;
- a balatoni országgyűlési és megyei képviselők időnkénti összehívása és folyamatos tájékoztatásuk a regionális gondokról és tervekről, a Balaton lobby kialakítása;
  - regionális programok meghirdetése (pl. tisztaság, rend, parkolás, strand szépítés, Balaton Kártya bevezetése stb.).
- **A lakosság turisztikai szemléletének formálása.** A helyi lakosság támogatása és részvétele nélkül nem lehet fenntartható turizmust megvalósítani, hiszen annak egyik lényegi eleme a lakosság bevonása és a gazdasági előnyökből való részessé tétele, de egyidejűleg a lakosság turista- és környezetbarát szemléletének formálása is. Feladatok:
    - a lakosság bevonása a turizmus tervezésébe (pl. felmérésekkel), véleményének meghallgatása és figyelembe vétele a települések turisztikai tevékenységének megszervezése során (pl. lakossági fórumokon);
    - a tömegtájékoztatás bevonása a turisztikai szemlélet formálásába (pl. a turista-fogadással kapcsolatos jó és rossz példák nyilvánosságra hozatala);
    - szakmai és nyelvi tanfolyamok szervezése a vendégfogadással foglalkozó lakosok számára;
    - az általános- és középiskolákban hangsúly fektetése a régió természeti és kulturális értékeinek ismertetésére, a környezetkultúra fontosságára és az európai viselkedési szabályok terjesztésére;
    - a lakosság bevonása a hagyományok felélesztésébe (kórusok, színjátszó- és táncegyüttesek létrehozása, szokások és népi kismesterségek felelevenítése).
  - **Az önkormányzatok felkészítése.** Az önkormányzatok kulcs szerepet játszanak a turizmus alakításában. Felkészítésük a turizmussal kapcsolatos feladataik ellátására alapvető fontosságú. Ehhez világosan meg kell fogalmazni számukra a szakmai követelményeket. Ezzel kapcsolatos feladatok:
    - az önkormányzatok bevonása a turizmus tervezésébe és véleményük figyelembe vétele a célok kialakításánál;
    - az elkészült tervek és fejlesztési programok ismertetése számukra a Balatoni Szövetség bevonásával;
    - szakmai segítség nyújtása a turizmust érintő feladatok meghatározásában és elvégzésében a turisztikai bizottságokban vagy konzultációk keretében;
    - együttműködés a TDM szervezetek, a Balatoni Turizmusfejlesztési Alap és a térségi turisztikai információs rendszer létrehozásában és működtetésében;
    - együttműködés a marketing területén (kiadványok előállítása és átadása, kiállításokon és vásárokon a települések képviselője, a turinform irodák és az idegenforgalmi hivatalok tevékenységének segítése, információk terjesztése);
    - segítség a szakmai és nyelvi továbbképző tanfolyamok, valamint más oktatási formák megszervezésében;
    - igény szerinti közreműködés és szakmai tanácsadás a turizmussal kapcsolatos olyan feladataik ellátásához, mint a TDM szervezetekben való részvétel, az idegenforgalmi adóból származó bevételek legcélszerűbb turisztikai felhasználása, a kistérségi és a regionális együttműködés;
    - a fentieket célszerű kiegészíteni a "Turizmusbarát önkormányzat" díj bevezetésével és évenkénti odaítélésével.
  - **A vállalkozók felkészítése.** Az eddigi spontán fejlődés felváltása tudatos fejlesztéssel feltételezi a turisztikai vállalkozók szemléletének, szaktudásának és viselkedésének kedvező irányban történő megváltozását is, amihez az erre készítő körülmények

megteremtése mellett segítséget is kell nyújtani a számukra. A turisztikai vállalkozók felkészítése egy újfajta, környezetbarát és egyúttal marketing szemléletű turizmus szervezésére és lebonyolítására kiemelt feladat. A turisztikai vállalkozóknak szaktudásuk folyamatos tökéletesítése mellett el kell sajátítaniuk a fogyasztó- és környezetbarát szemléletet, fel kell készülniük a korszerű marketing- és management módszerek alkalmazására, elő kell segíteniük alkalmazottaik számára a szakmai és nyelvi továbbképzést és meg kell, hogy követeljék tőlük az udvarias magatartást a turistákkal és a partnerekkel szemben egyaránt. A vállalkozók - saját vállalkozásuk színvonalas és nyereséges üzemeltetésén túl - időt és pénzt kell, hogy áldozzanak a térségi közös teendőkre (TDM szervezetek létrehozása, tájékoztatás, promóció, szakmai tanácsadás a lakosság és az önkormányzatok számára, közös rendezvények szervezése stb.), részt kell venniük az önszerveződő szakmai szervezetek munkájában. Mindehhez segítséget kell nyújtani a számukra, amelynek formái és módszerei a következők lehetnek:

- a fenti elvárások tudatosítása szakmai fórumok és kiadványok segítségével;
  - a TDM szervezetek keretében a vállalkozók bevonása a térségi marketing tervek és akciók előkészítésébe;
  - tanfolyamok szervezése, amelyeken az üzleti fogások, elméleti és gyakorlati szakismeretek mellett hangsúlyt kell fektetni a környezeti ismeretek, az etikai szabályok és a térségi közös feladatok oktatására is.
- **A civil szervezetek felkészítése.** Fontos a civil szervezetek felkészítése a térségi és a szakmai összefogás szervezésére. A szakmai egyesületeknek és társulásoknak, valamint az érdekvédelmi szervezeteknek be kell látniuk, hogy tagjaik érdekének igazi képviselőjét csak a társszervezetek és más szakmák tiszteletben tartásával láthatják el eredményesen, mert a turizmusban egyetlen részterület sem működhet jól a többiek tevékenysége nélkül. E szervezetek egyre fontosabb letéteményesei lesznek a szakmai koordinációnak és az önszabályozásnak, a közös akciók megszervezésének, a szakoktatás- és képzés korszerűsítésének és tagjaik körében a továbbképzés megszervezésének. Feladatok:
    - az elvárások ismertetése a civil szervezetek számára szakmai fórumok és kiadványok segítségével, a feladatok és teendők tisztázására a Balatoni Civil Parlament összehívása;
    - a civil szervezetek bevonása a térségi tervezésbe, a szakmai képzésbe, tagságuk aktivizálásán keresztül a térségi marketing és más akciók szervezésébe, a különböző díjak odaítélésébe;
    - a jó példák terjesztése a szakmai kiadványokban és fórumokon;
    - "A balatoni turizmusért" díj létrehozása a térségi összefogást és tagjaik szakmai fejlődését leginkább elősegítő civil szervezetek kitüntetésére.

### 2.3. A környezetkultúra javítása

A természeti és társadalmi környezet védelme érdekében szükséges a környezetbarát szemlélet elterjesztése és a környezetvédelmi szabályok tiszteletben tartása a turizmus területén is, a fejlesztés és a működtetés során egyaránt.

A fontosabb feladatok:

- a környezetbarát szemlélet elterjesztése a turisztikai szektorban és a kapcsolódó területeken tevékenykedő partnerek körében a kölcsönös érdekeket és feladatokat egyaránt tartalmazó anyagok (pl. WTO-WTTC: Agenda 21, WTO: A turisták jogai és kötelezettségei, az Európai Közösség Biodiverzitás Stratégiája stb.) segítségével;
- a természeti és kulturális turisztikai vonzerők fejlesztése érdekében együttműködés kialakítása és a kölcsönös tájékoztatás megszervezése a vonzerőket felügyelő vagy

működtető intézmények és a turisztikai szervezetek között (pl. közös fórumok, egyeztetések, közös pályázatok, kiadványok stb.);

- közös pályázatok meghirdetése a turisztikai centrumok biodiverzitást veszélyeztető infrastruktúra hiányosságainak pótlására;
- az ökoturizmus fejlesztésének ösztönzése;
- a környezetvédelmi szabályok terjesztése a turisztikai szektorban, betartásukat illetően az ellenőrzés és szankcionálás fokozása;
- tanfolyamok szervezése a turisztikai vállalkozások menedzserei számára a környezetbarát üzemeltetési és viselkedési módokról;
- "Környezetbarát..." díj és logó bevezetése és évenkénti odaítélése;
- a környezeti hatástanulmányok kötelező elkészítése a turisztikai termékfejlesztési projektek kidolgozása során;
- a turizmus hatásainak kutatása a térségben.

### 2.4. Projektek kidolgozása és menedzselése

Kiemelt fontosságú a pályázatok elnyeréséhez és a befektetők vonzásához elengedhetetlen pályázatok kidolgozása és menedzselése a fejlesztési források megteremtése érdekében. A térség forráshiányos, külső források bevonásának alapfeltételét viszont az egyes fejlesztési elképzelésekre kidolgozott szakszerű projektek megléte jelenti. A magántőke bevonását is erősíti, a területfejlesztési és az EU pályázatok elnyerésének pedig eleve feltételét képezi, hogy a projektek térségi programokon alapuljanak. Ez egyben a tudatos fejlesztés megvalósításának is egyik fő eszköze. Feladatok:

- A RIB operatív szerveként működő TDM szervezetben a projekt menedzsment részleg kialakítása a BTFKP célkitűzésével összhangban lévő regionális és kistérségi projektek kidolgozására és menedzselésére;
- a projektek kidolgozásához szükséges források biztosítása (a RIB költségvetési igényében fontos ezt a tételt 2006-ban és 2007-ben kiemelten szerepeltetni, mivel a projekteket az első két évben fontos kidolgoztatni, különben az egész program megvalósítása törést szenved);
- a projektek kidolgoztatása, ennek során az EU normák (pl. a környezeti hatásvizsgálat elvégzése) és a mindenkori pályázati feltételek betartásának szigorú ellenőrzése;
- a projektek felhasználásával részvétel a különböző pályázatokon, illetve beruházásösztönző fórumok szervezése hazai és külföldi befektetők részére;
- vissza nem térítendő támogatás megszerzése a turisztikai céllelőirányzatból és más alapokból a turisztikai célú pályázatokon részt venni kívánó önkormányzatok számára a saját rész fedezésére;
- a balatoni turisztikai fejlesztések megvalósulását elősegítő ösztönzőrendszer kialakítása (állami, regionális és helyi szintű infrastruktúra fejlesztés, támogatások, hitelgaranciák és kedvezmények, adókedvezmények, telekjuttatás, segítség a szakképzésben és a marketingben stb.) és működtetése.

### A megvalósítás szereplői

- Balatoni Regionális Idegenforgalmi Bizottság
- Balatoni TDM szervezetek / Balatoni Regionális Turisztikai Projekt Iroda
- Balaton Fejlesztési Tanács / Balatoni Integrációs Kht., a BFT fejlesztési ügynöksége
- Balatoni Szövetség
- Magyar Turisztikai Hivatal és Magyar Turizmus Rt.

## A BALATONI TURIZMUS FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓJA ÉS PROGRAMJA

- Dél-, Közép-, Nyugat-Dunántúl Területfejlesztési Tanácsai és Ügynökségei
- Somogy-, Veszprém-, Zala Megye Területfejlesztési Tanácsai és Ügynökségei
- Települési önkormányzatok és kistérségi társulások
- Turisztikai vállalkozások és a szakmai szervezetek térségi tagozatai
- Tourinform irodák és idegenforgalmi hivatalok
- Kamarák és Vállalkozásfejlesztési központok
- Lakosság
- Balatoni országgyűlési és megyei képviselők
- Fogyasztóvédelmi és Környezetvédelmi felügyelőségek
- Balaton(-felvidék)i Nemzeti Park Igazgatósága
- Regionális közigazgatási szervezetek, oktatási intézmények, a KSH megyei szervei
- Regionális rádió és tv adók, sajtó

### Indikátorok

- A turizmus működési feltételeinek alakulása (intézményi hatékonyság, a szabályozás korszerűsödése, a Balatoni Turizmusfejlesztési Alap létrehozása és működési eredményei, a balatoni turisztikai információs rendszer és adatbank létrehozása és működési eredményei, az e-marketing regionális hálózatának működése és hatékonysági mutatói, a közbiztonság mutatói, a szakképzési tanfolyamok mérhető eredményei)
- A szemléletformáló akciók felmérésekkel feltárt eredményei
- A szolgáltatási színvonal pályázatok eredményei, fogyasztói elégedettségi mutatók
- A környezetvédelmi beruházások nagysága, a környezeti hatásvizsgálatok eredményei, az ökoturizmus forgalmi adatai
- A kidolgozott és megvalósított projektek száma, pályázati eredmények

### Ütemezés

Valamennyi programot fontos lenne mielőbb, legkésőbb 2008 végéig megvalósítani. Eddig az időpontig a projekt menedzsment is működőképes kell hogy legyen, a projektek kidolgoztatása és kifizetése természetesen ezután is folytatódik. A különböző képzési programok, szemléletformáló és egyéb tevékenységek is folytatódnak az időszak végéig.

### Pénzügyi terv (2007-2013)

(millió Ft)

Források Intézkedés, programok	Regionális	Központi	EU	Sajáterő		Összesen
				Közszektor	Magán	
<b>2. Korszerűsítés – rövid távú feladatok</b>						
1. Működési rendszer	250	250	200	-	-	700
2. Szemléletformálás	50	50	50	50	-	200
3. Környezetkultúra	200	100	300	100	100	800
4. Projekt menedzsment	500	600	600	200	-	1.900
<b>Intézkedés összesen</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.150</b>	<b>350</b>	<b>100</b>	<b>3.600</b>

## 3. A szűk keresztmetszetek felszámolása

### Indoklás

A meglévő lehetőségek jobb kihasználásának leghatékonyabb módja a szűk keresztmetszetek felszámolása. Ott nyílik rá lehetőség, avagy ott van rá szükség, ahol a turizmus rendszerének valamelyik eleme hiányzik vagy gyenge, és ez az egész rendszer teljesítményét visszafogja (pl. minden adott a jó nyaraláshoz, de elromlik az idő és nincs mit csinálni, ezért a turisták hazamennek; vagy van ugyan érdekes esemény, de a turisták nem kapnak róla információt; stb.) Rendszerint a szűk keresztmetszetek felszámolása is szükségessé tesz valamilyen fejlesztést, de sok esetben egyszerűen a mindenre vigyázó „gazda” szerepét kell betölteni, avagy szervezéssel és tájékoztatással is lehet a helyzeten javítani. A szűk keresztmetszetek felszámolása tehát a meglévő lehetőségek szakszerűbb és hatékonyabb felhasználását célozza elsősorban szervezéssel, szakképzéssel és a hiányzó részek pótlását vagy javítását szolgáló kisebb fejlesztésekkel, beruházásokkal. Az előző intézkedés keretében sürgősséggel kezelt témákon kívül (amelyek nagy része szintén szűk keresztmetszetet képviselt, de nem igényelt komolyabb beruházást) ide tartozik még a turisztikai termékek kialakítása meglévő elemek kiegészítésével, rendszerbe szervezésével; a meglévő vonzerők védelme, a meglévő létesítmények felújítása és a szolgáltatások színvonalának emelése is, hiszen bármelyik elmulasztása hosszabb távon újabb szűk keresztmetszet keletkezését eredményezi. Végül a javuló kínálat értékesítését is javítani szükséges, ami (a marketing fentebb már tárgyalt korszerűsítésén kívül) a jelenleg elsősorban kiutaztatásra koncentráló közvetítő szektor beutaztató tevékenységének fokozását és a fogadás feltételeinek javítását teszi szükségessé.

Az új komplex fejlesztéseket megelőzően vagy azokkal párhuzamosan célszerű tehát a jelenlegi szűk keresztmetszeteket felszámolni. Ennek főbb eszközeit az információs és szervezési hiányosságok pótlása, valamint a kínálat egészének teljesítőképességét javítani képes hiánypótló fejlesztések megvalósítása jelentik.

### Az elérendő részcélok

- Turisztikai termékek kialakítása meglévő elemek kiegészítésével, rendszerbe szervezésével
- A meglévő vonzerők védelme
- A szolgáltatások színvonalának emelése
- A meglévő szálláshelyek és vendéglátó létesítmények korszerűsítése, bővítése
- A beutaztatás és a fogadás feltételeinek megteremtése

### Programok

#### 3.1. Termékfejlesztés meglévő elemekből

A balatoni turizmus egyik fő gyengesége a turisták igényeit és szükségleteit teljes mértékben kielégíteni képes komplex turisztikai termékek hiánya. A program célja a meglévő adottságok hatékonyabb kihasználása és a térség turisztikai kínálatának komplexebbé tétele a jelenleg hiányzó vagy gyengén működő termékelemek pótlásával vagy javításával. Feladatok:

- Termékfejlesztés a meglévő szétszórt kínálati elemek termékké ötvözése, szükség esetén egy-egy résszolgáltatással való kiegészítése és ezáltal kompletté tétele révén.
- A fenti formában megvalósuló termékfejlesztésekhez kapcsolva – az adott térségben már meglévő turisztikai létesítmények felújítása és korszerűsítése céljából ösztönzőrendszer kialakítása és pályázatok meghirdetése a következő feladatokra:

- szállodák, panziók és kempingek felújítása és korszerűsítése;
- a magán szálláshelyek korszerűsítése;
- a vendéglátóhelyek korszerűsítése;
- egyéb szálláshelyek és turisztikai szolgáltatást nyújtó létesítmények korszerűsítése;
- a SWOT elemzésben felsorolt egyéb gyengeségek felszámolása;
- A kellő vonzerővel nem rendelkező kistérségi TDM szervezetek ösztönzése és támogatása a vonzerők és a kiegészítő szolgáltatások fejlesztésére.

### 3.2. A vonzerők védelme

A vonzerők – természeti értékek, műemlékek stb., amelyekért a megfelelő motivációval rendelkező turista éppen az adott desztinációt választja úti célként – képezik a turisztikai termék alapját. Ezért védelmük (olykor fejlesztésük) kiemelt feladat, amelynek természet- és műemlékvédelmi kritériumokat tiszteletben tartó ellátása egyúttal a fenntartható fejlődés elérésének egyik fő kritériuma. A Balaton régió esetében a tónak és környezetének a védelme a turizmus fennmaradásának alapfeltételét jelenti. Egyes sajátos vonzerők védelme és továbbfejlesztése pedig a megfelelő szolgáltatásokkal kiegészítve olyan új turisztikai termékek kifejlesztésének teremti meg a lehetőségét, amelyekkel a desztináció kínálata sokszínűvé válik, leküzdheti a jelenlegi gyengeségeket és lehetővé teszi a Balaton márka kialakulását. A főbb teendők ennek érdekében a következők:

- az ökoturizmus feltételeinek (látogatóközpontok, tanösvények, eszközök stb.) fejlesztésével a nemzeti park, a természetvédelmi területek, és tájvédelmi körzetek védelemmel egybekötött gazdasági hasznosítása és az ökológiai szemlélet terjesztése;
- a természet- és a műemlékvédelmi óvintézkedések ismertetése a turistákkal;
- az erdők és más természeti területek védelme érdekében az engedélyezett utak kijelölése és jelzése, szemégyűjtők és tájékoztatók kihelyezése, kerékpárutak és gyalogösvények létesítése stb.;
- tájba illő építkezés, helyi anyagok és hagyományos formák előnyben részesítése;
- a zöld térségek felületének a növelése;
- a településkép alakítása és a helyi építészet megőrzése;
- az infrastruktúra fejlesztésével a környezetszennyezés megelőzése illetve mérséklése;
- a főszezon terhelés mérséklését, illetve a szezon széthúzását lehetővé tevő turizmus formák előnyben részesítése;
- a háttérterületek turizmusának fejlesztése;
- a fejlesztési projektek kidolgozásánál a környezeti hatástanulmányok és a terhelhetőségi mutatók elkészítése, majd azok tiszteletben tartásának folyamatos ellenőrzése és a kihágások szankcionálása;
- az attrakció- és látogatómenedzsment integrálása a TDM szervezetek tevékenységébe.

### 3.3. A szolgáltatási színvonal javítása, Balaton kártya

Új kereslet kialakítása és a Balaton versenyképességének fokozása elképzelhetetlen a szolgáltatások színvonalának javítása nélkül. Egyedi termékek és szolgáltatások kialakítása nem csupán a versenyelőnyt, hanem a gazdasági hatékonyságot is javíthatja, mert egyediség és márkatermékek híján csak az árakkal lehet versenyezni. Főbb feladatok:

- pályázatok kiírása a szolgáltatások színvonalának emelésére;
- a fogyasztóvédelmi szabályok folyamatos terjesztése a balatoni szolgáltatók körében, az ellenőrzés és a szankcionálás szigorítása;
- a "Balatoni TDM által ajánlott szolgáltatás" elnevezésű védjegy és logó bevezetése, valamint évenkénti odaítélése a vele járó, kirakatba kifüggeszthető oklevéllel együtt a folyamatosan jó minőséget nyújtó szolgáltatók részére;



- önkéntes minőségbiztosítási rendszer kialakítása és megszervezése;
- pályázat kiírása a térség hagyományaihoz és természeti értékeihez kapcsolódó balatoni ajándéktárgyak megtervezésére, majd gyártására (pl. balatoni borokhoz jellegzetes palackok és címkék, a kecskeköröm legendához fűződő emléktárgyak, a balatoni művészek tájhoz és hagyományokhoz kötődő alkotásai stb.);
- balatoni ajándéktárgyak értékesítésének elősegítése az erre szakosodott üzletek létesítésének támogatásával pályázat útján (különösen a kialakítandó közúti információs–elosztó–értékesítő központokban);
- a "legnépszerűbb balatoni souvenir" díj létrehozása és évenkénti odaítélése a turisták véleménye és/vagy az üzleti forgalom eredményei alapján;
- "sajátos balatoni szolgáltatás" díj létrehozása és évenkénti odaítélése;
- a Balatoni turizmus kártya révén a megbízható minőségű szolgáltatások terjesztése;
- minőség-menedzsment tanfolyamok szervezése a balatoni vállalkozások számára.

### 3.4. Létesítmény-korszerűsítés

A balatoni turizmus egyik gyengesége az örökölt kínálat középszerűsége. A forgalom hanyatlása is elsősorban az elavult, sokszor évtizedek óta fel nem újított, komfort nélküli szálláshelyeken jelentkezik, gyakori az igénytelenség a vendéglátásban, a kereskedelemben és a többi szolgáltatásban is. A korszerűsítés az új, divatos szolgáltatások bevezetését igényli (pl. saját uszoda még a part menti szállodáknál is, sport- és szórakozási lehetőségek, animáció, tanácstermek, internet használat, programok rossz idő esetére stb.), emellett kapacitásbővítést is gyakran feltételez. A korszerűsítés elmaradása elsősorban a tőkehiány következménye, de igen gyakori ok a professzionalizmus hiánya és az igénytelenség is. A főbb feladatok:

- folyamatos pályázati lehetőség teremtése a turisztikai vállalkozások létesítményeinek korszerűsítésére és korszerűsítéssel egybekötött bővítésére;
- pályázati lehetőség a magánszálláshelyek korszerűsítésére (lehetőleg pontos kritériumokkal, és nagyobb értékhatár esetén azzal a kötelezettséggel egybekötve, hogy a pályázat elnyerése esetén az értékesítést szabályosan bejelentett formában és a TDM által kialakított internetes foglalási lehetőséget felkínálva végzi a pályázó).

### 3.5. A beutaztatás és a fogadás feltételeinek javítása

A Balatonnak jelenleg nincs beutaztatásra szakosodott jelentősebb utazásszervezője, a turisták zömmel egyénileg jönnek, emellett a jelentősebb küldő országok tour operatorai (vagy autóbusz társaságai) szerveznek csoportos utakat, de erőfölnyükkkel a kis és szétszórt szolgáltatók nem tudnak szembeszállni. Az egyéni turisták tájékoztatása a Tourinform irodák örvendetes elterjedése ellenére még mindig hiányos. E gondok orvoslásán segíthet a beutaztatás és a fogadás feltételeinek a megszervezése a térségben. Feladatok:

- a Balatontourist, a Siotour és a Zalatour új tulajdonosa, az SCD Holdig ösztönzése a beutaztatás üzletág szervezeti és személyi megerősítésére, és a balatoni incoming Tour operator (beutaztató utazásszervező) szerepkör betöltésére;
- szükség esetén erre a feladatra a turisztikai célelőirányzatból támogatás igénylése és pályázat meghirdetése;
- az M7-es autópálya balatonfüredi leágazásánál, továbbá a 84-es út mentén turisztikai információs–elosztó–értékesítő központ létrehozása (üzemanyagtöltő, parkolóhely, étterem, nyilvános illemhely és ajándéktárgy árusítás együtt). A központ feladata: információ nyújtása a térségről, szálláshelyfoglalás és a szolgáltatások értékesítése;
- a beutaztató és szolgáltató vállalatok tevékenységének promóciója és hírverése a regionális marketingben.

## A megvalósítás szereplői

- Balatoni Regionális Idegenforgalmi Bizottság
- Balatoni TDM szervezetek / Balatoni Regionális Turisztikai Projekt Iroda
- Balaton Fejlesztési Tanács / Balatoni Integrációs Kht., a BFT fejlesztési ügynöksége
- Balatoni Szövetség
- Magyar Turisztikai Hivatal és Magyar Turizmus Rt.
- Megyei és települési önkormányzatok, kistérségi társulások
- Megyei és Regionális Területfejlesztési Tanácsok és ügynökségek
- Balaton(-felvidék)i Nemzeti Park Igazgatósága
- Kamarák
- Idegenforgalmi Hivatalok és Tourinform irodák
- SCD Holding, turisztikai vállalkozások és szakmai szövetségeik
- Magán szálláshelyek
- Lakosság

## Indikátorok

- A létrehozott új turisztikai termékek száma és forgalma
- Ökoturisztikai fejlesztések leltára és a forgalmi eredmények
- A felújított turisztikai létesítmények és forgalmi eredmények
- A szolgáltatási színvonal javítását célzó pályázatok eredményei, elégedettségi mutatók
- A "Balatoni TDM által ajánlott szolgáltatás" elnevezésű védjegy birtokosainak a száma
- A létrehozott új balatoni ajándéktárgyak gyártásának és értékesítésének forgalmi adatai
- A korszerűsített turisztikai vállalkozások és magán szálláshelyek száma, valamint kapacitás- és forgalmi adatai
- Balatoni incoming Tour operator létrejötte és forgalmi adatai
- Turisztikai információs–elosztó–értékesítő központ létrejötte és forgalmi adatai

## Ütemezés

Valamennyi program szervezeti-intézkedési részét fontos lenne mielőbb, de legkésőbb 2009-ig megvalósítani. A komolyabb beruházást igénylő korszerűsítések és bővítések 1-2 évvel későbbre elhúzódhatnak. A létrehozott tevékenységek folytatódnak az egész időszakon át.

## Pénzügyi terv (2007-2013)

(millió Ft)

Források Intézkedés, programok	Regionális	Központi	EU	Sajáterő		Összesen
				Közszektor	Magán	
<b>3. A szűk keresztmetszetek felszámolása</b>						
3.1. Termékfejlesztés	300	500	500	200	1.500	3.000
3.2. Vonzerők védelme	100	100	700	100	-	1.000
3.3. Szolgáltatás színvonal	400	400	500	200	2.500	4.000
3.4. Létesítmény korszerűsít.	200	800	1.500	-	2.500	5.000
3.5. Beutaztatás és fogadás	100	200	200	-	1.500	2.000
<b>Intézkedés összesen</b>	<b>1.100</b>	<b>2.000</b>	<b>3.400</b>	<b>500</b>	<b>8.000</b>	<b>15.000</b>

### 4. Komplex turisztikai termékek kialakítását célzó új fejlesztések

#### Indoklás

Az új fejlesztési javaslatok megvalósítása elengedhetetlen ahhoz, hogy a térség turizmusának jellege és szerkezete gyökeresen megváltozzék, a jelenlegi gyengeségek nagy részét orvosolni, az erősségeket pedig kihasználni lehessen, komplex turisztikai termékek jöjjenek létre és ezen belül is prioritást kapjon a sajátos vonzerőkön alapuló exkluzív termékek létrehozása, amelyek hozzájárulnak a régió új arculatának kialakításához és a Balaton márka megteremtéséhez.

A felkínálható turisztikai termékek körét a térség vonzerői és adottságai határozzák meg. A BTFK készítésekor készült vonzerőleltár alapján a létrehozandó turisztikai termékek köre már 1993-ban kialakult, és azóta a fejlesztési prioritások sem változtak lényegesen. E prioritások – a távlati célokat szem előtt tartva – a következő megfontolásokat követik:

- A fenntarthatóságot minden fejlesztésnél célul kell kitűzni, a tó védelmét azonban elsősorban a főszezonon kívüli forgalmat vonzó és a partot legkevésbé terhelő turizmusformák segítik elő.
- A versenyképességet leginkább a nemzetközi hatókörű, sajátos és egyedi vonzerőkre alapozott exkluzív turisztikai termékek erősíthetik.

Ennek alapján a fejlesztési rangsorban legelől a háttérterületeken kiépíthető, egész éves működést lehetővé tevő exkluzív termékek állhatnak, amelyek sajátos turizmusformákat működtetnek. Ide jelenleg a régióban egyértelműen csak a hévízi, zalakarosi és tapolcai gyógyturizmus sorolható, de a kulturális, a sport, a harmadik korosztály (nyugdíjas) és a falusi turizmus megfelelő sajátosságokkal és igen magas színvonalal rendelkező egyes formái is ide tartozhatnak majd (a kreatív ötletek bevétele a fejlesztések eme csoportjába egyebek között ezeknek az új formáknak a megszületését hivatott elősegíteni). Rögtön ezt a csoportot követik a parton létrehozható hasonló termékek, pl. a balatonfüredi gyógyturizmus kifejlesztése a szív-kórházra alapozva, vagy a kongresszusi turizmus felfuttatása a partmenti (korszerűsített vagy új) magasabb kategóriájú szállodákban. Ezek ugyanis a természettől már elrabolt területeken és létesítményekben valósíthatók meg, lehetővé téve egész éves, magas színvonalú forgalom elérését. Hasonló a helyzet a vitorlásturizmussal, azzal a megszorítással, hogy a vitorlásturizmus nem terjeszthető ki egész évre, de 4-6 hónapos szezont el lehet vele érni.

A következő prioritási körbe azok az exkluzív turizmusformák tartoznak, amelyekre szintén az elnyújtott szezon a jellemző és a háttérterületeken is kifejleszthetők, mindenképp az ökoturizmus, amely világszerte az egyik legdinamikusabban fejlődő forma, a Kis Balaton térségében és a Balatoni Nemzeti Park más területein kiváló adottságokkal is rendelkezünk hozzá, de a komplex ökoturisztikai termék előállítása még előttünk álló feladat. Ide sorolható még – a kevésbé jelentős piaci szegmensekkel rendelkező – lovas- és borturizmus, ahol az exkluzív jelleg eléréséhez a megkülönböztető sajátosságokat még ki kell találni és a komplex termékek előállítását célzó fejlesztésekben, illetve a marketingben ki kell majd hangsúlyozni.

Több termék és turizmusforma több jellemzővel rendelkezik és besorolásuk több kategóriába is lehetséges. Az, hogy végül is melyik lehetőség valósul meg, mindig a sajátos, egyedi jelleg kialakításától és a fejlesztés színvonalától függ. Külön kategóriát képez Zánka, ahol – ha sikerül a megálmodott Diákolimpia központjává és színhelyévé fejleszteni – egy teljesen egyedi attrakció születik meg, amely a Balatonnak új imázst képes adni: a legkulturáltabb tó.

## A BALATONI TURIZMUS FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓJA ÉS PROGRAMJA

A turisztikai termékek tehát meghatározott kereslet vonzását és kielégítését célozzák, ami ha sikerül, akkor kialakul a turizmus egy bizonyos formája (amit rendszerint a vonzerőről vagy a kereslet fő jellemzőjéről neveznek el). A Balaton régióban az új turisztikai termékek által életre hívható egyes turizmusformák a következő kategóriákba csoportosíthatók:

5. tábla

### A turisztikai termékekhez tartozó turizmusformák jellemzői

Termék/turizmusforma	Hely		Időszak			Jelleg	
	vízpart	háttér	főszezon	4-6 hó	12 hó	exkluzív	szokvány
4.1. Üdülőfalvak	*	*	*			*	*
4.2. Vitorlásokikötők	*			*		*	
4.3. Strand t.	*		*				*
4.4. Horgászat	*	*		*			*
4.5. Gyógyturizmus	*	*			*	*	
4.6. Termálfürdők	*	*		*			*
4.7. Ökoturizmus		*		*		*	
4.8. Borturizmus		*		*		*	
4.9. Lovas turizmus		*		*		*	
4.10. Kerékpár túrák	*	*		*			*
4.11. Egyéb sport t.	*	*		*	*	*	*
4.12. Kulturális t.	*	*		*	*	*	
4.13. Szórakoztató kp.	*			*			*
4.14. Falusi turizmus		*		*	*	*	*
4.15. Háttér túrák		*		*			*
4.16. Harmadik koro.	*	*			*	*	*
4.17. Kongresszusi t.	*				*	*	
4.18. Kemping t.	*	*	*	*		*	*
4.19. Zánka	*			*	*	*	
4.20. Kreatív ötletek	*	*	*	*	*	*	*
	15	15	4	15	8	14	12

Amint a táblázatból látható, a 19 turizmusforma elvileg 83 lehetséges jellemzővel rendelkezik: egy-egy forma a helyet, az időt és a jelleget tekintve több kategóriába is besorolható. Hogy végül is melyikbe kerül, az nagy mértékben a kreativitásunktól függ, amely bárhol képes rendkívülit létrehozni.

A fentiek elsősorban a megvalósítás sorrendjét orientálhatják, azt azonban sok más tényező (pl. a források biztosítása, piaci helyzet és a szabályozás változása stb.) is befolyásolja.

A következő programok címében több esetben a turizmusforma vagy a turisztikai termék egyik hangsúlyosan fejlesztendő eleme szerepel, de **a végső cél mindig a régió által felkínálható komplex turisztikai termék előállítás**a, amely megfelelő vonzerőn alapul, és a turisták adott szegmensének (a vonzerőnek megfelelő motivációval rendelkező rétegének) igényeit teljes egészében képes kielégíteni. Ha a program nem is emeli ki, de ehhez megfelelő szervezés és tájékoztatás is szükséges. Szervezés, hogy az igényelt szolgáltatások rendelkezésre álljanak (pl. a településen legyen elérhető orvos, rendőr vagy gyógyszerári ügyelet a főszezonban is), és információ mindezekről a turisták számára, különben olyan lesz számára, mintha nem is léteznének. A TDM szervek egyik fő feladata ennek elősegítése lesz.

## Az elérendő részcélok

- A vízparti turizmus diverzifikálása – egyes partszakaszokon sajátos piaci szegmensek lekötésére alkalmas, speciális kínálat kialakítása
- Exkluzív turisztikai termékek létrehozása
- Arra alkalmas háttérterületek önálló desztinációvá fejlesztése
- Új, kreatív ötletek és megvalósításuk ösztönzése

## Programok

### 4.1. Üdülőfalvak létesítése kisgyerekes családoknak

Cél: a vízparti turizmus sajátos formájának megteremtése, a "kisgyerekes családok paradicsoma" kép kialakításának előmozdítása üdülőfalvak létesítésével.

A balatoni turizmus jellegtelensége alapvetően két tényező következménye: egyrészt a szokásos vízparti tömegturizmus igényeit célozza meg, másrészt ezt rendkívül rövid szezonban és közepes színvonalon teszi. A tó sajátosságait (sekély, ragadozómentes édesvíz) kihasználva a parti turizmusnak is nyújtható jellegzetesség, ami a legnagyobb versenytárstól, az Adriai tengertől megkülönbözteti. Ezek a sajátosságok leginkább a kisgyerekes családok igényeinek felelnek meg, tehát számukra egy új termék-típus, az üdülőfalu létrehozásával a Balaton part turizmusának is sajátos jelleg adható. Emellett ez a forma a vonzó háttérterületeken is több helyen kialakítható. Feladatok:

- A tóparton 7-8, a háttérterületeken 2-3 üdülőfalu létrehozása a kisgyerekes családok részére, döntően az erre alkalmas kempingek átalakításával és továbbfejlesztésével. Az üdülőfalu egy-egy család elszállásolására alkalmas, szép természeti környezetben lévő nyaralóházak együttese, ahol pancsolók, gyerek játszóterek, homokozók, fedett közösségi helyiségek és az animáció gondoskodik a gyerekek játékos-nevelő időtöltéséről. Helyszínek: elsősorban a déli part (Zamárdi, Balatonföldvár, Máriafürdő stb.), de az északi parton homok feltöltéssel szintén kialakítható néhány egység (pl. Alsóörs, Akali, Badacsony). A háttérterületeken főleg termálfürdők közelében hozhatók létre ilyen típusú üdülőfalvak.
- A környék látnivalóit és programjait felhasználva változatos programok szervezése a szülők és kísérők számára.

### 4.2. Vitorlásokikötők

Cél: A szezon széthúzása, új és fizetőképes kereslet lekötése és a viziturizmus leginkább környezetbarát formája, a vitorlázás fejlesztésének elősegítése a meglévő kikötők bővítésével és új kikötők létesítésével a meglévő nádasokat nem veszélyeztető partszakaszokon.

A Balaton vízének sérülékenysége a kevésbé tömegszerű turizmusformák preferálását indokolja. A vitorlázás ilyen, ugyanakkor kevésbé szezonális, mint a fürdőzés, és magasabb fizetőképeségű keresletet köt le. A vitorlázás fejlesztésének feltétele a kikötők számának és kapacitásának, valamint a kapcsolódó turisztikai szolgáltatásoknak a fejlesztése. Feladatok:

- A vitorlásokikötők kapacitásának a bővítése elsődlegesen a meglévő kikötők bővítésével, de emellett a természettől már elrabolt és használatba vett partszakaszokon új kikötők létesítése is szükséges.

- A vitorlaskikötők kapacitását a jelenlegi 4 ezerről 2013-ig 10-15 ezer férőhelyre célszerű bővíteni a kapcsolódó kikötői és tóparti szolgáltatások egyidejű megteremtésével.
- Fontos feladat a marketing munka párhuzamos elkezdése, és a PR-hatás erősítéséhez rangos nemzetközi vitorlásversenyek rendezése.

### 4.3. Strandok fejlesztése

Cél: a strandok fejlesztésével a környezetkultúra javítása, a tó terhelésének mérséklése, a térség turisztikai kínálatának színvonalasabbá tétele.

A strandolás a balatoni turizmus fő vonzereje és legtömegesebb formája. A tó turizmus által okozott közvetlen terhelése leginkább a strandok állapotától függ. A strandok tisztasága, rendezettsége, egészségügyi és más szolgáltatásokkal való ellátottsága azonban még sok kívánnivalót hagy maga után. A strandok színvonalától nagymértékben függ a Balaton általános megítélése is, ezért az elmúlt években megindult korszerűsítés és fejlesztés folytatandó. Feladatok az egész partszakaszon:

- A meglévő strandok fejlesztése: egységes normák szerint az egészségügyi létesítmények és az öltözők korszerűsítése, a part mentén előzuhanyozók felállítása, parkosítás, szemégyűjtők kihelyezése, a vendéglátó és kereskedelmi létesítmények esztétikus kialakítása, magyar és idegen nyelvű tájékoztatás, őrzött parkolók kialakítása.
- Új strandok kialakítása esetén (pl. a jelenlegi szabad strandok helyén) azonos feltételek megteremtése.
- Szabályozás: a strandok befogadóképességének újraszabályozása (a terület és a vizesblokk-kapacitás együttes figyelembe vételével) és az ellenőrzés-szankcionálás szigorítása. A szabad strandok működésének engedélyezésénél minimum feltétel a higiéniai feltételek megléte.
- Alternatív programok szervezése rossz idő esetére, kihasználva a háttérterületek láttnivalóit és nevezetességeit.

### 4.4. Horgászat

Cél: a horgászat feltételeinek javításával a tó turizmus általi terhelésének mérséklése, a környezetkultúra javítása, a szezon széthúzása, a turisztikai kínálat színvonalának emelése.

A balatoni horgászat jelenleg sok gonddal küszködik: hiányoznak a megfelelő horgász helyek és csónakkikötők, nincsen elegendő hal, konfliktusok vannak a halrablókkal, válságban van a MOHOSz. A horgászat egyszersmind gondokat is okoz, mint pl. a nádasba vágott kijáratok és az oda elrejtett stégek, a sokszor kulturálatlan bevetés, a szemetelés. E gondok orvoslása a víz és a nádasok terhelésének mérséklése mellett a főszezonon kívüli időszak turizmusát is jelentősen fellendítené. A horgászat fejleszthető az egész partszakaszon és a háttérterületek szabad vize mellett is. Feladatok:

- A csónakos horgászat feltételeinek kialakítása a nádasok megóvása érdekében, ehhez a parti településeken új csónakkikötők létesítése és a meglévők korszerűsítése, megfelelő higiéniai feltételek megteremtése.
- A nádasok használatának ellenőrzése és a kihágások szigorú büntetése.
- Az etetőanyagok használatának korlátozása a vízminőség megóvása érdekében;
- A balatoni horgászegyesületek és a Balatoni Halászati Rt. együttműködésével viselkedési kódex összeállítása és ismertté tétele.
- Tájékoztató táblák és szemégyűjtők kihelyezése a csónakkikötőkben.
- Szálláshelyek és a horgászathoz kapcsolódó szolgáltatások fejlesztése;

### 4.5. Gyógyturizmus

Cél: a gyógyturizmus fejlesztése révén a szezon széthúzása, a versenyképesség javítása és a háttérterületek turizmusának fellendítése.

A döntően a háttérterületeken található gyógyvizek önálló nemzetközi vonzerőt képviselő turisztikai termékek kialakítását tették eddig is lehetővé. A gyógyturizmus fejlesztése egyben egy fontos természeti erőforrásunk hatékony hasznosítását és az egész éves turisztikai idény megteremtését segítheti elő. Meglévő gyógyhelyeinken a spontán fejlődés következtében rendszerint hiányzik a komplexitás és a kulturált környezet. Emellett a fejlesztési források elégtelensége miatt gyógyvizeink több térségben jelenleg kihasználatlanok. Feladatok:

- a meglévő gyógyüdülőhelyek továbbfejlesztése, így Hévíz, Zalakaros, Balatonfüred és Kehidakustány "Kurzentrum" jellegének erősítése; a településeken a szakmai és civil szervezeteket is integráló „Kurdirektóriumok” létesítése; az orvosi szolgáltatások és a gyógylétesítmények (szállók, fürdők) folyamatos továbbfejlesztése, korszerűsítése;
- új gyógyturisztikai központok kifejlesztése (pl. Tapolca, Marcali, Nagyberény);
- a divatos megelőző, regeneráló, wellness és fitnes jellegű lehetőségek kihasználása;
- sajátos marketing megteremtése.

### 4.6. Termálfürdők

Cél: a meglévő termálfürdők korszerűsítésével és újak létrehozásával a tó tehermentesítése, a vízparton üdülők számára alternatíva nyújtása rossz idő esetére, a szezon meghosszabbítása és a háttér területek bevonása.

A 4-6 hétre és azon belül is a jó időre koncentrálódó vízparti turizmus térbeni és időbeni kiterjesztésére a termálfürdők fejlesztése nyújtja az egyik lehetőséget. A térség (különösen Somogy és Zala megye) bővelkedik termálforrásokban és lefojtott kutakban. A termálfürdők fejlesztése – bár ez önálló vonzerőt a távolabb lakó turisták számára nem jelent – kevésbé költségigényes, mint a gyógyszállóké, alternatívát jelent rossz idő esetén a vízparton üdülő turistáknak, emellett tehermentesítheti a szezonban túlszűfolt gyógyhelyeket. Feladatok:

- A meglévő termálfürdők kulturáltságának javítása (Csisztafürdő, Táska stb.).
- A termálvíz bevezetése a parti szállodákba, fürdőkbe (Siófok, Fonyód).
- Új termálfürdők létesítése (termálvíz forrásokkal rendelkező települések).
- A termálfürdők környékén az egyéb vonzerők és szolgáltatások erősítése. A part és a termálfürdők közötti közlekedési kapcsolatok és a tájékoztatás javítása.

### 4.7. Ökoturizmus – Balaton-felvidéki Nemzeti Park

Cél: az ökoturizmus fejlesztése a térség természeti és kulturális adottságainak védelemmel egybekötött hasznosítása, az ökológiai szemlélet terjesztése, a tó tehermentesítése és új, kevésbé szezonális kereslet lekötése érdekében.

Az ökoturizmus egyrészt szemléletet, másrészt egy gyűjtőfogalmat jelent. Mint szemlélet lényegében a fenntartható turizmus eszméjét képviseli, mint fogalom pedig mindazon természeti vonzerőkön alapuló turizmus formák gyűjtőneve, amelyek tiszteletben tartják a fogadó térségek természeti és kulturális örökségét (Budapesti Nyilatkozat). A Balaton környékének adottságai folytán az ökoturizmus fejlesztése nyújtja a legnagyobb lehetőséget a turizmus fenntartható fejlesztésére és egy dinamikusan növekvő új kereslet lekötésére. E lehetőség kihasználását jelentősen megkönnyíti a Balaton(-felvidék)i Nemzeti Park létrejötte és eddigi tevékenysége (pl. a Salföldi Természetvédelmi Major létrehozása, tanösvények és

látogatóközpontok nyitása, túrák szervezése). A túrák azonban önmagukban nem képesek annyi bevételt hozni, hogy hozzájárulhassanak a természetvédelemhez és az ökoturizmus továbbfejlesztéséhez. Erre csak komplex termékek lennének alkalmasak, amelyek tartalmazzák a szállás, étkezési, közlekedési, kikapcsolódási és egyéb lehetőségeket. Ezek tennék lehetővé azt is, hogy az ökotúrákat – kevés kivételtől eltekintve – ne csak azok vegyék igénybe, akik valamilyen más okból már ide jöttek a térségbe, hanem igazi ökoturisták kifejezetten ezért a vonzerőért utazzanak ide, főleg a főszezonon kívüli időszakban. Feladatok:

- A jelenlegi túrák fenntartása és a (hamarosan a déli területekre is kiterjedő) Nemzeti Park területén új ökotúrák megtervezése, ehhez a feltételek – szakszemélyzet, létesítmények, eszközök – megteremtése.
- Az ökotúra útvonalakra alapozva komplex turisztikai termékek kialakítása, amelyek az ökoturisták szervezésétől kezdve a közlekedési, étkezési és szálláslehetőség nyújtásán keresztül a túrák lebonyolításáig minden szolgáltatást képesek nyújtani, amire a turistáknak szüksége lehet. Ha a Nemzeti Park lehetőségeit meghaladja a termék teljes körű kialakítása, úgy célszerű megkísérelni olyan üzleti partnerek bevonását, akik készek a Nemzeti Park szolgáltatásaiért azok önköltségét meghaladó árat megfizetni (ilyen lehet pl. egy ökoturizmusra specializálódott tour operator).

#### **4.8. Bor és gasztronómia**

Cél: a balatoni bortúrák kialakítása a tó tehermentesítése, a háttér területek adottságainak jobb kihasználása és kevésbé szezonális kereslet lekötése érdekében; a vendéglátás javítása.

A Balaton környékén hat ismert borvidék található (Badacsonyi, Balatonfüred-Csopaki, Somlói, Dél-balatoni, Balatonmelléki és Zalai borvidék). A szőlő- és bortermelés napjainkban folyó ujjá élesztését a turizmus nagymértékben elősegítheti (a helyben való fogyasztás a legelőnyösebb a termelők számára), ugyanakkor a borhoz kapcsolódó programok a turisták valamennyi csoportja számára élményt és kellemes kikapcsolódást jelentenek. Ezt tökéletes gasztronómiai élmény kell, hogy kiegészítse. Ez utóbbi általában is kötelező. Feladatok:

- A Badacsonyi Borvidéki Borút ("Borút a Vulkánok völgyében") kialakítását követően és az eddigi tapasztalatok felhasználásával további borutak kialakítása a régióban.
- A borutak megtervezése során kiemelt szempont a jó borminőség biztosítása mellett a présházák és a borospincék felújítása, bekötőutak és parkolók építése, ivóvíz és elektromos áram, bevezetése, szennyvízcsatorna kiépítése stb.. Fontos a hagyományok felélesztése, a bor bemutatásának és értékesítésének megszervezése, a partnerek közötti együttműködés, a bormarketing és a szakmai képzés, illetve továbbképzés megszervezése.
- Kiváló gasztronómiai élmény nyújtása minden turista számára a régióban – a vendéglátás színvonalának emelése a borutak mentén és mindenütt (ehhez l. még a 3.3. programot)

#### **4.9. Lovastúra útvonalak kiépítése**

Cél: Balatoni lovastúra hálózat létrehozása a tó tehermentesítése, a háttér területek adottságainak jobb kihasználása és új kereslet lekötése érdekében.

A lovasturizmus számos formája (lovas üdülés, túrázás, oktatás, edzőtáborozás, vadászat, fogathajtás stb.) közül leginkább a lovastúrázás képvisel önálló vonzerőt, amelyért a turisták nagyobb távolságból is hajlandók egy térséget rövidebb-hosszabb időre felkeresni. A Balaton környéke különösen alkalmas változatos és vonzó lovastúra útvonalak kialakítására, amivel a program sokrétű céljai teljesíthetők. A jelenleg működő lovastúrák színvonala nem éri el az



európai szintet, ezért a meglévő központok korszerűsítése és szolgáltatásaik teljessé tétele, illetve – a lovastúrák szervezéséhez szükséges 25-30 kilométerenkénti lovasközpont hálózat kialakítása érdekében – újak létesítése szükséges. Feladatok:

- A jelenleg működő lovastúra útvonalak és a később bekapcsolódók állomáshelyeinek komplettírozása, a szolgáltatások színvonalának javítása, új túraútvonalak és túrafajták kidolgozása, valamint új lovasközpontok létesítése. A lovastúrák állomáshelyein egységes, magas színvonal kialakítása: istálló, szálláshely a lovasoknak, étkezés, valamint a környék természeti és kulturális vonzerőit bemutató programok.
- A szakképzés megszervezése: szakmunkások és lovasoktatók képzése.
- A lovagláshoz szükséges eszközök gyártásának megújítása (kovács, kádár, bognár, tímár).
- A regionális lovasturisztikai marketing kialakítása.

### **4.10. Kerékpár túrák**

Cél: a térség turisztikai kínálatának bővítése a kerékpározás feltételeinek javításával.

A kerékpározás környezetbarát közlekedési mód és turisztikai vonzerő is egyben. Alkalmas a rövid balatoni szezon meghosszabbítására, illetve a csúcsidőszakban itt lévő turisták utazási élményének gazdagítására. A kerékpáros turizmusnak több eleme a térségben nagyrészt adott (szálláshelyek, éttermek, üzletek stb.), a kerékpár úthálózat kiépítése azonban még nem befejezett a déli parton, és az útvonalak mentén a sajátos turisztikai szolgáltatások megszervezése is még előttünk álló feladat. A Balaton körüli kerékpárút felmért nyomvonalhossza 210 km, ebből az északi part mentén teljesen kiépült az új szakasz, máshol csak részlegesen. A kerékpározásra jelenleg használt közutak veszélyesek, egy részük életveszélyes (pl. a 7-es út vagy a padka nélküli, keskeny nyomtávú mellékutak). Nem megoldott a kerékpár körút gondozása, és hiányzik még a régiónak bevételt hozó útmenti szolgáltatások gazdag választéka. (Az első ilyen megállót 2005 nyarán Gyenesdiáson hozták létre. A kerékpáros turisták jellemzőiről egy felmérés is készült, l. 3. melléklet). Feladatok:

- A tó körül a kerékpár körút teljes kiépítése.
- A körút karbantartásának és gondozásának rendezéséhez források biztosítása és felelős kijelölése.
- A kerékpárút mentén 15 kilométerenként a gyenesdiási Bringa tanyához hasonló megállóhelyek létrehozása és ott szolgáltatások biztosítása (információ, étkezés, mosdó, megőrzés, alkatrész üzlet és szerviz stb.).
- A kapcsolódó erdei és települési utak jelölése, pihenő- és parkolóhelyek kialakítása, szemégyűjtők kihelyezése és ürítése, szerviz és alkatrész üzletek létesítése.
- A parti üdülők részére a háttérterületekre irányuló csoportos túrák szervezése. A tájékoztatás megszervezése.
- Önálló termékként kerékpáros túrák, találkozók és versenyek szervezése.

### **4.11. A sportturizmus egyéb formái**

Cél: A sportturizmus feltételeinek javítása, a program lehetőségek bővítése az üdülési céllal érkező látogatók számára.

A balatoni turizmus jelenleg elég egyoldalúan a tóparti fürdőzésre épül. Az alternatív programok szegényesek, különösen rossz idő esetén a turisták nem tudnak mihez kezdeni, és gyakran lerövidítik itt tartózkodásukat. A sportolási lehetőségek bővítése ezen a gondon segítene, emellett sokszor önálló vonzerőként a szezon meghosszabbítására is alkalmasak. A

külön részprogramban szereplő vitorlázás, lovaglás és kerékpározás mellett ilyen szerepet tölthet be pl. a golfozás, illetve a különböző sportágakban hazai és nemzetközi versenyek szervezése és a lóversenyzés feltételeinek megteremtése. Feladatok:

- 2 golfpálya, 40-50 szabadtéri és 10 fedett tenispálya, 10 nyitott és 3 fedett uszoda 2-3 sportcsarnok és 2-3 műjégpálya létesítése.
- Lóversenypálya megépítése és üzemeltetése. A kapcsolódó szolgáltatások kiépítése.
- A strandokon és a kempingekben különböző sportpályák (futball, röplabda, kosárlabda stb.) létesítésének ösztönzése.
- Hazai és nemzetközi versenyek szervezése.

### **4.12. Kulturális turizmus - Balatoni Fesztivál és más rendezvények**

Cél: a kulturális turizmus feltételeinek javítása, a Balatoni Fesztivál létrehozásával önálló regionális vonzerő teremtése, az élményt nyújtó szabadidő eltöltés elősegítése a térségben tartózkodó turisták és a lakosság számára.

A tóparti fürdőzésre épülő turizmus színesítéséhez nagymértékben hozzájárul a kulturális rendezvények szervezése. A szétszórtan és sokszor alkalomszerűen megszervezett rendezvények jelenleg mind tartalmukat, mind időpontjukat tekintve koordinálatlanok és vegyes színvonalúak. A térség gazdag kulturális öröksége pedig lehetőséget nyújt a szezon meghosszabbítására is alkalmas önálló vonzerő, a Balatoni Fesztivál megteremtésére. Mind a főszezonon kiegészítő programok, mind a fesztivál megszervezésének fő akadálya jelenleg a megfelelő helyszínek és létesítmények elégtelensége. Feladatok:

- Egy-egy állandó, nagyrendezvények és 2-3 ezer néző befogadására is alkalmas kongresszusi-kulturális-sport központ létrehozása mindkét parton.
- 2 mobil víziszínpad létesítése.
- A gyenesdiási Szikla színház megépítése.
- A meglévő szabadtéri színpadok korszerűsítése.
- A nyári főszezonban változatos kulturális kínálat megteremtése a háttérterületek bevonásával (l. kapolcsi példa).
- A programok koordinálása, a hírverés és értékesítés elősegítése a Balatoni TDM szervezet segítségével.
- Önálló vonzerőt képviselő Balaton Fesztivál megszervezése évente rendszeresen, június közepén vagy augusztus végén 9 napos időtartammal (úgy, hogy két hétvége bele essen és a főszezon is képes legyen meghosszabbítani), döntően a térség kulturális örökségére alapozott egyedi koncepcióval (amelyre pályázatot célszerű meghirdetni), valamennyi sajátos helyi programot kínálni képes település bevonásával, világsztárok részvételével. Balatoni Fesztiváliroda létrehozása a fesztivál egyedi jellegének kialakítására, megtervezésére és menedzselésére.

### **4.13. Szórakoztató központ**

Cél: Balatoni Szórakoztató Központ létrehozása.

A nagyobb üdülőközpontok hangulatát zavaró zsidvásár és vegyes színvonalú szórakoztató tevékenységek áttelepítése elengedhetetlen feltétele lenne a csendes, kulturált üdülőhelyi hangulat és -kép megteremtésének, valamint sajátos közönség megnyerésének. Ehhez lehetőséget kínál pl. Szántód, ahol közel a révhez megfelelő terület áll rendelkezésre egy szórakoztató központ kialakítására, amely Siófok, Zamárdi és Balatonföldvár számára egyaránt elősegítené a fent jelzett cél megvalósítását. Feladatok:

- Balatoni Szórakoztató Központ létrehozása az üdülőturizmust nem zavaró helyszínen. A kijelölt terület infrastrukturális előkészítése. A környékbeli nagyobb települések központjából a szórakoztató tevékenységek és árusok fokozatos áttelepítésének ösztönzése és megszervezése. A szervezeti és pénzügyi feltételek biztosítása (beleértve pl. a siófoki önkormányzat számára a Coca-cola beach-től eredő bevételek kompenzálását annak áttelepülése esetén). A szórakoztató központ színvonalas marketingje és működtetése.
- A példa nyomán átfogó program kidolgozása az üdülőhelyek bazártalanítására és további szórakoztató-, valamint vásárközpontok létrehozására.

### 4.14. Falusi turizmus

Cél: a falusi turizmus fejlesztése által a part tehermentesítése és a háttérterületek felzárkózásának elősegítése.

A falusi turizmus – a városokon és az üdülőhelyeken kívüli területeken a magán szállásokon lebonyolódó vendégforgalom – csak néhány éve jelent meg a térségben. Hacsak nincs valamilyen különleges vonzerő (pl. gyógyvíz), a falusi turizmus fejlesztése e területek falvai számára az egyetlen lehetőséget jelenti a turizmusba való érdemi bekapcsolódásra, és ezáltal máshol megtermelt jövedelmeknek a térségbe való vonzására. A régióban tehát a regionális gazdasági-társadalmi kiegyenlítődés egyik fő eszköze – a mezőgazdaság, főleg a szőlő- és gyümölcsstermelés korszerűsítése mellett – a falusi turizmus fejlesztése lehet. A falusi turizmus fejlesztésének alapfeltételeit (a szállások korszerűsítése, a vendégfogadási ismeretek elsajátítása, piacra jutás) a falvak lakosai ma segítség nélkül általában nem tudják biztosítani. Feladatok:

- Pályázatok kiírása a falusi szálláshelyek korszerűsítését (berendezés, fürdőszoba, vízöblítéses wc, hűtőgép, tv stb.) szolgáló vissza nem térítendő támogatás nyújtására azzal a feltétellel, hogy a szállástulajdonos elvégez egy tanfolyamot, vendégeit bejelenti és szerepel a TDM internetes adatbázisában, lehetőséget nyújt az ottani foglalásokra.
- Tanfolyamok szervezése (vendégfogadási ismeretek, nyelv). Közösségépítés, programok szervezése (hagyományok felelevenítése, pincester, kézműves mesterségek stb.). Teleházak elterjesztése.
- Falusi turizmus modell létrehozása egy arra alkalmas háttér faluban, ahol a fentiek mellett az önkormányzat és a helyi TDM szerv közreműködésével felélesztik a hagyományokat és régi kismesterségeket és vállalkoznak a turisták bevonására és tanítására is. Az önkormányzat kész kedvezményes telkeket juttatni beköltöző fiatal családok számára azzal a feltétellel, hogy a helyi építészeti stílussal összhangban lévő házat épít, ahol a vendégfogadásra is kialakít helyiségeket és a turisták számára érdekes helyi tevékenységet is folytat (pl. lótarás, ipar- vagy kézműves tevékenység, biotermelés stb.), részt vesz a falu közösségi életében. (A modell elméleti alapját a Pegazus Rt. már kidolgozta, abban a fiatal vállalkozók számára kedvezményes építési hitel lehetőség is szerepel.)
- Marketing (kutatás, katalógusok és ismertető kiadása, részvétel idegenforgalmi vásárokon, tájékoztató irodák információval való ellátása, Internet, kapcsolatok kiépítése utazásközvetítőkkal stb.)
- Minősítés és minőség-ellenőrzés megszervezése.

### 4.15. Háttér túrák

Cél: a háttérterületek természeti és kulturális értékeit bemutató túrák szervezése a part tehermentesítése és a háttérterületek felzárkózásának elősegítése érdekében.

A háttérterületekre szervezett túrák döntően a vízparton üdülő turisták számára nyújtanak kikapcsolódást, illetve rossz idő esetén továbbmaradásra ösztönző program lehetőséget. Egyúttal elősegíthetik a meglévő természeti és kulturális értékek hasznosítását és e területek turizmusra való felkészülését. Kis mértékben a szezon meghosszabbításához is hozzájárulhatnak (szüreti programok, júniusi és szeptemberi kulturális és sport rendezvények). Feladatok:

- A térség vonzerőleltárának felfrissítése és helyszíni tapasztalatok alapján változatos túraútvonalak megszervezése (nyitva tartás, árak, bemutatás stb. – megállapodások kötése; a közlekedési és parkolási feltételek biztosítása; étkezési lehetőségek; tájékoztatás és hírverés; idegenvezetők felkészítése).
- A túrák színvonalas lebonyolításához elengedhetetlen feltételek megteremtése (műemlékek, templomok, népi építészeti emlékek, műhelyek, pincék stb. bemutathatóvá tétele).

### **4.16. Harmadik korosztály túrák**

Cél: a harmadik korosztály (nyugdíjasok) Európa-szerte növekvő keresletének növekvő lekötésével a balatoni szezon meghosszabbítása, a háttérterületek turisztikai lehetőségeinek kihasználása.

Az európai turizmusban egyre fontosabb szerepet játszanak a nyugdíjasok – az un. harmadik korosztály – utazásai. A lakosság egy ötödét jelentő korosztály a fejlett országokban kellő diszkrecionális jövedelemmel és korlátlan szabadidővel rendelkezik, főleg csoportosan és a főszezonon kívüli időszakban utazik. Eme sajátosságok miatt ennek a keresletnek a lekötése kiemelt figyelmet érdemel a Balaton szezonálisitásának mérséklését célzó munkában, annál is inkább, mert ez inkább szervezést és marketing munkát, valamint törődést és figyelmességet, nem pedig jelentősebb beruházást igényel. Feladatok:

- A 3. korosztályt célzó sajátos marketing kialakítása (piackutatás, termékfejlesztés, a kommunikációs és az értékesítési csatornák kiépítése). Az utazásszervezés és a fogadás feltételeinek kialakítása.
- A korosztály érdeklődésének megfelelő speciális turisztikai termékek létrehozása elő- és utószezonon valamint a szezonon kívüli programok (kulturális rendezvények, intézmény, műhely és műterem látogatások, találkozók stb.) megteremtésével, a szálláshelyek és éttermek nyitva tartásának meghosszabbításával, illetve az egyéb szolgáltatások (üzletek, orvosi ügyelet, gyógyszertárak stb.) elérhetőségének megszervezésével. A kirándulóhelyek, látnivalók komfortosabbá tétele (pihenőhelyek, padok kihelyezése). A meglátogatható intézmények felkészítése.
- Térségi nyugdíjasklubok és a régióban egy 3. korosztály egyetem létrehozása. Kapcsolatfelvétel a nyugat-európai nyugdíjas egyetemekkel, amelyek tagjai legszívesebben egy másik nyugdíjas egyetem szervezésében vesznek részt a turizmusban. Találkozók megszervezése a turistacsoportokkal.
- A 3. korosztály igényeinek megfelelő animáció és törődés biztosítása a kísérők és az idegenvezetők felkészítésével, továbbképzésével.
- Nyugdíjas olimpia megszervezése (a Zánkán megszervezendő diák olimpiához kapcsolódva, esetleg ugyanazon a helyszínen).

### **4.17. Kongresszusi és incentív turizmus**

Cél: a kongresszusi és az incentív turizmus feltételeinek javítása.

A térség turisztikai lehetőségeinek hatékonyabb hasznosítását jelentős mértékben elősegítené a magas fizetőképességű és kevésbé szezonális jellegű hivatásturizmus különböző formáinak fejlesztése, mint amilyen a kongresszusi és az incentiv turizmus. Mindkettőt a magas színvonalú szolgáltatások iránti igény jellemzi, a kongresszusok szervezéséhez emellett bizonyos technikai és személyi feltételek biztosítása is szükséges, ami a térségben – elsősorban a meglévő parti szállodák korszerűsítésével – megteremthető.

- A meglévő szállodák és a kapcsolódó szolgáltatások korszerűsítése: további 2 ezer férőhelynyi legalább 4\*-os színvonalú kapacitás elérése, tanácstermek kialakítása és felszerelése tolmács berendezésekkel, vetítőkkal stb.).
- Egy-egy multifunkcionális (kongresszusi, kulturális és sport) központ létrehozása a balatonfüredi és keszthelyi példára Siófokon, Tihanyban (az első 5\*-os balatoni szállodával együtt) és Gyenesdiáson.
- A beutaztatás és a kongresszus-szervezés szervezetének kialakítása. A személyzet szakmai és nyelvi továbbképzése.
- A kongresszusok társadalmi programjához és az incentiv túrák megszervezéséhez egyaránt szükséges programok megszervezése a szezonon kívüli időszakban és a háttér területek bevonásával. Együttműködés megszervezése a régió gazdasági, kulturális és tudományos szervezeteivel.
- A kongresszusi és incentiv marketing kialakítása.

### **4.18. Kemping fejlesztés és korszerűsítés**

Cél: a balatoni kempingek nemzetközi színvonalra emelése a meglévő parti egységek bővítésével és korszerűsítésével.

A KSH 2004. évi adatai szerint a balatoni összes kereskedelmi szálláshely kapacitás közel fele a kempingekben található (36 ezer sátor és 7 ezer nyaralóház férőhely). Ebből az európai minősítő-rendszerek (FICC, EFCO, ADAC, ANWB) követelményeinek jelenleg kevesebb, mint a fele felel meg. A kempingek fejlesztése és korszerűsítése egy sajátos üdülési forma továbbfejlődését, egyúttal a balatoni turizmus általános színvonalának és megítélésének javulását is nagymértékben elősegítené. A kempingezés nem csak szálláshelyformát, hanem életstílust is képvisel, amely a legmódosabb közönség részéről is sokakat vonz. Ezt különösen fontos figyelembe venni az SCD Holding által átvett kempingek tervezett továbbfejlesztésénél. Feladatok:

- A meglévő parti kempingek korszerűsítése és fejlesztése.
- Alapközmű rekonstrukció (higiénias létesítmények korszerűsítése, parkosított kempingterület kialakítása, melegvízellátó szolárrendszer, EU-szabványnak megfelelő áramcsatlakozások kiépítése, luxusparcellák kialakítása közműcsatlakozással, Mobil-home telepítés, üdülőfaluk kialakítása nyaralóház-telepítéssel, gyermekmedencék, játszóterek kialakításával stb.).
- Sajátos kemping szolgáltatások fejlesztése (értékmegőrzők, kerékpártárolók, animáció, korszerű vendéginformálás, recepciók korszerűsítése, biztonsági rendszerek, kártyás fizetőrendszerek fejlesztése stb.). Vendéglátó és kereskedelmi egységek fejlesztése.
- (A háttér területeken új kempingek létrehozása a többi részprogramban előirányzott komplex termékfejlesztés keretében megoldandó feladat.)

### **4.19. Zánkai Diák Olimpiai Központ**

Cél: a Zánkai Diák Olimpiai Központ (Z-DOK) létrehozása.

A Zánkai Gyermekek és Ifjúsági Centrum egyedülálló adottságokkal rendelkezik: a Balatonparti, 200 hektáros, 1,5%-os beépítettségű, szálláshelyekkel és sportlétesítményekkel is ellátott gyönyörű park jelenleg Európa egyik legnagyobb ifjúsági turisztikai központja. Továbbfejlesztése azonban időszerűvé vált. A rendkívüli adottságok folytán ezt indokolt oly módon megtervezni, hogy egyúttal új, sajátos és egyedi vonzerő megteremtését célozzuk meg, amely hozzájárulhat a Balaton és egyúttal hazánk képének kedvező formálásához. Feladatok:

- Ifjúsági olimpia kezdeményezése 14-18 éves fiatalok számára, szellemi és fizikai erőpróbák együttes megszervezésével, az esélyegyenlőség követelményének tiszteletben tartásával. Cél az összetett olimpiai bajnoki cím elnyerése négy versenyszámban (pl. futás, úszás, matematika, ökológia) elnyert helyezések pontjainak összesítése alapján. A játékokat évente egyszer, az utószezonban rendezik meg.
- Fejlesztési szükségletek: az olimpia megrendezéséhez szükséges feltételek megteremtése oly módon, hogy a létesítmények egész évben szolgálhassák az ifjúsági- és a sportturizmus igényeit és a Központ rentábilis működését (sportpályák, szálláshelyek, kiegészítő attrakciók és szolgáltatások megteremtése).
- A szervezeti és személyi feltételek kialakítása. Együtműködés az illetékes központi hatóságokkal, a MOB-bal és a térségi partnerszervezetekkel.
- A marketing tevékenység megszervezése.
- (A Z-DOK színhelyül szolgálhat a 4.16. pontban említett nyugdíjas olimpia számára is, amit – egyes eltérő igények miatt – célszerű már a tervezésnél figyelembe venni.)

#### **4.20. Új, kreatív ötletek megvalósítása**

Cél: lehetőség és kedvező feltételek teremtése a BTFKP általános céljainak megfelelő, illetve a kereslet változásaira gyorsan reagáló új, kreatív ötletek megszületéséhez és megvalósításához.

A BTFKP megvalósításához szükséges források bizonytalan volta miatt a program kénytelen a fejlesztéseket rangsorolni. Ez a tény azonban nem szabad, hogy akadályozza az olyan új ötletek megvalósítását, amelyek a BTFKP-ban lefektetett célokat jól (esetleg az eddig javasoltaknál jobban) szolgálják, különösen ha azok magánbefektetések formájában valósulhatnak meg. Ezeknek az ötleteknek a megszületését pályázatokkal, megvalósításukat pedig egyrészt területbiztosítással, másrészt ösztönzők nyújtásával célszerű elősegíteni.

- A regionális, megyei, kistérségi és települési tervekben szereplő fejlesztési javaslatok, valamint a magánvállalkozások részéről felmerült új ötletek összegyűjtése.
- Pályázat kiírása a BTFKP céljainak megfelelő további fejlesztési ötletekre (pl. hobbi és speciális rendezvények, Aqua park, versenyek, napelemes hajózás, bevásárló központ, ajándéktárgy gyártás stb.)
- A RIB – TDM munkaszervezetében mechanizmus kialakítása az új ötletek és javaslatok értékelésére, rangsorolására és elbírálására.
- A területfelhasználási igények jelzése a területrendezés felé.
- Differenciált ösztönzőrendszer kialakítása az új témák megvalósításának elősegítésére (területfelhasználás, Balatoni Turizmusfejlesztési Alapból nyújtott támogatás, hitel- és adókedvezmények, garanciák stb.).

### A megvalósítás szereplői

- Balatoni Regionális Idegenforgalmi Bizottság
- Balatoni TDM szervezetek / Balatoni Regionális Turisztikai Projekt Iroda
- Balaton Fejlesztési Tanács / Balatoni Integrációs Kht., a BFT fejlesztési ügynöksége
- Balatoni Szövetség
- Gazdasági és Közlekedési Minisztérium
- Ifjúsági és Sport Minisztérium
- Földművelési és Vidékfejlesztési Minisztérium
- Nemzeti Kulturális Örökség Minisztériuma
- Környezetvédelmi és Vízügyi Minisztérium
- Regionális fejlesztésért és felzárkóztatásért felelős tárca nélküli miniszter
- Magyar Turisztikai Hivatal / Magyar Turizmus Rt.
- Miniszterelnöki Hivatal – Nemzeti Területfejlesztési Hivatal
- Magyar Olimpiai Bizottság
- Megyei és települési önkormányzatok, kistérségi társulások
- Megyei és regionális területfejlesztési tanácsok és ügynökségek
- Balaton(-felvidék)i Nemzeti Park Igazgatósága
- ÁNTSZ
- Fogyasztóvédelmi Felügyelőség
- Kamarák
- Idegenforgalmi Hivatalok és Tourinform irodák
- Turisztikai vállalkozások és szakmai szövetségeik
- Turisztikai oktatási és kutatási intézmények
- A régióban működő gazdasági, kulturális és tudományos szervezetek
- Zánkai Gyermekek és Ifjúsági Centrum Oktatási és Üdültetési Kht.
- SCD Holding Rt.
- PEGAZUS Rt.
- Danubius Hotels Group
- Balatoni Hajózási Rt.
- Balatoni Halászati Rt.
- Magánbefektetők
- Magán szálláshelyek
- Lakosság

### Indikátorok

- A létrehozott új turisztikai termékek kapacitása és forgalma
- Az új létesítmények jövedelmezőségi mutatói, megtérülésük
- A turizmusból származó bevételek
- A tó imázsának alakulása (felmérések, a PR akciók hatásvizsgálata)
- A turistaforgalom szezonális alakulása
- A turisták megelégedettsége (felmérések)
- A tó turizmus által okozott terhelésének alakulása
- A turizmus egyéb környezeti hatásai
- A környezetkultúra alakulása
- A közbiztonság alakulása
- A Balaton-kép alakulása

## A BALATONI TURIZMUS FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓJA ÉS PROGRAMJA

### Ütemezés

2007-ben várható az áthúzódó fejlesztések folytatódása és az újak projektjeinek elkészítése. Így a jelentősebb fejlesztésekre 2008-tól kerülhet sor, ami folyamatosan 2011-ig tart, majd egyre inkább csökkenő mértékben tart az időszak végéig.

2007-ben a strandok, a horgász kikötők, a kerékpárutak fejlesztése várható, valamint az öko-, a bor- és a falusi turizmus, illetve a háttértúrák szervezése indul meg eleinte kisebb fejlesztésekkel. 2008-tól várhatóan valamennyi fejlesztési elképzelés megvalósítása elkezdődik. Hosszabb időszakot előre láthatólag az üdülőfalvak, a vitorláz kikötők, a gyógyturisztikai és kongresszusi létesítmények, illetőleg Z-DOK fejlesztése, átalakítása és korszerűsítése vesz majd igénybe. A következő fejezetben szereplő ütemezési diagram összefoglaló módon szemlélteti valamennyi fejlesztés várható időbeni alakulását.

### Pénzügyi terv (2007-2013)

(millió Ft)

Intézkedés, programok	Források			Sajáterő		Összesen
	Regionális	Központi	EU	Közszektor	Magán	
<b>4. Komplex turisztikai termékek kialakítását célzó új fejlesztések</b>						
1. Üdülőfalvak	1.000	1.000	1.000	-	7.000	10.000
2. Vitorláz kikötők	500	800	1.500	200	7.000	10.000
3. Strandok.	200	100	500	100	100	1.000
4. Horgászat	100	-	-	-	150	250
5. Gyógyturizmus	1.000	1.000	1.000	-	7.000	10.000
6. Termálfürdők	1.000	1.500	1.000	500	1.000	5.000
7. Ökoturizmus	500	900	3.000	100	500	5.000
8. Bor és gasztronómia	300	200	-	-	1.000	1.500
9. Lovas turizmus	200	300	500	-	1.500	2.500
10. Kerékpár túrák	100	100	200	100	500	1.000
11. Egyéb sport t.	200	200	500	100	2.000	3.000
12. Kulturális t.	800	1.000	2.000	200	6.000	10.000
13. Szórakoztató kp.	500	500	-	-	4.000	5.000
14. Falusi turizmus	200	400	600	50	250	1.500
15. Háttér túrák	100	-	-	50	-	150
16. Harmadik koro.	100	-	-	-	-	100
17. Kongresszusi t.	500	1.000	1.000	500	7.000	10.000
18. Kemping t.	1.500	1.500	-	-	7.000	10.000
19. Zánka	1.000	1.500	2.000	500	-	5.000
20. Keatív ötletek	1.000	1.400	1.500	100	5.000	9.000
<b>Intézkedés összesen</b>	<b>10.800</b>	<b>13.400</b>	<b>16.300</b>	<b>2.500</b>	<b>57.000</b>	<b>100.000</b>

A pénzügyi tervben szereplő adatok becslések, jelenleg sem a pontos költségek, sem a hazai és EU források nem ismertek. A magánszféra jelentősebb arányát a táblázatban az indokolja, hogy itt elsősorban lukratív fejlesztések szerepelnek. A legjelentősebb költségekkel járó infrastrukturális háttér fejlesztését a régió területfejlesztési terve tartalmazza majd, a nem turisztikai jellegű szolgáltatásokkal együtt. A turisztikai vonzerők fejlesztését és más szervezési-, működési stb. költségek az előző intézkedés keretében lettek előirányozva.

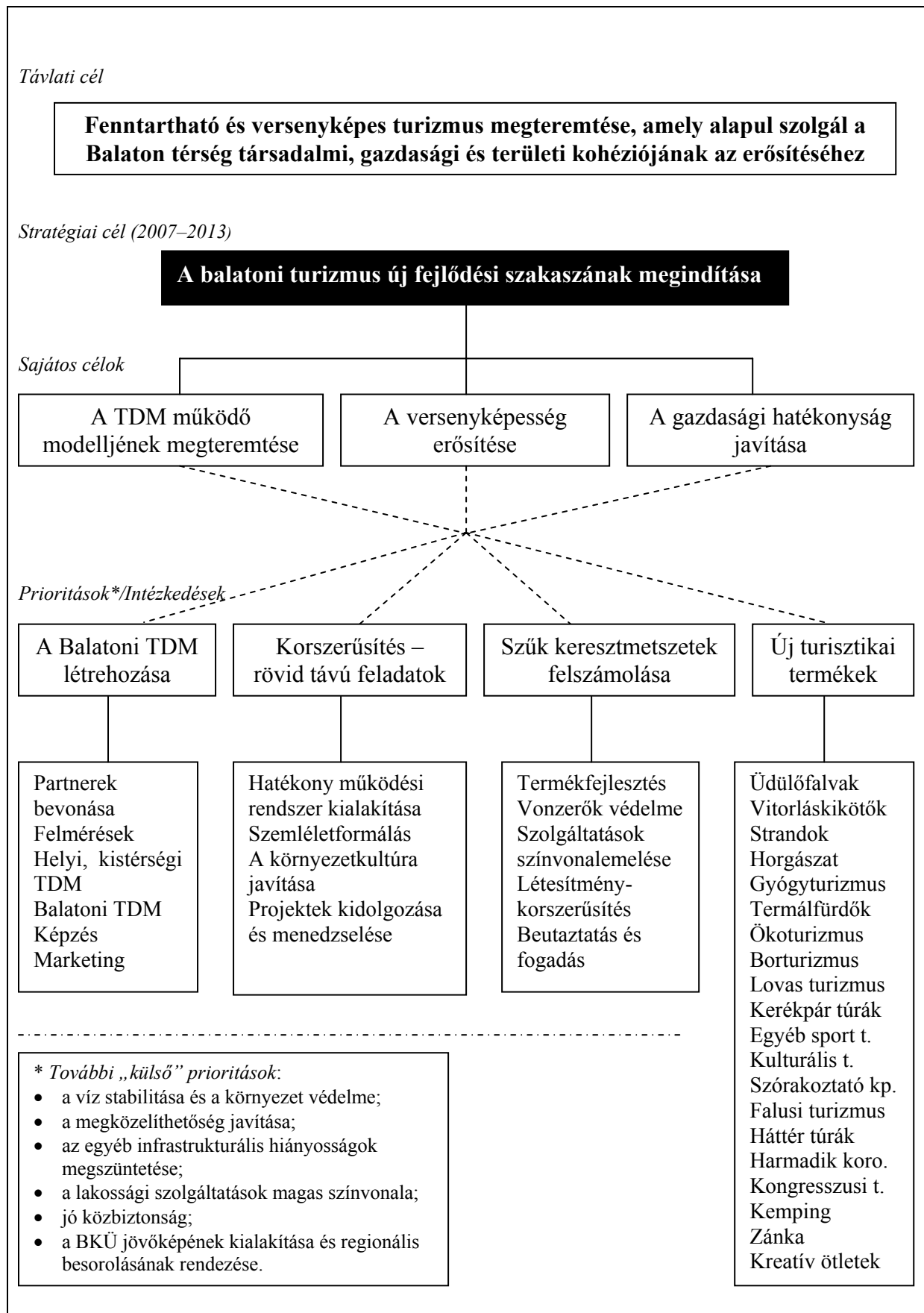


## **5. A stratégiai program megvalósítása – összegzés**

A BTFKP stratégiájának, ütemezésének és pénzügyi tervének összefoglalását a következő oldalakon szereplő ábrák és táblák mutatják be.

Ezt követően a megvalósítás szereplőit és főbb feladatait, majd az ellenőrzés és monitoring kérdését tekintjük át.

A stratégia összefoglalása



**A megvalósítás ütemezése**

<b>Intézkedések/ Programok</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>1. A TDM modell megvalósítása</b>							
1.1. Partnerek bevonása	—————	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —
1.2. Felmérések	—————		— — — —		— — — —		— — — —
1.3. Helyi, kistérségi TDM	—————	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —
1.4. Balatoni TDM	—————	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —
1.5. Képzés	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —
1.6. Marketing	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —
<b>2. Korszerűsítés – rövid távú feladatok</b>							
2.1. Működési rendszer			— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —
2.2. Szemléletformálás	—————	—————	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —
2.3. Környezetkultúra	—————	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —
2.7. Projektek kidolgozása	—————	—————	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —
<b>3. A szűk keresztmetszetek felszámolása</b>							
3.1. Termékfejlesztés	—————	—————	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —
3.2. Vonzerők védelme	—————	—————	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —
3.3. Felújítások	—————	—————	—————	—————	—————	—————	—————
3.4. Marketing	—————	—————	—————	—————	—————	—————	—————
<b>4. Új turisztikai termékek kifejlesztése</b>							
4.1. Üdülőfalvak		—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.2. Vitorlázókötők		—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.3. Strandok	—————	—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.4. Horgászat	—————	—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.5. Gyógyturizmus		—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.6. Termálfürdők		—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.7. Ökoturizmus	—————	—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.8. Borturizmus		—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.9. Lovas turizmus		—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.10. Kerékpár túrák	—————	—————	—————	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —
4.11. Egyéb sport t.		—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.12. Kulturális t.	—————	—————	—————	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —
4.13. Szórakoztató kp.		—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.14. Falusi turizmus	—————	—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.15. Háttér túrák	—————	—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.16. Harmadik koroszt.		—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.17. Kongresszusi t.		—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.18. Kemping		—————	—————	—————	—————	—————	—————
4.19. Zánka			—————	—————	—————	—————	—————
4.20. Keatív ötletek	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —	— — — —

- Egyszeri beruházással járó fejlesztés  
 - - - - - Ismétlődő vagy folyamatos, finanszírozást igénylő tevékenység

## A BALATONI TURIZMUS FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓJA ÉS PROGRAMJA

### Összefoglaló a stratégiai program pénzügyi tervéről (2007-2013)

(millió Ft)

Források Prioritás/Intézkedés, Program	Regionális	Központi	EU	Sajáterő		Összesen
				Közszektor	Magán	
<b>1. A TDM modell megvalósítása</b>						
1. Partnerek bevonása	20			10		30
2. Felmérések	70					70
3. Helyi, kistérségi TDM	100		400	100	100	700
4. Balatoni TDM	400		500	100	500	1.500
5. Képzés	100	100	500	50	150	900
6. Marketing	50	1.050	500	50	1.050	2.700
<b>1. prioritás összesen</b>	<b>740</b>	<b>1.150</b>	<b>1.900</b>	<b>310</b>	<b>1.800</b>	<b>5.900</b>
<b>2. Korszerűsítés – rövid távú feladatok</b>						
1. Működési rendszer	250	250	200	-	-	700
2. Szemléletformálás	50	50	50	50	-	200
3. Környezetkultúra	200	100	300	100	100	800
4. Projekt menedzsment	500	600	600	200	-	1.900
<b>2. prioritás összesen</b>	<b>1.000</b>	<b>1.000</b>	<b>1.150</b>	<b>350</b>	<b>100</b>	<b>3.600</b>
<b>3. A szűk keresztmetszetek felszámolása</b>						
1. Termékfejlesztés	300	500	500	200	1.500	3.000
2. Vonzerők védelme	100	100	700	100	-	1.000
3. Szolgáltatás színvonal	400	400	500	200	2.500	4.000
4. Létesítmény korszerűsít.	200	800	1.500	-	2.500	5.000
5. Beutaztatás és fogadás	100	200	200	-	1.500	2.000
<b>3. prioritás összesen</b>	<b>1.100</b>	<b>2.000</b>	<b>3.400</b>	<b>500</b>	<b>8.000</b>	<b>15.000</b>
<b>4. Komplex turisztikai termékek kialakítását célzó új fejlesztések</b>						
1. Üdülőfalvak	1.000	1.000	1.000	-	7.000	10.000
2. Vitorlázókikötők	500	800	1.500	200	7.000	10.000
3. Strandok.	200	100	500	100	100	1.000
4. Horgászat	100	-	-	-	150	250
5. Gyógyturizmus	1.000	1.000	1.000		7.000	10.000
6. Termálfürdők	1.000	1.500	1.000	500	1.000	5.000
7. Ökoturizmus	500	900	3.000	100	500	5.000
8. Bor és gasztronómia	300	200	-	-	1.000	1.500
9. Lovas turizmus	200	300	500	-	1.500	2.500
10. Kerékpár túrák	100	100	200	100	500	1.000
11. Egyéb sport t.	200	200	500	100	2.000	3.000
12. Kulturális t.	800	1.000	2.000	200	6.000	10.000
13. Szórakoztató kp.	500	500	-	-	4.000	5.000
14. Falusi turizmus	200	400	600	50	250	1.500
15. Háttér túrák	100	-	-	50	-	150
16. Harmadik koro.	100	-	-	-	-	100
17. Kongresszusi t.	500	1.000	1.000	500	7.000	10.000
18. Kemping t.	1.500	1.500	-	-	7.000	10.000
19. Zánka	1.000	1.500	2.000	500	-	5.000
20. Keatív ötletek	1.000	1.400	1.500	100	5.000	9.000
<b>4. prioritás összesen</b>	<b>10.800</b>	<b>13.400</b>	<b>16.300</b>	<b>2.500</b>	<b>57.000</b>	<b>100.000</b>
<b>Mindösszesen</b>	<b>13.640</b>	<b>17.550</b>	<b>22.750</b>	<b>3.660</b>	<b>66.900</b>	<b>124.500</b>

### A megvalósítás szereplői

A **Balaton Fejlesztési Tanács** és operatív szerve, a **Balaton Integrációs és Fejlesztési Ügynökség Kht.** (Balaton Integrációs Kht.) az egész régió fejlesztésének első számú szereplői. A turizmus fejlesztésének programja csak a BKÜ általános fejlesztési programjába integrált módon valósítható meg sikeresen.

A program megvalósításának szakmai felelőse a **Balaton Regionális Idegenforgalmi Bizottság**. A megvalósításban az új szervezeti rendszer felállításáig a RIB titkársági teendőit jelenleg ellátó Balaton Regionális Turisztikai Projekt Iroda működik közre. A program által ajánlott új szervezetben a RIB operatív teendőit a **Balaton TDM szervezet** látja el, amely ettől kezdve a program gyakorlati megvalósításának szakmai főszereplője lesz. Ezért fontos a számára olyan kompetenciát és szakszemélyzetet biztosítani, hogy a program megvalósításának koordinációjára képes legyen.

A **Balaton Regionális Idegenforgalmi Bizottság** feladata a Stratégiai Program kapcsán:

- a Balaton Fejlesztési Tanáccsal folyamatosan egyeztetve irányítja a program egészének megvalósítását
- gondoskodik az operatív program kidolgozásáról,
- a programok megvalósítását a szereplőkkel koordinálja,
- a rendelkezésre álló forrásokat pályázati úton a Stratégiai programban meghatározott programok megvalósítására fordítja.

### A megvalósítás további szereplői:

- Az államigazgatás központi és területi szervei, ezek közül is kiemelten
  - Miniszterelnöki Hivatal – Magyar Turisztikai Hivatal
  - Miniszterelnöki Hivatal – Nemzeti Területfejlesztési Hivatal
  - Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium
  - Gazdasági és Közlekedési Minisztérium
  - Belügyminisztérium
  - Pénzügyminisztérium
  - Nemzeti Kulturális Örökség Minisztériuma
  - Egészségügyi Minisztérium
  - Szociális és Családügyi Minisztérium
  - Ifjúsági és Sportminisztérium
- Magyar Turizmus Rt.
- Környezetvédelmi Felügyelőségek (Közép-, Nyugat-, Dél-dunántúli KÖFE)
- Nemzeti Park Igazgatóságok (Balaton-felvidéki NP., Duna-Dráva NP.)
- Vízügyi Igazgatóságok (Közép-, Nyugat-, Dél-dunántúli VIZIG)
- Országos Természetvédelmi Hivatal
- Állami Népegészségügyi és Tisztiorvosi Szolgálat
- Országos Közegészségügyi Intézet
- Munkaügyi Központok (Somogy, Veszprém, Zala megyei)
- A régiós és megyei területfejlesztési tanácsok, valamint a kistérségi társulások
- A megyei és települési önkormányzatok
- A régióban működő turisztikai vállalkozások, szakmai szervezetek, oktatási intézmények
- Helyi lakosság

### Ellenőrzés, monitoring

A program végrehajtását folyamatosan nyomon kell követni, és meg kell szervezni az esetleges eltérésekről vagy gondokról a visszacsatolást. Ez utóbbit célszerű úgy kialakítani, hogy a jelzések alulról-felfelé áramoljanak annak érdekében, hogy a szükséges intézkedések mindig a lehető legalacsonyabb szinten szülessenek meg, a szubszidiaritás elvének megfelelően. Így a folyamatos visszajelzéseket először a részprogramok felelősei kapják meg, akik vagy intézkednének, és arról tájékoztatnák a végrehajtás fő felelősét, vagy intézkedést kérve továbbítanák a jelzést a RIB-nek.

Az ellenőrzési rendszer eltérő módszerek alkalmazását igényli a végrehajtás különböző területein és szakaszain, amit az alábbi pontok mutatnak be.

A teljesítés kettős értelemben merül fel: egyrészt a BTFP céljainak teljesülését, másrészt a pénzügyi és egyéb vállalások teljesítését értjük alatta.

A BTFP céljainak teljesülését a program fő felelősének, a Balatoni Regionális Idegenforgalmi Bizottságnak kell folyamatosan figyelemmel követnie. Ehhez a program végrehajtásával kapcsolatos fejlesztések és más tevékenységek megvalósulása mellett azok következményeit, tehát a turizmus alakulását és annak környezeti hatásait is ismernie kell. A balatoni turisztikai információs rendszer kiépítése tehát a teljesítés ellenőrzésének is egyik követelményét jelenti. Ez **általános követelménynek** tekinthető.

A részprogramok megvalósítása számos közreműködő együttműködését feltételezi. Velük a RIB sok esetben szerződéses kapcsolatba kerül (amennyiben az együttműködésnek pénzügyi következményei vannak, ez minden esetben kötelező). Abban az esetben, ha a részprogram végrehajtásának más szervezet vagy személy a fő felelőse, célszerű, hogy a RIB együttműködési megállapodást kössön vele, amelyben a maga részéről vállalja a BTFKP teljes anyagának az átadását és a szakmai segítségnyújtást a részprogram megvalósítása során, a másik fél számára pedig kiköti a BTFKP turisztikai és egyéb céljainak tiszteletben tartását és a folyamatos tájékoztatást a részprogram teljesítéséről. Tehát a szerződések és az együttműködési megállapodások kötése az egyes részprogramokra a teljesítés igazolásának **konkrét követelményét** jelenti. Ide tartozik az is, hogy a részprogramokban szereplő eredménymutatókat a program felelősének kötelessége tiszteletben tartania további partnerekkel történő szerződésvállalás esetén is, természetesen a szokásos szerződéses feltételek (feladat elvégzése, pénzügyi teljesítés, határidő stb.) kikötése mellett.

### A program megvalósítása

Az 5. tábla ismerteti a program megvalósításának mechanizmusát és a fő felelős, a RIB számára rendelkezésre álló eszközöket és módszereket annak működtetésére. Az ellenőrzési rendszer gyakorlatilag az együttműködés során születtett feladatvállalások teljesítését hivatott nyomon követni és jelezni az esetleges eltéréseket.

A RIB-nek minden teljesítésről tájékoztatást kell kapnia, lévén a program egészének végrehajtásáért felelős szervezet. Az információáramlást ezért kell úgy megszervezni, hogy ne csak a felmerülő problémákkal kapcsolatban forduljanak hozzá, hanem a pontos teljesítésekről is mindenkor tájékozott legyen.

**A program megvalósításának mechanizmusa**

<b>Feladat</b>	<b>Együttműködő szervezet</b>	<b>A RIB eszközei/módszerei</b>
A program elfogadása	<ul style="list-style-type: none"> <li>• az államigazgatás központi és területi szervei, önkormányzatok</li> <li>• GM, FVM, KHVM</li> <li>• a részprogramok felelősei és</li> <li>• az egyéb együttműködő partnerek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• a program egyeztetése és</li> <li>• előterjesztése</li> </ul>
A projektek kidolgozása	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tervezők,</li> <li>• a részprogramok felelősei,</li> <li>• beruházók</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pályázat,</li> <li>• megbízás,</li> <li>• koordináció,</li> <li>• szerződés</li> </ul>
Források biztosítása	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GM – OIB, MT Rt.</li> <li>• hazai és nemzetközi pénzalapok kezelői</li> <li>• magán és közületi befektetők</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• saját források,</li> <li>• külső források bevonása (pályázatokon való részvétel, szakmai koordináció, projekt menedzsment)</li> </ul>
Megvalósítás	a köz- és a magánszektor különböző szervezetei (önkormányzatok, társhatóságok, helyi lakosság, a meglévő turisztikai vállalkozások és az új befektetők – projektgazdák, ügynökségek, turisztikai szakmai szervezetek és oktatási intézmények stb.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tájékoztatás,</li> <li>• kezdeményezés,</li> <li>• pályázat,</li> <li>• megbízások és szerződések,</li> <li>• ösztönzés,</li> <li>• koordináció,</li> <li>• marketing</li> </ul>
Ellenőrzés: <ul style="list-style-type: none"> <li>• a források felhasználása,</li> <li>• a hatások nyomon követése,</li> <li>• hatékonyságelemzés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• együttműködő szervezetek,</li> <li>• állami és magán ellenőrző szervek,</li> <li>• tanácsadók</li> <li>• szerződéses partnerek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• saját tevékenység,</li> <li>• koordináció,</li> <li>• megbízások</li> </ul>

Az ezzel kapcsolatos operatív tevékenységbe a következők tartoznak:

- a szerződések és megállapodások folyamatos nyomon követése;
- a teljesítésekről szóló írásbeli tájékoztatások számon kérése a részprogramok felelőseitől és az együttműködő partnerektől;
- a részprogramok felelőseivel együtt helyszíni ellenőrzések végzése;
- a teljesítésekről szóló tájékoztatók feldolgozása és annak alapján összesített jelentések készítése a RIB számára, külön kiemelve a szükséges intézkedéseket;
- a megtett intézkedések visszajelzése.

### A társadalmi, gazdasági és környezeti hatások nyomon követése

A társadalmi, gazdasági és környezeti hatások nyomon követése kettős követelményt támaszt a monitoring rendszer megszervezését illetően. Egyrészt fontos megismerni nem csupán az új fejlesztéseket, hanem az általuk lehetővé tett turistaforgalom nagyságát és jellemzőit<sup>10</sup> is, másrészt figyelni kell a fejlesztések és a turistaforgalom által a környezetre gyakorolt hatásokat.

Mindezt ki kell, hogy egészítse a fejlesztések és a turistaforgalom által a környezetre gyakorolt hatások nyomon követése. Ezt célszerű az illetékes együttműködő szervezetektől kérni (pl. a Balaton-felvidéki Nemzeti Parktól a természetre gyakorolt hatások, az önkormányzatoktól a települések életére gyakorolt társadalmi és gazdasági hatások figyelését), természetesen nem utólag, hanem előre, rögtön a program elfogadását követően, minél konkrétabb mutatók megállapításával.

### A források felhasználása

A források felhasználását a részprogramokat illetően azok felelőseinek, a program egészét illetően pedig a RIB-nek a feladata nyomon követni. Fontos, hogy a Projekt Iroda folyamatosan figyelje a felhasználás alakulását, és azonnal jelezze, ha akár a részprogramokban, akár a program egészében fennakadás vagy rendellenesség fordul elő.

### Hatékonyságelemzés

Az információrendszer kialakításakor fontos figyelemmel lenni a hatékonysági mutatók méréséhez szükséges alapinformációkra. A Balatoni TDM szervezet egyik fő feladata az adatbank ezen igények kielégítésére is alkalmas működésének a megszervezése. Ehhez a KSH-val és más partnerekkel – különösen a részprogramok felelőseivel – fontos jó együttműködést kialakítani, illetve pénzforrást kell biztosítani a szükséges felmérések elvégzéséhez.

A hatékonyság megbízható mérése nem csupán a jelen program eredményeit vagy elégtelenségeit tükrözi majd, hanem minden bizonnyal feltétele lesz a program folytatásának és a BTFK-ban megfogalmazott távlati jövőkép elérésének.

---

<sup>10</sup> Sajnos a jelenlegi KSH statisztikai adatgyűjtés csupán a regisztrált kereskedelmi szálláshelyek egy részének a forgalmára terjed ki, ez a tartózkodási idő alapján országosan a teljes turistaforgalomnak csupán egy tized részét jelenti. A Balatont illetően hasonló lehet a helyzet. Szükség lesz tehát időszakonként a teljes valóság megismerése érdekében *utasszámlálást* végezni a régió be- és kilépő közlekedési pontjain. Ezáltal képet kaphatunk a forgalom teljes nagyságrendjéről és egyes jellemzőiről (a látogató forgalom nagyságrendje közlekedési eszköz, útirány és szezon szerint, és esetleg – amennyiben az utasszámlálást sikerül megkérdezéssel is kombinálni, úgy – a turista, kiránduló, átutazó és nemzetiség szerinti megoszlás). A hatások nyomon követéséhez és a marketing feladatok ellátásához szükséges lesz az utasszámlálást *reprezentatív felmérésekkel* is kiegészíteni. Ennek eredményeként lehetőség nyílik megismerni a térségben tartózkodó hazai és külföldi látogatók motivációit, pénzköltését és annak megoszlását, értékítéletét a vonzerőkről és szolgáltatásokról, utazási döntéseik időpontját, a marketing eszközök hatékonyságát stb. E felméréseket szabályos időközönként (legalább 3 évente, így a középtávú időszakban két alkalommal) célszerű elvégezni. Csak ezzel a módszerrel ismerhető meg olyan, a turizmus alakulása és a program megvalósítása szempontjából alapvető kérdésekre a válasz, mint pl.: mekkora a turizmus gazdasági szerepe a térség életében, milyen változásokat hoztak abban a fejlesztések, hogyan értékelik szolgáltatásainkat a látogatók, milyen hatásokat gyakorol a térség a turistákra stb.



## **Név- és tárgymutató**

Balaton törvény	2000. évi CXII. törvény a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet Területrendezési Tervének elfogadásáról és a Balatoni Területrendezési Szabályzat megállapításáról
Balaton régió	Balaton Idegenforgalmi Régió
BFT	Balaton Fejlesztési Tanács
BKÜ	Balatoni Kiemelt Üdülőkörzet
BRIB	Balatoni Regionális Idegenforgalmi Bizottság
BTFK	A Balatoni turizmus fejlesztési koncepciója (1993)
BTFKP	A Balatoni turizmus fejlesztési koncepciója és programja (a jelen dokumentum – a BTFK és a BTFP 2007–2013-ra aktualizált változata)
BTFP	A Balatoni turizmus fejlesztési programja (1999)
BVFP	Balatoni Vízgazdálkodási Fejlesztési Program
Desztináció	Utazási-üdülési célterület/turistákat fogadó terület (ország, régió, kistérség)
Desztinációs marketing	A turisztikai fogadóterületek (a turista számára utazási célterületek) non profit tevékenységeket is magában foglaló marketingje, amelynek fő feladata a desztináció képének (arculatának imázsának) formálása, a turisták tájékoztatása és a vállalkozások piacra vitele.
Exkluzív turizmus	Kínálat kialakítása olyan komplex turisztikai termékekből, amelyek egyedi, sajátos és nemzetközileg versenyképes vonzerőkön alapulnak, és így sajátos motivációjú turistarétegek megszerzését teszik lehetővé.
E-marketing	Az internet felhasználására alapozott elektronikus marketing.
EU	Európai Unió
NFT II.	II. Nemzeti Fejlesztési Terv (az EU forrásokból hazai társfinanszírozással 2007–2013 között megvalósítandó fejlesztések tervdokumentuma, az un. Nemzeti Stratégiai Referenciakeret)
NTS	Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia (OIB, 2005)
OFK	Országos Fejlesztéspolitikai Koncepció (2020-ig szóló, országos közép- és hosszú távú fejlesztési célok együttese, amely valamennyi belső és külső forrással számol, kidolgozása folyamatban)
OIB	Országos Idegenforgalmi Bizottság
OTK	Országos Területfejlesztési Koncepció
RIB	Regionális Idegenforgalmi Bizottság (a 7 statisztikai-tervezési régióban, valamint a Balatonon és a Tisza-tavon működő turisztikai irányítószervek)
RMI	Regionális Marketing Iroda (a Magyar Turizmus Rt. 7 statisztikai tervezési régióban működő regionális hatókörű marketing szervezete)
RTPI	Regionális Turisztikai Projekt Iroda (2000-től a Balatoni és a Tisza-tavi RMI-k elnevezése)
TC	Turisztikai célelőirányzat
TDM	Tourism Destiantion Management, magyarul térségi turisztikai menedzsment vagy turisztikai desztinációs menedzsment
Turisztikai termék	A turisztikai termék egy szolgáltatáshalmaz, amely a vonzerőn alapul, amiért a turista éppen az adott térséget választja úti célul, és az otthonától távollévő turista igényeinek teljes kielégítését célozza. Azaz tartalmazza a vonzerőnek megfelelő közlekedési, szállás, étkezési, szórakozási, egészségügyi, biztonsági, banki, információs és egyéb szolgáltatásokat.

## Irodalomjegyzék

- A Balaton Fejlesztési Tanács (BFT) Területfejlesztési Konceptiója
- A Balaton Kiemelt Térség Hosszútávú Területfejlesztési Konceptiója (egyeztetési anyag)
- A 2000. évi CXII. törvény a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet Területrendezési Tervének elfogadásáról és a Balatoni Területrendezési Szabályzat megállapításáról (Balaton törvény)
- A Balaton ökológiai állapotának védelmére és a vízminőség javítására vonatkozó intézkedési terv
- A Balaton régió kistérségeinek területfejlesztési, agrár-, és vidékfejlesztési programjai
- A Balaton Kiemelt Üdülőkörzet (BKÜ) 2002-2012 közötti időszakra vonatkozó 10 éves turizmusfejlesztési programja
- Balaton Régió stratégiai fejlesztési programja (egyeztetési változat), Balatoni Integrációs Kht., 2001
- Balatoni Regionális Fejlesztési Terv
- Balatoni Vízgazdálkodási Fejlesztési Program (BVFP)
- Dr. Kopek Annamária, Petróczi Imre (Balaton-felvidéki Nemzeti Park): „A természeti környezet, a természetvédelem prioritásai, konfliktusok, a fejlesztések természetvédelmi korlátjai, természetvédelmi monitoring”
- Együtt a Balaton jövőjéért, Balatoni Integrációs Kht., 2005. március
- Közép-Dunántúli
- Közép-dunántúli Vízügyi Igazgatóság (Balatoni Vízügyi Kirendeltség): A Balaton vízgazdálkodása, 2001
- Lengyel Márton: A Balatoni Turizmus Fejlesztési Konceptiója, LT Consorg, 1993
- Lengyel Márton: A Balatoni Turizmus Középtávú Fejlesztési Programja, LT Consorg, 1999
- A Magyar Tudományos Akadémia „Balaton vízpótlás” eseti bizottságának véleménye a „Balatoni vízpótlás szükségessége: tenni vagy nem tenni” c. jelentésről, Budapest, 2004
- Oláh Miklós: A Balaton térségének gazdasági-társadalmi jellemzői és regionális intézmény-fejlesztési alternatívái(1), Comitatus XV. Évfolyam 5. szám, 2005. május
- Tegyük sikeressé Magyarországot, Nemzeti Fejlesztési Hivatal, 2005. június
- A Magyar Turizmus Rt. Kutatási Igazgatósága által 2001 és 2005 között megrendelt vagy megszerzett, Balatont érintő kutatások
- Belföldi kutatások
- A Balaton régió turizmusának változásai Összefoglaló tanulmány (kézirat), TNS Hungary Kft., 2005
  - A magyar lakosság utazási szokásai 2000-ben, M.Á.S.T. Piac- és Közvéleménykutató Társaság, 2001
  - A 2002. évi nyári főüdülések és utazások, M.Á.S.T. Piac- és Közvéleménykutató Társaság, 2002
  - Az egészségturizmus marketing konceptiója, KPMG Consulting Kft., 2002
  - A magyar lakosság utazási szokásai 2003-ban, M.Á.S.T. Piac- és Közvéleménykutató Társaság, 2003
  - A magyar lakosság utazási szokásai 2004-ben, M.Á.S.T. Piac- és Közvéleménykutató Társaság, 2004
  - A magyar lakosság utazási szokásai a Balaton turisztikai régióban, M.Á.S.T. Piac- és Közvéleménykutató Társaság, 2004

- A magyar lakosság utazási szokásai 2003-ban, M.Á.S.T. Piac- és Közvéleménykutató Társaság, 2003
- Üdülési csekk ismertsége és használata, M.Á.S.T. Piac- és Közvéleménykutató Társaság, 2003
- A 2002. évi nyári főüdülések és utazások, M.Á.S.T. Piac- és Közvéleménykutató Társaság, 2002
- A magyar lakosság utazási szokásai 2000-ben, M.Á.S.T. Piac- és Közvéleménykutató Társaság, 2001

### Külföldi kutatások

- Felmérés a Balatontourist Rt. kempingjeibe érkező dán turisták körében, MT Rt Kutatási Igazgatóság, 2000
- Magyarország mint turisztikai desztináció ismertsége, imázsa és piaci potenciálja Franciaországban, a francia lakosság utazási szokásai, IPSOS France, 2000
- Magyarország mint turisztikai desztináció ismertsége, imázsa és piaci potenciálja Spanyolországban, a spanyol lakosság utazási szokásai, CONSULTUR, Consultores Turisticos S.A., 2001
- Magyarország mint turisztikai desztináció ismertsége, imázsa és piaci potenciálja Belgiumban, a belga lakosság utazási szokásai, WES Tourism Research and Consultancy, 2001
- Magyarország mint turisztikai desztináció ismertsége és imázsa Olaszországban, az olaszok utazási szokásai, KPMG Consulting Kft., 2002
- Magyarország mint turisztikai desztináció ismertsége s imázsa Lengyelországban, a lengyel lakosság utazási szokásai, KPMG Consulting Kft., 2003
- Magyarország mint turisztikai desztináció ismertsége, imázsa és piaci potenciálja Ausztriában, az osztrák lakosság utazási szokásai, KPMG Consulting Kft., 2004
- Magyarország mint turisztikai desztináció ismertsége, imázsa és piaci potenciálja Hollandiában, a holland lakosság utazási szokásai, KPMG Consulting Kft., 2004
- Magyarország mint turisztikai desztináció ismertsége, imázsa és piaci potenciálja Németországban, a német lakosság utazási szokásai, TNS Hungary Kft., 2004
- The Image of V4 countries in the United States, 2004

### A Balatoni Integrációs és Fejlesztési Ügynökség Kht. kutatásai

- A Balaton Kiemelt Üdülőkörzet (BKÜ) állandó, felnőtt népességének szociológiai vizsgálata, 2003
- Külföldi ingatlanulajdonosok a Balaton régióban, 2003
- A BKÜ állandó népességének idegenforgalmi aktivitása, 2003
- Egy rendhagyó régió rendhagyó helyi társadalma, 2003
- A külföldi állampolgárok ingatlanszerzésének gazdasági és társadalmi hatása a Balaton Kiemelt Üdülőkörzetében, 2003
- Külföldi vendégforgalom a Balatoni Kiemelt Üdülőkörzetben, 2003
- A médiafogyasztási szokások, az országos és a helyi médiumok szerepe a Balatoni közvélemény formálásában,
- A Balaton Régió non-profit szektora, 2003
- Akik állandóan itt élnek, Balatoni Integrációs és Fejlesztési Ügynökség Kht., 2003
- Az érintettek többségén nem múlik, 2003
- Belföldi és külföldi vendégforgalom a Balatoni Kiemelt Üdülőkörzetben, 2002

A Balaton-kártya bevezetése lehetőségének vizsgálata 1.rész: fogyasztói kutatás és stratégia, STRAMM – Stratégiai Marketing Műhely (a Garrison Group tagja), 2004

A Balatoni Futár XII. évfolyamának számai

## **Készítők és közreműködők**

A Balatoni Regionális Idegenforgalmi Bizottság és a Balatoni Integrációs Kht. megbízásából készítette:

### **LT CONSORG KFT.**

Írta és a kutatást irányította: Lengyel Márton

Munkatársak: Lengyel Judit, LT Consorg Kft.  
Altner Szilvia, Heller Farkas Főiskola  
Boda Gabriella ”  
Bányai Gergely ”  
Duchai Márta ”  
Nagy Krisztina ”  
Simon Natália ”  
Szakály Szabolcs ”

A BTFKP kidolgozásához véleményükkel és javaslataikkal hozzájárultak, amiért a szerzők ezúton mondanak köszönetet:

Balázs Árpád	Kuti Csaba
Bernáth András	Magyari Gabriella
Bezeréti Katalin	Mányai Csaba
Bíró Péter	Mányai Lóránd
Bogó Ágnes	Molnár Gábor
Bóka István	Nagy Jenő
Borbély Judit	Novák Ferenc
Bors István	Oláh Miklós
Brachna János	Pémer Edina
Bulyáki Ildikó	Pókos Katalin
Csákvári Árpád	Polgár Tibor
Cserép Béla	Rosta Sándor
Csorba Ottó	Sebestyén István
Fekete György	Simon Péter
Fekete Páris Judit	Sütő László
Gál Gábor	Szakál Tamás
Hajda Tímea	Szalóki Jenő
Hajnal Klára	Szebényi Noémi
Kapócs Ferenc	Szente Imre
Kemenes Dénes	Szirtes Lajos
Kiss Kornélia	Szőke István
Kopek Annamária	Tar László
Kovács Ildikó	Tóth Béla
Kovács Miklós	Zsirai Ilona

## **Mellékletek**

(Külön kötet)

1. melléklet: Helyzetelemzés
2. melléklet: A BTFP 2000-2006 közötti időszakra vonatkozó programjainak a megvalósítása
3. melléklet: Válogatott forrásmunkák – recenziók
4. melléklet: A TDM modell kialakítása a Balaton régióban