

Turizmus Bulletin

A MAGYAR TURIZMUS RT. NEGYEDÉVENTE MEGJELENŐ SZAKMAI FOLYÓIRATA

IX. évfolyam, 2. szám
Megjelenés: 2005. szeptember
Lapzárta: 2005. augusztus

Felelős kiadó: Dr. Galla Gábor vezérigazgató
Főszerkesztő: Kiss Kornélia kutatási igazgató
Szerkesztő: Polgár Judit kutató

Szerkesztőbizottság

Dr. Aubert Antal
Pécsi Tudományegyetem, Turizmus Tanszék

Dr. Badacsonyi György
Települési Önkormányzatok Országos Szövetsége

Dr. Csizmadia László
Budapesti Gazdasági Főiskola,
Kereskedelmi, Vendéglátóipari és Idegenforgalmi Kar

Egriné Pap Ilona
Magyar Turisztikai Hivatal

Háber Tamás
Magyar Vendéglátók Ipartestülete

Hegymegi János
Turisztikai Tanácsadók Szövetsége

Horkay Nándor
VÁTI Magyar Regionális Fejlesztési és Urbanisztikai Kht.

Dr. Jancsik András
Veszprémi Egyetem, Turizmus Tanszék

Kóródi Márta
Szolnoki Főiskola,
Vendéglátás-Szálloda-Turizmus Tanszék

Kővári István
Heller Farkas Gazdasági és Turisztikai Szolgáltatások
Főiskolája

Dr. Lengyel Márton
Magyar Turisztikai Egyesület

Meszter László
Idegenforgalmi Koordinációs Testület
Magyarországi Ifjúsági Szállások Szövetsége

Dr. Michalkó Gábor
Magyar Tudományos Akadémia Földrajztudományi Kutatóintézet

Molnár Gabriella
Magyar Utazásszervezők és Utazásközvetítők Szövetsége

Dr. Niklai Ákos
Magyar Szállodaszövetség

Dr. Probáld Ákos
Központi Statisztikai Hivatal, Szolgáltatás-statisztikai Főosztály

Stefkóné Vermes Judit
Magyarországi Rendezvényszervezők Szövetsége

Dr. Szabó Géza
Falusi és Agroturizmus Országos Szövetsége

Dr. Tasnádi József
Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing és Média Intézet

Tárnoki László
Vendéglátó és Idegenforgalmi Munkaadók Országos Szövetsége

Dr. Várnai Zsuzsanna
Vendéglátó és Idegenforgalmi Szakszervezet

Vizi István
Kodolányi János Főiskola, Turizmus Tanszék

Dr. Wolff Péter
Országos Idegenforgalmi Bizottság

Kiadó: Magyar Turizmus Rt., 1012 Budapest, Vérmező út 4.

Nyomdai munkák: Ciceró Számítástechnikai és Nyomdaipari Kft.

Megrendelhető: Magyar Turizmus Rt., Piac- és Termékelemzési Iroda

1012 Budapest, Vérmező út 4., Tel.: 488-8710, Fax: 488-8711, E-mail: kutat@itthon.hu

Megtekinthető a következő honlapcímen: www.itthon.hu>Szakmai oldalak

ISSN 1416-9967 (online: ISSN 1587-0928)

A folyóirat megrendelőlapja honlapunkról letölthető, ára 2000 Ft + 15% ÁFA / évfolyam.

TARTALOM

Előszó	3	3.3. A turistafogadás feltételeinek javítása	24
1. Helyzetelemzés	3	3.3.1. Turisztikai attrakciók elérhetőségének javítása	24
1.1. PILLÉREK SZERINTI ELEMZÉS	4	3.3.2. A piaci igényeknek megfelelő szálláshely- kínálat és vendéglátás kialakítása	25
1.1.1. Versenyképesség és életminőség	4	3.3.3. A turisták komfortérzetének növelése	26
1.1.2. A turizmus kínálata	5	3.4. Emberi erőforrás fejlesztés	26
1.1.3. A turistafogadás feltételei	6	3.4.1. Az oktatási rendszer munkaerő-piaci igényeinek megfelelő átalakítása	27
1.1.4. Emberi erőforrás	7		
1.1.5. Működési rendszer	7		
1.2. HORIZONTÁLIS TÉMÁK	8		
1.2.1. Élménylánc	8		
1.2.2. Fenntartható fejlődés	8		
1.2.3. Esélyegyenlőség	9		
1.2.4. Határon átnyúló turisztikai kapcsolatok	9		
1.2.5. Piaci szegmensek	9		
2. Jövőkép	10		
2.1. Módszertani bevezető	10		
2.1.1. A célállapot megközelítése	10		
2.1.2. A tervezési módszer leírása	10		
2.2. Értékalapú célállapot leírása	10		
2.2.1. Emberközpontú és hosszútávon jövedelmező fejlődés	10		
2.2.2. attrakciófejlesztés	10		
2.2.3. Turistafogadás feltételeinek javítása	11		
2.2.4. Emberi erőforrás fejlesztés	11		
2.2.5. Hatékony működési rendszer kialakítása	11		
2.3. Célerérték alapú jövőkép	12		
2.3.1. Emberközpontú és hosszútávon jövedelmező fejlődés	12		
2.3.2. attrakciófejlesztés	12		
2.3.3. A turistafogadás feltételeinek javítása	13		
2.3.4. Emberi erőforrás fejlesztés	13		
2.3.5. Hatékony működési rendszer kialakítása	14		
3. Stratégiai irány	14		
3.1. Emberközpontú és hosszútávon jövedelmező fejlődés	15		
3.1.1. A hazai turizmus versenyképességének növelése	15		
3.1.2. A turizmus életminőségre gyakorolt hatásainak optimalizálása	17		
3.2. attrakciófejlesztés	18		
3.2.1. Termékfejlesztés	18		
3.2.2. Komplex turisztikai tájékoztatórendszer működtetése	22		
3.2.3. Kiemelt desztinációk fejlesztése	23		

Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia, 2005-2013

Készítették: Eőry Edit¹ – Fábián Eszter² – Kovács Balázs³ – Mártonné Máthé Kinga⁴ – Müller Marianna⁵ – Soproni Gyula⁶ – Víg Tamás⁷ – Záhonyi Tamás⁸

Előszó

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

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

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

1. Helyzetelemzés

Az 1990-es években a világgazdaság viszonylag gyors és – Japánt kivéve – általános növekedése kedvezően hatott a világ turizmusának fejlődésére. Jelenleg a turizmus a világ bruttó nemzeti össztermékének mintegy 12%-át⁹ adja, és több mint 200 millió embernek biztosít munkahelyet.

A turistaérkezések számát tekintve évi 58% körüli részesedésével az európai kontinens abszolút világelső, bár évről-évre folyamatosan veszít részesedéséből. Koncentráció Európán belül is megfigyelhető: a turisztikai forgalom 85%-a az EU tagállamaiban bonyolódik le, és az unió bővítésével ez az arány várhatóan tovább nő.

A turisztikai szektor valódi terjedelmének, gazdaságban betöltött súlyának meghatározása érdekében az ágazat három szegmensre osztható, ez alapján három különböző szinten határozható meg a bruttó hozzáadott értékhez való hozzájárulása és a foglalkoztatási szerepe. (A kutatás¹⁰ számára elérhető legutolsó, azaz 2002-es adatok alapján.)

A statisztikai értelemben vett turizmus szektor (a szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás ágazat, a munkahelyi

és a közétkeztetés nélkül): a nemzetgazdaságban megtermelt GDP 1,59%-át adja. Az itt foglalkoztatottak aránya az összes alkalmazotthoz viszonyítva 2,8% volt.

A teljes közvetlen turizmus szektor (a turistákkal „közvetlen” kapcsolatba kerülő más vállalkozások teljesítményeit is beleértve) adja a GDP 4,66%-át. Az itt foglalkoztatottak nemzetgazdaság egészén belüli aránya 7,1% volt.

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

A szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás ágazat termelési kapcsolatokon keresztüli termelés-bővítő hatása átlag feletti. Ezen ágazatok hazai terméke iránti egységnyi kereslet a termelési, beszállítói kapcsolatokon keresztül összesen 1,96 egység, a keletkezett bér- és felhalmozási jövedelmek elköltését is figyelembe véve pedig már 2,96 egység termelést indukál, miközben 5,78 szoros közvetlen és közvetett foglalkoztatás-növelési hatást generál. A statisztikai értelemben vett turizmus a 2002-es szabályok alapján kalkulálva, nagyságrendileg mintegy 50 milliárd forint, a teljes közvetlen és közvetett turizmus szektor pedig már mintegy 200 milliárd forint államháztartási befizetést teljesített.

A hazai turisztikai vállalkozások döntő része kis- és középvállalkozás, ezáltal erős az ágazat vállalkozásokra gyakorolt hatása, ugyanakkor – különösen a szállodaiiparban – megfigyelhető a multinacionális cégek, nagyvállalatok, láncolatok gazdasági szerepének erősödése.

¹ Magyar Turizmus Rt.

² Magyar Turisztikai Hivatal

³ Magyar Turisztikai Hivatal

⁴ Magyar Turizmus Rt.

⁵ Magyar Turisztikai Hivatal

⁶ Magyar Turisztikai Hivatal

⁷ Magyar Turisztikai Hivatal

⁸ Magyar Turisztikai Hivatal

⁹ OECD és WTO statisztikák, 2002.

¹⁰ GKI Gazdaságkutató Rt.: A turizmus makrogazdasági szerepe, 2004. október

A jó adottságok és a látogatók magas száma ellenére a magyar turisztikai szektor számos problémával küzd.

- *Az egy turistára eső költség tekintetében Európa közepmezőnyébe tartozunk:* Ez az érték különösen egyes termékekre vetítve még mindig messze elmarad a lehetőségektől, ami különösen vidéken sok esetben a magas minőségű, komplex szolgáltatások hiányára vezethető vissza. Ennek oka a nem megfelelő ár/érték arányú szolgáltatások és a komplex termékek hiánya.
- *Erős a területi koncentrátság:* Budapest és a Balaton térsége képviseli a turizmus teljesítményének csaknem felét.
- *Erős a szezonális koncentráció:* Kevés a szezon meghosszabbítására alkalmas attrakció, így a tényleges főidény nagyon rövid, és ez rövid távú profitmaximalizálásra készíti a turisztikai szolgáltatókat.

1993-tól a *belföldi turizmus mutatói szinte folyamatosan növekednek*, ugyanakkor a kereskedelmi szálláshelyeken eltöltött belföldi vendégéjszakát alapul véve az még 2002-ben sem érte el az 1990-es szintet. Ennél jelentősebb a minőségi javulás, a szállodákban a belföldi vendégek és vendégéjszakák száma 1990-hez képest 2002-re a kétszeresre nőtt¹¹. Folyamatosan nő a 3-4 csillagos szállodák belföldi forgalma, és a belföldi turizmusban is megfigyelhető a *több, rövidebb utazás népszerűségének* növekedése, az átlagos tartózkodási idő 2002-ben 2,6 nap volt.

Magyarország *fő küldő területeit* három markánsan megkülönböztethető csoport alkotja:

- a *szomszédos országok*,
- a *hagyományos nagy küldő országok*: Németország, Olaszország, a Benelux államok, Lengyelország és az Amerikai Egyesült Államok,
- a *dinamikusan fejlődő, új küldő területek*: például Franciaország, Portugália, a skandináv országok, Nagy-Britannia, Oroszország, Japán, Izrael vagy Kanada.

A szomszédos, vonzerőiket tekintve azonos vagy jobb adottságokkal rendelkező közép-európai országok közül a turizmusukat folyamatosan fejlesztő országok *rendkívül erős versenytársat* jelentenek a jövőben, és már jelenleg is keresletelvonó tényezőnek számítanak. A hosszú távú közlekedés költségeinek csökkenésével, a kiterjedt információs technológiának köszönhetően gyakorlatilag az egész világ versenytársnak tekinthető.

A következő években az alábbi *tendenciák érvényesülése* várható:

- Gyakoribb, rövidebb utazások megjelenése: „pénzben gazdag – időben szegény” tendencia

¹¹ Ez az adat torzíthat, mivel az 1990-es évek elején a SZOT üdülők jelentős része szállodaként üzemelt tovább. Ugyanakkor vitathatatlan a belföldi forgalom dinamikus növekedése a szállodákban: az 1990-es évek végi adatokat figyelembe véve, például az 1998-as 3,5 millió regisztrált belföldi vendégéjszaka szám 2003-ra 4,3 millióra emelkedett.

- Versengő szolgáltatások, bővülő üdülési ajánlatok
- A piac egyre erősebben szegmentálódik
- Légi közlekedés dinamikus növekedése, „fapadosok” előretörése
- Last-minute utazások aránya nő
- Internet térnyerése
- Árérzékenység nagyobb szerepet kap
- Folytatódik a nemzetközi és regionális áramlások irányának változása
- A szabadidős utazások piaca a korábbinál erősebben lesz divatorientált
- Növekszik a kereslet az egészség és a biztonság iránt

1.1. PILLÉREK SZERINTI ELEMZÉS

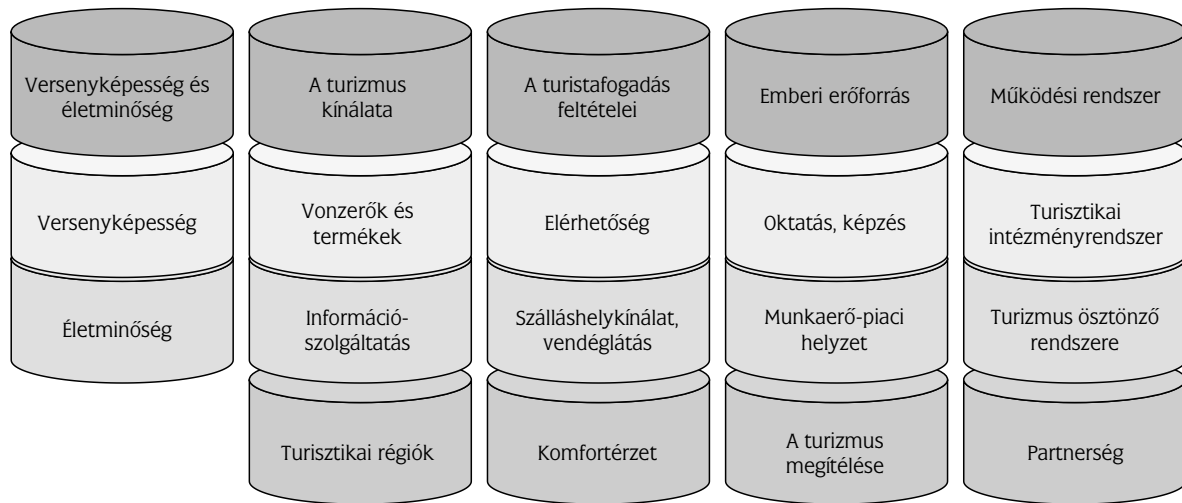
Más országok turizmus stratégiáihoz hasonlóan a Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia is igyekszik a turizmus egészét meghatározó környezetet és tényezőket bemutatni. Mindezek leírására 5 pillérből álló struktúrát alkalmaz, amelyen belül az első a turizmus versenyképességi, társadalmi és természeti környezetével foglalkozik, a második és a harmadik pillér a turizmust globálisan leíró 4A (attraction-vonzerő, accomodation-szállás, approach-elérhetőség, attitude-szemlélet) tényezőt mutatják be. A negyedik a turizmus emberi erőforrás helyzetét, míg az ötödik a turizmus fejlődését és versenyképességét biztosító intézményrendszer tárgyalásával foglalkozik. Az 1. ábra a pillér-struktúrát szemlélteti.

1.1.1. Versenyképesség és életminőség

A turizmus fejlődését az 1990-es évek végétől több tényező is gátolta. A csökkenő vendégszám világszerte kiélezte a versenyt a turisztika szolgáltatók körében. Ez alól a hazai szállodák sem jelentettek kivételt: elsősorban a külföldi vendégforgalom ingadozásának leginkább kitett budapesti és balatoni szállodák átlagárai csökkentek. Az *árverseny hatására kikényszerített árcsökkentés* legnagyobb veszélye, hogy presztízavesztést okoz, ezen kívül hosszabb távon rontja a létesítmény jövedelmezőségét, mivel akárcsak a korábbi árszínvonal visszaállítását sem könnyű elfogadtatni a partnerekkel.

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

Ábraim xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx



egyébként olcsóbbnak tekintett Magyarországon is hajlandóak a turisták megfizetni. A kívánatos állapot eléréséhez sok esetben teljes szemléletváltásra van szükség a turisztikai szolgáltatók körében.

A versenyképességet erősen befolyásolja, hogy a hazai turisztikai vállalkozások döntő része a KKV¹² szektorba sorolható. Versenyképességük fenntartását, javítását megnehezítik a nemzetközi összehasonlításban magas adó- és járuléktérhek. Magyarországon az elvonások GDP arányos nagysága az OECD országokban a legmagasabbak között van, és az EU új tagországait figyelembe véve is a legmagasabb. Hazánkban, más európai országokkal összevetve, a személyi jövedelemadó (az ehhez hozzáadódó közterheket is beleértve) magas, a társasági adó alacsonyabb, az ÁFA-kulcsok pedig az unióban szokásosnál magasabbak, ezzel rontva a turisztikai szolgáltatók versenyképességét.

A turizmus hatását – annak ellenére, hogy az új megismerésének a vágya és a pihenés, továbbá a rekreáció igénye alapozta meg ezt az ágazatot, amely jelentős hatást gyakorol a társadalomra, a környezetre és a kultúrára is – ma elsősorban a gazdasági jelentőségével mérik. A turizmus kedvező gazdasági hatásai mellett negatív folyamatok is felléphetnek. Így például a betelepülő vállalkozások elnyomhatják a hazaiakat, vagy a szűkös erőforrásokat többfelé – a helyi lakosok szempontjából esetleg kedvezőtlenül – kell megosztani.

A turizmus helyi társadalomra gyakorolt pozitív hatása többek között, hogy növelheti szűkebb környezetünk erőforrásainak megbecsülését. A turizmus kedvezően hat a munkaerőpiaci helyzetre is: hozzájárul a munkahelyteremtéshez, növekszik az iskolázottság és a nyelvismeret, végső soron pedig növekszik az életszínvonal.

A turizmus az épített értékek hasznosításával elősegíti azok védelmét, jövedelmet biztosít a fenntartásukhoz. Elősegíti a tradíciók, szokások élővé tételét és fennmaradását, növeli a kulturális kínálatot, egy jó értelemben vett büszkeséget alakíthat ki az emberekben. Emellett azonban az egységesítés, az idegen kultúrák hatása veszélyeztetheti a helyi kultúrát és örökséget, a turisták izléséhez igazított attrakciók leértékelhetik a hagyományokat.

A turizmus negatív hatásai legközvetlenebbül a természeti környezetben jelentkeznek: szemetelés, tájrombolás, légszennyezés, erózió stb. Sok esetben azonban a turizmust okolják olyan károk kialakulásáért is, amelyek a turizmus jelenléte nélkül is kialakulnának. A turizmus – elsősorban az ökoturizmus – hozzájárulhat a természeti értékek megismeréséhez, sőt akár védetté nyilvánításukhoz is.

1.1.2. A turizmus kínálata

Magyarország számos turisztikai attrakcióval rendelkezik, azonban valódi nemzetközi jelentőségű¹³ vonzerőt csak Budapest, a Balaton és egyes gyógyfürdők jelentenek.

Hazánk rendelkezik a világ egyik legbővebb termálvíz kincsével. Kínálatunk számokban: 147 minősített gyógyvíz, 39 gyógyfürdő, 13 gyógyhely, 47 gyógyszálló, kb. 40 wellness szálloda, 5 gyógybarlang, 4 gyógyvizap. Az egészségturizmus területén azonban a fürdők fizikai állapota mellett problémát jelent a fürdőhelyek elérhetősége, a szolgáltatások viszonylag alacsony színvonala, a menedzsment és a nyelvtudás hiányosságai, valamint a fejlődéshez szükséges források hiánya.

Hazánk folyó- és állóvizei jó lehetőségeket nyújtanak a vízi turizmus számára, de a szükséges infrastruktú-

¹³ Jelen értelmezésben olyan attrakció rendelkezik nemzetközi vonzerővel, amely önmagában elegendő ahhoz, hogy külföldi turisták emiatt az országba látogassanak.

¹² KKV: Kis- és középvállalkozás.

rával csak részben rendelkezünk. A jelenleg gazdasági hátrányként értelmezett kiépítetlen infrastruktúra az ökoturizmus szempontjából akár előnnyé is válhat. Tíz nemzeti parkunk¹⁴ és Európa-diplomás területeink számos ökoturisztikai lehetőséget kínálnak, több megvalósított fejlesztést a WTO is példaértékűnek ismer el. Ugyanakkor a valóban magas színvonalú, komplex termékek és szolgáltatások kialakítása még nem történt meg. A kerékpáros turizmus lehetőségei jók, azonban nem megoldott a kerékpárutak minőségének megőrzése, és nincsenek az utakhoz kapcsolódó megfelelő szolgáltatások sem. A golf turizmus presztízs-értékkel bír, a pályák építése jó lehetőséget jelent a környezetileg leromlott területek újjáépítésére, de egyelőre Magyarországon alacsony a golfpályák száma.

A falusi turizmus komplex turisztikai termék, amelyhez a vendéget odacsalogató attrakciók, a marketing, valamint a képzett humán erőforrás egyaránt hozzátartoznak. Autentikus, egységes képet adó településekből, ehhez illeszkedő, a térség építészeti jegyeit magán viselő falusi szálláshelyből azonban egyelőre kevés van. A kempingek állapota – különösen igaz ez a higiénés feltételekre – többnyire leromlott, nem bővült a szolgáltatási kínálat sem. Kivételek az ezredforduló éveiben még csak elvétve akadnak. Az ifjúsági korosztály utazásainak szervezésében kiemelkedő szerepet vállalnak az iskolák, a civil szervezetek és az egyházak. E célcsoport speciális igényeinek megfelelő szolgáltatási háttér még nem teljes körűen épült ki, a szolgáltatók egyelőre alapvetően az állami támogatások növekedésétől várják a segítséget. A természetjárás a turizmus egyik legalapvetőbb, legkönnyebben megvalósítható formája, mely a fiatalok körében is kedvelt: a kirándulók, túrázók kb. 40%-át teszi ki ez a korosztály, ezért fontos honismereti, egészségmegőrző, környezetünk megővésének igényére nevelő szerepe.

Magyarország 1100 éves múlttal, történelemmel, sokszínű, egyedi kultúrával rendelkező ország, ez a sokszínű egység mint egyfajta speciális *hungarikum* egyelőre kihasználatlan lehetőség. Az ország bővelkedik természeti és kulturális világörökségi helyszínekben¹⁵, azonban ezek önmagukban még nem jelentenek versenyképes vonzerőt: jelenleg a világörökségi helyszínek turisztikai menedzsmentje gyenge, imázsuk nem megfelelő. Történelmi okoknál fogva Magyarországon sok kastély található. Hasznosításuk egyik legjobb módja a turizmusba való bevonásuk: jelenleg kb. 80 kastély és kúria működik kereskedelmi szál-

láshelyként, több kastélyban működik múzeum. Számos kiemelkedő jelentőségű épület (például Eszterházy Kastély Fertőd, Grassalkovich Kastély Gödöllő) hasznosítása a megtérülés bizonytalansága, illetve hosszúsága miatt külön kezelést igényel. A várak, erődök hasonlóan alkalmasak turisztikai hasznosításra, de a finanszírozás a kastélyokhoz hasonlóan összetett feladat. A lovas turizmus Magyarországon a hagyományos termékek egyik kiemelkedő területe, amely iránt a '90-es évek eleje óta növekszik a kereslet, és ennek megfelelően alakult a kínálat is. Általában problémát jelent a szakismeretek hiánya, a nem megfelelő számú lovasoktató, a nyelvismeret hiányosságai, valamint a nem megfelelő lóállomány. A vallási turizmusban rejlő lehetőségek nincsenek kihasználva, hiányoznak többek között a vendégfogadásra jól felkészített kegyhelyek, karbantartott templomok, rátermett zarándok- és idegenvezetők.

A magyar gasztronómia az ország határain kívül is ismert, a hagyományos magyar ételek értéket, ezáltal turisztikai vonzerőt is jelentenek. Gondot jelent azonban a hiányzó tőke, a szakképzés helyzete, az ellenőrzés hiányosságai, a besorolási rendszer és annak betartatása. A gasztronómiához kapcsolódik az évezredek múltja visszatekintő magyar borkultúra. Ma 22 borvidék található hazánkban, és egyre több borvidék központjában működnek helyi információs központok, amelyek a tájékoztatáson kívül a borok bemutatására, rendezvények szervezésére és a borutak kiindulópontjaként vagy állomásaként is szolgálnak.

A rendezvények közül kevés a garantált program, ugyanakkor az elmúlt évek pályázati támogatásának köszönhetően megfelelő számban szerveznek – elsősorban regionális jelentőségű – programokat. Ennek ellenére a nemzetközi vonzerőt jelentő, országimázst meghatározó rendezvények hiányoznak a kínálatból.

A hivatásturizmus különböző formái: a konferencia-, az üzleti-, az incentiv- és a kiállítási turizmus már kiemelt jelentőséggel bír a fejlett országok turisztikai kínálatában és keresletében egyaránt. A kongresszusi vendégek például akár 6-8-szor többet költenek, mint egy átlag turista. Míg vidéken megindultak a fejlesztések, a fővárosban továbbra is hiányzik egy a jelenleginél nagyobb, mintegy ötezer fő egyidejű befogadására alkalmas konferencia központ.

A hazai turisztikai piacon alacsony számban vannak jelen az olyan komplex és újszerű megoldásokat alkalmazó termékek, amelyek különleges vonzerőkkel, nagyprojektek esetében akár a „semmitől” kialakítva, önállóan is vonzó kínálatot jelentve csábítják a turistákat. Erre a leginkább kézenfekvő példa a „klasszikus” *témapark*.

Az egyes turisztikai célterületeken hiányzik a komplex *desztináció-menedzsment*, ezáltal egyik szinten sincs integrált tervezés és végrehajtás. Az MT Rt. Regionális Marketing Igazgatóságain (RMI) és az MT Rt. által franchise-rendszerben működtetett Tourinform hálózaton keresztül részben kialakult a regionális intézményrendszer, de felülről épített jellege miatt nem reagál rugalmasan a piac

¹⁴ Aggteleki Nemzeti Park, Hortobágyi Nemzeti Park, Bükk Nemzeti Park, Körös-Maros Nemzeti Park, Kiskunsági Nemzeti Park, Duna-Dráva Nemzeti Park, Fertő-Hanság Nemzeti Park, Őrségi Nemzeti Park, Duna-Ipoly Nemzeti Park, Balatonfelvidéki Nemzeti Park

¹⁵ Pécsi ókeresztény sírkamrák, Pannonhalmi Bencés Apátság és közvetlen természeti környezete, Tokajhegyaljai borvidék és kultúrtáj, Hortobágyi Nemzeti Park, Fertő-tó/Neusiedlersee természeti- és kultúrtáj, Hollókő, Aggteleki és Szlovák karszt barlangok, Budapest Duna-parti látképe, a Budai Várnegyed, az Andrássy út és történelmi környezete

változásainak megfelelően. Az RMI-k összefogva a turisztikai régiók szolgáltatóit, vállalkozásait elsősorban a belföldi kereslet élénkítésében játszanak jelentős szerepet.

1.1.3. A turistafogadás feltételei

Magyarország földrajzi fekvése folytán fontos közlekedési útvonalak metszéspontja. A jelenlegi közúthálózat korszerűtlensége, az autópályák, gyorsforgalmi utak alacsony részaránya, a hiányzó összekötő utak, hidak nagymértékben hátráltatják egyes területek gazdasági és társadalmi fejlődését.

A vasúti hálózat Budapest központú. Ellátottsági mutatója jóval meghaladja az európai átlagot, de a műszaki állapot miatt a vonalak közel 40%-án sebességkorlátozás van. Az Inter-city vonatok kivételével a vasúti kocsik igénytelen és leromlott állapota riasztja a turistákat.

Magyarország legfontosabb és egyetlen modern nemzetközi repülőtere a Ferihegyi Nemzetközi Repülőtér. A Ferihegyi repülőtér megközelítésében tetten érhető infrastrukturális hiányosságok (például A kötőpályás gyors városi összeköttetés) gátolják, hogy Budapest nemzetközi gazdasági központtá váljon. Az utóbbi években emelkedik a regionális repülőterek forgalma, de belföldi menetrendszerinti légi forgalom nincs. Az olcsó légitársaságok egyre növekvő szerepet játszanak Magyarország turizmusában is.

A Duna turisztikai hasznosítását negatívan befolyásolja a folyó szennyezettsége, a kikötők alacsony száma, a felső szakaszon a bonyolult zilipelés. Budapesten a nagy folyami utasforgalom ellenére nem épült ki megfelelően az infrastruktúra. A Dunán – a Dunakanyar kivételével – szinte egyáltalán nincs kihasználva a folyami hajós turizmus, és a Tiszán sincs számottevő forgalom, többek között a korszerű kikötők hiánya miatt. A Balatonon jelentős szezonális személy- és komphajó forgalom van, de a további fejlődést akadályozza a jacht kikötők kapacitásának elégtelensége.

Akadozik a komplex információáramlás: bár kialakult, de egyelőre folyamatos fejlesztés alatt áll az on-line turisztikai információs rendszer, a nemzetközi kiállításokon megjelenő promóciós eszközök nem „köszönnek vissza” az itt tartózkodó turistáknak, a Tourinform irodákban és a szállodai recepciókon megtalálható kiadványok sem tartalmi, sem megjelenési szempontból nem egységesek. A Tourinform irodák hálózata folyamatosan bővül, azonban fenntartóinak érdeke sok esetben ütközik a turizmus érdekeivel, különösen a szezonon kívüli időszakban.

A településeken kevés a felújított, eredeti formáját őrző épület, sok az elhanyagolt, piszkos utca. Belföldi turisták számára sem vonzó a tömött, kopott tömegközlekedés, a kéregetőktől hemzsegő aluljáró, a nem megbízható taxis szolgáltatások. Budapest is csak mérsékelt turistabarát: nincs központi fekvésű látogatóközpont, hiányoznak a színvonalas ajándéktárgyak, a marketing kampányok révén gerjesztett fürdőváros imázst nem támaszt-

ja alá a fürdők állapota. A határátlépőknél egyelőre akadózik az irányított és forgalomfüggő sávnýtás. A működő Tourist Police-ok mintájára nagyobb városok is tervezik a turista-rendőrség felállítását, de ez forráshiány miatt ritkán valósul meg.

Az egészségügyi ellátó rendszer és a posták általánosságban alkalmatlanok a külföldiek kiszolgálására, gyakran gondot jelent vidéken bankfiókot és bankautomatát találni, az Internet hozzáférés lehetősége is csak lassan terjed a fővároson kívül. Nem megoldott a kulturált és tiszta nyilvános illemhelyek kérdése, bár kialakításuk és üzemeltetésük az önkormányzatok törvényben szabályozott kötelessége. Egyenlőtlen az éttermek eloszlása, a meglévő vendéglátóipari egységekben kevés a szakképzett közép-szintű munkaerő.

Az 1980-as évek elején folyósított osztrák hitel áttörést hozott a szálláshelykinálat fejlesztésében, amely folytatódott az 1990-es években, így a kereskedelmi férőhelyek száma 1990–2002 között közel megkétszereződött. Ugyanakkor az ország szálláshelykinálatát továbbra is a koncentráció és területi egyenlőtlenségek jellemzik. Az összes kereskedelmi szállásférőhely több mint 40%-a, a szállodai férőhelyek 60%-a Budapesten és a Balatonon koncentrálódik. A vidéki szálláshelyek jó része, főként a három csillagosnál alacsonyabb kategóriában, felújításra szorul. Kevés a színvonalas ifjúsági szálláshely, a turista-házak-kulcsosházak rendszere megszűnt. Továbbra is kevés a falusi turizmust kiszolgáló autentikus parasztház és az aktív turizmus által támasztott szálláshelyigényeket kielégítő szolgáltató. A magán szálláshelyek iránt is van kereslet, ugyanakkor a lehetőségekről kevés a hozzáférhető információ. Az elmúlt 10 évben látványos fejlődésnek indultak a kastélyszállók, amelyek jellemzően a wellness, illetve konferenciapiacra pozícionálják magukat. Egyes piacokon esetében (például Németország, Hollandia) a turisták hiányolják a színvonalas kempingeket, főként a gyógyfürdők környékén. Az európai átlaghoz képest alacsony a kapacitáskihasználtság, ez alól csak a gyógy szállók és a budapesti magasabb kategóriájú szállodák képeznek kivételt.

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

1.1.4. Emberi erőforrás

Miközben a hazai turizmusképzésben évről-évre bővülnek az oktatási és képzési lehetőségek, egyes szakágak tekintetében továbbra is hiány tapasztalható. Jelenleg a felsőoktatásban túlképzés van, a középfokú, illetve a szakképzés pedig nem a keresletnek megfelelő felkészültségű szak-

embereket bocsát ki. Az oktatási rendszer nem képes a kívánt mértékű gyorsasággal reagálni a változó kereslet igényeire, nem kielégítő például az egészségturizmus speciális követelményeinek megfelelő ismeretek oktatása. A szakmai oktatási-képzési rendszer megváltoztatása nehéz, mivel annak irányítási rendszere kikerült a szakmai irányítást ellátó tárca feladatköréből.

Az ágazat alapvetően munkaerő-igényes: becslések alapján a közvetlenül és közvetve a turizmusban dolgozók száma elérheti a 250-300 ezer főt, ami az összes munkavállaló mintegy 6,5-7,7%-a. A turizmus hozzájárul a munkanélküliség csökkentéséhez, egyes régiókban a legfontosabb foglalkoztatási szektor. *Alternatív jövedelemszerzési lehetőséget* biztosíthat a mezőgazdaságban dolgozók számára.

A turisztikai ágazat fejlesztésének elengedhetetlen tényezője a professzionális és *vendégorientált megközelítés*, jelenleg azonban mind a készségszintek, mind az ügyfélkezelés terén hiányosságok tapasztalhatók. A turizmus komoly igényeket támaszt a munkaerővel szemben, ugyanakkor a jelenlegi körülmények között az ágazat nem minden területen kínál *biztonságos megélhetést*. Ennek legfőbb okai:

- szezonális nyitva tartás,
- bejelentés nélküli foglalkoztatás,
- elvárásokhoz képest (iskolai végzettség, gyakorlat, több műszakos munkaidő, túlóra) alacsony fizetések (jellemző a minimálbér).

2003 szeptemberében jött létre a Turizmus-Vendéglátás Ágazati Párbeszéd Bizottság (TVÁPB), amely az ágazati szociális egyeztetés fórumaként funkcionál, fő célja a szektor érdekeinek képviselete az Európai Unió turizmust érintő hasonló profilú bizottságaiban, valamint a hazai gazdasági környezetben. A TVÁPB a szociális partnerek közötti konkrét megállapodások létrejöttét is céljának tekinti (például bértarifa-rendszer, képzés, szolgáltatás minőségének garanciái, munkaidő stb.). A TVÁPB-en folyó munka hozzájárul, hogy a turizmus munkaerőpiacán jelentkező problémák feloldására mind a munkavállalók, mind a munkaadók részére elfogadható kompromisszumok mentén kerüljön sor.

A *turizmus megítélése* Magyarországon – a turisztikai szakemberek jelentős részét is beleértve – még mindig ellentmondásos. Az emberek többsége nem ismeri fel a turizmus jelentőségét és benne a közvetetten vagy akár közvetlenül rejlő önérdékét.

- A *lakosság* nem lehetőségként, „élményként” éli meg a turizmust.
- A *politikuskok* és a *gazdaság irányítóinak* többsége a turizmust a viszonylag magas GDP részesedés ellenére is csak a szavak szintjén tartja fontosnak.
- A *turistákkal közvetlenül nem találkozó turisztikai szakemberek* egy részéből hiányzik az együttműködés, a legtöbb probléma esetén minden segítséget az államtól várnak, és sokak célja még mindig a rövid távú profitmaximalizálás.

- A *turistákkal személyesen kapcsolatba kerülő munkavállalók* turizmus iránti elkötelezettsége eldöntheti, hogy a turista visszatér-e még egyszer az országba.
- A *turizmust érintő területeken dolgozók* (például múzeumi szakemberek, turistákkal közvetlen kapcsolatban levő munkavállalók, pénztárosok, taxisok stb.) közül viszonylag kevesen tartják a turizmust hasznosnak.

Természetesen mind az öt csoportban számos jó példa is létezik, de hírértékkel elsősorban a rossz tapasztalatok rendelkeznek. Magyarországon a turizmus jelentősége messze alulértékelt, a turisztikai szakmunkát végzők presztízse is nagyon alacsony. Ugyanakkor – paradox módon – a turizmus divatszakma és az ágazatban dolgozó vezetők presztízse magas. Amennyiben pedig alternatív jövedelemszerzésről vagy kitörési pontról esik szó, gyakran a legelső lehetőségként a turizmus kerül említésre.

1.1.5. Működési rendszer

A turizmus struktúráját Magyarországon jelenleg a nem megfelelő stabilitás, az átláthatatlanság, a nem kellőképpen definiált felelősségi és hatásköri struktúra jellemzi.

Az *állami irányítás* ereje elsősorban a szabályozásban, a belföldi turizmus élénkítésében (a rendelkezésre álló szabad jövedelem erejéig), a befektetések koordinálásában, a vállalkozások működésének élénkítésében van.

Az *Országgyűlés Idegenforgalmi Bizottságának* elsődleges feladata, hogy a turizmus ágazat érdekeit képviselje a törvényhozásban, és felügyelje a terület működésének törvényességét.

Az *Országos Idegenforgalmi Bizottság* a turizmus irányításáért felelős miniszter tanácsadó és döntés-előkészítő testülete, amely részt vesz – többek között – a turizmus fejlesztési stratégiájának elveiről, eszközeiről szóló döntések előkészítésében.

A kilenc magyarországi turisztikai régió mindegyikében működik egy-egy *regionális idegenforgalmi bizottság* (a továbbiakban: RIB), melyek felügyeletét a turizmus állami irányítása végzi. A RIB-ek ellátják az állam regionális turisztikai feladatait és segítik az önkormányzatokat turisztikai feladataikban.

A *megyei önkormányzatok turisztikai szervezeteinek* egykor működő rendszere mára hiányossá vált, és bár feladatuk van, jogszabály ehhez finanszírozást nem biztosít, így a forráshiánnyal küszködő hivatalok lényegében nem tudják szerepüket betölteni.

2004. augusztusában Magyarországon 148 *Tourinform* iroda működött. A *Tourinform* irodákat a helyi önkormányzatok, illetve társulásaik üzemeltetik az MT Rt-vel kötött névhasználati és együttműködési megállapodás alapján.

Az *MT Rt.* feladata Magyarország nemzeti turisztikai promóciója. Feladatait a külföldi és belföldi hálózata (7 regionális marketing igazgatóság, 2 regionális turisztikai projektiroda) segítségével valósítja meg: 2004-ben 19 önálló turisz-

1.2. HORIZONTÁLIS TÉMÁK

1.2.1. Élménylánc

A turizmus az egyetlen olyan iparág, amelyben az emberi tényező és az ember által átélt élmény kulcsszerepet játszik. Mind az utazási szándék megfogalmazódásakor, mind a szervezés fázisában, mind a konkrét utazás során és természetesen az utazási élmények visszaidézésekor is ezen élmények összessége adja azt a komplex érzetet, képet, hangulatot, amely magát az utazást, a megszokott életstílus minőségi változását jellemzi. Ez az „élmény-lánc” a hazánkba érkező és a belföldi turisták számára napjainkban még sokszor „szakadozott”, nem kapcsolódik egymásba a döntéskor, az információgyűjtéskor, a szervezéskor és a konkrét utazás során szerzett tapasztalat, s nem azonos mértékben pozitív maga a tapasztalatszerzés sem.

1.2.2. Fenntartható fejlődés

Az uralkodó közgazdasági irányzat növekedés-központú, azonban a növekedés nem folytatható bizonyos határon túl. Ez fokozottan igaz a turizmusra, amely elsősorban a természeti és a kulturális vonzerőkre épül, ezért azok fenntartható módon történő hasznosítása a turizmus jövőjének záloga. A fenntarthatóságnak azt kell jelentenie, hogy a turizmus alapjául szolgáló erőforrások¹⁷, valamint a turizmus által érintett személyek a hasznosításon keresztül ne szenvedjenek el olyan hatásokat, amelyek visszafordíthatatlan negatív folyamatokat indítanak el. A stratégia megírásakor kijelenthető, hogy Magyarországon a „fenntartható turizmus”, illetve fenntartható turisztikai fejlesztés csak elméletben létezik. Vannak különböző kezdeményezések, de nem létezik olyan indikátorrendszer, amely alapján adott fejlesztésről, szolgáltatóról, vagy desztinációról megállapítható lenne, hogy a fenntarthatóság elveit figyelembe véve működik, és nem is létezik erre vonatkozóan átfogó iránymutatás.

1.2.3. Esélyegyenlőség

Leszakadó csoportok

A turizmusban való részvétel egyre szélesebb rétegek számára természetes, egyre többen utaznak egyre gyakrabban. A társadalom rétegei között tapasztalható fokozódó anyagi és szociális különbségek a turizmus területén is jelentkeznek: míg a társadalom bizonyos rétegei – életszínvonaluk növekedésével – egyre több turisztikai szolgáltatást vesznek igénybe, addig a társadalom „leszakadó” csoportjai nem részesülnek – sem turistaként, sem a turizmusban érdekeltként – a turizmus előnyeiből.

¹⁷ Megfogható és szellemi javak, tehát például a folyók, az erdők, a nemzeti parkok, a műemlék épületek, a nyelv, a tradíciók, a vendégszeretet.

Segítséggel élők

A segítséggel élő emberek számára jelenleg gyakran nehézséget okoz a turizmusban való részvétel, noha a nemzetközi gyakorlat is azt mutatja, hogy ez a réteg komoly keresletet támaszt a turisztikai szolgáltatások iránt.

Nemek közötti esélyegyenlőség

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

1.2.4. Határon átnyúló turisztikai kapcsolatok

A hazánkkal szomszédos országok természeti adottságai, turisztikai attrakciójává fejleszthető vonzerői jelenleg a magyarországinál elmaradottabb infrastruktúra miatt még kihasználatlanok. E potenciális vonzerők jelentős része olyan régiókban helyezkedik el, ahol nagyszámú magyar kisebbség él.

Az Európai Unióhoz velünk egy időben, illetve csak az elkövetkezendőben csatlakozó szomszédos országokkal, azok határ menti régióival nem használtuk ki kellőképpen az előcsatlakozási és interregionális együttműködési lehetőségeket (ez alatt alapvetően nem a Phare CBC programok értendők). Ezek az együttműködések lehetőséget adnának a határ menti régiók, tájegységek, illetve az egyes termékek fejlesztésére a beruházásoktól a tematikus utak kialakításán át a marketing tevékenységig számos területen. Egyelőre megfigyelhető a környező országokból a munkaerő átáramlása, ami sem a küldő területek lakosság megtartását, sem a magyarországi munkaerőpiac védelmét nem szolgálja. A határon túli potenciális vonzerők erősödésével, fejlesztésével a munkaerőáramlás jelentős csökkenésével számolhatunk.

1.2.5. Piaci szegmensek

A turisztikai attrakciók fejlesztése több oldalról is megközelíthető, egyrészt a turisztikai termékek szempontjából – ahogy ezt az NTS elsődlegesen teszi –, másrészt azonban nem lehet eltekinteni a piaci szegmensek szerinti gondolkodásmódtól sem. Tekintettel arra, hogy a szegmentálás nagyon sok szempont szerint történhet meg, és ehhez a stratégia megírásának időpontjában nem áll rendelkezésre megfelelő mennyiségű strukturált információ, az NTS egyetlen kiemelt szegmensen foglalkozik, amelynek fejlesztésétől jelentős mértékben függ a turizmus jövője: az ifjúsági turizmus. A stratégia jelen strukturájában az ifjúsági turizmus kezelését a horizontális témák közé helyezi tekintettel arra, hogy az ifjúság által igénybe vett szolgáltatások a legtöbb turisztikai terméket egységesen érintik.

Ifjúsági turizmus

A szemléletformáló hatás mellett a turizmus az egyén fejlődésének kiteljesítéséhez is nagymértékben hozzájárul. A fiatal korosztályt hosszú távú befektetésként kezelő szemlélettel szemben legtöbbször azonban az azonnali megterülést előtérbe helyező gondolkodásmód kerekedik felül. A turizmusban való aktív részvétellel jelentősen javítható a fiatal generáció életminősége, egészségmegőrző életmódjával kevésbé szorul rá az egészségügyi ellátórendszerek szolgáltatásaira.

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

Az ifjúsági korosztály utazásainak szervezésében kiemelkedő szerepet vállalnak az iskolák, de szükséges megemlíteni a civil szervezetek és az egyházak szerepét is. A szervezett iskolai csoportokat nagy számban fogadó, oktatást segítő intézmények (múzeumok, állatkertek, környezeti nevelési oktatóközpontok, erdei iskolák stb.) kiemelt jelentőséggel bírnak az iskolák által szervezett ifjúsági turizmus területén.

2. Jövőkép

2.1. MÓDSZERTANI BEVEZETŐ

2.1.1. A célállapot megközelítése

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

A stratégia fő céljának megvalósulását (életminőség javítása a turizmus által), illetve a célállapot elérését, az életminőséget befolyásoló értékek¹⁸ felhasználásával és kapcsolódásainak kihasználásával éri el.

A turizmusstratégia értékközpontúsága azt jelenti, hogy a dokumentum használói a bonyolult és összetett kérdéseket érintő döntéseikhez az értékeket hívhatják segítségül, több alternatíva esetén azok alapján rangsorol-

¹⁸ Az értékeket elvont tartalmuk miatt nehéz meghatározni, ugyanakkor hozzátartoznak a mindennapi életünkhöz, meghatározzák gondolkodásmódunkat, befolyásolják döntéseinket. A pozitívan megfogalmazott követelmények ugyanakkor valami ellen fogalmazódnak meg (például mindenki szabadon utazhasson, legyünk vendégszeretők stb.), mert valami nem kívánatosat akarnak elkerülni. Ezért az értékek, érték követelmények mindig érték-párokban jeleníthetők meg. A pozitív és a negatív értékek egymáshoz kapcsoló, de egymást kizáró kategóriák.

hatnak; a turisták számára pedig az értékekkel összhangban kínálhat Magyarország élményeket.

A turizmus szempontjából ilyen érték-pároknak feltehetőek meg az alábbiak:

Béke	—	háború, terrorizmus
Bizalom, biztonság	—	Bizalmatlanság
Egészséges környezet	—	Környezetszennyezés
Jó életszínvonal	—	Környezeti hiányok, diszkrecionális jövedelem hiánya
Kulturális örökség	—	az örökségek és a hagyományok ápolása
Sokszínűség	—	egyhangúság, globalizáció
Szabadidő, szabadság	—	szabadidő hiánya, túlhajszoltság, függőség
Vendégszeretet	—	goromba, udvariatlan magatartás, közöny

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

2.1.2. A tervezési módszer leírása

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

A célállapot elérését az egyes pillérek szerinti bontásban ismertetjük.

2.2. ÉRTÉKALAPÚ CÉLÁLLAPOT LEÍRÁSA

2.2.1. Emberközpontú és hosszútávú jövedelmező fejlődés

„Lehetőség és felelősség”

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

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

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

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

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

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

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

2.2.2. Attrakciófejlesztés

„Magyar Mozaik”

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

Budapest helyzete tovább erősödik a nemzetközi piacon, a Balaton újra az üdüliturizmus központjává válik, a régiók egyes területei pedig valódi desztinációkká, ezáltal külföldi turisták számára is jobban értékesíthetővé válnak.

Az Európai Unióból érkező támogatások segítségével és a magánszféra együttműködésével jelentős hatású, nemzetközi szinten is számottevő vonzerővel rendelkező attrakciók jönnek létre. A megépülő budapesti konferenciaközpont nagy volumenű forgalma növekvő bevételt és jó hírnevet jelent az ágazat számára.

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

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

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

2.2.3. Turistafogadás feltételeinek javítása

„Élményben utazunk”

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

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

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

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

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

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

2.2.4. Emberi erőforrás fejlesztés

„Barátságos profizmus”

A képzési és oktatási rendszer korszerűsítése által a turizmusban foglalkoztatottak megfelelő tudással és képességgel rendelkeznek ahhoz, hogy a velük kapcsolatba kerülő vendégek számára professzionális szolgáltatással, az elvárásokhoz igazodó élményt tudjanak nyújtani. Az iskola-rendszerű, és az azon kívüli képzések szerkezete alkalmaz-

codik a munkaerő-piaci kereslethez, a vállalkozások többsége könnyen talál megfelelően szakképzett munkaerőt.

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

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

2.2.5. Hatékony működési rendszer kialakítása

„Talpára áll a piramis”

Hatékony központi turisztikai intézményrendszer alakul ki, a turizmus államigazgatáson belüli helyzete megszilárdul és kialakul a társtárccakkal való egyeztetések és együttműködések hatékony rendszere.

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

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

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

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

2.3. CÉLÉRTÉK ALAPÚ JÖVŐKÉP

A jelen dokumentum kidolgozásakor a kormányzati stratégiai tervezés módszertanát követtük¹⁹, ennek megfelelően a stratégia hármass célrendszert alkalmaz: átfogó cé-

¹⁹ Miniszterelnöki Hivatal: Módszertani útmutató a kormányzati stratégiai tervezéshez, Budapest, 2004

lok, sarkalatos célok, specifikus célok. (a fogalmakat lásd a ??????????)

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

2.3.1. Emberközpontú és hosszútávon jövedelmező fejlődés

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

Indikátorok:

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

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

A szektorban elért átlagkereset

	Nemzetgazdaságban	Szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás
2003	137 187 Ft	87 475 Ft

(bázis: KSH legutolsó teljes éves adat)

2013-ra a szálláshely-szolgáltatásban és vendéglátásban²⁰ a bruttó havi átlagkereset eléri a nemzetgazdaságra 2013-ban érvényes bruttó átlagkeresetet.

IFA bevétel mértékének alakulása

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

Célérték: 6660 millió Ft

IFA-t kivétel önkormányzatok száma

Bázis 2003: 466,

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

²⁰ „H” nemzetgazdasági ág: COICOP- nomenklatúra szerint: vendéglátás és szálláshely szolgáltatás.

Vendégéjszakák számának alakulása a kereskedelmi szálláshelyeken

Bázis: 2003-ban kereskedelmi vendégéjszakák száma 18 millió vendégéjszaka

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

Egy főre eső költség

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

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

2.3.2. Attrakciófejlesztés

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

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

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

Indikátorok:

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

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

Célérték: 2013-ra 4 nap

Vendégéjszakák szezonális megoszlása:

Bázis: KSH 2003 vendégéjszakák havi megoszlása

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

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

Megvalósuló nagyprojektek száma

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

Célérték: 2013-ra 10 db

Turisztikai attrakciók látogatottsága és a bevétel alakulása

2.3.3. A turistafogadás feltételeinek javítása

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

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

Indikátorok:

Gyorsforgalmi utak hossza és kiegészítő szolgáltatásainak száma

Bázis 2004: 682 km

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

2007-ig +624 km gyorsforgalmi út épül

Inter-city összeköttetéssel rendelkező települések száma, elővárosi vasútvonalak hossza

Budapesti és regionális repülőterek kapacitása és forgalma

Nemzetközi hajóállomás kapacitása és forgalma

Felújított vagy új építésű szálláshelyek száma regionális bontásban,

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

2.3.4. Emberi erőforrás fejlesztés

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

A közgazdaságtudomány szakosodásra vonatkozó elmélete szerint, az emberi erőforrásokban gazdag országoknak a munka-intenzív, míg a tőkében gazdag országoknak elsősorban a tőke-intenzív termékek és szolgáltatások előállítására kell – a hatékonyság érdekében – szakosodniuk. Ahogy egyre tehetősebbek leszünk, úgy egyre többet költünk étteremre, utazásra, egészségünk megőrzésére, tanulásra és a szabadidő eltöltésére. Ezek zömében olyan tevékenységek, amelyeket közvetlenül, személyesen adnak és vesznek, nem lehet őket exportálni vagy

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

Indikátorok:

A foglalkoztatottak száma és szezonális alakulása a turizmusban (KSH)

	Nemzetgazdaságban	Szálláshely-szolgáltatás és vendéglátás
2003	9 921,9 ezer fő	139,4 ezer fő

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

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

Bázis: 0, pályázati rendszer eredménye alapján mérhető *Turisztikai képzéssel foglalkozó közép- és felsőoktatási intézményekben végzettek és a végzés után a szakmában elhelyezkedők arányának alakulása,*

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

2.3.5. Hatékony működési rendszer kialakítása

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

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

Indikátorok:

Regionális és helyi szintű desztináció menedzsment szervezetek száma

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

Célérték: 100 %

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

3. Stratégiai irány

A Stratégia prioritásai

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

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

A célok és prioritások kapcsolódását az 1. ábra mutatja be (áttekinthetővé teszi, hogy az adott prioritás mely cél, célok elérését segíti elő)

Átfogó célok táv	Emberközpontú és hosszú távon jövedelmező fejlődés	Turista-fogadás feltételeinek javítása	Attrakció fejlesztés	Emberi erőforrás fejlesztés	Hatékony működési rendszer kialakítása	Horizontális célok
Prioritások						
A hazai turizmus versenyképességének növelése	✓		✓	✓		
A piaci igényeknek megfelelő szálláshelykínálat és vendéglátás kialakítása		✓	✓			✓
A turisztikai termékfejlesztés nemzeti szintű prioritásai	✓		✓			✓
Innováción alapuló kínálatfejlesztés	✓		✓			
Regionális szintű desztináció-fejlesztés		✓	✓		✓	✓
Az iskolarendszerű képzés erősítése	✓			✓		
A turizmus általános megítélésének és elfogadottságának a javítása	✓	✓		✓		
Regionális intézményrendszer átalakítása				✓	✓	

3.1. EMBERKÖZPONTÚ ÉS HOSSZÚTÁVON JÖVEDELMEZŐ FEJLŐDÉS

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

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

3.1.1. A hazai turizmus versenyképességének növelése

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

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

A piaci pozíciót meghatározó tényezők optimalizálása

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

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

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

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

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

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

A turisztikai vállalkozások jövedelmezőségének javítása

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

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

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

korlátozott köre) miatt a turisztikai vállalkozások ne szenvedjenek más ágazatokhoz képest hátrányt.

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

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

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

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

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

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

A turisztikai tevékenységek áfa kulcsa

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

Erre két alternatíva van: egyrészt a derogációs határidő meghosszabbítása, ami csak átmenetileg segíthet, másrészt a végleges és ideális megoldást az jelentené, ha az éttermi szolgáltatások is bekerülhetnének az ún. „H”²¹ mellékletbe, a kedvezményes áfa kulcsot alkalmazható szolgáltatások körébe. Ez az Unió több más országának is érdeke, ezért az Európai Bizottság javaslatot dolgozott ki a vendéglátó szolgáltatások „H” mellékletbe sorolásáról, amelyet az Európa Tanács nem hagyott jóvá. A kérdés azonban újra napirendre tűzhető, ez elsősorban az elnökséget betöltő ország hozzáállásának függvénye.

További versenyképességet befolyásoló tényező az is, hogy más országokkal összehasonlítva Magyarországon magas a kedvezményes áfa kulcs.²² Cél, hogy a turisztikai szakma – más ágazatokkal összefogva – a kedvező hatások kommunikálásával elérje az alacsonyabb áfa kulcs bevezetését.

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

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

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

²¹ Az Európai Tanács 92/77 / EGK irányelvének „H” melléklete.

²² Az uniós irányelvek erre vonatkozóan csak annyit írnak elő, hogy a „H” mellékletbe tartozó termékek és szolgáltatások áfa-ja nem lehet 5%-nál, a 2007. végéig derogáció alatt álló éttermi vendéglátás áfa kulcsa pedig 12%-nál alacsonyabb.

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

3.1.2. A turizmus életminőségre gyakorolt hatásainak optimalizálása

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

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

A turizmus társadalomra gyakorolt hatásainak optimalizálása

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

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

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

Fontos feladat, hogy a társadalom lehető legszélesebb rétege részesedjen a turizmus előnyeiből. A lakosság

életminőségének javítása, az egészséges élethez való jog és a szabadidő tartalmas, regenerálódást és rekreációt biztosító eltöltése érdekében a szociálisan hátrányos helyzetű rétegek turizmusban való részvételét kiemelten szükséges ösztönözni, valamint erősíteni kell a hátrányos helyzetű rétegek foglalkoztatásának lehetőségeit a turizmusban.

Hozzájárulás a magyar kulturális örökség megőrzéséhez

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

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

A turizmus természeti környezetre gyakorolt hatásainak optimalizálása

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

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

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

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

A turizmus területén a *károsanyag kibocsátás* csökkentését a *környezetbarát közlekedési módok* előtérbe helyezésével kell elősegíteni. A turizmus területén ösztö-

nőzni szükséges a környezetbarát megújuló energiaforrások alkalmazását, valamint a helyben előállított alapanyagok és termékek felhasználását.

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

3.2. ATTRAKCIÓFEJLESZTÉS

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

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

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

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

3.2.1. Termékfejlesztés

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

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

Ezidáig a turisztikai termékek fejlesztését – a vállalkozások forráshiánya miatt is – elsősorban a központi vagy

központi forrású regionális támogatások határozták meg. A pályázatok előkészítésére a legtöbb termék esetén – néhány termék, így például a lovas turizmus kivételével – az általános, a versenytárs-, és a termék-specifikus kutatások hiányában komolyabb döntéselőkészítési megalapozottság nélkül került sor.

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

A kiemelt termékekre vonatkozóan a részletes fejlesztési elképzelések, a fejlesztési kritériumok és egyéb szükséges jellemzők meghatározása részletes kutatások, trend-, kereslet-, kínálat- és versenytársvizsgálatok alapján a nemzeti desztináció menedzsment szervezet feladata. Az így elkészült anyagokat a legfelsőbb szintű turisztikai egyeztető fórum jóváhagyása után a Monitoring Bizottság fogadja el. A termékekre vonatkozó koncepcióknak minél hamarabb, még a II. NFT tervezési szakasza folyamán el kell készülniük, de ebben az időszakban a szükséges szervezeti változtatások még nem valósulhatnak meg.

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

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

3.2.1.1. A turisztikai termékfejlesztés nemzeti szintű prioritásai

(a számozás fontossági sorrendet is jelöl)

1. Egészségturizmus
2. Örökségturizmus
3. Kongresszusi turizmus

Egészségturizmus

Az egészségturizmus 2013-ig a magyar turisztikai szektor elsődleges kiemelt terméke, amely egyúttal a természeti adottságokra épülő kínálatfejlesztés legfontosabb elemét is képezi.

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

Markánsan el kell különíteni az egészségturizmus két fő ágának fejlesztését:

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

Örökségturizmus

A másodikként kiemelt turisztikai termék az örökségturizmus. A stratégia az örökségturizmus kifejezést a kulturális

értékeken alapuló turizmus vonatkozásában használja, kiemeli, hogy ezen vonzerők összessége közös örökségünk, amely egyúttal turisztikai vonzerőként hasznosítható. Ebben az értelemben tehát az örökségturizmus a kulturális turizmusnál tágabb fogalom.

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

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

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

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

A *falusi turizmus* jellegéből adódóan a természeti adottságokhoz kötődik, de szorosan összefügg a helyi közösségek sajátos hagyományaival. A keresleti trendek alapján kiemelt jelentőséget kap ez a terület, mint az EU-csatlakozás, valamint az agrárium szerkezetváltozásának következtében a vidéki lakosság alternatív jövedelemforrása. Előtérbe kerül a falu- és településképzés rekonstrukciós program. Ennek során külsőleg a tájegységre jellemző hagyományos építészeti stílusra vonatkozó ajánlásoknak megfelelő, a falusi turizmusban szolgáltatóként résztvevő épületek belsejében azonban a mai kor kívánalmainak is

eleget tevő átalakítások során a fejlesztési programban részt vevő települések arculata megváltozik, vonzerőt jelent. A szálláshelykinálaton túl a falusi turizmus a városi ember számára a vidéki élet teljességét bemutató és élményeket nyújtó termék, amelyet többek között a gasztronómia és a borturizmus is kiegészít.

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

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

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

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

Célszerű lehet a kiemelkedően fontos rendezvényeket nagyprojektként kezelni (lásd 3.2.1.3 fejezet).

Kongresszusi turizmus

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

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

Ennek érdekében:

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

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

3.2.1.2. A turisztikai termékfejlesztés regionális szintű prioritásai

A fenti, nemzeti szintű prioritásokon túl számos olyan turisztikai adottsága van az országnak, amelyek jelentőségéhez nem fér kétség. Ugyanakkor az ezekre épülő termékek elsősorban meghatározott rétegkereslet kielégítésére szolgálnak és a piaci rések kihasználására alkalmassak vagy nagyságrendileg nem igényelnek jelentős beruházásokat, az egész országra vonatkozó átfogó fejlesztési intézkedéseket. Ezek *fejlesztése térségi szinten kell, hogy megtörténjen*, így a regionális és kistérségi turisztikai szervezetek feladata (lásd 3.5.1.1. és 3.5.1.2. fejezet). (Azonban bizonyos átfogó intézkedések, például a szabályozás a turizmus állami irányításának a feladata marad.)

Ezen termékek *elsősorban* a következők:

- Örökség turizmus (regionális jelentőségű termékei)
 - *Rendezvények*: Ahol indokolt, növelni kell a nagyobb tömegeket vonzó, a hagyományteremtő, a kiegészítő programot jelentő rendezvények számát. A meglévő rendezvényeket legalább egy évre előre kell tervezni, és szükséges egymással összehangolni. Különösen a környezetileg érzékeny helyszíneken korlátozni kell az adott rendezvény növekedését, nehogy a vonzerőt jelentő adottságok károsuljanak (a természet szépsége, a hely „varázsa”).
 - *Kastélyok, várak*: a néhány kiemelkedő kivételtől eltekintve a magyarországi kastélyok és várak a szűkebb térség számára jelentenek vonzerőt, ezen a területen nemzetközileg nem vagyunk versenyképesek (például Csehországgal), ezért a kastélyok és a várak turisztikai hasznosítása elsősorban regionális feladat, a kiemelkedő létesítmények fejlesztése pedig nagyprojektként lehetséges (lásd 3.2.1.3 fejezet).
 - *Múzeumok*: szükséges a kulturális örökség és a kortárs alkotóművészet értékeit egyaránt bemutató, fontos turisztikai vonzerőt jelentő múzeumok látogató-

barát fejlesztése, hogy a szolgáltatási színvonal és a látogatottság növekedjen.

- interaktív stb. értékek bemutatását.

A támogatás célja a múzeumok látogatóbarát tevékenységének fejlesztése annak érdekében, hogy a múzeumok szolgáltatási színvonala, látogatottsága növekedjen. Ennek eléréséhez szükséges a bemutatásra kerülő műtárgyak korszerű formában, új ismeretátadó módszerekkel történő megjelenítésének bevezetése. Ennek keretében támogatandók az élményelemekkel, újszerű, kreatív, interaktív bemutatási módszerek bevezetésével kapcsolatos beruházások.

- **Történelmi városok:** Magyarország sok városa rendelkezik történelmi értékeket felvonultató városközpontokkal. Ezek folyamatos fejlesztése, a turisták és a helyi lakosság számára attraktív történelmi belvárosok kialakítása helyi feladat. Kiemelt desztinációk (lásd 3.2.3 fejezet) esetén nagyprojektként (lásd 3.2.1.3 fejezet) is fejleszthetők.
- **Vallási turizmus:** ki kell használni a meglevő adottságokat, vagyis a viszonylag sok, országon belüli zarándoklatot. Ennek érdekében fel kell készíteni a vendégfogadásra a kegyhelyeket és a templomokat, mednedsment és turisztikai, egyházi és helyi ismeretekre kell oktatni a zarándokhelyeken dolgozókat, valamint a zarándoklat- és idegenvezetőket.
- **Népi hagyományok, népi kézműves mesterségek:** az adott terület vonzerejét növelő, csak Magyarországra jellemző egyedi sajátosságok bemutatása. A hagyományokon alapuló turisztikai termékek újjáélesztése és funkcióval történő ellátása hozzájárul a vidék lakosságmegtartó képességének erősítéséhez, a vidéki lakosság életminőségének javításához. El kell érni, hogy elterjedjen a Magyarországra jellemző kézműves ajándéktárgyak kínálata. Törekedni kell az elfeledett (illetve ismert, de fel nem használt) régi mondák, legendák, mesék, híres emberek történeteinek felelevenítésére és feldolgozására, melyek lehetővé teszik a helyi attrakciók különleges vonzerőkkel való kiegészítését.
- **Aktív turizmus**
 - **Kerékpáros turizmus:** ki kell építeni a nemzetközi kerékpárút hálózatokhoz való kapcsolódáshoz szükséges, még hiányzó útvonalakat. Az infrastrukturális beruházásokon túl szükséges a megfelelő szolgáltatások kiépítése, továbbá ki kell alakítani az utak karbantartásához szükséges ellenőrző és annak elmaradását szankcionáló rendszert.
 - **Természetjárás:** közvetlenül a természetjárás infrastrukturális igénye nem nagy, annál jelentősebb azonban más turisztikai termékekkel való összefüggése. A regionális és helyi turisztikai szervezeteknek ezért többek között a vízi turizmus vagy a kerékpáros turizmus fejlesztése, a szálláshely-fejlesztés támogatása és koordinálása során együtt kell működniük a termé-

szetjárás területén érdekelt non-profit és civil szervezetekkel. Különösen az *ifjúságra* mint kiemelt célcsoportra tekintettel szükséges megfelelő programkínálat és információ szolgáltatás megvalósítása.

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

3.2.1.3. Innováción alapuló kínálatfejlesztés

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

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

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

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

A vonzerő tematizálása mellett a projektek nagyságrendje szerint is megkülönböztetjük a nemzeti és a regionális szinten való kezelését. Kiemelt figyelmet és állami erőforrásokat kell szánni az önállóan is nemzetközi

turisztikai vonzerővel rendelkező nagyprojektek²³ megvalósítására. A legfontosabb turisztikai fejlesztési prioritásokon túl európai szinten hatást kiváltani képes, a turisták számára elsődleges motivációt jelentő attrakciók létrehozása a cél. Ilyen nagyprojekt lehet egy-egy nemzetközi vonzerővel bíró rendezvény, de például a Vásárhelyi-terv keretében megvalósuló turisztikai projektek is ide tarthatnak.

A nagyprojektek bármely témában megvalósíthatók: ehhez egy olyan kritériumrendszer kialakítására van szükség, amely alapján megbízhatóan választhatók ki a hosszú távon versenyképes és fenntartható projektek. A kritériumrendszernek a projekt gazdasági, szociális és természeti hatásait egyaránt modelleznie kell, finanszírozásában az államnak is részt kell vállalnia. A nagyprojektek megvalósítása hosszabb folyamat, amely a kritériumrendszer meghatározásával kezdődik, projektgenerálással folytatódik, és a többlépcsős kiválasztási folyamat csak azután kezdődik.

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

3.2.2. Komplex turisztikai tájékoztatórendszer működtetése

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

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

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

Az internet és az e-turizmus lehetőségeinek fokozottabb hasznosítása elengedhetetlen. A turisztikai szolgáltatók (vállalkozások, non-profit irodák, magánszemélyek stb.) megjelenése az interneten lehetővé teszi, hogy

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

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

Turisztikai kártyarendszer kialakítása és bevezetése szintén hozzájárul a komfortérzethez. 2013-ra az egyes régiókon belül egységesen használható, különféle kedvezményekre jogosító turisztikai kártyák bevezetésével elérhető a hosszabb tartózkodási idő és a nagyobb költési hajlandóság. A kártyarendszer működtetésének vállalkozói alapon kell megvalósulnia, de a koordináció és a kezdeményezés a regionális turisztikai szervek feladata.

3.2.3. Kiemelt desztinációk fejlesztése

Utazási motivációt nem csak az egyes turisztikai termékek jelentenek, hanem bizonyos célterületek önállóan is turisztikai attrakciókká válhatnak. Magyarországon ma két nemzetközi vonzerővel rendelkező desztináció értelmezhető, amelyek további fejlesztése a versenyképesség növelése érdekében szükséges. Azonban számos olyan terület található, amelyek adottságaik és a várható turisztikai trendek alapján hosszú távon is versenyképes desztinációvá fejleszthetők, ami hozzájárul a turizmus területi koncentrációjának csökkentéséhez.

3.2.3.1. Budapest

Budapesttel mint Magyarország legfontosabb nemzetközi vonzerővel rendelkező attrakciójával kapcsolatban a legfontosabb cél a versenyképesség további növelése. Ehhez

²³ A stratégia megírásának időpontjában egy ilyen nagyprojekt tervezhető előre: a nagy befogadóképességű budapesti konferencia központ, melynek megvalósítása a kongresszusi turizmus további fejlődése érdekében elengedhetetlen.

szükséges elérni, hogy – jelentőségéhez mérten – a főváros fejlesztési és működtetési tervei és feladatai között a turizmus prioritásként szerepeljen. El kell érni, hogy a turizmus a városfejlesztésben vezető pozíciót töltsön be.

A BTH Budapesti Turisztikai Szolgáltató Kht-ra építve létre kell hozni a budapesti desztináció menedzsment szervezetet (lásd 4.5.1.1. fejezet), amelynek feladata – az irányító testület iránymutatása és döntése alapján – Budapest turisztikai stratégiájának elkészítése, elkészíttetése, a megvalósítás koordinálása, illetve monitoringja, a főváros és a kerületek turizmusfejlesztési elképzeléseinek és együttműködésének az összehangolása.

Budapest mint egyedi kulturális és üzleti desztináció építészetre és hangulatára tekintettel főként a 19. század európai, mégis egyedülállóan magyar építészetre és atmoszférájára alapozhatja további fejlesztéseit. Ezek során kiemelkedő szempont, hogy a Budapesten lakók életére azok szintén pozitív hatással bírnak. Célcsoportja a meghitt hangulatot és emberi léptékű környezetet kereső, mégis a 21. századi szolgáltatásokhoz és megoldásokhoz szokott városlátogatók, az ún. city breaker-ek. A főváros akkor lehet tartósan attraktív, ha a szolgáltatási színvonal és kínálata nem egyszerűen követi a fogyasztói igényeket, hanem azokat megelőzve a trendek alakítójává tud válni.

Kiemelt fejlesztési célok az alábbiak:

- A világörökségi helyszínek turisztikai hasznosítása
- A fürdőváros arculat kialakítása
- Budapest mint kongresszusi desztináció elismertségének növelése
- Pezsgő kulturális élet megvalósítása

3.2.3.2. Balaton

Az 1990-es évek előtti, főleg a kelet- és nyugat-német turisták nosztalgikus ábrándozású visszavárását az elmúlt 15 év után végérvényesen le kell zárni. Szembe kell nézni azzal, hogy az a típusú és volumenű kereslet sem kizárólag a Balaton és az akkor ott található turisztikai kínálat, hanem egy sajátos társadalmi-politikai helyzet eredménye volt.

A Balaton és környéke számos új kihívással néz szembe, azonban jó adottságai alapján egy olyan térséget kell kialakítani, amelynek fókuszában az üdülés áll. A stratégiai tervezések és fejlesztések koordinálását a statisztikai régiókat összefogó, a Balaton és környéke turizmusának egészéért felelős Balatoni desztináció menedzsment szervezet végzi (lásd 4.5.1.1. fejezet).

A fejlesztések célja, hogy a Balaton környékén olyan kínálat valósuljon meg, amelynek köszönhetően szezontól és időjárástól függetlenül az ott tartózkodó turisták úgy töltenek el egy hetet, hogy a Balatonban akár nem is fürdenek, vagyis nem csak maga a tó, hanem a háttér-településeket magába foglaló környék is önálló, a vendégek számára vonzó attrakciókat nyújtó desztinációt jelent.

A Balaton esetében a turisztikai fejlesztések szorosan kötődnek a területfejlesztéshez. Az Országos Területfejlesztési Koncepció is a kiemelt jelentőségű térségek között kezeli a Balatont, amely kiemelkedő természeti, kultúr-történelmi és táji értékeinek fejlesztése a területfejlesztési politika országosan kiemelt céljának tekinthető. Ezért jelentős hangsúlyt kell helyezni az érintett szervezetek együttműködésére, a tervezés fázisától a megvalósításon át a monitoringig. Így lehet többek között elérni, hogy a nagy beruházási igényű, a turisták komfortérzetét, a különféle attrakciók elérhetőségét szolgáló közlekedési infrastruktúrális fejlesztések is megvalósulhassanak.

A Balaton és környéke adottságainak különbözőségére alapozva, a 1033/2004. (IV. 19.) Korm. határozatnak megfelelően tanulmány²⁴ készült, amely a Balaton komplex turisztikai fejlesztése érdekében a területet 6 alrégióra bontja, komplex fejlettségi mutató, a turisztikai adatok, a közlekedés és az önkormányzati fejlesztési társulások csoportjai alapján. A hat alrégió a következő: Kelet-Balaton észak, Kelet-Balaton dél, Déli Balaton-part, Somogyi, Nyugat-Balaton, Balaton-felvidék. A tagolás alapján tematikus kínálat jön létre, amely különböző célcsoportokat szolgál ki.

A Kelet-Balaton északi, Kelet-Balaton déli alrégiók célcsoportja az újszerű szolgáltatások iránt nyitott, rendkívül fizetőképes vendégkör. A kínált szolgáltatásokon, így egészség-, vitorlás, golf, lovas, kulturális, öko-, konferencia-turizmuson túl fontos a repülőterek fejlesztése is (Balatonkiliti, Szentkirályszabadja).

A Déli Balaton-parti alrégióon belül külön területi tagolásban célcsoportok a kisgyerekes családok, nyugdíjasok és az éjszakai szórakozást igénylő fiatalok.

A Somogyi alrégió kínálata a Balaton-partot kiegészítő, önálló turisztikai kínálat; falusi-, horgász-, vadász-, bor- és gasztronómia- és aktív turizmus. Kiemelten épít a gyümölcs- és szőlőültetvények és ezek termelésével kapcsolatos hagyományokra, valamint a népi építészeti emlékeire.

A Nyugat-Balaton alrégióban a Keszthelyi-öböl kevéssé jó vízminősége miatt, valamint adottságai alapján az egészségturizmus fejlesztése valósul meg. A Kis-Balaton védett természeti területeivel az ökoturizmus céljait szolgálja.

Balaton-felvidéki alrégió kínálatának fő profilja a kulturális fesztiválok, az aktív és borturizmus, kiemelten a természetjárás, lovas turizmus, továbbá a falusi turizmus és az ökoturizmus (Balaton-felvidéki Nemzeti Park)

A fenti tagolás során tematikus partszakaszok jöhetnek létre, például a Barokk Balaton a Nyugat-Balaton, a Vulkánok völgye a Badacsony part stb.

²⁴ A Balaton-térség nemzetgazdasági-szintű jövedelemtermelő képességének vizsgálata, GKI Gazdaságkutató Rt., Budapest, 2004. április

3.2.3.3. További kiemelt turisztikai célterületek

Cél, hogy egyértelműen kijelölésre kerüljenek azok a területek, amelyek további turisztikai fejlesztések révén kiemelt desztinációkká válhatnak, illetve ezáltal egyértelművé válik, hogy hol nem indokolt a további fejlesztés. Országos szinten kiemelt turisztikai célterületek kiválasztásának szempontjai: vonzerő, innovatív ötlet, kapcsolódó területek infrastruktúra fejlesztési tervei (például közlekedés), megvalósuló/tervezett nagyprojekt.

A turizmusfejlesztés szempontjából sajátos adottságú térségek és helyek a fejlesztés célterületévé csak akkor válhatnak, ha azok önmagukban vagy értékesítő hálózati rendszerbe kapcsolva, esetenként térségi szakmai szervezetek által menedzselve alkalmasak megfelelő minőséget biztosító ún. turisztikai termékek létrehozására.

Ezek az adottságok részben földrajzi tájegységekre koncentrálódnak, a turizmus szempontjából kitüntetett, térbeli kontinuitást mutató természeti adottságokhoz kapcsolódnak (mint a jelentős vízfolyások), másrészt egyes országrészeket érintően vagy az ország egészén, illetve esetenként határon átnyúló módon jelennek meg.

A területfejlesztés alapvető célkitűzését, a területi kiegyenlítődést szolgáló fejlesztés szempontjából a turizmus adottságai az országot lefedik, s jelentős mértékben érintik a gazdasági és szociális szempontból hátrányos helyzetű térségeket is.

Turizmusfejlesztés szempontjából az alábbi területi prioritások jelölhetők meg:

1. A főváros és 4 kiemelt üdülőkörzet (Balaton, Velencei-tó – Vértes, Tisza-tó, Dunakanyar). Valamennyi esetben feltétele a kiemelt fejlesztésnek az egyértelmű turizmusfejlesztési stratégiát megvalósító szakmai szervezet (térségfejlesztési tanács).
2. Speciális természeti adottságú területek: nemzeti parkok, tájvédelmi körzetek, kultúrtájak, natúrparkok. Összefüggő tájegységek, amelyek karakterükben ökoturisztikai jellegűek, ugyanakkor más hálózati elemként is megjelenő turisztikai szolgáltatások helyszínéhez is közvetlenül kapcsolódnak.
3. A kulturális örökség attraktív helyszínei: kisvárosok, történelmi városközpontok, kulturális világörökség helyszínek, jelentős múzeumok, muzeális létesítmény-együttesek, kiemelt fesztivál- és konferencia helyszínek, egyéb hálózatba szervezhető kulturális látványosságok. A piaci szempontból önmagukban kisebb vonzerejű helyszínek hálózatba szervezése feltétele a hatékony turisztikai hasznosításnak (hazai, határon átnyúló, interregionális együttműködés, kulturális utak)
4. Gyógy- és üdülőhelyek. Elsősorban a gyógy- és termálvíz adottságokra épülő, komplex kritériumoknak megfelelő településtípusok fejlesztése indokolt. Területi menedzsment szempontjából mind a gyógy- illetve üdülőhelyi igazgatási intézmények kialakítása, mind

pedig a hálózatba szervezés egyaránt indokolt (az országban már több termálk拉斯ter létezik).

5. A rurális térségek turisztikai fejlesztésének alapjait részben lefedik a 2-4. pontban megjelölt területek, további fejlesztési irányokat jelenthet az integrált folyógazdálkodás keretében fejleszhető vízi turizmus, a kerékpáros és lovasturizmus, a borvidékekhez kapcsolódó borturizmus és a falusi turizmus többirányú szolgáltatásaival. A rurális térségek hatékony turisztikai fejlesztésének is alapja a térségi szakmai szervezeti háttér, az egyes jellemző termékelemek hálózatba szervezésének lehetősége.
6. A speciális földrajzi adottságú térségek között a határmenti területek turisztikai fejlesztései előbbi célokhoz közvetlenül kapcsolódnak, s jelentős szerepet vállalhatnak periféria helyzetük oldására.

3.3. A TURISTAFOGADÁS FELTÉTELEINEK JAVÍTÁSA

A turisták élményét alapvetően befolyásoló tényező a célterület elérhetősége és az igénybe vehető turisztikai infrastruktúra állapota. A turistafogadás feltételeinek javítása összetett feladat, amely a rendelkezésre álló közlekedési eszközökön túlmenően a turisztikai alapszolgáltatások (szálláshely, vendéglátás) keresleti trendeknek megfelelő fejlesztését tűzi ki célul. Ennek megvalósulását az alábbi sarkalatos célok elérése teszi lehetővé:

3.3.1. Turisztikai attrakciók elérhetőségének javítása

Az ország és ezen belül a turisztikai attrakció egyszerű, gyors és biztonságos megközelíthetősége alapvetően befolyásolja az utazási döntés meghozatalát akár a belföldi, akár a külföldi turista esetében. Bármely közlekedési mód választása esetén a megalapozott infrastruktúrájú, átlátható hálózatú és helyfoglalási/jegyeladási rendszerét egyszerűen elérhetővé tevő szolgáltatások iránt van kereslet. A helyszínen átélt tapasztalatok, a célterületen belüli közlekedési élmények jelentős hatással vannak a turista komfortérzetére. A közlekedés fejlesztéséhez elérhető Európai Uniói források felhasználása során a turistafogadás feltételeit is előnyösen befolyásoló projektek kiválasztását kell megcélozni.

A sarkalatos célok elérését az alábbi specifikus célok segítik elő:

3.3.1.1. Turizmusbarát vasúti személyszállítás kialakítása

Az országról kialakított kép – amely a visszatérő turisták tekintetében kiemelkedően fontos – nagymértékben összefügg az egyes attrakciók megközelíthetőségének minőségével. A vasúti közlekedés elhanyagolt állapotát a leromlott színvonal és a forrásigény nagyságrendje miatt csak több lépcsőben lehet felszámolni. Ennek megfelelően a műszaki feltételeket, a higiénés állapotot, valamint a szolgáltatással kapcsolatos teendőket párhuzamosan célszerű fejleszteni.

3.3.1.2. Turisztikai infrastruktúra erősítése a közúti közlekedésben

A közlekedési infrastruktúra fejlesztése a helyiek életminőségének javításában is alapvető szempont. A turizmus ágazatközi szerepének köszönhetően a korszerű, ugyanakkor a környezet teherbíró képességét figyelembe vevő közúthálózat kialakítása, fejlesztése az elszigetelt települések, országrészek fejlődésének is lendületet ad.

A nemzetközi megközelíthetőséget jelentősen javítja a határszakaszainkon kiépülő, egyre sűrűbb közúti összeköttetések hálózata.

Az ország földrajzi fekvéséből, elhelyezkedéséből, domborzati viszonyaiból származó előnyök kihasználásával meg kell teremteni a turisztikai szempontból vonzó attrakciók, desztinációk közötti közlekedés lehetőségét, összeköttetését.

A turisztikai szempontból kiemelt célterületek elérhetőségének javítását kiemelten kell kezelni az országos közúthálózat-fejlesztési programokban is.

A tranzitforgalom kedvező hatásainak kihasználása érdekében az autópályák, gyorsforgalmi utak mentén ki kell alakítani a speciális igényű célcsoportoknak megfelelő szolgáltatási hátteret. A zökkenőmentes közúti és gyalogos forgalom gyors és hatékony tájékoztatásának alapja a jól kiépített információs táblarendszer. Ennek megfelelően ki kell alakítani a településen belüli és a települések közötti, valamint a közúti határátkelőhelyeken a turisztikai tájékoztató táblarendszert.

A turistabuszok igénybevételeinek feltételei szorosan kapcsolódnak a közúti közlekedéshez, az elérhetőséghez szükséges infrastruktúrához. Az egyénileg érkező turisták növekvő arányának ellenére, az eltérő szolgáltatási hátteret igénylő turistabuszok fogadásának fejlesztése is indokolt, különös tekintettel arra, hogy az ehhez kapcsolódó szolgáltatások a helyiek igényeit is magasabb színvonalon elégítik ki.

Hazánk földrajzi adottságai, különösen az éghajlat és a domborzat alkalmassá teszik arra, hogy kerékpáros-paradicsommá váljon. Cél, hogy a kerékpárút-hálózat és a kapcsolódó szolgáltatások folyamatos bővítése mellett a már meglévő utak minősége hosszútávon is biztosított legyen.

3.3.1.3. A légi közlekedés infrastruktúrájának a turizmus érdekeivel való harmonizálása

Erőteljesen hangsúlyozni kell a frissen kibővült, illetve a későbbiekben csatlakozókkal tovább táguló Európai Unió szívében elhelyezkedő országunk fekvésének előnyeit, gazdasági jelentőségét. Elengedhetetlen a Ferihegyi repülőtér környezet- és turistabarát infrastruktúra-fejlesztése (elsősorban a gyors, kötött pályás városi kapcsolat kialakítása). A terrortámadások után egyre inkább magára találó légi közlekedés várható folyamatos erősödése miatt a nemzetközi repülőterek mellett a regionális légitársaságoknak is

nagyobb szerepet kell szánni: ki kell jelölni azt a 3-5 regionális repülőtér, amelyek fejlesztése prioritást élvez. A repülőterek fejlesztésénél kiemelt figyelmet kell fordítani a légi közlekedés okozta környezeti terhelés csökkentésére.

3.3.1.4. Turisztikai infrastruktúra-fejlesztés a vízi utak mentén

Elengedhetetlen a vízi utak és kiszolgáló-létesítmények fejlesztése, amelyek a folyó- és állóvizeink adottságait kihasználva megteremtik a vízi turizmus különböző formáihoz szükséges feltételeket. Létre kell hozni a vízi turizmusban résztvevők speciális igényeinek megfelelő szolgáltatási hátteret.

3.3.2. A piaci igényeknek megfelelő szálláshelykínálat és vendéglátás kialakítása

A szálláshelyek területi eloszlásának optimalizálásával, az attrakciókhoz közeli magas minőségű szálláshely-fejlesztéssel elérhető a tartózkodási idő növelése.

A vendéglátóhelyek és a szálláshelyek iránti igény megváltozott. Az általános szálláshely-fejlesztés mellett a trendszerűen alakuló kereslet alapján mindenképpen meg kell újítani az ifjúsági szálláshelyek és a turistaházak rendszerét, ki kell alakítani ezek elektronikus úton történő foglalásának lehetőségét. Különösen az ifjúsági szálláshelyek tekintetében az általános kiépítettségi színvonal emelését és a nemzetközi standardokhoz való kapcsolódást kell preferálni.

Egységes minősítési rendszerrel ösztönözni kell a szállás- és vendéglátóhelyeket az elért színvonal megtartására, illetve javítására, segíteni kell az aktív turizmus igényeihez igazodó és autentikus falusi turizmust kiszolgáló szálláshely-kialakítást. A vízparti szálláshelyek esetén a téli üdülést, a fűtési rendszer korszerűsítését támogatva elérhető a szezonnyújtás komforttal kapcsolatos akadályainak kiküszöbölése, akár alternatív, környezetbarát fűtési technológiák (geotermikus energia, hévíz, napkollektor stb.) alkalmazásával.

A piacon megnyilvánuló keresletnek megfelelően a magasabb kategória felé indokolt a kínálatot változtatni. A minőség fejlesztése mellett a szolgáltatások körének bővítését is szükséges megvalósítani.

A vendéglátás színvonalának emelésével és szinten tartásával újja kell éleszteni a gasztronómiai hagyományokat. Az autópályák, autótutak mellett olyan vendéglőket, csárdákat kell kialakítani, amelyek megállásra és a környéken kisebb körtúrák, séták megtételére ösztönzik a látogatókat, mindamellett, hogy versenyképes árú és minőségű vendéglátóipari szolgáltatást is nyújtanak. Érdemes olyan magyar étteremhálózatot kialakítani, amely nagyvárosokban, forgalmasabb csomópontokban és nem utolsó sorban Budapesten gyors, kulturált étkezési lehetőséget nyújt, így alternatívát kínál a nemzetközi gyorséttermekkel szemben.

Ugyanakkor a magyar étkezési szokásokhoz igazodó és modern konyhatechnológiával elkészített kínálatával újra vonzóvá és divatosná teszi az éttermi fogyasztást.

Cél a magyar gasztronómiai hagyományok ápolása, korszerűsítése, a biogazdaságok és a tájjellegű konyha kínálatának beemelése. E mellett a színvonalas vendéglátás fejlesztését elősegítő és ösztönző vállalkozóbarát környezet kialakítását és fenntartását is szem előtt kell tartani.

A vendéglátás megújításával – például a hagyományokra építve, a még meglévő gasztronómiai értékek összegyűjtésével, megtartásával és a mai igényeknek megfelelő alkalmazásával, a minőségi színvonal emelésével – újra érdekes, vonzó, biztos jövedelmet hozó szakágá nőheti ki magát.

3.3.3. A turisták komfortérzetének növelése

A belföldiek és a hazánkba érkező külföldiek komfortérzetének javítása elengedhetetlen feltétele a keresletélénkítésnek és forgalomösztönzésnek. Az utazási szándék megfogalmazódásakor döntő szempont a már ismert, vagy előzetes információk alapján kialakított komfort-kép minősége. A vendégszerető fogadónemzet, a turistabarát szolgáltatások, a közbiztonság és a tiszta, rendezett környezet egyaránt hozzájárul és fokozza az utazási kedvet, és a pozitív tapasztalat sokszorosára emeli a visszatérő vendég lehetőségét.

Az információhoz jutás minőségének, gyorsaságának és hitelességének javítása érdekében a komplex turisztikai tájékoztatórendszer vezető marketingeszközzé válik.

A specifikus célként felsorolt életminőség-javító intézkedések nagymértékben hozzájárulhatnak a bel-, és külföldi vendégforgalom növekedéséhez és az igényesebb szolgáltatásokat kereső vendégek számának emelkedéséhez.

3.3.3.1. A szolgáltatások és a turizmus igényeinek összehangolása

Elengedhetetlen a köz- és egyéb szolgáltatások turistabaráttá tétele. Az egészségügyi ellátásában, a postaforgalmi és a közlekedési szolgáltatásokban, a bankszolgáltatások terén egyaránt ki kell alakítani a turisták által könnyen értelmezhető szolgáltatási rendszert, kommunikációképes alkalmazottak és az EU szabályait ismerő, betartó és betartató szolgáltatók részvételével. Vidéken a városokban és a falvakban is 0-24 óráig elérhetővé kell tenni a bankfiókok pénzfelvonó automatáit, a vidéki teleházakat meg kell nyitni a külföldi és belföldi turisták számára is. A vidéki kiskereskedelmi boltlátszat nyitva tartását és árukészletét igazítani kell a turisták igényeihez. A közterületeken illemhelyeket kell létrehozni, illetve a meglévőket fel kell újítani, és a higiénés körülményeit úgy szükséges kialakítani, hogy személyzet nélkül is üzemeltethetőek legyenek (öntisztító, minden használat után fertőtlenítő rendszerű illemhelyek). Ha a turista biztonságban érzi magát, szívesebben tér vissza

újra hazánkba, ezért a közbiztonság fokozása, fenntartása folyamatos feladatokat jelent mind az infrastruktúra (például térfigyelő rendszerek kialakítása), mind pedig a humán erőforrás fejlesztése területén (turistabarát panaszkezelés intézményesítése, egyre több tourist police kialakítása, közlekedési morál javítása). Megoldást kell találni a közterületeken, köztereken, aluljárókban, parkolóknak megjelenő, és ezáltal ellenérzést kiváltó hajléktalanok, kéregető, kolduló emberek humánus elhelyezésére és a turisztikailag frekvenciált területekről való távoltartásukra. A fővárosi taxikat más világvárosok rendszeréhez hasonlóan áttekinthető árképzéssel (zónás rendszer, napi/heti/havi limit stb.) kell megbízhatóvá és turistabaráttá tenni.

Támogatni és segíteni kell az országos és helyi környezetépítő mozgalmakat, versenyeket. A „Virágos Magyarországért” mozgalom 15 éves tapasztalatait be kell építeni a „Tiszta Magyarországért” versenybe, illetve az európai versenyben elért helyezéseiből eredő lehetőségeket jobban ki kell használni.

3.4. EMBERI ERŐFORRÁS FEJLESZTÉS

Az átfogó cél a turizmus alágazataiban (utaztatás, szállásadás, vendéglátás) tevékenykedőknek, illetve a potenciális munkaerőnek: az emberi erőforrásnak – mint a legértékesebb erőforrásnak – a fejlesztése.

Az emberi erőforrások és az oktatás területén Magyarország általánosságban jó adottságokkal rendelkezik. A humán tőke fejlettsége nemzetközi összehasonlításban lemérhető a magyar Nobel-díjas tudósok kiemelkedően magas száma alapján, de a magyar kreativitásban és a leleményességben lévő potenciált jól jelzi, hogy számos multinacionális cég hazánkba telepíti kutató-fejlesztő központját. A kreativitás, a leleményesség terén meglévő „helyzeti előnyünk” a turisztikai attrakciók és szolgáltatások előállítására területén igen jól kihasználható.

Ezen átfogó cél megvalósítását a tervezési időszak végéig három sarkalatos cél mentén érhetjük el:

3.4.1. Az oktatási rendszer munkaerő-piaci igényeinek megfelelő átalakítása

A humán erőforrás fejlesztésének célja, hogy emelje a turisztikai szolgáltatások és termékek minőségének színvonalát, megalapozza a vállalkozások eredményességét és lehetőségeit, továbbá felépítse a karrier-lehetőségeket a tehetséges és a szakma iránt elkötelezett tanulók és munkavállalók számára. A meglévő alapok rugalmas átforgalmazásának segítségével a XXI. század kihívásainak megfelelő, innovatív tudás és ismeret átadására képes korszerű oktatási rendszer kialakítása a cél.

A piaci igényekhez igazodó, rugalmas és korszerű képzés megvalósításához, mind az alap-, mind pedig a felsőoktatás szintjén a meglévő oktatási szerkezet átforgalmazására, továbbfejlesztésére van szükség.

3.4.1.1. Az iskolarendszerű képzés erősítése

A turizmusoktatás területén cél, hogy a mennyiségi megközelítésről egyre inkább a minőségi szempontokra tevődjön át a hangsúly. A magyar turisztikai felsőoktatás régióján belüli súlyának megerősítése, a magyar turisztikai diploma presztízsértékének növelése, valamint a túlzottan szálodó és vendéglátóipar centrikus turisztikai képzés feloldása érdekében szükséges az életminőség javítását szolgáló, értékközpontú turizmusfejlesztést megalapozó, valamint a piaci igényekhez igazodó, versenyképes és gyakorlatorientált oktatási rendszer kidolgozása.

A felsőoktatás Európai Unió szintjén folyó reformját, az úgynevezett Bolognai folyamat követelményeit a hazai felsőoktatás, azon belül a turizmusképzés területén is megvalósítani, adaptálni szükséges. Cél, hogy az ország a turisztikai szakképzés területén a Kárpát-medence legelismertebb képzési központjává váljon. A felsőoktatásban fontos az idegen nyelven folyó, egyetemi diplomát nyújtó turizmusképzés megteremtése, amely képes felvenni a versenyt más európai intézményekkel.

A szűkebben vett turisztikai képzések mellett a felsőoktatási képzések széles köre kapcsolódik valamilyen mértékben a turizmushoz. A további fejlesztés egyik iránya az lehet, hogy az érintett szakokon a képzés részévé váljon azon szakmai kompetenciáknak a kialakítása, amelyek a szakma turizmussal összefüggő vonatkozásait érintik. Magyarország esetében – a turizmus kiemelkedő nemzetgazdasági szerepéhez igazodóan – a szakmák széles köre igényli a turisták kiszolgálásának szemléletét és az ahhoz szükséges ismereteket, kompetenciákat. E szemlélet kialakítása a megfelelő szakokon az oktatás feladata is.

3.4.1.2. Szakirányú továbbképzés korszerűsítése

Az iskolarendszertől kikerült, illetve más szakképesítéssel a turizmus területén tevékenykedők, illetve a munkavégzésük során a turistákkal kapcsolatba kerülők számára is biztosítani kell a szolgáltatásközpontú vendégfogadáshoz szükséges gyakorlati ismeretek megszerzésének, elmélyítésének a lehetőségét.

3.4.2. Stabil foglalkoztatási környezet kialakítása

A turizmus presztízse a munkaerő-piacon abban az esetben javul, ha létbiztonságot és perspektívát kínál az ágazatban dolgozók számára.

3.4.2.1. Kiszámítható megélhetés biztosítása a turizmusban dolgozók számára

A kiszámíthatóság érdekében az a cél, hogy a turizmusban dolgozók számára a szezonális ellenére az egész éves foglalkoztatottság aránya, valamint az ágazatra jellemző alacsony átlagkereset emelkedjen. A munkahelyet biztosító vállalkozások részére pedig olyan működési környezetet kell teremteni, amely a hosszú távú rentábilis mű-

ködés megalapozása mellett lehetőséget nyújt a magasabb átlagkereset elérésére.

Törekedni kell arra is, hogy az oktatási rendszerből kikerülő szakemberek képzettségüknek megfelelő munkahelyet találjanak, amely fejlődési, előrelépési lehetőséget, megélhetést nyújt a számukra.

3.4.2.2. A be nem jelentett munkavégzés átalakítása bejelentett munkává

A turizmus jelentős munkahelyteremtő képessége miatt alkalmas a munkanélküliek és az inaktívak nagy számának a foglalkoztatására, mind az alacsony képzettségű, mind a magasán kvalifikált munkaerő számára képes munkalehetőséget biztosítani. Ennek kihasználása érdekében el kell érni, hogy a turizmusban – főfoglalkozásban, illetve szezonálisan – alkalmazott munkaerőt a turisztikai vállalkozások – a megfelelő szabályozás betartásával – bejelentsék.

3.4.2.3. Ágazati párbeszéd

Továbbra is biztosítani kell a szociális párbeszéd fórumainak, így elsősorban a Turizmus-Vendéglátás Párbeszéd Bizottság működésének feltételeit. (lásd: *Hiba! A hivatkozási forrás nem található.* fejezet)

3.4.3. Szemléletformálás

A tervezési időszak végéig a turizmus társadalmi és gazdasági megítélése jelentősen javul, amelynek következtében tovább erősödik az összefogáson és partnerségen alapuló szinergiahatás.

3.4.3.1. A turizmus általános megítélésének és elfogadottságának javítása

A turizmus általános megítélése és elfogadottsága meghatározza a turistákkal kapcsolatba kerülők hozzáállását, ezáltal a Magyarországról alkotott országképet is formálja. Ha a turisztikai szakma építeni akar az egyre inkább feledésbe merülő „a magyarok vendégszerető nemzet” imázsra, javítani kell az ágazatról alkotott véleményt, formálni az emberek szemléletmódját.

A lakosság nagy része csak áttételesen kerül kapcsolatba a turistákkal, a velük szemben tanúsított magatartásuknak azonban nagy jelentősége van. A legtöbben sajnos nincsenek ezzel tisztában, ezért tudatosítani kell a közvéleményben annak fontosságát, hogy a kedves, segítőkész, mosolygós emberek milyen befolyással lehetnek az országképre, a turisták elégedettségére, és nem utolsósorban ez a pozitív hozzáállás a mindennapi életet, az életminőséget is javítja. Kiemelten kell kezelni a turisták panaszainak intézését. Ennek érdekében a fogyasztóvédelmi szervekkel hatékonyabb együttműködést kell kialakítani (például a fogyasztóvédelmi szervek elérhetősége Tourinform irodákból), ami lehetővé teszi, hogy az esetle-

ges panaszok gyorsan kivizsgálásra és orvoslásra kerüljenek, illetve amennyiben szükséges, megfelelő szankciókat alkalmazzanak az előírásokat megsértő szolgáltatókkal szemben. A Tourinform irodák működésében a tájékoztatói funkció mellett erősíteni kell a vendégkapcsolati-visszajelzési pontként való működést.

A magyaroknak jelenleg csak kis százaléka utazik rendszeresen, ha nő ez az arány, az a turizmus megítélését is kedvezően befolyásolja, hiszen az aktív turisták nyitottabbakká válnak a lakóhelyükre érkező vendégek felé is. Az idegen nyelv ismeretének elterjedése is javítja a fogadóterületen élők hozzáállását, kedvezően befolyásolja a turistákban az adott helyről kialakult képet. (Aki valamilyen szinten meg tud szólalni egy idegen nyelven, szívesebben ad információt, segítőkészebb, barátságosabb a hozzá fordulókkal szemben.) Az is támogatja a szemléletformálás törekvéseit, ha a fogadóterületen élők a turizmus révén saját magukra nézve is kedvező változásokat tapasztalnak: például munkahelyek keletkeznek, javul a szolgáltatási színvonal vagy szépebb a település. Nem szabad megfeledkezni azonban arról sem, hogy a turisták viselkedése is nagyban javítja vagy éppen rontja a turizmusról kialakuló képet.

A turistákkal közvetve kapcsolatba kerülő szakmák esetében (taxisok, bolti eladók, rendőrök, ellenőrök stb.) a nyelvtudás javítása mellett cél az is, hogy megfelelő ismereteik legyenek a turizmusról és abban saját jelentőségükről. Ugyanakkor ki kell emelni, hogy a barátságos, tisztességes viselkedés nemcsak a külföldi vendégeknek jár, az a munkájuk alapvető kritériuma kell, hogy legyen.

Az ágazat elismertetéséért a legtöbbet maguk a turizmusban dolgozók tehetnek. A képzett, elhivatott, barátságos munkaerő biztosításának érdekében az ágazatnak létbiztonságot és perspektívát kell nyújtania. A minőség állandó biztosítása érdekében csökkenteni kell az ágazat vállalkozásait jellemző fluktuációt. A fogadóterületen működő, generációkon keresztül öröklődő, jó hírű családi vállalkozások szintén megalapozzák az egész ágazat arculatát.

Ki kell emelni a sajtó jelentőségét és felelősségét a szemléletformálásban: javítani kell a médiában az ágazat megjelenését. El kell érni, hogy a különböző sajtóorgánumban kerülő hírek tényeken alapuljanak, az ágazat ne válhasson a szenzációhajhászás eszközévé. Jól kommunikálható hírek, események és adatok révén növelni kell a turizmus megjelenési gyakoriságát a hazai írott és elektronos médiában.

3.5. HATÉKONY MŰKÖDÉSI RENDSZER KIALAKÍTÁSA

3.5.1. Új turisztikai intézményrendszer kialakítása

Az utazási döntéseket alapvetően befolyásolják a turisztikai termékek és azok központi elemét képező attrakciók, amelyek segítik a motiváció kialakulását. Az eddigi hazai gyakorlat jellemzően az egyes vonzerők attrakcióvá fej-

lesztésére koncentrált, kevesebb figyelmet fordított a vonzerő termékké alakításához szükséges komplex fejlesztésre, vagyis a szakirodalomban a turisztikai termékekkel kapcsolatosan megfogalmazott 4A-ból (*attraction* – vonzerő, *approach* – megközelítés, *accomodation* – szállás és *attitude* – hozzáállás) jellemzően a vonzerőre koncentrált. A nemzetközi versenyképesség erősítése érdekében a termékfejlesztést mind a négy tényezőre ki kell terjeszteni.

A termékfejlesztés megvalósításához szükséges szellemi és tárgyi feltételek biztosításával elérhető a különböző szintek közötti összhang és együttműködés. A turisztikai kínálat fenntartható fejlesztésének és versenyképes működésének előmozdítása érdekében a jelenleg egymástól nagyrészt függetlenül működő szervezetek, illetve függetlenül végzett tevékenységek összehangolására kerül sor.

A desztináció-menedzsment tartalmára, illetve a feltételeinek megteremtésére vonatkozó javaslatok egymással szorosan összefüggnek. Tekintettel azonban az öt stratégiai pillér szerkezetére, jelen fejezet elsősorban a desztinációs szervezetek feladatait tartalmazza, míg az intézményrendszer kialakítására vonatkozó javaslatok és egyéb feltételek leírása az 5.5 fejezetben található meg.

3.5.1.1. Helyi desztináció-fejlesztés

Egy adott település vagy kistérség turizmusával kapcsolatos teendőit a helyi desztináció menedzsment szervezet (hdmsz) végzi. Ez lehet települési, kistérségi vagy egyéb önkormányzati társulás, amely a helyi lakosság, az önkormányzatok és a turisztikai szolgáltatók szoros együttműködésével a helyi turisztikai termékek, szolgáltatások fejlesztésével és promóciójával foglalkozik. A hdmsz-ek felállításának és működtetésének csak azokban a kistérségekben és településeken van létjogosultsága, amelyek kellő turisztikai potenciállal rendelkeznek. A hdmsz-ek működése kizárólag alulról jövő kezdeményezésekkel (szervezetépítés és finanszírozás) valósulhat meg, az együttműködésen keresztül azonban lehetséges és szükséges a termékek közös kialakítása és értékesítése.

A legfontosabb lépést mindenképpen maguknak a szolgáltatóknak kell megtenniük: azt kell felismerniük, hogy az együttműködés nem akadályozza a saját vállalkozásukban végzett munkát, nem célja a másik titkainak a megismerése, sokkal inkább a közös piaci fellépés, az egyedül nem vagy csak kisebb mértékben elérhető üzleti siker, sőt sok esetben egyenesen a túlélés közös biztosítása. A szolgáltatók felelőssége és feladata, hogy a célcsoporthoz vezető megfelelő marketingeszközöket alkalmazzanak, az egyes elemek egymással összhangban legyenek, és a marketing szemlélet áthassa a teljes tevékenységüket.

A helyi desztináció menedzsment szervezetek javasolt feladatai:

- Termékfejlesztés

A desztináció önálló, a versenytársakétól jól megkülönböztethető kínálati profiljának kialakítása érdekében

termékfejlesztési koncepció és stratégia kialakítása, amelynek során az NTS nemzeti szintű prioritásait is szem előtt kell tartani. Kiemelt fontosságú az innovatív szemlélet elterjesztése (nem csupán a különböző infrastrukturális megoldásokban, hanem az attrakciók, a marketing és az értékesítés területén is) és a piaci rések kihasználására való törekvés. Az egységes kínálat és komplex fejlesztés megvalósítása érdekében szükséges törekedni az összefogáson alapuló tervezésre és megvalósításra.

- Helyi szintű turisztikai promóció

Ki kell alakítani egy egységes, csak az adott térségre jellemző arculatot, amely együttműködve a regionális szervezetekkel illeszkedik a régió marketing stratégiájához. Promóció terén egyértelműen belföldre kell koncentrálnia.

Feladata az országban működő desztináció menedzsment szervezetek egységes informatikai bázisán alapuló információszolgáltatás és értékesítés.

Amennyiben lehetőség nyílik szálláshely és egyéb szolgáltatások értékesítésére, az nemcsak a működés anyagi feltételeit könnyítené meg, hanem a vendégek kiszolgálásának minőségét is javítaná. Ehhez kapcsolódóan szükséges a visszajelzések gyűjtése, a fogyasztói elégedettség mérése.

- A turisztikai vállalkozások versenyképességéhez való hozzájárulás

A térségben működő mikro-, kis-, valamint a kezdő turisztikai vállalkozások számára üzletviteli segítség nyújtása. Ez a „best practice” azonosításán, promócióján és annak megvalósításán, továbbá az innováció elősegítésén keresztül történne azzal a céllal, hogy a megfelelő információ birtokában a vállalkozások sikeres üzleti teljesítményt tudjanak nyújtani. Ehhez kapcsolódóan pályázati tanácsadással, térítéses és kedvezményes információszolgáltatással kell segíteni a vállalkozásokat a stabil piaci működés elősegítése érdekében.

- Tourinform iroda működtetése

3.5.1.2. Regionális szintű desztináció-fejlesztés

A nemzeti szinthez hasonlóan a régiókban is integrálni kell a feladatokat, amelyek letéteményesei a *regionális desztináció menedzsment szervezetek* (rdmsz). Az NTS elfogadását követően annak szellemében és ahhoz igazodva ki kell dolgozniuk a turisztikai régió mint desztináció fejlesztési stratégiáját, amelyben kijelölésre kerül a vezető termékeinek és attrakcióinak köre annak érdekében, hogy az adott régió valódi desztinációvá, egységes turisztikai márkává váljon. A turizmus gazdaságilag és környezetileg fenntartható fejlesztése érdekében az rdmsz-eknek az adott desztináció más szakterületeken megvalósuló fejlesztésének kialakításában is részt kell venniük.

A fejlesztések során legfőbb igazodási pontként a *térségek, tájegységek sajátos építészeti, természeti és népi hagyományait* kell szem előtt tartani. Ennek érdekében például lépéseket kell tenni a meglévő épített környezet –

magánházak, közintézmények, szálláshelyek, közterületek, turisztikai létesítmények stb. – hagyományos építészeti stílust követő átalakítására, illetve az újonnan épülőknél esetén az ennek megfelelő kialakításra. A regionális szinten elsősorban elhelyezkedő kisebb vonzerőket egységes attrakcióvá, komplex termékévé szükséges fejleszteni.

A *regionális desztináció menedzsment szervezet fő feladatai*:

- Kutatás-elemzés

A desztináció specializálódását meghatározó, döntéselőkészítő kutatások és elemzések elvégzése, elkészíttetése; a regionális vonzerőleltárt megalapozó adatgyűjtés. Az adataikat megosztják az ndmsz-szel, amely kezeli a kutatási adatbázist.

- Termékfejlesztés

A desztináció önálló, más desztinációval össze nem hasonlítható kínálati profiljának kialakítása érdekében termékfejlesztési koncepció és stratégia kialakítása, az NTS nemzeti szintű prioritásaihoz is igazodva. Kiemelt fontosságú az innovatív szemlélet elterjesztése (nem csupán a különböző infrastrukturális megoldásokban, hanem az attrakciók, a marketing és az értékesítés területén is) és a piaci rések kihasználására való törekvés. Az egységes kínálat és komplex fejlesztés megvalósítása érdekében szükséges a régió belüli turisztikai stratégiai tervezések és fejlesztések koordinálása, beleértve a rendezvények – időbeli és térbeli – összehangolását is. Figyelemmel kíséri egyéb stratégiák megvalósulását is a régióban és elősegíti az NTS végrehajtásának ezekhez való illeszkedését (például Országos Területfejlesztési Koncepció).

- Regionális szintű turisztikai promóció

Ki kell alakítani az egységes, csak a *régióra jellemző arculatot*, és a régiót mint korábban nem létező – ennél fogva az emberek tudatában is nehezen rögzülő – területi egységet egyre inkább a belföldi köztudat részévé tenni. Promóció terén egyértelműen belföldre kell koncentrálnia, míg a nemzetközi megjelenítés az ndmsz feladata.

Teendői közé tartozik továbbá az értékesítés turisztikai kártyákkal való ösztönzése, amely a CRM (Customer Relationship Management) rendszer alapját is jelentik.

Amennyiben lehetőség nyílik szálláshely és egyéb szolgáltatások értékesítésére, az nemcsak a működés anyagi feltételeit könnyítené meg, hanem a vendégek kiszolgálásának minőségét is javítaná. Ehhez kapcsolódóan szükséges a visszajelzések gyűjtése, a fogyasztói elégedettség mérése.

- Információs rendszer használata és működtetése

Feladata az országban működő desztináció menedzsment szervezetek egységes informatikai bázisán alapuló információszolgáltatás és értékesítés.

Az rdmsz feladata az adott régióra elkészült vonzerőleltárt a hatékony információ felhasználás és szol-

gáltatás érdekében az egységes turisztikai információs rendszerbe integrálni. Fontos továbbá az információs rendszer – a szervezet feladatai szempontjából releváns információk feltöltésével (például nagyprojektek, régiós termékek és ajánlatok) történő – napra készen tartása.

- Tourinform iroda működtetése
- A pályázati rendszerekben való közreműködés
A regionális turisztikai pályázati rendszer működtetése, a korábbi RIB-es, illetve RMI-s gyakorlathoz hasonlóan. A pályázatok kiírásától kezdve a megvalósítás monitoringjáig terjed az elvégzendő feladatok köre.
Külön kell kezelni az EU-s forrásokból megvalósuló pályázati rendszerben való közreműködés lehetőségét a 2007-2013 közötti tervezési ciklusban. A stratégia írásának időpontjában még nem tudható, hogy milyen szervezeti rendszerben fog megvalósulni a pályázattal. Amennyiben az elvi lehetőség fennáll a regionális turisztikai szervezetek részvételére, akkor mindenképpen figyelembe kell venni, hogy a 2004-2006 közötti időszak gyakorlata alapján az EU-s turisztikai pályázatok kezelése az RMI-k jelenlegi kapacitásainál nagyobb erőforrásokat igényel.
- A turisztikai vállalkozások versenyképességéhez való hozzájárulás
A régióban működő mikro-, kis-, valamint a kezdő turisztikai vállalkozások számára üzletviteli segítség nyújtása. Ez a „best practice” azonosításán, promócióján és annak megvalósításán, valamint az innováció elősegítésén keresztül zajlik azzal a céllal, hogy a megfelelő információ birtokában a vállalkozások sikeres üzleti teljesítményt tudjanak nyújtani. Ehhez kapcsolódóan pályázati tanácsadással, térítéses és kedvezményes információ-szolgáltatással kell segíteni a vállalkozásokat a stabil piaci működés elősegítése érdekében.
- Oktatás, továbbképzés
A regionális turisztikai kínálatnak megfelelő, a lokális munkaerő-piaci sajátosságokat figyelembe vevő ajánlások megfogalmazása az oktatási és továbbképzési programok kidolgozásához. A turizmussal közvetlenül és közvetetten érintettek szemléletformálása.
- Minőségi standardok felállítása, minőségbiztosítás
A stabil, megbízható és elismert regionális turisztikai szolgáltatási minőség fenntartása érdekében hozzájárulás az országos minőségbiztosítási és védjegyrendszerek működéséhez, szükség esetén regionális védjegyrendszerek kialakítása és működtetése az országos rendszer részeként, ahhoz igazodva. Sikeres regionális példák díjazása és ismertté tétele.
- Hálózatépítés, együttműködés
Az rdmsz feladata, hogy regionális szinten a turisztikai szervezetekkel, vállalkozásokkal együttműködést alakítson ki, és az összes érdekeltet bevonja a régiót érintő turisztikai kérdésekbe. Az rdmsz tevékenységét az átláthatóság jegyében, a nyílt együttműködés elvének követésével végzi.

- Monitoring
Az rdmsz feladata a regionális turisztikai stratégiáknak, a pályázati rendszereknek és a megvalósuló projektnek a monitoringja.

3.5.1.3. Nemzeti szintű desztináció-fejlesztés

A turisztikai vonzerők, szolgáltatások – elsősorban külföldön történő – bemutatásához, Magyarország mint turisztikai desztináció fejlesztéséhez szükséges egy *nemzeti desztináció menedzsment szervezet* (ndmsz) létrehozása a jelenlegi Magyar Turizmus Rt. átalakításával, amely többek között felöleli a piacfejlesztés, a marketing, az oktatás és a szolgáltatás-fejlesztés tevékenységeket is.

A *nemzeti desztináció menedzsment szervezet fő feladatai:*

- Kutatás-elemzés
Az államigazgatási tevékenység hatékony és hatásos eljáráshoz és eredményeinek bemutatásához megbízható számítások, modellek készítése, a multiplikátorok elemzése szükséges. A turizmus állami irányításának munkájához szükséges közgazdasági, versenyképességi, foglalkoztatási, termékfejlesztési, területfejlesztési, fenntarthatósági, életminőséggel kapcsolatos kutatásokat, keresleti és (termék-specifikus) kínálati elemzést, versenytárs-elemzést, trendkutatást, turista elégedettségi vizsgálatokat egy erős, az ndmsz részeként működő kutatási egység keretein belül kell megvalósítani. A kutatási egység feladata továbbá a turizmus tényleges gazdasági teljesítményét, súlyát mérni képes gazdasági modell (szatellit számlarendszer) kialakítása és működtetése a Központi Statisztikai Hivatallal közösen. A szervezet a kutatási adatbázisból a turisztikai szakma egésze számára – önköltségi elven alapuló térítési rendszer kialakításával – információ-szolgáltatást nyújt.
Az ndmsz feladata az országos vonzerőleltár elkészítéséhez szükséges módszertan kidolgozása, majd a regionális desztináció menedzsment szervezetek (rdmsz) által rendelkezésre bocsátott vonzerő-listák összesítése, osztályozása és az adatbázis karbantartása. A teljes körű, országos vonzerőleltár készítését megelőzően a módszertan kidolgozása az ndmsz feladata.
- Termékfejlesztés
A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia prioritásainak megfelelően a kiemelt nemzeti szintű termékek fejlesztési koncepcióinak és stratégiáinak elkészítése a megfelelő kutatások bázisán. A termékfejlesztés során kiemelt figyelmet kell fordítani a piaci rések kihasználására és a fenntarthatóságnak.

- Nemzeti turisztikai promóció
Magyarország turisztikai értékei, vonzerői úgy épülnek egymásba, mint a mozaik darabkái, és együttesen olyan képet alkotnak, amely máshol a világon nem található meg. A turisztikai promócióban érvényesíteni kell azt a különlegességet, amivel Magyarország többet tud adni versenytársainál, azt a nehezen megmagyarázható, de érezhető tulajdonságot, amit röviden a sokszínűség egységének (magyar mozaiknak) nevezhetünk. A tervezési ciklus végére el kell jutnunk oda, hogy hazánkról kialakuljon egy stabil és emlékezetes kép, amelyet a hazánkba látogató turisták élményként visznek haza magukkal. A nemzeti marketing szervezet kiemelkedően fontos feladata a belföldi turisták körében is terjeszteni ezt a szemléletet. A belföldi promóció a regionális szervezetek feladata, azonban az országosan egységes kereslet-élénkítő, a turizmust népszerűsítő – bel- és külföldi – promóció az ndmsz feladata. A külföldi promóció során szükséges a már számos országban működő turisztikai képviselők fenntartása és fejlesztése az eddigi tapasztalatok alapján.
- Információs rendszer használata és működtetése
Az ndmsz feladata az országban működő desztináció menedzsment szervezetek egységes informatikai bázisán alapuló, a kereslet élénkítését szolgáló információs szolgáltatás és értékesítés.
Az információs rendszer naprakészen tartását a szervezet – feladatai szempontjából – a releváns információk feltöltésével biztosítja (például NTS, kiemelt termékek, nagyprojektek).
- A pályázati rendszerekben való közreműködés. A szervezet működési kereteinek konkretizálásával párhuzamosan meg kell majd vizsgálni annak a lehetőségét, hogy szükség esetén az ndmsz részt vegyen-e a hazai, illetve az unió által társfinanszírozott pályázati rendszerek lebonyolításában. A pályázattal való részvételtől függetlenül ki kell alakítani az ndmsz pályázati tanácsadó feladatkörét, mind a hazai, mind az EU-s pályázatok tekintetében.
- A turisztikai vállalkozások versenyképességéhez való hozzájárulás
A mikro-, kis-, valamint a kezdő turisztikai vállalkozások számára üzletviteli segítség nyújtása. Ez a „best practice” azonosításán, promócióján és annak megvalósításán, valamint az innováció elősegítésén keresztül történik azzal a céllal, hogy a megfelelő információ birtokában a vállalkozások sikeres üzleti teljesítményt tudjanak nyújtani.
- Oktatás, továbbképzés
Az ndmsz együttműködik a turisztikai felsőoktatási intézményekkel és az akadémiai kutatóintézetekkel, hogy eredményes munkájához korszerű tudás- és információbázisra támaszkodhasson.
A rendelkezésre álló piaci információk, közép és hosszú távú keresleti trendek ismeretében hozzájárul az oktatási és továbbképzési rendszer korszerűsítéséhez.

- Minőségi standardok felállítása, minőségbiztosítás
A magyarországi turisztikai termékekre vonatkozó minőségi standardok, kritériumrendszerek, védjegyek és „best practice” díjak kialakítása és működtetése a hosszú távon is megbízható, magas minőségű kínálat fenntartása érdekében.
- Együttműködés a regionális szervezetekkel
Az ndmsz feladata az rdmsz-ekkel való együttműködés olyan kérdésekben, amelyek az összes régiót egységesen érintik (például vásárokon való részvétel, általános belföldi keresletélénkítés, különféle információk cseréje, információáramlás biztosítása). Az egyes régiókat vagy a régiók egy csoportját érintő kérdések esetén az összes érdekeltet bevonja az adott döntési folyamatba.
Az ndmsz tevékenységét az átláthatóság jegyében, a nyílt együttműködés elvének követésével végzi.
- Monitoring
A Monitoring Bizottság (lásd 0. fejezet) megbízásából az NTS megvalósulásának nyomon követését (monitoring-ját) végzi.

A turisztikai intézményrendszert az instabilitás mellett az alulról építkezés hiánya, a gyenge szakmai érdekérvényesítő képesség is jellemzi. Az ebben a fejezetben az intézményrendszer átalakítására tett javaslatoknak több célja van.

- Komplex, integrált rendszerbe helyezni a turisztikai termékek kialakításával és piacra vitelével kapcsolatos erőfeszítéseket. (Vagyis kerüljenek egy kézbe a termékfejlesztéstől kezdve az információs rendszer működtetésén, tanácsadáson, pályázati rendszer működtetésén át a monitoringig a különféle feladatok, ahogy azt a 8. fejezet bemutatja.)
- A döntéseket az érintettekhez minél közelebb delegálni, lehetőleg arra a szintre, ahol az adott problémákat, feladatokat a legjobban ismerik (szubszidiaritás elve). A turisztikai szolgáltatókat fokozottabban be kell vonni a turizmuspolitika alakításába, a szakmaiságot és a dinamizmust erősíteni kell. E cél eléréséhez nélkülözhetetlen a turizmusban érdekelték együttműködése, hosszabb távú célokat figyelembe vevő szemléletmódja.
- A döntések, feladatok végrehajtásához a szükséges forrásokat az adott szervezet számára biztosítani.
- Felkarolni, elősegíteni, támogatni a helyi kezdeményezéseket, biztosítani a helyi vállalkozásoknak a döntéshozatalban való részvételét.

A stratégia által az *intézményrendszer átalakítására felvázolt javaslat egy jövőbeli állapotot, egy elérendő célt* rögzít, tehát nem a jelenlegi állapotot mutatja be. A célként kitűzött szervezeti struktúra nem egy felülről vezérelt, azonnali döntés eredményeként fog megvalósulni, hanem egy később kitűzendő menetrend szerint – figyelembe véve külső és belső korlátokat, mint például a közigazgatási

régiók kialakulása –, egy átmeneti időszak után az érintettek bevonásával jöhet majd létre. Ebben az átmeneti időszakban – a szükséges személyi, tárgyi, pénzügyi források biztosítása mellett – az egyes szervezetek, működési szintek tevékenységükben, kapcsolatrendszerük alakításában egyre inkább közelítenek a célállapot jellemzőihez.

A felvázolt szervezeti rendszerben használt intézménynevek a stratégiában általánosan alkalmazott elv szerint nem egy-egy szervezet jövőben kötelezően használandó elnevezését jelentik, hanem a feladatuk jellegéből adódó, arra utaló nevek. Az intézményrendszert a fejezet végén található ábra mutatja be.

A stratégia háromszintű turisztikai intézményrendszert javasol a jövőben. A három szint a helyi, a regionális és a nemzeti. (A megyék szerepéről a regionális szint keretében szól az anyag.) A különböző szintek jellemzői, feladatai és intézményei az alábbiak.

3.5.2. Helyi desztináció menedzsment szervezet (hdmsz) kialakítása

A szolgáltatókhoz és a turistákhoz legközelebb álló szinten, a helyi turisztikai vonzerők megfelelő gondozása, megismertetése, illetve kihasználása érdekében szükséges helyi desztináció menedzsment szervezetek önkéntes alapon történő kialakítása, ennek a folyamatnak központilag történő ösztönzése.

Az alulról jövő kezdeményezések szellemében tehát indokolt esetben a legkisebb közigazgatási egységek, a kistérségek és a települési önkormányzatok is létrehozhatnak helyi turisztikai szervezetet. Ennek meghatározó indoka a település vagy kistérség turisztikai vonzereje, turisztikai eredményei, továbbá a turizmusra a jövőben nagyobb hangsúlyt fektetni kívánó önkormányzat turisztikai elkötelezettsége. A hdmsz tagként részt vesz az rdmsz munkájában, tevékenysége során a régióját is erősíti, azonban kisebb területi egység képviselőjeként lehetősége van az egészen specifikus vonzerők menedzselésére is.

A helyi desztináció menedzsmentet jelentősen elősegítené az idegenforgalmi adó és az ennek arányában kapott állami támogatás (+2Ft) turizmusba történő visszaforgatását, ami jogszabályi kötelezettséggel biztosítható. Mivel ez esetben az önkormányzati törvény módosítására van szükség, a jogszabály megváltoztatását a szakmának közös erővel kell keresztül vinni. A hdmsz számára további finanszírozási forrást jelenthet a vállalkozói szektor bevonása, illetve a hdmsz saját bevételeinek növelése, amellyel az önkormányzati forrásokat kímélő módon tudja elérni. Az állam a helyi szint finanszírozásában semmilyen közvetlen módon nem vesz részt.

Az önkormányzatok esetében – a hdmsz szervezet létrehozásától, illetve a település turisztikai jelentőségétől függően – javasoljuk 1 fő turisztikai referens foglalkoztatását, az önkormányzat döntéshozatali folyamatába való bevonását.

Helyi szinten kiemelten fontosak a szolgáltatók, szakmai szervezetek és az önkormányzat részvételével létrejövő *gyógyhelyi igazgatóságok*. Az önszerveződés lehetséges formái a fürdőegyesületek vagy más, a település turizmusának fejlesztése érdekében létrejövő turisztikai egyesületek.

A tervezési-statisztikai régiók rendszerében, elsősorban a finanszírozás, a pályázati forrásokhoz való hozzáférés problémái miatt hosszú távon a turisztikai régiók nem kezelhetők a jelenlegi formában, ez pedig a *turisztikai régiók* közül a *Balaton és a Tisza-tó* régiót érinti.

A két érintett turisztikai régióban működő szervezetek a célként kitűzött szervezeti rendszerben a *helyi turisztikai szervezet* (hdmsz) jellegzetességeit viselik magukon, azonban a regionális jellegű igényekhez igazított hatáskörrel. Tehát ezeknek a szervezeteknek teljes mértékben alulról jövő kezdeményezésként kell létrejönniük, azonban a Balaton és a Tisza-tó esetében *érintett regionális turisztikai szervezeteknek szükséges és kötelező együttműködniük* (a finanszírozás kérdéseiben is).

A Balaton és a Tisza-tó esetében is az irányító testület a jelenlegi RIB-hez hasonlóan működik, munkaszervezete pedig a hdmsz.

3.5.3. Regionális intézményrendszer átalakítása

Az Európai Unióhoz való csatlakozás és a közigazgatási reform várható megvalósulása a turizmusban – csakúgy, mint egyéb területeken – a regionális intézményrendszer kialakítását, illetve megerősítését követeli meg. A regionális turizmus komplex kezelése egy olyan integrált, a régió turisztikai szereplőit magában foglaló, a központi turizmusirányítástól a jelenleginél nagyobb függetlenséggel rendelkező szervezet kialakítását igényli, amely – a stratégia irányelveivel összhangban – sikeresen képes menedzselni az adott turisztikai régió turizmusát.

A kiemelt területek meghatározásán túl elemezni kell, hogy a jelenlegi kiemelt üdülőkörzet kategória a fennálló rendszerben megfelel-e az elvárásoknak, amelyhez kapcsolódóan a vonatkozó jogszabályi háttér felülvizsgálata is indokolt lehet. Szükséges egy olyan területi lehatárolás meghatározása, alkalmazása, amely a fontossági sorrend, prioritási lista felállítására is lehetőséget ad az egyes területek között.

Az EU Strukturális Alapjaiból érkező, a turizmusfejlesztés céljaira is elérhető forrásokhoz való hozzáférés (beleértve a tervezéstől a megvalósításig terjedő teljes folyamatot) lehetőségeit figyelembe véve a stratégia a turizmusfejlesztés szempontjából a tervezési-statisztikai régiókat kezeli területi egységként. A közigazgatási változtatásokkal összhangban a stratégia által kezelt régiók számát a mindenkor közigazgatási szerkezethez (azaz a tervezési-statisztikai régiók számához) kell igazítani.

A decentralizálási törekvéseknek megfelelően, illetve a pénzügyi források elérését, hatékony felhasználását

figyelembe véve a regionális desztináció menedzsment szervezeteket (rdmsz) a tervezési-statisztikai régióknak megfelelően kell felállítani²⁵, ami egyedüli lehetőségként teszi hatékonyan elérhetővé az EU-s forrásokat. A jelentős interregionális vonzerőket (például Balaton, Tisza-tó) az érintett régiók szoros együttműködésében érdemes kezelni, a régiók által létrehozott szervezet keretében. Ez szintén igaz a több régió határán elhelyezkedő, de táji jellemzőinél fogva egységként kezelendő vonzerők tekintetében (például Tisza).

A turizmus intézményrendszerének működése érdekében az rdmsz együttműködik és biztosítja a megfelelő információáramlást a megalakult kistérségi és helyi turisztikai szervezetekkel (hdmsz), a helyi hatóságokkal, klaszterekkel, szakmai szervezetek regionális szervezeteivel, a szolgáltatókkal és a nemzeti desztináció menedzsment szervezettel (ndmsz). Ez az együttműködés szervezeti felépítésében is állandósul az előbbieket választott képviselőinek részvétele által. Az rdmsz-k felállítását és illetékességét, hatáskörét, valamint kapcsolatrendszerét más szervezetekkel jogszabály írja elő.

Az rdmsz a régió turisztikai munkaszervezete, tulajdonképpen a jelenleg működő *regionális marketing igazgatóságok* jelentős továbbfejlesztéseként értelmezendők. A közhasznú működésű szervezet integrálja a turizmus helyi és regionális szereplőit mind a közszférából, mind a magánszektorból. A szervezet *tulajdonosi köre* az állami, az önkormányzati és a vállalkozói szektorból tevődik össze. További tagok a helyi szakmai szervezetek, a Tourinform irodák, klaszterek, gyógyhelyi igazgatóságok stb. Az önkormányzatok szintén tagjai lehetnek az rdmsz-nek, tagságuk esetén szolgáltatásokban részesülnek (például régiós honlapon való megjelenés). Bár kiemelten fontos, hogy a szervezet az államtól minél függetlenebbül működjön, az állam szerepe a finanszírozási oldalon várhatóan hosszabb ideig nem nélkülözhető.

A *tulajdonosi kör képviselői alkotják a szervezet irányító testületét*, amely a mai *regionális idegenforgalmi bizottságoknak* felel meg, tagságát tekintve a RIB-ekkel nagyrészt átfedésben van. A regionális turisztikai szervezet az iránymutatásuk alapján működik, annak menedzsmentje az irányító testület által elszámoltatható.

A *végrehajtó menedzsment* olyan szakmai operatív szervezet, amely az irányító testület iránymutatása alapján végzi munkáját, feljűk beszámolási kötelezettséggel tartozik, az irányító testület részéről elszámoltatható, fel-

²⁵ Turisztikai szakma indokok – és valószínűleg csak azok – alátámaszthatják a Balaton és a Tisza-tó tervezési-statisztikai régióvá történő átalakítását. Ennek egyetlen módja a jelenlegi hét régiót kijelölő, területfejlesztésről és területrendezésről szóló 1996. évi XXI. törvényhez kapcsolódó, az Országos Területfejlesztési Konceptióról szóló 35/1998. (III.20.) OGY határozat módosítása. A turizmusra fordítható források elérése és felhasználása a jelenlegi keretek között, az érintett régiók megfelelő együttműködésével azonban szintén megoldható.

menthető. Az irányító testület a Regionális Fejlesztési Tanács önálló turisztikai szakbizottságaként működik, megkerülhetetlen a turizmust érintő döntések előkészítésében, a projektkiválasztásban, de szervezetenként nem az RFT része.

A szervezetet a közszféra és a magánszektor együtt finanszírozza, ugyanakkor létrehozásában az állam és az önkormányzat – például Tourinform irodák apportján keresztül – játszik kizárólagos szerepet. Az állam részvétele a finanszírozásban a működtetés során – a szolgáltatói, illetve egyéb források bevonásának növekedésével párhuzamosan – fokozatosan a kívánt szintre csökken. A *regionális turisztikai szervezet forrásai a működtetés során*:

- A decentralizált forráselosztás részeként meghatározott összegű alaptámogatás és a régió területén keletkezett idegenforgalmi adóbevételek összegével arányos kiegészítő támogatás
- Vállalkozói szektor befizetései
- A szervezet tevékenységéből származó saját bevételei
- Fokozatosan csökkenő központi költségvetési hozzájárulás

A regionális turisztikai szervezet tevékenységének minőségét és forrásainak mértékét jelentősen elősegíti a széles tagsági kör, a turisztikai szereplők széleskörű bevonása.

3.5.3.1. Megyei önkormányzatok turisztikai tevékenysége

Az EU regionális szemléletét, illetve az EU-s támogatással megvalósuló pályázati rendszert alapként figyelembe vevő finanszírozási rendszerben a megyei önkormányzatok közvetlen támogatást továbbra sem kapnak, ugyanakkor a javasolt szervezeti rendszerben megtalálhatják a kapcsolódási lehetőséget. Így annak ellenére, hogy a megyei szint a javasolt háromszintű intézményrendszerben közvetlenül nem jelenik meg, közvetve ugyanakkor lényeges szerepe lehet. A megyék turisztikai szerepvállalását illetően a stratégia javasolja, hogy amennyiben a jövőben az önkormányzati törvény változtatására sor kerülhet, a létező közigazgatási egységek minden szintjén legyen kötelező a turizmussal kapcsolatos feladatok ellátása.

3.5.4. Turisztikai intézményrendszer piramisának talpra állítása

3.5.4.1. Hatékony központi turisztikai intézményrendszer kialakítása

A turizmus állami irányításának intézményrendszerben elfoglalt helyének stabil pozíciót kell biztosítani, ez teszi lehetővé a szakmai feladatokra való koncentrációt. Az önálló közigazgatási szervként való működés teszi lehetővé a terület kormányzati érdekérvényesítő képességének javítását és elfogadottságát.

A cél a szolgáltató és átlátható államigazgatás megteremtése a turizmusban, ami – a fenntartható fejlődés és az életminőség javítása szellemében – eszközeivel bizto-

sítja a turizmusban résztvevők számára a vállalkozási feltételeket, valamint elősegíti a turisztikai kínálat és a kereslet fejlődését. Nemzetközi kapcsolatrendszerében, nemzetközi szervezetekben vállalt tagságából fakadóan elősegíti a turizmussal kapcsolatos trendek, új előírások, irányelvek, technológiák hazai megismertetését.

A turizmus állami irányításának feladatai többek között:

- stratégiai tervezés,
- jogszabályalkotás,
- kiemelt termékek fejlesztése, részben PPP keretek között,
- kormányzati érdekvéonyesítés,
- koordináció,
- a turizmusfejlesztési eszközök, források biztosítása, pályázati rendszer működtetése,
- államközi kapcsolatok.

A legfontosabb és leggyorsabban megoldandó kérdés a *turizmus kerettörvényének megalkotása*, azaz a turizmus lehető legkedvezőbb jogszabályi feltételeinek, hosszútávon stabilitást biztosító kereteinek megteremtése. A jogszabályok által a munkavállalók és a nyugdíjasok életminőségét kedvezően befolyásoló eszközök biztosítása, mint például üdülési csekk. A turisztikai szolgáltatások minősége, a fogyasztóvédelem fokozása érdekében szükséges a turizmusra vonatkozó jogszabályok teljes körű betartatása.

A turizmusra vonatkozó hatályos hazai joganyag többszintű és széttagolt. Törvényi szinten is tartalmaz ugyan egyes turizmust érintő rendelkezéseket (például a belkereskedelmi törvény határozza meg az idegenforgalom fogalmát, a költségvetési törvény szabályozza a Turisztikai Célelőirányzat keretösszegét, a helyi adókról szóló törvény rendelkezik az idegenforgalmi adóról, a helyi önkormányzatokról szóló törvény határozza meg a főváros és a megyék turisztikai feladatait), de a vonatkozó részletszabályok különböző alacsonyabb szintű jogszabályokban nyertek elhelyezést. A turizmusra vonatkozó legalapvetőbb kérdések (például melyek a turizmussal kapcsolatos állami feladatok, hogyan alakul az irányítás és a szervezeti rendszer, mi a turizmusban képződő források visszaforgatásának mechanizmusa vagy az állami intézkedések ágazatközi összehangolásának követelménye) jelenleg csak részlegesen vannak jogszabályban rendezve.

A belkereskedelemtől szóló 1978. évi I. törvény – mely elhelyezi az idegenforgalmat a nemzetgazdaság ágazatai között – a megváltozott gazdasági körülmények között már egyáltalán nem alkalmas a turizmussal összefüggő szabályozási igények kielégítésére. Ez más szavakkal azt jelenti, hogy pusztán e törvény módosításával sem a kereskedelmi, sem a turisztikai igényeknek nem lehetne eleget tenni. Ezért került napirendre egy új kereskedelmi törvény megalkotása, s ezért időszerű ezzel egyidejűleg a turizmusra vonatkozó törvényi szabályozás kidolgozása is.

A Turizmus törvény megalkotásának céljai:

- Stabilitást, kiszámíthatóságot, a hosszú távú keretfeltételek ismeretét biztosítja a turizmus szereplői számára.
- A turizmussal kapcsolatos feladatokat, felelősségi szinteket világosan kijelöli.
- A finanszírozási forrásokat meghatározza, lehetővé teszi a turizmus kiegyensúlyozott, az éves költségvetés változásaitól kevésbé függő kezelését.
- Egyéb turizmust érintő jogszabályoknak keretet ad.
- Megalkotása önmagában növeli a turizmus presztízsét, elismertségét a kormányzatban.

A *Turizmus törvény lehetséges tartalma*

- Országos, regionális, megyei, kistérségi és települési szinten mutatja be a turisztikai rendszert, annak finanszírozását, a források készletét
- Magában foglalja a fenntarthatóságra és a minőségbiztosításra vonatkozó kritériumrendszer keretfeltételeit, illetve konkrét rendelkezéseit
- Tartalmazza az országos és regionális szintű turisztikai rövid, közép és hosszú távú tervezési kötelezettséget
- Megfogalmazza az országos (ndmsz) és a regionális (rdmsz) turisztikai promóciós kötelezettséget, amelyet mind belföldön, mind külföldön ki kell fejteni
- A civil társadalom és a magánszektor számára mind a finanszírozásban, mind a koncepció kialakításához, továbbfejlesztéséhez segítséget nyújt
- Monitoringrendszer meghatározása a törvényben foglaltak nyomán követéséhez

A turisztikai fejlesztések esetében a központi állami források felhasználása elsősorban PPP keretében, nagyprojektek megvalósítása esetében várható.

A turizmus összetettsége miatt az eredményes államigazgatáson belüli megjelenítéséhez szükséges egy olyan *tárcaközi turisztikai koordinációs fórum* létrehozása és működtetése, amely a turizmust érintő témákban megkerülhetetlen, katalizátorként szolgál az államigazgatási előkészítő folyamatok során.

Továbbra is lehetőséget kell biztosítani a turizmus állami és magánszektorbeli szereplőinek a kapcsolódására. A jelenlegi Országos Idegenforgalmi Bizottság feladatainak bővítésével kialakítandó a legfelsőbb szintű turisztikai egyeztető fórum, amelynek magánszektorbeli tagjai – a mögöttük álló, kellő reprezentativitású szakmai szervezetek képviselőiként – hatékonyan, célratorően érvényesítik a szektor érdekeit az államigazgatás felé. A szervezet elnöke képviseli a turizmus állami és magánszektorbeli egységes érdekeit, integrátori szerepet lát el, valamint ő a legfőbb lobbista, a turizmus „arca” a sajtó és a közvélemény felé²⁶.

²⁶ Ms./Mr. Turizmus.

A turizmus érdekeinek a törvényhozásban való képviselete érdekében továbbra is indokolt egy önálló és állandó *országgyűlési turisztikai bizottság* működése.

3.5.4.2. Nemzeti desztináció menedzsment szervezet (ndmsz) létrehozása

Magyarország turisztikai vonzerejének pontos felméréséhez, fejlesztéséhez, megismertetéséhez szükséges egy komplex feladatok ellátásra alkalmas, többek között a piacfejlesztést, a stratégiai termékek tervezését és a nemzeti promóciós feladatokat is ellátó szervezet létrehozása. A nemzeti szintű desztináció menedzsmenttel foglalkozó szervezet a jelenlegi Magyar Turizmus Rt. bázisán, annak fejlesztésével, átalakításával jöhet létre. Az ndmsz feladatait részletesen az 0 fejezet ismerteti. Az MT Rt. jelenlegi, tisztán promóciós feladatai és erőforrásai jelentősen kibővülnek, ennek következtében egy korszerű desztináció menedzsment szervezet jön létre, amely kiterjedt külképviseleti hálózattal rendelkezik a legfontosabb küldő piacokon.

Az ndmsz állami tulajdonú, a magán és civilszektor későbbi csatlakozását és saját bevétel szerzését lehetővé tevő szervezeti formában alakul meg. A tulajdonosi szervezet későbbi változása esetén is többségi állami tulajdonban marad. A kiszámítható, jogszabályi kötelezettséggel biztosított állami finanszírozás mellett cél más, magán-szektorbeli források bevonása. A saját bevételek aránynövekedésének ösztönzésével az állami forrásra utaltságot csökkenteni kell.

A non-profit szervezet integrálja a turizmus helyi, regionális és országos szereplőit mind a közszférából, mind a magánszektorból.

3.5.5. Partnerség

3.5.5.1. Partnerség és együttműködés ösztönzése

Az életminőség fenntartható javítása és az érték-központú gondolkodásmód elterjesztése már az iskolarendszerű általános képzés alsó fokán is megkívánja a *szemléletformálást szolgáló ismeretek és gyakorlatok* alkalmazását, illetve továbbfejlesztését. A turista- és turizmusbarát szemléletmód meghonosítása az iskolarendszerű képzésből kikerült generációk körében is fontos. A fogadó turizmus szempontjából elsősorban a turistákkal közvetve-közvetlenül kapcsolatba kerülők körében szükséges áttörést elérni, míg a belföldi turizmus ösztönzése és a lakosság életminőségének javítása érdekében kampányjellegű tevékenységet kell folytatni. A turizmus nemzetgazdasági jelentőségének erősítése, továbbá az ágazat életminőséget javító funkcióinak megismertetése mellett a szemléletformáláshoz kapcsolódóan törekedni kell a szakmai összefogásból, *együttműködésből* adódó méretgazdaságossági és egyéb hatékonyságnövelő előnyök kihasználására.

A hosszú távú turizmusfejlesztés megvalósításához a jelenleginél nagyobb támogatottságra van szükség nem-

csak a társadalom egészében, de kiemelten a legfelsőbb döntéshozói szinteken is. A politikai pártok programjaikban szerepeltetik a turizmus fejlesztését, és annak fő irányvonalai tekintetében is az egyetértés a jellemző. A turizmus területén a politikai pártok közötti ellentétek nem jelentősek, ennek pozitív hatása azonban ez idáig még nem mutatkozott meg. A politikai döntéshozóknál a turizmus érdekében végzett folyamatos *lobbytevékenység* folytatásával érhető el, hogy növekedjen a turizmus érdekérvényesítő képessége.

3.5.5.2. Párbeszéd a szakmában dolgozókkal

A szakmai szervezetekkel való együttműködés fokozása hozzájárul ahhoz, hogy a turizmus állami irányítása szakmai érvekkel erősebben alátámasztva működjön közre a szabályozók, valamint a fejlesztési programok kidolgozásában. Ennek érdekében ösztönözni kell az ágazatban dolgozók aktívabb szerepvállalását a szakmai szervezetekben. Az ágazat elismertségéhez a szakmai szervezetekkel való folyamatos párbeszéd – illetve a szakmai szervezetek aktivitása, kezdeményezőképesége – is hozzájárul, ezért az állami irányítás és a szakmai szervezetek közötti együttműködés és információáramlás hatékonyságát tovább kell javítani.

3.6. HORIZONTÁLIS CÉLOK

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia öt átfogó célján (pillérén) túl az alábbi horizontális célok azonosíthatók be. A horizontális célok nem sorolhatók be egy-egy átfogó cél alá, mivel hatásuk mind az öt pillérre, azaz az egész turizmus ágazatra érvényesek.

A stratégia fő célja tehát az életminőség javítása a turizmus által, amelyet öt átfogó cél mentén kíván elérni. Az öt pillért kiegészíti a horizontális célokat tartalmazó hatodik pillér. A stratégiai célok egyben a turizmusfejlesztés egységeit is képezik, amelyek egymással szoros összefüggésben állnak, és együttesen járulnak hozzá az életminőség javításához. E célok közötti láncszerű kapcsolatot az ÉLMÉNYLÁNC összeállításban kifejtett élmény-és érték-központú szemlélet jelenti.

3.6.1. Élménylánc kialakítása

A stratégia fő célja az életminőség javítása a turizmus által. Ezért az átfogó célok egyben a turizmusfejlesztés egységeit is képezik, amelyek egymással szoros összefüggésben állnak, és együttesen járulnak hozzá az életminőség javításához.

Az öt pillérben meghatározott célok elérése a hozánk érkező, illetve a belföldi turisták számára biztosítja, hogy az országgal (a felkeresett desztinációval) kapcsolatosan a fejekben élő képek, amelyek hatással vannak az úti cél kiválasztására, valamint az itt-tartózkodásuk alatt őket ért hatások, benyomások a szakma felkészültségének és a

szolgáltatások minőségének köszönhetően élmények láncolatává, azaz egy „*élmény-lánccá*” álljanak össze.

Az utazás egy folyamat, amely a döntés kialakítása előtti pillanattól az emlékek felidézéséig tart. Az egyes szolgáltatók, illetve a turistákkal kapcsolatba kerülők egymást követően vagy egymással párhuzamosan benyomások sorát közvetítik, amelyek a turisztikai ajánlatokon, a közlekedésen, a szálláson, a vendégfogadáson, a vendéglátáson és a programokon keresztül jut el a Magyarországon tartózkodó turistához. Ahhoz, hogy a turistát ért benyomások, érzések mozaikjából pozitív élmények jöjjenek létre, az utazás minden egyes részletének az adott turista számára optimálisan kell alakulnia. Mivel a turisták elégedettségén múlik az ágazat jövője, a stratégiai célok megvalósításának ezt a fogyasztóközpontú szemléletet kell kialakítania.

6.6.2. Fenntarthatóság megvalósítása

Az egyre erősebb piaci versenyben csak azok a szolgáltatók, desztinációk képesek hosszú távon is sikereket elérni, amelyek a fogyasztók – elsősorban a minőséggel kapcsolatos – egyre növekvő igényeinek meg tudnak felelni. A magas minőségi színvonal elérése az állandóság fenntartásával válik hatékonyá, mivel ha a turistát a visszatérésre kívánjuk ösztönözni, akkor csak a stabilan magas minőségi színvonal biztosítása vezet eredményre. Az egyes részterületek minőségbiztosítási rendszerének egymásra épülve, azonos elvek alapján kell egységet alkotniuk.

A turizmus egészére kiterjedő, a fenntarthatóság mérését is lehetővé tevő, komplex és magas presztízsű turisztikai minőségbiztosítási, valamint védjegyrendszert kell létrehozni és működtetni. Ezzel, továbbá a turizmus nem gazdasági hatásainak előtérbe helyezésével megoldható, hogy a turisták szolgáltatási minőséggel kapcsolatos elvárásait elérje, illetve felülmúlja a ténylegesen átélt élmény. A védjegyrendszer alkalmas arra is, hogy – mintegy a nemzetközi márkák előtérbe kerülésének ellensúlyozásaként – a magas minőségű sajátosságok érvényesülését segítse elő Magyarországon. A minőségbiztosítási rendszer keretfeltételeit jogszabályi szinten (turizmus törvény) szükséges szabályozni.

A stabilan magas minőségi színvonal a minőségbiztosítási rendszer működtetésén túl, az igényesség térnyerésével érhető el. Ehhez azonban az összes érdekelten tudatosítani kell, hogy az igényességre való törekvésnek – minden szinten – belső indíttatásúnak kell lennie. Az igényesség azonban nem teremthető meg hatósági eszközökkel, az csak a szemléletformálás eszközeivel ösztönözhető (lásd 0 fejezet).

3.6.3. Esélyegyenlőség megvalósítása

Fokozott figyelmet kell fordítani arra, hogy – mint az élet más területein is – a turizmus a valamilyen szempontból hátrányos helyzetű társadalmi csoportok életminőségére is kedvező hatást gyakoroljon. Ez kiemelten kezelendő

mindazon hátrányos helyzetű településen, illetve térségben, amelyek számára – megfelelő adottságok megléte esetén – épp a turizmus fejlesztése jelentheti az egyetlen kitörési pontot.

A belföldi turizmus növekedésének alapfeltétele, hogy a társadalom minél szélesebb rétegének legyen kizárása igénybe venni a hazai turisztikai szolgáltatásokat. Ennek elérése érdekében a hazai lakosság különböző csoportjainál – attól függően, hogy a szociális helyzetük milyen mértékben teszi lehetővé vagy mekkora az igényük a hazai turisztikai kínálat megismerésére – más-más eszközök alkalmazására van szükség.

Külön figyelmet kell fordítani a nők (például egyedül vagy kis csoportban utazók), a nagycsaládosok, a mozgásérzékenyek és a szociálisan hátrányos helyzetűek sajátos igényeire, azaz a szálláshelyek, a vendéglátás és a programok tekintetében is megfelelő szolgáltatást kell kínálni részükre. Ezek a csoportok egyben egy-egy piaci részt jelentenek, amelynek kiszolgálása jelentős gazdasági lehetőségeket rejt.

Az akadálymentesítés (nem csak fizikai, hanem például info-kommunikációs) megvalósítása fontos cél a fogyatékos emberek minél szélesebb rétegének turizmusba való bekapcsolása érdekében. A szolgáltatóknak fel kell ismerniük, hogy egy széles piaci szegmensről van szó, amely más hozzáállást, több odafigyelést igényel, ám egyre szívesebben utazik: érdemes speciális ajánlatokat kidolgozni a számukra. Ezt, a piaci rés adta – gazdaságilag is gyümölcsöző – lehetőségeken túl, elsősorban az egyenlő bánásmód elve és a társadalom minden tagjára vonatkozóan az életminőség javítása indokolja. Mivel Magyarország adottságai az egészségturizmus területén kiválóak, fokozott figyelmet kell szentelni a gyógyturizmus potenciális igénybevevőire, különös tekintettel a különböző súlyú fogyatékosággal élőkre.

Az esélyegyenlőség másik aspektusa a *turizmus munkaerőpiacán* – hasonlóan más ágazatokhoz – tapasztalható bizonyos társadalmi csoportok *hátrányos megkülönböztetése*. Cél, hogy a turizmus munkaerőpiacán a nők, a fogyatékkal élők és a kisebbségek – amennyiben a szükséges szakmai tudással és tapasztalattal rendelkeznek – azonos elbánásban részesüljenek.

A turizmus előnyeiből területi hátrányok miatt nem részesülő települések számára épp a helyi turizmus fejlesztése jelentheti azt a kitörési pontot, ami – az egyébként jó táji, kulturális adottságokkal rendelkező településeken az infrastruktúra és a turizmushoz kötődő szolgáltatások hiányossága miatt – jelenleg kiaknázatlan lehetőséget képez. A gyakorlati tapasztalatok azt mutatják, hogy a fent ismertetett helyzetben lévő (kis)települések kezdik felismerni ezt a lehetőséget, ezzel párhuzamosan egyre nagyobb érdeklődés mutatkozik a falusi turizmus iránt, éppen ezért fontos ezek felzárkóztatása, ami nemcsak gazdasági, hanem fontos esélyegyenlőségi kérdés is.

3.6.4. Határon átnyúló turizmusfejlesztés

Az NTS célja a határon túli magyarság esetében kettős: a jövedelmező turisztikai tevékenység fejlesztésével a magyarok lakta régiók lakosság megtartó erejének növelése, illetve a később versenytársakká váló területekkel olyan együttműködés kialakítása – még a jelenlegi relatív versenyelőnyt biztosító szituációban –, amelynek során a későbbiekben ezek a gyorsan fejlődő desztinációk a magyarországi turizmust mint regionális központot erősítik.

A fentiek érdekében a gazdasági együttműködés, azon belül is a humán erőforrás fejlesztése kiemelten fontos. Fejlesztés (lásd 0 fejezet), illetve ezen keresztül a – főleg európai uniós – forrásokhoz való hozzáférés elősegítése. Fontos a hálózatok szervezése (például kárpát-medencei gyógyfürdők szövetsége), valamint a tájegységet képező, határmenti területeken a desztináció menedzsment szervezetek együttműködése, amely a turizmus által a határ mindkét oldalán hozzájárulhat a gazdasági fejlődéshez. Ebben nagy szerep jut a régióknak, mivel már nagyrészt most is rendelkeznek ilyen határon átnyúló kapcsolattal.

A határon túli magyar lakta területekről – egyelőre elsősorban rokonlátogatási céllal – érkező turisták egyre fontosabb és visszatérő turisztikai keresletet is jelenthetnek Magyarországra számára.

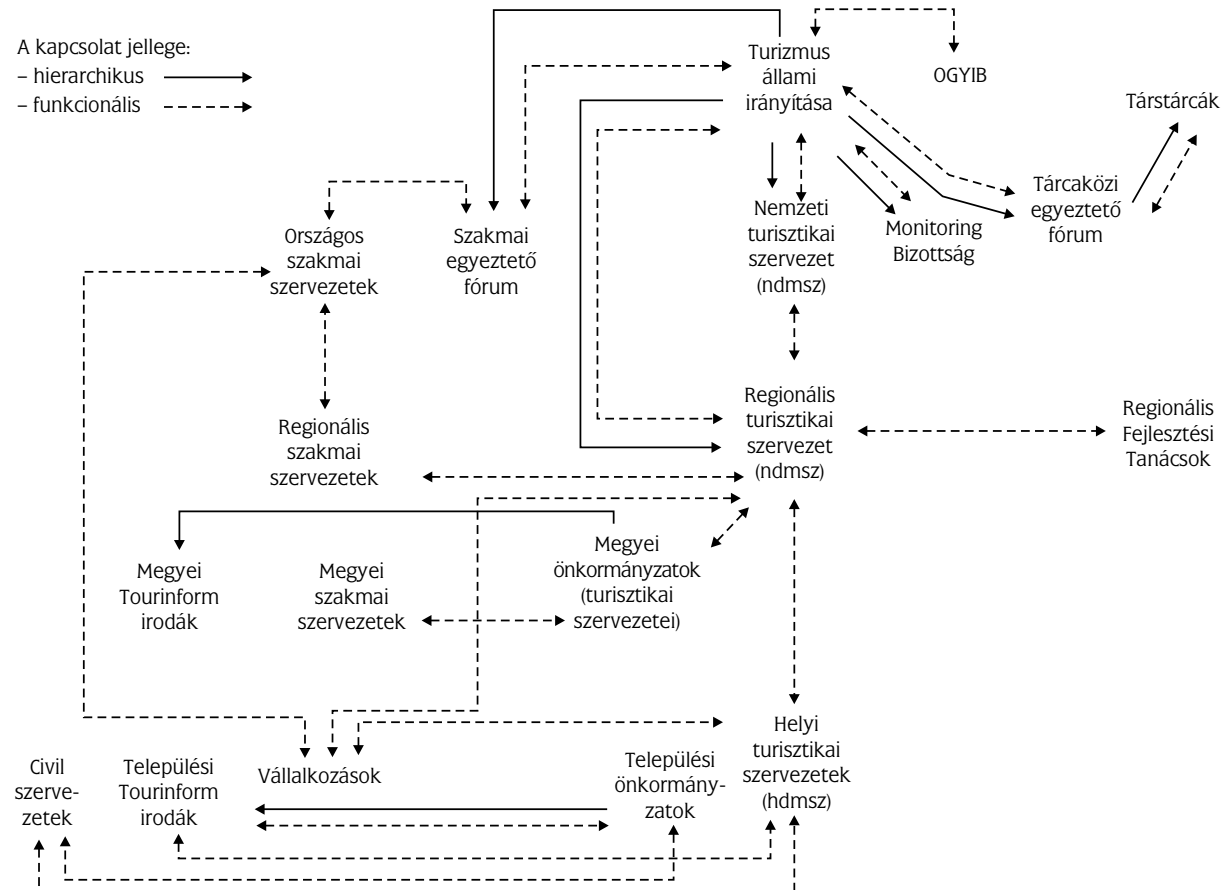
3.6.5. Ifjúsági turizmus

A majd 3 milliós gyermek és ifjúsági korosztály részvétele a turizmusban alig több mint 50 százalékos. Ez a létszám a szociális és esélyegyenlőségi vonatkozásain túl piaci, gazdasági lehetőséget is jelenthet, hiszen az érintett korosztály körében, bár az igény jelentős a turizmusra, de – leginkább anyagi okok miatt – erre mégis ritkán kerül sor.

Az ifjúsági turizmus jelentőségénél fogva több területet is érint, ezért fejlesztése és színvonalának emelése összehangolt tevékenységet feltételez. A korosztályi jellemzők miatt kiemelt jelentősége van a szemléletformálásnak, az életminőség javításának, valamint a korszerű, elektronikus alapú marketingeszközök használatának. Célszerű meghatározni azokat a feladatokat, amelyek szinte kizárólag a turizmushoz mint szakmához kapcsolódnak, illetve azokat, amelyek a szociálpolitika vagy az oktatás részét képezik. A stratégia nem kezeli termékként az ifjúsági turizmust, mert összetettsége miatt több termékhez is kapcsolódik, és jellegzetességét a korosztály igényei határozzák meg.

A ifjúsági turizmus lehetőséget ad az érintett korosztály ismereteinek bővítésére, szemléletének, ezen belül kiemelt módon a környezettudatosság formálására, illetve hozzájárul az egyén fejlődésének kiteljesítéséhez. Az erdei iskola programok az adott táj sajátosságainak, érté-

3. ábra



keinek komplex megismertetését célozzák. A programok általában több, oktatást segítő, környezeti neveléssel (is) foglalkozó intézmény közreműködésével jönnek létre (például múzeumok, nemzeti parkok, állatkertek). A csoportokat fogadó, a programokat összeállító (2005-től minősített) erdei iskola szolgáltatások a gyerekcsoportok foglalkoztatásán kívül számos oktatási-bemutatói lehetőséggel és szektorközi kapcsolatrendszerrel rendelkeznek. Így jó alapot biztosíthatnak egy széleskörű szolgáltatásokat nyújtó, a környezeti nevelést a fenntarthatóság oktatását a helyi értékekre alapozó intézménytípus, az ökopontok kialakítására. E komplex tevékenységet folytató tanulóhelyek szervezői lehetnek a helyi fejlesztést, partnerséget, ökoturisztikai és egyéb vállalkozási ismereteket, az alternatív energia-, anyag- és hulladékgazdálkodási megoldásokat, építési módokat stb. bemutató tevékenységeknek.

Az ifjúsági turizmus fejlesztésében a célcsoporton belül jelentkező különböző igények *kielégítését szolgáló attrakciók* kialakítása a helyi és regionális desztinációs menedzsment szervezetek számára fokozott kihívást jelentenek. Ezeket mind a programok, mind az infrastruktúra vonatkozásában a helyi lakosság igényeinek figyelembevételével, a helyi adottságokra építve, az adott korcsoport számára a lehető legvonzóbb, egyedi kínálatként valósítják meg.

A belföldi turizmus napjainkat jellemző szintjének emelését segítheti az ifjúság természetjárásba történő intenzívebb bevonása, amely a jelenleginél nagyobb figyelmet és fejlesztést igényel. Magyarország természeti adottságainak megismeréséhez alapvető fontosságú a fiatal nemzedék túrázásának a fellendítése, valamint az ehhez szükséges infrastruktúra fejlesztése. Mindez a természet védelmét, a fiatal generáció mozgásorientált életmódra való nevelését és a turizmussal kapcsolatos szemléletváltozást is segítené.

Az ifjúsági turizmus fejlesztési programját a fentiek figyelembe vételével kell kidolgozni, amelynek lehetséges keretei a 1056/2001. (VI. 20.) Korm. határozatban található.

4. Célkítűzések és eszközök

A fejezet a célkítűzéseket és a célkítűzések megvalósítását elősegítő eszközök ismertetését tartalmazza.

Szerkezete követi a korábbi fejezetek sorrendjét és tematikáját: beavatkozási területenként, illetve pillérenként sorolja fel az alkalmazandó eszközöket.

4.1. A BEAVATKOZÁS TERÜLETEI

4.1.1. A beavatkozás indoklása

Az állami beavatkozás szükséges mert:

- Általános tökeszegénység jellemző.
- A turizmus számos részterületét piaci kudarc jellemzi:
 - Fenntarthatóság: a piaci szereplők – noha elméletileg „önérdekük” a fenntarthatóság kérdésének figyelembe vétele – a gyakorlatban általában nem fordítanak

önmaguktól kellő figyelmet a működésük során okozott negatív hatásokra. Ezért egyrészt szükséges az adminisztratív korlátozásokkal való beavatkozás, másrészt elengedhetetlen a fenntarthatóságot valóban figyelembe vevő fejlesztések támogatása, amellyel elősegíthető ezen kritériumok és érdekek figyelembe vétele.

Emellett a vállalkozások működési körülményeit javító beavatkozások is a központi feladatok részét képezik.

- A turistafogadás feltételeinek javításakor nagy részben olyan tényezők fejlesztése szükséges, amelyekre a turizmusnak alapvetően nincs közvetlen befolyása. Ilyen például a közlekedési infrastruktúra vagy a közisztaság. Ezen tényezők alakulására azonban olyan együttműködésekkel lehet hatást gyakorolni, amelyek addicionális pénzügyi lehetőségekkel párosulnak (például közös pályázat).

A komfortérzetet növelő turisztikai infrastruktúra elemei esetében is szükséges az állami beavatkozás. Ilyen területek például:

- a szálláshelyek egy része (például szükséges a speciális előírásoknak megfelelni, ezért többletköltségekkel járó fejlesztések esetében, illetve a korábbi, részben nem stratégiaileg megalapozott vonzerőfejlesztések közelében, ahol szálláshelyhiány van, de támogatás nélkül a magánszféra számára nem vonzó a szálláshely-beruházás, ugyanakkor kellő potenciállal rendelkezik a későbbi rentabilitáshoz),
- az információ-szolgáltatás, amely szükséges mind a turisták, mind a szakmai szereplők számára, de tisztán vállalkozói alapon nem fog létrejönni.
- Számos turisztikai attrakció működtetése/beruházása csak olyan magas szolgáltatási (belépő, bérleti díj stb.) díj ellenében térül meg, amelyet a piac már nem képes, illetve nem hajlandó megfizetni. Ezek az – elsősorban kulturális és természeti vonzerőkön alapuló – attrakciók például az alábbiak: kastélyok, várak, fürdők, kulturális rendezvények, nemzeti parkok, világorökségek.

A desztináció-menedzsment működtetése nemzeti és regionális szinten teljesen vagy részben központi erőforrások, illetve ösztönzők alkalmazását igényli.

- Az emberi erőforrás fejlesztés alapvetően központi intézkedésekre épül: a képzések tartalmának és jellegének meghatározása, munkaerő-piaci elemzések elkészítése, a magánszférában realizálódó képzések ösztönzése stb.
- A hatékony működési rendszer kialakítása egyelőre – az önszerveződés és az együttműködési készség jelentős hiányosságai miatt – egyértelműen központi erőfeszítéseket igényel. (Ilyen például a regionális desztináció-menedzsment rendszerének kialakítása, mely bár jelentősen épít a közös érdek felismerésére és az együttműködésre, a kezdeményezés és az ösztönzés központi intézkedéseket igényel.

CÉLKITŰZÉSEK ÉS ESZKÖZÖK

- A nemzetgazdaság szerkezetében folyamatos a szolgáltatási szektor növekedése.
- A turizmus interszektorális, multidiszciplináris jellegéből adódóan szükséges bizonyos részterületeken a központi koordináció.
- Számos külső tényező negatív externáliaként jelenik meg a turizmusban (például időjárás, terrorizmus fenyegetése, környezetszennyezés), amelyeket elsősorban állami eszközökkel lehet mérsékelni (például turisztikai promóciós tevékenység).

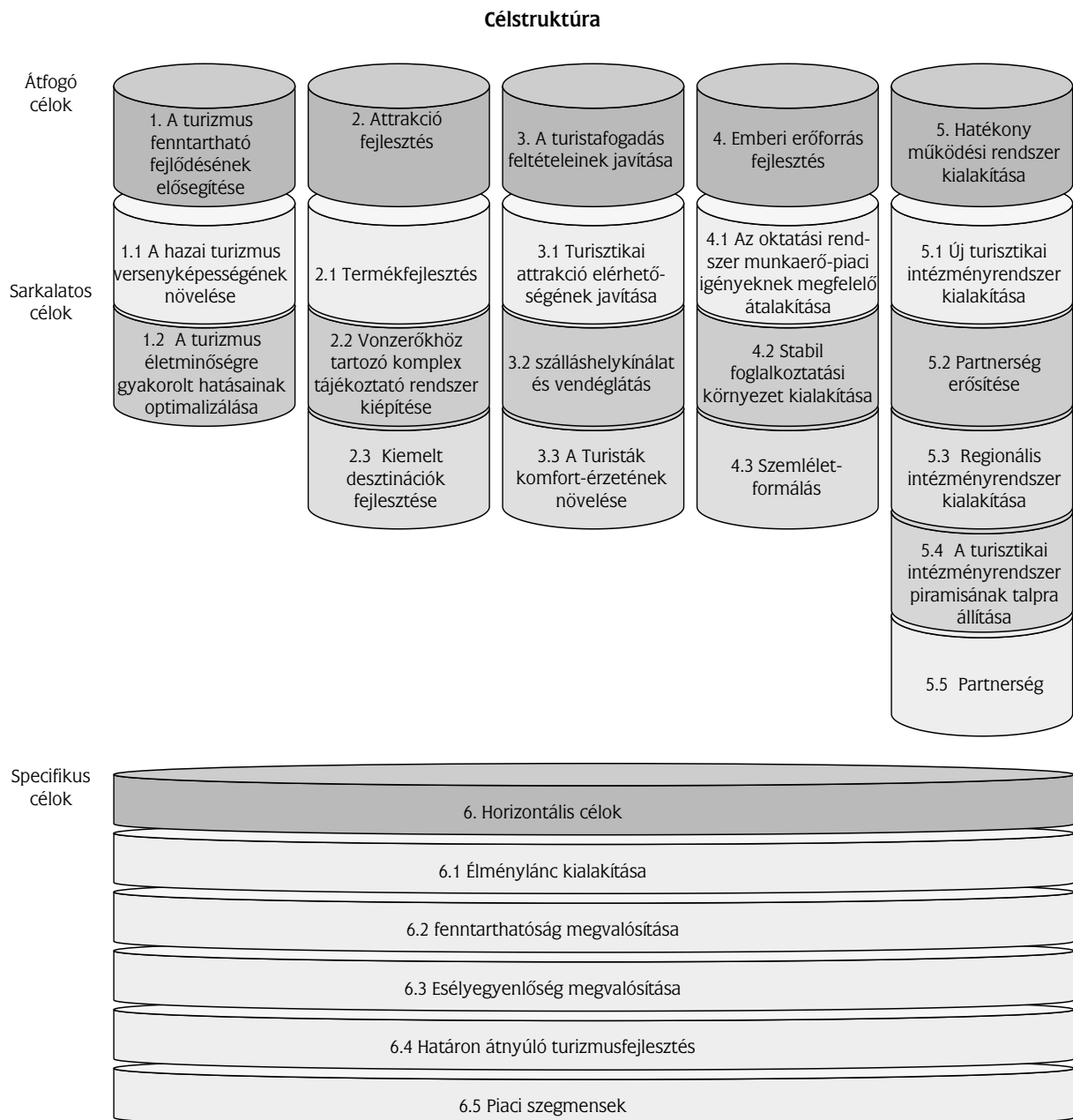
Esetleges állami kudarc lehetősége:

- Túlzott lobbytevékenység következtében olyan beruházások valósulhatnak meg, amelyeket a kereslet és a szakmai szempontok nem támasztanak alá.

4.1.2. A beavatkozás kulcsterületei

Az ágazat összetettségére való tekintettel a beavatkozás kulcsterületein párhuzamos, egy időben zajló fejlesztésekre van szükség, ennek rendszerét a következő ábra mutatja be.

4. ábra



4.1.3. A beavatkozás eszközei

Szabályozás

- Jogszabály-módosítás lehetőségei, jellemzői
 - Törvény – széleskörű és hosszú egyeztetést igényel, a jogszabályi hierarchia csúcsa.
 - Rendelet, határozat – a turizmus állami irányítása által kiadott rendeletek/határozatok esetében egyszerűbb és rövidebb a módosítási eljárás. Egyéb tárcák rendeletei esetében nehézkes és lassú az egyeztetés.
- Jogszabályalkotás
 - Törvény – széleskörű és hosszú egyeztetést igényel, aktuális és az adott témára specifikus szabályozók összességét tartalmazza.
 - Rendelet, határozat – a törvényinél egyszerűbb az egyeztetési folyamat, a turizmus állami irányításának van ráhatása.

Beruházás

Pályázati formák, kiszámíthatóságuk

- EU Strukturális Alapok (ERDF, ESF) – tartós.
- Központi költségvetési társfinanszírozás az EU-s forrásokhoz – tartós.
- Turizmus állami irányítása részéről – költségvetés függvénye.
 - Turizmusfejlesztésre rendelkezésre álló források (forráskoordináció lehetősége) – felhasználása a vonatkozó szabályozás szerint
- Regionális turisztikai források 2006-tól – bizonytalan.
- Regionális területfejlesztési források turizmusra fordítható része – bizonytalan.
- Önkormányzatok turizmusfejlesztési forrásai – bizonytalan.

PPP

- A közszféra szerepvállalása mellett a magánszféra forrásainak mozgósítása a regionális és országos jelentőségű turisztikai projektekhez.

Magánszféra

- A vállalkozások forrásainak mozgósítása.

Önkormányzatok

- Önkormányzatok forrásainak mozgósítása a saját projektek és az EU-s társfinanszírozás érdekében.

Intézményi eszközök

- Intézményfejlesztés.
 - Turizmus állami irányítása alá tartozó turisztikai szervezetek rendszerének meghatározása – van ráhatás, de források hozzárendelése szükséges, ezért bizonytalan (desztináció menedzsment szervezetek).

- Regionális turisztikai intézményrendszer kialakítása – (desztináció menedzsment szervezetek) bizonytalan.
 - Önkormányzati turisztikai feladatok – törvénymódosítást igényel, ezért bizonytalan, illetve addig csak önkéntes alapon működhet.
 - Horizontális bizottsági egyeztetések az államigazgatáson belül – jogszabályi alapot vagy megállapodást igényel, van ráhatás.
- Nemzetközi kapcsolatok.

Marketing

- Promóció, PR stb. – forrásokat igényel, van ráhatás az aktuális szint szereplőinél (desztináció menedzsment szervezetek).

Kommunikáció

- Médiával való együttműködés, proaktív kommunikációs események szervezése – jó kapcsolatokat igényel, van ráhatás.

4.1.4. A beavatkozás célcsoportjai

- A helyi közösségek – részese az előnyökből
- Államigazgatási szervek – együttműködők, társfinanszírozók
- Közlekedési vállalatok – együttműködők, finanszírozók
- Oktatási intézmények – érintettek
- Önkormányzatok – együttműködők, társfinanszírozók
- Regionális turisztikai szervek – részese az előnyökből, együttműködők, finanszírozók
- Területfejlesztési szervek – együttműködők, finanszírozók
- Turisták – részese az előnyökből
- Turisztikai szakmai szervezetek – együttműködők
- Turisztikai vállalkozók – részese az előnyökből, finanszírozók, közvetlen érintettek.

4.2. CÉLKITŰZÉSEK, ESZKÖZÖK RÖVID TÁBLÁZATOS FORMÁBAN

Ez az eszköztábla a 4. fejezet (célok ismertetése) vonatkozó részeivel együtt képez szerves egységet, és az alkalmazandó eszközöket mutatja be röviden.

Az eszközök bővebb kifejtését a 10.3 fejezetben található átfogó eszköztáblázat tartalmazza. Az adott eszköz leírásán túl a táblázat tartalmazza a megvalósításban érintett szervezetek/intézmények típusait, az elérni kívánt cél teljesülésének kitűzött határidejét, valamint utalást arra a konkrét célra, amelynek elérését az adott eszköz szolgálja.

CÉLKITŰZÉSEK ÉS ESZKÖZÖK

I. Emberközpontú és hosszú távon jövedelmező fejlődés	
A turizmus versenyképességének növelése (110)	A turizmus életminőségre életminőségre gyakorolt hatásainak optimalizálása (120)
<p>Piaci pozícióra ható tényezők optimalizálása (111)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Turizmusbarát gazdasági intézkedések • Közgazdasági szabályzó rendszerhez kapcsolódó módosító javaslatok • Vendéglátási szolgáltatások kedvezményes ÁFA körbe sorolása • Adórendszer egyszerűsítése <p>Jövedelmezőség javítása (112)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Adószabályozások felülvizsgálata • Turisztikai vállalkozásokat érintő adóterhelés vizsgálata • Adó és járulék módosításokhoz prioritási lista összeállítása • Kedvezményes ÁFA kulcs csökkentése 	<ul style="list-style-type: none"> • Turizmus nem gazdasági hatásainak felmérése • Turizmus életminőség-indexének kidolgozása

II. Attrakciófejlesztés		
Termékfejlesztés (210)	Vonzóerőkhöz kapcsolódó Információk (230)	Kiemelt desztinációk fejlesztése (240)
<ul style="list-style-type: none"> • Stratégiák, koncepciók készítése • Találmányok hasznosítása • Innováció ösztönzése • Nagyprojektek kiválasztásához szükséges kritériumrendszer • Kiemelt termékek kapcsolódása az II. NFT-hez • Vonzerőleltár • Alrégiók és kiemelt termékek fejlesztési stratégiája • Regionális stratégiákhoz kapcsolódó termékfejlesztések • Látogatómenedzsment <p>Nemzeti szintű prioritások (211)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Épített örökség turisztikai hasznosítása • Kiemelt termékek fejlesztése <p>Regionális szintű prioritások (212)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ökoturizmus számára ideális területek védetté nyilvánítása 	<ul style="list-style-type: none"> • Jelzőtáblarendszer kialakítása • Látogatóközpont a fővárosban • Információs anyagok korszerűsítése • Turisztikai kártyarendszer kialakítása • Komplex turisztikai tájékoztatórendszer • Információszolgáltatás javítása 	<ul style="list-style-type: none"> • Desztináció-fejlesztési stratégia • Desztináció-fejlesztési stratégia megvalósítása <p>Budapest (241)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Építészeti értékek turisztikai hasznosítása • Fürdővárosi arculat • Kongresszusi turizmus fejlesztése • Élénk budapesti kulturális élet kialakítása <p>Balaton (242)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Balaton üdülőhelyé formálása • Rendezvények időbeli és térbeli koordinálása • Háttértelepülések turisztikai fejlesztése <p>Egyéb területek (243)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kiemelt turisztikai célterületek meghatározása • Kiemelt célterületek stratégiájának elkészítése

III. A turistafogadás feltételeinek javítása		
Elérhetőség javítása (310)	Szálláshelykínálat és vendéglátás (320)	Komfortérzet javítása (330)
<ul style="list-style-type: none"> • Közlekedési stratégia és fejlesztések • Menetrend harmonizáció <p>Közút hálózat (311)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ideiglenes határátkelők biztosítása • Közúthálózat korszerűsítése • Parkolók kialakítása • Turistabuszok elhelyezése • Kerékpár-úthálózat fejlesztése • Csatlakozás az EuroVelo hálózathoz • Ökoturisztikai helyszínekhez kerékpár utak <p>Vasút (312)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Színvonal emelés • Vasúti átkelők fejlesztése • InterCity közlekedési folyosók fejlesztése • Pályaudvarok turisztikai ponttá való fejlesztése • Kisvasutak hasznosítása <p>Légi közlekedés (313)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ferihegy II. fejlesztése • Turizmus képviselője a légiügyi stratégiában • Vidéki repterek fejlesztése <p>Hajózás (314)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vízi határállomások fejlesztése • Tisza, Dráva vízi úttá fejlesztése • Kikötők szolgáltatásainak továbbfejlesztése • Kikötők megközelíthetőségének javítása • Budapesti nemzetközi hajóállomás fejlesztése • Vízi taxi rendszer kialakítása Budapesten • Duna „folyékony főutca” szolgáltatások 	<p>Szálláshelykínálat (321)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Szálláshelyfejlesztés • Fűtés-hűtés rendszer fejlesztése • Ifjúsági szálláshelyek fejlesztése <p>Vendéglátás (322)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autópályák menti étterem lánc • Magyar étteremhálózat kialakítása 	<p>Szolgáltatások (331)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kereskedelmi bolthálózatok • Illemhelyek kialakítása • A kéregetés, és a turistákat zavaró egyéb nemkívánatos magatartások/tevékenységek korlátozása • Taxi-helyzet normalizálása • Környezetszépítő versenyek <p>Közszolgáltatások (332)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idegennyelv-ismeret a határátkelőknél • Közbiztonság és biztonságérzet növelése • Egészségügyi ellátás elérhetővé tétele a külföldiek számára • Postai szolgáltatások fejlesztése • Bankszolgáltatások elérhetővé tétele külföldiek számára

CÉLKITŰZÉSEK ÉS ESZKÖZÖK

IV. Emberi erőforrás fejlesztés		
Oktatás, képzés (410)	Foglalkozási környezet (420)	Szemléletformálás (430)
<ul style="list-style-type: none"> Tanintézetek és vállalkozók közötti stratégiai együttműködés Oktatási anyagok korszerűsítése Széleskörű nyelvi képzés <p>Iskolarendszerű képzés (411)</p> <ul style="list-style-type: none"> A felsőoktatás keresleti-kínálati oldalának feltérképezése Minőségi sztenderdek megteremtése Egyetemi és PhD szintű turizmus képzés Idegen nyelveken való oktatás bővítése Nemzetközi kapcsolatrendszer erősítése a tanintézmények között A turizmus integrálása az alapfokú képzésbe „Év turisztikai tanintézete” díj <p>Iskolarendszeren kívüli képzés (412)</p> <ul style="list-style-type: none"> Igényekhez igazodó OKJ-s képzések 	<ul style="list-style-type: none"> Aktív fellépés a tisztességtelen vállalkozások ellen Helyi erőforrások előtérbe helyezés <p>Kiszámítható megélhetés (421)</p> <ul style="list-style-type: none"> A turizmus munkaerő-piaci helyzetének felmérése Családi vállalkozások elterjedése <p>Be nem jelentett munkavégzés (422)</p> <ul style="list-style-type: none"> Hatékony ellenőrző és szankcionáló rendszer 	<ul style="list-style-type: none"> Turistákkal közvetlen kapcsolatba kerülők részére tanfolyamok Szemléletformáló kampány szervezése Helyi adottságok felfedezése, tudatosítása Helyi vállalkozások bevonása, érdekeltté tétele Viselkedési kódex alkalmazása

V. Hatékony működési rendszer kialakítása		
<ul style="list-style-type: none"> Üdülési csekkrendszer módosítása Belföldi üdülés népszerűsítése Étkezési utalványok értékhatárának emelése Tájégségek hagyományainak megfelelő műemléki ingatlanok felújítása <p>Turisztikai intézményrendszer fejlesztése (510)</p> <ul style="list-style-type: none"> Verseny társ desztinációk kínálatának és árainak figyelemmel kísérése Szakmai szervezetek reprezentativitásának növelése Vendéglátóipari és szállodaipari engedélyek újraminősítése Helyi és regionális desztinációs marketing szervezetek felállítása Vendég orientáció és CRM kialakítása Turisztikai információs adatbázis Turizmus törvény megalkotása Turisztikai Tárcaközi Koordinációs Fórum felállítása Legfelsőbb Turisztikai Egyeztető Fórum létrehozása DMSZ létrehozása Turisztikai referens alkalmazása Turisztikai márkapolitika 	<p>Regionális DMSZ (512)</p> <ul style="list-style-type: none"> Oktatás korszerűsítéséhez való hozzájárulás RMDSZ önálló stratégia Belföldi promóció Regionális vonzerőleltár készítése <p>Nemzeti DMSZ (513)</p> <ul style="list-style-type: none"> Nemzetközi információk, adatok hasznosítása Szorosabb kapcsolattartás a nemzetközi szervezetek K+F tevékenység erősítése Innovációs alap létrehozása Turisztikai innovációs fórum létrehozása „Best practise” elterjesztése Kutatási/elemezési feladatok Turisztikai vállalkozások versenyképességéhez való hozzájárulás Területi információs rendszer működtetése 	<p>Partnerség (520)</p> <ul style="list-style-type: none"> Nyílt kooperációs rendszer bevezetése <p>Párbeszéd a szakmával (521)</p> <ul style="list-style-type: none"> Széles körű egyeztetés kialakítása Hálózatok, klaszterek kialakítása Szakmai szervezetek és az állami irányítás közötti együttműködés fokozása <p>Ágazatok közötti párbeszéd (522)</p> <ul style="list-style-type: none"> Nyitás a szakmán kívüliek felé

VI. Horizontális célok		
Élmény-lánc kialakítása (600)	Esélyegyenlőség (620)	Határon átnyúló turisztikai kapcsolat (630)
Fenntarthatóság megvalósítása (610) <ul style="list-style-type: none"> Fenntartható Turizmus munkacsoport létrehozása Kutatás a fenntarthatósági indikátorokról Védjegyrendszer kialakítása és működtetése Teherbíró-képesség vizsgálatok 	Akadálymentesítés (621) <ul style="list-style-type: none"> Akadálymentesítés Fogyatékos emberek speciális igényeinek megfelelő szálláshely-fejlesztés Hátrányos megkülönböztetés (622) <ul style="list-style-type: none"> Párbeszéd a fogyatékos emberekkel Üdülési csekkrendszer a szociálisan hátrányos helyzetű rétegek részére Táboroztatás szociálisan rászoruló gyerekeknek Fogyatékos emberek és kisebbségek foglalkoztatásának ösztönzése 	<ul style="list-style-type: none"> Határon átnyúló desztináció-fejlesztés támogatása Piaci szegmensek (640) <ul style="list-style-type: none"> Ifjúsági turizmus fejlesztési koncepciója Családi kirándulások ösztönzése

5. Pénzügyi tervezés

5.1. MÓDSZERTANI BEVEZETŐ

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia megvalósítása csak a köz- és a magánszféra együttműködése révén lehetséges. A stratégia pénzügyi fedezete több forrásból fog érkezni, és a pénzek felhasználására egyik szereplőnek sem lesz kizárólagos ráhatása. Tekintettel arra, hogy a legnagyobb pénzügyi források, amelyekre a stratégia megvalósítása épít, azok az Európai Unió Strukturális Alapjai, látható, hogy a forrásokra való ráhatásunk elsősorban a megvalósítás és nem azok biztosításának oldaláról lesz. (Például lehetőség lesz a stratégia keretein belül forrásokat átcsoportosítani az egyik kiemelt termékről a másikra vagy

egy nagyprojektre, és elvileg lehetőség lesz forrásokat átcsoportosítani az ndmsz és az rdmsz-ek között, azonban arra már nem lesz ráhatásunk, ha például az EU-s turisztikai forrásokat csökkentik a KKV fejlesztés javára.)

Az NTS pénzügyi táblái csak azokat a forrásokat tartalmazzák, amelyek a közvetlenül turisztikai célú feladatokat szolgálják, amelyeknek megvalósítója a turisztikai intézményrendszer. A más jellegű feladatok fedezetét tehát – így például a tömegközlekedés korszerűsítése, útépítés – a táblázatok nem tartalmazzák.

A pénzügyi javaslatot összesen három táblázat mutatja be, amelyből az 1. táblázat a stratégia megvalósítása során várhatóan felhasználható forrásokat mutatja aszerint, hogy honnan származik (EU-s, központi, regionális, helyi, magán).

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia szükséges forrásai 2005-2013
(millió Ft, 2004-es áron)

1. táblázat

Év	EU	Hazai társ-finanszírozás	Turisztikai céllelőirányzat*	Regionális**	Helyi (önkormányzati)	Magán
2005	6 896	2 332	9 657	2 000	238	19 379
2006	8 934	3 022	13 000	600	308	25 106
2007	26 305	8 898	14 000	7 456	906	73 925
2008	28 497	9 639	15 000	7 812	982	80 085
2009	32 881	11 122	15 500	8 200	1 133	92 406
2010	35 073	11 864	15 700	8 495	1 208	98 566
2011	35 073	11 864	16 000	9 094	1 208	98 566
2012	30 689	10 381	16 300	9 766	1 057	86 245
2013	30 689	10 381	16 524	10 160	1 057	86 245
Összesen	235 034	79 501	131 681	63 583	8 096	660 523
Mindösszesen	1 178 418					

*MT Rt / ndmsz működési költséggel együtt. **2007-től rdmsz működési költséggel együtt.

2. táblázat

**A nemzeti és a regionális desztinációs szervezetek
szükséges forrásai 2007-2013**
(millió Ft, 2004-es árakon)

Év	ndmsz**	rdmsz* (7db)			rdmsz összesen
		központi forrásból	Ifa hozzá- járulásból	Egyéb***	
2007	9 000	3 500	3 956	0	7 456
2008	10 000	3 500	4 312	0	7 812
2009	10 500	3 500	4 700	0	8 200
2010	10 500	3 500	4 995	0	8 495
2011	10 000	3 333	5 594	167	9 094
2012	10 000	3 333	6 266	167	9 766
2013	9 524	3 333	6 660	167	10 160
Összesen	69 524	24 000	36 483	500	60 983

*Működési költséggel együtt.

**Nem tartalmazza a régiós szervezetek működési és marketing költségeit, mert azok az rdmsz. oszlopokban szerepelnek.

***Tagoktól, értékesítés stb.

A 2. és 3. számú táblázat a jelenlegi és a jövőbeni turisztikai intézményrendszer kiemelt szereplői, a nemzeti és a regionális desztinációs szervezetek finanszírozását mutatja be.

5.2. INDIKATÍV PÉNZÜGYI TÁBLA

Az alábbiakban bemutatásra kerülő pénzügyi táblázat a stratégia lehetséges finanszírozási rendszerét tekinti át. Megvalósulása számos tényező függvénye, melyek – a fentiek miatt – részben a turizmus szereplőin kívül állnak. A táblázat összeállításakor az alábbi feltételezésekkel, javaslatokkal, technikákkal éltünk.

- Az „EU” oszlop tartalmazza az unióból származó forrásokat. A 2004-2006 közötti időszakban a turizmus részesedése az összes közösségi (EU-s) forrásból 2,7% volt, 2006-ig a táblázat ezeket a tényadatokat tartalmazza. A 2007-2013 évek közötti adatok esetében azzal a feltételezéssel éltünk, hogy az ebben az időszakban várhatóan Magyarországra érkező 24,6 milliárd euró támogatásból a korábbinál nagyobb arányban, 3,5%-os arányban részesülünk.
- A „Társfinanszírozás” oszlop 2006-ig az I. NFT-ből származó tényadatokat tartalmazza, 2007-től pedig a fent leírt módszer szerint számított becslést tartalmaz. A társfinanszírozás azért nem a „Turisztikai célélőirányzat” oszlopban szerepel, mert a közösségi forrásokhoz biztosítandó társfinanszírozás jelen ismereteink szerint a jövőben sem a TC-t, hanem közvetlenül a központi költségvetést terheli.
- A „Turisztikai célélőirányzat” oszlop a turizmus állami irányítása által közvetlenül felügyelt források mellett tartalmazza 2006 végéig az MT Rt (és ezen keresztül az RMI-k) forrásait is. 2007-től azonban a központilag elosztható forrásokon kívül már csak az ndmsz forrásait

tartalmazza, mert a regionális turisztikai szervezetek forrásait a „Regionális” oszlop mutatja be.

- A turisztikai célélőirányzat összegének tervezésénél figyelembe vettük, hogy az előzetes várakozások szerint a 2007-2013 között Magyarország számára rendelkezésre álló EU-s források társfinanszírozási igénye rendkívül magas. Ennek következtében a szabadon, tisztán hazai célra elkölthető források lényeges növelése nem várható.
- A „Regionális” oszlop 2006 végéig a RIB-ek rendelkezésre álló forrásokat tartalmazza, 2007-től pedig a regionális turisztikai intézményrendszer összes forrását (központi támogatás, ifa-nak megfelelő forrás és egyéb bevételek). Ezeket a forrásokat részletesebben a 2. és 3. számú táblázat mutatja be.
- A helyi önkormányzatok hozzájárulása 2006-ig tényadatokon alapszik, 2007-től pedig az I. NFT-ben a pályázatokhoz biztosított önkormányzati saját erő alapján lett megbecsülve.
- A magánszféra hozzájárulása a Széchenyi Terv Turizmusfejlesztési Programja keretében megvalósult fejlesztések multiplikátor hatása alapján lett megbecsülve (1 forint állami támogatás kb. 2 forint magántőkét mozgató meg). 2005-2006-ban a ROP attrakciófejlesztésre kiírt pályázatát non-profit szervezetek vehették igénybe, ezért alacsonyabb magántőke-bevonással számolunk.

Az intézményrendszer finanszírozását a 3. számú táblázat mutatja be.

A 6. fejezetben (Eszközök) a célként kitűzött intézményi struktúra felállítására a 2006. év lett megjelölve (5/4 kódszámú eszköz). Ennek megfelelően a 2. számú táblázat 2007-től tartalmazza a forrásokat az új intézményrendszer szerinti bontásban.

A nemzeti és a regionális desztinációs szervezetek finanszírozását bemutató táblázat elkészítésekor az alábbi feltételezésekkel, javaslatokkal, technikákkal éltünk.

1. Az ndmsz működési költségei és munkájához szükséges egyéb pénzügyi fedezet (marketing, pályázatkezelés stb.) a TC-ből származik.
 - A regionális turisztikai szervezetek forrásait tartalmazó oszlopok („rdmsz”) eredet szerint mutatják a régiós turisztikai szervezetek forrásait. A rendelkezésükre álló pénzügyi eszközök három helyről származhatnak, egyrészt központi forrásokból (mely lehet például a TC vagy területfejlesztési forrás), másrészt az adott régió területén keletkezett ifa összegével arányos kiegészítő támogatás és végül egyéb saját bevételekből. A táblázatban a régiós munkaszervezet (a jelenlegi struktúra szerinti RMI) és az irányító testület (a jelenlegi struktúra szerinti RIB) forrásai nem válnak el, a táblázat azokat egyben kezeli.
2. Az időszak közepétől lényegében stagnáló központi források azt jelzik, hogy mind az ndmsz, mind az rdmsz-ek esetében törekedni kell a saját bevételek növelésére,

ezzel párhuzamosan a támogatásuk további növelése nem szükséges, sőt hosszabb távon akár csökkenthető.

A rendelkezésre álló források megoszlását az előbbi táblázatok alapvetően a forrás, illetve a felhasználás szervezeti szemszögéből mutatják be. Szükséges azonban a források átfogó célok szerinti megjelenítése is, amelyet az alábbi – indikatív összegeket tartalmazó – táblázat tartalmaz.

3. táblázat

Átfogó cél	Forrás, milliárd Ft
Emberközpontú és hosszú távon jövedelmező fejlődés	117,84
Turistafogadás feltételeinek javítása	235,68
Attrakciófejlesztés	618,67
Emberi erőforrás fejlesztés	117,84
Hatékony működési rendszer kialakítása	58,92
Horizontális célok	29,46
Összesen:	1 178,42

Megjegyzések:

– Annak ellenére, hogy a stratégia megvalósításához, illetve a turizmus sikeréhez elengedhetetlen más területek fejlesztése (például közlekedés), a *stratégiának nem célja a turizmus fejlesztésre rendelkezésre álló összegeket elsősorban ezen célok elérésére összpontosítani*. Így például a turistafogadás feltételeinek javítása átfogó célra szánt összeg nem elsősorban utépítésre vagy a közlekedési vállalatok modernizálására fordítandó, hanem a turizmus által is befolyásolható, elsősorban turisztikai célokra (mint például szálláshelyfejlesztés, informatikai rendszer, vonzerők körüli utak és parkolók stb.).

6. Megvalósítás és monitoring

6.1. MEGVALÓSÍTÁS

A megvalósításra vonatkozóan az egyes résztvevők feladatait és jogköreit a stratégiáról rendelkező kormányhatározatnak kell rögzíteni. A megvalósításban részt vevő főbb intézmények és egyéb szereplők az alábbiak.

A megvalósítás fő felelőse: a turizmus állami irányításának vezetője

A megvalósításban részt vesznek továbbá:

- Legfelső szintű turisztikai egyeztető fórum
- A turizmus állami irányítása
- Országos, regionális, megyei, kistérségi és települési turisztikai szervek és szervezetek
- Társminisztériumok
- Önkormányzatok
- Turisztikai szakmai szervezetek
- Civil szervezetek

- Turisztikai vállalkozások
- Oktatási intézmények és oktatással foglalkozó szervezetek
- Közreműködő szervezetek
- Ellenőrző szervezet(ek)

6.1.1. A megvalósítás folyamata

A Stratégia megvalósítása a korábbi, központi irányítású programokhoz képest a decentralizáció irányába mozdul el. Az országos, nemzeti szintű kiemelt témákban centralizált döntések születnek, melyek egyúttal reprezentálják a turizmusban dolgozók széles körét. Egyéb kérdésekben a szubszidiaritás elve érvényesül, miszerint minden kérdésben a lehető legalacsonyabb szinten kell dönteni.

A turizmusstratégiában foglaltak szükségszerűen legfeljebb csak kormányzati szervekre vonatkozóan lehetnek kötelező érvényűek, ezért a sikeres megvalósítás szempontjából kulcsfontosságú az érintettek pozitív hozzáállása és a jól működő érdekeltségi rendszerek megteremtése.

Pénzügyi kérdések

A stratégia megvalósulását elsődlegesen az EU Strukturális Alapokból származó források (és a hozzá kapcsolódó hazai társfinanszírozás) fogják biztosítani. Ennek az intézményrendszere pedig a készülő II. NFT-ben kerül meghatározásra. A Turisztikai céllelőirányzat kezelése a jövőben is a turizmus állami irányításának a feladata, ennek viszonylag jól működő, kialakult gyakorlata van.

A megvalósításban részt vevő szervezetek feladatai

A legfelső szintű turisztikai egyeztető fórum mint a szakma érdekeinek közvetlen képviselője az állam felé, részt vesz a nemzeti szintű feladatok (például stratégiák kialakítása, oktatási reform) elvégzésében.

A nemzeti és a regionális szintű feladatok megvalósítása a *nemzeti és a regionális desztinációs menedzsment szervezetek* feladata. A turizmus állami irányításának az irányító szerepe, „kényszerítő” ereje ezekben a szervezetekben az állami tulajdonrész által biztosított szavazati hányad erejéig terjed. *Tekintettel arra, hogy a fenti szervezetek jelenleg nem léteznek, létrehozásukig a stratégiai feladatok konkrét elvégzése a turizmus állami irányításának a feladata.*

A *társminisztériumok* a különböző feladatok (turizmusoktatás reformja, termékfejlesztési stratégiák kialakítása, fenntarthatósági indikátorrendszer kidolgozása stb.) elvégzése érdekében életre hívott esetleges bizottságokban vagy tárcaközi egyeztetésekben vesznek részt, illetve szakértői szinten kerülnek bevonásra.

Az *önkormányzatok* a regionális desztinációs menedzsment szervezeteken keresztül kerülnek döntési helyzetbe, és így végrehajtási kötelezettségük is lesz. Emellett közvetlenül is – mint az idegenforgalmi adó beszedői és a

települések irányítói – komoly felelősséggel rendelkeznek az NTS végrehajtásában.

A *turisztikai szakmai szervezetek* a legfelső szintű turisztikai egyeztető fórumon és a desztinációs szervezeteken keresztül kerülnek döntési helyzetbe, emellett a valódi reprezentáció kialakításán és a szakmaiság minél erősebb képviselésén, valamint a lobbytevékenységen keresztül közvetlenül is hozzájárulnak az NTS megvalósításához.

A *civil szervezetek* bevonásának köszönhetően az alulról jövő kezdeményezések is lehetőséget kapnak a turizmusfejlesztésbe való beépülésre, ez elősegíti a turizmus non-profit oldalának (például bakancsos turizmus) fejlődését.

A *turisztikai vállalkozások* a desztinációs szervezetekbe bekapcsolódva részt vehetnek a döntésekben, de elsősorban mint – a turizmus egyik legfontosabb elemét jelentő – szolgáltatások nyújtói közvetlen felelősséggel rendelkeznek a turizmus alakításában.

Az *oktatási intézmények* a turisztikai oktatási rendszer átalakításán keresztül közvetlenül is részt vesznek a stratégia megvalósításban, és az *oktatással foglalkozó szervezetekkel* együtt felelősséget vállalnak a kitűzött változtatások véghezvitelében.

A *közreműködő szervezetek* elsősorban a pályázati rendszerek lebonyolításában vehetnek részt, végrehajtási kötelezettségük van.

Az *ellenőrző szervezetek* a visszacsatolás lehetőségét teremtik meg a stratégia megvalósításának a folyamatában, elsődlegesen a monitoring folyamatába kapcsolódnak be, végrehajtási kötelezettségük van.

6.1.2. Nyilvánossági rendelkezések

A stratégia végső változata, az ütemezés, a célokhoz rendelt pénzügyi források, a konkrét projektek megvalósítása folyamatosan közzétételre kerülnek a turizmus állami irányításának a honlapján. A stratégia rövid változata idegen nyelven is el fog készülni és bemutatásra kerül a nemzetközi szervezetek felé, illetve más nemzetközi együttműködésekben.

A stratégia gerincét képezik a pályázatok formájában megvalósuló fejlesztések. Az EU által társfinanszírozott pályázatok esetében a turizmus területet magában foglaló Operatív Program nyilvánossági elvei kötelezők lesznek a turisztikai pályázatok eredményeire is. A Turisztikai célélőirányzat keretein belül megvalósuló pályázatok esetében a nyilvánossági kérdések megvalósítása viszonylag jól működő, kialakult rendszerben működik.

6.2. MONITORING

A Stratégia megvalósulását folyamatosan nyomon kell követni, hogy benne a kívánt ütemben és mértékben teljesülnek-e a kitűzött célok. Ez a nyomon követés a *moni-*

toring, amely az adatgyűjtéstől a stratégia esetleg szükséges módosításán át számos komplex feladatot foglal magában. A legfontosabb monitoring feladatok az alábbiak:

- Évenkénti rendszerességgel meg kell vizsgálni, hogy milyen mértékben halad a stratégia célkitűzéseinek teljesítése, eltérés esetén be kell avatkozni, illetve a kívánt cél elérése érdekében módosítani kell a stratégiai eszközöket.
- Minden évben – az aktuálisan elkészült kutatások, rendelkezésre álló egyéb új információk alapján, illetve a stratégia megvalósulásának folyamatában bekövetkező változásoknak megfelelően – el kell készíteni az NTS aktualizálását.
- Figyelemmel kell kísérni a külső környezet változásait (adatgyűjtés, feldolgozás, elemzés) és ezeket a stratégiában szükség szerint leképezni.
- Elemezni kell a végrehajtás eredményeit, különös tekintettel a pályázati úton megvalósított fejlesztések pénzügyi és fizikai megvalósulására.
- A monitoringhoz szükséges rendszer alapjai már jelenleg is léteznek. A pályázatok pénzügyi és fizikai adatai adatlapok formájában elvileg a MÁK²⁷ rendelkezésére állnak, de feldolgozásuk még nem megoldott. (Erre alkalmas lehet maga a MÁK vagy az elmúlt évek egyik fő pályázatkezelője, a MVF Kht.²⁸)
- Éves jelentést kell készíteni az elvégzett feladatokról, a stratégia megvalósulásának előre haladásáról.
- Ezeknek a feladatoknak a fő felelőse az *NTS Monitoring Bizottság*, amely a stratégia megvalósításának felügyeletét látja el. Az NTS Monitoring Bizottságához az ndmsz, a legfelsőbb szintű turisztikai egyeztető fórum, valamint a turizmus állami irányítása az alábbi témában készít értékeléseket:
- közgazdasági, versenyképességi, foglalkoztatási, termékfejlesztési, területfejlesztési, fenntarthatósági, életminőséggel kapcsolatos kutatásokból levonható következtetések, valamint
- keresleti és (termék-specifikus) kínálati elemzés, versenytárselemzés, trendkutatás és turista elégedettségi vizsgálatok, továbbá
- az országos vonzerőleltár elkészítéséhez szükséges módszertan kidolgozása, majd a regionális desztináció menedzsment szervezetek által rendelkezésre bocsátott vonzerő-listák összesítése alapján az adatbázisok állapotáról, valamint
- a nemzetközi trendek hazai érvényesülésének várható hatásairól.

Felállítása után a Bizottság kidolgozza saját eljárási rendjét. A Monitoring Bizottság évente legalább kétszer ülésezik és az éves jelentését nyilvánosságra hozza. A Monitoring

²⁷ Magyar Államkincstár

²⁸ Magyar Vállalkozásfejlesztési Kht.

Bizottság titkársági feladatait (az ülések szervezése, anyagok szétküldése stb.) a Monitoring Bizottság Titkársága látja el. A Titkársági funkciókat a Monitoring Bizottság elnökének rendes titkársága látja el. A Monitoring Bizottság fent meghatározott feladataiból adódó érdemi, operatív feladatokat, a döntés-előkészítő munkát a turizmus állami irányításán belül működő *Stratégiai Munkacsoport* látja el. E Stratégiai Munkacsoport az ndmsz kutatási és stratégiai feladatokat ellátó szervezeti egységeivel működik együtt.

A Monitoring Bizottság tagjai:

- Elnök
- Teljes jogú tagok (a szervezetek képviselői)
- Tanácskozási joggal rendelkező szervezetek
- A turizmus állami irányításának vezetője
- A turizmus állami irányítása
- A legfelső szintű turisztikai egyeztető fórum
- A desztinációs menedzsment szervezetek
- Társminisztériumok
- Önkormányzatok
- Turisztikai oktatási intézmények
- Közreműködő szervezetek
- Horizontális témákat képviselő (például civil) szervezetek
- Ellenőrző szervezet(ek)

7. Fogalommagyarázat

Akadálymentesítés

A vonzerők, valamint a turizmus, illetve a helyi közösségek igényeit kielégítő szolgáltatások elérhetővé tétele a fogyatékos emberek számára.

Attrakció

Turisztikai céllal hasznosított vonzerő.

Bor és gasztronómia

Adott országra jellemző sajátos étel- és italkínálat.

Családi üdülés

A gyermekek és szüleik, nagyszüleik szabadidőben, lakóhelyen kívül megvalósuló turisztikai, honismereti, illetve rekreációs célú tevékenységei, ideértve az animációval, gyermekfelügyelettel kiegészített, gyermekbarát szolgáltatásokat, programokat tartalmazó több napos üdülést is.

Desztináció

Fogadó (cél)terület, ahol a turizmus realizálódik, és amely a látogatók számára önálló egységként, azaz meglátogatásra és tartózkodásra érdemes területként jelentkezik.

Egészségturizmus

Az egészségturizmusban a látogatók alapvető motivációja az egészségi állapot megőrzése, a betegségek megelőzése (wellness turizmus), illetve annak javítása, gyógyítása (gyógyturizmus).

Elérhetőség

A turisztikai vonzerők, attrakciók megközelítésének lehetőségége.

Élmény, élménylánc

Az utazási folyamat során a turistát ért pozitív benyomások, érzések együttese.

Falusi turizmus

Falusi térségben történő vendégfogadás (jellemzően szállás, étkezés és programszolgáltatás) a vidék jellegzetes életformájának, hagyományainak megismerésével, illetve a turisták aktív részvételével.

Fenntartható fejlesztés

Fejlesztés, amely úgy elégíti ki a jelen igényeit, hogy azzal nem teszi lehetetlenné a jövő generációi számára saját igényei kielégítését.

Fenntartható turizmus

Egyrészt kielégíti a jelenlegi turisták és a fogadó területek szükségleteit, másrészt védelmezi és növeli a jövő lehetőségeit. A fenntartható turisztikai fejlesztés a környezeti, a társadalmi és a gazdasági hatások pozitív mérlegére törekszik. Lehetővé teszi az erőforrások oly módon történő kezelését, amely folytán az emberiség kielégítheti gazdasági, társadalmi és esztétikai igényeit, ugyanakkor megőrizheti az alapvető ökológiai folyamatokat, a biológiai változottságot és az életet fenntartó rendszereket, valamint a különböző népek és csoportok kulturális integritását is. A fenntartható turizmus egy olyan szemléletmód, amely az egész turisztikai ágazatra érvényes.

Garantált program

A turisztikai kínálatot gazdagító, ugyanazon tartalommal, rendszeresen megszervezett (lehetőleg szezontól független), turisztikai csomagba beépíthető programok.

Ifjúsági turizmus

A gyermekek és a fiatalok szabadidőben, lakóhelyen kívül megvalósuló turisztikai, honismereti, illetve rekreációs célú tevékenységei, így különösen az országjárás, a természetjárás, a táborozás, az üdülés, ideértve az oktatás keretei között megvalósuló tanulmányi kirándulást és az erdei iskolai programot is.

A turisztikai kereslet korcsoportok szerinti megnyilvánulása. Nem önálló turisztikai termék, speciális keresletük kielégítése termékenként különböző módon történik.

Indikátor

A turizmus hatásait mérni képes, illetve azt jellemző mutatószám.

Innováció

Minden olyan tevékenység, beleértve az új ismeretanyagba történő befektetéseket is, amely ténylegesen vagy szándék szerint új vagy továbbfejlesztett termékek, eljárások és szolgáltatások megvalósításához vezet.

Integrátori szerep

Ms./Mr. Turizmus a legfelsőbb szakmai egyeztető fórum vezetőjeként képviseli a turizmus állami és magánszektorbeli egységes véleményét.

Kastély és várturizmus

Olyan piacképes turisztikai termék, amely iránti kereslet fő motivációja a kulturális értékek (kastélyok és várak) megismerése, illetve a termék alapját képező épület-együtteshez mint az igénybe vehető szolgáltatások (szállás, bor, gasztronómia, rendezvények stb.) helyszínéhez kapcsolódik.

Kerékpáros turizmus

Egy- vagy többnapos szabadidős célú turisztikai termék, amely a kerékpározáson részben mint közlekedési módon, részben mint kikapcsolódási formán alapszik. Speciális turisztikai infrastruktúrát igényel: útvonal hálózat, szálláshelyek, táblarendszer stb.

Kistérség

A kistérség területfejlesztési-statisztikai területi egység, amely a közigazgatás területi feladatainak ellátásához szükséges illetékességi területek megállapításának is alapja. A területfejlesztési-statisztikai kistérség földrajzilag összefüggő területi egység, amelyet a hozzá sorolt települések teljes közigazgatási területe alkot, továbbá amelynek határai e települések közigazgatási határai által meghatározottak.²⁹

Klaszterek

Olyan hálózatok, melyek a turizmus azonos területein működő szereplőinek ésszerű, kölcsönös előnyökön nyugvó együttműködései.

Komplex turisztikai termék

Optimális esetben az attrakció(k)ra épülő, a turista által igénybe vehető turisztikai szolgáltatások (közlekedés, szállás, ellátás, programok, promóciós eszközök) összessége.

Közlekedési infrastruktúra

A turisztikai termékek, attrakciók elérhetőségét biztosító közúti, légi, vízi és vasúthálózat, valamint az ezt kiegészítő egységes információs táblarendszer (KRESZ).

Kulturális rendezvény

Turisztikai vonzerőt is jelentő, kulturális tematikájú rendezvény.

Kulturális turizmus

Olyan piacképes turisztikai termék, amely iránti kereslet fő motivációja a tárgyi és szellemi értékek megismerése.

Látogatóközpont

Turisztikai desztináció, illetve attrakció központi elhelyezkedésű, komplex szolgáltatást nyújtó fogadólétesítménye.

Lovas turizmus

Olyan aktív kikapcsolódást célzó turizmusforma, amely iránti kereslet fő motivációja a ló és az ahhoz köthető összes szabadidős tevékenység.

Marketingorientált szemlélet

A már meglévő turisztikai termékek piacra segítését és piacon tartását előtérbe helyező gondolkodásmód. A turisztikai fejlesztések folyamatát végigkísérő piac-érzékeny, kreatív magatartásforma.

MICE

A hivatásturizmus (MICE – Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions) a munkával összefüggő utazások gyűjtőneve. Ezen belül a következőket különböztetjük meg:

- a) Üzleti turizmus: Az üzletemberek piackeresés és -felmérés, üzletkötés, kapcsolatépítés és -felvétel, szerződéskötés és számtalan egyéb ok miatti utazása partnereik felkeresése érdekében.
- b) Konferenciaturizmus: Azon ülések gyűjtőfogalma, amely magába foglalja a konferenciákat, kongresszusokat, szimpóziumokat, workshopokat stb.
- c) Incentive turizmus: A dolgozók ösztönzésének modern vezetői eszköze, nem jutalmazás, hanem elnyert díj. Mindig különleges, egyedi, meg nem ismételhető és marketing célú.
- d) Kiállítások, vásárok: Egy találkozási hely, egy térben és időben szimulált piac, ahol a vásárlók (fogyasztók), az eladók és az áruk (szolgáltatások, információk) egyszerre vannak jelen.

²⁹ A 244/2003. (XII. 18.) Korm. rendelet 1. § (1) és (2) alapján.

Minőségbiztosítás

A turisztikai szolgáltatások, termékek minőségi jellemzőinek mérése és a követelmények meghatározásának, elérésének rendszere.

Magyar mozaik

A sajátos, csak Magyarországra jellemző adottságok, vonzerők összessége, a sokszínűségben rejlő lehetőség, amelyekre alapozva egyedi attrakciók alakíthatók ki.

Oktatási intézmény

Oktatási intézmény a stratégia megvalósításában érintett, az adott feladatban közreműködő alap, közép, és felsőfokú képzést nyújtó intézménytípus, amely pedagógiai, szakmai programjában megfogalmazza a stratégia célkitűzéseit.

Ökoturizmus

Az ökoturizmus a természeti értékek, természeti területek megismerésére (tudatos ismeretszerzés, tanulás) irányuló olyan turisztikai termék, amely természetkímélő módon, a természetvédelmi prioritások biztosításával valósítható meg az arra alkalmas területeken. Bizonyos esetekben az ökoturizmus tartalmazhat kulturális elemeket, a hagyományos kultúra megismerését is, azonban a fő attrakciót a természeti értékek alkotják.

Piaci rés

A turisztikai piac keresleti és kínálati oldalán egyaránt kihasználhatlannak minősülő lehetőség.

Piaci szegmens

A fogyasztók különféle igényekkel rendelkező, egymástól megkülönböztethető csoportjai.

PPP – Public-Private Partnership

Az állami és magánszektor hatékony együttműködése a projekt megvalósítása és működtetése érdekében.

Promóció

A potenciális turisták befolyásolásának, ösztönzésének és meggyőzésének eszköze, a négy fő marketing-mix elem egyikeként. Az ösztönzés mint piaci ráhatás, tartós vagy azonnali vásárlást indukáló eljárások, módszerek együttese.

Szubszidiaritás

Mind a finanszírozási források, mind pedig a döntési szintek oda kerülnek, ahol az adott turisztikai feladat legjobban megoldható.

Teherbíróképesség

Egy turisztikai desztináció, helyszín képessége a turizmus befogadására minőségi romlás nélkül. Azt a legmagasabb

látogatószámot jelenti, amelyet egy desztináció befogadhat és nem jár elviselhetetlen negatív következményekkel a társadalmi, a természeti és a gazdasági környezetre, valamint elfogadható a helyi lakosság és a turisták számára is.

Tematikus út

Egy közös témához kapcsolódó, különböző helyszínen található látványosságok, turisztikai szolgáltatások, programok összekapcsolása egységes megjelenésű turisztikai terméké. A tematikus útvonalak létesítésének célja, hogy az önmagukban jelentős vonzerőt nem jelentő látványosságokat összeköti, ezáltal növekszik az együttes vonzerő értéke.

Természetjárás

Elsősorban természeti adottságokon alapuló, környezetkímélő, akár tömegeket is megmozgató turisztikai tevékenység (kirándulás, túrázás).

Turista

Az a személy, aki a meglátogatott helyen legalább 24 órát tartózkodik, utazásának célja szabadidő-eltöltés, üzlet, család vagy barátok meglátogatása, szakmai kiküldetés, konferencia stb.

Turistabarát

Olyan, az alap és a turisztikai infrastruktúrára épülő tárgyasult és szellemi turisztikai szolgáltatások, illetve magatartásformák, amelyek a turisták komfortérzetét előnyösen, tudatosan befolyásolják.

Turisztikai csomag (package)

Az értékesítés során kialakított, az attrakciókra épülő, a turista által igénybe vehető turisztikai szolgáltatások (közlekedés, szállás, ellátás, programok, promóciós eszközök) összessége.

Turisztikai infrastruktúra

Az alap infrastruktúrára épülő tárgyasult és szellemi turisztikai szolgáltatások, amelyek elsősorban a a turisztikai vonzerő feltárását, értékesítését szolgálják, ugyanakkor a helyi lakosság által is használhatók.

Turizmus

A személyek lakó- és munkahelyen kívüli minden szabad helyváltoztatása, valamint az azokból eredő szükségletek kielégítésére létrehozott szolgáltatások.

A turizmus gazdasági hatása

A turisztikai küldő és fogadó területek gazdasági jellemzőiben, struktúrájában a turizmus fejlődésének következtében bekövetkező változások.

A turizmus társadalmi hatása

Azok a változások, amelyek a turisztikai fogadó területek lakosságának életminőségében következnek be a turisztikai ágazat fejlődése, a turisták jelenléte és tevékenysége eredményeképpen.

A turizmus természeti hatása

Azok a változások, amelyek a turisztikai ágazat és a turisták jelenléte, tevékenysége eredményeképp következnek be a természeti környezetben. A fizikai hatások alatt a természeti környezetben és az épített környezetben bekövetkező hatásokat értjük együttesen.

Turizmus védjegy

A turisztikai termékek, szolgáltatások minőségét garantáló, minőségbiztosítási rendszerhez kapcsolódó logó, címke, amely a követelményeket teljesítő szolgáltatások megkülönböztetésére és ezáltal a turisták jobb tájékozódására szolgál.

Üdülési csekk

Kézpénzt helyettesítő fizetőeszköz, amely részben szociális juttatásként, részben munkáltatói támogatásként vehető igénybe. Használata kiépített, működő és széleskörű szolgáltatói hátteret és elszámolási rendszert igényel.

Vallási turizmus

Olyan piacképes turisztikai termék, amely vallási indíttatású vagy egyházi intézmények szolgáltatásának igénybevitelével valósul meg.

Világörökségek

Az UNESCO Kulturális és Természeti Világörökségének Védelméről szóló 1972. évi egyezményhez csatlakozó országokban, így Magyarországon is fellelhető – ún. Világörökségi Listára felvett – helyek (természeti, vagy kulturális örökségek), amelyek védelme érdekében (a nemzeti szuverenitás és tulajdonjog megsértése nélkül) az egész nemzetközi közösségnek együtt kell munkálkodnia.

Vízi turizmus

Olyan elsődlegesen kikapcsolódást célzó turisztikai termék, amelynek során a turista a kézzel hajtott csónakokat, a

vitorlás jachtokat, illetve a gépi meghajtású járműveket közlekedési eszközként használja. Folyó és álló vízi fajtája két eltérő infrastruktúrát feltételez: az előbbi váltott szállású, az utóbbi csillagtúra jellegű szolgáltatásokkal függ össze.

Vonzerő

Természeti és ember alkotta (épített és szellemi) adottságok, amelyek turisztikai céllal hasznosíthatók.

A stratégia szerkezetével kapcsolatos fogalmak:

Pillér (kulcstémakör, stratégiai téma)

A pillérek azok a legmagasabb szintű területek, amelyek együttesen meghatározzák az adott terület helyzetét és amelyek mentén leírhatók az adott területet jellemző legfontosabb összefüggések, továbbá elősegítik a stratégiai kialakítását.

Sarkalatos tényező (kulcs-sikertényező)

A sarkalatos tényező olyan jelenség, amely közvetlen és jelentős hatással van a releváns pillér, illetve annak mutatószámainak alakulására.

Specifikus tényező (hajtóerő)

A specifikus tényező olyan jelenség, amely közvetlen és jelentős hatással van a releváns sarkalatos tényező alakulására.

Átfogó cél

Az átfogó célok a stratégia pillérei szintjén megfogalmazott célok, amelyek közvetve, a sarkalatos célok elérésén keresztül teljesülnek.

Sarkalatos cél

A sarkalatos célok a stratégia sarkalatos tényezői szintjén megfogalmazott célok, amelyek közvetve, a specifikus célok elérésén keresztül teljesülnek.

Specifikus cél

A specifikus célok a stratégia által vezérelt beavatkozások, cselekvések közvetlen eredményeire vonatkozó célok. A stratégia alapján megvalósított intézkedések közvetlenül a specifikus tényezők szintjén értelmezhetők.

7. A stratégia konzisztenciája és koherenciája

7.1. A STRATÉGIA KONZISZTENCIÁJA

Módszertani bevezető

Az alábbiakban az NTS készítésekor figyelembe vett közösségi és kormányzati stratégiák exploratív jellegű felsorolása található. Az egyes dokumentumok ismertetésekor elsősorban a stratégiai jellegű célok kiemelésére, és e céloknak a turizmus stratégiával meglévő konzisztenciájának a bemutatására törekedtünk.

A fejezet összefoglalásaként elmondható: az igazodási pontként szolgáló fölérendelt stratégiák közül a Nemzeti Fejlesztési Terv (NFT) Regionális Operatív Programjában részletezett célkitűzések szolgálták leginkább hivatkozási alapként a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégiához, míg a mellérendelt, ágazati stratégiai dokumentumok közül a keretjellegű Nemzeti Versenyképességi Program és a Kis- és Középvállalkozás Versenyképességi Stratégia jelentette a fő követendő irányokat.

A hazai fejlesztéspolitika és makrogazdaság keretpálya mozgásterét kijelölő dokumentumokkal való összhang biztosítja, hogy az NTS-ben megfogalmazott célok elérése kellő szinergiahatással járjon a gazdaság más szektoraiban is.

7.1.1. Fölérendelt közösségi stratégiák

Magyarországnak az Európai Unió tagjaként, ennél fogva az egységes belső piac részeként integráltan részt kell vállalnia azoknak a céloknak a teljesítése érdekében, amelyeket a tagállamok állam- és kormányfői 2000 márciusában fogadtak el az úgynevezett *Lisszaboni stratégia* keretében. E közösségi szintű stratégiai dokumentum megfogalmazza azokat a komplex gazdaság- és társadalompolitikai célkitűzéseket, amelyeket az Európai Unió 2010-ig el kíván érni. A stratégia rögzíti, hogy az évtized végére az Európai Uniónak a világ legversenyképesebb tudásalapú gazdaságává kell válnia, mindezt ötvözve a szociális felzárkóztatás igényével. A dokumentum meghatározza ennek a folyamatnak a módszereit is, a későbbiekben részletezettek szerint csoportosítja a célkitűzéseket és a megvalósításukhoz feladatokat, intézkedéseket rendel. Az Európai Unió tehát a XXI. század első évtizedére vonatkozóan megfogalmazta jövőképét, illetve a gazdaság- és társadalomfejlődési stratégiáját.

A *Lisszaboni stratégia célkitűzései* egy versenyképes gazdasági és egy élhető szociális környezet megteremtését ösztönzik. A *fenntartható, versenyképes gazdasági növekedés*, a szociális és környezeti szempontból „élhető” *Európa megteremtéséhez* szükséges célkitűzéseket és feladatokat a dokumentum szerint öt csoportra oszthatjuk, úgymint az innováció, a liberalizáció, a vállalkozás-fejlesztés, a társadalmi kirekesztettség elleni intézkedésekre, va-

lamint a környezetvédelemmel²⁹ kapcsolatos feladatokra.

- A Lisszaboni stratégia *innovációra* vonatkozó fejezetének helyzetleírása kitér arra, hogy az unió tagországai a globális gazdaságban a hagyományos munkavégzéssel, valamint az ehhez társuló hagyományos eszközökkel nem képesek a versenyképességét fenntartani. Éppen ezért az évtized végére célként határozza meg a „digitális, tudásalapú gazdaságra történő áttérést, az új áruk és szolgáltatások térnyerésének növelését mint a munkahelyteremtés és a versenyképesség növelésének legfőbb zálogát.”³⁰
- A stratégia *liberalizációval* foglalkozó fejezete leszögezi, hogy bár az „*Európa 1992*” elnevezésű, a korlátok és korlátozások nélküli egységes belső piac megvalósítását szolgáló program sikeresnek bizonyult, de az egységes piac bizonyos ágazatokban és területeken még mindig nem teljes (gázszolgáltatás, vasúti és légi közlekedés, távközlés stb.). A liberalizáció továbbvitele e területeken, valamint a hatékony és integrált pénzpiac megteremtése a gazdasági növekedés és a munkahelyteremtés motorja.
- A Lisszaboni dokumentum harmadik pillére arra helyezi a hangsúlyt, hogy miként lehet a vállalkozásokat segíteni és bátorítani annak érdekében, hogy elérhető legyen a *gazdasági és szociális kohézió* megvalósításának általános célkitűzése, illetve a kis- és közepes méretű vállalkozások munkahelyteremtő képességének fokozása.
- A negyedik fejezet arra a kérdésre világít rá, hogy miként képes a gazdaság fejlődése elősegíteni az *európai szociális modell* fenntartását és fejlesztését. A társadalmi befogadás célként tűzi ki az európai munkaerőpiac, az európai jóléti tradíciók mennyiségi és minőségi fejlesztését. „Az ember Európa legfőbb értéke. Éppen ezért az Unió politikáinak fókuszát kell, hogy képezzék.”³¹
- A *fenntartható fejlődés környezetvédelmi aspektusa* a klímaváltozás, a közlekedés-, az élelmiszerbiztonság garanciája, valamint a természeti erőforrások felelősségteljes kezelése vetületében határozza meg a célkitűzéseket, valamint a feladatokat.

A Lisszaboni stratégia megvalósítására kidolgozott *módszerek nem újszerűek*, maga a dokumentum is hangsúlyozza, hogy a célok eléréséhez nem új módszerekre, hanem a meglévők hatékony felhasználására van szükség. Ennek megfelelően a stratégia célkitűzéseihez szakpolitikai területenként cselekvési tervet kell készíteni, s abban rögzíteni a rövid közép és hosszú távú célkitűzéseket. A különböző szektorok vonatkozásában az eredmények világszintű összehasonlítása érdekében mérőszámo-

²⁹ A környezetvédelmi aspektussal a 2001 júniusában Göteborgban tartott csúcserkeztetlet egészítette ki a dokumentumot svéd javaslatra

³⁰ Presidency Conclusion, Lisbon European Council, 23 and 24 March 2000. p.: 3, http://europa.eu.int/comm/lisbon_strategy/intro_en.html

³¹ Uo. p.: 8.

kat, indikátorokat kell kidolgozni. A stratégiában rögzített intézkedések hatékonyságának nyomon követése érdekében időszakonként monitoring-vizsgálatokat és értékeléseket szükséges készíteni. A Lisszaboni stratégia végrehajtásának módszerei között további fontos elem a partnerség intézménye, miszerint a végrehajtásban biztosítani kell a szociális partnerek részvételét.

A fentiek alapján elmondható, hogy a Lisszaboni stratégia célkitűzései közvetlenül megfogalmazódtak azon nemzeti szintű hazai keretstratégiákban, amelyek igazodási pontként szolgáltak a Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia elkészítéséhez. A NTS közvetve-közvetlenül tudatosan felvállalja azokat a célokat – illetve a célok elérése érdekében számol azokkal az eszközökkel – amelyeket a Lisszaboni stratégia megfogalmazott, különös hangsúlyt helyezve a turizmus versenyképességének javítására, valamint a hazai lakosság és a hozzánk látogató turisták életminőségének javítására. Az NTS készítésekor fokozottan érvényesült a Lisszaboni Stratégia azon ösztönző szemlélete, miszerint Európa versenyképességéhez, szakágazati szintű stratégiák és cselekvési programok mentén vezet az út.

7.1.2. Főlérendelt kormányzati dokumentumok, stratégiák

Az alábbiakban a hazai kormány szintű stratégiák felsorolása és a Nemzeti turizmusfejlesztési stratégiához való kapcsolódásuk rövid ismertetése olvasható. Magyarországon a rendszerváltás óta – főleg a kilencvenes évek második felétől – több műhelymunka született a közigazgatás keretei között, amelyek stratégiai iránymutatást kívántak nyújtani a mindenkorai kormányzat gazdaság- és társadalomvezérlési döntéseire. Ugyanakkor a rendszerváltást követő első két kormányzati ciklusban alig készültek stratégiai szemléletmóddal megkomponált dokumentumok. Ennek oka minden valószínűséggel a tervgazdaság lebontásának közelsége, illetve a terv szó konnotációjának volt tulajdonítható.

Nem létezik kész recept arra nézve, hogy az államnak, illetve annak megtestesítőjeként a közigazgatásnak vagy a közigazgatás csúciszerveként megjelenő kormánynak miként kell stratégiát készíteni. Nincs általánosan elfogadott munkamódszer arra nézve sem, hogy a szóban forgó terv milyen konkrét formát öltjön, illetve milyen társadalom- és gazdaságvezérlési útmutatásokat tartalmaz. Jogszabályok is csak homályos utalásokat tesznek erre, igazodási pontokat sokszor csak a sikeres vagy annak vélt nemzetközi példák szolgáltathatnak. Az Alkotmány például a stratégiai tervezés kérdését a "társadalmi- és gazdasági terv" meghatározással illeti. A II. fejezet 19. §-ban olvashatjuk, hogy az Országgyűlés "meghatározza az ország társadalmi-gazdasági tervét", valamint a VII. fejezetben a 35. § a kormány feladatai között rögzíti: a Kormány "biztosítja a társadalmi-gazdasági tervek kidolgozását, gondoskodik megvalósulásukról".

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia igyekszik szintetizálni valamennyi kormányzati műhelymunka eredményét, ugyanakkor általánosságban megállapítható, hogy kifejezetten a turizmusra vonatkozóan kevés közvetlen kapcsolódási pont található. A stratégiai dokumentumok számbavételekor az elsők között kell megemlíteni az 1999 nyarára elkészült dokumentumot. A kormány ekkorra alakította ki a középtávú gazdasági koncepcióját, amely „Az európai felzárkózás stratégiája” címet viseli. Az összeállítás középtávon három kölcsönösen összefüggő célt határozott meg, úgymint a versenyképesség javítása, a gyors és kiegyensúlyozott gazdasági növekedés fenntartása, valamint az unióba történő integrálódásunk folytatása.

A Csatlakozási Partnerség ajánlásaival összhangban a magyar kormány és az Európai Unió Bizottságának Gazdasági és Pénzügyi Főigazgatósága először 2000 áprilisára készítette el „A magyar gazdaságpolitika középtávú prioritásainak Közös Értékelését.” E Közös Értékelés olyan makrogazdasági kereteket vázolt fel 2002-2004-re, amely szerint a foglalkoztatás és a termelékenység javulása mellett lehetséges a kiegyensúlyozott gazdasági növekedés. A Közös Értékelés dokumentuma „Előcsatlakozási gazdaság program” címen aktualizálásra került 2002, illetve 2003 augusztusában. A kormányzati tisztségviselők és az állami vezetők jelenleg e dokumentumot tekintik Magyarország hivatalos gazdaságpolitikai stratégiájának.³²

Részben az imént említett anyagok integrálásával készült el 2001-ben a Széchenyi Terv, majd 2003-ban a Nemzeti Fejlesztési Terv. Ugyan egyik dokumentum sem tekinthető az állami fejlesztéspolitika minden részletére kiterjedő stratégiai útmutatónak, ám a fentebb bemutatott anyagoknál szélesebb spektrumúak, és az azokban megfogalmazott célkitűzéseket integrálták többnyire magukba. Mind a Széchenyi Terv, mind pedig az NFT tartalmaz (al)programokat és intézkedéseket a turizmus fejlesztése érdekében, és segítségükkel komoly beruházások valósultak, illetve valósulhatnak meg. Így az ezredforduló éveitől megtalálhatóak az első jelei a koncentrált fejlesztéseknek, amelyek áttörést jelentettek a "mindenhová egy kicsit" korábbi fejlesztés-, támogatáspolitikával szemben.

Az "Előcsatlakozási gazdaság program" jelenleg aktuális változatát a kormány 2003 nyarán fogadta el, és amint az az előbbiekben említésre került – a konvergenciaprogram mellett – pillanatnyilag ez az egyetlen kormány szintű, az Európai Unióval egyeztetett hivatalos program, amely 2008-ig kijelöli a kívánatos gazdasági makropályát. A dokumentum szerint a kormány elkötelezett a kedvezőtlen jelenségeket ellensúlyozó, az egyensúly helyreállítását, valamint a növekedés dinamizálását biztosító gazdaságpolitika iránt. Hosszú távú célként a gazdasági-társadalmi kohézió erősítését, valamint a moderni-

³² a dokumentumok elérhető a www.pm.gov.hu címről a Gazdaságstratégia menüpontból

záció és az európai felzárkózás elősegítését kívánja elérni. Ezen célok teljesítése érdekében szükséges az ország versenyképességének és tökevonzó képességének javítása, a pénzügyi és árstabilitásra való törekvés, valamint a gazdaság dinamizálása.

A Kormány által 2004. májusában elfogadott, „Magyarország Konvergenciaprogramja 2004” című dokumentum 4 éves kitekintéssel rajzolja meg a gazdaságpolitika kereteit és céljait. Ennek megfelelően a hangsúly a belső kereslet élénkítéséről a versenyképesség erősítésére és az államháztartás megnövekedett hiányának csökkentésére helyeződik át. A következő 4-5 év makrogazdasági pályáinak felvázolásakor a nyitott magyar gazdaság esetében a külső konjunktúrára feltételezett előrejelzésekből indulunk ki. Az Európai Bizottság és az OECD 2004 tavaszán készített előrejelzései egyaránt kedvező konjunktúrát vetítenek előre, bár mindegyik nemzetközi szervezet felhívja a figyelmet arra, hogy ennek kiterjedtsége és tartóssága még bizonytalan. Az alappályában az államháztartás szempontjából 2008-ra teljesíthető az euró-zónához való csatlakozás feltétele. E pálya mentén ugyanekkorra teljesíthető a csatlakozáshoz szükséges inflációs kritérium is, vagyis a makrogazdasági feltételek alapján a kormánydokumentum szerint az euró bevezetése 2010-re viszonylag nagy biztonsággal lehetséges. Ennek megfelelően a Stratégia a tervezési időszak felénél számol az egységes európai pénz Magyarországi bevezetésével.

Magyarország Európai Unió csatlakozásával megjelenő közösségi finanszírozási források új alapokra helyezik a turizmusfejlesztéssel kapcsolatos állami szerepvállalás kritériumait, ezzel jelentős hangsúly-eltolódásokat okoznak a nemzeti költségvetésből fejlesztendő területek kijelölésénél alkalmazott szempontok-, illetve a támogatás mértékének meghatározásában. Az Európai Unió tagság előtti időszakban az állam turizmusfejlesztéssel kapcsolatos elképzeléseit a kormányprogramok körvonalazták. A 1990-es évek közepétől a Phare előcsatlakozási alapon keresztül a turisztikai ágazatban is megfigyelhető a közösségi alpból való finanszírozás, ám a források felhasználásával megvalósuló fejlesztések „stratégiai” kereteit továbbra is a mindenkorai kormányprogramok jelölték ki. A rendszerváltoztatást követően valamennyi koalíciós kormány szerepeltette programjában a turisztikai ágazat fejlesztésével kapcsolatos elképzeléseit. Ennek megfelelően négy kormányprogram a gazdaságpolitikát taglaló fejezet részeként tárgyalta az ágazattal kapcsolatos célkitűzéseket, míg a 2004 és 2006 között irányadó kormányprogram több fejezet között elszórta a turizmusfejlesztés irányairól. A turizmussal kapcsolatos alfejezetek összehasonlítása alapján a kormányprogramokat két csoportra bonthatjuk.

Az első két kormányzati ciklus kormányprogramjaiban a turizmus fejlesztésével kapcsolatos elképzelések többnyire az állam és a magánszféra feladatainak szétválasztásán keresztül jelennek meg. Az 1990-94-es évekre

iránymutatásul szolgáló, „A nemzeti megújulás programja” címet viselő kormányprogram az idegenforgalmi alfejezetében leszögezi: „A program az idegenforgalmi tevékenység nagyobb hányadát a magánvállalkozókra alapozza [...] A kormány aktív szerepet az ország értékei (...) nemzetközi bemutatása, a minőségi turizmus kialakítása elősegítésében vállal.”³³ Hasonló szemléletmód tükröződik a Horn-kormány (1994-1998) programjában is: „Az idegenforgalom fejlesztése nem kizárólag kormányzati feladat, de a kormány fontos feladatának tekinti mindazon szereplők mozgósítását, (...) akik az idegenforgalmi piac fejlesztésében közreműködhetnek.”³⁴

A második csoportba sorolt kormányprogramok a turizmussal kapcsolatos elképzeléseiket már inkább a fejlett turisztikai ágazattal rendelkező országokhoz viszonyítva tárgyalják. „Az idegenforgalmi elképzeléseknek alkalmazkodniuk kell azokhoz a nemzetközi folyamatokhoz, amelyek Európa jövőjét formálják” – olvasható az Orbán-kormány (1998-2002) programjában.³⁵ A Medgyessy-kormány (2002-2006) programjának 16.1 fejezetében az aktív állami szerepvállalással kapcsolatban ismerteti, hogy: „A fejlett turizmus előnyeit élvező országok gazdasági szabályrendszerét követjük.”³⁶ A „Lendületben az ország” című program az uniós forrásoknak a turisztikai ágazatba való becsatornázásáról szól, ráirányítva a figyelmet a fejlesztési források közösségi pillérjére: „világörökségi helyszíneink, történelmi városaink turisztikai vonzerejét uniós források bevonásával javítjuk.”³⁷

A Stratégia hipotézise szerint a közösségi támogatáspolitikára hatására hazánkban is megerősödik, felértékelődik az ágazati szintű, közép és hosszabb távú kitekintéssel megvalósuló tervezés fontossága. Ennek következtében az ágazatban korábban megszokott, főként a parlamenti ciklusokhoz igazodó turizmuspolitikát felváltja a hosszabb távú, legalább az Európai Unió gyakorlatában meghonosodott hétéves fejlesztési ciklusokhoz igazodó fejlesztéspolitikai szemlélet. Ennek egyik első jeleként értékelhetőek a 2004-2006-os kitekintésű NFT-ben a turizmussal kapcsolatban megfogalmazottak, valamint az NTS 2013-ig (2015-ig) terjedő szemlélete.

Az uniós csatlakozás következtében a közösségi források felhasználásának irányelveit és területeit a vonatkozó kormányprogram(ok) mellett, az NFT alapján elfogadott programozási dokumentum, a Közösségi Támogatási

³³ Kormányprogram 1990-94: *A nemzeti megújulás programja*, Budapest, 1990; pp.: 66.

³² A Magyar Köztársaság kormányának programja: 1994-98, Budapest, 1994

³⁵ Az új évezred küszöbén: *Kormányprogram a polgári Magyarorszáért*, Budapest, 1998; pp.: 21-22.

³⁶ Cselekedni, most és mindenkiért! *A nemzeti közép, a demokratikus koalíció Kormányának programja*, Budapest, 2002; pp.: 90-91.

³⁷ Lendületben az ország: *A köztársaság kormányának programja a szabad és igazságos Magyarorszáért, 2004-2006*, Budapest, 2004; pp.: 16.

Keret (KTK) tartalmazza. Tekintettel arra, hogy az uniós tagországok parlamenti ciklusai, illetve az unió jelenleg hét-éves időtartamra szóló tervezési időszaka egymáson átnyúlnak, ezért a fejlesztéspolitikai kérdésekkel kapcsolatos következtetések levonásához szükséges mind a nemzeti, mind pedig a közösségi szemléletű koncepciók elemzése.

Az Európai Unión belül elsősorban a fejlettségi szintek kiegyenlítését célzó Strukturális Alapok jelentős részben hozzájárulnak a turizmus fejlesztésének finanszírozásához is. A Strukturális Alapok különböző célokat finanszíroznak, amelyek közvetve-közvetlenül összefüggésben vannak a turizmussal. A Strukturális Alapok forrásait pontosan megfogalmazott célokért – deklarált alapelvek szerint – lehet igénybe venni. Az Európai Tanács 1260/1999/EK rendelete³⁸ határozza meg a 2000-2006 közötti időszakra a regionális fejlesztés céljait, amelyek a belső piacon a közösségi célok alkalmazását, illetve ehhez valamelyik közösségi alap felhasználást jelentik.

Az NFT egy stratégiai dokumentum, amelyet Magyarországnak a csatlakozást követően az Európai Unióból érkező pénzügyi támogatások megszerzése érdekében kellett elkészítenie. Tehát nem tartalmazza azokat a célokat, amelyek az ország fejlődése szempontjából ugyan elengedhetetlenül fontosak, de nem várható, hogy ezek megvalósításához az Európai Unió társfinanszírozást biztosít. E tény ismeretének hiánya gyakran vezetett félreértésekhez, amelynek következtében számos érdekcsoport a programozókkal, a terv készítőivel szemben sokszor irreális elvárásokat támasztott. A vonatkozó kormányhatározat³⁹ szerint az NFT a 2004-2006 közötti időszak állami fejlesztéspolitikájának egyik alapvető stratégiai dokumentuma, amely egyfelől illeszkedik a költségvetési politika négy éves tervéhez, másfelől keretbe foglalja az egyes tárcák által kidolgozandó fejlesztési stratégiákat, valamint épít a korábban készült stratégiákra.

Az NFT célrendszerének csúcán az életminőség javításának feladata áll. Ennek megfelelően a fejlesztési terv célja annak elősegítése, hogy Magyarország mielőbb felzárkózzék az EU gazdasági és társadalmi fejlettségi szintjéhez. Az ezt alátámasztó és ennek elérését lehetővé tevő négy specifikus cél:

- versenyképesebb gazdaság,
- a humán erőforrások fejlesztése,
- jobb minőségű környezet és alap-infrastruktúra,
- kiegyensúlyozottabb területi fejlődés elősegítése.
 - A specifikus célok elérése öt operatív program (OP) keretében valósul meg, Ezek egyike a turizmusfej-

³⁸ A Tanács 1260/1999/EK rendelete: a Strukturális Alapokra vonatkozó általános rendelkezések megállapításáról, Brüsszel, OJ L 161. szám, 1999. június 21.

³⁹ 1/2004. (I. 5.) Korm. rendelet az Európai Unió strukturális alapjaiból és Kohéziós Alapjából származó támogatások hazai felhasználásáért felelős intézményekről, valamint a 2246/2002. (VIII.15.) Korm. határozat a Nemzeti Fejlesztési Terv kialakításának előfeltételeiről és kidolgozásának ütemezéséről

lesztést önálló prioritásként megjelenítő Regionális Operatív Program. A ROP átfogó céljának (a magyarországi régiók kiegyensúlyozottabb fejlődésének) az eléréséhez az alábbi három specifikus cél került megfogalmazásra:⁴⁰ természeti, kulturális értékekben gazdag térségek belső erőforrásokra építő fenntartható fejlesztése,

- vonzó települési környezet kialakítása és a gazdasági potenciál fejlesztése, tekintettel a hátrányos helyzetű kistérségekre,
- a helyi szereplők alkalmazkodóképességének és együttműködésének erősítése.

A Turisztikai Potenciál erősítése elnevezésű prioritáson belül, a turisztikai vonzerők versenyképességének növelése és a turizmushoz kapcsolódó szolgáltatások fejlesztése elnevezésű intézkedések közvetlenül segítik elő a turizmus fejlesztését. Az első intézkedés célja, hogy a kulturális és a természeti adottságokra támaszkodva nemzetközileg is jelentős attrakciók kerüljenek kialakításra, amelyek növelik az ágazat versenyképességét és jelentősen csökkentik mind a területi, mind az időbeli koncentrációját. A második intézkedés célja a turisztikai attrakciókhoz kapcsolódóan elősegíteni a fogadóképesség fejlesztését és szolgáltatások kialakítását, amelyek hozzájárulhatnak a turisták tartózkodási idejének és költségének növeléséhez.

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia készítésével egy időben megkezdődött a 2007-2013-ig tartó tervezési időszakra vonatkozó II. NFT elkészítése, amellyel párhuzamosan folyik az ország társadalom- és gazdaságfejlesztést a legszélesebb körben megalapozó *Európa Terv (2007-2013)* kidolgozása. A vonatkozó kormányrendelet⁴¹ szerint, a „versenyképes gazdaság” tematikus munkacsoport keretében folyik majd a turizmussal kapcsolatos feladatok meghatározása, amelyekhez az NTS szolgál kiindulási alapként.

7.1.3. Egyéb, kapcsolódó mellérendelt kormányzati stratégiák

Az Európai Unió tagállamainak a Foglalkoztatáspolitikai Irányvonalak alapján évente jelentést kell készíteniük foglalkoztatáspolitikai intézkedéseikről a Tanács és az Európai Bizottság részére. A csatlakozást követően a Foglalkoztatási és Munkaügyi Minisztérium – az Európai Foglalkoztatáspolitikai Irányvonalakban meghatározott célkitűzések figyelembevételével – kidolgozta a Nemzeti Foglalkoztatási Akciótervet, amely hároméves kitekintéssel meghatározza az adott időszakra vonatkozó, foglalkoztatáspolitikával kapcsolatos intézkedéseket. Az Akciótervet

⁴⁰ Nemzeti Fejlesztési Hivatal: *Tájékoztató a KTK Monitoring Bizottság részére a közösségi támogatási kereterről és az átdolgozott operatív programokról*, 2003. december 5; pp.: 15-17.

⁴¹ 1076/2004 (VII. 22.) Korm. határozat, az Európa Terv (2007 – 2013.) kidolgozásának tartalmi és szervezeti kereteiről

2004. október 1-ig kellett benyújtani a Tanács és az Európai Bizottság részére, így annak társadalmi vitája az NTS készítésével párhuzamosan zajlott. A tárcaközi egyeztetések azonban lehetővé tették, hogy a foglalkoztatási akcióterv intézkedései összhangba kerüljenek az NTS negyedik szerkezeti pillérében megfogalmazott célokkal és eszközökkel.

A Kormány középtávú kis- és középvállalkozás-fejlesztési stratégiája, a Széchenyi Vállalkozásfejlesztési Program 2002 második felében került kialakításra és elfogadásra. A Program megvalósításnak eredményeit összegzi, és a működési tapasztalatok alapján újabb elemekkel egészíti ki e dokumentumot a 2004 nyarán véglegesített Kis- és Középvállalkozás Versenyképességi Stratégia, amely figyelembe veszi a Kisvállalkozások Európai Chartájának ajánlásait is. A stratégia a támogatási programokon keresztül a „sokaknak sokféle” elv alapján kívánja a vállalkozások széles rétegeit elérni. A Kis- és Középvállalkozás Versenyképességi Stratégia három fő célkitűzést fogalmaz meg, úgymint a vállalkozások működési feltételeinek javítása, a vállalkozói kultúra fejlesztése, valamint a versenyképességet növelő fejlesztések ösztönzése. E stratégiai célokat részletező alcélok egybevágnak az NTS első pillérében, a turisztikai vállalkozások versenyképességének megteremtése érdekében megfogalmazott eszközökkel.

Tekintettel arra, hogy hazánkban a közlekedési szolgáltatások és az infrastruktúra helyzete számos területen eltér az Európai Közösség jelenlegi helyzetétől, nehézségeitől, de a kihívások jellege – különösen hosszabb távon – azonos. Ez lehetővé teszi, és egyben ki is kényszeríti az EU közlekedéspolitikájához⁴² való alkalmazkodást. Ennek megfelelően a közlekedéspolitikai célja a gazdasági szempontból hatékony, a társadalmi igényeknek megfelelő, korszerű és biztonságos, valamint a környezetet kevésbé terhelő közlekedés megteremtése. Az NTS harmadik pillérében megfogalmazott célokkal és eszközökkel teljes összhangban a Magyar Közlekedéspolitikai 2003-2015 stratégiai főirányai az alábbiakban foglalhatók össze:

- az életminőség javítása, az egészség megőrzése, a területi különbségek csökkentése, a közlekedésbiztonság növelése, az épített és természeti környezet védelme,
- az Európai Unióba való sikeres integrálódásunk elősegítése,
- a környező országokkal meglévő kapcsolatok feltételeinek javítása, és ezen kapcsolatok bővítése
- a területfejlesztési célok megvalósításának előmozdítása,
- a hatékony üzemeltetés és fenntartás feltételeinek megteremtése a szabályozott verseny segítségével.

A Lisszaboni Stratégia jegyében e fejezetben ismertetett három hazai kormányzati stratégia, illetve a Nemzeti tu-

⁴² Fehér Könyv: Európai Közlekedéspolitikai 2010-ig. Itt az idő dönteni, 2001

rizmusfejlesztési stratégia keretét képezi a Nemzeti Versenyképességi Program. Ez egy ernyő alá vonja a hazai gazdaság versenyképessége szempontjából fontos fejlesztési koncepciókat, stratégiákat. A versenyképességi program alapját képezi a közgazdasági és jogi szabályzórendszer változásainak kidolgozása, amely hosszabb távra meghatározza a gazdaság versenyképességét javító főbb feladatokat. A Nemzeti Versenyképességi Programnak integráns részét képezi az NTS, így a dokumentumok közötti összhang, a fejlesztések megvalósításával járó szinergiahatás biztosítva van.

A környezet- és természetvédelem hazai dokumentuma a második Nemzeti Környezetvédelmi Program (2003-2008)⁴³, amelyet az Országgyűlés a 132/2003. (XII.11.) OGY határozatban fogadott el. A program megfogalmazza azokat a környezetpolitikai intézkedéseket, amelyek a társadalom életminőségének javítása érdekében szükségesek és a természeti örökség megőrzésével, a természeti erőforrások védelmével és fenntartható használatával valósíthatók meg.

A Környezetvédelmi és Vízügyi Minisztérium elkészítette a Természetvédelem ökoturisztikai koncepcióját, amely egyeztetés alatt áll. A koncepció a védett természeti területek turisztikai hasznosításának fejlesztésével foglalkozik.

A Nemzeti turizmusfejlesztési stratégiához hasonlóan az életminőség integrált fejlesztését fókuszba helyező Nemzeti Vidékfejlesztési Terv⁴⁴ a vidéki társadalom és a gazdaság szereplői számára megfelelő életkörülményeket és működési lehetőséget kíván biztosítani. Ennek megfelelően – összhangban az NTS első pillére alapján megfogalmazott célokkal és eszközökkel – a vidékfejlesztési terv kijelöli a vidéki térségek fenntartható fejlődését szolgáló célokat, prioritásokat, valamint tartalmazza az egyes intézkedések céljait, az intézkedések keretében támogatható tevékenységeket, a támogatás igénybe vételének feltételeit és végrehajtásának részletes szabályait. A Nemzeti Vidékfejlesztési Terv hatóköre az 1257/1999/EK tanácsi rendeletben rögzített, az Európai Mezőgazdasági Orientációs és Garancia Alap Garanciarészlégéből támogatott kísérő intézkedésekre terjed ki.

Az Agrár- és vidékfejlesztés nemzeti stratégiájának⁴⁵ jövőképe alapján az elkövetkezendő 10 évben vidéken a gazdasági és tevékenységi szerkezet színesebbé válása várható, a mezőgazdaság vidékfejlesztésben játszott szerepe átalakul. Erősödik a környezet- és tájgazdálkodási funkció, a ma is elismerten változatos növény- és állatvilág, továbbá a hagyományok megőrzése révén nemcsak

⁴³ A dokumentum letölthető a Környezetvédelmi és Vízügyi Minisztérium honlapjáról: www.kvvm.hu

⁴⁴ A dokumentum letölthető a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium honlapjáról www.fvm.hu

⁴⁵ A dokumentum letölthető a Földművelésügyi és Vidékfejlesztési Minisztérium honlapjáról www.fvm.hu

az ország lakóinak életminősége javul, hanem a természeti és kulturális értékek vonzereje által az alternatív megélhetési lehetőségek (vendéglátás, falusi turizmus, vadászat, kézműves mesterségek stb.) köre is bővülni fog. Az Agrár- és vidékfejlesztés nemzeti stratégiájában leírt tendenciákkal koherens az NTS első pillérében leírt szerkezet és a megvalósításukhoz rendelt eszközök kidolgozása, amelyek a falusi vendéglátás fejlesztését, illetve az ezzel kapcsolatos szemléletformálást irányozzák elő.

7.1.4. Alárendelt stratégiák

A kilenc regionális idegenforgalmi bizottság közreműködésével az ezredforduló éveiben kidolgozott középtávú turizmusfejlesztési koncepciók jelentik a helyzetelemzésben, az idegenforgalmi régiók vonzerőinek ismertetésénél leírtak, valamint a harmadik pillér céljainál és eszközeinél megfogalmazott iránymutatások alapjait. A regionális stratégiák és az NTS közötti teljes koherencia és konzisztencia megteremtése érdekében szükséges a turizmusstratégia végső változatának szerkezete, célstruktúrája és eszközrendszerének alapján a regionális stratégiák újragondolása és aktualizálása.

7.2. A STRATÉGIA KOHERENCIÁJA

A stratégia belső összhangjának megteremtése érdekében arra törekedtünk, hogy a különböző fejezetek a helyzetelemzéstől kezdve összhangban legyenek egymással.

A helyzetelemzés széles körű kitekintést ad a turizmusról, közvetlenül magát az ágazatot a helyzetelemzés 3. Pillérek szerinti elemzés c. fejezete mutatja be. Ezt ábrázolja jól áttekinthetően „A magyar turisztikai szektor működési szerkezetének háromszintű ábrája” a helyzetelemzés 2.7 fejezetében.

Ebben a szerkezetben készült el a SWOT analízis, amelyben törekedtünk a legfontosabb, egymással összehasonlítható, azonos jelentőségű megállapításokat felsorakoztatni. (Helyenként szükségesnek láttuk talán kevésbé jelentős, de az adott részterület szempontjából jellemző megállapítások szerepeltetését is.)

A helyzetelemzésben bemutatásra került stratégiai séma vázolja fel az ok-okozati összefüggéseket az ágazat felépítésében. A célhierarchia a stratégia séma „tükörfordítása”, vagyis minden egyes tényezőtől közvetlenül következik egy-egy kitűzött cél. A 4. Stratégiai irány, alternatívák fejezetben található célstruktúra bemutatja a horizontális célokat is.

A horizontális témákon belül a *minőség és fenntarthatóság* elsődlegesen az attrakciófejlesztésen és a hosszú távú, jövedelmező fejlődést támogató intézkedéseken keresztül valósulhat meg. Ugyanakkor az *élménylánc* kialakítását az összes átfogó cél támogatja. Az *esélyegyenlőség* megvalósulását a turizmusban elsődlegesen az attrakciófejlesztésen belül az akadálymentesítést megvalósí-

tó intézkedések segítik elő. A *határon átnyúló turizmusfejlesztést* pedig kiemelten a humán erőforrás fejlesztés egyes intézkedései és a különféle lehetséges együttműködések támogatják.

A stratégia csak az átfogó célok szintjén határo meg indikátorokat, mert egyrészt nincs kellő információs bázis ahhoz, hogy a célhierarchia mindhárom szintjéhez mutatókat rendeljünk, másrészt az alkalmazott indikátorok kellően jól jellemzik a fontos folyamatokat. Mindemellett szükségesnek látjuk olyan indikátorok bevezetését is, amelyek jelenleg nem mérhetők, azonban a statisztikai adatszolgáltatásban várható kedvező változások, valamint későbbi kutatások segítségével jól alkalmazható mérőszámok lesznek.

7.3. A NEMZETI FEJLESZTÉSI HIVATAL (NFH) KONZISZTENCIA PROJEKTJE

Ahhoz, hogy a II. Európa Terv keretében kialakítandó fejlesztési tervek rendszere integráltan foglalja össze az ország hosszú távú fejlesztési elképzeléseit, céljait és a célok elérését biztosító programokat, elengedhetetlen, hogy a kapcsolódó szakpolitikák, illetve az azokat megtestesítő stratégiai dokumentumok koherens és konzisztens rendszerben álljanak egymással.

A hazai szakpolitikák koherens rendszerének magalapozásához a Nemzeti Fejlesztési Hivatal Fejlesztéspolitikai Elnökhelyettesége elindította az ún. Konzisztencia projektet, amely céljával tűzte ki az Országos Fejlesztéspolitikai Koncepcióra (OFK) épülő hazai szakpolitikák kialakítását, rendszerbe foglalását, a rendszer elemei közötti, illetve az uniós relációban megvalósuló koherencia megteremtését.

A projekt keretében 2004. december elejére elkészült a rendelkezésre álló kormányzati stratégiák és koncepciók formai elemzése. Az elemzésbe az NTS 2004. októberi változata került be, amelynek alapján az értékelők az alábbi hiányosságokra mutattak rá:

- ok-okozati fa,
- stratégiai alternatívák,
- ex-ante elemzés (folyamatban van)
- Az eszközrendszer kidolgozottsága nem teljesen követi a KSAK⁴⁶-ot: intézkedés-cím szintű felsorolást ad (156 db), ami igen általános, homályos információkat tartalmaz csak az eszközök felett diszponálós szervezetekről, illetve a bevezetés időtávjáról; míg a hozzáférési jogosultságról, a gyakorlati bevezetés várható hatásairól, és konkrét pénzügyi forrásokról nem ad információt.

A fenti hiányok pótlására az alábbiak szerint kerül sor:

- Ok-okozati fa: a közigazgatási egyeztetésre, illetve a kormány elé beterjesztendő anyag része lesz.
- Stratégiai alternatívák: a stratégia prioritásai a korábbi tapasztalatok alapján, valamint a szükségletekre, az erős-

⁴⁶ Kormányzati Stratégia-alkotási Követelményrendszer

ségekre és a lehetőségekre építve lettek kiválasztva, de a széles körű társadalmi egyeztetésre és a folyamatos szakmai kontrollra való tekintettel, alternatív megoldásokat a stratégia végső változata nem fog tartalmazni.

- Ex-ante elemzés: a végső változat tartalmazni fogja.
- Eszközrendszer: az eszközrendszer tagoltsága miatt a hiányosságok pótlása az összes eszközre vonatkozóan nem reális, azonban a közigazgatási egyeztetésre, illetve a kormány elé beterjesztendő anyag a kiemelt eszközökre, eszközcsoportokra vonatkozóan a kérdéses információkat tartalmazni fogja.