

Merre tovább Budapest?

Budapest turisztikai értékkínálata az iparági jó
gyakorlatok függvényében

Absztrakt

A következő dolgozatban a sikeres városfejlesztési stratégiákat vizsgáltam. A szempontok alapján megvizsgáljuk Budapest turisztikai városfejlesztési stratégiáját. A téma relevanciáját az adja, hogy Budapest az ország első számú nemzetközi turisták által látogatott desztinációja, azonban az iparági adatok szerint még sok potenciállal rendelkezik. Azt kutattam, hogy a nemzetközi jó gyakorlatok alapján mi szükséges ahhoz, hogy egy főváros sikerrel tudjon változtatni turisztikai kínálatán, annak megítélésén. Hipotézisem szerint a tudatos és integrált várostervezés alapozhatja meg egy város turisztikai értékkínálatának a város számára magasabb jövedelemtermelés irányába való fejlesztését. Az azonosított jó gyakorlatok alapján Budapesten gyengén valósul meg az integrált várostervezés. A konferenciaturizmus infrastrukturális háttere nem kielégítő és erre vonatkozóan nem érvényesíthetőek szakmai érvek. Továbbá a magánszektor bevonása a turizmusfejlesztésbe a fővárosi TDM iroda hiányában nem látszik elérhetőnek. Az attrakciók között van domináns elem (gyógy- és egészségturizmus), ám ez nem felel meg a komplex, magas látogatószámot tartósan vonzó jó gyakorlatban azonosított kitételnek.

Tartalomjegyzék

Absztrakt.....	ii
Bevezetés.....	1
1.A várostervezés jó gyakorlatai.....	1
1.1.Barcelona.....	2
1.2. Dublin	3
1.3.Göteborg	5
1.4. Összefoglalva a legjobb gyakorlatokat	6
2. A közvetlen versenytárs, Prága esetének ismertetése.....	7
3. Budapest turisztikai kínálata	10
3.1.Budapest turisztikai értékkínálatának vizsgálati módszere.....	10
3.2.Budapesti turisztikai ellátási lánc	11
3.2.1.A második szintű beszállítók.....	12
3.2.2.Az elsődleges beszállítók	13
3.2.3.Tour operatorok és utazási irodák	15
4.A Budapesti turisztikai értékkínálat megítélése	15
5.A turisztikai versenyképességi rangsorokban elfoglalt helyek.....	16
6.Budapest jelenlegi turisztikai helyzete	18
6.1. Várostervezés Budapesten a szabályozási környezet bemutatásán keresztül	18
6.1.A budapesti turizmus stratégia	21
6.2.Interjúk iparági szakértőkkel	23
6.2.1. Mélyinterjú Szabeni Zsolttal, a Turizmus Panoráma Bulletin főszerkesztőjével	23
6.3.Az iparági legjobb gyakorlatok struktúrája.....	25
6.3.1.Koordináló feladatokat ellátó városi turisztikai szervezet	26
6.3.2.Konferenciaturizmus lehetőségei.....	26
6.3.3.Attrakciók tematizálása	27
6.4.4.Magánszféra bevonása.....	27
6.3.5.Rendezvények szerepe	28

Befejezés	28
Felhasznált irodalom	30
Mellékletek	34

Ábrajegyzék

1. ábra: Turisztikai szolgáltatások ellátási lánc	12
2. ábra: A versenytársak és Budapest 2006-2012 közötti külföldi beutazások száma alapján kialakult versenye	17
3. ábra: A Berger-rangsor 2012-es helyezései az európai fővárosok éves vendégéjszaka számai alapján	17

Bevezetés

A dolgozat vizsgálati tárgya a magyar főváros turisztikai kínálata. Az erre felépített hivatalos turisztikai stratégiai elképzeléseket vizsgáltam annak tükrében, hogy a nemzetközi iparági jó gyakorlatok alapján mi mondható el egy főváros turizmusának tudatos fejlesztéséről.

Ehhez először bemutatjuk a várostervezés jó gyakorlatainak példáját Barcelona, Dublin és Göteborg alapján, majd külön kitérünk Budapest általunk megítélt közvetlen versenytársára, Prágára. Megvizsgáltam, mi az oka annak, hogy ez a város, amely hasonló gazdasági és kulturális élethelyzetből indult ki a rendszerváltás után, magasabb nemzetközi látogatói számot tud folyamatosan fenntartani, mint a magyar főváros. Ezekből a példákból összegeztem a városfejlesztés jó gyakorlatát.

Ezután a dolgozatom fő kutatási területét adó Budapest város turisztikáját elemezzük a turisztikai ellátási lánc, a nemzetközi versenyképességi rangsorok besorolása, a jelenlegi gyakorlat és a jövőre vonatkozó stratégia alapján. Az így kapott képet vettem össze az előző részben ismertetett iparági jó gyakorlat ajánlásaival. Végül pedig összegeztem a város teljesítményét a jó gyakorlat tükrében. Célunk, hogy bebizonyítsuk a tudatos városfejlesztési stratégia szükségességét a kiemelkedő célállomáshoz való fejlődéshez.

Az elemzést egyrészt a szakirodalomban megtalálható sikeres városfejlesztési esetekre alapoztam, másrészt saját esetet írtam Budapestre ezek alapján, amihez alapul vettem a város turizmusával foglalkozó intézmények nyilvánosan elérhető dokumentumait. Továbbá mélyinterjút készítettünk egy független iparági szakértővel.

1.A várostervezés jó gyakorlatai

A következő fejezetben sikeres városfejlesztési eseteket mutatok be bizonyításul arra, hogy lehetséges városok turisztikai értékkínálatán emelni tudatos, integrált tervezéssel. Három város esetét fogom elemezni és a bekezdés végére azonosítani a releváns faktorokat, amik a tervezési folyamatok sikerességét biztosította. Ezeket nevezem iparági legjobb gyakorlatoknak, amely útmutatóul szolgálhatnak Budapest turisztikai ajánlatának fejlesztésére. Sikeresség alatt olyan szempontokat vettem figyelembe, mint a pozitívvá alakult semleges vagy negatív város imázst vagy turizmus melletti stratégiai és gyakorlati elköteleződés.

A városok fő célja volt, a hosszútávon fenntartható, jövedelmező turisztikai iparág

biztosítása, és a magánszféra befektetéseinek a megtérülése. Mindeközben a városok közössége is pozitív kifizetésekkel gazdagodott, hiszen a fejlesztéseknek és a turizmus iparág multiplikatív hatásának köszönhetően a helyi infrastruktúra, szabadidős és a munkakínálata is növekedett. Barcelonát, Göteborgot és Dublint vizsgálom dr. John Heeley: Inside City Tourism: A European perspective (2011) című könyvében található esetek alapján. Majd a fő versenytársnak tartott Prága esetét kutattam. Mindezek alapján összefoglaltam a várostervezés iparági jó gyakorlatának elemeit, amit a dolgozat további részében Budapestre vetítetek ki.

1.1.Barcelona

Az esettanulmány alapján azt vizsgáltam, hogy mi kellett ahhoz, hogy Barcelona Európa egyik top turisztikai úti céljává váljon. A város már a 19. századtól jelentős textilipari központnak számított, de nem rendelkezett kiépült turisztikai értékkínálattal egészen a 20. század utolsó évtizedéig. A turizmushoz szükséges infrastrukturális fejlesztések az 1992-es Olimpiára való felkészülés alatt épültek ki. A város elhagyatott kikötőit, külső területeit rehabilitálták, új stadionokat építettek és fejlesztették az úthálózatot. Miközben az Olimpia nyújtotta figyelmet arra használták fel, hogy Barcelonának új imázst alakítsanak ki. Ennek részeként tudatosan hangsúlyozták a város megkülönböztetésre alkalmas katalán identitását, mediterrán hangulatát és strandjait, kimagasló művészeit, épített környezetét, kitérve Picasso, Miró, Gaudi munkásságára.

A kivitelezés háttérében erős városfejlesztési szervezetek együttműködése figyelhető meg. A Barcelona Tourism irodát azért hozták létre, hogy az Olimpiára való felkészülést irányítsa, biztosítással, hogy a turizmusban érintettek érdekei lehetőleg legjobban érvényesüljenek. A szervezet feladata összhangban a város turisztikai stratégiájával (Barcelona Tourism Plan) a desztináció marketing volt. A cél az volt, hogy a közös finanszírozással mind az állami és a magánszektorban a lehető legjobban, hosszútávon ki tudják használni a turizmus biztosította lehetőségeket. Továbbá az állami koordináció helyett egy Általános Tanács (General Council) járt el és az ő működésüket támogató Végrehajtó Bizottság (Executive Committee), amiben a magánszektor az üzleti kamarák, mint a Kereskedelmi, Hajózási, Ipari elnöke képviselték, míg a közszférát a város polgármestere. A kereskedelmi kamarai tagokon keresztüli információ-átadással tették érdekeltté a szolgáltatói szektor tagjait, a vendéglátóktól kezdve az üzletekig, cateringet felügyelőktől át a közlekedést biztosítókig. A Barcelona Tourism várostervezési szervezet képes volt kialakítani pénzügyi

függetlenségét is, bevételei 2008-ra 93%-ban saját forrásokból származtak, így alig támaszkodott állami forrásokra. Ennek háttérében a kamaráktól jövő támogatások, a szervezet inkubáló, média tevékenysége és a városi turista buszhálózat fenntartása és működtetése állt. (Heeley 45. oldal, 2011)

A Barcelonai Turizmus Stratégia közös megalkotásakor 8 különböző elérhető szegmenst (meeting, kultúra, meleg, vásárlás, hajóutak, gasztró, sport, egészség) azonosítottak, és célzott kampányokkal próbálták őket elérni. Ezelőtt Barcelona városának kínálatát általános módon hirdették minden szegmens számára. A fenntarthatóságra különösen épített és hangsúlyozott a Barcelona modell.

Az állandó, kiszámítható, ugyanakkor változatos szórakoztatás érdekében minden évben - kihasználva az Olimpiára felépített stadionokat és a többi infrastrukturális fejlesztést - egy adott időszakban megrendeztek különböző sporteseményeket, konferenciákat. Ezen kívül tematizált éveket rendeztek neves katalán, spanyol művészek munkássága köré felépített kulturális eseményeken keresztül.

A másik fontos stratégiai irány a magas jövedelmezőségű és presztízzsel járó konferenciaturizmus. Ennek a szegmensnek az erősítésére építették 2004-ben a tenger közvetlen közelébe az új Barcelonai Kongresszusi Központot. Emellett olyan témájú konferenciák megrendezését tartották szem előtt, amikben Barcelona, Spanyolországnak szakmai elismertsége van, például az autógyártás, illetve az orvosi, építészeti konferenciák. A Barcelona modell sikerességét bizonyítja, hogy a vendégéjszakák száma megkétszereződött 1990-2006 között. (Heeley 46. oldal, 2011)

Összességében a város az Olimpia közvetlen és közvetett hatásaira tudatosan felkészülve sikeresen alakított ki pozitív képet magáról. Továbbá sikerült az iparági szereplőket együttműködésre ösztönöznie egy piaci alapon finanszírozható városi turisztikai szervezetbe (Barcelona Tourism) összevonva. Közösén a torta méretét növelve, Európa egyik leglátogatottabb úti céljává fejlesztették Barcelona városát.

1.2. Dublin

Dublin is sikeres várostervezési stratégiát hajtott végre az 1990-es évektől kezdve, aminek következtében sikerült magas látogatottsági számot elérnie. A Dublin Tourism nevű szervezet megalakításával kezdődött a turizmus potenciáljának felismerése, ezelőtt a város a '80-as évek végéig csak indulási és átszállási pontként volt számon tartva, nem pedig városi úti célként. Először beruháztak a könnyű légi, vízi megközelíthetőség kialakításába, ami 17

év alatt közel 50%-kal növelte a magas költségű egynapos utazók számát (Heeley 54. oldal, 2011)

Építve a dublini polgárok vendégszeretetére, közvetlenségére, nyitottságára és nem utolsó sorban a helyi alkohol kultúrára, Dublint egy nagyszerű szórakoztató úti céllá változtatták. Illetve sikerült a megkülönböztetés biztosítása a jellegzetes ír nemzeti értékeket bemutató ír művészek (U2) bevonásával és irodalmi alakokkal (James Joyce), a szepptáncsal és rögbi szeretetével. A magánszektor is reagált a változásokra és nagy beruházások kezdődtek a szolgáltatói szektorban. Emellett a Dublin Tourism erős promóciós tevékenységbe kezdett, pozicionálva Dublint, mint hétvégi város desztinációt.

Ezen felül tartós együttműködést kezdeményezett a városi önkormányzattal, aminek következtében minden évben sikerült nagy nemzetközi rendezvényeket, fesztiválokat, eseményeket Dublinba szervezni. Többek közt a 2003-as Nemzetközi Filmfesztivált és a Speciális Olimpiát, 1998-as Tour de France-t és az 1999-es MTV Európai Díjátadót. Felismerve a turisták igényét az autentikus élményekre, tematizálásra törekedtek, építve az ír mentalitásra, értékekre. Megépítették a Guinness Storehouse-t, szélesítve ezzel a kínált kulturális attrakciókat. A Dublin Tourism pénzügyi fenntarthatóságának érdekében a visitdublin.com-on foglalási lehetőséget biztosítottak, illetve kereskedelmi tagdíjat szedtek be. Így bevételeiket közel 75%-ban saját forrásból tudták biztosítani. (Heeley 56. oldal, 2011)

A 2007-es drasztikus utas visszaesésekre új 3 éves turisztikai kampányt kezdeményezett (Truly, Madly, Deeply.Dublin), ami nagyrészt innovatív online marketingből és PR aktivitásból állt. Illetve 2008-tól a Dublini Kongresszusi Iroda, aminek eleinte a DT csak egy tagja az Ír Szállodások Szövetsége (Irish Hotel Federation), az Ír Konferencia és Rendezvényszervezők Szövetsége (Association of Irish Professional Conference Organisers) és a Városháza mellett, beolvad a Dublin Tourism-ba. Így növelték a promóciós, értékesítési hatékonyságát az irodának, miután a Dublini Kongresszusi Központ megépült.

Összességében Dublin az Észak-Írország okozta politikai válság, alacsony turisztikai érdeklődés ellenére alig 20 év alatt sikeres városi desztinációvá vált. Törekedtek arra is, hogy minél autentikusabb élményt tudjanak nyújtani, tematizálva a kínálatukat a város és az ország jellegzetességei szerint. Az alapvető infrastrukturális fejlesztések után a Dublin Tourism, mint a város turisztikai szervezete a Városházával együttműködve sikeresen pályázott nagy nemzetközi rendezvények megszervezésére. A Dublin Tourism törekedett a magánszektor képviselőivel való együttműködésre, hogy minél hatékonyabban tudják kihasználni a turizmus lehetőségeit.

1.3.Göteborg

Göteborg városának sikerességéhez nagyban hozzájárultak a kedvező földrajzi adottságai. Ezen felül az is, hogy forgalmas kikötőváros, ami miatt hamar megjelentek különböző ipari tevékenységek, illetve idővel a legnagyobb ipari vállalatok, Volvo, SKF is központokat hozott létre. Azonban a 20. század végére felismerték, hogy a világgazdaság változásával elengedhetetlen a gazdasági tevékenységek diverzifikálása és a szolgáltatói szektorra való fókuszálás.

Göteborg azt választotta, hogy a nagy sporteseményeken keresztül fogja promotálni a várost, mint turisztikai desztinációt. Az első jelentős sportesemény az 1995-ös Atlétikai Világbajnokság, majd a 2006-os Atlétikai Európa bajnokság majd a 2008-as Műkorcsolya Világbajnokság. Az Atlétika EB a becslések szerint 900 millió nézőt ért el és a becslések szerint közel 90 millió euró bevételt eredményezett.

A nagy rendezvények megszervezése azonban nem elégséges feltétele a város turisztikai fejlesztésének. A turizmus igazi fellendülésének oka és központi szereplője a jól szervezett a Gothenburg&Co vállalat volt. Felismerve a turizmus kiemelkedő szerepét a város létrehozott egy turisztikai szervezetet, amely kizárólag a város turisztikai hírnevének építésével és imázsával foglalkozott. Ez az a társaság, amely később Európa legjobb turisztikai társasága lett, eleinte önkormányzati megrendelésre és támogatásával kezdett el működni. A társaság küldetése az volt, hogy a magán és az állami szektor harmonikus együttműködését megvalósítsa. Eleinte nagyrészt önkormányzati pénzből, majd 2008-ra a bevételei függetlenítésével, már 67%-ban a magánszereplőktől származó támogatásból működött. A szervezet legfőbb feladata, hogy a város meglévő infrastrukturális adottságait jobban promotálja a konferencia, rendezvény, városi turizmus piacain.

A turizmus beindításának érdekében egyre több fapados járatot kezdtek indítani Göteborgba, illetve ezzel párhuzamosan megindult a helyi infrastruktúra fejlesztése: jellemzően szórakozó- és konferencia létesítmények építése, melyek ma már egy különálló negyedek alkotnak. Mára a több mint 10 éve indult vállalkozás szervezi a város turizmusának minden egyes részét, a kiváló alapokra építkezve. Megmaradt a sport- és kulturális események központi szerepe, amely kiegészült egyéb ünnepek lebonyolításával, melyeket a civil szféra szereplőivel közösen szervez a vállalat. Emellett pedig ellátja a forráskeresés és projekt menedzseri feladatokat is.

A tudatos városfejlesztés hatására sikerült megváltoztatni az általános negatív vélekedést a városról és egy pozitív imázst elültetni a potenciális célpiac érzékelésében.

Mindezt nagyrészt a Gothenburg&Co szervezetnek köszönhető, amely a magán és közszféra együttműködését segítette elő. Miközben desztináció marketinges feladatokat végzett el, illetve részt vett nemzetközi konferenciák Göteborgba való szervezésébe.

1.4. Összefoglalva a legjobb gyakorlatokat

A fenti esetek mindegyikében külön jelentősége volt a magánszféra bevonásának a város turisztikai fejlesztési stratégiájába. A privát szektor szereplőinek véleményének becsatornázása egy városi turisztikai szervezeten keresztül történt, amit eleinte az önkormányzat támogatott pénzügyileg, ugyanakkor szakmai fókuszú maradt. Azonban a teljes szakmai függetlenség fenntartásához elengedhetlenné vált a társaságnak a saját, önálló jövedelmek biztosítása, így elkerülve a pénzügyi kiszolgáltatottságot, függőséget bármelyik féltől, szereplőtől.

A másik fontos aspektus a városban lakók értékeire való reflektáló desztináció marketing. A könnyebb differenciálás érdekében, olyan különbségekre szükséges fókuszálni, amelyek alapvetően megkülönböztetik más turisztikai desztinációtól. Ezek alapján a kínálatuk tematizálásával, egy témakör köré különböző szolgáltatások, éves rendezvények összefűzésével sikeresen lehet megkülönböztetni a potenciális turisták érzékelésében a várost. Kiemelendő a nagy nemzetközi konferenciák, sportesemények szerepe az imázs alakításban. A lehetőség, amit adnak, hogy a rövid ideig tartó erős figyelmet a városra is kivetítsék és alapvetően megváltoztassák az előzetes elképzeléseket. A konferenciaturizmus is hasonló hatással jár.

A hivatásturizmus (MICE) további formái a kongresszusi-, üzleti-, az incentiv- és a kiállítási turizmus, amelyek kiemelt jelentőséggel bírnak a fejlett országok turisztikai kínálatában. Leginkább azért, mert a kongresszusi vendégek akár 6-8-szor többet költenek, mint egy átlag turista. (Eöry et al, 2004)

A nemzetközi konferenciák lehetőséget adnak egyszerre egy szélesebb, véleményformáló szegmens elérésére. Jellemző erre a célpiacra, hogy hatással vannak az otthoni környezetükre és jobban tudják az elégedettségüket hangoztatni, így beutazókat generálni a fogadó országba. A turizmus információ intenzív és kiszámíthatatlansága miatt az előzetes pozitív vélemények erős döntés befolyásoló tényezők.

Azonban mindezeknek az alapvető feltétele a kormányzati szektor turizmus melletti stratégia elköteleződése. Továbbá az infrastrukturális fejlesztések támogatása, ami csak a lehetőséget teremti meg a turistafogadásnak. Ezekhez nagyrészt elengedhetetlen az állami és

magán szektor együttműködése, egyrészt a finanszírozás miatt, másrészt, hogy a fejlesztési irányok mindkét fél érdekeinek megfeleljenek. Biztosítva ezzel a torta méretének maximalizálását, a turizmus potenciáljának minél magasabb kihasználtságát.

2. A közvetlen versenytárs, Prága esetének ismertetése

A következő bekezdésben Prága turisztikai fejlődését vizsgáljuk, a módszert, ahogyan sikerült 15 év alatt Európai top desztinációjává válnia. Prága sikerességét bizonyítja, hogy 1989 óta közel 400%-kal nőtt a külföldi turista érkezések száma.

Több oka is van, hogy úgy gondolom, Prága példaként szolgálhat Budapest számára. Egyrészt a turisztikai piacra is jellemző verseny intenzitás miatt hasznos lehet megismerni a fő versenytárs működését, amely az évek során jelentős fejlesztéseket, infrastruktúra, marketing, hajtott végre. Másrészt Prága és Budapest turisztikai kínálata hasonló, mindkettő város Közép-Kelet Európában található és hasonló politikai és piaci változásokon ment keresztül a 90-es évek óta. 1989-ben a berlini fal leomlása után a szovjet blokk megszűnésével mindkét országnak a három legfontosabb gazdasági-politikai kihívása, hogy a totalitáriánus rendszer megszüntetésével a nyugati típusú demokráciát kialakítsa. Továbbá, hogy a tervgazdálkodás helyett, kereslet irányította piacgazdaságot építessen ki, poszt-indusztriális, szolgáltatás alapú gazdálkodásra való váltással. Továbbá integrálódni a világ gazdasági folyamatokba, felhagyva az izolált pozícióval. (Petrovic, 2005)

Eleinte a többi kelet-európai ország mellett, Prága is egyszerűen csak megfizethetőnek, olcsónak, modernnek, hívogatónak és napfényesnek pozicionálta magát. Azonban Prága volt a legsikeresebb a modern piacgazdaságra való átállásban, amiben jelentős szerepe volt turisztikai iparágnak. Az 1990-es években a turizmust tartották a legdinamikusabb iparágnak, ami nagyban hozzájárult a gazdasági és kulturális fejlődéshez. A második legnagyobb nyereséggel bíró iparágként közel 11%-kal járult hozzá a GDP-hez, ami arányaiban nagyobb részt Prágában termelődött köszönhetően, hogy a külföldi turisták 75%-a a fővárosban tartózkodott. (Hollands 4. oldal, 2005)

Ez az oka, hogy a rendszerváltás után a robbanásszerű növekedésre reagálva Prága belvárosa szabályozás nélkül nagyrészt csak a turisták igényei alapján épült ki. A helyiek emiatt nagyrészt már nem is használják, nincsenek egyáltalán jelen a belvárosban. (Kádár, 2014)

Később felismerve a turizmus hosszú távú potenciálját, 2000-ben a város Stratégiai Tervezési osztálya együttműködve a Városházával és további érintett partnerekkel együtt, kidolgozta a

Programme for the Implementation of Strategic Planning of Prague, amelyben a turizmushoz kapcsolható szolgáltatások, erőforrások fejlesztése, promóciójának erősítéséről volt szó. Hangsúlyt fektetve a magasabb hozzáadott értéket képviselő oktatásra, kultúrára, nemzetközi kapcsolatokra, kutatásra. (Strategic Planning Department at the City Development Authority Prague, 2009)

A fejlesztési tervet egy viszonylag hosszú előkészítési időszak előzött meg, amit még 1995-ben kezdtek meg. Először piackutatókat bízta meg, hogy adatokat gyűjtsenek az európai és nemzetközi turista piac trendjeiről, majd pszichológiai szempontok alapján vizsgálták az egyes városokból érkező látogatókat. A befektetési kedv erősítésére létrehozták a Czech Invest-et, ami az egyik legsikeresebb befektetést promótáló szervezetté vált a régióban. Feladata, hogy kapcsolatba lépjen az összes potenciális befektetővel, üzletemberrel és Prágába csábítsa őket. Emellett hatásos marketing eszközökkel és a helyi kkv-k, konzultációs cégek, inkubátorok segítségével egy versenyképes, megbízható szabályozást létrehozni a vásároknak és kiállításoknak.

Prágára, mint hétvégi desztináció pozicionálására nagy hatással volt az olcsó repülőjegyek megjelenése, ami kényelmesebb, könnyebb elérhetőséget biztosított. A kulturális, történelmi értékei mellett erre és a kellemes éjszakai életre építették a szórakoztató, szabadidős turizmust. Ebbe a kategóriába tartoztak az éttermek, szórakozóhelyek, kaszinók, kulturális fesztiválok, sport-és komolyzenei események, stag and hen partik.¹

A kulturális turizmus erősítésére minden évben több nemzetközileg elismert zenei koncertsorozatot szerveztek. Többek közt például a Prague Spring International fesztivált, Agharta Jazz fesztivált, a Nyári Shakespeare Ünnepeket a Prágai Kastélyban vagy a Days of European Cinema fesztivált. Mégis a leginkább fejlődő szegmens a korábban is említett legény-és lánybúcsúk. A város rendelkezik az ilyen típusú turizmus igényeit kiszolgáló széles kínálattal rendelkező vendéglátó egységekkel, sztriptíz bárokkal és bordélyházakkal. Nagyrészt brit fiatalok, középosztálybeli férfiak érkeznek, akik hajlandóak az átlagosnál többet is költeni a féktelen szórakozásra. (Hollands, 2005) A városban élők megosztottak a jelenségekkel kapcsolatban, mivel nem szeretik a felfordulást, amik ezekkel a bulikkal járnak, ugyanakkor szükségük van ennek a szegmensnek a költésére. (Powell, 2004) Továbbá tartanak tőle, hogy azzal, hogy a város neve összeolvad a hedonista bulizással rontja más

¹ Magyarul legény-és lánybúcsúk

szegmenseknél, mint az üzleti, konferenciaturizmus esetében a megítélést, esetleg még ki is zárja.

A magánszektor mellett a városi önkormányzat is felismerte a hétvégi legénybúcsúk jelentőségét és megpróbálta kezelni az ezzel járó negatív következményeket. Az erőszak, drog, prostitúció elterjedésére a tiltás helyett a megtűrést választották. A fű esetében engedélyezték a személyenkénti 4 gramm tartását, illetve a bordélyházak létrehozását, tiltva a futtatást. (Prague-Life, s.a.)

Azonban megpróbáltak emellett más célpiacokat elérni a magasabb hozzáadott értékkel rendelkező kulturális turizmus fellendítésével. A 15-20 éves Prága stratégia tervében, a promócióban is nagy hangsúlyt fektetnek a város imázsának kommunikációjában a kulturális adottságai hangsúlyozására. A stratégiában a megvalósításra is kitértek, azaz, hogy milyen elosztási csatornákat használnak majd a célcsoportok elérésére. A promóciós termékek terjesztését vásárokon, kiállításokon, fesztiválokon, konferenciákon vagy kulturális központokon keresztül tervezték.

Illetve tour operatorokat, egyetemeket próbáltak elérni. Azonban mindezek megvalósítása nagyrészt közpénzekből, az önkormányzat finanszírozásából történt, a magánszektor minimális bevonása mellett. (Strategic Planning Department, 2009)

A város jövőbeni kihívása a konferenciaturizmus fellendítés, ugyanis az elmúlt öt évben lassú csökkenés látszik a Prágában rendezett konferenciák számában. 2013-ban közel 20%-kal csökkentek a megtartott konferenciák. Illetve az ilyen célú tartózkodás is rövidült, az egynapos konferenciák dominálása mellett. (Prague Convention Bureau, 2013) Külön szervezet, a Prága Kongresszusi Iroda feladata, hogy a várost, mint konferencia megrendezési helyszínt promotálja. Az internetes oldalukon például az érdeklődő néhány adat megadása után már ajánlatot is kérhet tőlük. Illetve egy oldalon megnézheti, kereshet a város konferencia kapacitása között, leegyszerűsítve ezzel az információhoz jutást.

Összességében Prága Budapestnél korábban felismerte a turizmus iparág fontosságát és a stratégia alkotásba a szakmai szereplőket is hajlandóak voltak bevonni. A pénzügyi finanszírozás azonban önkormányzati feladat maradt. A hosszú előkészítés után egy 15-20 éves stratégia irányt jelöltek ki, ami alapján nagyon sokat voltak hajlandók költeni desztináció marketingre. Elsősorban a kulturális, szabadidős és konferenciaturizmusra fókuszáltak, ugyanakkor a legsikeresebbnek a hétvégi buli turizmus bizonyult. A megvalósítás átláthatóságára nem találtam információt, például a nagyobb kultúra hangsúly jelentésére. Továbbá az eleinte alacsony befektetési kedv növelésére egy külön értékesítési

szervezetet hoztak létre, ami nagyon sikeresnek bizonyult. A CzechInvest a régió egyik kiemelkedő értékesítési szervezetévé vált. A sikeresség mérhető a nemzetközi listákon való előkelő helyekkel és a magas érkezések számával. Az elemzés alapján Prága nem rendelkezik másolhatatlan versenyelőnnyel, a vele szembeni hátrány ledolgozásra nagy esélye van Budapestnek.

3. Budapest turisztikai kínálata

Dolgozatom több ok miatt vált Budapest fókuszúvá. Ha Magyarország turisztikai kínálatát vizsgáljuk, földrajzilag, gazdaságilag, kulturálisan, fejlettségben a főváros az egyik legjelentősebb szereplő. Továbbá az ország 10 millió lakosa közül 1.7 millió él a városban, míg az agglomerációs körzetekkel együtt ez a szám 2.5 millió. Budapest gazdasága lényegesen erősebb és nagyobb mértékben növekedik, mint az országra jellemző átlagos növekedési ütem. Továbbá az éves GDP 39%-át is itt termelődik. (KPMG, 2012)

Nemcsak lakosságának száma, hanem nevezettségének száma és változatossága miatt is a külföldi turisták által leginkább látogatott célváros az országban. Ezt támasztja alá, hogy a turistaköltségek 75%-a is itt keletkezik. (Szebeni, 2014) A közép-európai régióban 2014-2015-re Budapestet választották a legpreferáltabb területek közé a külföldi működő tőke befektetések számára a Financial Times csoportba tartozó fDi Magazine (2014) szerint. Ez is jelzi, hogy a főváros, eltérve a többi várostól, jóval erősebb gazdasági potenciállal rendelkezik.

A fejezet első részében a budapesti turisztikai ellátási lánc bemutatására törekszem, azonosítva a fontos, kulcs szereplőket az értékteremtésben. Majd Budapest turizmusának versenyképességét, teljesítményét vizsgálom objektív, makrogazdasági adatokra támaszkodó nemzetközi turisztikai, versenyképességi rangsorok és a Központi Statisztikai Hivatal turizmus szektorról összeállított adatbázisainak a segítségével.

Az elemzés során a főváros értékkínálatának azonosításakor szubjektív véleményekre is támaszkodom. Ide tartoznak a városi turizmusról szóló hivatalos stratégiai tervek, Szebeni Zsolttal, a Turizmus Bulletin turisztikai szakfolyóirat kiadójával készített mélyinterjú.

3.1. Budapest turisztikai értékkínálatának vizsgálati módszere

A következőkben a főváros turisztikai kínálatát, annak tervezhetőségét kutattam. Először ismertetem a turisztikai ellátási láncot, amivel megszeretném alapozni és struktúrában elhelyezni a turizmus, mint értékteremtő folyamatot. A keresleti oldalt a

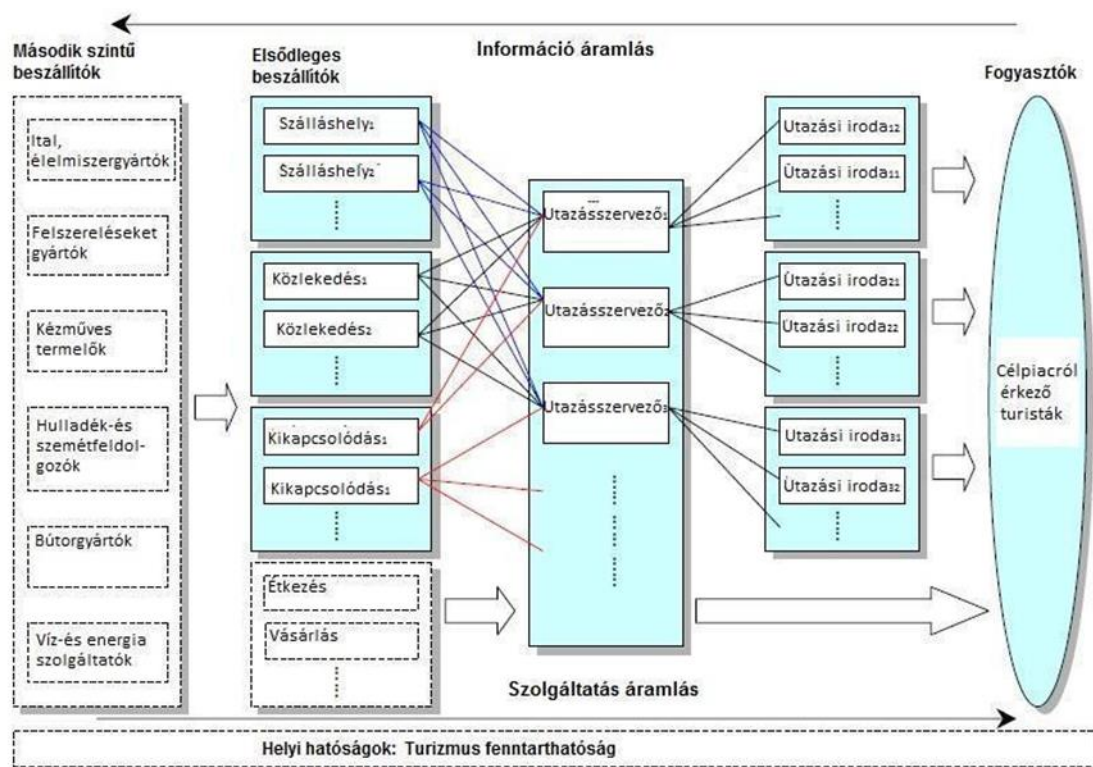
Budapestre érkező turista, a kínálatot a szolgáltatók és az azt koordináló szabályozási közeg jelenti. Az információnak kiemelt szerepe van a turizmusban, mert a kereslet esetében segíti a kiválasztást, míg a kínálati oldalon a szolgáltatások jellemzői miatt a fogyasztói igényekhez való jobb alkalmazkodást. (Zhang et al, 2009)

3.2. Budapesti turisztikai ellátási lánc

A klasszikus ellátási lánc definíciója Mentzer et al. (2001) értelmezése szerint, a három, vagy több szervezeti, egyénből álló csoport, melyek közvetlenül vesznek résznek adott termék-és szolgáltatáscsomag kapcsán szükségessé váló, a forrástól a végső felhasználás irányába vivő termék-, szolgáltatás-, információ és pénz- és értékáramlás biztosításában.

A város potenciáljainak, azaz az adottságain túl benne rejlő fejlesztési irányainak azonosítása előtt bemutatom az iparági szereplőket az ellátási láncban. Ők azok, akik részt vesznek Budapest turisztikai értékteremtésében.

A szolgáltatások és az előállított termékek közötti alapvető különbségek miatt a hagyományos szolgáltatói ellátási lánc különbözik a termelői vállalatokétól. Az általános turisztikai értéklánc 5 komponensből áll. Ezek a fogyasztóhoz való eljutás sorrendjében a második szintű beszállítók, az elsődleges beszállítók, a tour operatorok, utazási irodák és maga a turista. A következőkben egyesével végignézzük a szereplőket és jellemzőiket a budapesti piacon.



1. ábra: Turisztikai szolgáltatások ellátási lánc, forrás: Zhang et al 353. oldal, 2009

3.2.1. A második szintű beszállítók

A másodlagos beszállítók láthatatlanok, csak közvetve érintkeznek a turistával, az elsődleges kínálat kialakításához szükségesek. Alapvető a meglétük, mivel nélkülük az elsődleges beszállítók nem tudnak működni. Zhang et al. (2009) 6 különböző kategóriát jelölt ki. Ezek közül a Budapest számára releváns, esetlegesen versenytárs városoktól való megkülönböztetésben fontos szereplőket emeltem ki.

Az első az élelmiszer, italgyártás, aminek a minőségét a HACCP rendszer biztosítja. Az utóbbi időszakban kezdett el rohamosan fejlődni az élelmiszerkultúra Budapesten, lassan áthelyezve a fókuszot a minőségre a mennyiség helyett. Látható szemléletváltozás kezdődött, ami az élelmiszertermelésben is meglátszik. A legnagyobb élelmiszertermelő terület a Dél-Alföld, ahol több feldolgozó üzem is jelen van. A mezőgazdasági termelés hagyományai miatt olyan világszínvonalú zöldségek termesztene, mint a makói hagyma vagy a szegedi paprika. Illetve olyan húsokat állítanak elő, mint a téliszalámi vagy a szürke marha, mangalica tenyésztése. (Eöry et al, 2005)

Az iparági szereplők ebben az esetben a nagy szuper-és hipermarketek (Tesco, Spar, Auchan, CBA), valamint a kisebb élelmiszerboltok. Hasonlóan széles termékkínálattal rendelkeznek,

mint bármely tőlünk nyugatabbra lévő európai nagyvárosban.

Az italgyártáson belül, a magyar borkultúra újra kezd nemzetközileg elismert lenni. Jelenleg 22 borvidék található az országban, amelyeknek központjában működnek helyi információs központok ("borok háza"). (Eöry et al, 2005) Ezekben a tájékoztatáson kívül a borok bemutatását, rendezvényeket és borutak kiindulópontját vagy állomását is megszervezik. Említésre érdemes terület Tokaj-Hegyalja, ahol a jellegzetes borok a Furmint - vagy a Hárslevelű, a Sárga muskotály. A nemzetközileg elismert még az Egri borvidék, ahol az Egri Bikavért palackozzák, amelyet: a Kékfrankos, Cabernet, Merlot, Kékoportó alkotják. (bortura.hu, s.a.)

A szemétszállítást-és feldolgozást az állami kézben lévő Fővárosi Közterület Fenntartó Zrt. felügyeli. Feladatai közé tartozik a hulladékgazdálkodás, köztisztaság fenntartása, ennek részeként a háztartási, szelektív hulladék begyűjtése, lomtalanítás, közúttisztítás. Illetve a feldolgozás, ami a Fővárosi Hulladékhasznosító Mű. által zajlik, ami Magyarország egyetlen kommunális hulladéktüzelésű erőműve. (Fővárosi Közterület Fenntartó Zrt; 2014)

A villamosenergia-szolgáltatás szerepe alapján két forma létezik: a szabadpiaci ellátás és a hatóságilag szabályozott egyetemes szolgáltatás. Egyetemes szolgáltatásra csak az alacsony lakossági fogyasztás jogosult, a vállalatok számára az értékesítés szabadáras. (Energetikai Központ, s.a.) A budapesti villamosenergia-szolgáltatók az E.On Hungária Zrt. és az Elmű Nyrt. (Budapesti Elektromos Művek).

A budapesti vízellátást, víztisztítását az állami monopóliummal rendelkező Fővárosi Vízművek Zrt. felügyeli, aki ugyancsak árdiszkriminációt használ, és megkülönbözteti az üzleti és a lakossági fogyasztókat. A köbméterenkénti ár a nem lakossági ügyfelek számára 26,5 forinttal kerül többbe. (Fővárosi Vízművek, 2014)

Össességében elmondható, hogy Budapest másodlagos beszállítói hálózata megfelel az európai standardnak, amely megfelelő minőségben és stabilan képes biztosítani a turisztikai ellátási lánc többi szereplői számára az infrastrukturális körülményeket.

3.2.2.Az elsődleges beszállítók

Ezután következnek az elsődleges beszállítók, akik már közvetlenül érintkeznek a turistákkal. Tipikus közvetlen szolgáltatók a bevásárló központok, hotelek, szórakozóhelyek, éttermek, közlekedést szervezők.

Szálláshelyszínek terén Budapest megfelelő kínálattal rendelkezik. A városi hotelek

teljes szobakapacitása 17.533, amin belül 3595 db ötcsillagos, 8499 db 4 csillagos és 4972 db 3 csillagos szoba van. (Hungexpo 2013, 7. oldal) Az ötcsillagos szállodák, mint a Boscolo Budapest, Hilton Budapest, Kempinski Hotel Corvinus, Gresham Palota jellemzően a belvárosban találhatók és árérték arányban kiemelkedők (KPMG, 2012). Négycsillagos szállodák között nagyon sok boutique hotel található, mint a Boutique Hotel Zara, Atrium Fashion Hotel, Hotel Marmara vagy a Soho Boutique Hotel, ami abban különbözik a hagyományos hoteltől, hogy jóval divatosabb berendezésű, stílusosabb, kisebb szobakapacitás, barátságosabb a környezet. (Hotel ABC, s.a.)

A harmadik legtöbb szobatípus a 3 csillagos szállodák, amik szerte a városban megtalálhatóak és olcsó, kényelmes szállást biztosítanak. Ezen felül terjedőben vannak az olcsó hostelök és a különlegesnek számító közösségi szálláshelyek. Utóbbihoz az Airbnb, Couch Surfing szolgáltat államilag szabályozatlan, nem formális hálózatot.

A városba való eljutás légi-, köz-, vasúton is megoldott, illetve a városon belül már van lehetőség bicikli, autóbérlésre illetve a BKV-val, mint tömegközlekedési eszközzel utazni Budapest bármely pontjára. A légi utazás a nemzeti légitársaság csődje óta újraépült, a Malév helyét nagyrészt olyan diszkont légitársaságok próbálják betölteni, mint a Wizzair vagy Ryanair illetve további más európai diszkont-és hagyományos légitársaságok. Egyelőre azonban még most is van olyan fontos desztináció, ahová nincsen közvetlen légi járat. (Sándor, 2013)

A gasztronómiai szolgáltatások terén is óriási változásokon ment keresztül a magyar főváros. A főváros 2014-re már 3 darab Michelin csillagos étteremmel - Onyx, Costes, Borkonyha - rendelkezik, ami mellett megjelentek a kategóriájukban magas minőséget kínáló bisztrók, street-food éttermek, és a pizza szeletezők, leveses bárók is. Esti szórakozásra az V. és VII. kerület romkocsmái, szórakozó központjai adnak lehetőséget, mint a Király utca környéke, a Gozsdu udvar alternatív, hipszter közege. (Vincze, 2013) Ezek koncentráltága előny a külföldiek számára a kényelmes elérés miatt. Ezen felül a romkocsmák értékkínálata eddig más városban fel nem bukkanó, jellegzetesen poszt-szocialista kultúrára építő magyar vendéglátóipari innováció. Azonban kocsmá negyed lassan teret ad a kocsmaváros percepciójának, ami negatív hatást gyakorolhat az amúgy sem könnyen alakítható, a várostervezés által preferált kulturális főváros imázsára.

Vásárlásra elsősorban a Váci utcát és környékét szokták ajánlani, de a város jó néhány amerikai típusú, hatalmas bevásárló központtal is rendelkezik. A magas jövedelemmel rendelkezők csak korlátozottan tudnak luxus, elitmárkákat vásárolni. Ezek fellelhetők az

Andrássy úton és a Váci utca környezetében. A 2013-ban megnyílt Bacio di Stile áruháznak köszönhetően jóval több luxusmárka válik elérhetővé Budapesten is. Beleértve a Valentino, a Lanvin, a Céline, a Chloé vagy a Bottega Veneta termékeit is. (Vándor, 2013) Ez a külföldiek vásárlásaira is ösztönzőleg hat, Budapest ez által a shopping turizmus regionális központjává is válhat, bár Bécs közelsége és annak kínálata továbbra is elérhetetlen távolságban van az életszínvonalbeli különbség miatt.

3.2.3. Tour operatorok és utazási irodák

Tour operatoroknak azokat a vállalatokat nevezik, akik közvetlenül és nagy mennyiségben vásárolnak külön-külön turisztikai, utazási szolgáltatásokat az ellátási láncban előttük álló szolgáltatóktól. Ezeket egy turisztikai csomagba állítják össze, amiket vertikális integráció esetében közvetlenül a turistának, vagy közvetve utazási irodáknak, utazásközvetítőknak értékesítik. Illetve a növekvő verseny hatására az utazásszervező vállalatok a vertikális integrációnak köszönhetően gyakran közvetlenül az interneten keresztül is értékesít a fogyasztóinak. (Zhang et al, 2009) A legnagyobb magyarországi utazásszervező, tour operatorok a Neckermann, Ibusz Utazási iroda, Kartago Tours, Tensi Holidays. Ők is tagjai az 1974-ben létrejött MUISZ²-nak a Magyar Utazásszervezők és Közvetítők Szövetségnek, amelynek a legfőbb feladata az utazási irodák érdekeinek képviselete. (MUISZ, 2014)

Az 1150 magyar utazási irodából 250 a MUISZ állandó tagja és további 40 rendkívüli kiegészítő szolgáltatásokat végző vállalat (biztosító társaság, szálloda, külképviselet stb.) is a tagok között van. Jelentőségüket mutatja, hogy ez a 250 tag bonyolítja a magyar szervezett idegenforgalom mintegy 85 %-át. (Kempelen Farkas Hallgatói Információs Központ, 2011.)

Az ellátási lánc bemutatásával az volt a célom, hogy a magyar turisztikai iparág szereplőinek áttekintésével, azonosíthatóvá váljanak a fő érintettek a budapesti turisztikai értékteremtésben részt vesznek. Ez elengedhetetlen feltétele a további elemzések megalapozásához.

4.A Budapesti turisztikai értékkínálat megítélése

Először a város nemzetközi megítélését mutatom be független versenyképességi rangsorok alapján. Ezen kívül ismertetem a város turisztikai stratégiai tervezésének intézményi és szabályozási közegét, megvizsgálom az állami turizmus stratégiát és elemzem egy turisztikai

² eredetileg Magyar Utazási Irodák Szövetsége

iparági szakértővel, Szebeni Zsolttal készített mélyinterjú főbb megállapításai alapján.

5.A turisztikai versenyképességi rangsorokban elfoglalt helyek

Egy város teljesítményét mérő, iparágra szakosodott, elismert rangsorból nem találtam széles választékot, így kétféle turisztikai mérést ismertetek. Egy város-specifikusat (Euromonitor) és egy általános, országos turisztikai versenyképességet mérőt. (World Economic Forum)

A gazdasági versenyképességet mérő, objektívnak beállított rangsorok egyrészt hasznosak, mert kiterjedt szempontrendszer szerint elvégezett méréseket és az eredmények viszonyítási pontot adhatnak a versenyhelyzet megállapításához, a fő versenytársak azonosításához. Másrészt azonban fenntartásokkal kell ezeket a méréseket kezelni, mert vannak szubjektív, ezáltal torzítás hibáját magukban rejtő elemeik is a kérdőíves mérések tulajdonságai miatt.

A városok közötti rangsorok közül az Euromonitor Top 100 City Destination Rankinget tartom kiemelendőnek. A rangsor összeállítását az Euromonitor International Ltd. végzi, mely egy londoni székhelyű, 1972 óta működő üzleti elemzéseket készítő független cég. 200 országról készítenek piackutatásokat egy 1000 fős szakértői hálózaton keresztül. A mérés módszertanát objektívnak ítéljük, mivel az adataik forrása a Világ Turizmus Szervezettől (World Tourism Organisation), európai városi turizmusi statisztikákból, központi statisztikákból, országos turizmus testületektől, helyi turizmus és kongresszusi irodáktól, kereskedelmi magazinoktól (helyi és országos újságoktól, üzleti-utazási hírekből), valamint az Euromonitor saját adatbázisaiból veszik. Minden évben januárban publikálják a két évvel azelőtti nemzetközi beutazási éves aggregált adatokat, és ez alapján határozzák meg a világ top 100 városi desztinációját.(Blanke - Chiesa, 2013)

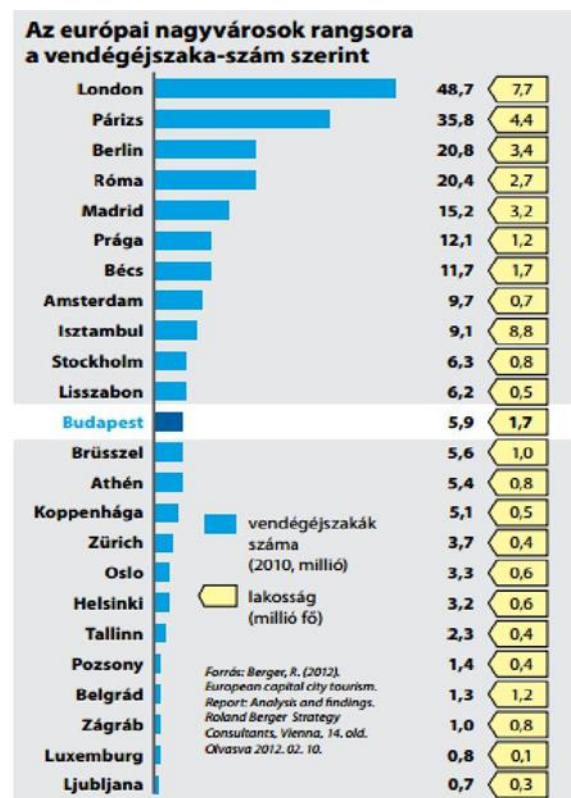
2006-ig visszanyúlóan emelem ki Budapest és a szakirodalom által versenytársának tartott Prága, Bécs, Dublin, Lisszabon helyezéseit. Bár a volumen adatok nem mutatnak teljes képet a versenyhelyzetről, mint a turistaköltségek nagysága vagy az elégedettségüket az adott város turisztikai kínálatával. Azonban erre vonatkozóan az emelkedő trendekből lehet következtetéseket levonni. Ezek alapján azt látjuk, hogy az ötös versenytárs csoportban Budapest egy növekvő és versenyképes trendet tud felmutatni, míg Bécs és Lisszabon viszonylag kis növekedést könyvelhet el. Prága, mint földrajzilag és profiljában közvetlen kihívó pozíciója figyelemre méltó, mert a nemzetközi látogatottsága 2011 kivételével minden

évben szignifikánsan megelőzte Budapestét.



2. ábra: A versenytársak és Budapest 2006-2012 közötti külföldi beutazások száma alapján kialakult verseny, Forrás: Euromonitor, 2006 saját koncepció alapján

A Berger-rangsor egy másik, városokra számított versenyképességi index. Az Euromonitor rangsorhoz képest a vendégéjszakák száma alapján helyezi el az európai városokat egy számsorba. Budapest a 12. helyet érte el, a 6. helyezett Prága és 7. helyezett Bécs, valamint a 11. helyezett Lisszabon mögött.



3. ábra: A Berger-rangsor 2012-es helyezései az európai fővárosok éves vendégéjszaka számai alapján; Forrás: BTDM Kft. 2013, 4. oldal

A World Economic Forum Travel & Tourism turisztikai versenyképességi rangsora egy szélesebb perspektívából, komplex változók halmaza alapján méri egy ország turisztikai iparágának versenyképességét. Ennek bemutatásával az a célom, hogy elhelyezzem az országok közötti versenyben Magyarországot. Az Euromonitoréhoz hasonló, idősoros helyezési képet nem készítek, mivel nem tartom egyértelműen összehasonlíthatónak az ország egészének teljesítményét Budapestével.

A 2013-as rangsorban elfoglalt 39. hely a 114-ből kedvező, sok lehetőséggel bíró turisztikai értékkínálatra utal. Az 1-7 fokú skálán 6 fölötti pontot (6.6) ért el az egészségügyi fejlettsége az országnak. Negatív elemek, azaz 3-as alatti pontszámot kapott a szektorhoz kapcsolható természetes erőforrások és a légitölekedés infrastruktúrája indexek. Előbbin nem lehet változtatni, azonban az utóbbi szempont egy erősen visszás eredménye az országnak. A kontinens belsejében elhelyezkedve, kiváló elérési lehetősége van a kontinens többi országra.

Továbbá a turizmus fellendítéséhez a légitölekedés kiemelkedően szükséges feltétel. Ezen kívül még egy indexet emelek ki az átlagos helyezéstől való átlagos eltérése alapján, amely a turizmus további fejlődése szempontjából negatív. Az ország hozzáállása a beutazó turistákkal és turizmus irányába a 140 országból csak 102. helyen végzett. Ez azt jelenti, hogy külső, nemzetközi megítélés szerint távolabb áll tölünk a turisták igényeinek kielégítése, mint az összes körülöttünk lévő országé.

6. Budapest jelenlegi turisztikai helyzete

6.1. Várostervezés Budapesten a szabályozási környezet bemutatásán keresztül

Az előző fejezetekben leírt városfejlesztési jó gyakorlatokból látható, milyen hangsúlyos az, hogy egy városnak tudatos és hosszútávban gondolkodó tervezése legyen. Ez azonban nem elég, a benne foglaltakat egy erre alkalmas szervezetnek vagy szervezetek klaszterének meg kell tudni valósítani. A turisztikai fejlesztést szem előtt tartva koordinálni kell tudni az összes többi hatással bíró egységet, míg végre a turisták elégedettek lesznek a várossal és előnyben részesítik más városokkal szemben. Fontos kitétel, hogy ezeket a háttérben folyó irányítási munkákat csak közvetve érzékelik a fogyasztók, ezért nehéz az iparági szereplőknek motivációt adni a kooperáció előnyeivel kapcsolatban. Másik nehezítő körülmény, hogy az értékkínálat a szolgáltatói iparágban nem egységes, aggregált értékeket

kínál. Az egységes megközelítés helyett dolgozatomban a domináns értékajánlatot kerestem Budapest kapcsán. A következő alfejezetben az iparági jó gyakorlatokból kiindulva a főváros idegenforgalmaért felelős intézményeit gyűjtöttem össze. Az érdekérvényesítő erejüket, alkupozíciójukat, jogköreiknek szélességét és forrásait vizsgáltam. A szereplők két típusba sorolhatók: a közsféra és a magánsféra (és civil sféra) intézményei.

Mindenekelőtt érdemes említést tenni arról, hogy a város turizmusra irányuló forrásai között szinte kizárólag saját források (azaz állami források) állnak rendelkezésre. Mivel a terület GDP-je meghaladja az EU-s átlag 70%-át, így nem jogosult az Unió Kohéziós Alapja által pedig kiemelt területként kezelt turisztikai desztináció menedzsment című támogatásokra.

Maitland és Ritchie (2009) könyvében található, Budapesttel foglalkozó fejezet megállapításaiból indultam ki, amikor a városszintű turizmusfejlesztés gyakorlatát kutattam. Ezeket az állításokat egy iparági szakértővel készített interjú során is igazoljuk. A könyvben amellet érveltek, hogy a régióban kedvelt városi desztináció Budapest, jó adottságokkal és még kiaknázatlan lehetőségekkel rendelkezik. Kitértek a szocializmus ideje alatt kialakult és a mai napig változatlan 23 kerületre tagozódás számottevő akadályaira a további egységes integrált városfejlesztés irányába. A város struktúrájának szétaprózódása, ebből következő mozaikos struktúrája a turisták számára is megnehezíti a város kiterjedt attrakcióinak elérését. Ezt a központon kívüli nem turistabarát városi utazási infrastruktúra tovább nehezíti. Ennél is alapvetőbb probléma következik a szétaprózódottságból. „Ha egy város fő attrakciói nem rendeződnek természetes földrajzi klaszterbe és különböző kerületi önkormányzatok vezetik őket, ez számottevő diszharmoniahoz és összevisszasághoz vezet.”(Maitland–Ritchie, 2009, 203. oldal) A gyakorlatban azt állapították meg a szerzők, hogy a Budapesti Turisztikai Hivatal működése jó jele a kezdődő integrációnak, azonban a finanszírozása problémákat vet fel. Nincsen lehetősége önállóan működni, amíg nem tudja a saját, független forrásait növelni. Érdekes azonban, hogy Bécs, Koppenhága, Prága közül Budapestnek ítélték a legsikeresebb turisztikai kommunikációt, ami a BTH-nak köszönhető és okot ad az integrált menedzseri struktúra további alakítására. (Smith et al, 2009)

Budapest számára további hátrányokat jelentenek olyan problémák, amiket meg lehetne oldani egy városszintű vezetési rendszer által irányított stratégiai szemléletváltással. A problémák között Smith et al (2009) felsorolja többek között az új attrakciók hiányát, a város attrakcióinak limitált mértékben történő tematizálását és ezek klaszterbe rendeződését. A Budapesti Turisztikai Desztinációs Menedzsment Nonprofit Kft., amely 100%-ban a

Fővárosi Önkormányzat tulajdonában áll, 2011 óta egyeztet a Nemzetgazdasági Minisztériummal a turisztikai desztinációs menedzsment rendszer kialakításáról. A város rendelkezik egy a neve alapján desztináció menedzsmenttel foglalkozó szervezettel, a Budapesti Turisztikai Desztináció Menedzsmenttel. A szervezet célja a város idegenforgalmának stratégiai szintű tervezése.

Ezt lebontva három különböző típusú tevékenységet végez. A marketingen belül foglalkozik a főváros arculatával például arculati kézikönyvet adtak ki 2011-ben. A fővárosi szintű TDM koncepció kialakításával, eseménypromócióval például az eseménynaptárja három nyelven elérhető a budapestinfo.hu weboldalon. A Magyar Turizmus Zrt.-vel kötött megállapodás alapján a BTDM Nonprofit Kft. feladata már csak az ide érkezett turisták tájékoztatása. A turistatájékoztatás tevékenységen belül fenntart közterületi információs irodákat, információs pultokat, turisztikai információs táblarendszert, kiadványokat (Budapest Guide) és weboldalt működtet több nyelven. Rendezvényszervezési tevékenységének keretében a Budapesti Karácsonyi Vásárt szervezi, valamint képviselőket küld európai turisztikai kiállításokra, illetve Moszkvába is. Emellett ez a szervezet kezeli a Budapest Kártya hálózatát, amelyből sikeresen támogatja a saját működést és termel bevételt. 2012-ben 73446 db kártya került értékesítésre, ami 54%-kal több mint az előző évben, ami összesen 555.701.900 Ft bevételt eredményezett a BTDM Kft-nek. Az előállítási költségek és az ingyenes szolgáltatások fedezésén túl a megtermelt nyereségen osztoztak a főváros saját cégei (BKV Zrt, BKK Zrt.), intézményei (Fővárosi Állat- és Növénykert), illetve a főváros területén bejelentett vállalkozások, cégek. (BTDM 2012, 4. oldal)

Ha megnézzük a további szereplőket, azt látjuk, hogy valóban, a jó gyakorlatok által ajánlott integrált városfejlesztési tevékenységet kizárólagosan csak a BTDM Nonprofit Kft. által kidolgozott stratégiában (Ugurjunk Budapest) van jelen. Továbbra sincs külön szervezete a turisztikai desztinációs menedzsmentnek a fővárosban.

Azonosítottam a turisztikai szereplők érdekképviselő szervezeteit, amelyek a Magyar Turizmus Zrt., Budapesti Fesztivál- és Turisztikai Központ, Budapesti Kongresszusi Iroda, Magyar Rendezvényszervezők Szövetsége (MARESZ), Magyar Utazásszervezők és Közvetítők Szövetsége (MUISZ), Magyar Étterem és Szállodaszövetség, BTDM Nonprofit Kft. (Budapest Kártya), Magyar Beutaztatók Szövetsége (MABEUSZ), Magyar Szállodaszövetség, Magyar Vendéglátók Ipartestülete, Magyar Rendezvényszervezők Szövetsége. Ezek közül csak azokra térünk ki részletesebben, amelyek Budapest fókusszal rendelkeznek, mint a Budapesti Fesztivál- és Turisztikai Központ, BTDM Nonprofit Kft. Azt

vizsgáltam, hogy milyen feladatkörrel és milyen finanszírozási háttérrel rendelkeznek. Mindezt annak érdekében tettem, hogy bemutasam az érdekérvényesítő erejüket, illetve szemléltessem annak a hiányát.

6.1.A budapesti turizmus stratégia

Az előző fejezetben azonosított jó gyakorlatok iránymutatásán elindulva elemeztem az állami hivatalos turisztikai stratégiát, amelynek forrása a Nemzeti Turizmusfejlesztési Konceptió 2014-2024-es időszakra, amelyet a Nemzeti Tervezési Hivatal készített a Nemzetgazdasági Minisztérium Turizmus- és Egészségipar Stratégiai Műhelyében 2011-ben. Továbbá az Ugorjunk – Budapest Turizmus Stratégiát 2012/2013-2017-ig, amelyet a BTDM, Budapest Turisztikai Desztináció Menedzsment Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság készített. Illetve kitérek egy 2011-es előzetes turisztikai stratégiai műhelymunkára. Ezek alapján teszek megállapításokat a várostervezés jelenlegi állapotára és elképzeléseire.

Mindkét stratégiát szabályozói szervek készítették, de nem tértek ki bennük, hogy milyen mértékben csatornázták be az érintettek véleményét. Az is következik ebből, hogy a megvalósításban nem vettek részt a kidolgozók, ami egy felülről irányított tervezési struktúrára utal és megfelelő megvalósítási terv nélkül a kitűzött célok állami szubvenciók eszközén túl – nehezen tűnnek kontrollálhatónak felülről. Ismerve az iparág komplexitását, ez tényleges akadályokat jelent.

Ezzel szemben a 2005-2013 közötti időszakra vonatkozó stratégiában külön kitértek a stratégia megalkotásának folyamatában a szakértői, magánszereplők véleményezési lehetőségére, becsatornázására. (Eöry et al, 2005)

Az országos stratégia megállapította, hogy a kitörési pont Magyarországra nézve a gyógyító/egészségturizmus. Budapesttel kapcsolatban azonosított különböző problémákat, amelyek alapján „mérsékelt turistabarát” jelzővel illette. Különböző célkitűzéseket tett, mint, hogy „Budapest tartósan legyen tagja az európai TOP 10 és a közép-európai TOP 3 városi desztinációnak. Jelenleg, a 2011-es Euromonitor Top 100 Cities Destination listában Budapest a 7. európai városi desztináció. (Nemzeti Turizmusfejlesztési Konceptió, 6. oldal) Ezen felül fontosnak tartotta az új nagy befogadóképességű kongresszusi központ létrehozását, valamint a budapesti TDM rendszer kiépítését és fenntartását. Ezeket jövőképeknek tekintette, az operatív megvalósítás menetét nem fektette le.

Azonban ezt megtette az a szakmai vitairat, melyet a 2011 májusában készítettek a Nemzetgazdasági Minisztériumon belül a Turizmus- és Egészségipar Stratégiai Műhelyben.

Számos elemét megtalálható az előző (és időben későbbi) stratégiában, ám részletesebben kitér Budapest lemaradásának területeire. Többek között kiemelte, hogy hiányzik a fővárosból egy központi fekvésű látogatóközpont komplex szolgáltatásokkal a MICE turizmus fellendítéséhez. Továbbá fontos infrastrukturális fejlesztésekre lenne szükség kezdve a kongresszusi központ megépítésével, valamint a Duna tömegközlekedésbe való bevonása, a nemzetközi repülőtér terminálja és a városközpont közötti kötött pályás összeköttetés. Ezen felül kiemelte az egységes „Budapest brand” kialakításának relevanciáját, a fürdőváros imázsára alapozva. Miközben támogatta a fővárosi TDM szervezet létrehozását és működtetésének szükségességét. Ez a dokumentum olyan területeket azonosít problémásnak, amik nincsenek benne a 2013-as stratégiai tervben Budapesttel kapcsolatban. A két terv között eltelt 2 évben megszűnt a nemzeti légitársaság, és történt előrehaladás a TDM szervezet létrehozásának ügyében. A vitairatban szerepeltek siker indikátorok, melyek nem kerültek bele a nemzeti stratégiába.

Minden tervhez, stratégiához érdemes kontrollig, monitoring rendszert párosítani az ellenőrizhetőség, utókövetés érdekében. Ellenkező esetben hiányzik az ösztönzés a kivitelezésből. Kérdés, hogy a tervezet betartására milyen szervezet van feljogosítva. Egyáltalán be lehet-e tartani ebben a komplex viszonyrendszerű iparágban egy felülről tervezett stratégiát. A TDM rendszerek alulról építkezve irányítanak a városi turizmust, azt gondolom, hogy amíg ezek nincsenek kiépítve, az ilyen jellegű stratégiai tervek a megvalósítható célok kitűzése helyett megmaradnak a vizionálás stratégiai fázisában.

A harmadik vizsgálandó tervezetet a BTDM Kft. készítette „Ugorjunk! Budapest stratégia” néven, amely eltér az előzőektől. Egyrészt azért, mert azon túl, hogy elemezte a jelenlegi helyzetét a városnak, azonosítja és elemzi a főváros versenytársait város szinten. Ezen felül a célok teljesülését mérhetővé tette a kettős, a feladatok és érintettek, monitoring szemléleten keresztül. Fontos eleme, hogy az önkormányzatokkal való jó szakmai együttműködést szükséges, de nem elégséges feltételként azonosította. Ez a tervezet megfelel a dolgozatunkban keresett tudatos, elemzői és nem csak stratégiai, de feladatorientált szemléletmódnak. A gyakorlati megvalósítás azonban nem történt meg, ahogyan Bódis Gábor, (2014) a BTDM marketing-kommunikációs főigazgatója fogalmazott a Budapest-Közép Európa öröksége konferencián, „fiókba került a teljes koncepció”. Hiába volt megfelelő a turisztikai kínálatnak a fejlesztési irány, a kivitelezés teljesen elmaradt.

6.2. Interjú iparági szakértővel

6.2.1. Mélyinterjú Szebeni Zsolttal, a Turizmus Panoráma Bulletin főszerkesztőjével

Az iparág működésének mélyebb megértéséhez, mélyinterjút készítettem budapesti turisztikai iparági érintettekkel. Dolgozatunk perspektívájának kiszélesítése céljából megkerestünk egy független iparági szakértőt, Szebeni Zsoltot, a Turizmus Panoráma Bulletin szakmai napilap kiadóját.

A Turizmus Panoráma Bulletin egy a turisztikai szakma ingyenes, on-line napilapja, amely e-mailben jut el az olvasókhoz. A hírlevelek az iparággal kapcsolatos aktuális turisztikai eseményekről, jogszabályi változásokról, marketingakciókról, újonnan nyíló létesítményekről és pályázati lehetőségekről tájékoztatnak. Illetve létezik nyomtatott, offline magazin változata, amely havonta jelenik meg az előbb említett témákon túl a szektort érintő trendekről, változásokról, kihívásokról szól.

Szebeni Zsolt, az újság ügyvezető igazgatója a budapesti turizmus jelenlegi helyzetét tragikusnak ítélte meg. A turizmus, mint ágazat a politika részéről nincs stratégiaileg kezelve, pedig jelentős hozzájárulása, közvetlenül 5,6%, van a nemzeti össztermékhez. Szerinte az alapoknál kell keresni a problémát, azaz hiányoznak a szakmai érvek a tervezési folyamatokból. Ennek egyik oka, hogy a gyakorlatban nincs hatékony érdekérvényesítési ereje a turisztikai szakmai szervezeteknek, szövetségeknek sem Budapesten, sem az ország más területein. Ennek szemléltetésére a turizmus szatellit számla kiszámolásának ügyét hozta fel, aminek az ismerete elengedhetetlen a lobbierő növeléséhez. Ez mutatja az iparág multiplikatív hatásait, a turizmus közvetve mennyivel növeli más iparágak forgalmát. Utoljára 2007-ben számolta ki a Központi Statisztikai Hivatal, azóta az iparági szereplők nem tudtak összefogni, hogy újra elvégezzék a kiszámítását. Az állam a 15-20 milliós költséget találja túl magasnak. Szebeni szerint ez az összeg olyan alacsony a nemzeti kiadások között, hogy csak a gyenge érdekérvényesítés az egyetlen oka, hogy nincs támogatottsága.

Mindezek nagyban hozzájárultak, hogy kihagyták a szabályozási döntésekből a városban működő iparági szereplőket. Azonban sok esetben egy törvényre emelt változtatásnak a status quo megváltoztatásával káros hatása van a budapesti turizmus szereplőire.

Például az önkormányzati törvény 2010-es megváltoztatására. Az idegenforgalmi adót (kereskedelmi szálláshely/éj/fő) 2010-ig Budapesten a Fővárosi önkormányzat központilag gyűjtötte össze a turisták után és osztotta ki, miután az állam is adott mellé a költségvetésből

tételenként még 1,5 forintot. A kerületek a lakosságszám alapján osztották szét egymás között. Ez a rendszer nem volt igazságos, mert a legnagyobb lélekszámú kerület, Csepel turizmushoz való hozzáadott értéke rendkívül alacsony, mégis ez a kerület kapta a visszaosztás során a legnagyobb részt. Az iparági fenntarthatóság szempontjából sem volt igazságos, sőt logikus a visszaosztás, mivel a kerületek elkölthették szabadon választott célokra ezt a pénzt, nem volt kötelező visszaforgatniuk a turizmusba. A változtatás óta minden kerület önállóan szedi be a saját fennhatósági területén az idegenforgalmi adót, amelyet nem kell újra osztani a többi kerülettel. Ez érthető módon az eddigiektől eltérő igazságtalanságokat okoz, emellett továbbra sincs megszabva, hogy az összeget újra kell fektetni a turizmusba, támogató infrastruktúrába, illetve emiatt Budapest nem rendelkezik központi turisztikai költségvetéssel.

Ehhez kapcsolódik Szeben Zsolt fő kritikája is, miszerint a turista nem egy kerületbe, hanem Budapestre érkezik, így a város egységes turisztikai promócióját, annak tervezését is működtetni kell. Ezt jelenleg a Budapesti Turisztikai Hivatal végzi, amelynek költségkerete 50%-ban a Főváros által beszedett idegenforgalmi adóból áll (500 millió HUF). A másik felét pedig a Hivatal tette mellé a Budapest Kártya eladásából, mint önálló bevételi forrást. A 2010-es finanszírozási változás óta a szervezetnek lecsökkent finanszírozási kerete, ami Szebeni szerint azt jelenti, hogy 2010 óta „nincs Budapestnek marketing büdzséje”, amit egy óriási problémának tart.

További alapvető problémaként említette, hogy az állami szabályozás kiszámíthatatlan és a szakmai szempontok nem érvényesülnek. Az iparág szakmai felügyelete és a költségvetésének tervezése két külön állami intézményben van elhelyezve. A széttagoltság eleve problémás az integrált tervezés szempontjából. A szakállamtitkár helye 2010 óta a Nemzetgazdasági Minisztériumban van, míg a gazdálkodást a Fejlesztési Minisztérium végzi, ahol meghatározzák a turizmusra költött állami forrásokat. A költségvetés turisztikai cél előirányzat tételének felét a Formula 1-re, másik felét pedig a Magyar Turizmus Zrt.-re költik el. A tervezésbe az iparági képviselőket nem vonják be, nem tudnak beleszólni az őket érintő kérdésekbe.

Szebeni Zsolt is megfelelőnek találta a magyar főváros értékkínálatát. A város látképe, épületei, kulturális rendezvényei magas színvonalúak (elsősorban a komolyzene, táncművészet terén), csak szuboptimális a kereslet-kínálat metszéspontja. Ennek egyik oka a 2008-as gazdasági válság, ami miatt a szállodák városszinten csökkentették a szobák árát. Továbbá a fapados légitársaságok miatt tovább csökkent a városba való utazás és itt

tartózkodás költsége, ami összességében azt eredményezte, hogy kialakult az a kép, hogy Budapest egy olcsó, jó árérték arányú város. A szállodaiparban például nem mernek árakat emelni, pedig üzemei eredményük, termelőképességük nagyon alacsony, „hitel visszafizetésre nincs pénzük”.

A beérkező turisták szegmenseivel kapcsolatban kiemelte a MALÉV csőd óta nem létező nemzeti légitársaság és a megfelelő infrastruktúra, kongresszusi központ, hiánya nagyban hozzájárult a budapesti és országos szintű MICE piac fejletlenségéhez. Véleménye szerint egy ilyen központ felépítése nagyságrendileg 15 milliárd forintba kerülne, ami megközelíti egy futball stadion építési, beruházási költségeit. Szerinte mindez a politikai érdekek felülsúlyozásának és az iparági célok figyelmen kívül hagyásának szomorú példája. Úgy foglalta össze a mára kialakult helyzetet, hogy a turista érkezések száma elégséges, de a fajlagos napi turistaköltségek alacsony szinten állnak.

A versenyképéségen ront a világviszonylatban magas általános forgalmi adó mértéke is (27%), ami sok vállalatot a szürkegazdaság irányába tol.

Megoldási javaslatként azt képzei el, hogy az állami irányításban meg kell változtatni a turizmus helyét, minél közelebb kellene hozni a döntéshozókhoz. Számára Ausztria turisztikai teljesítménye a követendő példa, amely szabályozói szempontból „tökéletes”. Ezen felül a kongresszusi központ, és az infrastruktúrát kiépítése (légitársaság) elengedhetetlen a MICE piac eléréséhez. A konferencia turisták számának emelésével lehetne magasabb jövedelmű, üzleti szegmenseket is elérni, így növelve a turizmusból származó bevételeket az iparági szereplőknek és az állami szférának is. Az ezzel kapcsolatos kiadások alatt elsősorban a hotelekre, a vendéglátóhelyekre, a taxi társaságokra, illetve a turisztikai látványosságra való költségeket értem.

6.3.Az iparági legjobb gyakorlatok struktúrája

A következő fejezetben a követendő városfejlesztési példák, Barcelona, Dublin, Göteborg és a Budapest számára versenytárs Prága esetéből levont következtetéseket a tudatos várostervezés iparági jó gyakorlatával kapcsolatban, vetítem ki Budapest jelenlegi gyakorlataira.

A best practice szerint nem lehet nélkülözni a város turisztikai értékkínálatát összefogó és koordináló testületet, amit a szakirodalom turisztikai desztinációs menedzsmentként (TDM) azonosít. A jó gyakorlathoz szükséges, hogy az állam legyen elkötelezett a turisztikai iparág fejlesztésével kapcsolatban, valamint, hogy a privát szektort is

bevonják a döntésekbe és a beruházásokba egyaránt. Kiemelten érdemes foglalkozni a konferenciaturizmussal, és azzal, hogy a város rendszeresen rendezzen olyan eseményeket (fesztiválok, kiállítások), amik nagy nézőközönséget tudnak bevonni. A város kulturális jellegzetességei, rendezvényeinek tematikussága kell alapjául szolgálnia és lehetőséget biztosítania a város imázsának építésére, megváltoztatására.

6.3.1.Koordináló feladatokat ellátó városi turisztikai szervezet

A turisztikai desztinációs menedzsmentre azért van szüksége egy városnak, mert a komplex érdekek között nehezen alakul ki érdekképviselő. Az állami szereplők és magánszereplők között hivatott hidat képezni ez a szervezet. Összehangolja az elképzeléseket, ezek alapján készíti el a város turisztikai stratégiáját, kialakítja és hirdeti a város arculatát. Mindehhez saját büdzsé tartozik, azaz fontos, hogy független tudjon maradni az államtól azért, hogy jól tudja képviselni a magánérdekeket és a döntéseknél a szakmai érvek alapján tudjon döntést hozni, diskurzust teremteni.

Budapesten az utóbbi időszakban felismerték a TDM hálózat fontosságát, amit jól mutat, hogy a turizmust szabályozni kívánó törvénytervezetben (Nemzetgazdasági Minisztérium, 2011) külön részt rendelnek a TDM rendszer kialakításának és szabályozásának. A gyakorlatban tehát ez alapján az államot elkötelezettnek ítélték a turizmusfejlesztés iránt. A megalakult TDM irodák listája szerint azonban a fővárosban nincs működő TDM. (itthon.hu, 2014) A gyakorlati megvalósítást nehezíti, hogy a turizmus törvénytervezetet még nem emelték törvényi erejűre, így egyelőre a város nem rendelkezik hivatalos TDM szervezettel.(Szebeni, 2014)

A Budapesti Turisztikai Desztinációs Menedzsment Nonprofit Kft. 2011 óta tartó működése során részben TDM feladatköröket lát el. Függetlensége megkérdőjelezhető, mivel 100%-os fővárosi önkormányzati tulajdonban van.

6.3.2.Konferenciaturizmus lehetőségei

A konferenciaturizmus fontosságát a budapesti és az országos stratégia Budapesttel foglalkozó része is hangsúlyozta. (BTDM Budapesti Turisztikai Desztináció Menedzsment Nonprofit Kft., 2013)

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

A nagy befogadóképességű konferenciaközpont létrehozásának célkitűzésén túl egyelőre nem történt változás. A megkérdezett iparági szakértő, Szebeni Zsolt (2014) szerint ez a szakmai és gazdasági érvek teljes figyelmen kívül hagyását mutatja az állam részéről. Létrehozták a teljes állami tulajdonban lévő Magyar Kongresszusi Igazgatóságot, azzal a céllal, hogy népszerűsítse hazai konferenciaturisztikai adottságait, helyszíneit kül- és belföldön egyaránt. Fő feladatai közé tartozik az érdeklődők és a piaci szereplők ingyenes, folyamatos informálása, az adatgyűjtés és kezelés, promóciós anyagok készítése, nemzetközi szervezetekkel való kapcsolattartás és a szakma képviselője. (Magyar Kongresszusi Igazgatóság, 2014)

A 2013-as statisztikai adatok alapján a nemzetközi konferenciák 2013-ban 2362 konferencia közül a 70% a fővárosban került megrendezésre. Az átlagos időtartamuk 3,4 nap volt, résztvevőiknek átlagos száma pedig 234 fő. Magas résztvevőszámú konferenciák közül, 1000 főt meghaladó rendezvény tavalý 16 darab volt. Ezen felül 2500-nál magasabb résztvevőnek 5 darab konferenciát rendeztek. (Magyar Kongresszusi Igazgatóság 2013, 1. oldal)

6.3.3. Attrakciók tematizálása

A város attrakcióinak domináns kínálati eleme, az országos és budapesti turisztikai stratégiák alapján az egészség-, illetve gyógyturizmus. A domináns elem kijelölése azért fontos, mert erre a területre várhatóak majd a befektetések. A fejlesztési irányvonalakkal kapcsolatban pontos elképzeléseket nem találtam a stratégiákban. Nem lehet tudni, hogy pontosan hogyan képzeli el a stratégia kidolgozói az üzleti modelleket. Fontos lenne, hogy olyan területre csoportosítsanak erőforrásokat, amely a lehető legmagasabb számú turistát tudja minél hosszabb időre Budapestre vonzani..

6.4.4. Magánszféra bevonása

A magánszektor bevonása, véleményének beépítése mindegyik város turisztikai sikerességéhez elengedhetetlen feltétel volt. Ők számítanak a stratégia megvalósításának, aktív szereplőinek, akik jobban átlátják a saját szakterületeiket, mint az állami köztisztviselők. A forma szempontjából lehet auditív megbeszéléseken vagy a városi turisztikai fejlesztési szervezeten keresztül, a lényeg, hogy az együttműködés megvalósuljon. A hatóságoknak ehhez el kell ismerniük a turizmus stratégiai fontosságát, illetve, el kell érniük, hogy a különböző érdekeltségű szereplők a városfejlesztés kapcsán kooperációra kényszerüljenek. Felismertetve velük, hogy csak együtt tudnak torta méretet növelni, a

turizmusra jellemző komplex szolgáltatások minőségét, elérhetőségét, árát csak csomagban lehetséges növelni. Budapest esetében a magánszektor bevonásának hiányát mutatja az alacsony érdekérvényesítési erő a turizmussal kapcsolatos fejlesztési irányokba, törvényekbe. Továbbá, hogy a korábban említett Budapest desztináció marketing feladatait ellátó szervezet, a Budapesti Fesztivál- és Turisztikai Központ Nonprofit kft. nem rendelkezik önálló bevételekkel és 100%-os fővárosi tulajdonban van.

A másik szintje az együttműködésnek a közös beruházások megvalósítása. Így olyan beruházások tudnának létrejönni, ami a nagy kockázat, tőkeigény miatt egyoldalúan nem tudna megvalósulni. Azonban Budapesten ez nem tudott sikeresen megvalósulni, több projekt évek késésével épült meg és még 2010-ben a Nemzeti Fejlesztési Minisztérium leállította a beruházásokat szabálytalanságokra hivatkozva. (Galambos, 2010)

6.3.5. Rendezvények szerepe

Az elemzett városok példája megmutatja a húzó rendezvények fontos szerepét, amelyek időtartama alatt lehetőség van megváltoztatni egy városról alkotott előzetes negatív, esetleg neutrális elképzeléseket és pozitív imázst kialakítani. A rendezvények szervezésénél további fontos szempont, hogy már meglévő turisztikai értékekre, erősségre építsen. Ezek általában nagy sportrendezvények voltak, azonban Budapest nem rendelkezik világszínvonalú sport clubbal.

Ellenben a komoly-és könnyűzene kínálata magas minőségű, ezért érdemes lehetne jobban fókuszálni ezekre a területekre. Budapest széles zenei rendezvény kínálatán belül a komolyzene elismert, amit a Művészetek Palotája, Zene Akadémia, Opera, Erkel színház képvisel. A könnyű zene terén a nemzetközileg legjelentősebb rendezvények a Sziget fesztivál, az A38 hajó könnyű zenei koncertjei, illetve a romkocsmá negyed alternatív fellépéseit. További kiemelkedő éves rendezvény a Budapesti Tavaszi Fesztivál, Budapesti Karácsonyi Vásár, amelyek kiváló eszközök a szezonális csökkentésre és élmény kínálatra. (BTDM Budapesti Turisztikai Desztináció Menedzsment Nonprofit Kft. 2012)

Összességében ezek lehetőségek arra, hogy a turistáknak a kiszámítható kínálati elemek mellett minden évben valami mást, különlegeset tudjon ajánlani.

Befejezés

A dolgozatomban a jó turisztikai városfejlesztési gyakorlatokat kutattam, aminek a keretében megvizsgáltam Barcelona, Göteborg, Dublin turisztikai stratégiáját. Azt, ahogyan elsődleges turisztikai célállomássá váltak az elmúlt 20 év alatt. Kitértem Prága, mint fő

versenytárs városi stratégiájára, ami alapján kiderült, hogy Prága csak időbeli előnnyel rendelkezik és nem elsődleges iparági jó gyakorlatokat követ. Az előnye időbeli, korábban felismerték a turizmus stratégiai fontosságát, amit Budapest csak később tett meg. Mindezt azonban egy behozható hátránynak tartom, ami integrált várostervezéssel megvalósítható.

Az iparági legjobb gyakorlatok alapján a releváns szempontok a magánszférával való együttműködés, bevonása az őket érintő rendeletek, fejlesztési irányok megalkotásába. A két fél kooperációjának végrehajtó szervezete a városi TDM szervezet, amelyek a város marketingen felül, rendezvények pályázatában is közreműködik, becsatornázva az önkormányzati, állami érdekeket is. A konferenciák, rendezvényeknek kiemelt szerepük van a városról előzetesen alkotott elképzelések megváltoztatásában. Abban az esetben, ha már meglévő értékekre helyezve, tematizálják a város turisztikai kínálatát.

Budapest turisztikai szektorát az ellátási láncsal, a nemzetközi versenyképességi rangsorok besorolásával, a jelenlegi gyakorlattal és a jövőre vonatkozó stratégiával elemeztem és vetettem össze. Az így kapott képet vizsgáltam az előző részben ismertetett iparági jó gyakorlatok ajánlásaival. Végül pedig összegeztem a város teljesítményét a jó gyakorlat tükrében. A stratégiai irányok elemzése azt mutatja, hogy a tudatos, integrált városfejlesztés a döntési szinten jelen van, a végrehajtásban azonban még hiányzik. A Magyar Turizmus Zrt. TDM listája alapján nincsen budapesti szervezet, ami ellátná a fentebb felsorolt feladatokat. Egyelőre még a Turizmus törvényt sem tudták elfogadni, amelyek többek közt TDM feladatokat, jogkört szabná meg. A konferenciaturizmus fejlesztéséhez, aminek a potenciáljával a földrajzi elhelyezkedés miatt rendelkezik, szükséges lenne egy több ezer főt befogadó kongresszusi központot megépíteni. A legnagyobb problémát az iparági szereplők együttműködési hiányában találtuk, amivel az érdekérvényesítő erejük is hiányzik.

A dolgozatunkban a tudatos, integrált turizmusfejlesztés fontosságát szeretnénk volna bebizonyítani. Kivetítve mindezt Budapest városára, amely csak az utóbbi időben kezdte felismerni ennek a jelentőségét. A téma mélyebb ismertetéséhez érdekes lenne interjút készíteni Vitézy Anna Zsófiával, a BTDM Nonprofit szervezet ügyvezetőjével, aki beszélhetne a budapesti turisztikai stratégiafejlesztésekről, az iparági együttműködés szintjeiről.

Felhasznált irodalom

BLANKE, J. - CHIESA, T. (2013): *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2013*. World Economic Forum.

Letöltés helye:

http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf

Letöltés ideje: 2014. március 6.

Interjú Szebeni Zsolt, ügyvezető igazgatóval, Turizmus Kft., a Turizmus Panoráma Bulletin szakmai folyóirat kiadója, Budapest, 2014. március 10.

BORTURA.HU (s.a.): *Borvidékek: részletes leírások*.

Letöltés helye: <http://www.bortura.hu/borvidekek/borvidekek.htm>

Letöltés ideje: 2014.03.07.

BTDM BUDAPESTI TURISZTIKAI DESZTINÁCIÓ MENEDZSMENT NONPROFIT KFT. (2012): *Kiegészítő melléklet*

Letöltés helye: http://www.budapestinfo.hu/admin/data/file/1583_btdm-kozhasznu-sagi-melleklet-1.pdf

Letöltés ideje: 2014.03.20.

BTDM BUDAPESTI TURISZTIKAI DESZTINÁCIÓ MENEDZSMENT NONPROFIT KFT. (2013): *Ugorjunk! - Budapest Turizmus Stratégia 2012/2013-2017*

Letöltés helye: http://www.budapestinfo.hu/admin/data/file/1270_ugorjunk-budapest-strategia2.pdf

Letöltés ideje: 2014. március 21.

CHIKÁN A. (2009): *Vállalatgazdaságtan*. 4. átdolgozott kiadás. Aula kiadó, Budapest

DR. HEELEY, J. (2011): *Inside city tourism: A European Perspective*, MPG Books Group, Great Britain

DR. HOLLANDS, R.G. (2005): *On the Fringe? Tourism trends and the Future of Cultural Festivals in the City of Prague*.

Letöltés helye:

http://www.praguefringe.com/fileadmin/user_upload/Tourism_Trends_and_the_future_of_Cultural_Festivals_in_the_city_of_Prague.pdf

Letöltés ideje: 2014.03.18.

ENERGETIKAI KÖZPONT (s.a.): *Villamosenergia piac bemutatása*

Letöltés helye: <http://www.energetikaikozpont.hu/villamosenergia-piac/villamosenergia-piac-bemutatasa>

Letöltés ideje: 2014.03.17.

EÖRY E. – FÁBIÁN É. – KOVÁCS B. (2005): *Nemzeti Turizmusfejlesztési stratégia 2005-2013*.

Letöltés helye:

<http://www.kormany.hu/download/4/5c/20000/NemzetiTurizmusfejlesztesiStrategia.pdf>

Letöltés ideje: 2014.03.07.

EUROMONITOR (2006): *Euromonitor International's Top City Destinations Ranking*. Euromonitor International

Letöltés helye: <http://blog.euromonitor.com/2007/10/top-150-city-destinations-london-leads-the-way.html>

Letöltés ideje: 2014.03.25.

EUROMONITOR (2008): *Euromonitor International's Top City Destinations Ranking. Euromonitor International*

Letöltés helye: <http://blog.euromonitor.com/2010/01/euromonitor-internationals-top-city-destination-ranking.html>

Letöltés ideje: 2014.03.25.

EUROMONITOR (2009): *Euromonitor International's Top City Destinations Ranking. Euromonitor International*

Letöltés helye: <http://blog.euromonitor.com/2011/01/euromonitor-internationals-top-city-destinations-ranking.html>

Letöltés ideje: 2014.03.25.

EUROMONITOR (2010): *Euromonitor International's Top City Destinations Ranking. Euromonitor International*

Letöltés helye: <http://blog.euromonitor.com/2012/01/euromonitor-internationals-top-city-destinations-ranking1-.html>

Letöltés ideje: 2014.03.25.

EUROMONITOR (2011): *Euromonitor International's Top City Destinations Ranking. Euromonitor International*

Letöltés helye: <http://blog.euromonitor.com/2013/01/top-100-cities-destination-ranking.html>

Letöltés ideje: 2014.03.25.

EUROMONITOR (2012): *Euromonitor International's Top City Destinations Ranking. Euromonitor International*

Letöltés helye: <http://blog.euromonitor.com/2014/01/euromonitor-internationals-top-city-destinations-ranking.htm>

Letöltés ideje: 2014.03.25.

FDI MAGAZINE (2014): *FDI 2014: Budapest is the most attractive destination for investment in Eastern Europe.*

Letöltés helye: <http://www.hita.hu/en/Content.aspx?ContentID=761fbfd5-8f38-4d23-b2c5-e81b29bf7920>

Letöltés ideje: 2014. 03. 27.

FŐVÁROSI KÖZTERÜLET FENNTARTÓ ZRT. (2014): *A Vállalatról*

Letöltés helye:

<http://www.fkf.hu/portal/page/portal/fkf/fkfzrt/Vallalat>

Letöltés ideje: 2014.03.09.

FŐVÁROSI VÍZMŰVEK (2014): *Vízdíj, vízdíj-kalkulátor.*

Letöltés helye: http://vizmuvek.hu/hu/fovarosi-vizmuvek/uzleti-ugyfelek/altalanos_informaciok/dijszabas/vizdij_vizdjalkulator

Letöltés ideje: 2014.03.18.

GALAMBOS P. (2010): *Egy milliárdot buknak magyar cégek egy állami megrendelésen*

Letöltés helye: <http://www.origo.hu/gazdasag/hirek/20111013-ppp-projektek-felulvizsgalata-kivitelezes-kozben-allitottak-le-egy-kollegium-epiteset.html>

Letöltés ideje: 2014.03.26.

HOTEL ABC (s.a.): *Magyarországi boutique hotelek, fashion és design szállodák Budapesten, és vidéki nagyvárosokban, Pécsen, Sopronban*

Letöltés helye: http://www.hotelabcbudapest.hu/lists/magyarorszagiboutique_hotelek_budapest.hu.html
Letöltés ideje: 2014.03.18.

ICCA (2013): *ICCA 2012 statistics: International association sector shows significant grow*

Letöltés helye: <http://www.iccaworld.com/newsarchives/archivedetails.cfm?id=3541>
Letöltés ideje: 2014.04.26.

ITTHON.HU (2014): *TDM szervezetek listája*

Letöltés helye: <http://neta.itthon.hu/szakmai-oldalak/tdm-elmeletben/tdm-szervezetek/tdmkontakt20130123> Letöltés ideje: 2014. március 27.
Letöltés ideje: 2014.03.21.

KEMPELEN FARKAS HALLGATÓI INFORMÁCIÓS KÖZPONT (2011): *Turizmus és közlekedés*

Letöltés helye: http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/0051_Turizmus_es_kozlekedes/ch03s04.html#id505870
Letöltés ideje: 2014.03.14.

KPMG (2012): *Döntés előkészítő kutatás egy nagy befogadóképességű budapesti kongresszusi központ megvalósításáról.* Közigazgatási és Igazságügyi Minisztérium, Budapest

MAGYAR KONGRESSZUSI IGAZGATÓSÁG (2014): *Üdvözljük a Magyar Kongresszusi Igazgatóság weboldalán!*

Letöltés helye: <http://www.hcb.hu/magyar>
Letöltés ideje: 2014.03. 12.

MAGYAR KONGRESSZUSI IGAZGATÓSÁGA (2013): *Magyarország Hivatásturisztikai Piacának Alakulása 2013-ban*

Letöltés helye: <http://www.hcb.hu/magyar/statisztika/statisztika-201>
Letöltés ideje: 2014.03.22.

MENTZER – DEWITT – KEEBLER – MIN – NIX – SMITH – ZACHARIA (2001): *Defining Supply Chain management*, Journal of Business Logistics, Vol. 22. No. 2.

MUISZ (2014): *Tagjaink*

Letöltés helye: <http://www.muisz.com/hu/Rendes-tagok>
Letöltés ideje: 2014.03.08.

NEMZETGAZDASÁGI MINISZTERIUM (2011): *Törvénytervezet a turizmusról*

Letöltés helye: <http://www.kormany.hu/download/5/d7/30000/turizm.pdf>
Letöltés ideje: 2014. 03. 26.

NEMZETGAZDASÁGI MINISZTERIUM TURIZMUSÉRT FELELŐS ÁLLAMTITKÁRSÁGA (2013): *Nemzeti Turizmusfejlesztési Koncepció 2014-2024*

Letöltés helye: <http://www.kormany.hu/download/8/41/11000/NTK.pdf>
Letöltés ideje: 2014. február 22.

PETROVIC, M. (2005): *Cities after Socialism as a research issue.* DP 34, South East Europe Series, University of Belgrade, Serbia and Montenegro

POWELL, C. (2013): *Out of control*. The Prague Post, May 1

PRAGUE CONVENTION BUREAU (2013): *Prague Congress Tourism in Numbers*

Letöltés helye: <http://www.pragueconvention.cz/news/prague-congress-tourism-in-numbers/>

Letöltés ideje: 2014.03.20.

PRAGUE-LIFE (s.a.): *Smokin' the grass*

Letöltés helye: <http://www.prague-life.com/prague/prague-pot>

Letöltés ideje: 2014.03.20.

SÁNDOR T. [2013]: *Spórolós fapados vendégek*

Letöltés helye: http://nol.hu/gazdasag/20130111-sporolos_fapadosvendegek

Letöltés ideje: 2014.03.18

SMITH, M. - PUCZKÓ, L. - RÁTZ, T. (2009): *Twenty-three Districts in Search of a City: Budapest - the Capitaless Capital?* in Maitland, R. - Ritchie, B.W. (eds) (2009): *City Tourism: National Capital Perspectives*, CAB International, Wallingford, 201- 212.oldal

Letöltés helye:

<http://books.google.hu/books?id=8H2ChmfrmqqC&pg=PA72&lpg=PA72&dq=city+tourism:+a+national+perspective&source=bl&ots=ZosnIk5JNi&sig=RL99EG7zc4Nmb-fTtvRejLE02-4&hl=en&sa=X&ei=Z14xU5ChGciV4wT25IH4DQ&ved=0CE0Q6AEwBA#v=onepage&q=city%20tourism%3A%20a%20national%20perspective&f=false>

Letöltés ideje: 2014. március 12.

STRATEGIC PLANNING DEPARTMENT AT THE CITY DEVELOPMENT AUTHORITY PRAGUE (2009): *Programme for the Implementation of Strategic Planning of Prague*

Letöltés helye http://www.iprpraha.cz/uploads/assets/Realizace_komplet_angl.pdf

Letöltés ideje: 2014.03.18.

VÁNDOR É. (2013): *Lemaradt Budapest az európai luxustérképről*

Letöltés helye: <http://www.origo.hu/itthon/20130121-a-magyarok-es-a-luxus-andrassy-uti-korkep.html>

Letöltés ideje: 2014.03.08.

VINCZE B. [2013]: *Budapest nagyon menő*

Letöltés helye: <http://www.origo.hu/utazas/magyarorszag/20131202-miert-van-tele-budapesttel-a-kulfoldi-sajto.html>

Letöltés ideje: 2014.02.08.

ZHANG X.- HAIYAN SONG H. - HUANG G. Q. (2009): *Progress in Tourism Management, Tourism supply chain management: A new research agenda*, Journal of Tourism Management, Vol. 30, page 345–358

Mellékletek

Melléklet 1. A versenytársak és Budapest Euromonitor helyezései 2006-2012 között

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Budapest	36. (2,043)	n.a.	38. (2,868)	37. (2,712)	43. (2,606)	43. (2,606)	27. (4,821)
Bécs	23. (3,339)	n.a.	28. (3,552)	28. (3,361)	29. (3,520)	29. (3,520)	28. (4,328)
Prága	20. (3,702)	n.a.	25. (4,033)	24. (3,667)	24. (3,758)	24. (3,758)	19. (6,547)
Liszaon	47. (1,715)	n.a.	65. (1,872)	70. (1,740)	67. (1,881)	67. (1,881)	72. (2,191)
Dublin	11. (4,469)	n.a.	19. (4,538)	20. (4,220)	27. (3,587)	27. (3,587)	47. (3,098)

A helyezések alatt a beérkezések számát zárójelben tüntettük fel, az adatok ezer darabban értendők.