

A Felvidék magyarlakta területén működő turisztikai szervezeti rendszer vizsgálata

Szerző: Tózsér Anett¹ – Bánhidai Csilla² – Fogarasi Noémi Blanka³ – Csonka Ákos⁴

A Kárpát-medence magyarlakta térségei megannyi ismert vagy kevésbé ismert vonzerővel rendelkező turisztikai fogadóterületek, amelyek versenyképességét meghatározza a turizmus szereplőinek együttműködése is. Ezért a Nemzetstratégiai Kutatóintézet egy kutatássorozatot indított el, hogy ezen szervezetek működéséről egy átfogó képet adjon. Ennek első, pilot projektjét a 2015 második felében elvégzett 'Székelyföld turisztikai szervezeti rendszerének vizsgálata' című kutatás jelentette. Az ott kialakított módszertani gyakorlat alapján a kutatás helyszíne 2017-ben a Felvidék magyarlakta területe. A kutatás várható eredménye, illetve az ez alapján megfogalmazott ajánlások a következő években hozzájárulhatnak ahhoz, hogy a Felvidék magyarlakta vidékein a turizmus a szervezeti háttér fejlesztésének köszönhetően versenyképesebbé váljon, ezáltal újabb gazdasági lehetőségeket kínáljon a helyi magyar közösségek számára, elősegítve a szülőföldön történő megmaradásukat, társadalmi-gazdasági megerősödésüket. A kutatás eredményeivel a Felvidék magyarlakta területén, majd pedig a Kárpát-medencében készítjük elő és erősítjük a turisztikai együttműködéseket.

Kulcsszavak: Felvidék magyarlakta területe, TDM szervezet, turisztikai egyesület, turisztikai együttműködés.

1. A kutatás problémafelvetése, célja és módszere

A Felvidék magyarlakta területe olyan sajátos térsége Szlovákiának és a Kárpát-medencének, amelynek jellegzetességét a magyarsághoz való tartozása, szerves kötődése adja meg.

A 2014-ben készült Baross-terv megállapításai szerint Szlovákia nem használhatja jól turisztikai adottságait, lehetőségeit. A dél-szlovákiai turizmus legfőbb problémái között említhető, hogy a kínálat összehangolása nem megfelelően szervezett, némely kínálati elem elérhetősége nehézkes, a turisztikai marketing, illetve a desztináció menedzsment tevékenység jelenleg még alacsony színvonalú (BAROSS GÁBOR TERV 2014). Ellentétben azonban például a magyarországi helyzettel, a TURIZMUS TÁMOGATÁSÁRÓL SZÓLÓ SZLOVÁK TÖRVÉNY (2010) egy világos és meghatározott jogszabályi keretet, valamint pénzügyi erőforrások

kat biztosít a turisztikai szervezetek TDM típusú működéséhez és a megfelelő kompetenciák kialakításához.

A turizmus teljesítményének viszonylagos elmaradása ellenére a Felvidék magyarlakta területeinek magyar közössége olyan belső tartalékokat hordoz, amelyek alapján kialakítható az alulról építkező, a sajátos és speciális gazdasági, illetve kulturális szempontokat szolgáló turizmuspolitika. A helyi szakértők úgy vélik, hogy az elmúlt évtizedek turisztikai fejlődése után megérett a térségben a Felvidék, mint sajátos és egyedi turisztikai fogadóterület szükségességének felismerése. Az indokok közé tartozhat a külső és a belső imázs és identitás erősítésének szándéka, valamint a már megtett kezdeti lépések a térségi szervezeti rendszerek kialakítására. Ehhez a térség szereplőinek ki kell dolgozniuk a térségi összefogáshoz (a TDM rendszer) szükséges alapokat.

A fenti problémafelvetésre építve, a kutatás célja objektív szempontok alapján megvizsgálni, hogy jelenleg milyen magyar TDM jellegű szervezetek vannak és működnek a Felvidék magyarlakta területein; megvizsgálni a szervezeti működés feltételeit, jogi és szakmai környezetét, a működést segítő és gátló tényezőket, a legsikeresebb kezdeményezéseket, illetve feltárni a sikeres működés feltételeit, és mindezek alapján javaslatot tenni a turisztikai együttműködések további lehetőségeire, formáira, működésére.

A kutatás kvalitatív módszerrel készült. A hat kérdésblokkból, összesen negyven kérdéskörből

¹ osztályvezető és kutatásvezető, Nemzetstratégiai Kutatóintézet, anett.tozser@nski.gov.hu

² stratégiai tervező, Nemzetstratégiai Kutatóintézet, csilla.banhidai@nski.gov.hu

³ stratégiai referens, Nemzetstratégiai Kutatóintézet, blanka.noemi.fogarasi@nski.gov.hu

⁴ felvidéki referens, Nemzetstratégiai Kutatóintézet, akos.csonka@nski.gov.hu

álló, egyenként 1,5-2 órás szakmai interjú lehetőséget biztosított a téma mélységi vizsgálatára, a látens jelenségek feltárására. Ezzel a módszerrel lehetőség nyílt a felvidéki magyar szervezetek és szakemberek gondolkodásmódjának, cselekedeteinek és attitűdjének mélyebb megértésére. A térségben körülbelül 37 szervezet végez turisztikai tevékenységet, és ezen szervezetek turizmusra gyakorolt tényleges hatását figyelembe véve összesen 15 szervezet működését és szakmai tevékenységét vizsgáltuk. A szervezeteket három csoportba soroltuk: TDM szervezetek; önkormányzati háttérű szervezetek (önkormányzati társulás, fejlesztési ügynökség, a települési önkormányzat egy osztálya, európai területi együttműködési csoportosulás, fejlesztési társulás); valamint támogató jellegű szervezetek (civil szervezetek, szakmai szövetségek, érdekképviselői szervezetek, valamint turisztikai egyesületek). Az első csoportban két, a második csoportban nyolc, a harmadik csoportban öt szervezetet vizsgáltunk. Az interjúk elkészítése 2017. június és szeptember között történt, az értékelés 2017 novemberében zárult.

A kutatás vizsgálati alapfogalmaként meghatározott TDM szervezet alatt a desztinációt alkotó szereplők (önkormányzat, vállalkozások, szakmai és civil szervezetek) szervezett együttműködésén alapuló olyan önkéntes tevékenységet értjük, amelynek célja a turistáknak élmény, a fogadó közösség számára pedig gazdasági, társadalmi és környezeti előnyök nyújtása; a turisztikai kínálat koordinálása, a közös tervezés- és marketingtevékenység (LENGYEL 2008, BUHALIS 2000). Küldetése a fenntartható és versenyképes turizmus rendszer kialakítása és működtetése egy turistákat fogadó térségben (NEMZETI TURIZMUSFEJLESZTÉSI STRATÉGIA 2005, LENGYEL 2008).

Az elmúlt években a magyar külhoni desztinációkban létrejött TDM szervezetek már lehetőséget teremtenek tevékenységük értékelésére: mennyire hatékonyan képesek ellátni tevékenységüket (szervezeti felépítés, turisztikai szereplők összefogása, termékfejlesztés, marketingkommunikációs tevékenység, finanszírozás), és hogyan tudnak hozzájárulni az illetékességükbe tartozó földrajzi terület versenyképességéhez és gazdasági fenntarthatóságához.

E szempontokat figyelembe véve, kutatásunkban a TDM szervezetek tevékenységét hat kérdés-körben vizsgáltuk:

- működési modell (szervezeti felépítés),
- finanszírozás (forrásbevonás),
- együttműködések (tagsággal és más szervezetekkel),
- turisztikai termékfejlesztés,
- marketingkommunikációs tevékenység,

- a szervezetek és a Felvidék magyarlakta területének turisztikai versenyképessége.

2. Rövid turisztikai helyzetértékelés

A kutatás vizsgálati hatóköre a Felvidék magyarlakta területe, azaz Dél-Szlovákia. Ebben az értelmezésben a felvidéki táj nem egy földrajzi egység, hanem egy kelet-nyugati irányban hosszan elnyúló terület, amely a történelmi Magyarország részeként és földrajzilag is inkább kapcsolódik a magyarországi tájegységhez, mint a mesterséges határ által Szlovákiához kapcsolt területekhez. Jelenleg a Szlovákiában élő magyarság ezen a körülbelül 500 kilométer hosszan elnyúló kelet-nyugati területen él⁵. Közigazgatási szempontból a Felvidék magyarlakta területei öt kerületet érintenek: Kassa, Besztercebánya, Pozsony, Nagyszombat és Nyitra. A többségében szlovákok lakta kerületek: Eperjes, Trencsén, Zsolna (CSONKA 2014, FELVIDÉKI MAGYAROK 2012, HORVÁTH 2004, SZLOVÁK STATISZTIKAI HIVATAL).

A Felvidék magyarlakta területe gazdag *természeti kincsekben*, egy részük megtalálható az UNESCO jegyzékén is. A természeti vonzerők közül kiemelkednek a természet aktív felfedezését és a pihenést biztosító nemzeti parkok (például a Szlovák-karszt és a Murányi-fennsík Nemzeti Park), a barlangok (például a Dobsinai-jégbarlang, a Gombaszögi-barlang, a Jászói-barlang és a Martonházi-aragonitbarlang), valamint a gyógy- és termálfürdők (komáromi és pati gyógyfürdő, dunaszerdahelyi, érsekújvári, párkányi, nagymegyéri-, alsósztrégovai-, rappi Novolandia és galántai termálfürdő) (CSIFFÁRY 2007, NAGY 2015).

A *kulturális és a történelmi emlékek* a turizmus meghatározó kínálati elemét jelentik (VIDA 2016, CSIFFÁRY 2007, GÁSPÁR et al. 2005, SZOBONYA 2014, KÓSA 2014). Szlovákia körülbelül 12 ezer műemléki jegyzékbe felvett épülettel, értékkel rendelkezik, ezeknek ugyanakkor csak a töredékét használják turisztikai célokra (HORVÁTH 2004). A Felvidéken közel 700 kastély található, melyek egy része eredeti állapotban maradt meg és felújították, a többi kastélyrom. A térség leglátogatottabb kastélya a betléri kastély. A várak között Pozsony és Komárom vára jelenik meg elsődleges vonzótevénytényezőként, ezen kívül másodlagos vonzótevénytényezőként említhető Kékkő, Fülek, Somoskő, Léva, Nyitra vára. A térségben a magyar történelem emlékeit hordozzák a városok, mint például Pozsony, Kassa, Komárom (VIDA 2016, CSIFFÁRY 2007, GÁSPÁR et al. 2014).

⁵ <http://www.magyarokatlasza.hu/felvidek.html>

Szlovákiában 2015-ben 198 858 szállásférőhely állt rendelkezésre. A vendégfogadási feltételek 2001 és 2015 közötti időszakának vizsgálata alapján megállapítható, hogy 2001 és 2015 között a szálláshelyek kapacitása kisebb mértékben növekedett (15%), mint a szálláshelyek száma (64%). A *szálláshely-kapacitások* növekedése a magyarlakta térségekben 16–86 százalék között változik, és nem éri el a szálláshelyek számának növekedését. A magyarlakta térségek mind a szálláshelyek száma, mind a szálláshely-kapacitások tekintetében a középmezőnyben helyezkednek el a szlovák kerületekhez képest (SZLOVÁK STATISZTIKAI HIVATAL). A szálláshelyek száma és a szálláshely-kapacitások száma tekintetében a térségek sorrendje az alábbi (kiemelve a zömében magyarlakta kerületeket) (1. táblázat).

1. táblázat

Szlovák kerületek sorrendje a szálláshelyek száma és a szállásférőhelyek száma tekintetében

Szálláshelyek száma (db/2015)		Szállásférőhelyek száma (db/2015)	
1. Zsolnai kerület	970	1. Zsolnai kerület	40360
2. Eperjesi kerület	718	2. Eperjesi kerület	33927
3. Besztercebányai kerület	550	3. Pozsonyi kerület	28135
4. Kassai kerület	351	4. Besztercebányai kerület	22206
5. Nyitrai kerület	312	5. Kassai kerület	25989
6. Nagyszombati kerület	293	6. Nyitrai kerület	16882
7. Trencsényi kerület	288	7. Nagyszombati kerület	16378
8. Pozsonyi kerület	242	8. Trencsényi kerület	14981
Szlovákia összesen	3724	Szlovákia összesen	198858

Forrás: Szlovák Statisztikai Hivatal

Szlovákia 2015-ben 4,3 millió vendéget fogadott, és a 2001–2015 közötti 15 év alatt a *vendégszámok* 37 százalékos növekedést jeleznek. A *magyarlakta térségek* esetében is eltérő mértékű, de folyamatos növekedés tapasztalható (6–98%). Az elsődleges motiváció, amely miatt a látogatók a Felvidék magyarlakta területeire utaznak, a városlátogatás, a történelmi várak és kastélyok meglátogatása, a természeti kincsek megtekintése, a kirándulás és a történelmi emlékhelyek meglátogatása (SZLOVÁK STATISZTIKAI HIVATAL).

A *külföldi turisták* kedvenc célpontja Pozsony, ahol tízből négy turista fordul meg, ezt követi Zsolna és Eperjes, amelyek a hegyekkel vonzzák a látogatókat. A szlovák *belföldi turistáknak* csak 16 százaléka választotta Pozsonyt, ebben a szegmensben

Zsolna (22%) és Eperjes (18%) dominál. A vendégek és a vendégéjszakák száma tekintetében a magyarlakta kerületek Szlovákia vendégforgalmában a középső és az utolsó mezőnyben helyezkednek el Pozsony kivételével, amely vezető szerepet tölt be a magyarlakta területek (és Szlovákia) vendégforgalmában (SZLOVÁK STATISZTIKAI HIVATAL). A vendégek számának és a vendégéjszakák számának tekintetében a térségek sorrendje az alábbi (kiemelve a zömében magyarlakta kerületeket) (2. táblázat).

2. táblázat

Szlovák kerületek sorrendje a vendégek száma és a vendégéjszakák száma tekintetében

Vendégek száma (fő/2015)		Vendégéjszakák száma (éjszaka/2015)	
1. Pozsonyi kerület	1194479	1. Pozsonyi kerület	2554879
2. Zsolnai kerület	846508	2. Zsolnai kerület	2440296
3. Eperjesi kerület	740701	3. Eperjesi kerület	2362386
4. Besztercebányai kerület	448568	4. Besztercebányai kerület	1397260
5. Nagyszombati kerület	297693	5. Nagyszombati kerület	1181037
6. Trencsényi kerület	274360	6. Trencsényi kerület	1108518
7. Kassai kerület	266358	7. Nyitrai kerület	707945
8. Nyitrai kerület	261582	8. Kassai kerület	597759
Szlovákia összesen	4330249	Szlovákia összesen	12350080

Forrás: Szlovák Statisztikai Hivatal

3. A Felvidék magyarlakta területén működő szervezetek turisztikai tevékenységének bemutatása – a primer kutatás eredményei

A következőkben a szervezetek működésének jellemzőit foglaljuk össze.

3.1. SZERVEZETI MODELL

A Felvidék magyarlakta területén két magyar térségi szintű *TDM szervezet* működik: a Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség és a Dunamente TDM szervezet. A döntéseket minden esetben a közgyűlés hozza, amely megválasztja az igazgatótanácsot, amelynek élén az elnök áll. A TDM szervezetek közül a Dunamente TDM szervezet rendelkezik munkaszervezettel, amelynek vezetője az ügyvezető igazgató. A Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetségnek még nincsen munkaszervezete, itt az operatív feladatokat az elnök és a tagság

végzi. Mindkét szervezetben aktív a tagság részvétele a közgyűlésen, ugyanakkor a szakmai munkában közepes mértékű aktivitás jellemző. Szakmai tevékenységük a tervezés szakaszában, marketing tevékenységük a megvalósítás kezdeti szakaszában tart, ugyanakkor már láthatóak a fejlődés jelei. A szervezetek törekszenek a térségi összefogásra.

Az önkormányzati háttérű szervezetek önkormányzatok együttműködésére épülnek, tagjaik vagy kizárólag önkormányzatok, vagy önkormányzatok és vállalkozások. A tagság aktivitása, részvétele a programokban, közös feladatokban változó. A szakmai tevékenységeket ellátó munkaszervezet aktív, a tagság azonban kevésbé, vagy közepes mértékben kapcsolódik be a szakmai tevékenységekbe. Jelentős térségszervező erővel rendelkeznek, azonban nem kizárólag turisztikai tevékenységet látnak el.

A támogató jellegű szervezetek turisztikai és kulturális tevékenységükkel támogatják a Felvidék magyarlakta területe turizmusának fejlődését. A szervezetek tagjai sorában vagy önkormányzatok és vállalkozások, vagy magánszemélyek, vagy vállalkozások vannak. Az operatív feladatokat több szervezetben a vezetőség, vagy a munkaszervezet és az annak élén álló igazgató, illetve egy esetben a tagság végzi. Egy szervezet rendelkezik nagyobb munkatársi létszámmal, a többi esetben önkéntesek, vagy az elnökség és a tagság látják el a feladatokat. A szakmai tevékenységek egy részében a tagok aktívak (szervezetek által szervezett programokon való részvétel, a tevékenységek során a saját tehetség és tudás hozzáadása), azonban összességében közepesen aktívak a programcsomagok kialakításában, a kommunikációs kampányokon való részvételben. Két szervezet tevékenysége a teljes Felvidék területére kiterjed, míg másoké egy-egy településre, térségre, illetve egy esetben Pozsonyra.

3.2. SZERVEZETEK FINANSZÍROZÁSA

A TDM szervezetek számára a tagdíjak és a hozzá kapcsolódó állami dotáció, valamint a pályázati források jelentik a legfőbb bevételi tételt, amit kis részben a kereskedelmi célú bevételek egészítenek ki. A két TDM szervezetet vizsgálva látható, hogy a Dunamente TDM szervezet tervezi bevételt hozó tevékenységek bevezetését, míg a Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség egyelőre nem tervezi a saját bevételt hozó tevékenységek bevezetését, stabilnak tartja gazdálkodását. A törvényi háttér és az ennek köszönhető állami dotáció stabil működési feltételeket biztosít a TDM szervezetek számára, azonban ha valamely erősebb szereplő kilépne a szervezetekből, abban az esetben a finanszírozás

átstrukturálást igényelne, mert a vendégéjszakák száma és ezáltal a tagdíjak csökkenése befolyásolja az állami támogatás mértékét. A tagdíjak alapját az idegenforgalmi adó, illetve a lakosságszám, valamint a vállalkozói bevételek jelentik.

A szlovákiai székhelyű önkormányzati háttérű szervezetek számára a szlovák állami normatív, működési célú források, a magyarországi székhelyű önkormányzati háttérű szervezetek számára pedig a magyarországi állami normatív, működési célú források állnak rendelkezésre. A második legnagyobb tételt az európai uniós és az állami pályázatok jelentik, majd ezt követik a tagdíjbevételek. A saját üzleti célú bevételek és a szponzori támogatások még viszonylag kevés bevételi forrást jelentenek. Az önkormányzati háttér a többség esetében ugyan stabilabb finanszírozást tesz lehetővé, azonban vannak szervezetek, amelyeknek nehézséget okoz a működés, és van olyan szervezet is, amely közel áll a megszűnéshez. A gazdasági fenntarthatóság tehát az ő esetükben kevésbé megalapozott, mint a TDM szervezetek esetében.

A támogató szervezetek bevételei főként az állami típusú pályázatokból, részben szponzori támogatásokból, ezen kívül tagdíjakból és saját üzleti célú forrásokból származnak. Szinte valamennyi szervezet jelezte, hogy pénzügyi szempontból nem, vagy csak nehezen fenntartható a tevékenysége, mert nem állnak rendelkezésre működési célú források, illetve csak kis mértékben végeznek saját bevételt eredményező tevékenységeket.

3.3. TURISZTIKAI TERMÉKFEJLESZTÉS

A válaszadók véleménye összhangban van a keresleti és kínálati statisztikai adatokkal, melyek szerint *Szlovákia elsődleges vonzerejét a természeti adottságok jelentik*, így a hegyek, a barlangok és a vizek. Konkrét vonzerőket említve a Magas- és Alacsony-Táttra, a Szlovák Paradicsom, a Dobsinai-jégbarlang, a gyógy- és termálfürdők (Párkány, Pöstyén, Poprád, Gyűgy stb.), másrészt a vízi turizmus lehetőségei (Duna, Ipoly, Garam folyók térsége, Bodroghöz) emelhetők ki.

A válaszadók véleménye szerint Szlovákia *másodlagos turisztikai vonzerejét a kulturális vonzerők jelentik*. Ezen belül kiemelhetők a történelmi városok, a várak és kastélyok, így például a legtöbb említett Krasznahorka vára, a betléri Andrassy-kastély, a bajmóci, a füleki, a kékkői, a szepeesi, a trencsenyi, és a vöröskői várak, amelyek főként a dél-szlovákiai térségben találhatóak és *nagyobb részüik magyar vonatkozású érték*. A kulturális értékek között kiemelt szerepet kapnak a városok is, amelyek közül Pozsony, mint a történelmi Magyarország egykori fővárosa, valamint Kassa, Komá-

rom és Rozsnyó kapott több említést. Ezen kívül a bányavárosokat emelték még ki, illetve sokan összefoglalóan utaltak a magyar történelmi városok kiemelkedő turisztikai szerepére.

A válaszadók másik része nem feltétlenül vonzerőket, hanem turisztikai térségeket azonosított, amelyek a turizmus piacán egységes termékcsoomágként jól értékesíthetőek, mint például Gömör, Csallóköz, vagy a Duna mente. A válaszadók harmadik csoportja turisztikai termékcsoportokat emelt ki, melyek közül főként a bor- és a gasztronómiai turizmus jelenti Szlovákia vonzerójét, a vallási turizmus ugyanakkor alig jelent meg a válaszokban.

A Felvidék magyarlakta területének vonzerői között első helyen állnak a kulturális vonzerők, melyen belül kiemelhetők a várak és kastélyok (többek között a komáromi erődrendszer, a füleki, a somoskői, az ajnácskői vár, a betléri kastély, Krasznahorka vára, a kékkői vár, a szepesi vár és Perbenyikben a Mailáth-kastély). A városok között első helyen szerepel Pozsony, amit Komárom és Párkány követ, majd Dunaszerdahely, Rozsnyó és Mucsény. Ezen kívül a kiemelkedő munkásságú magyarok emlékhelyei is sok említést kaptak, így különösen Kossuth Lajos, Madách Imre, Mikszáth Kálmán, Tompa Mihály emlékhelyei.

A borturizmus és a borutak a válaszadók több mint fele számára jelentenek vonzerőt. A természeti adottságok között a víz szerepe jelent meg kiemelten, főként a termál- és gyógyfürdők (Párkány, Pat, Nagymegyer), de a dunai vízi turizmus, valamint az ehhez szorosan kapcsolódó kerékpáros turizmus is több említést kapott. Látható tehát, hogy a magyarlakta területen a turisztikai vonzerők azonosítása a legtöbb esetben egybeesik a magyarság kiemelkedő értékeivel.

A szervezetek a jövőben a térség ismertségének növelését, identitásának, márkájának építését jelölték meg fejlesztendő célként, mert a többség válasza szerint rendelkeznek vonzerőkkel, de a látogatók kevéssé ismerik ezeket. A vonzerőfejlesztésen belül a Duna szerepét fontos kiemelni: a kikötőépítés, a vízi turizmus szolgáltatási hátterének, és ehhez kapcsolódóan a kerékpáros turizmusnak a fejlesztése jelent meg igényként. A rendezvények számának bővítése és színvonaluk növelése mellett kiemelték a magyar identitásépítést szolgáló rendezvények szervezését, valamint a gasztronómiára és a sportra építő rendezvényeket. A fejlesztési igények sorában megjelent még a helyi termékek értékesítésének és az információ közvetítésnek is lehetőséget biztosító látogató-, és/vagy információs központok kialakítása. A vonzerőfejlesztés célját nem lehet külön választani az átlagos tartózkodási idő bővítésétől sem.

3.4. SZERVEZETEK MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓJA

A Felvidék magyarlakta területén sokkal jobb online jelenléttel és elérhetőséggel találkoztunk, mint az erdélyi vizsgálatunk során, ugyanakkor még így is elmondható, hogy a vizsgált szervezetek egy részét nem könnyen tudtuk azonosítani és elérni. Ezen kívül a többnyelvűség terén is érdemes fejlődni, hogy az információk nagyobb célközönséghez jussanak el.

A TDM szervezetek törekszenek a többnyelvű kommunikációra, ami látható a honlapjuk kialakításánál. Más honlapokon és a közösségi médiában is hirdetik programjaikat, amelynek nagy reklámértéket tulajdonítanak. Ezen kívül több ezres példányszámban tematikus kiadványokat készítenek, többnyelvű mutációban. Jellemző még a turisztikai kiállításokon való megjelenés, ugyanakkor más marketingkommunikációs eszközt nem alkalmaznak. Eladásösztönző eszköz bevezetését a jövőben tervezik. Még nem végeznek belső és külső PR tevékenységet, és nincs megjelenésük a TV-ben, vagy a rádióban.

Az önkormányzati háttérű szervezetek általában rendelkeznek honlappal, a nyolc szervezetből két szervezet tervezi annak kialakítását, a többi szervezet részben egynyelvű, részben többnyelvű modern, korszerű weblappal rendelkezik. A legtöbben aktívan megjelennek a közösségi média felületein és más honlapokon is. Két szervezet kivételével minden szervezetnek van kiadványa, de ezek sikerességét a célközönség eléréséhez változónak ítélték meg. Szakmai kiállításokon két szervezet vesz részt, melynek hatékonyságát közepesen ítélik. A médiában rádió- és TV beszélgetések formájában vannak jelen, amelyek során rendezvényeikről és a projektek megvalósításáról adnak hírt. Többen említették az M1 csatornát, a rádiós megjelenésnél a Pátria rádiót. Eladásösztönző eszközt egy szervezet alkalmaz, a Dunakanyar kártya formájában, melyen kívül külső és belső PR eszközként említették még a szervezet által tagjaik, külső partnereik és az érdeklődők számára megvalósított rendezvényeket, fesztiválokat.

A támogató szervezetek minden online lehetőséget kihasználnak, van saját honlapjuk, amely magyarul és szlovákul érhető el. Kiemelendő a Szlovákiai Magyar Művelődési Intézet egyedülálló online adattára a felvidéki értékekről, illetve a Pozsonyi Kifli Társulás honlapja, amely Szlovákia leglátogatottabb történelmi honlapja. A szervezetek jelen vannak más honlapokon és közösségi oldalakon is, ezen kívül egy kivétellel minden szervezet rendelkezik kiadványokkal, amelyeket anyagi lehetőségeikhez mérten pár száz, vagy ezres

példányszámban jelentetnek meg. Egy szervezet jelenik meg turisztikai kiállításokon, a többi rendszerint települési/térségi kiállításokon vesz részt. Rendezvények alkalmával rendszeresen megjelennek a TV-ben és rádióban (M1-en, Duna TV-ben, Pátria rádióban, Kossuth rádióban). Eladásösztönző eszközöket az öt szervezetből három használ: olyan kártyákat, amelyek kedvezményes részvételi lehetőséget biztosítanak a tagságnak, illetve a helyi lakosoknak. DM hírlevelet részben alkalmaznak, és szinte minden szervezet szervez tagjainak és külső partnereinek rendezvényeket, amelyeken keresztül megismerhetik a szervezet tevékenységét.

4. A Felvidék magyarlakta területén javasolható TDM szervezeti- és együttműködési formák

A következőkben bemutatjuk a vizsgált térségben javasolható TDM szervezeti formákat, és azonosítjuk a tevékenységek hatékonyságát növelő működési és szakmai feladatokat.

4.1. A FELVIDÉK MAGYARLAKTA TERÜLETÉN KIALAKÍTANDÓ TDM SZERVEZETEK LEHETSÉGES TÍPUSAI ÉS EGYÜTTMŰKÖDÉSI FORMÁI

Az első, és az általunk is leginkább támogatott, alternatíva szerint a Felvidéken egy ernyőszervezet és több térségi TDM szervezet szükséges e tevékenység ellátására. A vélemények egyik része szerint egy szervezet önmagában nem lenne képes az egész Felvidék magyarlakta területén a turisztikai feladatok ellátására, mert a térség eltérő karakterrel és táji sajátosságokkal rendelkezik, és a kelet-nyugati térségek nagy távolságra vannak egymástól.

Az azonban, hogy még nem létezik ilyen ernyőszervezet, nem jelenti azt, hogy ennek a folyamatnak a megfordítása ne lenne *stratégiai fontosságú célkitűzés.* A Felvidék magyarlakta területi turisztikai versenyképességének növelése érdekében *szükség lenne egy ernyőszervezetre (Felvidéki Turisztikai Ügynökségre/Egyesületre/Szövetségre),* amelynek székhelye Pozsonyban lehetne, és amely összefogná és tanácsadással segítené a területi szintű szervezeteket, a magyarlakta területek turizmusát. A szervezet *feladatköre főként a szakmai segítségnyújtásra, a koordináló, tanácsadó és képzési tevékenységekre terjedne ki,* illetve érdemes lenne a Felvidék magyarlakta területét 'külön csomagként' értékesítenie.

Az ernyőszervezet mellett egybetartozó tájegységek tudnának TDM szervezeteket alkotni, és szükséges, hogy egységes területi szinten, a hagyományos együttműködések mentén kerüljenek lehatárolásra, azaz térségi szintű, alulról jövő szerveződé-

sekre van szükség. Minden térséget külön csomagként lehet ajánlani, ezért szervezeti szinten is ezekre a területekre érdemes építeni. Megyei szinten nincs erős együttműködés, inkább a területi szervezetek működnek jól. Ezek szerint összesen három, vagy négy *kelet-, közép- és nyugat térségi TDM szervezetet* célravezető megalakítani, amelyek a magyarlakta területek turizmusát irányítanák, a magyarság összefogását erősítenék, és amelyek be tudják vonni a már működő szervezeteket is. Az alábbi térségekben javasolhatók térségi TDM szervezetek:

- Rimaszombat és térsége,
- Kassa vidéke és Bódva völgye,
- Csallóköz,
- Ipoly és Garam mente,
- Gyúgy és térsége (amely részben az Ipoly vidéke),
- Ung vidék és Bodrogköz,
- Nógrád térsége (Fülek központtal),
- Duna mente,
- Párkány és térsége.

A másik alternatíva szerint a határon átnyúló kapcsolatokra építhetők fel TDM szervezetek, illetve a regionális fejlesztési ügynökségek keretében is működhetnének TDM típusú szervezetek. Ezek szerint is alulról építkező szervezetekre van szükség, és ebben a formában jól működnek a határon átnyúló kapcsolatok. Ezáltal akár határon átnyúló szervezet is elképzelhető a Felvidék magyarlakta területi turizmusának irányítására. *A határon átnyúló TDM típusú feladatok ellátása megvalósítható lehet a regionális fejlesztési ügynökségek, illetve az EGTC-k keretében.* A szakemberek ennek lehetőségét azzal indokolják, hogy sok megalakuló szervezet van, amelyek nem kapcsolódnak egymáshoz, ezáltal nincsenek akkorra erejük, nincs kiépített szervezeti struktúrájuk, így gyorsan elhalnak. Az állam nem fogja már támogatni az új szervezeteket, hiszen ezek az ország egész területét lefedték, így *főként a meglévő szervezeteket szükséges megerősíteni* turisztikai funkciókkal, és a már meglévő szervezetek működését kellene racionalizálni, szervezeti rendszerbe állítani, pénzügyi szempontból is fenntarthatóvá tenni.

A harmadik alternatíva szerint a Csemadok (Szlovákiai Magyar és Társadalmi és Közművelődési Szövetség) keretében is működhetnének TDM típusú szervezetek. Ehhez azonban közös turisztikai és kulturális célokra, tervek, stratégiára, illetve közös érdekeltségi- és ellenőrzési/értékelési rendszer kidolgozására van szükség. Ebben az esetben is javasolható a térségi szintű szerveződés, amivel ugyancsak legalább négy szervezetet lehetne kialakítani, egy keletit, egy közép-szlovákiait és két nyugatit.

A negyedik alternatíva szerint térségi TDM szervezetek kialakítása indokolt, és a jelenleg geopark státuszban lévő Novohrad-Nógrád Geopark alkalmas lenne térségi TDM szervezethez való működésre. E szerint a geopark alkalmas lenne a TDM feladatok ellátására, a lehetőség megvan bennük, a települések összefogása megkezdődött, csak szakértők és források bevonására lenne szükség. A szervezet 40 km-es körzetben rendelkezik tagsággal. Jelenleg 28 tagja van, és még további 11 új tag belépése várható.

4.2. JAVASLATOK A FELVIDÉK MAGYARLAKTA TERÜLETÉN KIALAKÍTANDÓ TDM SZERVEZETEK MŰKÖDÉSÉRE ÉS SZAKMAI TEVÉKENYSÉGÉRE

A szervezetek kiszámítható működéséhez 3–5 éves költségvetési programozásra lenne szükség, valamint támogatásra a jó működéshez. A több szervezet által is említett működési, pénzügyi kiszámíthatatlanság és bizonytalanság megszüntetése meghatározó lenne a szervezetek fenntartható működéséhez. A Pozsony megye által a közeljövőben kialakítandó nemzetiségi alap segítséget fog jelenteni a Pozsonyban tevékenykedő szervezetek számára, illetve a szlovák kormány továbbra is lehetőséget nyújt a TDM szervezetek finanszírozására. A magyarországi pályázati lehetőségeket nem ismerik, nem látják, azonban szükség lenne további működési támogatásra, több irányú finanszírozási támogatásra. Egy másik véleményben megjelenik, hogy a kiszámíthatatlan finanszírozási háttéren segítenének a magyarországi források, amely támogatná a magyarlakta vidékeket. Érdekvédelemre és anyagi támogatásra van szükség. A turisztikai bevételek növelésére, a kiegészítő jövedelmek biztosítására, a szervezet önfenntartóvá válására adna további lehetőséget az üzleti és kereskedelmi célú tevékenység.

A szakmai tevékenységen belüli megalapozó *kutatási tevékenység* és a piackutatások lehetőségét adnának a főbb turisztikai trendek vizsgálatára, a piaci felmérésekre, a kereslet-kínálati elemzés megvalósítására. A keresleti szegmensek azonosítása orientálhatja a turisztikai termékek fejlesztését. A piackutatásokhoz statisztikai adatgyűjtés és rendszerezés szükséges.

A *termékfejlesztés* terén a természeti és a kulturális erőforrások feltárása és hasznosítása, a gasztronómiai turizmus, a borturizmus, a helyi termékekkel kapcsolatos fejlesztések, a vonzerők látogatóbarát fejlesztése, a vonzerők és környezetük infrastruktúrális fejlesztése, a célcsoport specifikus turisztikai programcsomagok és mintaprogramok kialakításának és kommunikálásának szükségessége, valamint a szolgáltatások minőség-

ének fejlesztése azonosítható. Az elszigetelt és pontszerű fejlesztések helyett komplex, nagyobb térséget átfogó fejlesztésekre van szükség.

Látható, hogy a Felvidék magyarlakta területe iránt kisebb az érdeklődés, mint Szlovákia északi területei iránt. Ez felhívhatja a turisztikai szakemberek figyelmét arra, hogy a térségről erőteljesebb üzeneteket és információkat kell közvetíteni a küldő piacok irányába.

A Felvidék magyarlakta területein a TDM szervezetekkel már rendelkező, és a jövőben TDM szervezeteket kiépítő térségekben is szükséges kialakítani a megfelelő ismertséget felmutatni képes turisztikai *márkanévet* és *márkatermékeket*. A térség sikeres *marketingkommunikációjának* további feltétele a világos, egyértelmű, vendégkör-orientált pozicionálás. Ehhez vizsgálni szükséges az ideérkező turisták fogyasztói szokásait, tudni kell, miért jönnek ide a vendégek, milyen fogyasztói igényeik vannak, mit kell erősíteni és bemutatni a marketingkommunikációban.

A szervezeteken belül és között is intenzív *együttműködés* szükséges. A fentiekkel összefüggésben mind a tagok, mind a szervezetek között szükséges a szakmai fórumok, kerekasztal beszélgetések, tudásátadás, interaktív kommunikáció, állandó szakmai továbbképzések, e-learning tanfolyamok szervezése, motivációs rendszer kiépítése, tapasztalatszerzés más és hasonló szervezeteknél, közös adatbázisok kialakítása (például termelői, civil katalógus), amelyek segítséget jelenthetnek a partneri kapcsolatok kialakításában.

Nagyobb felelősségtudat kialakítására lenne szükség a helyi értékek felismerése, megőrzése és hasznosítása terén. Ehhez több *magyar ajkú turisztikai szakemberre* lenne szükség.

5. Összefoglalás

A legtöbb válaszadó szerint a Felvidék magyarlakta területeinek turizmusa közepesen versenyképes Szlovákia más turisztikai térségeihez képest. Több vélemény is megerősíti, hogy e térség gazdag turisztikai kínálattal rendelkezik, azonban a lehetőségek nincsenek megfelelően kihasználva. A térség bővelkedik turisztikai erőforrásokban, mint például gasztronómia, gyógy- és termálvizek, borok, természeti értékek, a vízi turizmus feltételei és az itt élők kedvessége, vendégszeretete. A turisták számára vonzó a magyar történelem, a hagyományok, a kultúra.

A magyarlakta területek turisztikai statisztikai adataiból kitűnik, hogy egyelőre nem tud versenyelőnyre szert tenni a természeti és kulturális értékekben gazdagabb, többségében szlovákok lakta területekhez, így például a Magas-Tátrához,

Poprádhoz, Besztercebányához, Trencsénteplichez képest. A vendégek és a vendégéjszakák száma tekintetében a magyarlakta kerületek Szlovákia vendégforgalmában a középső és az utolsó mezőnyben helyezkednek el, Pozsony kivételével, amely vezető szerepet tölt be a magyarlakta területek (és Szlovákia) vendégforgalmában.

A dél-szlovákiai területeken a vonzerők elszigetelten vannak jelen, ami helyett komplex, nagyobb térséget átfogó fejlesztésekre, a jelenleg még hiányzó célcsoport specifikus turisztikai programcsomagok kialakítására, a vonzerők élményszerű fejlesztésére, a vonzerők környezetében infrastruktúrafejlesztésre és a turisztikai szolgáltatások számának és minőségének javítására lenne szükség. A válaszokban megjelenik, hogy a turisták kedvelik e térség kínálatát, ugyanakkor szélesebb körben szükséges kommunikálni, amivel még nagyobb keresletet lehetne iránta generálni.

A forrásszerző képesség is viszonylag gyenge, másrészt kevés pályázati ötlet realizálódik, amely a Felvidék magyarlakta területének viszonylagos elzártságából ered.

A felvidéki szervezetek vizsgálatában látható, hogy a jó példák jelen vannak az együttműködésre, az összefogásra. A szervezetek többsége kiterjedt kapcsolatokkal rendelkezik, sok projektet és rendezvényt valósít meg. Több jó kezdeményezést is láthatunk a szervezetek között, akik sokat tesznek a magyarság értékeinek ápolása és átörökítése terén. Viszont vannak olyan vélemények is, melyek szerint hiányzik a magyarság összefogása és együttes cselekvése, a közös gondolkodás, a nyitottság a másik felé.

Az interjúban részt vett szervezetek a saját tevékenységükkel kapcsolatban kiemelik a sikeres tevékenységet, a belső- és külső tagok közötti jó együttműködést, a nehézségek ellenére történő fennmaradást, a nyitottságot, a mindig változó körülményekhez történő alkalmazkodást. Mások a sikeres, eredményes tevékenységet, és a jelentős szakmai potenciálokat emelik ki, azonban hiányolják a kiszámítható finanszírozási háttérrel és ezáltal az elegendő munkatársi létszámmal, a stratégia meglétét és az együttes cselekvést.

A szakmai interjúkból és a statisztikai elemzésekből is körvonalazódik, hogy erősebb érdeképviseleti képességgel rendelkező és hatékony szakmai tevékenységet végző szervezetek kialakításával, erőteljesebb marketing tevékenységgel még eredményesebbé válna a térség turizmusa. Kutatásunkban javaslatot tettünk arra, hogy a térség e célú felvidéki ernyőszervezet és több térségi TDM szervezet együttes tevékenységével tudná elérni.

Felhasznált irodalom

- A TURIZMUS TÁMOGATÁSÁRÓL SZÓLÓ SZLOVÁK TÖRVÉNY (91/2010. számú).
- BAROSS GÁBOR TERV (2014): Dél-Szlovákia/ Felvidék regionális gazdasági fejlesztési terve. Szlovákiai magyar közgazdász társaság, Dunaszerdahely.
- BUHALIS, D. (2000): Marketing the competitive destination in the future. *Tourism Management*. 21(1). pp. 97-116.
- CSIFFÁRY T. (2007): *Felvidék gyöngyszemei*. Titán Computer Kft., Budapest.
- CSONKA Á. (2014): *A Felvidéki Legendárium megvalósításának lehetőségei*. Készült a TÁMOP-7.2.1-11/K-2014-0001 „Az Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program tervezésének és szakmai-módszertani megalapozásának támogatása” keretében. pp. 1-38.
- FELVIDÉKI MAGYAROK (2012): *elektronikus folyóirat*. 2012/III. Készítette: Szövetség a Közös Célokért Társulás. <http://felvidek.ma/wp-content/uploads/2012/02/fm5.pdf>
- GÁSPÁR K. – SÁRA B. – SIMON A. (2005): *A Felvidék száz csodája*. Totem Plusz Kiadó, Budapest.
- HORVÁTH GY. (szerk.) (2004): *A Kárpát-medence régiói 2. Dél-Szlovákia*. A Magyar Tudományos Akadémia Regionális Kutatások Központja és Dialóg Campus Kiadó, Budapest-Pécs.
- KÓSA P. (szerk.) (2014): *A Kárpát-medence örökségturisztikai atlasza. 1. kötet: Épített örökség*. Talma Kiadó, Pécs.
- LENGYEL M. (szerk.) (2008): *TDM Működési Kézikönyv*. Heller Farkas Főiskola, Budapest.
- NAGY B. (szerk.) (2015): *A Felvidék legszebb túraútvonalai*. I.P.C. Könyvek Kft., Budapest.
- NEMZETI TURIZMUSFEJLESZTÉSI STRATÉGIA 2005-2013 (2005). Készítette: Magyar Turisztikai Hivatal, Budapest.
- SZOBONYA G. (2014): *A felvidéki örökség turisztikai jelentősége*. Szakdolgozat. Debreceni Egyetem Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Kar Vidékfejlesztési és Funkcionális Gazdálkodási Intézet, Debrecen.
- VIDA P. (2016): *A Felvidék kulturális és természeti értékei*. TTK Kereskedelmi Kft., Debrecen.

Internetes forrás

Szlovák Statisztikai Hivatal (2001-2015): <https://slovak.statistics.sk>, Letöltve: 2017. január 7.