

Pécsi Tudományegyetem
Természettudományi Kar
Földrajzi Intézet

Desztinációépítés a Hévíz-Balaton TDM szervezet hatókörében

Készítette: Horváth Zoltán

Témavezető: Dr. Szabó Géza

egyetemi docens

PTE TTK FI

Turizmus Tanszék

2014.

Tartalomjegyzék

Absztrakt	4
Bevezetés.....	4
Célkitűzés	5
Kutatástörténeti áttekintés	5
Kutatási módszerek	6
1. Egy turisztikai desztináció menedzseléséhez kötődő elmélet áttekintése	7
1.1. A turisztikai desztináció fogalma	7
1.2. A desztináció menedzsment értelmezése	9
1.3. A TDM szervezeti rendszer célja, alapelvei és szintjei	11
2. A Balaton desztináció jellemzése, térszerkezetének bemutatása	14
2.1. Regionlaizációs kísérletek a Balatonnál	14
2.2. A Balaton turizmusának alakulása az ezredforduló után.....	15
2.3. A Balaton, mint turisztikai desztináció térszerkezetének bemutatása	17
3. A Nyugat-Balaton desztináció jellemzése	21
3.1. A Nyugat-Balaton desztináció földrajzi interpretációja	22
3.2. A Nyugat-Balaton desztináció kínálatának elemzése	24
3.3. A Nyugat-Balaton desztináció keresletének elemzése	28
4. A turizmusirányítás intézményesülésének fejlődése a Nyugat-Balatonon	36
4.1. A térség turizmusának fejlődését gátló tényezők a múlt század végén	36
4.2. A turizmusmenedzsment szervezeti fejlődése a desztinációban	37
4.3. A Nyugat-Balaton TDM hatókörébe tartozó helyi TDM szervezetek tevékenységei	39
5. A Nyugat-Balaton Turisztikai Iroda Nonprofit Kft. tevékenysége	45
5.1. A Nyugat-Balaton Turisztikai Iroda Nonprofit Kft. termékfejlesztési tevékenysége	45
5.2. A Nyugat-Balaton Turisztikai Iroda Nonprofit Kft. marketing tevékenységei	46
5.3. Kapcsolattartás a helyi és regionális TDM szervezetekkel	57
6. Eredmények összefoglalása.....	59
1. függelék:	61
2. függelék:	62
Mellékletek	63
Irodalomjegyzék	66

Ábrajegyzék

1. ábra. A TDM szervezetek területi eloszlása (a központi településekkel szemléltetve) 2014-ben.	13
2. ábra. A kereskedelmi vendégéjszakák számának változása a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén 2002 és 2012 között.	16
3. ábra. A kereskedelmi szálláshelyek szállásférőhely számának területi eloszlása a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén 2012-ben.	18
4. ábra. Az egyéb (magán) szálláshelyek szállásférőhely számának területi eloszlása a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén 2012-ben.	18
5. ábra. A kereskedelmi szálláshelyek vendégéjszaka számának térbeli eloszlása és küldő területenkénti megoszlása a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén 2012-ben.	19
6. ábra. A magán szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák számának térbeli eloszlása a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén 2012-ben.	20
7. ábra. A Nyugat-Balaton desztináció elhelyezkedése.	22
8. ábra. A kereskedelmi szállásférőhely-kapacitások számának eloszlása a Nyugat-Balaton desztinációban 2012-ben.	26
9. ábra. A szállodai szállásférőhely-kapacitások számának eloszlása a Nyugat-Balaton desztinációban 2012-ben.	26
10. ábra. A magán szállásférőhely-kapacitások számának eloszlása a Nyugat-Balaton desztinációban 2012-ben.	27
11. ábra. A kereskedelmi szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák számának megoszlása a Nyugat-Balaton desztinációban 2012-ben.	28
12. ábra. A kereskedelmi szálláshelyeken eltöltött külföldi vendégéjszakák számának megoszlása a Nyugat-Balaton desztinációban 2012-ben.	29
13. ábra. A Nyugat-Balaton desztinációt választók utazási céljai kérdőíves felmérésem alapján.	31
14. ábra. Az igénybe vett szállások típusai kérdőíves felmérésem alapján.	31
15. ábra. A megkérdezettek szálláshelyének települések szerinti megoszlása kérdőíves felmérésem alapján.	32
16. ábra. Az utazási döntéshez felhasznált források megoszlása kérdőíves felmérésem alapján.	33
17. ábra. Elégedettség mértéke a Nyugat-Balaton desztinációban kérdőíves felmérésem alapján.	33
18. ábra. A Balaton felmérés során megkérdezettek lakhely szerinti megoszlása.	34
19. ábra. A Nyugat-Balaton felmérés során megkérdezettek lakhely szerinti megoszlása.	35
20. ábra. A megkérdezett vendégek térbeli mozgása, az említett települések gyakorisága alapján.	35
21. ábra. A Nyugat-Balaton logója.	47
22. ábra. A Hévíz-Balaton logója.	47
23. ábra. A desztináció márkanéve a turisták szerint, felmérésem alapján.	48
24. ábra. A west-balaton.hu látogatásainak és oldalmegtekintésnek változása 2010-2013 között.	50
25. ábra. A munkamenetek számának megoszlása a west-balaton.hu weboldalon 2013-ban.	50
26. ábra. A west-balaton.hu weblap elérései a tervezési-statisztikai régiók bontásában 2013-ban.	52
27. ábra. A mobil eszközökről történő oldallátogatások megoszlása a west-balaton.hu weboldalon 2012.01.01. és 2012.09.30. között.	52
28. ábra. A West-Balaton kártya.	55
29. ábra. A West-Balaton kártyával elérhető kedvezmények térbeli eloszlása 2013-ban.	57
30. ábra. A térségi TDM szervezet kapcsolati hálóját.	58

Táblázatjegyzék

1. táblázat: A Balaton szerepe hazánk idegenforgalmában.	15
2. táblázat: A 2012-es Balaton és a 2013-as Hévíz-Balaton felmérés eredményeinek összevetése.	30
3. táblázat: A vizsgált helyi TDM szervezetek összefoglaló jellemzése.	41
4. táblázat: A west-balaton.hu honlap összes forgalmának áttekintése 2013-ban.	51
5. táblázat: A west-balaton.hu honlap tíz legnépszerűbb elérési helye (ország) 2013-ban	52
6. táblázat: A leggyakoribb kilépési oldalak a west-balaton.hu-ról 2013-ban.....	52
7. táblázat: A legtöbbet felkeresett oldalak a west-balaton.hu weboldalon 2013-ban.....	53
8. táblázat: Elköteleződések a west-balaton.hu weboldalon 2013-ban.....	53
9. táblázat: A West-Balaton kártyával elért vendégek száma és az általuk eltöltött vendégéjszakák száma 2013-ban.	56

Absztrakt

desztináció, TDM, Nyugat-Balaton, Hévíz-Balaton, turizmusirányítás

Hazánk turizmus irányítási és szervezeti rendszere az elmúlt évtizedben gyökeres változásokon ment keresztül, az új szervezeti modell, a Turisztikai Desztináció Menedzsment Szervezetek (TDM) kialakítása a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2005-2013 egyik kiemelt célja volt. A stratégiában rögzítésre kerülő irányvonalak mentén 2008-tól helyi, térségi és regionális menedzsment szervezetek jelentek meg az ország turisztikailag frekventált területein, így a Balatonnál is, melyekhez Európai Unió pályázati források jelentették a kezdeti finanszírozási hátteret. A dolgozat a turisztikai desztináció definiálását, menedzselésének áttekintését, továbbá a Nyugat-Balaton térségi turisztikai desztináció menedzsment szervezet tevékenységének bemutatását, a Nyugat-Balaton térség desztinációjának fejlődését kívánja bemutatni. A vizsgált térség desztináció menedzsment szerveződéseinek területi és tartalmi változása a hazai turizmusirányítási rendszer átalakulásának igazi iskolapéldája.

Bevezetés

A turizmus területén is megjelenő globalizációs folyamatok, a közlekedés rohamos fejlődése, a költségek és az elérési idők csökkenése a turisztikai térségek versenyhelyzetének kiéleződéséhez vezet. A turizmusban a termékfejlesztésről a hangsúly áttolódik az egyes térségek, turisztikai desztinációk komplex fejlesztésére és a marketing kommunikációra. A komplex fejlesztéshez szükség van egy új irányítási és működtetési struktúra, a turisztikai desztináció menedzsment területi és szervezeti rendszer kialakítására, mely gyorsabban és rugalmasabban képes reagálni a turizmus környezetében bekövetkező változásokra.

A turisztikai desztináció menedzsment (TDM) célját LENGYEL M. (2008) a fenntartható és versenyképes turizmus rendszerének kialakításában és működtetésében határozza meg egy turistákat fogadó térségben.

Hazánk turizmus irányítási és szervezeti rendszerének átalakulása az elmúlt években gyökeres változásokon ment keresztül, ám a megkezdett folyamatok véghezvitele még hosszú évekbe telik. A pályázati források hatására 2008-tól egymás után jelennek meg a helyi és térségi menedzsment szervezetek, majd elsőként 2011-ben a Balaton Regionális TDM Szövetség, mely a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén működő egyesületeket tömöríti.

Annak ellenére, hogy a desztinációkban való gondolkodás rövid múltra tekint vissza, hazánkban pedig teljesen új keletűnek számít, a Nyugat-Balaton térségben már 1996-ban kialakult az együttműködés csírája.

Az turisztikai desztinációhoz kapcsolódó fogalomrendszer értelmezése mellett úgy vélem mindenképp szükséges a Balaton desztináció rövid jellemzése, mivel ez ad keretet lényegében a régió egyik al-desztinációjának, a vizsgált térségnek. A dolgozat súlypontját a Nyugat-Balaton desztináció, a Hévíz-Balaton márkanév és a térségi TDMSZ vizsgálata adja, mivel a közösségi gondolkodás és térségi együttműködés terén a leghosszabb múltra tekint vissza és úttörőnek számít hazánk turizmusának alulról szerveződő területi rendszerében.

Szakmai gyakorlatom keretében 2012 augusztusában a Nyugat-Balaton Turisztikai Iroda Nonprofit Kft. munkatársaként dolgoztam a dolgozatban vizsgált desztináció turizmust irányító munkaszervezetében. Lakhelyem is a vizsgált desztináció területéhez tartozik, ezáltal nagyobb rálátásom nyílik a térség turizmusára.

Célkitűzés

A dolgozat célja a Turisztikai Desztináció Menedzsment szervezeti rendszer gyakorlati megvalósulásának feltárása a Nyugat-Balaton térségben.

A kitűzött cél eléréséhez nélkülözhetetlen a turisztikai desztináció fogalmának értelmezése, a desztináció menedzselés áttekintése. A nyugat-európai minták mentén kidolgozott hazai elmélet alapján megvizsgálni a Nyugat-Balaton desztinációt, mely a TDM szervezeti rendszerbe térségi desztinációként illeszkedik. A helyi és térségi szint közti gyakorlati feladatmegosztást és feladatellátást, melyhez az egyes szinteken működő szervezetek menedzsereivel vagy munkaszervezeti vezetőivel készítettem mélyinterjút.

A munka újszerűségét a térségi desztináció kialakulása, menedzselésének fejlődése, a helyi TDM szervezetekkel megvalósuló feladatmegosztás, összefoglalva az elmélet gyakorlati megvalósulásának földrajzi térben történő komplex vizsgálata adja.

Kutatástörténeti áttekintés

Jelen kutatás témájában a hazai szakirodalom szegényesnek nevezhető, bár számos kutató foglalkozott a turisztikai desztinációkkal és azok menedzselési technikáival, azonban a kutatásaik zöme alapvetően a német nyelvű szakirodalmak felhasználására támaszkodik és a

helyi szervezetek bemutatására korlátozódik. A desztináció-kutatás és desztináció menedzsment BIEGER Th. nevével szorosan összefűződött, szinte az összes hazai publikációban meghivatkozzák. A pályamunka elkészítéséhez STEINECKE A. és FREYER W. német kutatók munkásságából is merítettem ihletet. A hazai kutatók közül LENGYEL M. mellett AUBERT A. munkásságát emelném ki. A TDM-ek céljairól, alapelveiről és feladatairól átfogóan a LENGYEL M. által szerkesztett TDM Működési Kézikönyv számol be. Számos hazai publikáció született már a TDM-ekről, ezek azonban a különböző térségekben történő megvalósíthatóságról vagy az egyes helyi szervezetek működési tevékenységéről szólnak, melyek azonban nem vizsgálják az egyes szintek egymásra épülését, azok gyakorlati feladatmegosztását. A dolgozat elkészítéséhez számos koncepció és stratégia, pályázati kiírás, valamint a Nyugat-Baltoni Turisztika Iroda Nonprofit Kft. belső anyagainak áttekintése is szükséges volt.

Kutatási módszerek

A dolgozat elkészítése során a kutatás módszertani eszközök széles skáláját alkalmaztam, annak érdekében, hogy minél tágabb körből származó információk alapján elemezhessem és értékelhessem a Nyugat-Balaton desztinációt és menedzsment szervezetének fejlődését. Az alkalmazott módszerek között egyaránt szerepeltek primer és szekunder kutatási módszerek.

A szekunder, másodlagos kutatáshoz a kutatástörténeti áttekintésben leírtaknak megfelelően forráskutatást végeztem. Dokumentum feldolgozást alkalmaztam a TDM pályázati felhívások, a turisztikai egyesületek által rendelkezésre bocsátott adatok valamint a Központi Statisztikai Hivatal területi adatainak felhasználásával. GIS térinformatikai szoftverrel kartogramokat készítettem az adatok térbeli szemléltetéséhez, ahol nincs feltüntetve a forrás, ott a KSH Területi Statisztika adatait használtam fel.

Primer kutatásként kérdőíves felmérést végeztem a térségbe látogató turisták között, melynek célja motivációjuk, fogyasztási szokásaik és elégedettségük felmérésére irányult. A vizsgált szervezetben tag helyi TDM szervezetek településein (Keszthely, Gyenesdiás, Vonyarcvashegy, Balatongyörök, Hévíz és Zalakaros), több helyszínen és időpontban településenként 50 megkérdezést végeztem 2013 augusztusában.

A térség turizmus irányításának, a Nyugat-Balaton desztináció vizsgálatához az érintett turisztikai szakemberekkel (11 fő) mélyinterjúkat készítettem. Az interjúalanyok köre

a Nyugat Balatoni Turisztikai Iroda Nonprofit Kft és a térségben működő helyi turisztikai egyesületek menedzsereire vagy munkaszervezeti munkatársaira terjedt ki.

1. Egy turisztikai desztináció menedzseléséhez kötődő elmélet áttekintése

A turista motivációjának megfelelő vonzerővel rendelkező térséget látogat meg, ahova a szükségleteit teljes egészébe magával viszi. A turisztikai termék fogalma alatt LENGYEL M. (2008) azon szolgáltatások, áruk és egyéb tényezők halmazát érti, amelyek a turisták szükségleteinek kielégítésére szolgálnak. Alapjául az a vonzerő szolgál, amiért a turista az adott térséget úti céljául választja, valamint tartalmazza a közlekedési, szállás, étkezési, szórakozási, egészségügyi szolgáltatásokat, közbiztonságot és a fogadó térség vendégszeretetét, tisztaságát. A turisztikai termékek térbeli koncentrációjának sűrűsödése növeli a térség versenyképességét, mivel a turista szükségleteinek kielégítéséhez szükséges nagyobb számú és minőségi termékhez juthat. A turisztikai potenciállal rendelkező térségekben, városokban, természeti tájakon mára kiépült a turizmus infrastruktúrája, turisztikai termékek jöttek létre, turisztikai desztinációkká váltak.

1.1. A turisztikai desztináció fogalma

A desztináció fogalma az 1990-es években jelent meg a német nyelvterületen általánosságban megjelenő angolosodás következtében, és váltotta fel a korábbi célterület, utazási cél fogalmakat, hasonló módon, ahogy az idegenforgalom kifejezést a turizmus fogalmának elterjedése (W. FREYER 2011). Azonban ha pontosan utána járunk, láthatjuk, hogy a desztináció nem csupán egy új, modern kicsengésű fogalom az utazási cél szinonimájaként, attól sokkal több. A. STEINECKE (2013) szerint a desztináció és a desztináció menedzsment egy innovatív és sikeres koncepció.

A desztináció latin eredetű szó, jelentése célterület, melyet a turizmusban elrendelt úti célként értelmezhető. A WTO, a Turizmus Világszervezete 1993-ban az alábbi módon definiálta a desztináció fogalmát: *„Turisztikai attrakciókkal, intézményekkel, szolgáltatásokkal bíró hely, amit a turista vagy annak egy csoportja látogatásra kiválaszt, és amit a turisztikai kínálati oldal piacra visz, értékesít.”* (PISKÓTI I. 2007. p. 24.)

A turisztikai desztinációt TH. BIEGER (2007) olyan földrajzi térségként definiálja, melyet a turista úti célként kiválaszt és tartalmazza az összes létesítményt és szolgáltatást, amely az elszálláshoz, ellátáshoz és a tevékenységéhez szükséges.

A „turisztikai desztináció” fogalmának tisztázása nehézségekbe ütközik HEGYI ZS. (2006) szerint, mivel egy olyan területi egységről van szó, amely a piac keresleti és kínálati oldala felől elemezve minden esetben csak az adott körülményekre tekintettel, rugalmasan értelmezhető. A keresleti oldalról vizsgálva megállapítható, minél szűkebb az utazási cél, annál kisebb kiterjedéssel bír a desztináció. Például egy orosz turista, aki gyógyulni szeretne, először országot választ, majd a lehetséges települések közül választva jut el egy gyógyfürdőig vagy gyógyhelyig és a köré szerveződő gyógy szolgáltatásokig.

Kínálati oldalról nézve a desztinációk felfoghatók egyfajta versenyegységként is. HEGYI ZS. (2006) Th. Bieger munkássága alapján a desztinációt egy olyan versenyegységként definiálja, mely teljesítményét/szolgáltatásait fizetés ellenében harmadik fél számára értékesíti személyek vagy technológiák segítségével. Tehát az országok, régiók, városok vagy éppen az egyes szolgáltatók a saját szintjükön versenyeznek, azonban egy magasabb szintű piac eléréséhez a kereslet távolságától és igényeitől függően szükséges együttműködő partnerként viselkedniük. A térségi TDM szervezetek esetében célszerű minél szélesebb körű együttműködést kialakítani a helyi TDM szervezetek között, harmonizálva azok közös érdekeit a nagyobb piac költséghatékonyabb elérése érdekében.

A desztinációk azáltal, hogy keresleti és kínálati oldalról is értelmezhetők a turizmusrendszer központi elemeivé válnak AUBERT A. – MÉSZÁROS B. (2009), mivel a kereslet szempontjából homogén kínálati egységeket alkotnak.

Mint látható, a turisztikai desztináció definiálását számos kutató elvégezte, társított hozzá kritériumrendszert. Az általam olvasott definíciók közül Szabó Géza kísérletét emelném ki, mivel az általa támasztott jellemvonások közt megjelenik a hely szelleme, a helyi lakosok identitástudata, mely véleményem szerint az egyik kulcsfontosságú tényező egy területi egység valódi desztinációvá válásához.

A desztinációk átfogó jellemvonásai SZABÓ G. (2006. p. 76.) alapján:

- „Egyedi vonzerő-összetétel és intenzív vonzás:
 - legalább országos, de inkább nemzetközi vonzás,
 - komplex attrakció spektrum, vagy egy-két domináns vonzerő megléte.
- Kiforrott turizmus termékek, amelyeket jellemez:
 - szolgáltatásaik száma és minősége,
 - kapcsolatok a termékek és a szolgáltatások között,
 - jelentős piaci kereslet, piaci elfogadottság,
 - kialakult, meghatározó célcsoportok, piaci szegmensek.

- „genius loci” (a hely varázsa, a hely szelleme) és annak kisugárzása:
 - érzékelhető földrajzi és történelmi identitás,
 - széles körű ismertség és elismertség,
 - kialakult turisztikai imázs, vonzó arculat.”

A hely szelleme az egyediséget hordozza magában, amely fakadhat a táj egyedi megjelenéséből, lehet ember alkotta individuális érték. Az egyediség felismerését követően a köré szerveződő szolgáltatások és termékek jelentik az alapot a területi márkák képzéséhez és piacra bocsátásához (SZABÓ G. 2006).

Napjainkban a marketing kommunikáció kiemelkedő jelentőséggel bír, a globalizáció következtében kiélesedett piaci versenyben azok a desztinációk válhatnak győztessé, amelyek egyedi kínálattal, vonzó arculattal rendelkeznek és sikeresen pozícionálják maguk a turisztikai piacon. A desztináció sikeres értékesítéséhez egy olyan szervezetre van szükség, amely képes komplex módon képviselni a desztináció kínálatát. A legalkalmasabb szervezet a nyugat-európai empíriák alapján a TDM, azaz a turisztikai desztináció menedzsment.

1.2. A desztináció menedzsment értelmezése

A desztináció definiálását az előző alfejezetben már megejtettük. A menedzsment fogalmán a szociális rendszerek céltudatos irányítását értjük (H. DETTNER – T. HAUSMANN – J. M. SCHULZ 2008). A desztináció menedzsmentjében a gazdaságilag érdekelt vállalkozások mellett társadalmi és civil szervezetek is érintettek. Egy turisztikai desztináció menedzsmentjéhez egy település vagy régió egyedi arculatának kialakítása nélkülözhetetlen.

Az egyedi arculat kialakítása során az alábbiak szempontokat kell figyelembe venni:

- a természet/környezet
- a sajt intézmények illetve vállalkozások
- a versenytársak.

A kialakított arculat célirányos cselekvést tesz lehetővé. A koncepció megvalósítása a megfelelő szinteken csak akkor lehet sikeres, ha megfelelő vezetői kompetencia is társul mellé (H. DETTNER – T. HAUSMANN – J. M. SCHULZ 2008).

A desztináció menedzsment Észak-Amerikából származik. Az ottani körülmények értelmében egy üzemgazdasági menedzsmentről beszélhetünk, mivel gyakran egy vállalkozásként jelenik meg az egész üdülőtérület. Európában egy ilyen mértékben centralizált irányítás nem lehetséges, a hosszabb történelmi fejlődés alatt kialakult, szétaprózódott szereplői hálózat miatt. Kontinensünkön a turizmusban érintettek köre szélesebb, több

vállalkozás, civil- és szakmai szervezet, az egyes önkormányzatok és a helyi lakosság is érdekelt a turizmusban. A sok aktőr érdekeinek összehangolása a desztináció menedzsment egyik célja. Nyugat-Európában, elsősorban a német nyelvterületen átvett desztináció és desztináció menedzsment koncepció eltérő tartalmakat mutat, más-más kritériumokat támasztottak a helyi viszonyoknak megfelelően (AUBERT A. – SZABÓ G. 2007).

A turisztikai menedzsment feladata a turizmusrendszer kialakításának, fejlesztésének és működtetésének irányítása. Olyan integráló feladat, amelynek ellátásához funkciók, szerepek és kompetenciák egyaránt szükségesek (LENGYEL M. 2008).

Adott földrajzi területen található vonzerők szabadon kombinálható terméké alakításának, hálózatba szervezésének, valamint ezen termékek desztinációba ágyazott piac- és versenyképessége megteremtésének és értékesítésének folyamatát érti PISKÓTI I. (2012) turisztikai desztináció menedzsment alatt, melynek céljai közt a turizmusnak köszönhetően a földrajzi terület fejlődését, a helyi lakosság jólétének növelését és a fenntartható fejlődés megteremtését említi.

A desztináció menedzsment a turizmus tervezésének és szerveződésének újrachangolását jelent. Az irányítás új minőségét testesíti meg, mivel a középpontjában a speciális vendégszegmensek számára összeállított kínálati és szolgáltatási csomagok állnak. A menedzsment a turizmusban folyamatos szervezési feladatot lát el. Célja a tartós értékteremtés biztosítása és a turizmusban érdekelt csoportok érdekeinek közelítése által a horizontális és vertikális integráció megteremtése. Az erőforrások összerendezése által olyan szinergia-hatás érhető el, amely által desztináció teljességében is továbbfejleszthető. Az említett célokból levezetve a desztináció menedzsment az alábbi feladatokat látja el:

- jövőkép és tervezés,
- az érdekkülönbségek harmonizálása és érdekképviselés,
- kínálatfejlesztés,
- marketing (AUBERT A. – MÉSZÁROS B. 2009).

Jövőkép és tervezés

A piac által utólagosan szabályozott turizmusfejlődést a tudatos turizmusfejlesztésnek kell felváltania. Ennek eszköze a tervezés, melynek során az összes érintett bevonásával közösen a lehetséges hatásokat figyelembe véve kell kidolgozni a jövőképet. A közösen kidolgozott jövőképhez - mely hosszútávra tartalmazza a cselekvési célokat, irányokat – kell igazodnia a további intézkedéseknek.

Az érdekkülönbségek harmonizálása és érdekképviselés

A turizmusban fellelhető érdek- és jogosultságcsoportok - a magánvállalkozások, a közintézmények, civilszervezetek, helyi lakosok – között, sőt az egyes csoportokon belül is konfliktusok merülhetnek fel a terveket illetően. A desztináció menedzsmentnek a közös érdekek megjelenítése mellett, oly módon kell kihangsúlyoznia az egyes csoportok érdekeit, hogy a többi csoport továbbra is kész legyen a turizmushoz hozzájárulni, abban érdekelttségük fennmaradjon. Az érdekképviselés és érdekérvényesítés feladatához nem elegendő csupán a szakmai felkészültség, ahhoz nélkülözhetetlen az emberekkel való bántni tudás és a meggyőzőerő.

Kínálatfejlesztés

A kínálatfejlesztés során alapvető feladatként jelenik meg a turista szükségleteinek teljes körű kielégítésének igénye. Minden termék alapja a vonzerő, melyet az azt kiegészítő szolgáltatásokkal turisztikai termékekké fejlesztünk. Desztinációs személetű kínálatfejlesztést kell megvalósítani, komplex és térségbe integrált megoldásokkal, a korábbi elszigetelt attrakció vagy szálláshelyfejlesztésekkel szemben. Egy desztináció sem képes és nem is szükséges, hogy minden ember számára vonzó legyen. A desztinációknak specializálódniuk kell, a jövőképből megfogalmazott irányoknak megfelelően. A piacot szegmentálni kell, meg kell találnunk a számunkra fontos célcsoportot/célcsoportokat, akikhez egyedi, de desztináció szintjén egységes arculattal jutunk el, és nekik kell komplex szolgáltatási csomagokat nyújtani természetesen egy széles alapkínálat megléte mellett.

Marketing

A marketing egy igen összetett jelenség. A sikeres marketingtevékenység lényege a piacteremtés. Ehhez ismernünk kell a fogyasztói igényeket, az aktuális trendeket, majd a piaci igényeknek megfelelő termékek és szolgáltatások létrehozása és csomagba rendezése után el kell juttatnunk a vásárláshoz szükséges információkkal egyetemben a fogyasztókhoz, a potenciális turistákhoz. Megfelelő kommunikáció nélkül nem lehetséges az értékesítés. Természetesen szükséges egy átfogó marketingkonceptió kidolgozása a desztináció számára, mely tartalmazza a közös célokat és a megnevezett célok eléréséhez szükséges marketingeszközök alkalmazását (AUBERT A. – MÉSZÁROS B. 2009).

1.3. A TDM szervezeti rendszer célja, alapelvei és szintjei

A turisztikai desztináció menedzsment (TDM) célja a fenntartható és versenyképes turizmus rendszerének kialakításában és működtetésében határozza meg egy turistákat fogadó

térségben. Az a tevékenység lesz a gyakorlatban fenntartható, amelyben az összes szereplő érdekelt és a döntéseket közösen hozzák meg, valamint akkor versenyképes egy desztináció, ha az által előállított turisztikai termékek és szolgáltatások a turisták számára valódi értéket teremtenek, komplex élményt nyújtanak, ezáltal képessé válnak a kereslet tartós biztosítására (LENGYEL M. 2008).

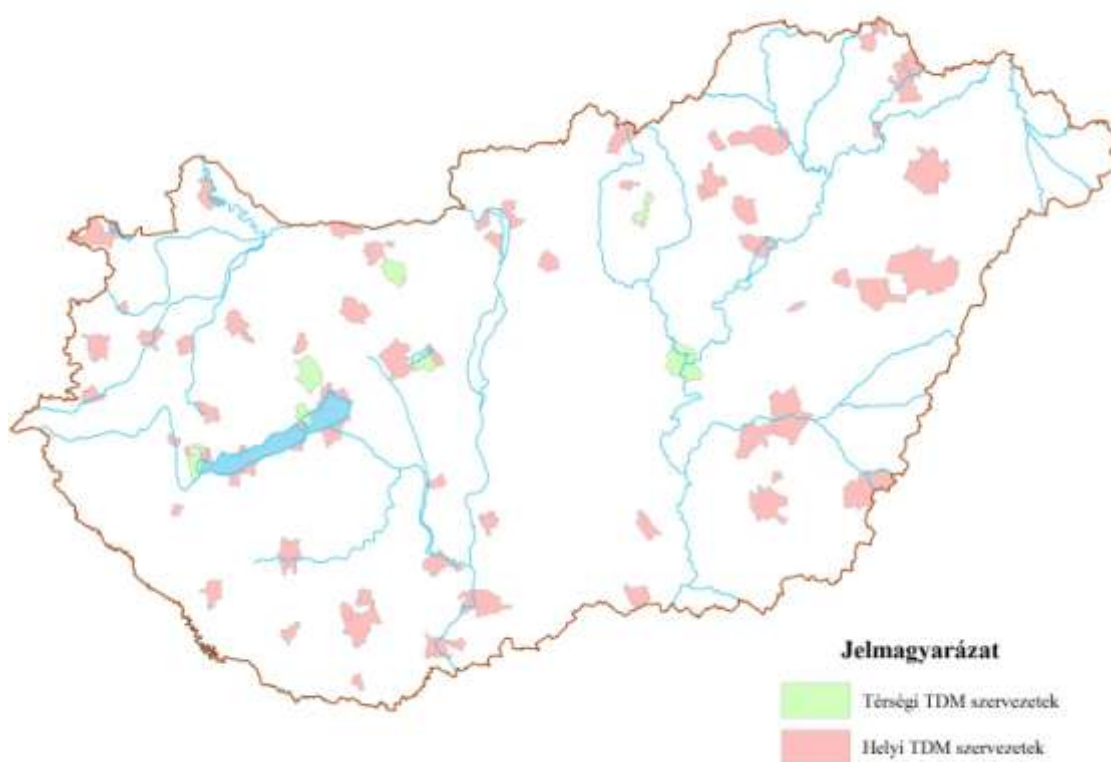
A hazai rendszer alapelvei LENGYEL M. (2008) alapján, az interjúalanyok beszámolóiból származó információkkal árnyalva az alábbiak szerint csoportosíthatók:

1. Alapvetően *alulról felépülő rendszerről* beszélhetünk, mivel a helyi szinteken indultak el a kezdeményezések, azonban az estek többségében az önkormányzatok, illetve polgármesterek voltak a kezdeményezők. A helyi szint mellett indokolt magasabb szintű (térségi és regionális) szervezetek létrehozása, mivel vannak feladatok, amelyeket összetettségükből, forrásigényükből adódóan célszerűbb és hatékonyabb magasabb szinten közösen végrehajtani.
2. A vállalkozások, civil szervezetek, önkormányzatok és a helyi lakosság eltérő érdekei és véleményei közelítése (*érdekeltségek közelítése*) nehéz feladatot támaszt a desztináció menedzsment szervezetek elé.
3. A *szakszerűség* elengedhetetlen, a fogadóképességet tudatosan meg kell tervezni és működtetni, melyhez elengedhetetlen egy felkészült menedzser. Az interjúk készítése során eltérő felkészültségű és képzettségű szakemberekkel találkoztam.
4. Az *önálló cselekvőképesség* biztosítása az utolsó alapelv, melyhez anyagi források és a tagoktól átvett kompetenciák szükségesek. Az elmúlt évek tapasztalatai azt mutatják, hogy a tagdíjak nem elegendőek, szükség lenne a turizmus átfogó törvényi szabályozására és reformjára, ezek hiányában a központi pályázati forrásokra. Az átadott kompetenciák pedig sokszor a munkavégzésre irányulnak, a végső döntéshozatalban az önkormányzatok akarják érdekeiket érvényesíteni.

A TDM rendszer alapja a helyi TDM szervezet, melyet létrehozhat önállóan egy település (például: Keszthely) vagy településcsoport (például: Badacsonyi Céh). A helyi TDM szervezetben a tagok köre az önkormányzatra/önkormányzatokra, turizmusban érintett vállalkozásokra, szakmai és civil szervezetekre terjed ki. A földrajzi közelségből eredő termékkoncentráció és hasonló termékstruktúra mentén kialakulhatnak azok az együttműködések, melyek révén létrejöhetnek a térségi TDM szervezetek. A térségi szervezetben optimális esetben a helyi egyesületek a tagok, megkönnyítve az együttműködést, az érdekek ütköztetését és harmonizálását. A régiós TDM szervezeteket LENGYEL M. (2008.)

szerint térségi szervezeteknek kellene létrehozni, a gyakorlatban azonban a helyi egyesületek adják a regionális TDM tagságát a helyiek mellett. Igaz eddig csak a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén jött létre a harmadik szintnek megfelelő Balatoni Regionális TDM Szövetség, melynek tizenhét helyi turisztikai egyesület mellett csupán egy térségi szervet (a vizsgált) a tagja. Ebből a helyzetből is fakad az a nézőpont, mely szerint az erős helyi TDM-ek adják a tagságot a regionális szinten és nincs szükség a középső szintű menedzsment szervezetekre.

A Nemzetgazdasági Minisztérium által regisztrált 77 helyi és 7 térségi TDM szervezet területi megoszlását szemlélteti az 1. ábra. A TDM szervezetek megoszlása jól tükrözi a turisztikailag frekvenciált területeket, ahol hagyománya van a turizmusnak, továbbá a fürdővárosok térségi elhelyezkedését, mivel ezeken a településeken könnyen biztosítható az egyesületek alakításához szükséges vendégéjszaka szám.



1. ábra. A TDM szervezetek területi eloszlása (a központi településekkel szemléltetve) 2014-ben¹.

¹ http://www.tdmszovetseg.eu/tdm_szervezetek

2. A Balaton desztináció jellemzése, térszerkezetének bemutatása

Bár dolgozatomban empirikus vizsgálatának tárgyát a Nyugat-Balaton képezi, úgy vélem feltétlenül szükséges és érdemes a térséget keretbe foglalni, melyhez a Balaton turizmusának áttekintése alapvető.

A Balaton hazánk idegenforgalmának fővárosunk után és a gyógyvizekre alapozott egészségturizmusról ismert településeink mellett kiemelkedő desztinációja. A rendszerváltás eredményeképp lezajló társadalmi-gazdaság-politikai változások kedvezőtlenül hatottak a tó turizmusára (AUBERT A. 2011). A Balatoni Turizmus Fejlesztési Koncepciója és Programja (2005) hanyatló desztinációnak minősíti a régiót, mely értékelést a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet Hosszú Távú Területfejlesztési Koncepciója (2008) megerősít, elsősorban az 1990-es évek előtti kereslet eltűnésével, az erőteljes szezonalitással és a sajátos vonzerőn alapuló komplex turisztikai termékek hiányával indokolva. Az elmúlt évtizedben érzékelhető szolgáltatásminőség-javulás és strukturális változások következtében egyre több háttértelepülés képes bekapcsolódni a balatoni turizmusba, mely oldja a part menti és a háttértelepülések közti feszültségeket. A fejlesztéseknek köszönhetően a korábban létrejött központok mellett új centrumok kialakulásának lehetünk tanúi (AUBERT A. 2011).

2.1. Regionlaizációs kísérletek a Balatonnál

A Balaton közigazgatási egységként történő kezelése máig problematikus, mely megnehezíti a térség komplex kezelését és fejlesztését. Sem a régi-új megyei, sem az előző regionális rendszer nem tudja szerves egységként kezelni, ugyanakkor, mint összekapcsolódó természeti–társadalmi–gazdasági térség indokolt lenne (AUBERT A. 2011).

Az üdülőkörzet első regionális rendezési terve 1957-ben készült el, ezt 1979-ben minisztertanácsi határozattal módosították és kijelölték a Balaton Kiemelt Üdülőkörzethez tartozó településeket, jelenleg 179 településre terjed ki (KSH 2011.) A turizmus regionális, területi alakulását a vonzerők területi elhelyezkedése, a természetföldrajzi és közlekedési viszonyok, az infrastruktúra és a fogadóképesség alapvetően befolyásolják. Ezen tényezők gyakran nem igazodnak a közigazgatási határokhoz. A megyerendszer és az annak alapján kijelölt tervezési-statisztikai régiók három részre osztják a Balatont, mely nehézségeket támaszt annak komplex kezelésével és fejlesztésével kapcsolatban. Az 1998-ban megjelenő új térkategóriák, az idegenforgalmi régiók struktúrájukban hasonlítanak a tervezési-statisztikai régiókra, de kijelölésük során elsődlegesen a kiemelt üdülőkörzeteket vették figyelembe. A kilenc idegenforgalmi régió között megjelenik a Balaton. Létjogosultságát támasztja alá a

Magyar Turizmus Zrt. marketingkommunikációjában önálló régióként való megjelenése, valamint a pályázati források felosztásánál a három érintett tervezési-statisztikai régió meghatározott összegeket különített el a Balaton régió fejlesztésére (AUBERT A. 2011).

A part menti települések törekvései ellenére a kialakult közigazgatási rendszerben nincs reális lehetőség egy önálló Balaton megye vagy tervezési-statisztikai régió létrehozására. A térségben egyszerre van jelen a fejlesztési források megszerzésének közös érdeke és a part menti valamint a háttértelepülések eltérő fejlettségéből eredő feszültségek, melyek csökkentik az egységes érdekérvényesítés lehetőségeit. A térség mérete, lakosságszáma és gazdasági teljesítménye, továbbá a Balaton térség egészét befolyásolni képes meghatározó központ hiánya is a fentieket támasztja alá (BUDAY-SÁNTA A. 2008).

2.2. A Balaton turizmusának alakulása az ezredforduló után

Az elmúlt évtizedekben végbemenő vendégkörvesztés ellenére a Balaton hazánk egyik legnépszerűbb desztinációja, melyet a rendelkezésre álló statisztikák jól szemléltetnek. A Balaton Kiemelt Üdülőkörzet meghatározó szerepét jelzi, hogy 2012-ben a magyarországi belföldi vendégéjszakákból 28,11 %-kal, míg a külföldi vendégéjszakákból 17,52 %-kal részesedik.

1. táblázat: A Balaton szerepe hazánk idegenforgalmában.

	Magyarország	Balaton*	(%)
Vendégek száma (ezer fő)	9 339	1 614	17,28
<i>ebből belföldi</i>	4 906	1058	21,57
<i>ebből külföldi</i>	4 433	456	10,29
Vendégéjszakák száma (ezer éjszaka)	25 173	5 744	22,82
<i>ebből belföldi</i>	12 594	3540	28,11
<i>ebből külföldi</i>	12 579	2204	17,52
Átlagos tartózkodási idő (éjszaka)	2,70	3,56	-
<i>ebből belföldi</i>	2,57	3,17	-
<i>ebből külföldi</i>	2,84	4,44	-

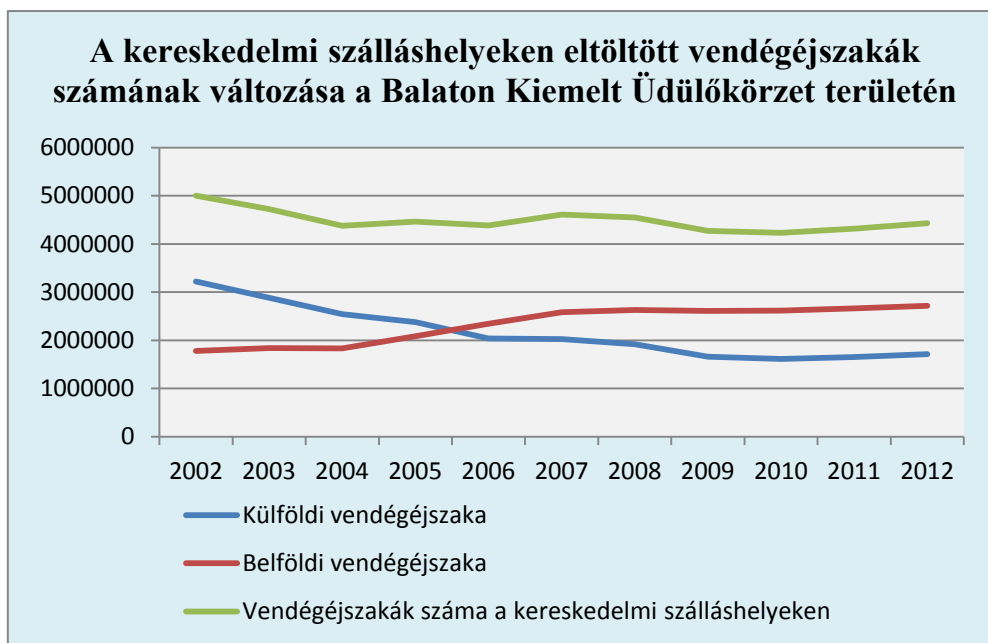
*Balaton Kiemelt Üdülőkörzethez tartozó települések adatai

Forrás: KSH 2013.

A statisztikákat azonban fenntartással kell kezelni, melyben szerepet játszanak egyrészt a be nem vallott vendégéjszakák, másrészt Hévíz és Zalakaros egyedi turisztikai vonzerejéből fakadó magas vendégforgalmi értékei torzítják a képet a Balaton valós teljesítményéről.

A Balaton Kiemelt Üdülőkörzet turizmusa az 1990-es években bekövetkező vendégkörvesztések után stabilizálódott, a 2008-as gazdasági válság után lassú, de bővülő

pályára ált. A vendégkör összetételét tekintve jelentősen átalakult, a külföldiek körében drasztikus visszaesés tapasztalható, tíz év alatt másfél millióval kevesebb vendégéjszakát töltöttek el a kereskedelmi szálláshelyeken. A hazai vendégkör folyamatos bővülése járul hozzá a kereslet stabilizálásához, közel egymillióval nőtt az általuk eltöltött vendégéjszakák száma a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet kereskedelmi szálláshelyein. Ezen változásokat a 2. ábra mutatja be.



2. ábra. A kereskedelmi vendégéjszakák számának változása a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén 2002 és 2012 között.

Forrás: KSH 2014.

A hazai vendégkör bővüléséhez nagyban hozzájárult a tudatos marketingkommunikáció és a folytonos termék- és infrastruktúra-fejlesztés. A Balatoni Regionális Marketing Igazgatóság magalakulását követően (2000. január 1.) a régió marketingkommunikációjában nehézséget jelentett a tó meglévő imázsa. A Balaton turisztikai kínálata jóval egységibb volt az ezredfordulón, az egyetlen jelentős vonzereje maga a tó volt. Számos olyan negatív sztereotípiát csatoltak a Balatonhoz, mint a szolgáltatások alacsony színvonala, drágább a tengerparti üdülésnél, valamint nem megfelelő a víz minősége és mennyisége. Az RMI által tudatosan tervezett és kommunikált új arculat alapelemi a következők voltak (Dani B. – Gelléné Zs. 2010):

- vízi sportok és vízhez nem kötődő aktivitások (gyógy- és wellness szolgáltatások, falusi turizmus, kerékpározás, lovaglás, természetjárás)

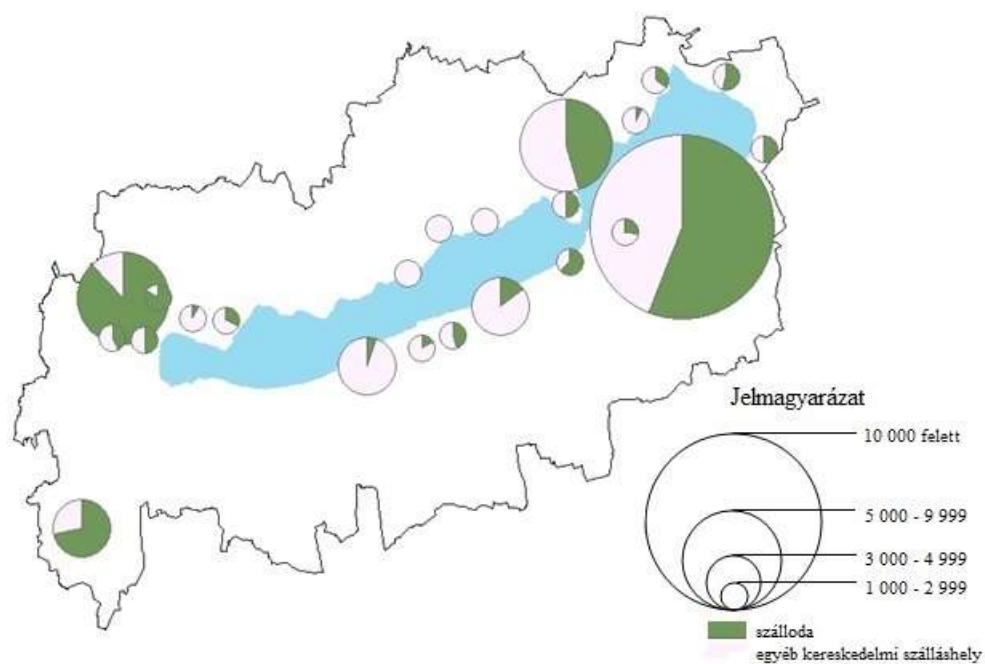
- egész évben látogatható szolgáltatások
- értékarányosság
- vendégszeretet.

A 2000-es évek közepétől egyre hangsúlyosabban jelenik meg a bor és gasztronómia, mint kiegészítő turisztikai termék, valamint a települési szintű sport, szabadidős és kulturális programok. A kínálat diverzifikálása, a szálláshely és strandfejlesztések, továbbá az új arculat kommunikálása hatására a régió kereslete átstrukturálódott, a belföldi kereslet vált meghatározóvá. A családok mellett nagyobb arányban jelentek meg a gyermek nélküli fiatalok és a tehetősebb nyugdíjasok. A gazdasági válság hatására csökkent a külföldre irányuló utazási kedv, ami tovább erősítette a hazai vendégkör pozícióját a Balatonnál. A térségben egyre nagyobb arányban jellemzőek a komplex termékek, mely a sikeres kommunikáció alapját teremtették és teremtik meg. A tipikus vízparti üdülőturizmus, tömegturizmus kezd háttérbe szorulni, köszönhetően a szerteágazó fejlesztéseknek, melyek révén a háttértelepülések is növekvő mértékben veszik ki részüket a régió turizmusából (Dani B. – Gelléné Zs. 2010).

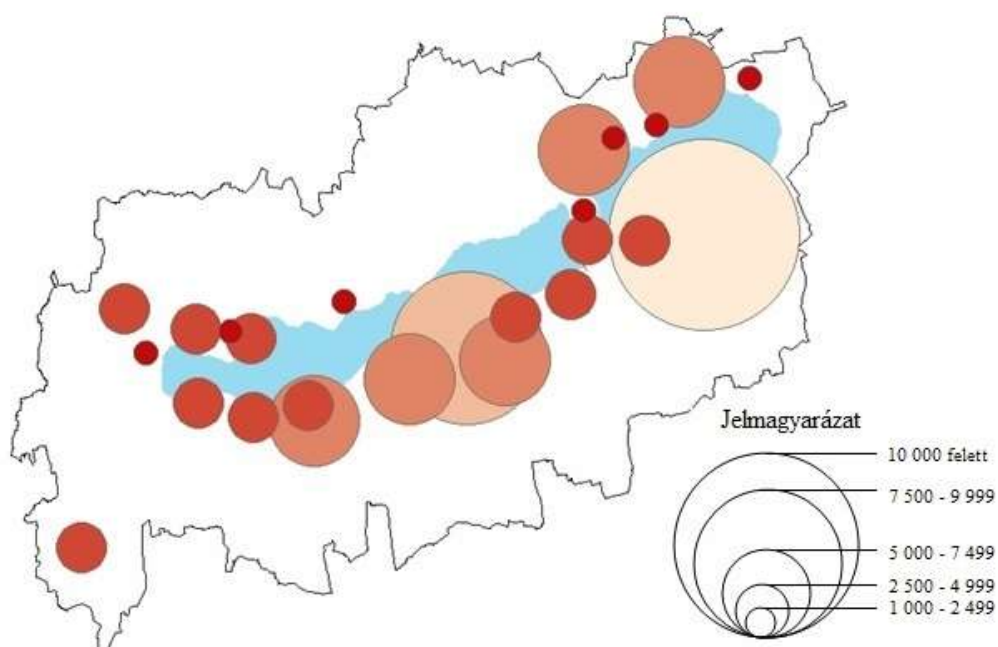
2.3. A Balaton, mint turisztikai desztináció térszerkezetének bemutatása

A Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén belül a szálláshely-kapacitások és a realizálódott vendégéjszakák alapján markáns eltérések tapasztalhatóak. Ezen eltérések mentén három eltérő kínálattal és kereslettel bíró al-régió, al-desztináció rajzolódik ki, az északi part Balatonfüred, a déli part Siófok és a nyugati területek Keszthely-Hévíz központokkal.

A kereskedelmi szállásférőhely-kapacitások területi ábrázolása (3. ábra) kiválóan érzékelteti a déli-parton nagyobb számban megtalálható férőhelyeket, Siófok messze kiemelkedik ezek közül, azonban a nyugati térségben a színvonalasabb szálláskategória, a szállodák kirívóan magas aránya látható, melyeket az egészségturizmus vendégeinek kiszolgálása érdekében hoztak létre. Az északi parton az egyéb kereskedelmi férőhely-kapacitások uralkodnak, számosságukban kiemelkedik Balatonfüred.



3. ábra. A kereskedelmi szálláshelyek szállásférőhely számának területi eloszlása a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén 2012-ben.

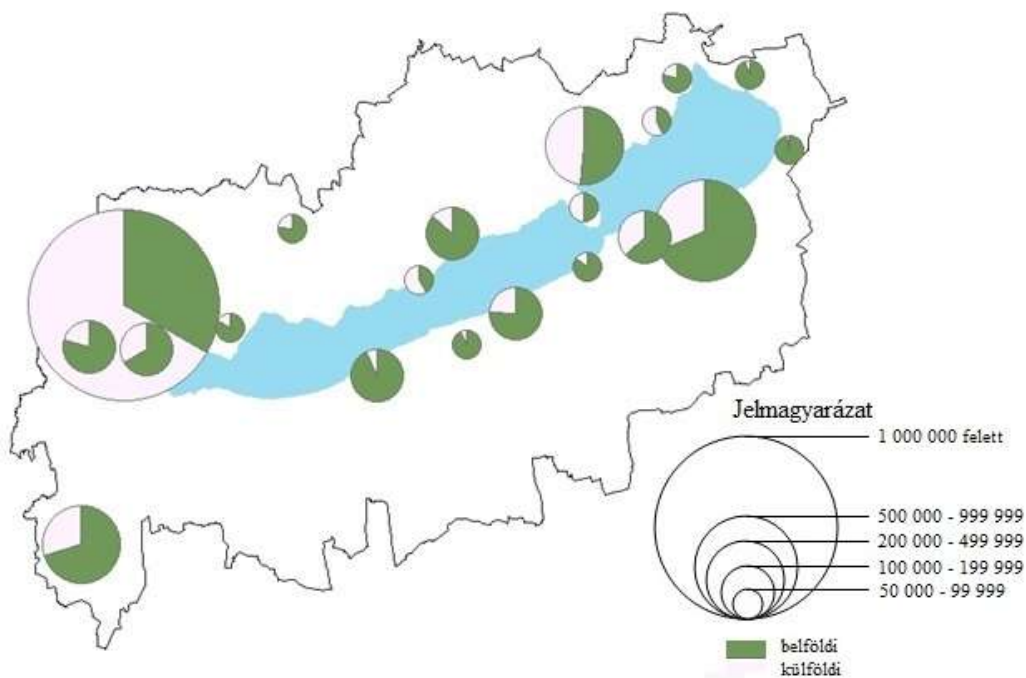


4. ábra. Az egyéb (magán) szálláshelyek szállásférőhely számának területi eloszlása a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén 2012-ben.

A 4. ábra a magánszálláshelyek szállásférőhely számának térbeli elhelyezkedését ábrázolja, melyen a déli part meghatározó kapacitásokkal bíró települései: Siófok, Balatonlelle, Balatonboglár, Fonyód és Balatonfenyves dominálnak. Ezek mellett Balatonfüred és Balatonalmádi jelentős, míg a nyugati térségben legalacsonyabb a magán szállásférőhelyek száma.

A 3. és 4. ábra alapján látható, hogy a háttértelepülések közül egyedül Zalakaros és Hévíz rendelkezik jelentősebb kapacitásokkal, köszönhetően kiemelkedő egészségturisztikai szolgáltatásaiknak.

A Balaton Kiemelt Üdülőkörzet fogadóképességének bemutatása rávilágított a kínálati oldal térbeli jellegzetességeire. A fogadóképesség hasznosításáról a vendégforgalmi adatok árulkodnak. Az 5. ábra a jelentősebb, legalább ötvenezer vendégéjszakát realizáló településeket szemlélteti. A megszabott határérték illeszkedik a TDM pályázatokban az üdülőkörzet területére előírt minimális vendégéjszaka számokhoz. A kereskedelmi szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakákat vizsgálva az üdülőkörzet nyugati felében Hévíz és Zalakaros, míg a keleti részen Siófok és Balatonfüred kiemelkedő értékekkel bírnak.



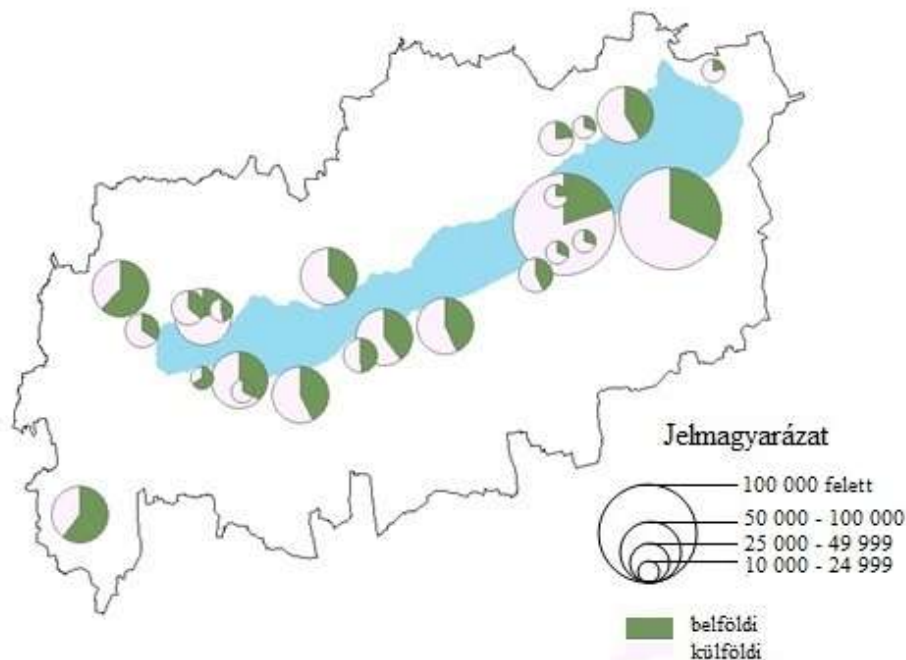
5. ábra. A kereskedelmi szálláshelyek vendégéjszaka számának térbeli eloszlása és küldő területenkénti megoszlása a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén 2012-ben.

A szálláshely-struktúra és a forgalmi adatok ismeretében AUBERT A. (2011) megállapította, hogy egy-egy jelentősebb kapacitású és minőségi, négy csillagos szálloda is képes jelentősebb keresletet indukálni, ezáltal a kartogramon megjeleníteni. Tapolca

négycsillagos wellness, Alsópáhok négycsillagos családbarát szállodájával képes elérni az ötvenezer vendégéjszakát, utóbbi a százezret is meghaladja.

Az egyes települések között jelentős eltérések fedezhetőek fel a vendégforgalom belföldi/külföldi megoszlásában. Az 5. ábra nem csak a vendégforgalom térbeli koncentrációját tárja fel, hanem a belföldi és külföldi vendégéjszakák arányát is szemlélteti. Vendégforgalomban Hévíz koncentrációja szembeötlő, magasan kiemelkedik egymillió éjszakát meghaladó keresletével és a külföldi vendégkör túlnyomó többségével. A háttértelepülések közül Zalakaros, Alsópáhok és Tapolca képes még aktívan bekacsolódni a térség turizmusába, ezeken a településeken azonban lényegesen kisebb arányban részesednek a külföldiek az eltöltött vendégéjszakákból. A közvetlen part menti települések közül Siófok és Balatonfüred emelkedik ki, ám vendégkör összetételük eltérő. Amíg Balatonfüreden a regisztrált vendégéjszakák felét, addig Siófokon a kétharmadát adja a hazai vendégkör. Megállapítható továbbá a külföldi vendégkör magasabb aránya az északi parti települések körében, míg a déli partot inkább a belföldi kereslet választja úti célként.

A magán szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák száma kiegyenlítettebb képet mutat (6. ábra), mint az előbb látott kereskedelmi vendégéjszakák koncentrációja.



6. ábra. A magán szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák számának térbeli eloszlása a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén 2012-ben.

A magán szálláshelyeken a legnagyobb forgalmat a déli parton Siófok, Zámárdi, Balatonlelle, Balatonboglár, Balatonfenyves, míg az északi parton Balatonfüred mellett

Badacsonytomaj realizálja. Az üdülőkörzet nyugati részén Vonyarcvashegy, Hévíz és Zalakaros a jelentősebb települések, kizárólag ez utóbbi kettő vendégéjszaka összetételében található túlsúlyban a külföldi vendégkör.

Az északi part adottságainak köszönhetően egyre jobban képes a háttérzóna bekapcsolására meglévő természeti és kulturális vonzerői által. Ilyen vonzerőnek tekinthető a Balaton- Felvidéki Nemzeti Park és annak kiállítóhelyei, a Balaton-felvidéken működő borutak és a Balaton-felvidék és a Keszthelyi-öböl térségének kulturális örökségei (MICHALKÓ G.–VÍZI I.2006).

A nyugati területeken található egészségturisztikai központok - elsősorban Hévíz és Zalakaros, de megemlíthető Kehidakustány és Marcali is – kínálata egyre jobban beépül a balatoni programok körébe, valamint fordítva is, ezen központok termékeihez jól illeszkedik kiegészítő jelleggel a nyugat-balatoni térség gazdag kulturális, bor és gasztronómiai, valamint aktív turisztikai kínálata, hozzájárulva ezáltal a térségi együttműködések intenzitásának növekedéséhez. A háttérterületek hasznosításának legproblematisabb területe a déli part, melynek háttérben AUBERT A. (2011) vonzerő intenzitásbeli okok mellett a társadalmi-gazdasági fejlettségbeli különbségeket és a történelmi kis- és középvárosok hiányát nevezi meg.

Összességében elmondható, hogy a rendszerváltást követő vendégforgalom csökkenése megállt, az elmúlt évtizedben végbemenő termék- és infrastruktúrafejlesztéseknek, az átalakuló irányítási és menedzsment rendszernek köszönhetően a Balaton turizmusa újra növekvő pályára állt. A kartogramok pedig kiválóan szemléltették a desztináción belül elkülönülő kínálat és kereslet alapján elkülöníthető al-desztinációkat.

3. A Nyugat-Balaton desztináció jellemzése

A Nyugat-Balaton térségben jöttek létre az első hazai desztináció menedzsment szervezetek, így a leghosszabb időtávban e térség szervezeteinek gyakorlati feladatellátását lehet vizsgálni. A vizsgált terület turisztikai kínálatának két fő terméke a nyári szezonális vízparti üdülés és az egész évben igénybe vehető gyógy- és wellness turizmus. A térségben fellelhető híres fürdővárosok (Hévíz, Zalakaros) és a Balaton kínálata sajátos párost alkot. A fejezet tartalmazza a desztináció általános bemutatását, továbbá tartalmazza a desztináció kínálatának és keresletének elemzését.

3.1. A Nyugat-Balaton desztináció földrajzi interpretációja

A desztinációk illetékességi területe – törvényi szabályozás hiányában – a pályázati felhívásokban rögzített előírásoknak megfelelően a teljes jogúan csatlakozó önkormányzatok területére terjed ki. Egy települési önkormányzat csupán egy helyi TDM szervezet tagja lehet, azonban több önkormányzat közösen is létrehozhat helyi egyesületet. Ez utóbbira példa a vizsgált területen a Badacsonyi Céh turisztikai egyesület, melynek illetékességi területe az alábbi településekre terjed ki: Badacsonytomaj, Badacsonytördemic, Szigliget és Ábrahámhegy.

A jelenlegi finanszírozási lehetőségek mellett kulcsfontosságú egy-egy pályázat elnyerése a fejlesztésekhez. Egy térségi desztináció értelemszerűen nem képviselheti csupán a tag helyi egyesületek által lehatárolt területeket, hiszen a turisták és a helyi lakosok más-más térérzékeléssel rendelkeznek. Egy települési desztináció területe egyértelműen megállapítható, hiszen az önkormányzat területére terjed ki, a lakosoknak a mindennapi életterét jelenti, akik kötődnek a településükhöz. Ezzel szemben A. STEINECKE (2013) szerint egy turista tágabb tereket érzékel, természeti és kultúrtájakban gondolkodik, tehát keresleti oldalról nézve egy nagyobb, összefüggő térséget keres fel. Ennek következtében egy térségi szervezetnek jó kapcsolatot kell ápolnia a környezetében található településekkel, jelentősebb attrakciók tulajdonosaival a turisták szükségleteinek eredményesebb kiszolgálása érdekében.

A Nyugat-Balaton desztináció tágabb földrajzi lehatárolását és térbeli elhelyezkedését a 7. ábra szemlélteti.



7. ábra. A Nyugat-Balaton desztináció elhelyezkedése.

A vizsgálat keretében választott települések körét a közös térségi kiadványban feltüntetett települések alapján végeztem. Mivel térségi szinten alapvetően kereslet oldaláról történik a desztináció megközelítése, ezért pontos határokat nem lehet és nem is érdemes megállapítani, mivel azt a turisták motivációja fogja leginkább befolyásolni.

A desztináció márkanevét, brandjét 2014. január 1-től a Hévíz-Balaton váltotta fel. Maga a Hévíz-Balaton, mint név földrajzilag nehezen kezelhető, eltérő térkategóriákat jelent. A név első tagja egy társadalomföldrajzi fogalom, egy település neve, míg a második természetföldrajzi fogalmat, tavat, turisztikai régiót jelöl. A márkanev mögött megbújó térbeli tartalom megkérdőjelezhető. Ha a nyugati mintákat vesszük alapul – például Bayern München, a Bajor „régiót” és központi települését jelenti – akkor a Balaton régió egészét lefedi, melynek központi települése Hévíz, holott a 7. ábrán ábrázolt térséget kellene jelölnie.

A Nyugat-Balaton alapvetően nem földrajzi fogalom, nem tájegységet takar, mégis jobban utal a desztináció területi elhelyezkedésére, földrajzi kiterjedésére. A Nyugat-Balatont (TAR L. 2008) politika és gazdaság szülte földrajzi egységként határozza meg, mely a Badacsony – Fonyód tengelytől nyugatra eső területeket takarja. A kiváltó okok közt említi a megyék határán való elhelyezkedést, a keszthelyi járás 1979-es Zala-megyéhez történő visszacsatolását és az azt megelőző állapotot, melyből a jelentősebb beruházások elmaradása adódott, a nyolcvanas évek vízminőség problémájából és a fővároshoz közelebbi területek fejlesztéséből eredő forgalomcsökkenést, a terület gazda nélküliségét.

Természetföldrajzi megközelítésben a Nyugat-Balaton desztináció a legváltozatosabb természeti tájakkal rendelkező része a Balaton régiónak. Ez a változatosság a turisztikai termékek kialakításának és működtetésének széles lehetőségét teremti meg.

Társadalomföldrajzi értelmezésben a Nyugat-Balatonon három megye, Zala, Veszprém és Somogy osztozik, - mint azt már a 7. ábrán láhattuk – ezzel együtt három tervezési-statisztikai régiót a nyugat-, a közép- és a dél-dunántúlit érintett. A fennálló helyzet megnehezíti a turizmus intézményesülését, mivel a szolgáltatók különböző megyei szintű hatóságokhoz tartoznak. A helyzetet tovább bonyolítja, hogy mind a Balaton Kiemelt Üdülőkörzetről, mind a Balaton Idegenforgalmi Régióról szóló jogszabály tovább bontja a Balaton mentén lévő településeket part menti és háttér településekre. A Zala megyei Hévíz és Zalakaros, amely tervezési-statisztikai értelemben a nyugat-dunántúli régióhoz tartozott, azonban idegenforgalmi szempontból a Balaton Idegenforgalmi Régióhoz sorolja a jogszabály, fürdőváros voltukból eredő, Balatontól eltérő keresletük ellenére (MICHALKÓ G. – VIZI I. 2005).

3.2. A Nyugat-Balaton desztináció kínálatának elemzése

A térség domináns ágazata az idegenforgalom, melynek alapját a térség változatos természeti értékei és kulturális öröksége biztosítja. Az alfejezet röviden igyekszik összefoglalni a desztináció turisztikai kínálatát, az abban fellelhető jellegadó és kiegészítő termékeket.

A desztináció elérhetősége sokat fejlődött az elmúlt évek infrastrukturális fejlesztéseinek köszönhetően. Az M7 autópálya megépítése következtében a fővárosból két óra alatt elérhető a térség. A sármelléki repülőtér a Hévíz-Balaton Airport üzemeltetését 2012-ben Hévíz város önkormányzata vette át, melynek eredményeképp növekedett a charter járatok száma, továbbá menetrendszerinti járatokat fogadnak és biztosítanak a fő küldő területek (Németország és Oroszország) irányába. Az utasok száma évente 30-40 százalékkal növekedett az átvétel óta, 2012-ben 18 ezren, 2013-ban már közel 29 ezren vették igénybe a repülőteret².

A desztináció által kínált turisztikai termékek alapjául szolgáló, legalább országos jelentőségű vonzerőket AUBERT A. Turisztikai index adatbázisa (2012) alapján gyűjtöttem össze, és rendeztem termékcsoportokba. Véleményem szerint az országos vonzással rendelkező adottságokra építve lehet létrehozni azokat a termékeket, melyek jellegadók, dominánsak, ezáltal a vendégeket a térségbe vonzzák.

Az egyes régióon belüli desztinációkat alapvetően meghatározza attrakcióik erőssége, összetétele, az azokat kiegészítő programok és szolgáltatások által megjelenítő turisztikai termékek (SZABÓ G. 2006). A turista utazási emlékére a desztinációban szerzett összes élmény és tapasztalat hatással van. Természetesen a jellegadó termékek - melyek a fő vonzerőket testesítik meg – mellett fontosak az egyéb kiegészítő termékek, melyek a turista igényeinek teljes körű kielégítését, a tartózkodási idő meghosszabbítását és a kereslet időbeli koncentrációjának csökkentését, ezek által a lakosság életminőségét hivatott segíteni.

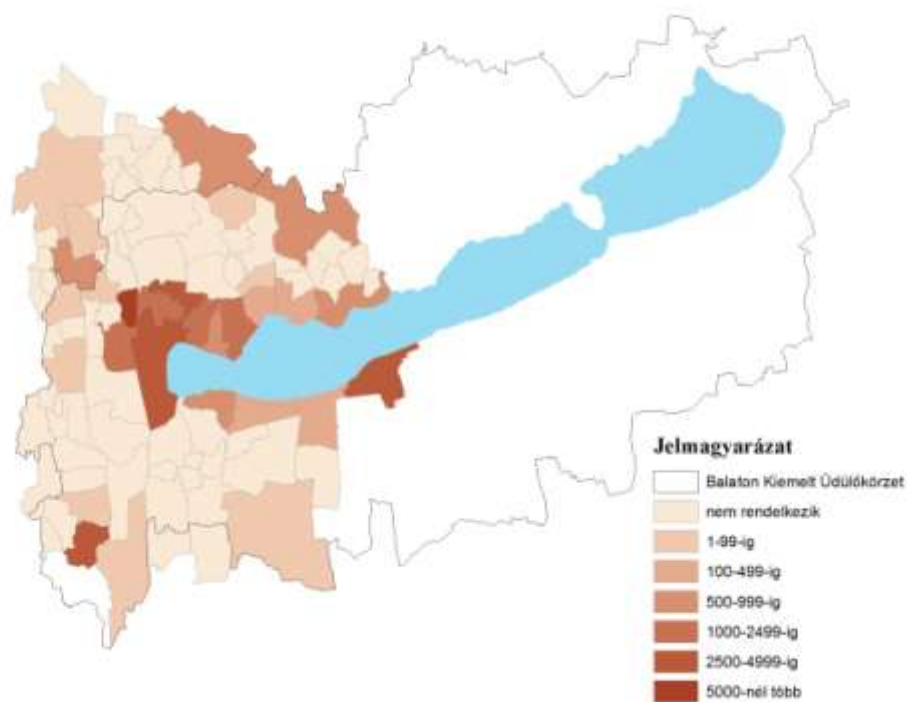
A desztináció két kiemelkedő terméke a vízparti üdülés, nyaralás a Balaton part menti településein, valamint az egészségturizmus termékei, mint a hévízi gyógytóra és a zalakárosi, kehidakustányi termálforrásokra épülő gyógy- és wellness termékek. A területen illetékes RMI-k a fenti termékeket a kehidakustányi fürdő kivételével globális vonzerőnek minősítették.

² <http://mno.hu/gazdasag/orosz-turistak-tizezrei-erkezhetnek-a-balatonra-1217405>

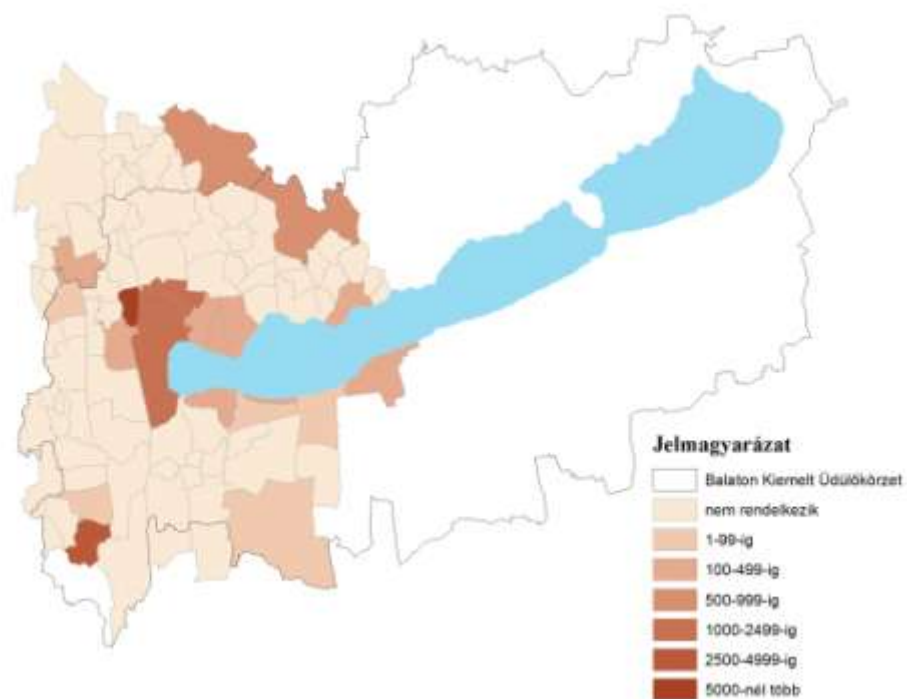
Az egészségturizmus, kulturális turizmus és az ökoturizmus lehetőségei mind magukban hordozzák a főszezon kívüli időtöltések erősítését. Ezekhez az adottságokhoz társulnak az átalakuló keresleti trendek, mint a főutazások idejének és jelentőségének csökkenése kedvezően hat a térség turizmusára. A főszezonon kívüli turisztikai reklámzaj csökkenése következtében egyszerűbb üzenetünk eljuttatni a potenciális turistához (TAMA I. 2010). Az egészségturizmus kedvező tulajdonsága a kereslet egyenletesebb időbeli eloszlása. Természetesen ez esetben is kiemelkedő a tavasz és őszi közötti főszezon, azonban a szezonális sokkal kevésbé jellemzi. A hétvégi 1-2-napos egészségmegőrző vagy egészségi állapot javítása céljából zajló utazások új terméksomagokként jelennek meg. A kulturális turizmus lehetőségeit a Festetics örökség és a térség várai (Sümeg, Szigliget) adják meg, melynek központja Keszthely, a Balaton Fővárosa számtalan múzeumával és egyetemével.

A kiegészítő termékek segíthetik a vízparti turizmusból fakadó szezonális csökkentését. A Kis-Balaton és a Keszthelyi-hegység, a Balaton-felvidéki tanúhegyek területén az ökoturizmus, aktív turisztikai tevékenységek végzésre nyílnak lehetőségek, a kiépített kerékpárút hálózatnak, tanösvényeknek, kilátóknak, védett természeti területek és a Balaton-felvidéki Nemzeti Park kiállítóhelyeinek (Zalavár, Zalaszentotló, Tapolca) köszönhetően. A térségben több borvidék is található, mely a borturizmus és gasztronómiai termékeknek adja az alapját. Badacsonyi-térsége ebből a szempontból kiemelkedő. Az épített vonzerők között számos állatpark, kalandpark várja a térségbe látogatókat, továbbá az idén átadott Rezi Dinó Park, mely a gyermekes családoknak nyújt igazi élményt.

A desztináció kínálatát vizsgálva a KSH területi adatbázisából nyert adatokat felhasználva szemléltethető a turisztikai infrastruktúra kiépültsége, elsődlegesen a kereskedelmi és magán szálláshelyek szállásférőhelyeinek száma. A Hévíz-Balaton desztináció kereskedelmi szállásférőhely-kapacitásának területi eloszlását a 8. ábra tartalmazza. A kapacitásokat tekintve a desztinációban Hévíz kiemelkedik, továbbá a kapacitások jelentős hányada a Balaton-parti településeken koncentrálódik. A Zala-folyó völgyében fekvő települések, valamint Tapolca, Sümeg, Alsópáhok, Cserszegtomaj és Marcali rendelkezik a háttértelepülések közül kereskedelmi szálláshelyekkel. Zalakaroson és a környező településeken, Garaboncon és Zalakomáriban vannak még kapacitások, amelyeket a zalakarosi fürdő vendégforgalma lát el vendégekkel.



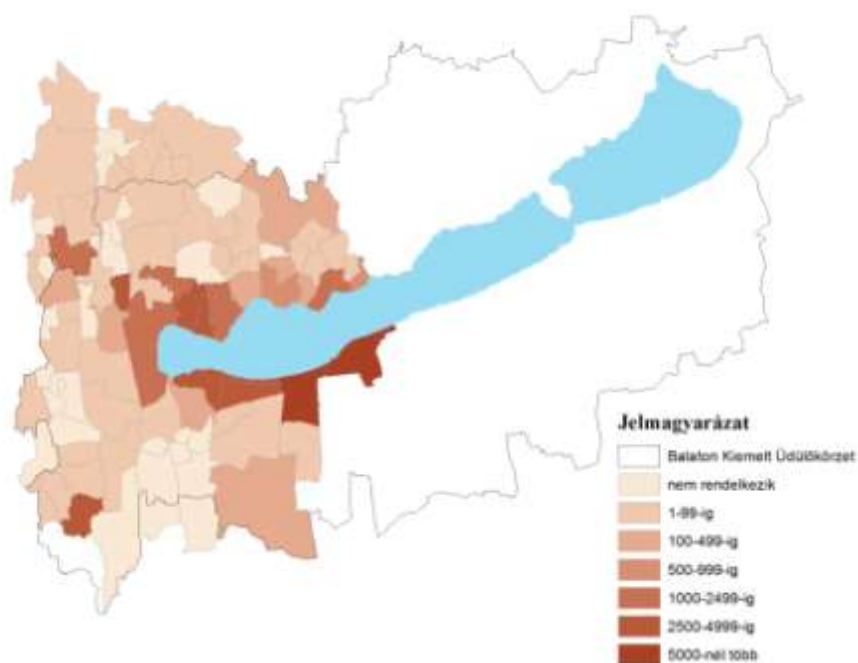
8. ábra. A kereskedelmi szállásférőhely-kapacitások számának eloszlása a Nyugat-Balaton desztinációban 2012-ben.



9. ábra. A szállodai szállásférőhely-kapacitások számának eloszlása a Nyugat-Balaton desztinációban 2012-ben.

A szállodák férőhelyein kevesebb település osztozik a desztinációban (9. ábra). Hévíz szállodai kapacitásokat tekintve magasan vezet a térségben. A Balaton-parti települések zömében megtalálhatók mára a szállodák, a háttértelepülések körében a szállodai kapacitások lényegesen visszaestek.

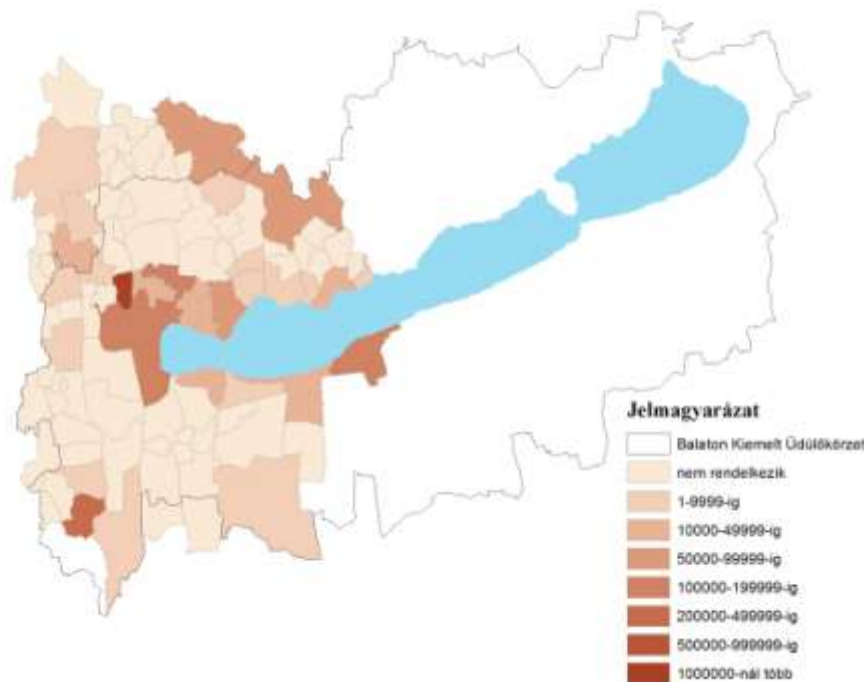
Amennyiben a magán szállásférőhely-kapacitásokat vesszük elő, kiegyenlítettebb képet kapunk, a 10. ábrán látható, hogy szinte az összes háttértelepülésen meg lehet szállni. A vizsgált területen a Balaton-parti települések közül Fonyódon és Balatonfenyvesen érhető el a legtöbb magán szállásférőhely, őket követi sorra a többi part menti település, továbbá a fürdővel rendelkező települések, Hévíz, Zalakaros és Kehidakustány.



10. ábra. A magán szállásférőhely-kapacitások számának eloszlása a Nyugat-Balaton desztinációban 2012-ben.

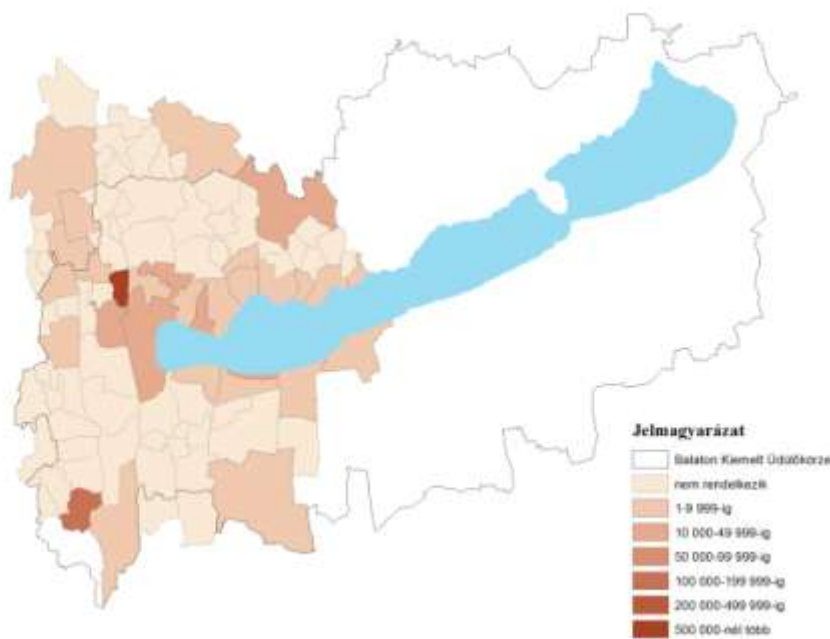
3.3. A Nyugat-Balaton desztináció keresletének elemzése

A desztináció keresletének mennyiségi vetületét a KSH területi adatbázisából nyert vendégforgalmi adatokkal lehet szemléltetni (11. és 12. ábra). A vendégéjszakák száma meghatározó a TDM szervezetek szempontjából, egyrészt 50 ezer vendégéjszaka megléte az egyik feltétele a sikeres TDM pályázati tevékenységnek a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén, másrészt a TDM-ek finanszírozásában kulcsszerepet játszik a vendégéjszakákból származó IFA bevételek állam által megnövelt összegének visszaforgatása az egyesületek működésében. A kereskedelmi vendégéjszakákat tekintve, látható Hévíz kirívóan magas értéke. Jelentős kereslet volt tapasztalható Zalakaros, Alsópáhok, Keszthely, Sümeg és Tapolca településeken.



11. ábra. A kereskedelmi szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák számának megoszlása a Nyugat-Balaton desztinációban 2012-ben.

A külföldiek által eltöltött kereskedelmi vendégéjszakák számában (12. ábra) Hévíz dominanciája még inkább megnyilvánul, több mint 650 ezer külföldi vendégéjszakával a desztináció legkedveltebb települése a külföldiek körében. Mellette csupán Zalakaros képes jelentősebb külföldi vendégéjszaka számot felmutatni.



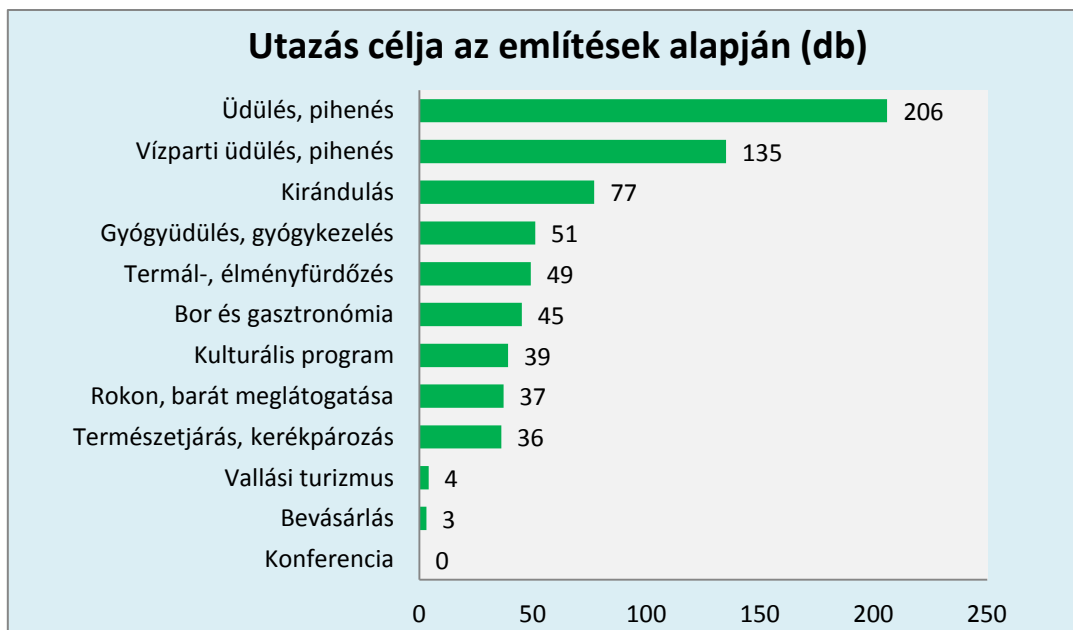
12. ábra. A kereskedelmi szálláshelyeken eltöltött külföldi vendégéjszakák számának megoszlása a Nyugat-Balaton desztinációban 2012-ben.

A desztináció keresletének elemzéséhez a 2013 augusztusában elvégzett kérdőíves felmérésem eredményeit használok fel. A kutatáshoz 300 fős mintavételezést végeztem, melynek alanyait véletlenszerűen választottam ki a térségbe látogató turisták közül. A mintákat a térségi TDM szervezethez tartozó települések (Keszthelyen, Gyenesdiáson, Vonyarcvashegyen, Balatongyörökön, Hévízen és Zalakaroson) több pontján vettem fel változó napokon és napszakokban, így módon törekedve a reprezentativitásra. A kapott eredményeket összevetem a Magyar Turizmus Zrt. és a Balatoni Regionális TDM Szövetség által 2012 nyarán, főszezonban közösen készített balatoni felmérés eredményeivel (2. táblázat), mellyel a vizsgált térség vélhetően eltérő keresletét próbálom igazolni. Kérdőívemet a melléklet tartalmazza.

2. táblázat. A 2012-es Balaton és a 2013-as Nyugat-Balaton felmérés eredményeinek összevetése.

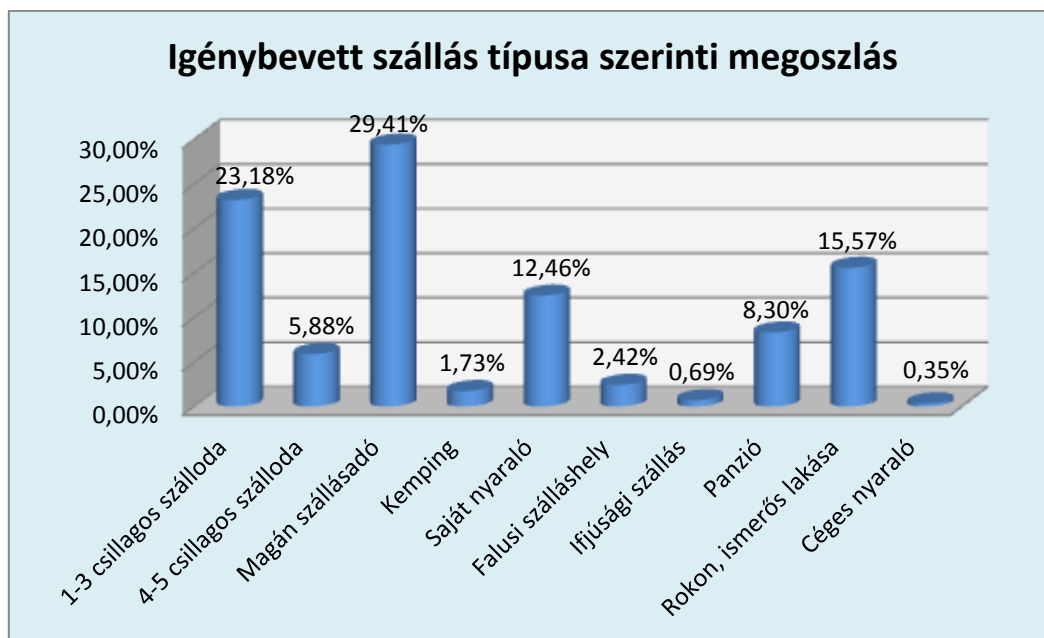
	Balaton regionális felmérés, 2012.	Nyugat-Balaton saját felmérés, 2013.
Motiváció	Kikapcsolódás, pihenés: 45,3 % Vízparti üdülés, strandolás: 22,5 % Szórakozás: 15 % Egyéb: 17,2 %	Üdülés, pihenés: 30,2 % Vízparti pihenés: 19,8 % Kirándulás: 11,3 % Gyógyüdülés: 7,5 % Termál- és élményfürdőzés: 7,2 % Egyéb: 24,0 %
Közlekedési eszköz	Személygépjármű: 69,7 % Vonat: 18,8 % Autóbusz: 11,5 %	Személygépjármű: 71,8 % Vonat: 11,6 % Autóbusz: 11,6 % Kerékpár: 5,0 %
Szálláshely	Magán szállásadás: 21,0 % Saját nyaraló: 20,6 % Rokon, ismerős ingatlana: 13,5 % Panzió: 11,3 % 3* szálloda: 7,0 % Egyéb: 26,6 %	Magán szállásadás: 29,4 % Szálloda 3*-ig: 23,2 % Rokon, ismerős ingatlana: 15,6 % Saját nyaraló: 12,5 % Panzió: 8,3 % Egyéb: 11,0 %
Átlagos tartózkodás	7,9 éjszaka	5,7 éjszaka
Tájékozódás	Internet: 56,2 % Rokon, ismerős: 30,1 % Nem tájékozódott előzetesen: 12,0 % Egyéb: 1,7 %	Internet: 48,7 Ismerős, rokon: 21 % Nem tájékozódott előzetesen: 25,3 % Egyéb: 5,0 %
Foglalás	Nem foglalt előzetesen: 46,8 % Előzetesen foglalt (offline): 28,7 % Előzetesen foglalt (interneten): 24,5 %	Előzetesen foglalt (offline): 45,5 % Előzetesen foglalt (interneten): 27,8 % Nem foglalt előzetesen: 25,3 %
Átlagos elégedettség	4,02	4,16
Visszatérne	98,5 %	99,3 %
Ajánlaná	97,6 %	99,3 %

Az utazás során igénybevett közlekedési eszközöket tekintve mindkét felmérés között a személygépjárművek dominálnak, amely a legnagyobb mobilitást biztosítja. A térségnél közel 5 %-os részesedéssel megjelenik a kerékpár, mely a jól kiépített kerékpárút hálózatnak is köszönhető és mutatja a keresleti trendek átalakulását, az aktív időtöltés térnyerését, melyet a motivációnál a kirándulás és a természetjárás, kerékpározás relatív magas aránya is alátámaszt. A térségbe érkezők 14,7 %-ának a gyógyulás, a termálvizekre létesített gyógy- és élményfürdők volt az utazási célja. Felmérésem alapján a térségbe érkezők utazási céljait az alábbi 13. ábra szemlélteti.



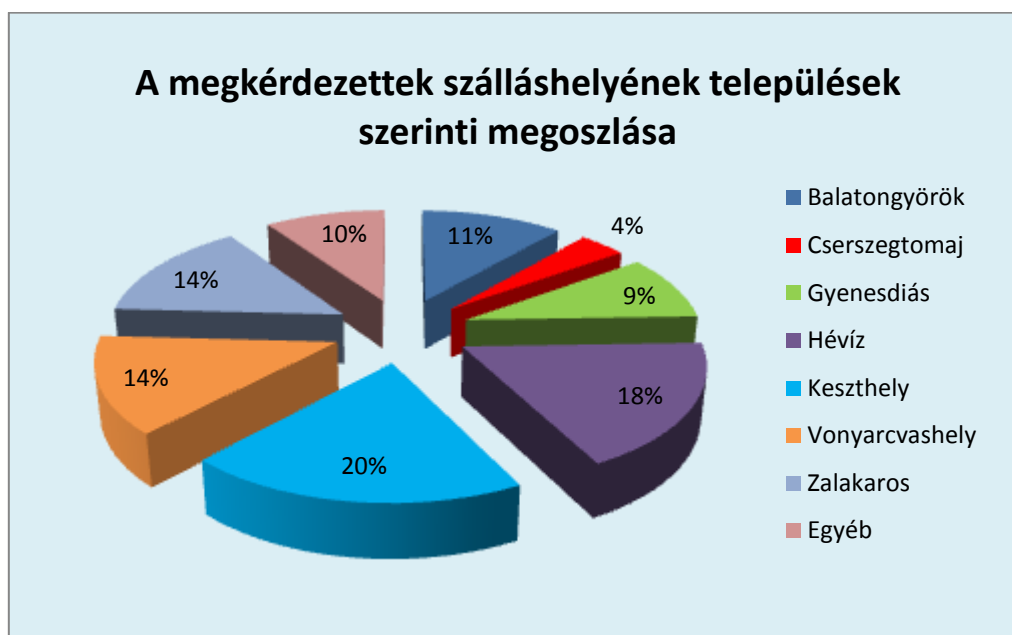
13. ábra. A Nyugat-Balaton desztinációt választók utazási céljai kérdőíves felmérésem alapján.

A szálláshelyek között a magán szállásadás uralkodik, Balaton szintjén a saját nyaraló is kiemelkedő, csaknem kétszer annyian említették, mint a térségi felméréskor. Hévíz, Zalakaros és Keszthely vendégköréből és kínálatából adódóan magasabb - közel háromszorosa - a szállodák említésének száma. Az általam megkérdezett vendégek válaszai alapján az igénybe vett szállás típusai a következőképpen alakultak (14. ábra).



14. ábra. Az igénybe vett szállások típusai kérdőíves felmérésem alapján.

A megkérdezettek szálláshelyeinek településenkénti megoszlását a 15. ábra tartalmazza. A térségi szervezetben tag helyi egyesületek településein, valamint Cserszegtomajon szállt meg a megkérdezettek 90 %-a.

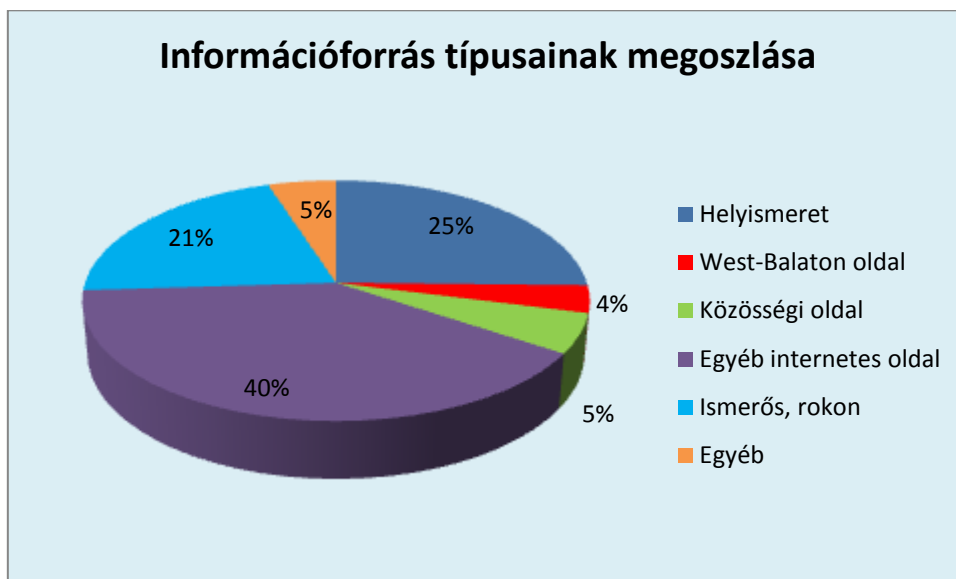


15. ábra. A megkérdezettek szálláshelyének települések szerinti megoszlása kérdőíves felmérésem alapján.

Az átlagos tartózkodási időket összevetve a Nyugat-Balaton térségben 2,2 vendégéjszakával alacsonyabb átlag (5,7 éjszaka) nem várt eredménynek számít, kiindulva a gyógykezelések, gyógyüdülések hosszabb tartózkodási idejéből. Felmérésem szerint Hévízen átlagosan 7,4 éjszakát töltöttek el, ez 1,7 éjszakával nagyobb érték, mint a térségi felmérés eredménye. Az eltéréshez vélhetően a saját nyaralóban megszállók nagyobb aránya is hozzájárult, mivel szállásuk ingyenesen rendelkezésre áll, szabadidő függvényében korlátlanul igénybe vehető. Az utazások tervezettségét illetően a szállásfoglalások nagyobb arányát mutatja a térségi vizsgálat, mivel a válaszadók csupán 25,3 %-a nem foglalt előzetesen szállást, szemben a balatoni felmérés 46,8 %-ával. Az interneten történő foglalás egyaránt egy negyed körüli részesedéssel bír.

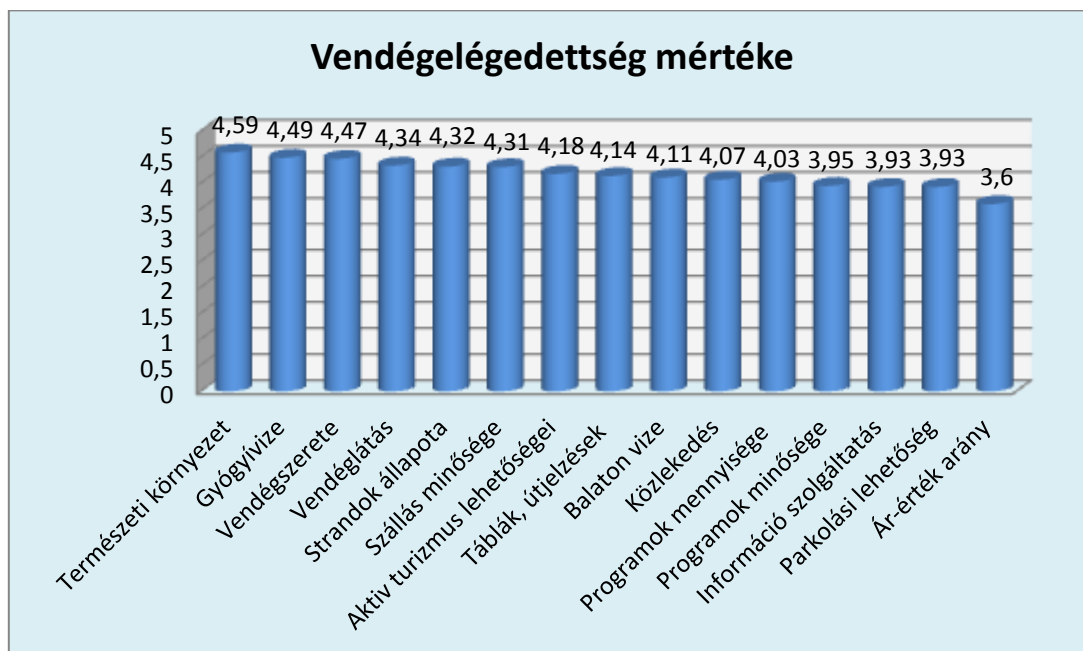
Az utazási döntés meghozatalához igénybe vett források megoszlását a 16. ábra szemlélteti. Ahogy a diagramon látható, a megkérdezettek közel fele az interneten tájékozódott. Ezt követte majdnem egyharmados említéssel az ismerősöktől és rokonoktól származó információ, mely egy véleményezett, megbízható forrást testesít meg. Nem tájékozódott előzetesen a megkérdezettek negyede, melynek háttérében a jó helyismeret, a visszatérők magas aránya (92 %-uk visszatérő, 62 %-uk pedig több mint öt alkalommal

kereste fel a vizsgált térséget). Felmérésben az interneten belül több lehetőséget is megadtam, a desztináció weboldalát 7,5 %, közösségi oldalakat 11%, míg az egyéb internetes forrásokat 81,5 % említette.



16. ábra. Az utazási döntéshez felhasznált források megoszlása kérdőíves felmérésem alapján.

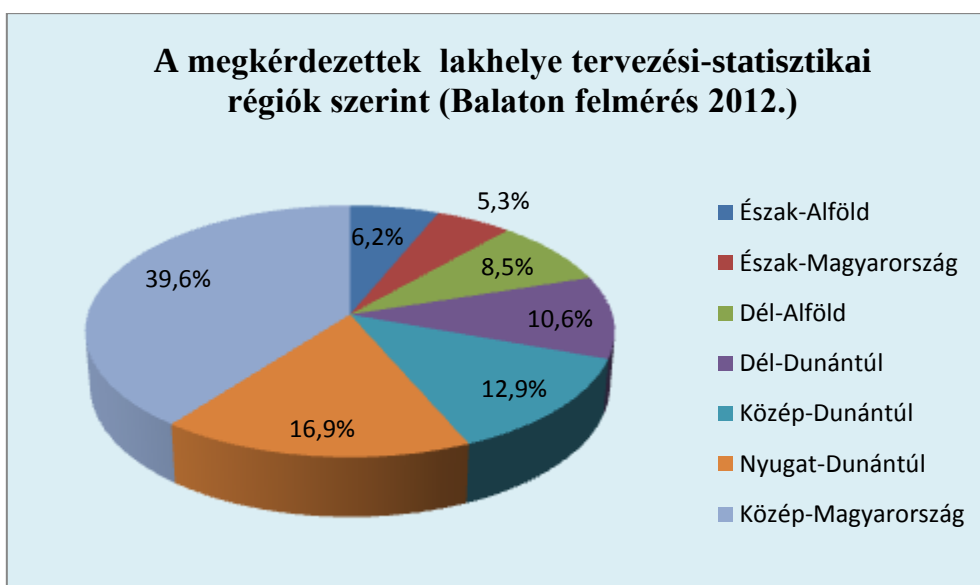
A vendéglégedettség kifejezetten jónak mondható (ötig terjedő skálán 4,02 régiós szinten és 4,16 a térségben). A megkérdezettek elégedettségét a 17. ábra mutatja be.



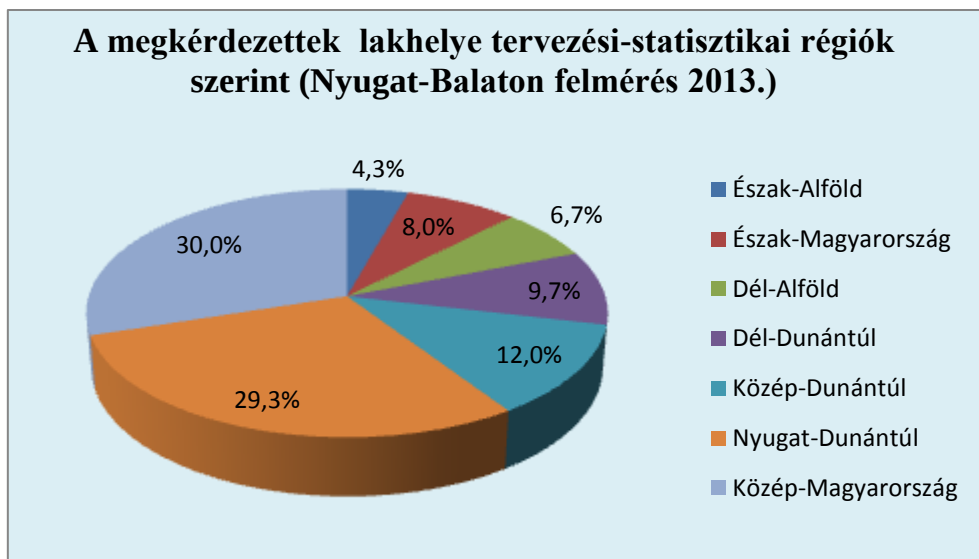
17. ábra. Elégedettség mértéke a Nyugat-Balaton desztinációban kérdőíves felmérésem alapján.

A Nyugat-Balaton térségében a legelégedettebbek a természeti környezettel, a gyógyvizekkel és vendégszeretettel, legkevésbé az ár-érték aránnyal, a parkolási lehetőségekkel, az információszolgáltatással, valamint a programok mennyiségével és minőségével voltak. Az ár-érték arányban a jelentős külföldi kereslethez mért magasabb árszínvonal és az általános magyar elégedetlenség is szerepet játszhatott. Az információszolgáltatással és a programokkal való alacsonyabb elégedettségen feltétlenül javítani kell, mely feladat a helyi turisztikai egyesületekre vár. Összességében a magas elégedettségéből fakadóan a vendégek szinte teljes köre szándékozik visszatérni, valamint ajánlaná ismerőseinek a Balatont és a Nyugat-Balaton desztinációt egyaránt.

A két felmérés során megkérdezettek lakhelyeit összevetve (18. és 19. ábra) megállapítható, hogy ugyan mindkettőben Közép-Magyarország és a Nyugat-Dunántúl dominál, és a megkérdezettek több mint fele ebből a két régióból származik, azonban a felmérések közt eltérés található arányaikban. Míg a Balaton felmérésben majd 40%-kal Közép-Magyarország vezet, addig a Nyugat-Balaton felmérésben a válaszadók lakhelye 12 %-kal nagyobb arányban (29 %) a Nyugat-Dunántúl területére esik. Az eltérés hátterében vélhetően a földrajzi távolságok és közlekedés földrajzi adottságok állnak.

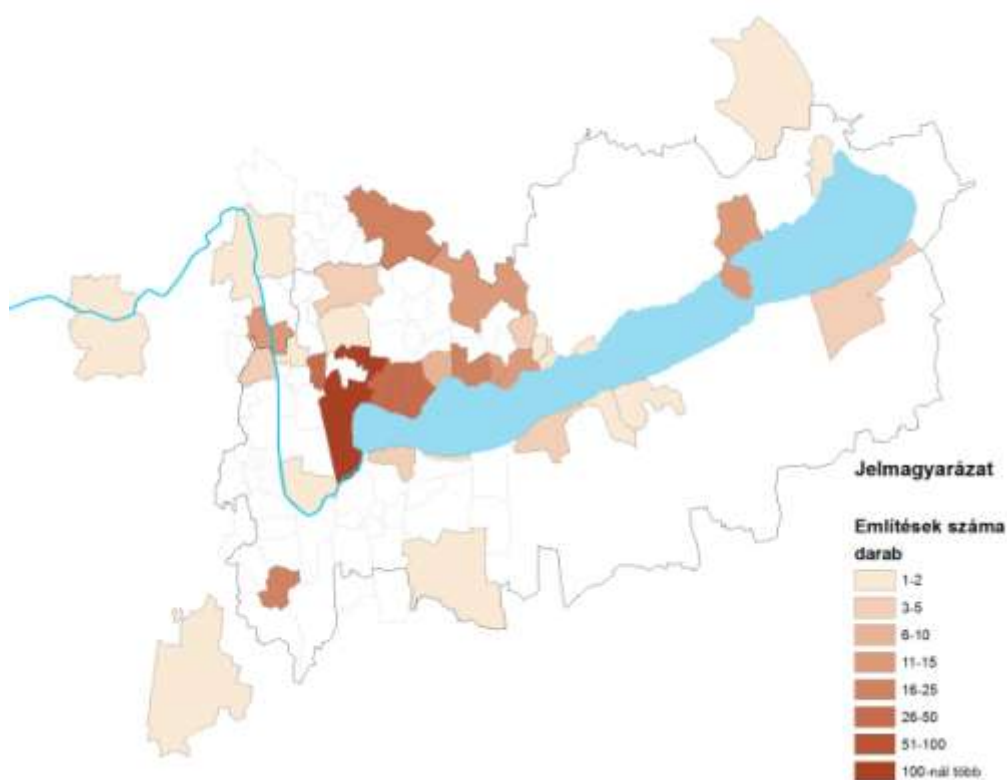


18. ábra. A Balaton felmérés során megkérdezettek lakhely szerinti megoszlása.



19. ábra. A Nyugat-Balaton felmérés során megkérdezettek lakhely szerinti megoszlása.

Felmérésem a turisták térbeli mozgásáról is szolgáltatott információkkal, mivel arra kértem őket, sorolják fel mely településeken jártak és vettek ott igénybe turisztikai szolgáltatásokat. Az adatsor kiértékelésénél arra törekedtem, hogy szálláshelyük települését kiszűrjem a települések listájából, mivel célom a térbeli mozgásuk ábrázolása volt. A 20. ábra azt szemlélteti, hogy mely településekre látogattak el a vendégek szállásukról.



20. ábra. A megkérdezett vendégek térbeli mozgása, az említett települések gyakorisága alapján.

Mint látható, a megkérdezettek zöme a Nyugat-Balaton desztináció területén mozgott, amiből arra lehet következtetni, hogy a térség szinte minden igényüket ki tudta elégíteni, továbbá a térségi marketingmunka eredményességére, a térség szolgáltatóinak, termékeinek egységes arculatú kommunikációjával a vendégek a meglátogatott célterületen belül maradtak utazásuk ideje alatt. A leggyakrabban említett település a térség központja Keszthely, de a térség többi települését és mint az látható a háttértelepüléseket is felkeresik a vendégek. Térhasználatuk a Balaton északi partjainak települései, Hévízen, Zalakaroson, az Alsó-Zala völgyében és a történelmi kisvárosokban (Sümeg, Tapolca) koncentrálódik.

4. A turizmusirányítás intézményesülésének fejlődése a Nyugat-Balatonon

Ebben a fejezetben igyekszem összefoglalni azokat a folyamatokat, melyek eredményeként kialakult napjaink turizmusirányítási intézményrendszere a Nyugat-Balatonon, a Nyugat-Balaton desztinációban. A térség turizmusának fejlődését hátráltató folyamatok feltárása után az elmúlt évek változásait mutatom be.

4.1. A térség turizmusának fejlődését gátló tényezők a múlt század végén

A térség turizmusának fejlődését hátráltató tényezőket – melyek elősegítették az együttműködést és a térségi turisztikai szervezet kialakulását – TAR L. (2008) alapján az alábbi csoportokba sorolhatók:

- *Természetföldrajzi problémák*, elsősorban a vízminőségi problémák, szennyezett öböl, iszapos strandok
- *Társadalomföldrajzi problémák*, a közigazgatási határok változása (1979), megyehatáron való elhelyezkedésből eredő turisztikai infrastruktúrafejlesztések elmaradása, a rendszerváltozás következtében csökkenő külföldi vendégkör, átalakuló trendek a turizmusban (a desztinációk és az ott szerzett élmények szerepének növekedése, a passzív vízparti üdülések csökkenő kereslete)
- *A turizmus tervezésének és irányításának hiánya*, a terület ekkor még nem rendelkezik egységes arculattal, nincs kialakult imázsa, a tőkeerős vállalkozások önállóan jelennek meg a piacon, termék és szolgáltatás csomagok alig, térségbe invitáló kiadvány kevés van.

4.2. A turizmusmenedzsment szervezeti fejlődése a desztinációban

Az előző alfejezetben említett problémák felismerését követően első lépésként az országban harmadikként (1992) alakult meg Tourinform Iroda Keszthelyen, már ekkor régiós irodaként, az 1994-ben kialakult Keszthely-Hévíz Kistérségi Fejlesztési Társulás területét lefedve, szolgáltatásait bemutatva. Az együttműködés alapjai a Tourinform Iroda működtetése kapcsán bontakoztak ki. A MT Zrt.-vel kötött névhasználati szerződés kizárólag nonprofit jellegű tevékenységet támogat, ugyanakkor a működési költségeket nem finanszírozza, azt a fenntartó önkormányzatnak kell biztosítani. Mivel az iroda több települést képvisel, jogosan merült fel a fenntartási összegek elosztása a képviselt települések között. Az említett hátráltató tényezők szélesebb körű felismerése után több vitafórumot tartva Keszthely város önkormányzata, a Tourinform Iroda és a vállalkozói klub közösen hívták fel a térség vállalkozói, önkormányzatai figyelmét egy közös marketing szervezet létrehozásának előnyeire. Az iroda passzív információszolgáltatási tevékenysége kibővült, azok a kisvállalkozások, amelyek nem rendelkeznek elegendő forrással a piacon való megjelenéshez, a Tourinform Iroda szolgáltatásai (kiadványokban és vásárokon való megjelenés) által piacra tudta segíteni.

A megyehatárokon átnyúló funkcionális fejlesztési kistérségi társulások (Kis-Balaton, Tátika-Rezi, Lesencéktől a Balatonig, Keszthely-Hévíz) együttműködése nyomán jött létre 1996-ban a Nyugat-Balaton alrégió. Ezeknek a kistérségi társulásoknak legfőbb célja a területfejlesztés, a turizmusra alapozva a térség gazdaságának fejlesztése, a vendégforgalom céltudatos, tervezett bővítése. Önkéntes alapon szerveződtek, nem igazodtak a közigazgatási határokhoz, mivel a térségi együttműködések fontosságának felismerése hívta létre őket. Ekkor még nem rendelkeztek munkaszervezettel a társulások, csupán egy-egy menedzser irányította tevékenységük. Majd 2000-ben létrejött a turisztikai munkaszervezet, a Nyugat-Balaton Térségmarketing Kht., mely a természetes turisztikai térség (turisták által bejárt terület) turizmusát irányítja és a Tourinform Iroda munkaszervezetét magába integrálta. Ez a kezdeményezés tekinthető az első desztináció menedzsment szervezetnek, ugyan ekkor még nem így hívták és alapvetően marketing feladatokat látott el (TAR L. 2008).

Megalakulásakor tevékenységük hét önkormányzat és tíz vállalkozás együttműködésére terjedt ki a turizmus területén. A fenntartók között kiemelkedett Keszthely önkormányzata, a többi település és a vállalkozások egy szindikátusi szerződést kötöttek, mely szerint minimális éves hozzájárulást az alapító tőkéjükkel megfelelő mértékben fizetnek be. A helyi önkormányzatok és Keszthely város szembekerüléséből jöttek létre a környező

települések turisztikai egyesületei, elsőként 2003-ban a Gyenesdiási Turisztikai Egyesület, mely az ország első helyi szintű TDM szervezete.

2003-ban került sor az első finanszírozási reformra, amikor is az önkormányzatok állandó lakosságuk arányában járultak hozzá a működési költségekhez. A vállalkozások számára vállalkozói csomagokat alakítottak ki, az önkormányzat forrásai a működés költségeit a vállalkozások befizetése a marketingmunkához biztosította a forrásokat. Az újabb reform 2006-ban került kidolgozásra, melynek alapján mindenkre érvényes díjfizetési rendszert vezettek be 2007-től, önkéntes alapon, aki részt vesz a finanszírozásban kap szolgáltatás, aki nem az kimarad. Az új szervezeti rendszer eredményeként jelentősen kibővült a partnerek köre és az általuk fizetett bevételek is. Ekkor még nem vált szét a helyi és a térségi szervezet, munkaszervezetüket a Tourinform Iroda munkatársai alkották. Térségi szinten a gazdasági társaság indokolt, mivel az egyesület vagy szövetség alapításához legalább 10 alapító tag szükséges, ennyi egyesület pedig nem található a térségben (TAR L. 2008).

A 2008. évi első TDM pályázati kiírás, mely a tervezési-statisztikai régiók Regionális Operatív Programjaiban kerültek kiírásra, külön elkülönítettek forrásokat a Balaton fejlesztésére. A Balatoni Turisztikai Desztináció Menedzsment Szervezetek támogatása című felhívásra helyi TDM szervezetek, illetve azok konzorciumai pályázhattak, térségi szervezetek nem. A Nyugat-Balaton desztinációban így tudott a négy Balaton parti település Turisztikai Egyesületei – Keszthelyi TE, Gyenesdiási TE, Vonyarcvashegyi TE és Balatongyöröki TE – konzorcium formájában közösen pályázni. Ez a forma előnyösnek bizonyult, elmélyítette az együttműködést a települések között, valamint a kistelepüléseknek lehetőségük nyílt a pályázati források elnyerésére, mivel külön-külön nem tudták volna teljesíteni a minimálisan előírt kritériumokat, például a minimális évi 80 ezer vendégéjszaka számot. A konzorciumot a Keszthelyi Turisztikai Egyesület vezette, az elnyert 59 millió forint támogatást pedig a térség turisztikai termékeinek bővítésére, megújítására, a TDM rendszer informatikai hátterének megvalósítására fordították.

Az utolsó reformra 2009-ben került sor, amelynek következtében az időközben létrejövő helyi egyesületek törzstőkét vásárolhattak a kft-ben. Ez a folyamat a döntési mechanizmusokat felgyorsította, a térségi szervezet a továbbiakban csak a helyi egyesületekkel és tag önkormányzatokkal tart kapcsolatot. A kialakult finanszírozási rendszerben, így a turizmusban érintett vállalkozások a helyi egyesületek képviseletén keresztül, míg a tag önkormányzatok önmagukban is képesek érdekeik érvényesítésére. Az

egyesületek jelenleg még nem rendelkeznek megfelelő tőkével ahhoz, hogy teljes egészében tudják finanszírozni a térségi szervezet működését és tevékenységeit.

Napjainkban az idegenforgalmi adó jelenlegi rendszere a térségi turizmus és összességében a turizmus fejlődésének legfőbb hátráltatója. A turizmus multiszektorális voltából adódóan nem készült el az egységes törvényi szabályozása, mely változást hozhatna az idegenforgalmi adó (IFA) rendszerébe. Jelenleg ugyanis a helyi önkormányzatok nem kötelesek az IFA turizmusba történő visszaforgatására, szűkös anyagi helyzetükből adódóan más célokra használják fel az így szerzett bevételeket. Ha mégis a turizmus területére forgatják vissza a beszedett IFA összegeket, akkor alapvetően szálláshelyfejlesztések valósulnak meg, nem pedig attrakciófejlesztések. A települések ezáltal abban lesznek érdekeltek, hogy náluk szálljon meg a vendég, figyelmen kívül hagyják a térségi együttműködések fontosságát. A vendégéjszaka számok pedig torzítják a képet a térség turizmusáról, a Nyugat-Balaton térségben is megtalálható ez a torzítás, melynek eredményeként Hévíz a térség turizmusának irányítását át akarja venni Keszthelytől. Ennek első, mindenki által érzékelhető megjelenése a Hévíz-Balaton márkanév, mely egy felsőbb (politikai) akarat hatására jött létre. A desztináció márkanévének értelmezéséről, változásáról az 5.2. fejezetben fejtem ki álláspontom.

4.3. A Nyugat-Balaton TDM hatókörébe tartozó helyi TDM szervezetek tevékenységei

Az alfejezet a TDM szervezetek helyi szinten ellátandó feladatait rendezí csomópontokba, majd bemutatja ezek megvalósulását a Nyugat-Balaton Turisztikai Irodában, a térségi TDM szervezetben tag turisztikai egyesületeken keresztül.

A helyi szinten ellátandó desztináció menedzsment feladatok az alábbi csoportokba sorolhatók LENGYEL M. (2008) alapján:

- az önkormányzat, a vállalkozások és a civil szféra közti partnerség kiépítése és ápolása
- a turisztikai szolgáltatók felkutatása
- tervezés
- fejlesztés-menedzsment
- attrakció- és látogatómenedzsment
- információszolgáltatás, a látogatók tájékoztatása
- a szolgáltatások, ajánlati elemek megszervezése és továbbítása a térségi szervezet irányába

- az értékesítést elősegítő marketingmunka megalapozása
- A turisták számára élmény nyújtása, panaszaik kezelése, megelégedettségük mérése
- Segítségnyújtás, szakmai képzések a tagság számára

A feladatok ellátását a 3. táblázatban feltüntetett települések turisztikai egyesületeinek körében vizsgáltam meg. A táblázat röviden foglalja össze az egyesületek jellemzőit.

A helyi szintű TDM szervezetek mindegyike turisztikai egyesület, az egyesület pedig olyan jogi személy, mely a tagok közös, tartós és alapszabályukban meghatározott nem gazdasági célkitűzés megvalósítására hivatott. Nyitott, rugalmas szervezetek, tagságuk bármikor bővíthető, egy tag egy szavazat elv érvényesül, ami biztosítja a demokratikus működést. Minimum 10 alapító tag szükséges, alakuló közgyűlést azonban kötelező tartani az új polgárjogi törvény értelmében³. Az egyesület döntéshozó szerve a közgyűlés, munkaszervezetébe a Tourinform Irodákat integrálja. Az egyesületek önálló munkaszervként nonprofit kft.-t is létrehozhatnak, ahogy a vizsgált térségben tette ezt Hévíz és Zalakaros Turisztikai Egyesülete is.

A vizsgált turisztikai egyesületek mindegyike ellátja a tervezés feladatát, üzleti tervet, marketing tervet készítenek, információszolgáltatás céljából irodát üzemeltetnek, melyek a főszezonban meghosszabbított nyitva tartással várják a vendégeket. Az egyesületi formából adódóan a tagok toborzása, megnyerése folyamatosan és rugalmasan történik. Az önkormányzat és a turizmusban érintett helyi vállalkozások, lakosok közt harmonizálják az esetleges érdekkülönbségeket. A tagok segítségnyújtása, informálása megoldott, azonban a képzésükre korlátozott mértékben állnak rendelkezésre források.

³ <http://ptk2013.hu/szakcikkek/sarkozy-tamas-az-uj-ptk-egyesuletekre-es-alapitvanyokra-vonatkozó-rendelkezeseirol-gj-20132-12-15-o/1767>

3. táblázat. A vizsgált helyi TDM szervezetek összefoglaló jellemzése.

Helyi szervezet (TE = Turisztikai Egyesület)	Turisztikai Egyesület alapítása	Regisztrált szervezet	Tagok száma	Térségi mellett egyéb kedvezménykártya	Fő cél	Finanszírozási keretösszegek (pályázati források nélkül)
Keszthelyi TE	2008	igen	90-100	nincs	termékfejlesztés, szezonzhosszabbítás	12-14 millió Ft
Gyenesdiási TE	2003	igen	80-100	Gyenesdiás Plusz	kínálatfejlesztés, vendégek és vendégéjszakák számának növelése	25 millió Ft
Vonyarcvashegyi TE	2006	igen	80	nincs	vendégek és vendégéjszakák számának növelése	13 millió Ft
Balatongyöröki TE	2007	nem	85-90	nincs	szezonzhosszabbítás	9-10 millió Ft
Hévízi TDME	2006	igen	101	Hévíz Card+	vendéglégedettség növelése	115 millió Ft
Zalakarosi TE	2008	igen	105- 110	nincs	szezonalitás megszüntetése, fizetőképesebb vendégkör megnyerése	36-38 millió Ft
Badacsonyi Céh TE	2007	igen	220- 230	Badacsony kártya Badacsony VIP kártya	minőségi borfogyasztó vendégkör arányának növelése	26-30 millió Ft
Balatonberényi TE	2008	igen	25-30	nincs	kereslet növelése, szezonzhosszabbítása	1-1,2 millió Ft

Az ellátott feladatokban különbség a turisztikai termékek fejlesztésében, valamint a termékek, ajánlati elemek megszervezésében és a térségi szervezet felé továbbításában, az elvégzett marketing feladatokban rejlenek. Ezen különbségeket települési bontásban röviden az alábbiakban lehet összefoglalni:

Zalakaros Turisztikai Egyesületének feladatai a piaci tevékenységek összehangolása, a város és környékének idegenforgalmi értékeinek összehangolt bemutatását öleli fel. Marketingkommunikációja az egészségturisztikai termékekre épül fel, látnivaló bemutatásánál kizárólag a városra és a Kis-Balatonra koncentrál. Pályázati aktivitása kiemelkedő, fő attrakciójuk folyamatosan fejlesztik különböző pályázati források bevonásával. A termékfejlesztés területei: Nordic walking útvonal kialakítása, Zalai Borút hálózatba bekapcsolódó Borút és pihenőhely kialakítása, rendezvényszervezés, minőségi játszótér kialakítása, folyamatos fürdőfejlesztés. Az egészségturizmus tematikájához illeszkedve kerékpáros centrum és kerékpárút fejlesztés valósult meg a Hévízi és a Zalakarosi Kistérség területén. Az egyesület üzemelteti a Tourinform Irodát. A hatékonyabb működés érdekében hozták létre a Zalakarosi Turisztikai Nonprofit Kft-t, mely a belső erőforrások hatékonyabb felhasználásáért hivatott ellátni. Ebből fakadóan a beruházásokat és a marketingtevékenységet ez a szervezet végzi. Marketingkommunikációjában a Kis-Balaton fürdővárosaként és a Balaton Régió négy évszakos családi fürdővárosaként jelennek meg tudtam meg a Zalakarosi Turisztikai Egyesület stratégiai- és marketingvezetőjétől. A Neckermann Klub Oázis programjához csatlakozva Béres Alexandrával reklámozzák magukat, a gyermekes családokat megcélozva. A gyógyászat az idősebb, senior korosztály számára jelentenek vonzó ajánlatot.

A **Hévízi TDM Egyesület** mellett Hévízen Turisztikai Nonprofit Kft is működik, feladata a desztináció komplex marketing tevékenységének bonyolítása, koordinálása, a turisztikai pályázatok lebonyolítása, aktív részvétel a turizmust érintő helyi és térségi döntések előkészítésében. Az önkormányzat a teljes turizmusmarketing tevékenységet átadta az egyesületnek, akik azt kiszervezik a kft-nek a hatékonyabb forrásfelhasználás és feladatellátás végett. Fő célul a vendégelégedettség növelését tűzték ki, melynek érdekében kiadványokat szerkesztenek, adnak ki, study tourokat rendeznek, vásárokon jelennek meg, ad words kampányt folytatnak. A munkatársak képzésére nagy hangsúlyt fektetnek. Pályázati aktivitásuk szintén kiemelkedő, csak kevés rendezvényt szerveznek, mivel a város szervezi és bonyolítja le a rendezvények döntő többségét. Egyértelmű a célcsoportok meghatározása, melyek a gyógyulni vágyó külföldiek, tehetősebb belföldiek. Az egyesület a településen

megszálló vendégek számára Hévíz Card+ kedvezménykártyát is biztosít a West-Balaton kártya mellett.

Badacsonyi Céh Turisztikai Egyesület Badacsonytomaj, Ábrahámhegy, Szigliget, Badacsonytördemic turizmusát koordinálja és irányítja a magán és közszféra együttműködésére alapozva. Gyakorlati tevékenységük a rendezvényszervezés, program lebonyolítás, mikro-régiós kiadványok készítésére terjed ki. Régiós buszjáratokat üzemeltetnek, mely elő- és utószezonban szombatonként közlekedik, összekapcsolva a Badacsony környéki településeket, kiküszöbölve a térség, a háttérterületek elhanyagoltságát. A működés feltételeit közel 40 támogató támogatása és a jegybevételek teszik lehetővé. A Borbarangolás, az előszezon élénkítését hivatott segíteni, azáltal, hogy februártól minden héten egy pincészet vállalja, hogy az adott héten folyamatosan nyitva tart és szombaton zenés borvacsorát tart. A Badacsony New Yorkban akció is a desztináció ismertségét tűzi ki céljául. Régiós kedvezménykártya rendszert is kidolgoztak, 70 szolgáltató nyújt kedvezményeket, a tag településen megszállók vehetik igénybe, valamint VIP kártyát is kibocsátanak fizetés ellenében, mely pluszszolgáltatásokat nyújt.

A **Balatongyöröki Turisztikai Egyesület** az egyetlen a vizsgáltak közül, mely nem vett részt a Nemzetgazdasági Minisztérium TDM regisztrációján, így TDM pályázati források nélkül működnek. Érdekesség, hogy kiadványaikban nem csak a tagok jelenhetnek meg, azonban a tagoknak kedvezményes megjelenést biztosítanak. Turistautakat alakítottak ki, érintőképernyős tájékoztató táblák kerültek kihelyezésre a hatékonyabb információszolgáltatás érdekében. A dolgozók képzését, tanulmányok elkészítését és alapvető marketingfeladatokat látnak el, továbbá ajándéktárgyakat értékesítenek, a kerékpárkölcsonzést biztosítanak.

A **Vonyarcvashegyi Turisztikai Egyesület** a tagok tevékenységének koordinálását látja el. A termékfejlesztés elemei a strand területén szörfiskola, vízisí pálya kialakítása, szabad wifi hálózat biztosítása, kerékpárkölcsonzés és a felnőtt játszótér kialakítása nyújt lehetőséget a turistáknak egyedi élményszerzésre. A település honlapján, mely az Év Honlapja minősítési díjat kapta 2012-ben, a helyi látnivalók mellett Keszthely, Hévíz, Kis-Balaton és Badacsony attrakciói jelennek meg.

Hazánk első TDM szervezete Gyenesdiáson alakult meg. A **Gyenesdiási Turisztikai Egyesület** a tagok érdekképviselője és a turizmus koordinációja mellett termékfejlesztésben, azok komplex kialakításában vesznek részt, továbbá információ szolgáltatást látnak el, honlapot üzemeltetnek és mobil applikációt is alkalmaznak a turisták informálásának

segítésére. Fejlesztési és beruházási javaslatokat dolgoznak ki az önkormányzat részére. Kiadványokat készítenek, melyek a térségi szervezet munkáját is segítik. Gyenesdiás Plusz kedvezménykártyát nyújtanak azon vendégek részére, akik az egyesület tag szállásadóinál szállnak meg, egy hétig érvényes és személyenként kell megvásárolni a szállásadónál, ezáltal a turista egy csomagot kap, mellyel a település strandjait ingyenesen igénybe veheti. Az ára úgy lett meghatározva, hogy a tartózkodási időt hosszabbítsa, mivel négy éjszakától térül meg az ára. Ezzel párhuzamosan tagtoborzó szerepet is ellát, ezáltal a helyi gazdasági fehériti. Családbarát termékfejlesztések valósultak meg, a Bala Toni kabalafigurával a középpontban, strandi animáció, Bala Toni ajándéktárgyak forgalmazása. A Nyugat-Balaton üdülőfalujaként jelennek meg a piacon és a gyermekes családok jelentik fő célcsoportjukat. A Balaton legjobb strandja a balatontipp.hu online szavazásán 2010, 2011, 2013 években a Diási strand volt, melyet tudatosan alkalmaznak marketingkommunikációjukban.

Keszthely Turisztikai Egyesülete 2008-ban alakult meg, a Térségmarketing Kht jóval megelőzte, az egyesület létrehozásával bizonyos mértékben kettévált a helyi és térségi desztináció menedzsment feladatok ellátása. A gyakorlatban a két szervezet együtt működik, egy irodahelységben. Az egyesület működteti a Tourinform Irodát, a helyi turisztikai döntések megalapozásában vesz részt, információnyújtást (szezonális irodát is működtet a városi strand mellett a Balaton parton), kerékpárkölsönzést biztosít, rendezvények szervezését támogatja. Termékfejlesztés a város önkormányzatának keretébe történt úgy, mint városközpont és Balaton parti sétány felújítás.

A **Balatonberényi Turisztikai Egyesület** 2013-ban csatlakozott a térségi szervezethez finanszírozó tagként, a Badacsonyi Céh Turisztikai Egyesülethez hasonlóan, így a piacra jutás térségi szinten megoldott lesz, ha összeállítják a turisztikai termékeiket. Jelenleg még a megkezdett munka elején tartanak, a turizmusban érintett vállalkozások és helyi lakosok toborzása, turisztikai honlapjuk létrehozása zajlik. A Balaton Zöld sarkaként pozícionálják magukat, a logó a kész honlappal együtt fog megjelenni. Az egyesület elnöke a keszthelyi Goldmark Károly Művelődési Központ igazgató-helyettese, így jó kapcsolatot ápolt a térségi szervezettel és munkájukra is viszonylagos rálátással bírt.

Mint láthatjuk a gyakorlatban szinte az összes település jóval több marketingtevékenységet végez, mint amennyi a térség egységes piacra jutásához szükséges lenne. Ez megmutatkozik a térségi kedvezménykártyával párhuzamosan kiváltható helyi turisztikai kártyákban, a helyi kiadványokban, mely erős identitástudatra vall. A termékfejlesztés elemeit egyértelműen befolyásolják a helyi adottságok és lehetőségek. A

térségen belül a településeknek az együttműködés mellett versengeniük is kell egymással, ezáltal az innovációs képességeiket fokozzák.

5. A Nyugat-Balatoni Turisztikai Iroda Nonprofit Kft. tevékenysége

A térségi desztinációkat alapvetően keresleti oldalról érdemes vizsgálni, mivel a turista nagyobb térségeket, összefüggő természeti- vagy kultúrtájakat keres fel. Ebből adódóan a térségi szint rugalmasan kezelendő, határait nem a politikai akarat vagy a gazdaság szabja meg, hanem a turista motivációja. A térségi szinten ellátandó sajátos desztináció menedzsment feladatokat LENGYEL M. (2008) és AUBERT A. – MÉSZÁROS B. (2009) nyomán az alábbi csomópontokban állapítottam meg:

1. *Fejlesztés-menedzsment*, ide értve a helyi szinten nem kivitelezhető termékfejlesztéseket, desztinációra jellemző komplex turisztikai termékek kialakítását.
2. *Desztinációs marketing tevékenység*, úgy, mint kutatás, tervezés, sajátos arculat kialakítás, ezáltal térségi márkaépítés, elosztás, kommunikáció. A térség sajátos turisztikai arculatának kialakítása.
3. *Kapcsolattartás* a helyi és regionális szervezetekkel, ide értve a helyi TDM szervezetek munkájának segítségét és koordinálását.

Összességében a települési szinten meghatározott feladatok koordinálása, megvalósítása Azon feladatok, amelyeket települési szinten nem lehetséges valamint nem érdemes ellátni. A helyi szinten kialakított termékek értékesítése, promóciója.

5.1. A Nyugat-Balatoni Turisztikai Iroda Nonprofit Kft. termékfejlesztési tevékenysége

A fejlesztés-menedzsment területén olyan termékfejlesztések valósultak meg a térségi együttműködés keretében, mint a kerékpárút hálózat fejlesztése, egységes kitáblázása, eső elleni beállók és pihenők létesítése, melyhez forrásokat, mintegy 30 millió forintot a nyertes térségi TDM pályázat biztosította. A településeken működő kerékpárkölsönző hálózat is a térségi szervezet kezdeményezésére került kialakításra, melyhez a kerékpár állomány bővítését is a pályázati forrás teremtette meg. A kerékpárokat a Tourinform Irodákban lehet kölcsönözni, sőt lehetőséget nyújtanak a kerékpárok másik Tourinform Irodában történő leadására. Új kerékpárutakat jelöltek ki, új kerékpáros térképet adtak ki, melyen a kerékpáros szolgáltatások, a javasolt kerékpártúrák, valamint a kerékpárok szállítási lehetőségeit az

északi és déli part között is feltűntették. Ezekkel a fejlesztésekkel a térségre jellemző komplex turisztikai termék került kialakításra, ezáltal egységes megjelenésű, aktív, kerékpáros mintarégióként jeleníthető meg a térség. A 2014. május 1-11. között megrendezésre kerülő Nyitott-Balaton rendezvénysorozaton is vezetett gyalogos és kerékpáros túrákkal jelent meg a Nyugat-Balaton térsége. A kampány keretében az ingyenes vezetés mellett fél áron biztosították a kerékpárokat a vendégeknek, továbbá a Balatoni Hajózás Zrt. is 50 %-os kedvezményt biztosított hajóikon a kerékpárjegyek árából. Ezáltal egy olyan vonzó terméket alakítottak ki, mely valóban forgalmat generál előszezonban a Balaton partra.

A gyakorlatban megvalósuló érdekességekhez tartozik, hogy az egységes megjelenést hátráltatja a Hévíz és Zalakaros Kistérség területén megvalósuló Termál-Völgy Kis-Balaton kerékpáros és ökoturisztikai szolgáltató hálózat projekt, melyben a túrák és a kerékpárbarát szolgáltatások, kerékpárcentrumok, kilátók, útjelző táblák, esőbeállók kerültek kialakításra kizárólag a kistérségek területén⁴.

A térségi TDM szervezet, a földrajzi távolságok leküzdését segítő, térségi buszjáratokat indítottak a települések összekötése érdekében, az autóval nem rendelkező, kevésbé mobilis vendégek kiszolgálásának céljából, az érdeklődés hiányában azonban beszüntették a kezdeményezést.

5.2. A Nyugat-Balatoni Turisztikai Iroda Nonprofit Kft. marketing tevékenységei

A térségi TDM szervezet elsődleges feladata a desztináció turizmusfejlesztésének tervezése és koordinálása, olyan termékek összeállítása, mely rendelkezik valós piaci kereslettel. A települési szinten előállított termékek költséghatékony piaci megjelenítése, sajátos arculat kialakítása és márkázása. A vizsgált desztinációban olyan jelentős, a turisztikai piacon önmagában is versenyképes települések találhatók meg, melyek nem engedhetik meg, hogy marketing tevékenységüket más szervezet lássa el. Mindamellet Hévíznek és Zalakarosnak is természetesen szüksége a van a térségi együttműködésre, jó kapcsolatok fenntartására, mivel a hosszabb tartózkodási idővel rendelkező turistáknak is folyamatos programokat, kikapcsolódási lehetőségeket kell nyújtani, amire egy település, bármennyire is jelentős annak turizmusa, nem képes.

A marketing feladatok alapja a tervezés. Térségi szinten 2007 és 2012 közti időszakra készítettek marketingtervet, Keszthely városa és térsége turisztikai marketingterv címmel. A

⁴ <http://www.euroastra.info/node/60008/print>

dokumentum elemzi a térség és Keszthely város adottságait, kínálati és keresleti jellemzőit, majd kitér, az ekkor még Nyugat-Baltoni Térségmarketing Kht. kívánatos marketingtevékenységének bemutatására. Az egészségturizmus területén vizsgálja a versenytársakat. A SWOT elemzésben gyengeségként kerül feltüntetésre az egységes arculat kialakításának, továbbá az imázs és a helyiek identitásának hiánya, melyet visszavezetnek a térség nehéz lehatárolására. Elsődleges célként jelenik meg az egységes arculat kialakítása, mivel ez minden további marketingtevékenység alapját jelentik. A térség megközelíthetősége javult, az alap infrastrukturális adottságok fejlesztései megtörténtek, a városközpontok megújultak. A kijelölt operatív marketing területek közül sokat a gazdasági válság keresztülhúzott, úgy mint a szálláskapacitások fejlesztése, nagyobb beruházások elmaradása. Az egységes turisztikai régiós adatbank hiánya, mint gyengeség, kialakítása a TDM pályázatoknak köszönhetően megtörtént. A TDM szervezeti rendszer kiépülése és működtetése jelenti az irányítási rendszer megújítását. Egységes arculatterv készítésének igénye megjelent, majd meg is valósult a Corporate Identity (CI), melyet PISKÓTI I. (2012) a térséget alkotó területi identitások alapvető összesítő keretének tekint. A munka rávilágított az együttműködési készségek hiányosságára, az önkormányzatok szerepének és felelősségének felismerésének turisztikai potenciál kihasználásnak voltára, a humánerőforrások fejlesztésének kezdetlegességére.

A térségi szervezet nem rendelkezik jelenleg új marketingtervvel, Keszthely Város 2013-2018 közötti időszakra készített, azonban új, térséget átfogó marketingterv nem készült. A város tervdokumentumában röviden bemutatásra kerül a térségi szervezet munkája, rövidtávú termékfejlesztési és marketing feladatainak ellátási módja.

Egységes, vonzó arculat, brand kialakítása

A térség sajátos turisztikai arculatának kialakítása megtörtént, a keszthelyi Tourinform Iroda megalakítása óta bevezetett Nyugat-Balaton / West-Balaton név és ehhez kapcsolódó logóval (21. ábra) ellátott kiadványok jelentek meg, melyet helyben és a turisztikai vásárokon terjesztettek, valamint a weblapjukon alkalmazták.

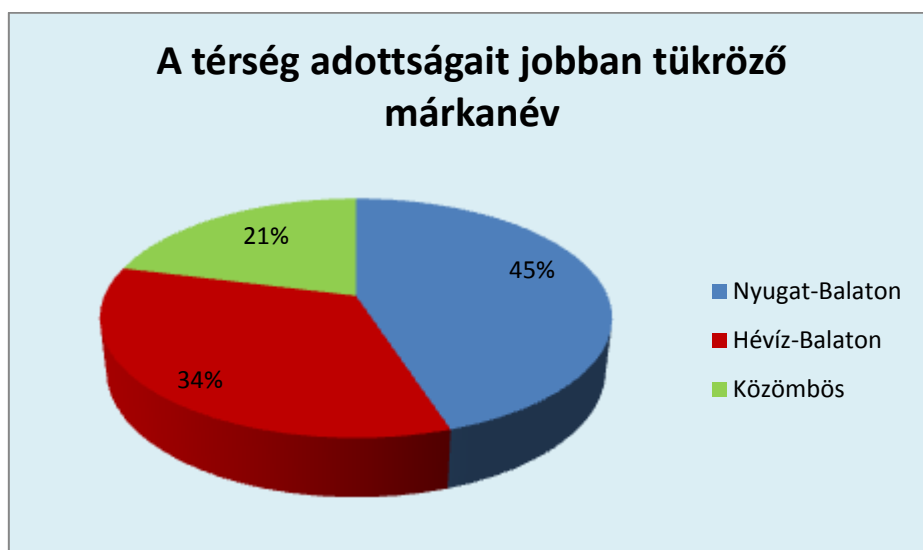


21. ábra. A Nyugat-Balaton logója.



22. ábra. A Hévíz-Balaton logója.

A 2013-as év változásokat hozott, a majd 20 éve piacon lévő, bejáratott nevet és logót a kft taggyűlésén szavazati arányoknak megfelelően lecserélték, a desztináció új márkaneve Hévíz-Balaton lett. A logó modernizálását mindenképp jogosnak tartom, hiszen a korábbi elavult technológiával készült, sokat változtak, modernebbé váltak a designelemek. Az új logót, a 22. ábra szemlélteti, ahol előrelépésként jelentkezik az egyes termékelemek megjelenése. Az öt kis ikonból álló sor jól beazonosítható termékelemeket tartalmaz és hozzá a megszokott színeket társítja. Az első a kultúrát, a második az egészségturizmust, a harmadik az aktív időtöltés lehetőségeire hívja fel a figyelmet, a negyedik a tipikus vízparti, nyári üdülés, míg az utolsó a térség kiváló borvidékeire, boraira és gasztronómiai fesztiváljaira utal. Ezzel a megoldással feloldották a korábbi logó nyárra, kizárólag vízparti turizmusra történő asszociáció lehetőségét. PISKÓTI I. (2012) szerint minden nagyobb térség földrajzi, történelmi fejlődési okokból adódóan sokszínű és változatos hagyományokkal rendelkező településekből áll. Ennek következménye a természetes törekvés saját identitásuk megvalósítására. A nagyobb területi egységek identitása a települési egyediségekre épülően fogalmazható meg és pozícionálható. Az új logó kialakítása révén erre lehetőség is nyílt. A névváltoztatás előnye a magyarosítás, az angol és magyar megnevezés egymás mellett történő megjelenítése véleményem szerint elhibázott döntés volt. A Nyugat-Balaton desztinációt elhibázott döntésnek látom Hévíz-Balaton márkaként feltüntetni a turisztikai piacon. A döntés hátterében felsőbb szintű (politikai) akarat húzódik meg, mellyel szemben a Kft. vezetése hiába lépett fel szakmai érvekkel, azokat elsöpörte a politika. A turisták körében végzett kérdőíves felmérésben a térség elnevezéséről a megjegyzések között feltett kérdésre adott válaszok megoszlását a 23. ábra szemlélteti.



23. ábra. A desztináció márkaneve a turisták szerint, felmérésem alapján.

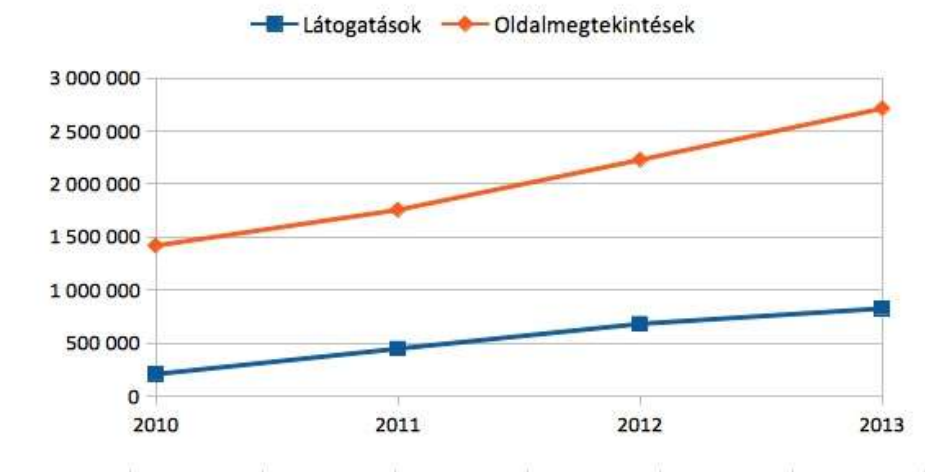
Azért tartottam lényeges szempontnak a vendégek véleményét, mivel ők választották a vizsgált területet úti célul, természetesen a vállalkozók között is érdemes lehetett volna egy felmérés készítése, azonban a dolgozat elkészítésekor már megszavazott döntés volt a márkanév váltás. A válaszadók 21 %-a érdektelenséget tanúsított a kérdéssel szemben, mivel utazási döntésük nem a desztináció márkanéve alapján hozták meg. A válaszadók 45 %-a a Nyugat-Balaton nevet megfelelőbbnek vélte a Hévíz-Balatonnal szemben. Jelenleg párhuzamosan vannak jelen a Nyugat-Balaton és Hévíz-Balaton névvel és logóval ellátott kiadványok, ami kedvezőtlenül hat az egységes piaci megjelenésre. 2013 augusztusában a helyi lakosok körében megkezdett, majd félbehagyott felmérésem a térségi identitást, a márkával való azonosulást lett volna hivatott felmérni. A felvett minta számossága csupán 36 volt, tehát reprezentatívnak egyáltalán nem nevezhető, azonban megerősítette azon véleményem – amit az interjúalanyok is osztottak –, hogy nem alakult ki megfelelően erős térségi identitás a helyi lakosokban. A külföldi vásárokon való megjelenés hatására a turisztikai piacon, majd a helyben realizálódott térkapcsolatokat látva a turistákban is megerősödött a West-Balaton érzése, be tudták azonosítani a térséget és annak szolgáltatásait.

A Nyugat-Baltoni Turisztikai Iroda Nonprofit Kft. 2014. turisztikai vásári megjelenésein és a Tourinform irodákban az alábbi tapasztalatok realizálódtak:

- a Hévíz-Balaton név láttán a turisták kizárólag Hévízre asszociálnak
- a külföldi turisták keresik a West-Balaton arculattal ellátott kiadványokat, a Hévíz-Balatont azonban nem kéri

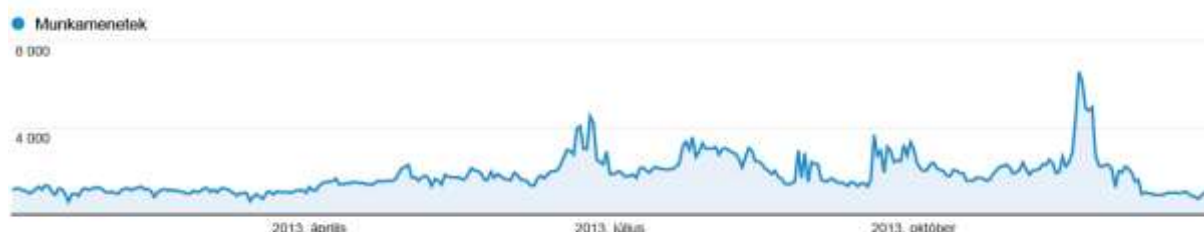
Online marketing tevékenységek

A marketingtevékenység és az együttműködés legfontosabb eleme a térségi honlap üzemeltetése. Az alapfinanszírozást vállaló egyesületek minden tagja díjmentesen jelenhet meg az oldalon. A weblapfejlesztés következtében a település szintű weboldalak megmaradtak, de a fejlécben a termék tematika került előtérbe, orientálva egyből a látogatót motivációjának megfelelően. A honlap látogatottságának növelése érdekében web kampányt folytatnak, tematikus keresőket alkalmaznak és okostelefon alkalmazásokat fejlesztenek, folyamatos rendszerfelügyeletet biztosítanak. A weboldal látogatásának növekvő fejlődési pályáját a 24. ábra szemlélteti.



14. ábra. A west-balaton.hu látogatásainak és oldalmegtekintésnek változása 2010-2013 között.
Forrás: Nyugat-Balatoni Turisztikai Iroda Nonprofit Kft.

Az ingyenes Google oldali forgalom az elmúlt 4 évben több mint 89 ezer különböző keresési kifejezésből származott, mely az oldal szerteágazó, sokszínű elérési potenciáljára utal. Az alábbi 25. ábra a munkamenetek számának megoszlását mutatja, a west-balaton.hu weboldalon 2013-ban. Az eloszlás jól szemlélteti a kereslet nyári szezonálisának, valamint a szeptember végi és október eleji borünnep, szüret idején a munkamenetek kicsúcsosodását, továbbá az adventi időszakot megelőzően megnövekedő érdeklődések számát.



25. ábra. A munkamenetek számának megoszlása a west-balaton.hu weboldalon 2013-ban.
Forrás: Nyugat-Balatoni Turisztikai Iroda Nonprofit Kft.

A desztináció weboldalának összefoglaló forgalmi adatait a 2013-as évre vonatkoztatva az 4. táblázat tartalmazza. Az oldal/munkamenet arány azt jelzi, hogy egy látogató átlagosan hány oldalt tekint meg a weblapon. Az érdeklődők 88,37 %-a első alkalommal kereste fel a weblapot. A visszafordulási arány, azt jelzi, hányan hagyták el az oldalt a kezdőlap megtekintése után, ezen alacsony érték mindenképp kedvezőnek tekinthető.

4. táblázat. A west-balaton.hu honlap összes forgalmának áttekintése 2013-ban.

Munkamenetek száma	661. 917
Felhasználók	587. 697
Oldalmegtekintések	2. 090. 447
Oldal/munkamenet aránya	3,16
Munkamenet átlagos hossza	00:03:36
Új munkamenetek aránya	88,37 %
Visszafordulási arány	32,23 %

Forrás: Nyugat-Balatoni Turisztikai Iroda Nonprofit Kft.

A térségi weblap elérések a keresés helye (ország) szerinti bontásban a következőképp alakulnak (5. táblázat).

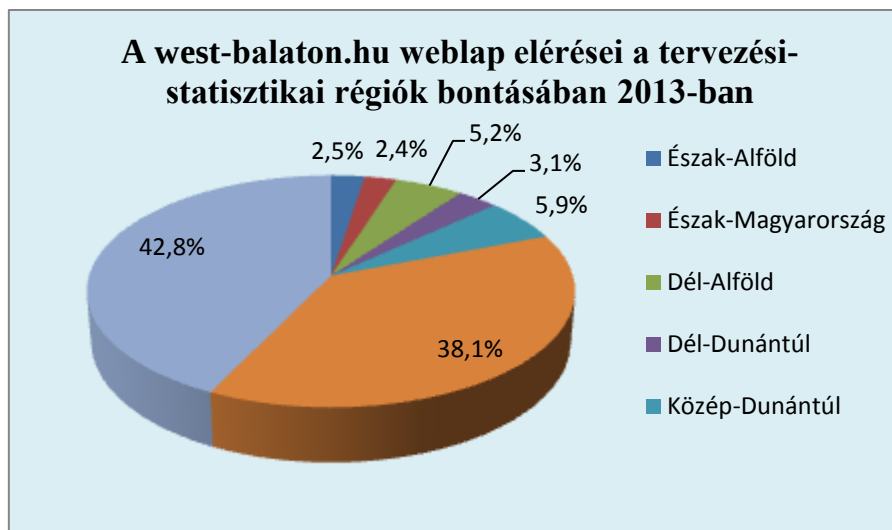
5. táblázat. A west-balaton.hu honlap tíz legnépszerűbb elérési helye (ország) 2013-ban.

	Ország	Munkamenetek száma	Oldal/munkamenet	Munkamenet átlagos hossza
1.	Magyarország	619 031	3,16	00:03:45
2.	Németország	12 383	3,79	00:02:46
3.	Lengyelország	5 163	2,68	00:01:52
4.	Ausztria	4 156	3,61	00:02:33
5.	Szlovákia	3 684	2,83	00:01:49
6.	USA	2 224	1,42	00:00:30
7.	Románia	2 177	2,16	00:01:27
8.	Svájc	1 405	3,80	00:02:34
9.	Egyesült Királyság	1 285	2,66	00:02:02
10.	Csehország	815	4,66	00:03:07

Forrás: Nyugat-Balatoni Turisztikai Iroda Nonprofit Kft.

A legnépesebb látogatóközönséget hazánk adja, a külföldi országok lefedik a legjelentősebb küldő piacokat Oroszország kivételével, amely csupán a 13. helyet foglalja el a listán. A desztináció turisztikai vásárokon való megjelenésével párhuzamosságot mutatnak az elérési országok, melyek pozitív visszacsatolást jelentenek a Hévíz-Balaton desztináció hagyományos marketingtevékenységéhez. A legtöbb oldalt a csehek és a németajkú nemzetek tekintik meg.

A hazai elérések tervezési-statisztikai régiók közti megoszlását a 26. ábra tárja elénk. A 19. ábrával összevetve megállapítható, hogy a térség weblapjának látogatottsága és a térségbe látogató turisták lakhelyének területi eloszlása hasonló képet mutat abban a tekintetben, hogy Közép-Magyarország és a Nyugat-Dunántúl vezet mindkét esetben, azonban a weblap látogatottság esetében 10 -10 %-kal magasabb arányban részesedik mindkét régió, ezáltal a felületet elérők több mint négyötöde az említett régiók lakosa.



26. ábra. A west-balaton.hu weblap elérései a tervezési-statisztikai régiók bontásában 2013-ban.
Forrás: Nyugat-Balaton Turisztikai Iroda Nonprofit Kft.

Weblap elérés mobil eszközökről a mobil alkalmazások használatának növekedéséről árulkodik a 27. ábra 2012.01.01. és 2013.09.30. közötti időszakban. Az érdeklődések szezonálisát, és a mobil eszközök használatának dinamikus növekedését szemlélteti.



27. ábra. A mobil eszközökről történő oldallátogatások megoszlása a west-balaton.hu weboldalon 2012.01.01. és 2012.09.30. között.
Forrás: Nyugat-Balaton Turisztikai Iroda Nonprofit Kft.

6. táblázat. A leggyakoribb kilépési oldalak a west-balaton.hu-ról 2013-ban.

	Kilépési oldal	Kilépések száma
1.	Erotikus Panoptikum	30 593
2.	főoldal	29 540
3.	Balatongyörök szállás	15 492
4.	Keszthely	11 396
5.	Keszthely szállás	8 382
6.	Hévíz szállás	8 152
7.	programok	7 650
8.	Festetics-kastély	7 551
9.	Hévíz	6 561
10.	Balatongyörök	6 481

Forrás: Nyugat-Balaton Turisztikai Iroda Nonprofit Kft.

A kilépési oldalak, tehát az utolsó oldallátogatások közt meglepő módon az Erotikus Panoptikum szerepel az első helyen, véleményem szerint a 2012-ben nyílt kiállításra 2013-ban, a vizsgált évben jelent meg a köztudatban. A továbbiakban a szálláskeresések mellett a települések, a programok és a Festetics-kastély található. A céloldalak, tehát a honlapon felkeresett oldalak párhuzamosságot mutatnak a kilépési oldalakkal. Ennek hátterében az áll, hogy a szükséges információ megtalálása után el is hagyták a látogatók a honlapot. A leggyakoribb céloldalak munkameneteinek számát a 7. táblázat tartalmazza.

7. táblázat. A legtöbbet felkeresett oldalak a west-balaton.hu weboldalon 2013-ban.

	Céloldal	Munkamenetek száma
1.	Erotikus Panoptikum	31 143
2.	Balatongyörök szállás	22 298
3.	Hévíz szállás	13 827
4.	Keszthely szállás	12 924
5.	Keszthely	12 596
6.	Balatongyörök	8 259
7.	programok	7874
8.	Vonyarcvashegy szállás	7 762
9.	Festetics-kastély	7 713
10.	Kehidakustány	6 346

Forrás: Nyugat-Balatoni Turisztikai Iroda Nonprofit Kft.

Elköteleződéseket vizsgálva (8. táblázat) megállapítható, hogy a látogatók 60,3 %-a legalább 1 percet eltöltött az oldalon, az eltöltött idővel arányosan növekednek a megtekintett oldalak száma. A látogatók közel fele három és tíz perc között időzött a weblapon, véleményem szerint eleget a márkanév rögzítéséhez.

8. táblázat. Elköteleződések a west-balaton.hu weboldalon 2013-ban.

Munkamenet időtartama	Munkamenetek száma és aránya	Oldalmegtekintések és arányuk
0-10 másodperc	219 977 (33,2 %)	227 180 (10,9 %)
11-30 másodperc	18 564 (2,8 %)	44 541 (2,1 %)
31-60 másodperc	24 258 (3,66 %)	82 166 (3,9 %)
61-180 másodperc	49 488 (7,47 %)	230 655 (11,0 %)
181-600 másodperc	316 857 (47,9 %)	1 081 949 (51,8 %)
601-1800 másodperc	27 566 (4,2 %)	275 254 (13,2 %)
1801 másodpercet meghaladó	5 207 (7,9 %)	148 702 (7,11 %)

Forrás: Nyugat-Balatoni Turisztikai Iroda Nonprofit Kft.

Az oldal további jellemzői:

- díjjal elismert weboldal: Az Év Honlapja 2010 Különdíjat kapott turizmus kategóriában
- a magyar mellett öt idegen nyelven (német, angol, lengyel, szlovák és orosz) elérhető az oldal tartalma
- a térség turisztikai tartalmát széleskörűen tartalmazza: 423 szállás, 166 helyi szolgáltató, 45 étterem, 77 látnivaló, 14 múzeum, 8 strand leírása és 384 egyéb turisztikai tartalom
- 8900 kiközzetített szállásajánlat történt az oldalon keresztül
- folyamatos tartalom karbantartás és frissítés

Az online marketing másik eszköze a közösségi portálokon való megjelenés. A Facebookon való megjelenése a térségi szervezetnek a West-Balaton, minden egy helyen a Balaton nyugati csücskéről nevet és a régi logót viseli. Az oldal 1213 kedvelőt gyűjtött. Az oldal célja az élményekben gazdag balatoni nyaraláshoz aktuális információk nyújtása a közösség részére. A bejegyzések a térségben zajló aktuális információkat, rendezvényeket, kedvezményes szolgáltatásokat mutatják be.

Térségi turisztikai kedvezménykártya

A turisztikai kártyák a marketingkommunikációs eszközök, azon belül is az értékesítés ösztönző akciók (sales promotion) csoportjába tartoznak. A TDM szervezetek alapvető eszközéül szolgálnak a turisztikai kedvezménykártyák. A kedvezménykártya rendszer az egyik leghatásosabb forgalomnövelő eszköz, amely által a tagok kedvezményeket nyújthatnak a turistáknak, így növelve a keresletet szolgáltatásaik, termékeik iránt. Pozitív gazdasági hatásai miatt vonzóvá is teszi az egyesületi tagságot a vállalkozóknak, ezzel növelve az egyesület taglétszámát. Az elektronikus kártyarendszer a helyi turizmus erősítésében érdekelt vállalkozások, helyi önkormányzatok, valamint a TDM szervezetek közös céljainak elérését elősegítő innovatív eszköz. Láthatóvá és visszakövethetővé teszi a turisták mozgását, az elszámolásokhoz szükséges adatokat (kiemelten az idegenforgalmi adó), valamint statisztikai adatokat nyújt a kutatásokhoz, pályázatokhoz. A rendszerrel javítható a térség turisztikai termékeinek ismerete, a kártyarendszer összefogja az adott desztináció turisztikai kínálatát, segíti a turistát a desztináció beazonosításában, az elfogadóhelyek által kínált kedvezmények révén forgalmat generál⁵. A kártya tehát segíti a helyi gazdaság tisztán tartását, a szürke és

⁵ <http://www.sarkany.hu/index.dw?mit=3&almenu=16>

fekeete szállásadások visszaszorítását. A turisztikai szolgáltatók piaci és értékesítési pozícióit javítja, a térségbe visszatérő vendégek esetén segíti a törzsvásárlói kapcsolatok kialakítását. A West-Balaton kártyarendszer alapjai és informatikai háttere 2011-ben a Keszthelyi Turisztikai Egyesület által vezetett konzorcium TDM pályázata keretében került kialakításra. A négy érintett település Keszthely, Gyenesdiás, Vonyarcvashegy és Balatongyörök szolgáltatói vettek részt benne, egy kártyában egyesítve a településeken elérhető kedvezményeket. A 2011-es térségi TDM pályázat keretében továbbfejlesztésre került a West-Balaton kártya, egy új elektronikus kártya került bevezetésre és további települések csatlakoztak a rendszerbe, 2012-ben lépett be Hévíz és Zalakaros. Az elfogadóhelyek köre folyamatosan bővül, 2013-tól több mint 100 szolgáltató fogadja el a kártyát a térségben, illetve 2014-től a Badacsonyi Régió kártya kedvezményeire is kiterjed a kártya, továbbá ingyen látogatható Keszthelyen a Történelmi Panoptikum, az Élményszínház, valamint a Festetics kastély Pálmaháza. A West-Balaton kártya külső megjelenését a 28. ábra illusztrálja.



28. ábra. A West-Balaton kártya.

A gyakorlatban a kártyákat a Tourinform Irodában és az elmúlt évben néhány jelentősebb szállásadónál is lehet igényelni 500 forint kaució ellenében, a kft rendszerfelügyelete mellett. A vendégek szempontjából kedvezőbb lenne a szálláshelyek növekvő bekapcsolódása a rendszerbe, ezáltal a kártyát egyből a szálláshelyen biztosítani a hozzá tartozó információs füzetrel, így a szállással egyből egy csomagot kaphatna a turista. A kártyaelfogadók jelentős hányada nem használja a telepített kártyaleolvasókat, nem regisztrálja a szolgáltatást igénybe vevő kártyatulajdonos, így nem áll rendelkezésre megfelelő mennyiségű információ a turisták térbeli mozgásáról, ezáltal tervezésre részben hasznosítható csak a rendelkezésre álló adatállomány. A kártyaelfogadó helyeknek internetkapcsolattal kell rendelkezniük, mivel a kártyát on-line adminisztrációs felületen kell kezelni, és ez az infrastrukturális fejlettség a kártyaelfogadók jelentős hányadánál nem elérhető.

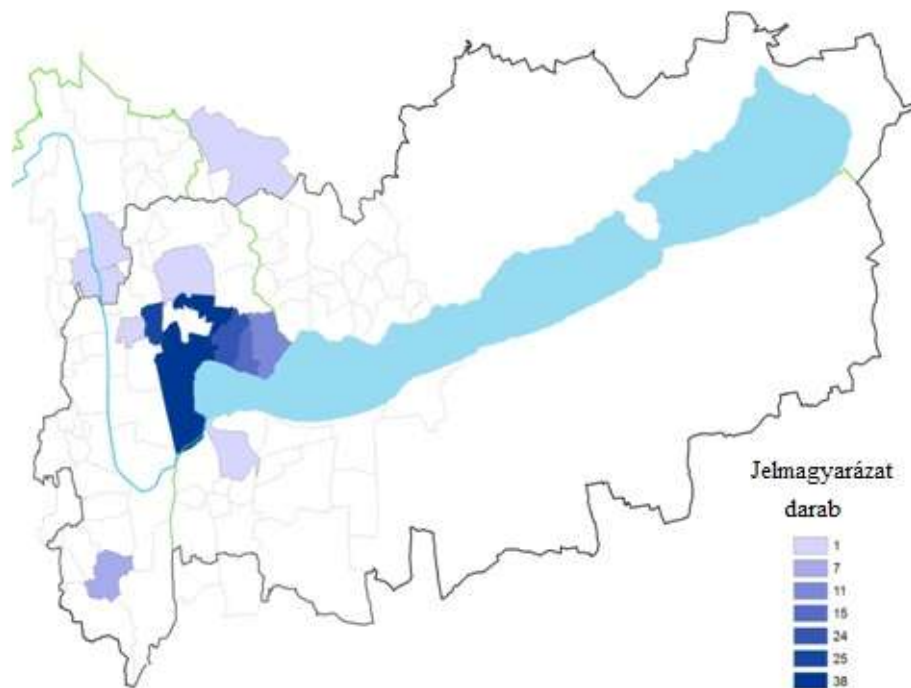
A gazdaság fehérítő hatása nem igazán jelentős, mivel a kedvezmények sok esetben nem elég vonzóak, ha a szállásadó elengedi az IFA-t a vendégnek mindketten jól járnak. Ahhoz, hogy a vendég kérje és keresse a kedvezménykártyát több ingyenesen és nagyobb kedvezménnyel igénybe vehető szolgáltatást, főbb attrakciók bevonását, mint a Festetics-kastély, fürdők, strandok kellene biztosítani. A kártya kibocsátásához három vendégéjszakát kell eltölteniük a vendégeknek. A kártya logikai kidolgozását a négy település egyesületeinek menedzserei végezték el, de meghagytak települési sajátosságokat is, így elmondható, hogy Keszthely és Balatongyörök kártyarendszere azonos, a többi települések sajátos települési kiegészítéssel vagy kiadási feltétellel rendelkeznek. Ennek következtében a térségi összetartást nem a legjobb módon fejezi ki, mindenképpen fejlesztendő területe a kft-nek a kártyarendszer összehangolása és az adatok rögzítésének behajtása. Kedvezményeket csak egyesületi tagok adhatnak, bármely szálláshely igénybevétele esetén kiváltható a kártya, kivétel Gyenesdiás, ahol csak az egyesületi tagok szálláshelyein megszálló vendégek kapják meg a kártyát. A településeknek joguk van olyan kedvezmények kidolgozására, melyek csak a saját településükön megszálló vendégek kapnak meg. A kártya elnevezésére is joguk van, azonban ettől még térségi kártyaként funkcionálnak, valamint a kft. térségi szoftverén futnak keresztül az adatok. Összességében megállapítható, hogy a kártyarendszer kaotikus képet mutat, szükség lenne a mielőbbi egységesítésére, hogy céljait a gyakorlatban elérhesse.

9. táblázat. A West-Balaton kártyával elért vendégek száma és az általuk eltöltött vendégéjszakák száma 2013-ban.

Település	Kiadott West-Balaton kártya (darab)	West-Balaton kártyával elért vendégszám (fő)	West-Balaton kártyával generált vendégéjszaka
Keszthely	1050	2985	20050
Balatongyörök	1324	4473	25600

Forrás: Nyugat Balatoni Turisztikai Iroda Nonprofit Kft.

A West-Balaton kártyát igénylők átlagos tartózkodási ideje magas, Keszthelyen 6,9, míg Balatongyörökön 5,7 vendégéjszakát töltöttek el átlagosan a kártyával rendelkező vendégek. A West-Balaton kedvezménykártyával 2013-ban elérhető kedvezmények térbeli eloszlását szemlélteti a 29. ábra.



29. ábra. A West-Balaton kártyával elérhető kedvezmények térbeli eloszlása 2013-ban.
Forrás: Nyugat-Baltoni Turisztikai Iroda Nonprofit Kft.

Hagyományos marketing eszközök

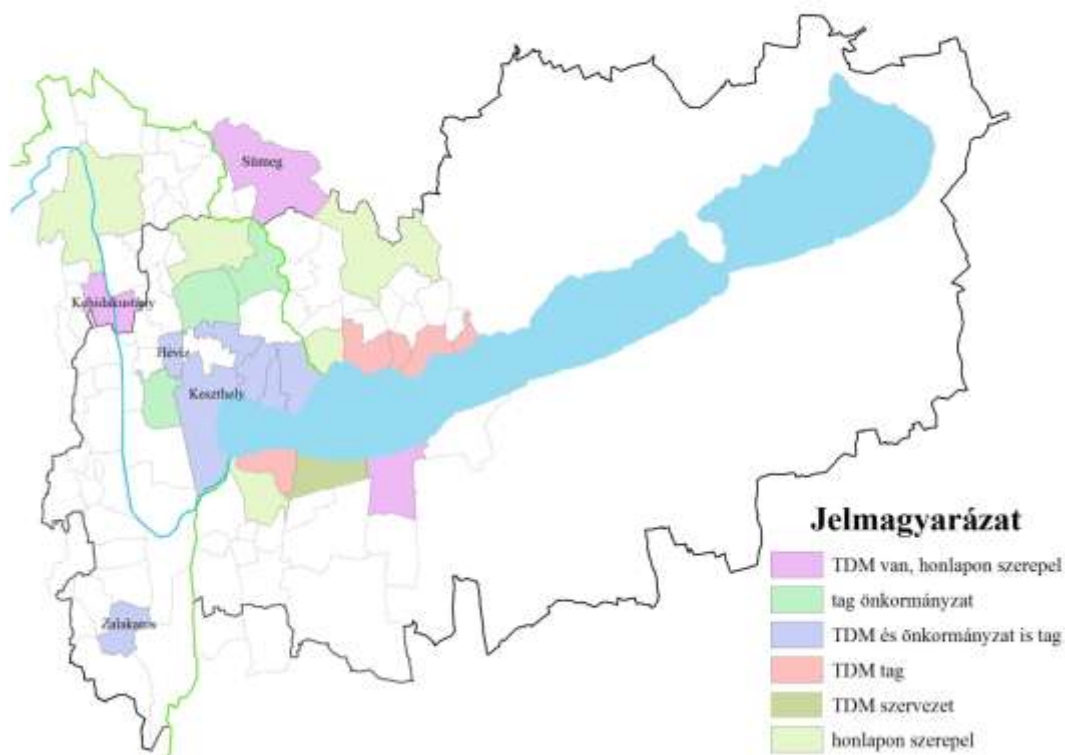
A hagyományos marketing tevékenységeket, mint a vásári részvételek aránya csökken, a korábban erre fordított összegeket az online marketingre fordítják. 2014-ben Utrecht, Bécs, Stuttgart, Pozsony, Kassa, Drezda, Brüsszel, Prága, München, Katowice, Krakkó és Varsó turisztikai vásárain vett részt a szervezet. Ezen országok jelentik a régió hagyományos külföldi küldő területeit, ezeken a piacokon célszerű a megjelenés megtartása a továbbiakban is. Természetesen a belföldi vásárokon is részt vesznek és hirdetik a térség turizmusát. Évente két nagy tanulmányutat, study tourt rendeznek, akkor tekintik térséginek, ha minimum három település attrakcióit érinti. Ennek a hagyományos újságírói marketingeszköznek köszönhetően számos cikk jelenik meg a hazai és külföldi médiában. Egységes kiadványpalettával rendelkeznek, a Hévíz-Balaton név és új lógó, mely mellett, mint már említettük jelen vannak a korábbi névvel és logóval ellátott kiadványok is. Térségi szolgáltatói katalógust, települési info map-okat adnak ki a térség logójával, kerékpáros és gyalogtúra kiadványaik vannak.

5.3. Kapcsolattartás a helyi és regionális TDM szervezetekkel

A térségi desztináció menedzsment feladata a kapcsolattartás a regionális TDM szervezettel, mivel a térségi szervezetek segítik munkájukkal a regionális szervezetet.

Hazánkban a térségi szintek (1. ábra) nem épültek ki teljesen a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet területén sem, így a helyi egyesületek is tagjai a regionális szövetségnek. A helyi szervezetekkel is kapcsolatot kell tartania a térségi TDM-nek és törekedni kell lehetőség szerint a térségben működő valamennyi helyi egyesület integrálására.

A Nyugat-Balaton térségi TDM szervezet kapcsolatait és tagjait a 30. ábra illusztrálja.



30. ábra. A térségi TDM szervezet kapcsolati hálója.
Forrás: Nyugat-Balaton Turisztikai Iroda Nonprofit Kft.

Látható, hogy szerteágazó kapcsolati hálóval rendelkezik a kft és a térség turizmust generáló településeit lefedi, közös piaci megjelenésük biztosítja.

A helyi egyesületekkel való kapcsolattartás, a jelenlegi szervezeti rendszer kialakulása több reform eredményeként valósult meg, mivel a Térségmarketing Kht. megelőzte saját korát, előbb alakult ki, mint a helyi egyesületek. Ahogy a kartogramon is látható több településsel is különféle marketingkapcsolatban állnak, melynek megnyilvánulása a térségi weboldalon való megjelenés. Összehasonlítva a turisták térbeli mozgásáról készített kartogrammal (20. ábra), látható, hogy eredményes menedzsment tevékenységet folytat a szervezet, mivel a turisták a Nyugat-Balaton térségén belül maradnak és több települést is felkeresnek turisztikai szolgáltatás igénybevétele céljából.

6. Eredmények összefoglalása

Ahogy a célkitűzéseknél is szerepelt, a pályamunka újszerűségét a Nyugat-Baltoni turisztikai desztináció kialakulása, menedzsmentjének fejlődése és a helyi TDM szervezetekkel történő feladatmegosztás vizsgálata adja.

Az első fejezet különböző desztináció fogalmak áttekintését, a menedzsmentfeladatok és a hazai TDM modell alapvető bemutatását tartalmazza.

A Nyugat-Balaton, mint turisztikai desztináció a Balaton egyik al-desztinációja, mely kínálata és kereslete alapján elkülönül az északi és a déli parttól. Az elkülönülést a Központi Statisztikai Hivatal területi adatbázisa alapján, a Balaton Kiemelt Üdülőkörzet településeire vonatkozó adatokkal szemléltettem, kartogramjaim ArcGIS térinformatikai szoftverben készítettem el.

A Nyugat-Balaton desztináció behatárolása, földrajzi interpretációja után annak kínálatát Aubert A. (2012) Turisztikai Index adatbázisa alapján, a minimum országos vonzerővel rendelkező attrakciókat, termékeket csoportosítottam termékcsoportokba, különválasztva a jellegadó és kiegészítő termékeket. A szálláshelykínálat eloszlását, valamint a desztináció keresletének mennyiségi vetületeit szintén a KSH területi adatbázisa alapján, ArcGIS környezetben készített kartogramokon szemléltettem. A desztináció keresletének minőségi vetületének elemzését saját kérdőíves mintavételezésem alapján, valamint a 2012. évi Balaton felmérés eredményeivel összevetve készítettem el. A két felmérés alapján bemutattam a Nyugat-Balaton desztináció és a Balaton eltérő keresleti jellemzőit.

A Nyugat-Balaton térsége a desztináció menedzsment fejlődésének igazi iskolapéldája. A térségi együttműködés szükségességének felismerésre és megvalósítása egy évtizeddel megelőzte hazánk többi térségi menedzsment szerveződésének létrejöttét. Utóbbiak megalakulásában a Regionális Operatív Programok keretében pályázható források is jelentős szerepet játszottak. A térség turizmusának fejlődését gátló tényezők azonosítása utána a menedzsment szervezet fejlődését, a különféle reformok során kialakult jelenlegi tagösszetételt és finanszírozási struktúrát mutatom be. Elméletben a térségben működő helyi egyesületeknek kellene a térségi szervezet finanszírozását ellátni, azonban a finanszírozási lehetőségek kezdetlegessége végett célszerű a tag önkormányzatoknak is részt venni a kiszámítható anyagi helyzet megteremtésében, mely a tervezés alapjául szolgál. A TDM egyesületek munkatársaival készített interjúk alapján röviden összefoglaltam a térségi TDM szervezet hatókörébe tartozó helyi TDM egyesületek feladatait, alapadatait, rámutatva a

hasonlóságokra és különbségekre. A különbségek az eltérő termékfejlesztésekben mutatkoznak meg, mivel azok mindig az adott helyhez kötődnek, valamint az önállóan végzett marketingtevékenységek intenzitásában rejlenek. A desztináció területén működő turisztikai egyesületek munkatársaival készített mélyinterjúk kapcsán célom volt annak felderítése, vajon lehet-e egységes desztinációként kezelni a térséget. Megállapítottam, hogy települési szinten alapvetően kínálati megközelítésű egy desztináció, míg térségi szinten a turista motivációja dönti el, mely településeket keresi fel, vagy mely turisztikai szolgáltatásokra tart igényt.

Az utolsó fejezet a térségi TDM szervezet gyakorlati tevékenységeit csoportosítottam három csomópontban, a termékfejlesztésben, desztinációs marketingben és a helyi, regionális szint közti kapcsolattartásban. A marketingtevékenységükben a nagyarányú külföldi kereslet miatt legfontosabb helyen áll a térségi közös weblap üzemeltetése, melynek fontosabb adatait elemeztem is. A West-Balaton kedvezménykártya eredményesen tartja a térségben a turistákat. A Nyugat-Balaton desztináció, mint láthattuk arculati és márkanev (Hévíz-Balaton) változásokon ment keresztül. A jelenlegi változatos rendszer nem kedvez az egységes arculat és a közös érdek megteremtésének. Gyakorlatban a helyi egyesületek identitása jelentősnek nevezhető, több marketing tevékenységet végeznek, mint ami indokolt lenne. A térségi TDM szervezet alapvetően olyan termékfejlesztési és közösségi marketing tevékenységeket kell ellásson, amelyek helyi szinten nem lennének kivitelezhetőek, mint például a bemutatott kerékpárbarát régió és kerékpáros turisztikai fejlesztések a térségben, valamint online marketinget. A térségi desztináció két kiemelkedő és eltérő termékstruktúrával rendelkező települése Hévíz és Zalakaros jól kialakított saját marketing kommunikációt folytat, ezen települések egyedül is megállják helyüket a turisztikai piacon.

A kutatás során szerzett tapasztalatokat felhasználva, további kutatási irányt jelenthetne az országban működő többi térségi TDM szervezet fejlődésének, desztináció menedzsmentjének vizsgálata, majd ezek alapján következtetéseket levonni a hazai TDM rendszerről, annak középső szintjéről.

1. függelék:

A dolgozat elkészítése során a kutatás módszertani eszközök széles skáláját alkalmaztam, annak érdekében, hogy minél tágabb körből származó információk alapján elemezhessem és értékelhessem a desztináció építés megvalósulását a kiválasztott földrajzi térben. Az alkalmazott módszerek között egyaránt szerepeltek primer és szekunder kutatási módszerek.

A szekunder, másodlagos kutatáshoz forráskutatást végeztem. Dokumentum feldolgozást alkalmaztam a TDM pályázati felhívások, a turizmust érintő jogszabályok, nemzeti és Balaton regionális stratégiák és koncepciók, a turisztikai egyesületek által rendelkezésre bocsátott adatok (kedvezménykártya, közös honlap adatai...), valamint a Központi Statisztikai Hivatal területi adatainak felhasználásával.

Primer kutatásként kérdőíves felmérést végeztem a térségbe látogató turisták között, melynek célja a térség turisztikai keresletének motivációja, fogyasztási szokásaik és elégedettségük felmérésére irányult. A vizsgált szervezetben tag helyi TDM szervezetek településein (Keszthely, Gyenesdiás, Vonyarcvashegy, Balatongyörök, Hévíz és Zalakaros), több helyszínen és időpontban településenként 50 megkérdezést végeztem 2013 augusztusában.

A térség turizmus irányításának, a Nyugat-Balaton desztináció vizsgálatához az érintett turisztikai szakemberekkel (10 fő) strukturált interjúkat készítettem. Az interjúalanyok köre a Balatoni Regionális Turisztikai Desztináció Menedzsment, a Nyugat Balatoni Turisztikai Iroda és Nonprofit Kft és a térségben működő helyi turisztikai egyesületek menedzsereire vagy munkaszervezeti munkatársaira terjedt ki. A szakemberekkel készített interjúk hozzájárultak a desztináció kialakulásának és fejlődésének mélyebb megértéséhez.

ArcGIS térinformatikai szoftverrel kartogramokat készítettem a térben ábrázolható adatokból, azok térbeli szemléltetése és a területi összefüggések megértésének megkönnyítése céljából.

2. függelék:

Mesterképzésbeli diplomamunkám címe: **A desztináció fejlesztés elmélete és gyakorlata a Hévíz-Balaton térségi TDM szervezet területén**, témavezetőm: Dr. Szabó Géza egyetemi docens.

Diplomamunkámban a turisztikai desztináció fogalmának, jelentésének és menedzselésének értelmezése, a desztináció életciklus modell bemutatása adja az első fejezet tartalmát, melyben hazai és külföldi, elsősorban német nyelvű szerzőket idézek. A második fejezetben a Turisztikai Desztináció Menedzsment (TDM) szervezeti és irányítási rendszer helyét vizsgáltam meg az átalakuló hazai turizmusirányítási rendszerben, a TDM szervezetek területi elhelyezkedése mellett, az országos, regionális, megyei és települési szinten megjelenő intézmények és szervezetek feladatainak bemutatásával. A harmadik fejezet a TDM szervezeti modell kialakulása mellett, a hazai viszonyokra történő átültetés kísérletét járja körül. A desztináció fejlődési modell (STEINECKE, A.) és a nyugati minták (Dél-Tirol és Ausztria turizmusának sikeressége mögött álló eltérő tényezők megállapítása) áttekintése utána a hazánkban megfogalmazott elveket foglalom össze. A negyedik fejezetben térek rá a Balaton desztináció részletes ismertetésére, a turizmusának áttekintésére, trendek megállapítására, melyhez a Központi Statisztikai Hivatal területi adatbázisából származó adatokat használtam fel. A fejezet foglalkozik továbbá a Balaton Idegenforgalmi Régió területén a turizmus tervezésében és irányításában szerepet játszó Balaton Fejlesztési Tanács, a Balatoni Regionális Marketing Igazgatóság (RMI) és a Balatoni Regionális TDM Szövetség közötti gyakorlati feladatmegosztással. Az utolsó fejezetben kerül sor a Hévíz-Balaton desztináció (Nyugat-Balaton) kínálatának és keresletének bemutatására, ez utóbbihoz felhasználásra került a 2013. augusztusában a térségbe látogató turisták körében végzett kérdőíves megkérdezésem. Ezek után a vizsgált térségben található helyi TDM szervezetek tevékenységének bemutatása következik az érintett szervezetek menedzsereivel, munkatársaival folytatott interjúk és az általuk rendelkezésre bocsátott adatok felhasználásával. Végezetül a térségi TDM szervezet tevékenységének bemutatását tartalmazza diplomamunkám, melyet az eredmények összefoglalásával zártam le.

Bár TDK pályamunkám és diplomamunkám címének hasonlóságából nem következik egyértelműen, de a témavázlatából már látható, hogy a két munka közt szignifikáns különbségek találhatók. Diplomamunkám elkészítésénél korábbi kutatásaim (2013 augusztusában végzett kérdőíves felmérésem, 2013 őszén a térségi TDM szervezet ügyvezetőjével és marketig-asszisztensével készített mélyinterjúm) eredményei is

felhasználásra kerültek. Ezen kutatások jó alapot nyújtottak utolsó szemeszteremben diplomamunkám elkészítéséhez, melyhez külföldi tanulmányaim (ERASMUS) alatt megismert kutatók munkáját és az ott szerzett szakmai tapasztalatokat is felhasználva jelentősen növeltem a feldolgozott téma mélységét.

Mellékletek

A térségbe látogató turisták körében végzett felmérés kérdőíve.

Hely:

Dátum:

Kedves vendégünk!

Horváth Zoltán, a Pécsi Tudományegyetem Geográfus szakos hallgatója vagyok. Kérdőíves felmérést végzek a Nyugat-Balatonról, mint turisztikai desztinációról diplomamunkám elkészítéséhez. Kérem, a kérdőív kitöltésével segítse munkámat. A válaszadás nem kötelező, a kérdőív anonim.

1. Honnan érkezett (lakóhelye)?
2. Hányadik alkalommal jár a Nyugat-Balatonnál? ☐ először ☐ 2-5 alkalommal ☐ 5-nél több
3. Kivel érkezett? ☐ egyedül ☐ társsal ☐ családdal ☐ barátokkal ☐ csoporttal ☐ egyéb:
4. Milyen közlekedési eszközt vett igénybe utazásához?
☐ személygépjármű ☐ autóbusz ☐ vonat ☐ repülőgép ☐ kerékpár ☐ egyéb:
5. Utazását ki szervezte?
☐ saját maga ☐ utazási iroda ☐ munkahely ☐ rokon, ismerős ☐ egyéb:
6. Mi utazása fő célja? (többet is megjelölhet)

☐ üdülés, pihenés	☐ kirándulás
☐ vízparti üdülés, pihenés	☐ természetjárás, kerékpározás
☐ gyógyüdülés, gyógykezelés	☐ rokon, barát meglátogatása
☐ termál-, élményfürdőzés	☐ konferencia
☐ kulturális programon való részvétel	☐ vallási turizmus
☐ bor és gasztronómia	☐ bevásárlás

7. Hány napra érkezett a térségbe?

8. Amennyiben több napra érkezett:

- Melyik településen szállt meg?

- Milyen típusú a szálláshelye?

- ☐ 1-3 csillagos szálloda

- ☐ falusi szálláshely

- ☐ 4-5 csillagos szálloda

- ☐ ifjúsági szállás

- ☐ magán szállásadó (apartman, kiadó szoba)

- ☐ panzió

- ☐ kemping

- ☐ rokon, ismerős lakása

- ☐ saját nyaraló

- Hogyan foglalta le a szállását?

- ☐ helyben ☐ telefonon ☐ west-balaton.hu weboldalon ☐ interneten keresztül, a

- szállás oldalán ☐ online szállásfoglaló honlap (szallas.hu, booking.com...) ☐ utazási

- irodában ☐ egyéb:

8. Utazási döntéséhez milyen forrásokból gyűjtött információkat?

- ☐ west-balaton.hu oldal

- ☐ kiállítások, vásárok

- ☐ közösségi oldalakon (pl. facebook)

- ☐ West-Balaton közösségi oldalán

- ☐ egyéb internetes oldalak

- ☐ prospektusok

- ☐ utazási iroda

- ☐ tv, rádió hírei, útibeszámolói

- ☐ Tourinform iroda

- ☐ ismerős, rokon

- ☐ útikönyvek

- ☐ semmilyen forrásból

9. Jelenlegi üdülése során mely településeken járt, vett igénybe szolgáltatásokat?

.....

10. Milyen turisztikai szolgáltatásokat vett igénybe, programokon vett részt üdülése során?

.....

.....

12. Kérem, tapasztalatai alapján értékelje az alábbiakat 1-5 skálán, ahol 1 = egyáltalán nem elégedett, 5 = teljes mértékben elégedett!

Balaton vize	1	2	3	4	5
Strandok állapota	1	2	3	4	5
Gyógyvizek	1	2	3	4	5
Természeti környezet	1	2	3	4	5
Aktív turizmus lehetőségei (túrák, kerékpárutak)	1	2	3	4	5
Programok, szórakozási lehetőségek mennyisége	1	2	3	4	5

Programok, szórakozási lehetőségek minősége	1	2	3	4	5
Turisztikai információs szolgáltatásokkal	1	2	3	4	5
Információs táblákkal, útjelzésekkel	1	2	3	4	5
Szálláshelye színvonalával	1	2	3	4	5
Vendéglátással	1	2	3	4	5
Közlekedéssel	1	2	3	4	5
Parkolási lehetőségekkel	1	2	3	4	5
Helyiek vendégszeretetével	1	2	3	4	5
Ár-érték aránnyal	1	2	3	4	5

14. Szándékozik-e visszatérni a térségbe? ☐ igen ☐ nem

15. Ajánlja-e ismerőseinek a térséget? ☐ igen ☐ nem

16. Kérem, adja meg korát! éves

17. Kérem, adja meg nemét! ☐ nő ☐ férfi

18. Milyen legmagasabb iskolai végzettséggel rendelkezik?

☐ 8 általános ☐ szakmunkás ☐ érettségi ☐ technikum ☐ főiskola/egyetem ☐ egyéb:

19. Melyik kategóriába sorolná saját háztartását a hazai egy főre jutó átlagjövedelem alapján?
(1-5 skálán, ahol 1 jóval az átlag alatt, 5 jelentősen az átlag felett)

Megjegyzések:

.....

.....

.....

Köszönöm, hogy a kérdőív kitöltésével hozzájárult diplomamunkám elkészítéséhez.

Irodalomjegyzék

- AUBERT A. 2011. A Balaton a magyar idegenforgalomban. - GEOGRAPHIA PANNONICA NOVA 11: pp. 81-92.
- AUBERT A. – MÉSZÁROS B. 2009. A városmarketingtől a turisztikai desztináció-menedzsmentig. - In: AUBERT A. - BERKI M. (szerk.) Örökség és turizmus. Pécs: Pécsi Tudományegyetem TTK Földrajzi Intézet, 2009. pp. 9-18.
- AUBERT A. – SZABÓ G. 2007. Desztinációkutatás és földrajzi szemlélet. In: AUBERT A. (szerk.) A térségi turizmuskutatás és tervezés módszerei, eredményei. Pécs. pp. 56-72.
- BIEGER, TH. 2007. Management von Destinationen. Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 381 p.
- BUDAY-SÁNTA A. 2008. Balaton Régió. In: Tér és Társadalom, XXII. évf. 2008 (4. sz.), pp. 43-62.
- DANI B. – GELLÉNÉ ZS. N. 2010: A Balaton turisztikai régió marketingkommunikációja. – Turizmus Bulletin 14. (1-2.) pp. 14–17.
- DETTNER, H. – HAUSMANN, T. –SCHULZ, J. M. 2008. Tourismus-Management. Oldenbourg Verlag, München. 297 p.
- FREYER, W. 2011. Tourismus: Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie. Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 595 p.
- HEGYI ZS. 2006. Desztináció-menedzsment – turisztikai régiómenedzsment. In: AUBERT A. (szerk.) Desztináció-építés és –menedzsment. Dél-dunántúli Turizmus Kiskönyvek, pp. 33-39.
- KSH 2011. A Balaton Kiemelt Üdülőkörzet társadalma és gazdasága. - http://www.terport.hu/webfm_send/4053 (2014. február 11.)
- LENGYEL M. (szerk.) 2008. TDM Működési Kézikönyv. Heller Farkas Főiskola, Budapest. 212 p.
- MICHALKÓ G. - VIZI I. 2006: A Balaton borturizmusának földrajzi vizsgálata. - Turizmus Bulletin, 10.(Különszám) pp. 34-41.
- PISKÓTI I. 2007. Desztináció-marketing. - www.balatonregion.hu/bpp/ufiles/dok/444/.../Desztinacio_marketing.pdf (2014. március 28.)
- PISKÓTI I. 2012. Régió- és településmarketing Marketingorientált fejlesztés, márkázás. Akadémiai Kiadó Zrt., Budapest. 391 p.
- STEINECKE, A. 2013. Destinationsmanagement. UTB, Stuttgart. 201 p.
- SZABÓ G. 2006. Területi márkák Baranya és a Dél-Dunántúl turizmusában. In: AUBERT A. (szerk.) Desztináció-építés és –menedzsment. Dél-dunántúli Turizmus Kiskönyvek pp. 60-91..

TAMA I. 2010. Turizmus (tíz) egész esztendőn át a Nyugat-Dunántúlon. Turizmus Bulletin 2010/1-2 pp. 73-76.

TAR L. 2008. A Nyugat-Balaton Téréségmarketing Kht. megalapítása és működése. In: LENGYEL M. (szerk.) 2008. TDM Működési Kézikönyv. Heller Farkas Főiskola, Budapest pp. 51-62.

http://www.tdmszovetseg.eu/tdm_szervezetek (2014. április 14.)

<http://mno.hu/gazdasag/orosz-turistak-tizezrei-erkezhetnek-a-balatonra-1217405> (2014. április 6.)

<http://ptk2013.hu/szakcikkek/sarkozy-tamas-az-uj-ptk-egyesuletekre-es-alapitvanyokra-vonatkozó-rendelkezeseirol-gj-20132-12-15-o/1767> (2014. március 26.)

<http://www.euroastra.info/node/60008/print> (2014. március 30.)

<http://www.sarkany.hu/index.dw?mit=3&almenu=16> (2013. szeptember 19.)

<http://palyazat.gov.hu/doc/1567> (2014. április 23.)

<http://palyazat.gov.hu/doc/1569> (2014. április 23.)

<http://palyazat.gov.hu/doc/3637> (2014. április 23.)

A Balaton Turizmus Fejlesztési Konceptiója és Programja 2005. -
<http://www.kormany.hu/download/d/7e/20000/Balaton.pdf> (2014. április. 28.)

Balaton Kiemelt Üdülőkörzet Hosszú Távú Területfejlesztési Konceptiója 2008. -
www.terport.hu/webfm_send/4052 (2013.szeptember 16.)

Nemzeti Turizmusfejlesztési Konceptió 2014-2024 –

<https://www.nth.gov.hu/hu/media/download/260> (2014. április 13.)

Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2005-2013 – <http://neta.itthon.hu/szakmai-oldalak/strategiai-dokumentumok/nemzeti-100112> (2014. március 14.)

Balaton kutatás 2012 – neta.itthon.hu/szakmai-oldalak/balaton-prezentacio (2013. szeptember 24.)

AUBERT A. 2012. Turisztikai Index Adatbázis

Központi Statisztikai Hivatal, Területi Statisztika – <http://www.ksh.hu/teruleti> (2014. február 22.)