



NEMZETSTRATÉGIAI KUTATÓINTÉZET

A FELVIDÉK MAGYARLAKTA TERÜLETÉN MŰKÖDŐ TURISZTIKAI SZERVEZETI RENDSZER VIZSGÁLATA

A KÁRPÁT-MEDENCEI TURISZTIKAI DESZTINÁCIÓ MENEDZSMENT RENDSZER
FEJLESZTÉSÉRE IRÁNYULÓ JAVASLAT II. PROJEKTJE

KUTATÁSI JELENTÉS



Budapest, 2018.

A Nemzetstratégiai Kutatóintézet
**A FELVIDÉK MAGYARLAKTA TERÜLETÉN MŰKÖDŐ
TURISZTIKAI SZERVEZETI RENDSZER VIZSGÁLATA**
című kutatásának eredményeit összefoglaló jelentés

Kiadja a Nemzetstratégiai Kutatóintézet

Felelős kiadó

Szász Jenő, a Nemzetstratégiai Kutatóintézet elnöke

Összeállította ©

A Nemzetstratégiai Kutatóintézet
Kutatási, Stratégiai és Koordinációs Igazgatósága

Nemzetstratégiai Kutatóintézet © 2018, Budapest

A kutatásban közreműködő személyek ©

Kutatásvezető – szerkesztő

Dr. Tózsér Anett

Az interjúkat és azok leiratait készítette

Dr. Tózsér Anett, Fogarasi Noémi Blanka, Bánhidai Csilla, Csonka Ákos

Az interjúk alapján az értékelést készítette

Dr. Tózsér Anett (1. fejezet, 2. fejezet, 3. fejezet, 4.1 fejezet, 5.1. fejezet, 5.2. fejezet, 5.3. fejezet, 5.7. fejezet, 6. fejezet, 7. fejezet, 8. fejezet, 1. melléklet, 2. melléklet, 3. melléklet);
Bánhidai Csilla (2. fejezet, 4.2. fejezet; 5.1. fejezet, 5.4. fejezet, 5.5. fejezet, 1. melléklet, 2. melléklet, 3. melléklet);
Fogarasi Noémi Blanka (2. fejezet, 5.1. fejezet, 5.6. fejezet, 3. melléklet);
Csonka Ákos (2. fejezet, 5.1. fejezet; 3. melléklet)

Szakmai lektor

Horkay Nándor

Fotókat készítette ©

Duray Zoltán, Keka Roland, Korintus Brigitta, Opavsky Kristián
Magát Róbert, Talpas Dávid, Torma Szabina

Minden jog fenntartva

ISBN 978-615-5639-13-5

Tartalomjegyzék

Előszó	5
1. Kutatási terv	7
1.1. A téma indoklása.....	7
1.2. A kutatás Felvidék magyarlakta területén történő megvalósításának indoklása.....	9
1.3. A kutatás célja	10
1.4. Kutatásmódszertan	10
2. A Felvidék magyarlakta területeinek turisztikai kereslet-kínálat elemzése	14
2.1. Bevezetés.....	14
2.2. A Felvidék területi lehatárolása	14
2.3. A Felvidék magyarlakta területei a népszámlálás tükrében.....	15
2.4. A Felvidék turisztikai kínálata	16
2.4.1. Természeti értékek	16
2.4.2. Kulturális és örökségértékek	18
2.4.3. Szálláshely-szolgáltatás	20
2.5. A Felvidék turisztikai kereslete.....	22
2.6. A kereslet-kínálat elemzés összefoglalása	25
3. A Dél-Szlovákia iránti érdeklődést vizsgáló kérdőíves kutatás eredményei	27
3.1. A kérdőíves vizsgálat célja.....	27
3.2. „Nem” választ adók véleményei	27
3.3. „Igen” választ adók véleményei.....	28
3.4. Dél-Szlovákia iránti érdeklődés vizsgálatának összefoglalása	44
4. A szlovákiai turisztikai szervezetek működési feltételeinek vizsgálata	48
4.1. A szlovák turizmus törvény rendelkezései.....	48
4.2. Regisztrált TDM szervezetek Szlovákiában	50
5. A Felvidék magyarlakta területén működő szervezetek turisztikai tevékenységének bemutatása	58
5.1. A szervezetek bemutatása	58
5.2. Szervezeti modell.....	67
5.3. A szervezetek finanszírozása	74
5.4. A szervezetek együttműködése	76
5.5. Turisztikai termékfejlesztés	81
5.6. A szervezetek marketingkommunikációja	88
5.7. Turisztikai versenyképesség.....	93

6. SWOT-elemzés	105
7. Összefoglalás és javaslatok.....	109
7.1. Összefoglalás.....	109
7.1.1. Turisztikai versenyképesség	109
7.1.2. Szervezeti modell.....	111
7.1.3. A szervezetek finanszírozása	112
7.1.4. A szervezetek együttműködése.....	113
7.1.5. Turisztikai termékfejlesztés	115
7.1.6. A szervezetek marketingkommunikációja.....	116
7.2. Javaslatok.....	120
7.2.1. A Felvidék magyarlakta területén kialakítandó TDM szervezetek lehetőségei típusai, az együttműködések formái	120
7.2.2. A Felvidék magyarlakta területén kialakítandó TDM szervezetek működése és szakmai tevékenysége	123
7.2.3. A Felvidék magyarlakta területén kialakítandó TDM szervezetek finanszírozása.....	126
8. Irodalomjegyzék.....	129
9. Mellékletek	130
9.1. Szervezeti interjúkérdések	130
9.2. Szakértői interjúkérdések.....	136
9.3. 91/2010 számú „A turizmus támogatásáról szóló törvény”	138

Előszó

Kedves Olvasó!

„Tudjátok, mit jelent a Csalló szó?” – teszi fel a kérdést Tomory Zsuzsa Tündérország című, gyermekeknek szánt olvasókönyvében. „Ugyanazt, mint a Csillogó. Ami csillog, fényes is. A Csallóköz neve tehát Fényesköz. Harminc millió évvel ezelőtt építette magának a Duna, hogy legyen szárazföld, mely jó otthont adhat embernek és állatnak. Arany nap sütötte mindig abban az időben e tájat, s a homokja színarany volt. Szépsége miatt még a tündéreknek is megtetszett, mind gyakrabban látogatták az égi Fehérközből, ami a Tejút egy szigete és éppen olyan az alakja, mint a mi Csallóközüinknek.”

„Gyönyörű erdőcske” – fordította ugyanakkor Mikszáth Kálmán magyarra Krasznahorka büszke várának nevét. És valóban, felvidéki váraink folyondárral befuttatott bástyái ma is sokat tudnának mesélni régvolt csatákról, míg templomaik színes oltárterítői, kehelyborítói és papi keszkenői napjainkig hűen őrzik a várkisasszonyok virágot álmodó ujjai nyomát.

Bármerre is járunk Felvidéken – akár a karsztvidék barlangjainak vékony szalmacseppköveit csodálva, akár a történelmi városok kontyos tímárházai és reneszánsz harangtornyai között sétálva, akár a kassai székesegyház gótikus szárnyas oltára előtt vagy Rákóczi fejedelem kriptájában fejet hajtva, majd megpihelve Mátyás király lépcsőjén – lépten-nyomon abba a páratlan természeti szépségbe ütközünk, amelyet mi, magyarok teljesítettünk ki épített örökségünkkel, történelmi kegyhelyeinkkel és kulturális értékeinkkel.

A Kárpát-medencei külhoni magyar közösségeinek, így a felvidéki nemzetrésznek is fontos kitörési pontja a turizmus. Lehetőség, és egyben felelősség a térségben rejlő turisztikai potenciált még hatékonyabban kiaknázni, térség-szervező erejét növelni, a fogadóterületet még vonzóbbá tenni, illetve népszerűsíteni a turisták számára.

A Nemzetstratégiai Kutatóintézet lebonyolításában megvalósuló Kárpát-medencei turisztikai térség-szervezési kutatás folyamata – Székelyföld után – 2017-ben Felvidéken folytatódott. Meggyőződésem, hogy a megfogalmazott ajánlások a következő években alapul szolgálnak ahhoz, hogy a szervezeti háttér fejlesztésének köszönhetően a Felvidék magyar lakta területén a turizmus versenyképesebbé váljon és hozzájáruljon nem csak a térség arculatának erősítéséhez, hanem a magyar közösségek szülőföldön való megmaradásához – akár gyarapodásához – és boldogulásához is.

Szász Jenő
a Nemzetstratégiai Kutatóintézet elnöke



1. Kutatási terv¹

1.1. A téma indoklása

A Kárpát-medence magyarlakta térségei, amelyeket a turizmus szemszögéből turisztikai fogadóterületnek (desztinációknak) is tekinthetünk, megannyi ismert vagy kevésbé ismert vonzerővel rendelkeznek. Nyugat-Európában a turisztikai fogadóterületek versenyképességét a turizmus szereplőinek együttműködése határozza meg. Ennek jogilag intézményesült formája az un. turisztikai desztináció menedzsment (TDM) szervezet. Ezek a szervezetek már a Kárpát-medencében is jelen vannak, azonban az egyes országok turisztikai szereplőinek nyitottságától, turisztikai intézményrendszerétől függően eltérő mértékben.

A 2004-ben elkészült Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2005–2013 (NTS) fogalmazta meg először a TDM szervezetek fejlesztésének szükségességét Magyarországon, de közel azonos időszakban, esetleg néhány év eltéréssel kezdődött meg a TDM szervezetek kialakítása a Felvidéken, Kárpátalján, Erdélyben, a Délvidéken és a Mura mentén is. A határon túli kezdeményezéseket sokszor segítette a magyarországi tapasztalatok átadása, azonban az egyes országokban az adott jogi, gazdasági és társadalmi keretrendszer alapvetően befolyásolta annak megvalósítását. Mindezek eredményeként, az egyes országokban az általános TDM irányelvek szerint, de mégis, akár országon belül is eltérő módon alakultak ki a turisztikai szereplők összefogására épülő, TDM jellegű turisztikai szervezetek.

Az elmúlt években létrejött és azóta alapjait tekintve TDM irányelvek alapján működő Kárpát-medencei szervezetek már lehetőséget teremtenek tevékenységük értékelésére: mennyire hatékonyan képesek ellátni tevékenységüket (turisztikai szereplők összefogása, termékfejlesztés, marketingkommunikációs tevékenység stb.) és ezáltal mennyire tudnak hozzájárulni az illetékességükbe tartozó földrajzi terület versenyképességéhez és gazdasági fenntarthatóságához.

A TDM szervezetek sikerességét vizsgálva, a kutatás szempontjából alapvetően hat kérdéskör vizsgálata körvonalazódik:

1. A szervezetek működési modellje (szervezeti felépítés)
2. A szervezetek finanszírozása (forrásbevonás)
3. A szervezetek együttműködései (tagság felé és más szervezetek felé irányuló)
4. A szervezetek desztinációban folytatott turisztikai termékfejlesztése
5. A szervezetek marketingkommunikációja
6. A szervezetek és a Felvidék magyarlakta területeinek versenyképessége

A TDM jellegű szervezetek létrejöttét és működését alapvetően befolyásolja az adott ország civil szervezetekre vagy nonprofit gazdasági társaságokra, tehát a jellemző TDM jogi-szervezeti formákra vonatkozó **jogszabályi környezet**e. Egyes országokban (pl. Szlovákia) turizmustörvény szabta keretek között, míg máshol a vonatkozó jogszabályok hiányában jogilag szabályozatlan környezetben léteznek ezek a szervezetek. Különösen a szabályozatlan területeken (pl. Erdély – Székelyföld) többféle szervezeti modell is létrejött és eltérő

¹ Készítette: dr. Tózsér Anett

szervezeti szinteken (helyi, térségi, megyei), eltérő szereplői-tulajdonosi háttérrel (önkormányzati vagy vállalkozói többség) működnek, természetesen eltérő finanszírozási lehetőségekkel. Ez a változatosság jó alapot biztosít arra, hogy jelen kutatás keretében értékelésre kerüljenek a különböző szervezeti formák előnyei, hátrányai és **azonosításra kerüljenek azok a szervezeti modellek**, amelyek az adott feltételrendszerben a legsikeresebben valósítják meg a TDM irányelveket.

A TDM szervezetek működési feltételeit meghatározzák továbbá a rendelkezésükre álló **gazdasági-pénzügyi és egyéb erőforrások**, amelyből a tevékenységüket el tudják látni. Ez egyrészt lehet a turisztikai adóból, illetve a központi költségvetésből származó anyagi erőforrás, másrészt lehetnek a tagsági befizetések, illetve a pályázati források. Mindezeket kiegészíthetik a saját (üzleti és értékesítési) tevékenységből származó bevételek és az egyéb tagi-fenntartói hozzájárulásból, illetve egyéb tevékenységből származó teljesítések, erőforrás bevonások.

A TDM sikerességének további feltétele a **belső (a tagok irányában) és külső (más szervezetekkel történő) együttműködés**, az együttműködve versengés (co-opetition) elvének érvényesítése, a közös marketing tervezési és fejlesztési folyamatok megvalósítása, a helyi fejlesztések, kezdeményezések támogatása, a szereplők döntéshozatalban történő részvételének biztosítása.

A TDM szervezetek egyik legfontosabb feladata a **turisztikai termékfejlesztés**, hiszen egyes alapvető feladatok mellett (partnerség kezelése, információszolgáltatás stb.) ebben mutatkozik meg leginkább egy adott térség turisztikai menedzselése, az adottságok turisztikai termék formálása, turisztikai termékcsomag kialakítása, ami végső soron vonzerőt és élményt (élményígéretet) jelent a turista számára és az adott desztinációba való látogatásra ösztönzi. Ezzel teljesíthető a TDM alapvető célja.

A TDM szervezetek a térségük kínálatát – attól függetlenül, hogy az adott ország turisztikai intézményrendszere mennyire kiépült vagy mennyire TDM szemléletű – elkerülhetetlen, hogy önállóan, vagy más TDM szervezetek partnerségével piacra vigyék, hiszen a végső cél a turisták megnyerése a desztinációk számára, és alulról építkező jellegénél fogva ez a tagsági vagy tulajdonosi kör elvárása is. Ezért a kutatás ötödik fő pillérét a szervezetek **marketingkommunikációja és marketing menedzsment tevékenysége** jelenti, ami ugyancsak változatos módon jelenik meg e szervezeteknél.

A desztinációkat – mint a területi koncentráció és együttműködések alapján kialakuló szervezeti rendszereket – összefüggésbe kell hozni a világban kialakuló gazdasági folyamatokkal, amelyek egyik alapeleme, hogy a tartós iparági, üzleti versenyelőnyök egyre inkább földrajzilag koncentráltan jelennek meg. A versenyben nem kizárólag elkülönült piaci szereplők vesznek részt, hanem egyre gyakoribbá válik a piaci verseny alapegységeinek (a vállalatoknak, a vállalkozásoknak), és a területi intézményeknek az együttműködése. Ezeknek a rendszereknek a szerveződését és működését az EU intézkedései és támogatási forrásai is elősegítik. A desztináció hatékony működtetésében is meghatározó szerepe van a területi koncentráció elvének, amely versenyelőnyöket generál. A turisztikai célterületeknek meghatározott alapelvekre épülő, turisztikai szempontból jelentős térbeli koncentrációba célszerű tehát rendeződniük, mert ezáltal fokozható a terület gazdasági potenciálja.

Az egymásra épülő területi szervezetek (helyi, térségi, megyei/regionális) **versenyképessége** a piacon való helytállás képességét jelenti.

A turisztikai desztináció menedzsmentnek folyamatosan figyelemmel kell kísérnie a turisták igényeit, és rugalmasan kell reagálnia a kereslet változásaira. A turista számára pozitív tapasztalatokat, minél komplexebb élményt szükséges biztosítani. Ezáltal növelhető a turista elégedettsége, amely végül ideális esetben a térségbe való visszatérésre ösztönzi. Ezzel együtt a lakosság, valamint a helyi szolgáltatók és szervezetek számára biztosítani szükséges a turizmus pozitív gazdasági, társadalmi, kulturális és fizikai hatásait (desztináció mint fogadótérség). A fenntartható működés érdekében tehát a szereplők érdekeinek kompromisszumát meg kell teremteni. Ezek a feladatok szükségessé teszik egy professzionális, a szereplők által elfogadott menedzsment szervezet működését. A desztináció működtetését végző menedzsment szervezetnek képesnek kell lennie a desztináció által kitűzött célok elérésére, az erőforrások hatékony hasznosítására, azok védelmére, és a szereplők érdekei közötti kompromisszum megteremtésére. A desztináció menedzsment rendszer kiépítésének célja a desztináció piaci versenyképességének növelése, a desztináció-márka felépítése és márka-menedzsmentje.

A desztináció menedzsment a turizmus komplex és integrált tervezésének és működtetésének eddig követett gyakorlata azzal a különbséggel, hogy a turizmus rendszerének korszerűbb formában történő újragondolásában nagyobb szerep jut a „területi koncentráció elvének” – mint a területi versenyképesség egyik fontos eszközének –, és a tudatosabban és átgondoltabban működő területi együttműködéseknek. Másféle hangsúlyokat kap a komplexitás elve, amely egyrészt a turizmus más ágazatokkal való kapcsolódási lehetőségeinek hatékonyabb kihasználását jelenti, másrészt a turisztikai infrastruktúra-fejlesztése mellett a turizmust támogató háttér-infrastruktúra intenzívebb fejlesztését feltételezi. A versenyképes fejlesztések alapelve továbbá a fenntarthatóság, az innovatív és kreatív szemlélet.

1.2. A kutatás Felvidék magyarlakta területén történő megvalósításának indoklása

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

A 2014-ben készült Baross-terv megállapításai szerint Szlovákia jó turisztikai adottságai ellenére nem hasznosítja megfelelően lehetőségeit. A turizmusra erős téli-nyári szezonális jellemző, kiugró csúcsokkal, ugyanakkor a köztes időszakokban jelentős kihasználatlan kapacitásokkal. A téli szezoncsúcsot leszámítva a dél-szlovákiai térség helyzete is követi az országos trendet. A férőhelyek kihasználtsága ennek eredményeként az országos átlagtól elmarad. A dél-szlovákiai turizmus legfőbb problémái között említhető, hogy a kínálat összehangolása nem megfelelően szervezett, némely kínálati elem elérhetősége nehézkes, a turisztikai marketing, illetve desztináció menedzsment tevékenység jelenleg még alacsony színvonalú. Ellentétben azonban például a magyarországi helyzettel, a szlovák turizmus törvény egy világos és meghatározott jogszabályi keretet biztosít a turisztikai szervezetek TDM típusú működésére.

A turizmus teljesítményének viszonylagos elmaradása ellenére a Felvidék magyarlakta területeinek magyar közössége olyan belső tartalékokat hordoz, hogy ez alapján kialakítható az alulról építkező, a sajátos és speciális gazdasági és a kulturális szempontokat szolgáló turizmuspolitika.

Dél-Szlovákia területein 2010-ig nem lehetett beszélni tudatos térségi turizmuspolitikáról, és még csak kezdeti stádiumban vannak a turisztikai szereplők összefogásának szervezeti keretei. A szlovák turizmus törvénynek (2010) köszönhetően azonban ma már adott az a jogszabályi háttér és az ehhez szükséges pénzügyi erőforrások, amelyek alapján integrált TDM szervezeteket lehetne működtetni és a megfelelő kompetenciákat ki lehetne alakítani.

A helyi szakértők úgy vélik, hogy az elmúlt évtizedek turisztikai fejlődése után megérett a térségben a Felvidék mint sajátos és egyedi turisztikai fogadóterület szükségességének felismerése. Az indokok közé tartozhat a külső-belső imázs és identitás erősítésének szándéka és a már megtett kezdeti lépések a térségi szervezeti rendszerek kialakítására. Ehhez a térség szereplőinek ki kell dolgozniuk a térségi összefogás szükséges és elengedhetetlen (a TDM rendszer) alapjait.

1.3. A kutatás célja

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

A Nemzetstratégiai Kutatóintézet gesztorálásával megvalósuló Kárpát-medencei turisztikai kutatás folyamata 2015-ben egy pilot tevékenységként a Székelyföldön kezdődött. Az itt kialakított módszertani gyakorlat alapján a kutatásunk helyszíne 2017-ben a Felvidék magyarlakta területe. Jelen megalapozó kutatást követően a téma és a terület további speciális turisztikai vizsgálatot igényel: újabb szervezetek tevékenységének feltérképezését, a turizmus szektor egyes további szakmai területeinek és turisztikai termékeinek, illetve a vállalkozói szféra vizsgálatát.

1.4. Kutatásmódszertan

A kutatást kvalitatív módszerrel végeztük el. A hat kérdésblokkból, összesen negyven kérdéskörből álló, egyenként másfél-két órás szakmai interjúk lehetőséget biztosítottak a téma mélységi vizsgálatára, a látens jelenségek feltárására. Ezzel a módszerrel közelebbi kapcsolatot tudunk kialakítani az interjúalanyokkal, lehetőségünk nyílt a Felvidék magyarlakta területeinek szervezeti és szakemberei gondolkodásmódjának, cselekedeteinek és attitűdjének mélyebb megértésére. Olyan megfigyeléseket végezhetünk el, amelyek eredményeképpen a szervezetek működési rendszerének hátterét is feltérképezhetjük. A kutatás során feltártuk a vizsgált területen turisztikai tevékenységet végző, vagy turisztikai tevékenységet is végző szervezeteket és ebből a körülbelül 37 szervezetből – a vizsgálati célokat és a szervezeteknek a turizmusra

gyakorolt tényleges hatását figyelembe véve – 15 szervezet működését és szakmai tevékenységét vizsgáltuk és ezenkívül 4 fő szakértővel készítettünk szakmai interjút. A szervezetek kiválasztásának alapja az volt, hogy megjelenjenek közöttük a Felvidék magyarlakta területének legjellemzőbb összetételű és jogi formájú szervezettípusai. Az egyik vizsgált szervezettípus a *turisztikai desztináció menedzsment típusú szervezet* volt, amely az önkormányzatok, a vállalkozók és a civil szervezetek együttműködésre épül és térségi, valamint kerületi formában működik a térségben. Ebben a kategóriában 2 szervezetet azonosítottunk és vizsgáltunk. A másik vizsgált szervezettípus az *önkormányzati háttérű szervezet* volt, amely önkormányzatok együttműködésére épül. Ebben a kategóriában 8 szervezetet azonosítottunk és vizsgáltunk. Ezenkívül egy harmadik csoportot is azonosítottunk, amelyet úgynevezett *támogató jellegű szervezetek*ként neveztünk meg. Ezek a szervezetek nem feltétlenül TDM típusú szervezetek, de tevékenységükkel támogatják azok munkáját, és ezáltal a Felvidék magyarlakta területei turizmusának fejlődését. Ez utóbbihoz tartoznak a civil szervezetek, a szakmai szövetségek – érdekképviselői szervezetek, valamint a turisztikai egyesületek. Ebben a kategóriában 5 turisztikai szervezetet vizsgáltunk. Az egyes vizsgálati csoportokba tartozó hasonló karakterű szervezetek esetében jól azonosíthatók a hasonló sajátosságok, a sikertényezők, illetve a tevékenységüket segítő és gátló tényezők. Az interjúk elkészítése 2017. június–szeptember között zajlott, az értékelésük 2017 novemberében zárult.

A turisztikai desztináció menedzsment típusú szervezetek között vizsgáltuk az alábbi szervezeteket.

1. Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség (térségi TDM), Nagymegyer
2. Dunamente TDM szervezet (Podunajsko) (térségi TDM), Párkány-Komárom

Az önkormányzati háttérű szervezetek között vizsgáltuk az alábbi szervezeteket.

1. Alsó-Zempléni Regionális Fejlesztési Ügynökség, Tóketerebes
2. Hídverő Társulás, Karva
3. Ister-Granum Korlátolt Felelősségű Európai Területi Együttműködési Csoportosulás, Esztergom
4. Középső Ipoly-mente Regionális Fejlesztési Ügynökség, Nagykürtös
5. Novohrad-Nógrád Geopark Jogi Személyek Társulása, Fülek
6. Sajó-Rima Korlátolt Felelősségű Európai Területi Együttműködési Csoportosulás, Putnok
7. Turisztikai Információs Központ, Nagykapos
8. Via Carpatia Korlátolt Felelősségű Európai Területi Együttműködési Csoportosulás, Kassa

A támogató jellegű szervezetek között vizsgáltuk az alábbi szervezeteket.

1. Csemadok – Szlovákiai Magyar Művelődési Intézet, Dunaszerdahely
2. Gömői Kézműves Társulás, Várhosszúrét
3. Kultúráért és Turizmusért Társulás, Búcs
4. Muzsla Hegyközség, Polgári Társulás, Muzsla
5. Pozsonyi Kifli Polgári Társulás, Pozsony

A szervezetek képviselői mellett az alábbi **szakemberekkel** készítettünk interjúkat.

1. Brogyányi Mihály
2. Duka Gábor
3. Farkas Iván
4. Orosz Örs

A szervezetekkel elkészített interjúkban (lásd 1. melléklet) a vizsgálati céloknak megfelelően hat kérdéskört határoztunk meg és e szempontok szerint értékeltük a szervezetek tevékenységét.

- A szervezeti modell kérdéskörben a szervezetek strukturális felépítését, a tagságnak a szakmai tevékenységekben tapasztalt aktivitását vizsgáltuk.
- A finanszírozás kérdéskörben a szervezetek finanszírozásának összetételét, a működés fenntarthatóságát, az idegenforgalmi adó működésével, mértékével kapcsolatos gyakorlatot vizsgáltuk.
- Az együttműködés kérdéskörben a más szervezetekben jellemző tagságot, a más szervezetekkel történő együttműködési gyakorlatot és területeket vizsgáltuk.
- A termékfejlesztés kérdéskörben a Felvidék magyarlakta területeinek elsődleges turisztikai vonzerőit, az elmúlt öt év vonzerő- és termékfejlesztéseit, a programcsomagok kialakításának gyakorlatát és a vonzerőfejlesztésekre vonatkozó javaslatokat vizsgáltuk.
- A marketingkommunikáció kérdéskörben a szervezetek által alkalmazott marketingkommunikációs eszközöket és ezek hatékonyságát vizsgáltuk.
- A turisztikai versenyképesség kérdéskörben az alábbi kérdéseket vizsgáltuk: sikeresség/versenyképesség kritériumai; a saját szervezet tevékenységének, versenyképességének megítélése más szlovákiai szervezetekhez képest; a Felvidék magyarlakta területeinek turisztikai versenyképessége Szlovákia más turisztikai térségeihez képest; és a szervezetek működését segítő és gátló tényezők.

A **kutatás várható eredménye**, illetve az ennek alapján megfogalmazott ajánlások a következő években hozzájárulhatnak ahhoz, hogy a **Felvidék magyarlakta vidékein a turizmus – a szervezeti háttér fejlesztésének köszönhetően – versenyképesebbé váljon**, ezáltal újabb gazdasági lehetőségeket kínáljon a helyi magyar közösségek számára, elősegítve a szülőföldön való megmaradásukat, társadalmi-gazdasági megerősödésüket. A kutatás eredményeivel a Felvidék magyarlakta területén, majd pedig a Kárpát-medencében a turisztikai együttműködések készítését elő és erősítjük.



2. A Felvidék magyarlakta területeinek turisztikai kereslet-kínálat elemzése²

2.1. Bevezetés

Tanulmányunkban bemutatjuk, összegezzük a Felvidék magyarlakta területei turizmusának kínálati és keresleti jellemzőit. A Felvidék magyarlakta területeinek fő turisztikai vonzerőit jelentik a védett területek, Pozsony és a kisebb középkori városok, az egykori magyar főurak várai és kastélyai és a gyógyfürdők. A térség turisztikai kínálatát a természeti értékek (védett területek, folyók-tavak, gyógyfürdők), a kulturális értékek (épített értékek, szellemi értékek) és a szálláshely-szolgáltatások szerinti részletezésben gyűjtöttük össze.

A Felvidék magyarlakta területeinek kereslet analízise öt kerület vizsgálatára irányul. Az elemzés során a magyarlakta kerületek teljesítményét összehasonlítottuk a többségükben szlovákok lakta kerületek teljesítményével is. A keresleti elemzés során a vendégek és a vendégéjszakák számának változását vizsgáltuk a 2001–2015 közötti időszakban.

2.2. A Felvidék területi lehatárolása

A Felvidék kifejezés jelenleg egy politikai fogalom. Eredetileg földrajzi tájnév volt (Felvidék értsd: Felföld), azonban a történelem alakulásai miatt jelentésváltozáson ment keresztül. Eredeti tartalmát tekintve a történelmi Magyarország, azon belül is főleg Felső-Magyarország felföldi, hegyvidéki részeit jelölte. Ebbe beletartozik a Magas-Tátra és az Alacsony-Tátra, a Fáttra, a Kis-Kárpátok, a Gömör-Szepesi Érchegység, a Mátra, a Bükk, a Börzsöny és az Északi-középhegység. Kelet felől ugyanakkor a mai Kárpátalja hegyvidéki része is hozzá tartozott, sőt, még a Máramaros területét is beleértették.

A térségnek 1920-ig földrajzi jelentéstartalma volt, ami a Trianoni bomlást követően **politikai fogalommá** adaptálódott át. Ám továbbra sincs tisztázva, hogy pontosan mit értünk alatta. Egyesek „bővebben” Szlovákia szinonimájaként kezelik, tehát a mai Szlovákia egészére vonatkozóan. Mások pedig „szűkebben” Dél-Szlovákiára, azon belül is „legszűkebben” a magyarlakta részekre vonatkozóan értelmezik (CSONKA 2014).

Kutatásunk vizsgálati hatóköre a Felvidék magyarlakta területe, azaz Dél-Szlovákia. Ebben az értelmezésben a **felvidéki táj nem egy földrajzi egység, hanem egy kelet–nyugati irányban hosszán elnyúló terület**, amely földrajzilag inkább kapcsolódik a magyarországi tájegységhez, mint a mesterséges határ által Szlovákiához kapcsolt területekhez. Jelenleg a szlovákiai magyarság ezen a körülbelül 500 kilométer hosszán elnyúló kelet–nyugati területen él, amely a következő tájegységeket fedi le: 1. Csallóköz és Mátyusföld; 2. Zoboralja; 3. Garam és Ipoly mente; 4. Gömör és Sajó mente; 5. Hernád mente és Zempléni sík (magyarokatlasza.hu/felvidek.html).

² Készítette: Tózsér Anett, Bánhidai Csilla, Fogarasi Noémi Blanka, Csonka Ákos

Közigazgatási szempontból a **Felvidék magyarlakta területeit öt kerület** érinti vagy fedi le: Kassa, Besztercebánya, Pozsony, Nagyszombat, Nyitra. A többségükben szlovákok lakta kerületek: Eperjes, Trencsén, Zsolna (*slovak.statistics.sk*). A Felvidék magyarlakta kerületein belül a következő járások azonosíthatók (FELVIDÉKI MAGYAROK 2012; HORVÁTH 2004):

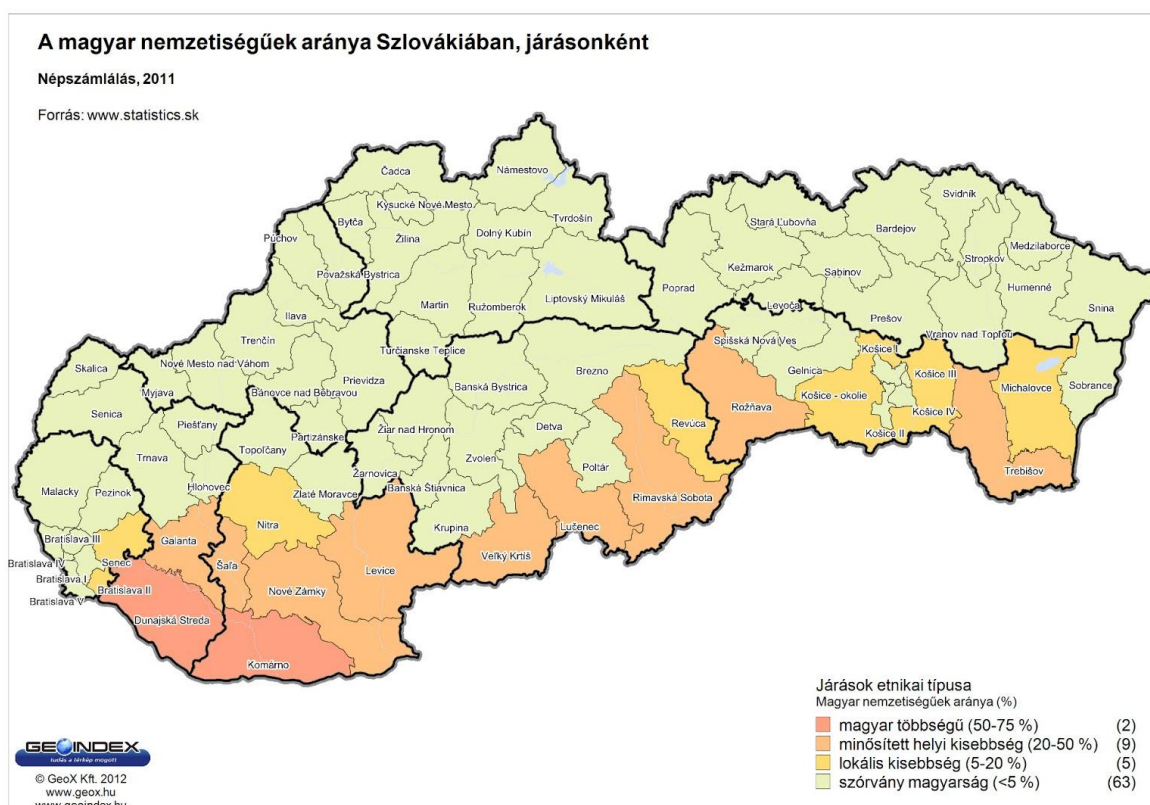
- Pozsonyi kerület: Pozsonyi II. járás, Szenci járás;
- Nagyszombati kerület: Dunaszerdahelyi járás, Galántai járás;
- Nyitrai kerület: Komáromi járás, Érsekújvári járás, Lévai járás, Nyitrai járás, Vágsellyei járás;
- Besztercebányai kerület: Losonci járás, Nagykürtösi járás, Nagyrőcei járás, Rimaszombati járás;
- Kassai kerület: Kassai járás, Kassai vidéki járás, Nagymihályi járás, Rozsnyói járás, Töketerbesi járás.

2.3. A Felvidék magyarlakta területei a népszámlálás tükrében

A 2011. évi népszámlálás szerint Szlovákiának 5 397 036 lakosa volt, és 80,7 százalék szlovák, 8,5 százalék magyar, 2 százalék roma nemzetiségűnek vallotta magát (KAPITÁNY 2015). A dél-szlovákiai régióban él a 460 ezer fős szlovákiai magyarság 94 százaléka (*adatbank.sk/lexikon/demografiai-valtozasok*). A Felvidék magyarlakta területei a magyar–szlovák határ mentén találhatók, 18 járást foglalnak magukba, amelyekben a magyar lakosság aránya meghaladja a 10 százalékot, de az egyes járásokban a magyar lakosság részesedése jelentős különbségeket mutat (FELVIDÉKI MAGYAROK 2012). E térség közel másfél milliós népességének egyharmada magyar nemzetiségű. Két járásban (Dunaszerdahelyi és Komáromi) a magyar lakosság aránya 60 százalék felett van, négy járásban (Galántai, Vágsellyei, Érsekújvári, Rimaszombati) 30–50 százalék között alakul (HORVÁTH 2004; FELVIDÉKI MAGYAROK 2012). Pozsony és Kassa esetében a magyarság abszolút létszáma meghaladja az ötezer főt, ezért az elemzés érinti mindkét települést is annak ellenére, hogy Pozsony lakosságának csupán 3,4 százaléka, Kassa lakosságának pedig csupán 2,7 százaléka magyar nemzetiségű, és nem tartoznak a hivatalosan lehatárolt magyar nemzetiségű térségek közé (FELVIDÉKI MAGYAROK 2012). Míg Szlovákia 79 járásának csak ötöde tartozik az úgynevezett déli régióba, Szlovákia népességének körülbelül 27 százaléka lakik ebben a térségben, és területének 32 százaléka tartozik ide (HORVÁTH 2004).

Az 500 kilométer hosszú sávban elhelyezkedő magyarság három tömbre oszlik: számbelileg a legnagyobb a Duna mentén, a volt Pozsony, Komárom, Esztergom, Nyitra és Bars megyék területén található, és ez lényegében tömbmagyarságnak tekinthető. Létszámában kisebb az úgynevezett középső vagy palóc régió (a volt Hont, Nógrád, Gömör-Kishont és Abaúj-Torna megyék területe), és a legkisebb a hajdani Zemplén és Ung megye részein élő magyarság száma. Pozsony és Kassa magyar lakossága körülbelül 20 ezer főt számlál (*1. ábra*). A magyar nemzeti közösségnek mint egységnek nincs természetes, illetve történetileg kialakult központja. Pozsony mint főváros mellett leginkább Komárom tölti be ezt a szerepet (HORVÁTH 2004).

1. ábra. A magyar nemzetiségűek aránya Szlovákiában, járásonként



Forrás: Szlovák Statisztikai Hivatal

Összehasonlítva a 2001. évi népszámlálás adatait a 2011. évvel, megállapítható, hogy a magyar nemzetiségűek száma mintegy 62 ezer fővel (csaknem 12 százalékkal) csökkent; az államalkotó szlovák nemzetiség létszáma pedig 262 ezer fővel (közel 6 százalékkal) esett vissza (KAPITÁNY 2015).

2.4. A Felvidék turisztikai kínálata

2.4.1. Természeti értékek

A Felvidék magyarlakta területe gazdag természeti kincsekben, egy részük megtalálható az UNESCO jegyzékén is. A természeti vonzerők közül kiemelkednek a természet aktív felfedezését és a pihenést biztosító nemzeti parkok (NP) és tájvédelmi körzetek (TK).

Védett területek, barlangok

Dél-Szlovákia legjelentősebb védett területei a Szlovák-karszt NP, a Murányi-fennsík NP, a Dunai ártéri erdők TK, Cseres-hegység TK, a Vihorlát TK. A Felvidék településeinek határát érinti a Latorca TK, valamint a Selmecei-hegység TK. Egyedi földtani emlékek, látványosságok például a ráncfüredi gejzír (HORVÁTH 2004). A turizmus számára vonzó képződmények az Aggteleki-cseppkőbarlang folytatásaként a Szlovák-karszt tájegység barlangjai, amelyek közül legnagyobb a Domica. Összefüggő barlangrendszert alkot a Baradla-barlanggal a Somodi-barlang és a Kecskő-Domicai-barlang. A barlangok egy része – különleges díszítései, cseppkövei mellett – gyógyászati szolgáltatásokat nyújt (például Jászói-barlang). A felvidéki barlangok jelentős része szerepel az UNESCO világörökségi listáján: a Dobsinai-jégbarlang

különlegessége, hosszúsága és mélysége, a Gombaszögi-barlang díszítése, a Szlovák-karszthegység keleti peremén lévő Jászói-barlang díszítése és gyógyászati kezelése emelhetők ki. Európa egyetlen látogatható aragonit barlangja Martonházán található (CSIFFÁRY 2007; NAGY 2015). Télen a barlangok zárva tartanak, csak nyáron van lehetőség a felfedezésükre (ssj.sk/hu/jaskyna/7-domica-barlang).

Tavak, folyók

A vizsgált térség turizmusát erős szezonáltság jellemzi, a vendégforgalom meghatározó hányada a nyári időszakra koncentrálódik, a természetes és mesterséges vízfelületekhez kötődik. A „kelet-szlovákiai tengerként” is ismert Zemplínska Šírava (Széles-tó), Európa tizenkettedik legnagyobb tava lehetőséget biztosít fürdésre, vízi sportokra és horgászatra. Turisztikai hasznosítás szempontból jelentős vízfelületek a Pozsony melletti Aranyhomok és a vízi sportolásra alkalmas révkörtvélyesi víztározó, a Szenchez közeli Napfényes-tavak, a vágkirályfai bányató. Az utóbbi által kínált lehetőségek egyelőre kiaknázatlanok, a turisztikai hasznosításhoz szükséges alap- és szuprastruktúra fejlesztései megkezdődtek. A folyók kínálja vízi sportok a Dunán, a Kis-Dunán, a Vágon, a Garamon és az Ipolyon népszerűek. A keleti régióban a Vinnai-tavat kell megemlíteni (HORVÁTH 2004).

Gyógy- és termálfürdők

A gyógy- és termálfürdők közül a komáromi és a pati gyógyfürdő, a dunaszerdahelyi termálfürdő, az érsekújvári strand- és termálfürdő, a párkányi fürdő, a nagymegyeri termálfürdő, az alsósztrégovai termálfürdő, a rappi Novolandia termálfürdő, a galántai termálfürdő és geotermális kút emelhetők ki. A gyógy- és termálvizek összetétele alkalmas mozgásszervi, idegrendszeri és bőrbetegségek gyógyítására, fürdő- és ivókúrára, nőgyógyászati, keringési és bőrgyógyászati problémák kezelésére, onkológiai, légzőszervi betegségek, anyagcsere- és emésztőszervi problémák gyógyítására. A fürdők mellett wellness központ működik többek között a nagymegyeri és a galántai termálfürdőben (travelguide.sk/hun/gyogyfurdok).

Természeti értékekhez kötődő turisztikai termékek

A Duna menti *kerékpárút* Passautól Bécsen át Pozsonyig tart, a hozzá kapcsolódó kerékpárutak Magyarország és Csehország különböző tájaira vezetnek. A Felvidék *nyugati területein* a kerékpáros turizmus fogadási feltételeinek megteremtésében már jelentős előrelépés történt. A Vág mentén kialakított kerékpárutat legtöbb helyen biztonságos, elkülönített pályán vezetik. A Vág menti kerékpáros turizmus központja Vágsellye, a legtöbb ajánlott túra innen indul, és ide érkezik. A keleti térségekben kevés az elkülönített pályán vezetett kerékpárút, illetve azok nem alkotnak összekapcsolt hálózatot. Az alacsony forgalmú utak kerékpártúra-útvonalai közül kiemelhető a Szlovák-karszt kerékpárút, amely kétszáz kilométer jelzett úton vezet természeti és kulturális látnivalók között. Az Ung-vidék településeinek alacsony forgalmú közútjai, illetve erdei útjai szintén változatos terepet kínálnak a kerékpártúráknak. Az útvonalak és a hozzájuk kapcsolódó ellátás kínálata kielégítő.

Lovaglással, lótarással, kocsikázással elsősorban Csallóközben, Gömörben, valamint a Bodrogközben foglalkoznak: lovaglásra nyílik lehetőség többek között Kassán, Pozsonyban, Komáromban, Galántán és Rajecfürdőn, Dobsinán, Perbenyikben, Nagytárkányban, Nagyudvarnokon. A kínálatban szerepel lovaglás, lovaskocsikázás vagy lovasszán,

lovaglásoktatás vagy túrázás lóháton is. Kijelölt lovas úthálózat egyik régióban sincs, viszont minden lovas turizmussal foglalkozó vállalkozó ajánl útvonalat. A Felvidék földrajzi fekvése kedvező feltételeket biztosít a lovas turizmus szervezésére, és a lovaglás a falusi turizmushoz kapcsolva kedvező turisztikai termék kombinációvá válhat. A szolgáltatók száma évről évre nő a lovas turizmusban és a lovas rendezvények között kiemelhető a budapesti Nemzeti Vágtához kapcsolódó Felvidéki Vágta.

A vadászat jelentős Bodrogközben és a Zempléni-szigethegységben. A vadászható fajok mindegyike jelentős egyed számmal található itt (gímszarvas, vaddisznó, őz, muflon, dámszarvas, fácán, mezei nyúl, vadkacsa, balkáni gerle). A folyók völgyeit kísérő árterületek lehetőséget biztosítanak a vízimadarak vadászatára és a horgászatra (HORVÁTH 2004; slovakia.travel/hu).

Az ökoturizmus képviselője a Novohrad-Nógrád Geopark, amely Magyarország és Szlovákia első, egyúttal a világ első országhatárokon átívelő *geoparkja*. A palóc vidék történelmi hagyományait, a tájat és közösségeket is egyesítő térség fokozatosan építi ki és kapcsolja össze a látványosságokat a határ két oldalán. A Globális Geoparkok Hálózatának hivatalos tagja. Feladata a terület földtudományi, táji, természeti, ökológiai, archeológiai, történelmi és kulturális értékeinek megőrzése, bemutatása, geoturisztikai termék formálása, ezáltal a helyi gazdaság fejlesztése. A szervezet mind a magyar, mind a felvidéki oldalon rendszeresen ökoturisztikai programokat szervez (nogradgeopark.eu).

2.4.2. Kulturális és örökségértékek

A kulturális és a történelmi emlékek a turizmus meghatározó szegmensét jelentik. Szlovákia körülbelül 12 ezer műemléki jegyzékbe felvett épülettel, értékkel rendelkezik, ezeknek ugyanakkor csak a töredékét használják turisztikai célokra. A természeti és a kulturális értékek kombinálása és turisztikai célokra való felhasználása jelenti az egyik lehetőséget ezen értékek fenntartható fejlesztésére, a felvidéki táj megőrzésére (HORVÁTH 2004). Az épített örökségeknek csupán egy szűk része látogatható és jelent turisztikai vonzerőt a desztinációban. A nyitva tartásuk nem folyamatos, döntően a tavaszi–őszi időszakra koncentrálódik. Legtöbb történelmi örökség (vár, kastély) romos állapotban van, de több helyen (például Léva, Fülek) rendezvényeket, fesztiválokat szerveznek körük, megelevenítve a múltat.

Kastélyok

A Felvidéken közel 700 kastély található, egy részük eredeti állapotban maradt meg és felújították, a többi romos állapotban van. Egy részüket turisztikai célokra használják, többségüket más célokra hasznosítják (óvoda, szakközépiskola, zeneiskola stb.). Az egykori földesurak lakhelyeinek, a kastélyoknak a zöme barokk stílusban épült, de szép számmal találunk reneszánsz, neogót kastélyokat is. A kastélyokat övező parkok is vonzerőt jelenthetnek. A térség leglátogatottabb kastélya a betléri kastély, amely az Andrássy család birtoka volt, és ma múzeumként funkcionál (HORVÁTH 2004; SZOBONYA 2014; kastelyok.eu). A jelenleg romos állapotban lévő kastélyok felújításának gátját jelentheti, hogy amennyiben az objektumot műemlékké nyilvánították, abban az esetben a felújítása csak minisztériumi jóváhagyással, és meghatározott eljárással kivitelezhető. Egy ilyen eljárás nem

költséghatékony, sőt ugyanazon munka elvégzése a többszörösébe is kerülhet. Ez a folyamat első hallásra biztatónak is tűnhet, közvetve azonban mégis ez okozhatja néhány kulturális kincs felújításának elmaradását (pl. zselízi kastély).

Várak

A Felvidék gazdag várakban és várromokban. A Felvidék magyarlakta területein napjainkban csak néhány teljes épségében fennmaradt vár található, a legtöbb azonban romos állapotban áll évtizedek óta (CSIFFÁRY 2007; SZOBONYA 2014; DÉNES–JÁSZAI–LÁSZLÓ 2011).

Történelmi városok

A Felvidék magyarlakta területein a magyar történelem emlékeit hordozzák a városok, ezek közül is kiemelhető Pozsony, amely Magyarország egykori fővárosa és koronázóvárosa, ma Szlovákia fővárosa. Kassa Szlovákia második legnagyobb városa és legnagyobb városi műemlékvédelmi területe. Komárom öröksége Közép-Európa legkiterjedtebb erődrendszere, amely utoljára az 1848–1849-es szabadságharc idején kapott jelentősebb szerepet. A trianoni békeszerződést követően a város határvárossá vált, és az erőd egy része (Óvár és Újvár) Szlovákiához került, másik része (az Igmándi erőd és a Monostori erőd) Magyarországon maradt (VIDA 2016; CSIFFÁRY 2007; GÁSPÁR–SÁRA–SIMON 2005; SZOBONYA 2014).

Szellemi értékek

A Felvidék magyarlakta területein a magyar történelem több kiemelkedő alakja született és dolgozott (SZOBONYA 2014; felvidek.ucoz.com/index/hires_felvidekiek/0-15).

- Márai Sándor életútja az egyik legkülönösebb a 20. századi írók között, Kassán született.
- Mikszáth Kálmán: kiemelkedő magyar író, újságíró, szerkesztő, országgyűlési képviselő. A „nagy palócként” is emlegetik. Emlékműve a születési helyén, Szklabonyán (Mikszáthfalván) található.
- Jókai Mór a magyar irodalom meghatározó személye, regényíró. A nagy mesemondó Komáromban született.
- II. Rákóczi Ferenc a magyar történelem egyik legkiemelkedőbb személyisége volt. A Felvidék területén Borsiban található a szülőháza és szobra, valamint Kassán a rodostói házának mása.
- Tompa Mihály egész életét a Felvidéken töltötte. Magyar költő, a népi-nemzeti irodalmi irányzat egyik legjelentősebb képviselője. Rimaszombatban született, és a gömöri faluban, Hanván temették el.
- Madách Imre korának egyik meghatározó személyisége volt. Magyar költő, író, ügyvéd, politikus. Emlékét Alsósztrégován őrzik, itt élt és alkotott. Itt született nagyszabású műve: *Az ember tragédiája*.
- Mikovinyi Sámuel Trencsén mellett, Ábelfalván született, térképészként, bánya-, víz-, gépész-, had-, út- és hídépítő mérnökként, építészként, valamint rajzolóként és rézmetszőként is dolgozott.
- Bél Mátyás Ocsován született és Pozsonyban halt meg, evangélikus lelkész, történelem- és földrajztudós, író, a 18. századi magyar tudomány kiemelkedő alakja, a korra jellemző polihisztor iskolának egyik legkiemelkedőbb képviselője volt.

- Csontváry Kosztká Tivadár Kiszébenben született, a magyar festészet kiemelkedő alakja volt.
- Ráday Pál Losoncon született, II. Rákóczi Ferenc kancellárja, könyvtáralapító volt.

Egyes tájegységek kulturális értékeinek gyűjtőhelyei a múzeumok. A regionális múzeumok a térség nemzetiségi kisebbségeinek, illetve etnikai csoportjainak kulturális hagyatékai is. A régió építészeti emlékei közé tartoznak a tájházak. Ezek a zömmel vályogból készült építmények a parasztság életmódját tükrözik (HORVÁTH 2004).

Kulturális értékekhez kötődő turisztikai termékek

Szlovákia első kulturális útjaként jött létre a történelmi Szepes és Gömör megyében a Gótikus út, amely a magyarlakta települések közül is számosat érint. A 276 kilométer hosszú tematikus útvonal 24 falu és 9 város természeti és kulturális értékeit kapcsolja be a turisztikai vérkeringésbe. Több, Magyarországon is áthaladó vallási út is vezet a Felvidék területén, mint például a Mária-út felvidéki szakasza, a Szent Erzsébet-út, a Szent Jakab-út Lőcse és Kassa között futó szakasza és a Via Moravia. A Felvidék néhány települését (Füleek, Losonc) ugyancsak érinti a palócságnak emléket állító Palóc út.

A Felvidéken három jelentős borvidék azonosítható, kettő Nyugat-, egy pedig Kelet-Szlovákiában található. Nyugat-Szlovákiában a Párkány környéki szőlőtermő vidékhez tartozó Muzslán a borturizmus szempontjából rendhagyó példát látunk: börtönből múzeumot alakítottak ki a bélai kastélyban, amelynek vendéglőjében borkóstolóval szolgálnak. A Nyitra környéki borvidéken állítják elő a szlovák kereskedelmi forgalomba kerülő borok többségét. A Felső-Bodroghöz peremén a Tokaji borvidék átnyúlik a Felvidék területére is (Kisgéres, Szőlőske, Királyhelmecek). Ez a bortermelő vidék a turisztikai szolgáltatások szélesebb kínálatát nyújtja: a gazdag borkultúra mellett borkóstolással egybekötött bortúrákat szerveznek (HORVÁTH 2004).

2.4.3. Szálláshely-szolgáltatás

Szlovákiában 2015-ben 198 858 szállásférőhely állt rendelkezésre, és 2001–2015 között a szálláshelyek kapacitása kisebb mértékben növekedett (15 százalék), mint a szálláshelyek száma (64 százalék). Ez jelentheti a kisebb befogadóképességű kereskedelmi szálláshelyek számának növekedését a nagyobb befogadóképességű kereskedelmi szálláshelyekhez (szálloda) képest, illetve a magánszálláshelyek számának növekedését a kereskedelmi szálláshelyek számának növekedéséhez képest.

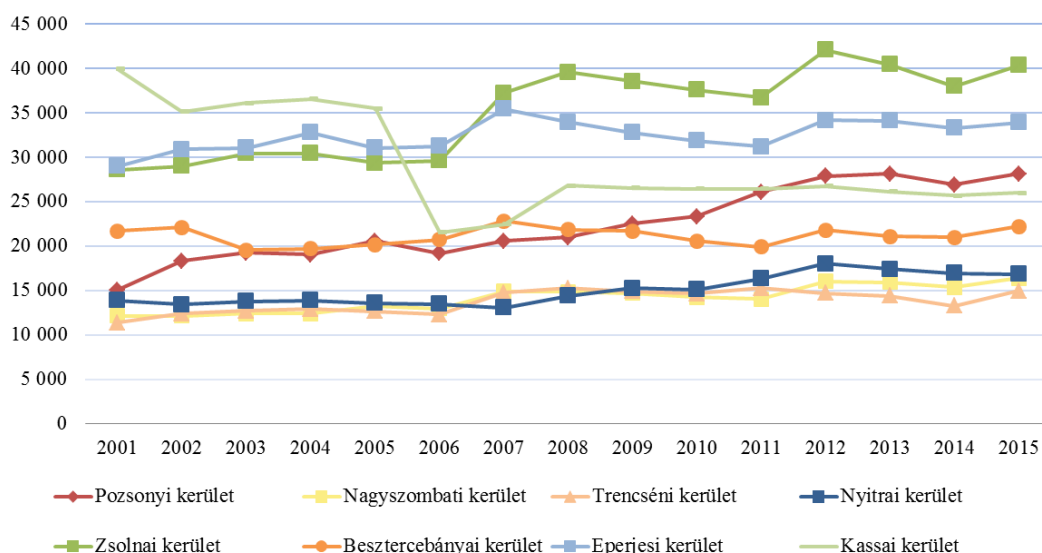
Ezt a megállapítást támasztja alá az a vizsgálati eredmény is, amely szerint bővült a *falusi szálláshelyek kínálata*, és 2015-ben 39,6 százalékos növekedést jelentett a 2014-es évhez viszonyítva. Bár bővül vidéken a szálláshely-kapacitás, a legnagyobb problémát mégis a *szállodák kihasználatlansága* jelenti, amiben az európai uniós országokhoz viszonyítva az utolsók között találjuk Szlovákiát. A kapacitás-kihasználtság 2015-ben alig érte el a 30 százalékot, míg más országokban ez az arány 40–50 százalékos. A kormány a belföldi turizmus bővülését intézkedésekkel igyekszik javítani, ez azonban nem oldja meg azt a problémát, hogy a szállodai foglalások arányát tekintve a turisták csupán 43 százaléka érkezik külföldről. A visegrádi négyek országaiból a statisztikai adatok szerint 2014-ben

Magyarország állt a legjobban (49,5 százalék szobafoglaltság), majd Csehország (48,4 százalék) és Lengyelország (48,2 százalék) következik, és utolsó helyen Szlovákia állt.

A szálláshely-kapacitások növekedése a magyarlakta térségekben 16–86 százalék között változik, és *nem éri el a szálláshelyek számának növekedését*. A Kassai kerület – bár a középmezőnyben helyezkedik el – az egyedüli, ahol a kapacitások tekintetében csökkenés következett be a vizsgált időszakban (–35%).

A szálláshelyek számának és a szálláshely-kapacitások számának összehasonlító vizsgálata alapján a térségek között átrétegződés figyelhető meg: a *pozsonyi* térségben a legkisebb a szálláshelyek száma, ugyanakkor egyike a legnagyobb kapacitású turisztikai térségeknek: a *Pozsonyi* kerület áll a harmadik helyen a szálláshely-kapacitások tekintetében. Itt a növekedés mértéke kiemelkedő (86%) a vizsgált időszakban, és a kapacitások mértékének növekedése meghaladja a szálláshelyek számának növekedését (53%). A *Nyitrai* kerület a szálláshelyek száma tekintetében a középmezőnyben van, ugyanakkor a szálláshely-kapacitások tekintetében a kisebb kapacitású térségek között foglal helyet (2. ábra).

2. ábra. Szlovákia kerületeiben a férőhelyek száma 2001–2015 között



Forrás: Szlovák Statisztikai Hivatal

Összességében megállapítható, hogy a magyarlakta térségek mind a szálláshelyek számát, mind a szálláshely-kapacitásokat illetően a középmezőnyben helyezkednek el a többségükben szlovákok lakta kerületekhez képest.

A szálláshelyek számának és a szálláshely-kapacitások számának tekintetében a térségek sorrendje a következő (kiemelve a zömében magyarlakta kerületek) (1. táblázat).

1. táblázat. A szlovákiai kerületek sorrendje a szálláshelyek számának és a szállásférőhelyek számának tekintetében

Szálláshelyek száma (2015)	Szállásférőhelyek száma (2015)
1. Zsolnai kerület	1. Zsolnai kerület
2. Eperjesi kerület	2. Eperjesi kerület
3. Besztercebányai kerület	3. Pozsonyi kerület
4. Kassai kerület	4. Besztercebányai kerület
5. Nyitrai kerület	5. Kassai kerület
6. Nagyszombati kerület	6. Nyitrai kerület
7. Trencsényi kerület	7. Nagyszombati kerület
8. Pozsonyi kerület	8. Trencsényi kerület

Forrás: Szlovák Statisztikai Hivatal

2.5. A Felvidék turisztikai kereslete

A Felvidék magyarlakta területének kereslet elemzése öt kerület vizsgálatára irányul. Az elemzés során a magyarlakta kerületek teljesítményét összehasonlítjuk a többségükben szlovákok lakta kerületek teljesítményével is. *A magyarlakta területek a következő kerületeket fedik le vagy érintik: Kassa, Besztercebánya, Pozsony, Nagyszombat, Nyitra.* A többségükben szlovák ajkú kerületek: Eperjes, Trencsén, Zsolna.

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

Szlovákia 2015-ben 4,3 millió vendéget fogadott, és 2001–2015 között, 15 év alatt a vendégszámok 37 százalékos növekedést jeleznek. A növekedés mértéke ugyan nem teljesen egyenletes, de elmondható, hogy kis ingásoktól eltekintve növekvő tendencia jellemző a vizsgált időszakban.

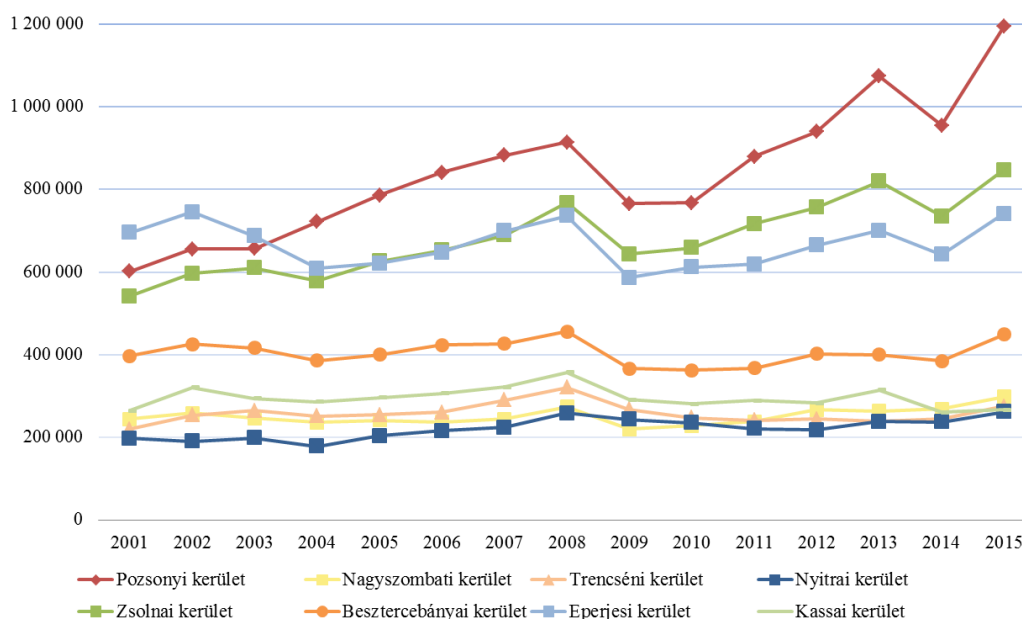
A magyarlakta térségek esetében is eltérő mértékű, de folyamatos növekedés tapasztalható (13–98%). Meglepő lehet talán, hogy a válság első évei (különösen a 2008. év) több magyarlakta térség esetében is a vizsgált időszak legnagyobb vendégszámait eredményezték (például Trencsényi kerület, Besztercebányai kerület, eperjesi, kassai térség). A gazdasági válság a magyarlakta területeket 2009–2010-ben érintette mélyen, de a visszaesés éveit követően újra növekedés tapasztalható.

A kerületek összehasonlító vizsgálata alapján megállapítható, hogy a legnagyobb vendégszámot a pozsonyi térség érte el (a szlovákiai vendégszámok negyed részét) és a növekedés mértéke kiemelkedő (98%) a vizsgált időszakban. A Zsolnai kerület a második legnagyobb vendégszámot eredményező térség, amelynek vendégszámai a szlovákiai vendégforgalom 20 százalékát jelentik. A harmadik helyen áll az eperjesi térség, amely a szlovákiai vendégszámok 17 százalékát adja, ugyanakkor itt a növekedés mértéke nem számottevő (6%) a vizsgált időszakban.

A *Besztercebányai* kerület vendégszámai a középmezőnyhöz tartoznak, és a növekedés mértéke sem túl jelentős a vizsgált időszakban (13%). A szálláshelyek számának növekedése (51%) a vendégszám növekedéséhez képest jelentős, ezt azonban csak elenyésző mértékben követi a kapacitások növekedése.

A *Nagyszombati*, a *Trencsényi*, a *Nyitrai* és a *Kassai* kerület éves vendégszáma 300 ezer fő alatti, ugyanakkor a növekedések mértéke közepes (a nagyszombati térségben 22 százalék, a trencsényi térségben 25 százalék, a nyitrai kerületben 32 százalék, a kassai kerületben 16 százalék), azaz nagyobb mértékű, mint a legnagyobb vagy a közepes vendégszámot jelző térségek vendégszámai növekedésének mértéke (3. ábra).

3. ábra. Szlovákia kerületeiben a vendégek száma 2001–2015 között



Forrás: Szlovák Statisztikai Hivatal

A *külföldi turisták* kedvenc célpontja Pozsony, ahol tízből négy turista fordul meg, ezt követi Zsolna és Eperjes, amelyek a hegyekkel vonzzák a látogatókat. A szlovák *belföldi turistáknak* csak 16 százaléka választotta Pozsonyt, ebben a szegmensben Zsolna (22%) és Eperjes (18%) dominál. 2015 nyarán a leglátványosabb növekedést Kassa érte el, ahol 36 százalékkal több hazai turista töltötte szabadságát, mint 2014 nyarán.

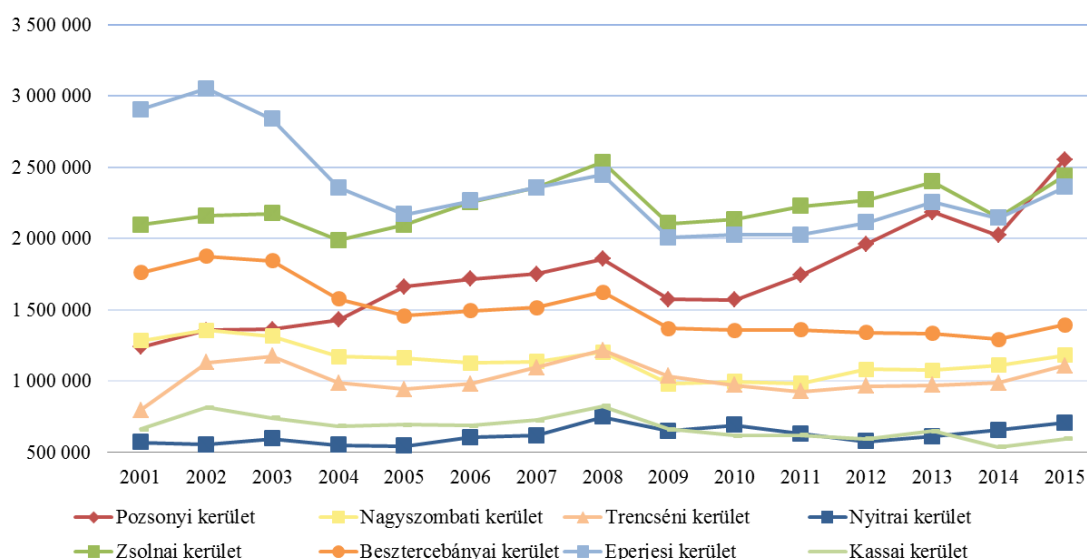
Szlovákiában a turisták 2015-ben 12,3 millió vendégéjszakát töltöttek el, és 2001–2015 között a *vendégéjszakák* számának növekedése 9 százalék volt. A növekedés mértéke ugyan nem teljesen egyenletes, de elmondható, hogy kis eltérésektől eltekintve növekvő tendencia jellemző a vizsgált időszakban.

Szlovákia kerületei között ugyanakkor változó mértékű, ingadozó a növekedés (9-től 105 százalékgig terjedő), és a térségek felének esetében (Kassa, Eperjes, Besztercebánya, Nagyszombat) csökkenés fordult elő a vizsgált időszakban. Azaz az alapvetően növekvő tendenciát jelző vendégszámok mellett több térségben csökkenő vendégéjszaka számok mutathatók ki, ami az átlagos tartózkodási idő mértékének csökkenését jelzi.

A kerületek között a legtöbb vendégéjszaka számot a pozsonyi térség érte el, amely a teljes szlovákiai vendégforgalom 20 százaléka (2,5 millió vendégéjszaka). A térségben a növekedés mértéke a válság éveitől (2009–2010) folyamatos és viszonylag egyenletes volt. A vendégéjszakák számának növekedésével pedig a kínálat is változott, a szálláskapacitások növekedése is jellemző.

A „középmezőnybe” sorolhatók azok a térségek, amelyekben a vendégéjszakák száma meghaladja az egymillió éjszakát, de nem éri el a kétmillió éjszakát. Idetartozik a besztercebányai, a trencsényi és a nagyszombati térség. Míg a besztercebányai és a nagyszombati térségben a vendégéjszakák csökkenése jellemző, a trencsényi térségben 39 százalékos növekedés valósult meg. A térségek utolsó harmadába sorolhatók azok, amelyek esetében a vendégéjszakák száma egymillió éjszaka alatt van. Ebbe a csoportba tartozik a Nyitrai és a Kassai terület (4. ábra).

4. ábra. Szlovákia kerületeiben a vendégéjszakák száma 2001–2015 között



Forrás: Szlovák Statisztikai Hivatal

A vendégek számának és a vendégéjszakák számának tekintetében a térségek sorrendje a következő (kiemelve a zömében magyarul beszélő kerületek) (2. táblázat).

2. táblázat. A szlovákiai kerületek sorrendje a vendégek számának és a vendégéjszakák számának tekintetében

Vendégek száma (2015)	Vendégéjszakák száma (2015)
1. Pozsonyi kerület	1. Pozsonyi kerület
2. Zsolnai kerület	2. Zsolnai kerület
3. Eperjesi kerület	3. Eperjesi kerület
4. Besztercebányai kerület	4. Besztercebányai kerület
5. Nagyszombati kerület	5. Nagyszombati kerület
6. Trencsényi kerület	6. Trencsényi kerület
7. Kassai kerület	7. Nyitrai kerület
8. Nyitrai kerület	8. Kassai kerület

Forrás: Szlovák Statisztikai Hivatal

2.6. A kereslet-kínálat elemzés összefoglalása

A Felvidék magyarlakta területeinek településszerkezetét vizsgálva megállapítható, hogy döntően falvak alkotják. A vizsgálatba bevont 1036 településnek csupán 4 százaléka város, és ez jelentősen meghatározza a településszerkezet által kínált vonzerőket. Az épített örökségek a városok egy részében koncentrálnak, a természeti tényezők néhol turisztikai vonzerőként jelennek meg, azonban a területek jelentős részét a mezőgazdaság használja.

A Felvidék magyarlakta területein az épített örökségek csupán egy része látogatható és jelenik meg turisztikai vonzerőként a térségben, nyitva tartásuk nem folyamatos, főként a tavaszi-őszi időszakra koncentrálnak. A legtöbb történelmi örökség (vár, kastély) romos állapotban van, de számos helyen (például Léván, Füleken) rendezvényeket, fesztiválokat szerveznek körük, ezáltal megelevenítve a múltat. A természeti vonzerők közül kiemelkednek a természet aktív felfedezését és a pihenést biztosító nemzeti parkok és tájvédelmi körzetek. A térség gazdag barlangokban, amelyek az aktív turizmus növekedésének lehetőségét teremtik meg. Ugyanakkor a természeti erőforrások sajnos nem érik el a döntően szlovákok lakta területek természeti értékeinek gazdagságát.

A Felvidék magyarlakta területeinek kereslet-kínálati elemzése öt kerület vizsgálatára irányult. Az elemzés során a magyarlakta kerületek teljesítményét összehasonlítottuk a többségükben szlovák kerületek teljesítményével és ennek alapján megállapítható, hogy a magyarlakta területek turisztikai teljesítménye a többi szlovákiai kerülethez képest a középmezőnyben van. A vendégek és a vendégéjszakák számának tekintetében a magyarlakta kerületek Szlovákia vendégforgalmában a középső és az utolsó mezőnyben helyezkednek el, Pozsony kivételével, amely vezető szerepet tölt be a magyarlakta területek (és Szlovákia) vendégforgalmában.

Összefoglalóan elmondható, hogy a magyarlakta területek turizmusa egyelőre nem tud versenyelőnyre szert tenni a természeti és kulturális értékekben gazdagabb, többségükben szlovákok lakta területekhez, így például a Magas-Tátrához, Poprádhoz, Besztercebányához, Trencsénteplichez képest.



3. A Dél-Szlovákia iránti érdeklődést vizsgáló kérdőíves kutatás eredményei³

3.1. A kérdőíves vizsgálat célja

A kutatás célja volt a Felvidék magyarlakta területei iránti érdeklődés vizsgálata a Magyarországon élők körében. A beérkezett válaszokból betekintést nyertünk abba, hogy a Felvidék magyarlakta területeinek látogatói miért kelnek útra és mi iránt érdeklődnek. Azon válaszadók esetében is, akik még nem jártak a Felvidék magyarlakta területein, elgondolkodtató válaszok születtek, és ezek a válaszok is segítséget nyújtanak a térség turizmusának hatékonyabb szervezésében. A kutatás nem reprezentatív, ezért az nem tükrözi pontosan az alapsokaság jellemzőit, összetételét, variabilitását. A kérdőívet összesen 104 fő töltötte ki, a minta kiválasztásánál kiemelt szempont volt, hogy a megkérdezettek Magyarország több régiójában éljenek, és különböző korosztályt képviseljenek. A minta kiválasztásának módja egyszerű véletlenszerű kiválasztás volt. A mintavétel a 2017. március–augusztus közötti időszakban történt.

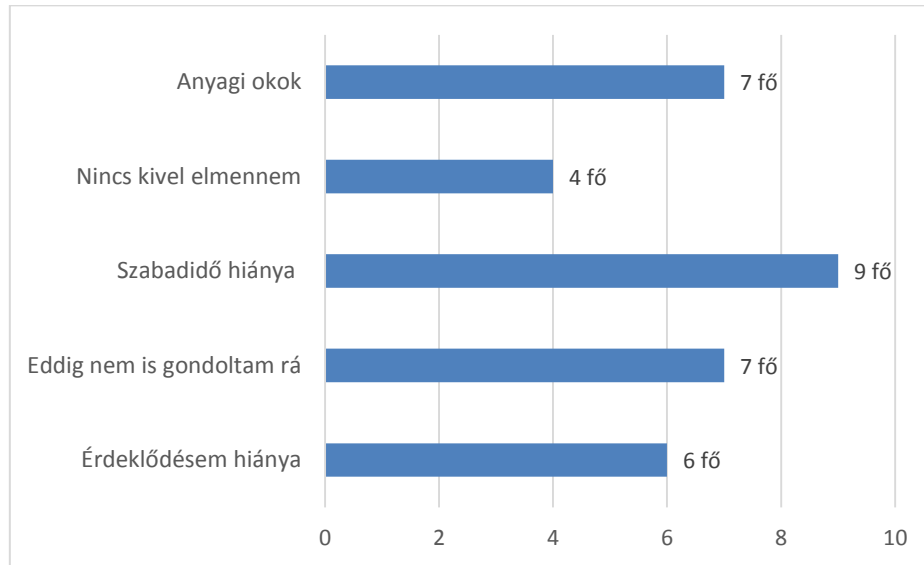
3.2. „Nem” választ adók véleményei

A 104 válaszadóból 25 válaszadó (24%) mondta azt, hogy még nem járt a Felvidék magyarlakta területein. A nemmel válaszolók 60%-a nő, 40%-a férfi volt. A nők közül a legtöbben a 46–65 éves korosztályból kerültek ki (46%) és ők főként Budapesten kívül élnek. Ezt követte a 36–45 éves korosztály (33%), akiknek többsége Budapesten él, majd a 36–45 éves korosztály (13%), egy válaszadó pedig a 19–25 éves korosztályból került ki. A férfi válaszadók közül a legtöbben a 36–45 éves korosztály képviselői (50%), és zömében Budapesten kívül élő válaszadók. A válaszadók többsége alkalmazott (84%) és vállalkozó (12%).

Arra a kérdésre, hogy miért nem járt még a Felvidék magyarlakta területein (5. ábra), a válaszadók 36%-a a szabadidő hiányát jelölte meg válaszként. Ezt a csoportot a több szabadidő, a figyelemfelhívó kínálat, a személyre szabott programcsomag és az anyagi feltételek teljesülése ösztönözné az utazásban. Az anyagi okokat 7 fő (28%) jelölte meg, és ugyancsak 7 fő válaszolta azt, hogy „nem is gondoltam rá”. Utóbbi esetben a figyelemfelhívó kínálat jelenik meg motiváló tényezőként. Az érdeklődés hiányát 6 fő (24%) választotta, esetükben a figyelemfelhívó kínálat és a személyre szabott programcsomag lenne a motiváló tényező. Az utazást gátló tényezők között jelent még meg négy válaszban, hogy „nincs kivel elmennem”: ebben az esetben a közösség és barát, illetve ugyancsak a személyre szabott programok jelentenek az utazásra ösztönző tényezőket. A válaszok között érdekes lehet az „érdeklődés hiánya” és az „eddig nem is gondoltam rá” válaszok viszonylag magas aránya, amelyek azt is jelzik, hogy vagy nincsenek figyelemfelhívó ajánlatok a térségről, vagy ezek az ajánlatok nem jutnak el a megkérdezettekhez. A válaszadók szerint hiányoznak továbbá a személyre szabott programcsomagok és az anyagi feltételek. Összességében a legtöbb válaszadó szerint a figyelemfelhívó kínálat (11 fő; 44%), az anyagi feltételek teljesülése (9 fő; 36%) és a személyre szabott programcsomagok (6 fő; 24%) jelentenek a legnagyobb ösztönző erőt az utazásra.

³ Készítette: dr. Tózsér Anett

5. ábra. Okok, amelyek miatt még nem volt a Felvidék magyarlakta területein



Forrás: saját kutatás, 2017

3.3. „Igen” választ adók véleményei

A 104 válaszadóból 79 válaszadó (76%) mondta azt, hogy már járt a Felvidék magyarlakta területein. Az „igen” választ adók 61%-a (48 fő) nő, 39%-a (31 fő) férfi volt és 30%-uk Budapesten él. Voltak azonban válaszadók Magyarország több településéről, így Salgótarjánból, Gyöngyösről, Kecskemétről, Gyuláról, Egerből, Isaszegről, Kazárról, Karancslapujtőről, Velencéről, Ürömről, Kondorosról, Csengődről, Szombathelyről, Érdről, Maglódról, Csabdiról, Esztergomból, Szegedről, Szentendréről, Domoszlórol, Mátraszentimrérol. Ezenkívül a külhoni területekről is azonosíthatók válaszadók: egy-egy fő Zselizről, Marosvásárhelyről és Nyárádszeredáról.

Arra a kérdésre, hogy „*hány alkalommal járt már Felvidék magyarlakta területein*”, eltérő válaszok születtek: az „egyszer” válasz mindössze hat esetben fordult elő (8%), a többi válaszadó kettő vagy annál több esetben látogatta már meg a Felvidék magyarlakta területeit. A legtöbben a „sokszor” (29%) és a „kétszer” (22%) választ adták. A „kettőnél többször” válaszok között magasabb számban előfordultak még az „ötször” (10%) és a „tízször” válaszok (8%).

A „*mi volt a fő motiváció, amely miatt a Felvidék magyarlakta területeire látogatt*” kérdés esetében több válasz is megjelölhető volt és minden lehetőséget 1-től 5-ig terjedő skálán lehetett értékelni (ahol az 5 a legerőteljesebb motiváló tényezőt jelenti).

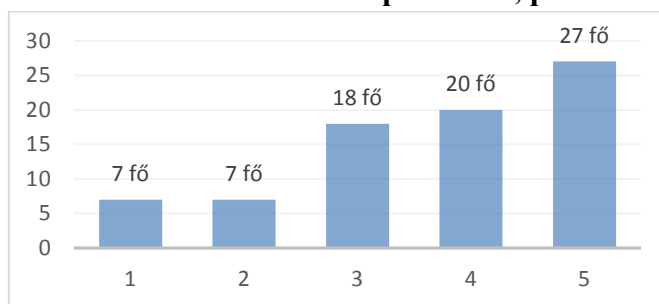
A megkérdezettek az utazások okaként, motivációiként a következő lehetőségeket választhatták (6–11. ábra).

- kikapcsolódás, pihenés;
- városlátogatás;
- történelmi várak, kastélyok felkeresése;
- természeti kincsek, barlangok meglátogatása, kirándulás;

- történelmi emlékhelyek meglátogatása;
- világörökségi helyszínek felkeresése;
- részvétel koncerteken, zenei eseményeken;
- hagyományőrző programok felkeresése;
- üzleti út, konferencia;
- tanulmányút;
- rokon- és barátlátogatás;
- gyógyulás szándéka.

A legtöbb válaszadót (27 fő; 34,2%) leginkább a kikapcsolódás, pihenés motiválta a Felvidék magyarlakta területeire irányuló utazásban és az inkább pihenési szándékkal érkezők száma is magas (20 fő; 25,3%). A legkevésbé a pihenési szándékot jelölte meg a válaszadók 8,9%-a (7 fő). Összesen a válaszadók 60%-a döntött a kikapcsolódás és pihenés céljából való utazás mellett.

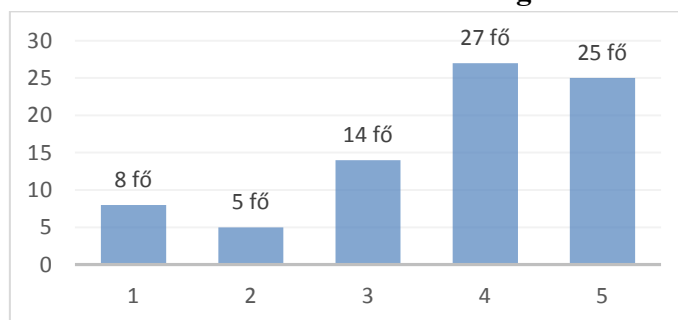
6. ábra. Motiváció: kikapcsolódás, pihenés



Forrás: saját kutatás, 2017

A városlátogatás mint motiváció 25 főnek (31,6%) a legvonzóbb és 27 főnek (34,2%) inkább vonzó utazási indokként szerepel a válaszai között. Összesen a válaszadók 65,8%-a döntött a történelmi várak és kastélyok meglátogatása mellett. Közepesen vagy annál kisebb mértékben vonzó tényezőként összességében a válaszadók 34,1%-a választotta.

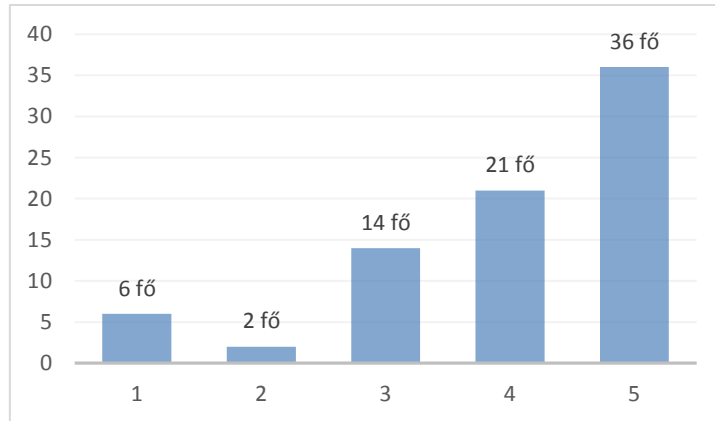
7. ábra. Motiváció: városlátogatás



Forrás: saját kutatás, 2017

A történelmi várak és kastélyok is komoly érdeklődésre tartanak számot az utazók körében. 36 válaszadó (45,6%) választotta legmotiválóbbr tényezőként és inkább motiváló tényezőként 21 fő (26,6%) jelölte meg válaszként. Összesen a válaszadók 72,2%-a döntött a történelmi várak és kastélyok meglátogatása mellett. A legkevésbé vonzó tényezőként a válaszadóknak mindössze 7,6%-a (6 fő) jelölte meg. A közepes mértékben, vagy kevésbé e cél miatt utazók összesen 27,8%-ot tettek ki.

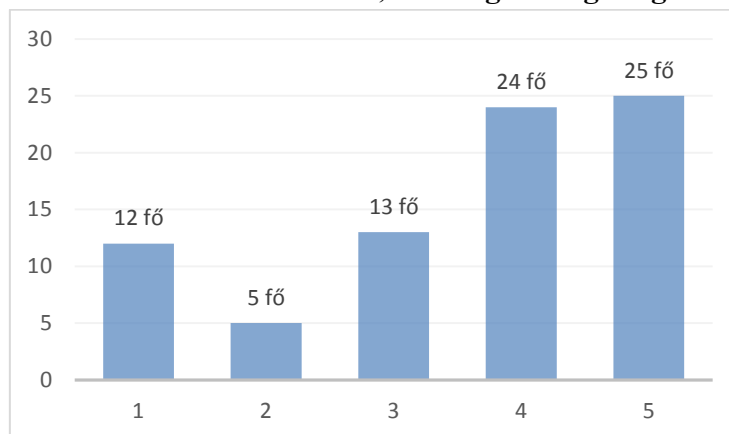
8. ábra. Motiváció: történelmi várak és kastélyok meglátogatása



Forrás: saját kutatás, 2017

A kirándulás, a természeti kincsek, a barlangok megtekintése a történelmi várak és kastélyok felkeresését és a városlátogatásokat követően a harmadik vezető szerepet tölti be az utazások során. A válaszadók legnagyobb része a természeti értékeket választotta fő utazási célként. 25 fő (31,6%) leginkább, 24 fő (30,4%) pedig inkább ezért kelt útra. Összesen a válaszadók 62%-a döntött elsődlegesen a természeti értékek meglátogatása mellett. A közepes mértékben vagy kevésbé e cél miatt utazók összesen 38%-ot tettek ki.

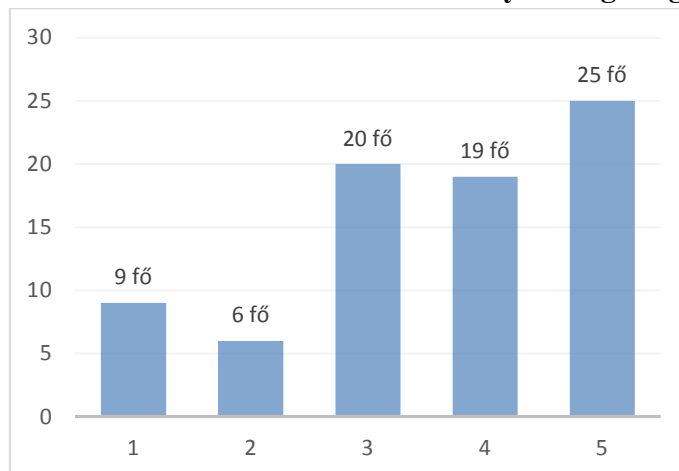
9. ábra. Motiváció: természeti kincsek, barlangok meglátogatása, kirándulás



Forrás: saját kutatás, 2017

A történelmi emlékhelyek meglátogatása ugyancsak a válaszadók vonzó utazási céljai között szerepel. 25 fő leginkább (31,6%) és 19 fő (24,1%) inkább emiatt kelt útra. Összesen a válaszadók 55,7%-a döntött a történelmi emlékhelyek meglátogatása mellett. A közepes motiváció 20 fő (25,3%) esetében volt jellemző.

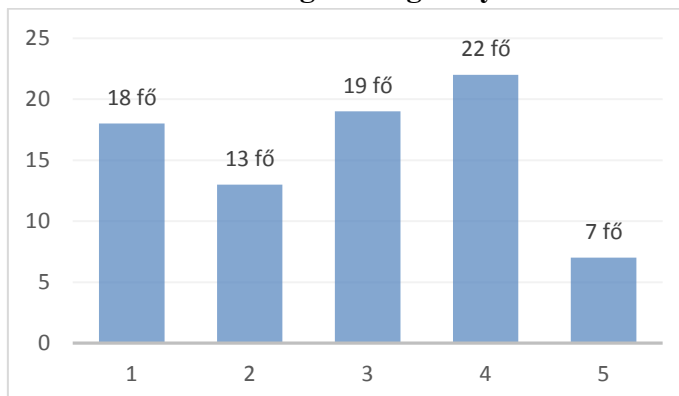
10. ábra. Motiváció: történelmi emlékhelyek meglátogatása



Forrás: saját kutatás, 2017

A világörökségi helyszínek felkeresése mint utazási motiváció volt a legmegosztóbb a válaszok között. 18 fő (22,8%) számára a legkevésbé motiváló tényezőként szerepelt. Összességében a válaszadók 63%-a számára közepes vagy annál kisebb mértékben jelentett motiváló tényezőt. Ennek ellenére megfigyelhető kifejezetten, vagy inkább a Felvidék világörökségi helyszíneire irányuló érdeklődés is.

11. ábra. Motiváció: világörökségi helyszínek felkeresése



Forrás: saját kutatás, 2017

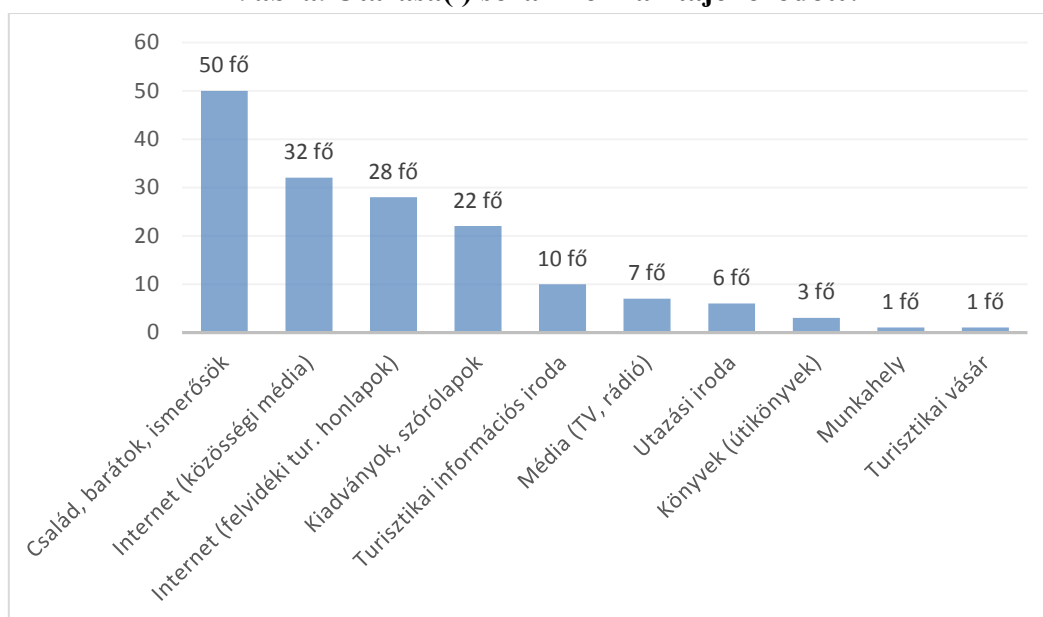
A Felvidék magyarlakta területeire való utazások során a lehetséges válaszok közül a koncertek, zenei események meglátogatása, a hagyományörző programok felkeresése, az üzleti utak, a tanulmányút, a rokon- és barátlátogatás, a gyógyulás szándéka jelentik a legkevésbé motiváló tényezőket. A gyógyulás szándékával való utazást 71 fő (89,9%), a koncerteket és zenei eseményeket 59 fő (74,7%), a tanulmányúton való részvételt 57 fő (72,2%), a rokon- és barátlátogatást 52 fő (65,8%), az üzleti utat 48 fő (62%), a hagyományörző programokon való részvételt 36 fő (45,6%) a legkevésbé motiváló tényezőként jelölte meg.

Összességében megállapítható, hogy a látogatók körében a történelmi várak és kastélyok felkeresése, a városlátogatások, a természeti értékek és a történelmi emlékhelyek voltak az utazások főbb motíváló tényezői. Kifejezetten a világörökségi értékek meglátogatását a megkérdezettek kisebb része választotta fő utazási célként. A részvétel hagyományőrző programokon, koncerteken és zenei programokon, tanulmányutakon, üzleti úton, továbbá a gyógyulás szándékával történő utazások, valamint a rokon- és barátlátogatás nem vagy kisebb mértékben jellemzők a megkérdezettek körében.

Az „*utazása(i) során honnan tájékozódott*” kérdés esetében az egyes alkalmak külön jelölhetők voltak, és így a megkérdezettek több választ is adhattak.

A legtöbb válaszadó a családtagoktól, barátoktól, ismerősöktől tájékozódott (50 fő; 63,30%). A közösségi média 32 fő (40,5%), a felvidéki turisztikai honlapok 28 fő (35,4%), a kiadványok, szórólapok 22 fő (27,8%) számára jelentettek információs forrást. A megkérdezettek legkevésbé a turisztikai információs irodáktól (10 fő; 12,7%), a médiából (televízió, rádió – 7 fő; 8,9%), utazási irodáktól (6 fő; 7,6%), könyvekből (3 fő; 3,8%) és turisztikai vásárokon (1 fő; 1,3%) tájékozódnak. Megállapítható, hogy a megkérdezettek érdeklődése és információs forrásai is a turisztikai tendenciáknak megfelelően változnak, és egyre inkább jellemző, hogy az információátadás során csökken a média és a turisztikai vásárok határfoka (12. ábra).

12. ábra. Utazása(i) során honnan tájékozódott?

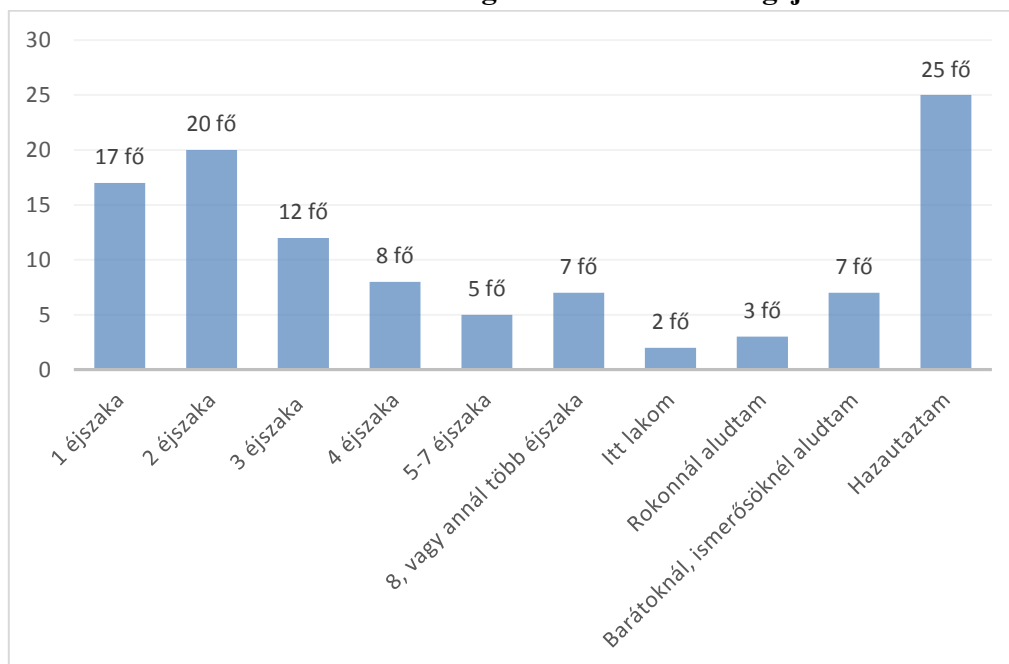


Forrás: saját kutatás, 2017

Az „*utazása(i) során átlagosan mennyi időt töltött a Felvidék magyarlakta területeinek szálláshelyein*” kérdés esetében az egyes alkalmakat külön is lehetett említeni és így több válasz is megjelölhető volt.

A legtöbb válaszadó nem vett igénybe fizetős szálláshelyet, mert hazautazott (25 fő; 31,6%). Néhány utazó esetében jellemzők a családi kötelékek, ugyanakkor a korábban említett utazási motivációk szerint mégsem a rokon- és barátlátogatás jelenik meg elsődleges utazási célként. Több válaszadó két éjszakát (20 fő; 25,3%), egy éjszakát (17 fő; 21,5%), vagy három éjszakát (12 fő; 15,2%) töltött el a Felvidék magyarlakta területein, ami azt is mutatja, hogy a Felvidék szálláshelyein megszálló utazók többnyire rövidebb időt töltenek el, és a látogatások alkalmával viszonylag kevés átlagos tartózkodási idő jellemző. Az is szembejövő, hogy a **térségben jelentős az átutazó forgalom, és a kirándulók aránya meghaladja a turisták arányát**. Ez azonban felhívja a figyelmet az átlagos tartózkodási idő növelésének szükségességére. Említést kell tenni arról is, hogy a fizetős szálláshelyeken realizált vendégéjszaka számok mellett nem láthatók azok a vendégéjszaka számok, amelyek családoknál és ismerősöknél jelennek meg, és a válaszok 13%-át teszik ki (13. ábra).

13. ábra. Az utazások során átlagosan eltöltött vendégéjszakák száma

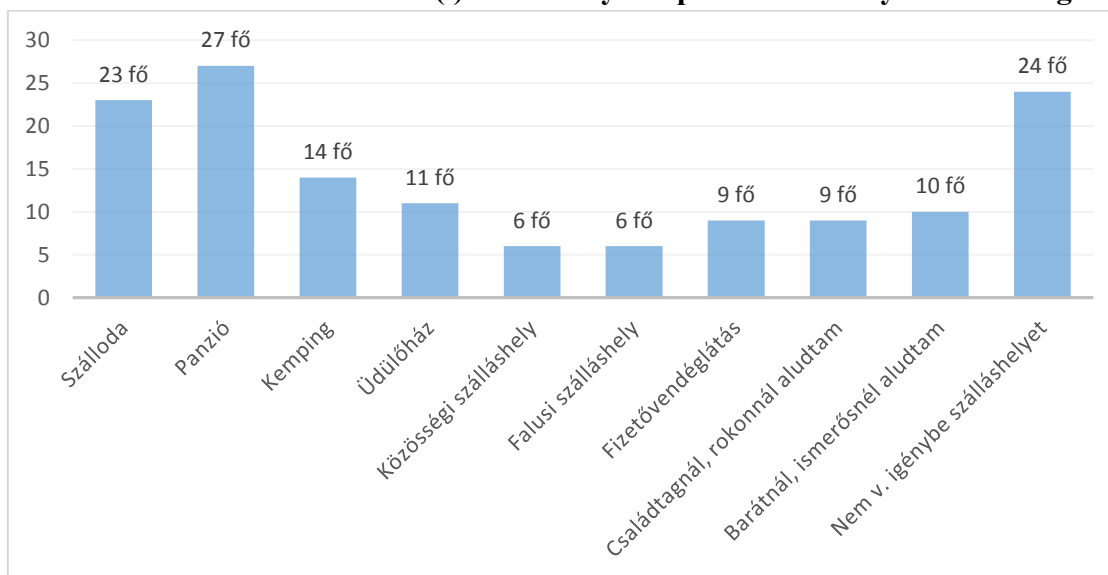


Forrás: saját kutatás, 2017

A „*felvidéki utazása(i) során milyen típusú szálláshelyen szállt meg*” kérdés esetében ugyancsak az egyes alkalmak külön jelölhetők, és így több válasz megadása is lehetséges volt.

A legtöbb válaszadó (27 fő; 34,2%) a panziót részesítette előnyben, és a szállodára is viszonylag nagyszámú válasz érkezett (23 fő; 29,1%). A panzióban tartózkodások esetében főként a két, ritkábban a három és annál több éjszaka, a szállodai tartózkodások esetében főként az egy-két éjszaka jellemző. Ezek a megállapítások és a „nem vettem igénybe” válaszok aránya (24 fő; 30,4%) is azt igazolják, hogy a Felvidék magyarok területeit főként rövidebb időre látogatják, és a látogatásokra az alacsony tartózkodási idő jellemző, illetve a kirándulók aránya megközelíti a turisták arányát. E tendencia javítása érdekében nagyobb figyelmet kell fordítani az átlagos tartózkodási idő növelését célzó szolgáltatások kialakítására, illetve kijánlására. Számottevő mennyiségű válasz (19 fő; 24,10%) érkezett a családnál-barátnál eltöltött vendégéjszakákra vonatkozóan is, e szerint a válaszadók csaknem negyede nem fizetős szálláshelyet vett igénybe, és az ő esetükben nem ismerjük pontosan az eltöltött éjszakák számát sem. A legkevésbé jellemző a falusi szálláshely, a közösségi szálláshely igénybevétele, és közepes mértékben jellemző a kemping, az üdülőtábor és a fizetővendéglátás igénybevétele. Az ábrán szereplő adatok összesített adatok, azonban a látogatók egyes alkalmanként általában eltérő szálláshelytípusokat vettek igénybe, és így jellemző a válaszadók körében igénybe vett szálláshelytípusok változatossága (14. ábra).

14. ábra. A felvidéki utazása(i) során milyen típusú szálláshelyen szállt meg?

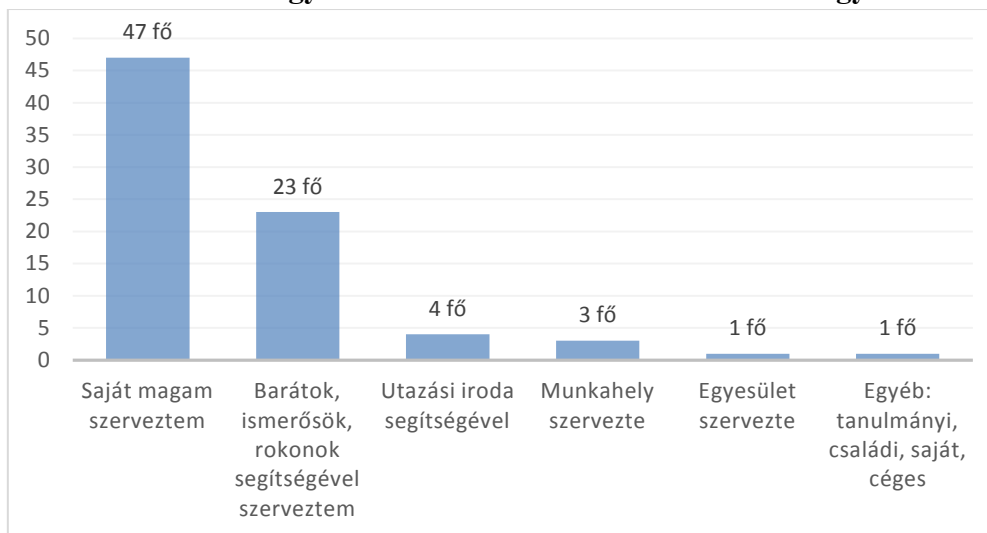


Forrás: saját kutatás, 2017

A következő kérdés arra vonatkozott, hogy a **„Felvidék magyarulakta területeire történt utazását hogyan szervezte”**.

A válaszadók több mint fele egyénileg (47 fő; 60%), csaknem harmada (23 fő; 29%) pedig barátok, rokonok és ismerősök segítségével szervezte utazását. Kevés jelölést kaptak a munkahely által, az utazási iroda segítségével, vagy az egyesület által szervezett utazások. Az egyéb lehetőségek között szintén mindössze egy válaszadó jelölte a saját vállalkozása általi szervezést (15. ábra).

15. ábra. A Felvidék magyarulakta területeire történt utazását hogyan szervezte?



Forrás: saját kutatás, 2017

A **„ha azt hallja, hogy Felvidék, mi jut róla először eszébe”** kérdésre 63 válasz érkezett.

A válaszok nagy része a „Felvidék” szót a magyarsággal kapcsolja össze, másik része pedig a történelmi és a természeti értékek gazdagságára utal. Ezenkívül megkülönböztettük a válaszok „egyéb” kategóriáját is.

A magyarsággal összefüggő tartalmat hangsúlyozzák többek között a következő válaszok:

Magyarország; szülőföld; Szlovákia magyarulakta területe; haza és otthon, magyar haza; Trianon; kultúra és magyarságtudat; magyarulakta terület; felvidéki magyarok, magyar lakosság; rokonok; szlovákiai magyarok; Nagy-Magyarország északi része, ma Szlovákia; magyar vidék; magyarulakta külföld; rokonaim, valamint hogy milyen jó lenne, ha hozzánk tartozna; régi magyar területek.

A történelmi és a természeti értékek gazdagságát hangsúlyozzák többek között a következő válaszok:

Magyar történelmi városok; magyar természeti szépségek; hegyek, bányák; Márai Sándor; Mikszáth Kálmán; Kárpátok; Tátra; Pozsony; Kassa, Selmecebánya; Somoskői vár; koronázás; szép tájak, kirándulások; sport (téli sielés); erdők, tiszta, rendezett, kulturált környezet; sztrapacska; Nyitra, Garam, Besztercebánya, Lőcse, Rózsahegy; magyar történelmi események, irodalmi vonatkozások; gyönyörű.

Az „egyéb” válaszok között szerepelnek a következők:

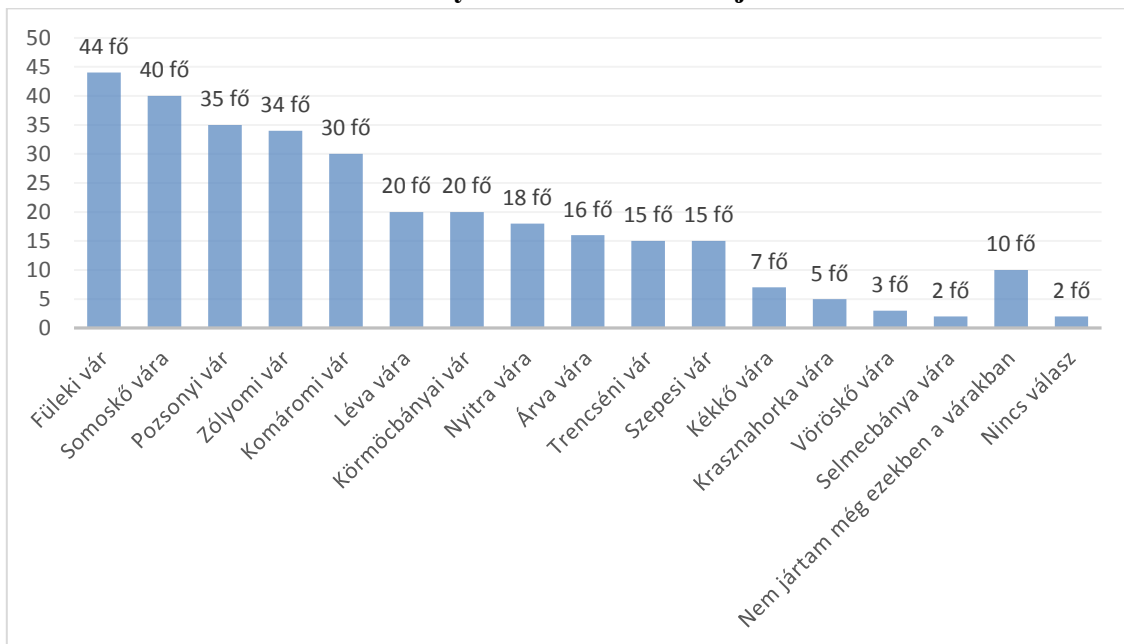
Szlovákia; „Tótország”; idegen; kedvesség; a határ és a Tátra közötti terület; nem csak a magyarok lakta rész, hanem az egész; Zlatý Bažant. A „*hol is van*” kérdés Felvidék lehatárolásának nehézségeire utal: a Felvidék vajon egész Szlovákia területét magába foglalja, vagy a magyarlakta területekre terjed ki.

A következő kérdésblokk azt vizsgálja, **hogy a válaszadó a Felvidék mely természeti és kulturális értékeit tekintette már meg, mi iránt érdeklődik**. A válaszok során összehasonlító vizsgálatot is végeztünk, és ennek során arra kerestük a válaszokat, hogy vajon a szlovák területek vonzóbbak-e a turisták számára, mint a Felvidék magyarlakta területei.

A kérdésblokk első kérdése volt, hogy **„melyik felvidéki várban járt már”**. Itt az egyes alkalmak külön jelölhetők, és így több válasz megadása is lehetséges volt.

Az első három helyen említették Fülek, Somoskő és Pozsony várát, de az első öt helyen említett válaszok között szerepel a zólyomi és a komáromi vár is. Az eredményekből látható, hogy az első öt helyen jelölt válaszok tekintetében a Felvidék magyarlakta területeinek várai elől járnak a szlovák területeken található várakhoz képest. A füleki várat és somoskői várat a látogatók több mint fele, a zólyomi várat, a pozsonyi várat, a komáromi várat a látogatók több mint harmada jelölte meg válaszként. A magyarlakta területeken lévő várak között említést kapott még Krasznahorka vára, amely 2012-ben leégett, felújítása azóta is tart, és ez visszaveti a látogatások számát. A szlovák területeken lévő várak közül viszonylag népszerű Körmöcbánya, Léva, Nyitra, Árva, Trencsén, Szepes vára. Kevesebb említést kapott Kékkő, Vöröskő és Selmecbánya vára, és az egyéb válaszok között szerepelt még Poprád vára (16. ábra).

16. ábra. Melyik felvidéki várban járt már?

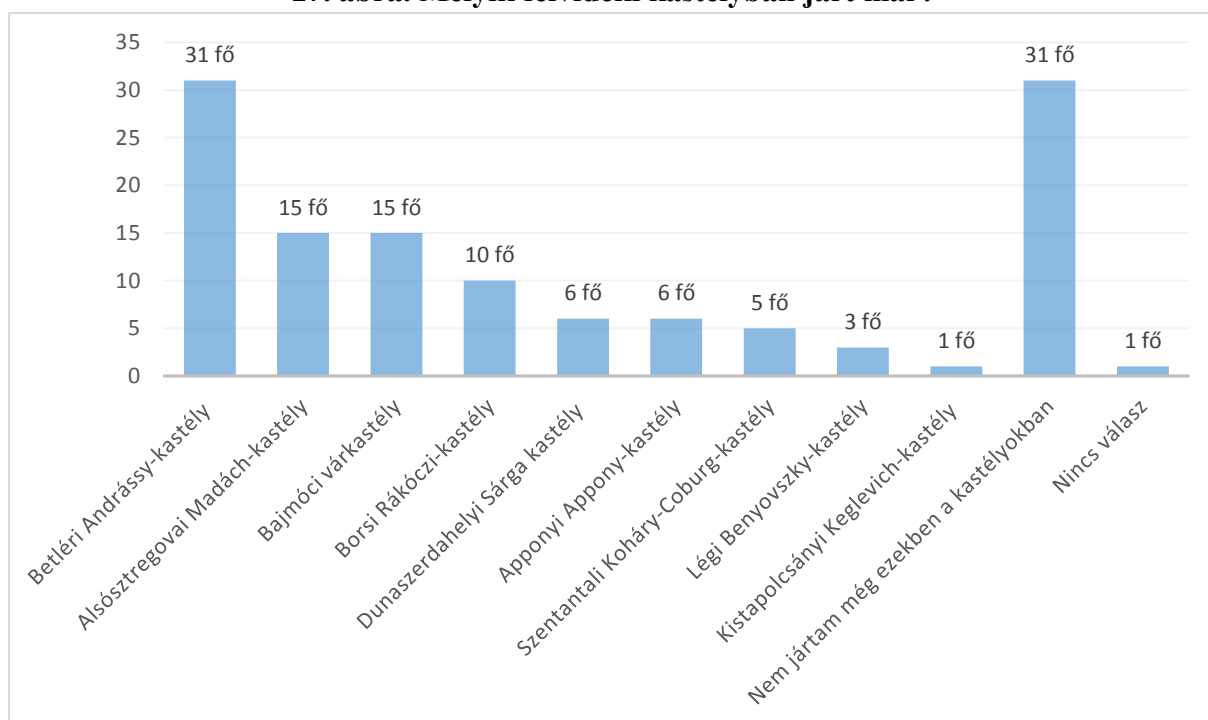


Forrás: saját kutatás, 2017

E kérdésblokk második kérdése volt, hogy „*mely felvidéki kastélyban járt már*”. Itt az egyes alkalmak szintén külön jelölhetők és így több válasz megadása is lehetséges volt.

A legtöbben, a válaszadók több mint harmada még nem járt a megjelölt kastélyokban, a kastélylátogatás tehát nem feltétlenül jellemző tevékenység a válaszadók körében. A legtöbb válaszadó a betléri Andrásy-kastélyt tekintette meg (31 fő; 39,2%), a második legnagyobb látogatottságot az alsósztrégovai Madách-kastély tudhatja magáénak (15 fő; 19%). A Bajmóci várkastély, a borsi Rákóczi-kastély és a dunaszerdahelyi Sárga kastély szerepelt még az első öt említés között. A válaszadók körében a Felvidék magyarlakta területein található kastélyok – a várakhoz hasonlóan – ugyancsak népszerűbbek voltak, mint a szlovák területen lévő kastélyok. A válaszok nagyrészt egybeesnek a keresleti információkkal is: a térség leglátogatottabb kastélya a betléri kastély, amely az Andrásy család birtoka volt, és ma múzeumként funkcionál. A II. Rákóczi Ferenc születéséhez kötődő borsi kastély ugyanakkor sajnos ma leromlott állapotban van, a felújítása jelenleg is zajlik, de – ahogyan a megkérdezettek véleménye is mutatja – a Magyarországon élők részéről érdeklődés mutatkozna iránta. A magyarlakta területek kastélyai közül kisebb érdeklődés mutatkozik Légen a Benyovszky-kastély iránt (17. ábra).

17. ábra. Melyik felvidéki kastélyban járt már?

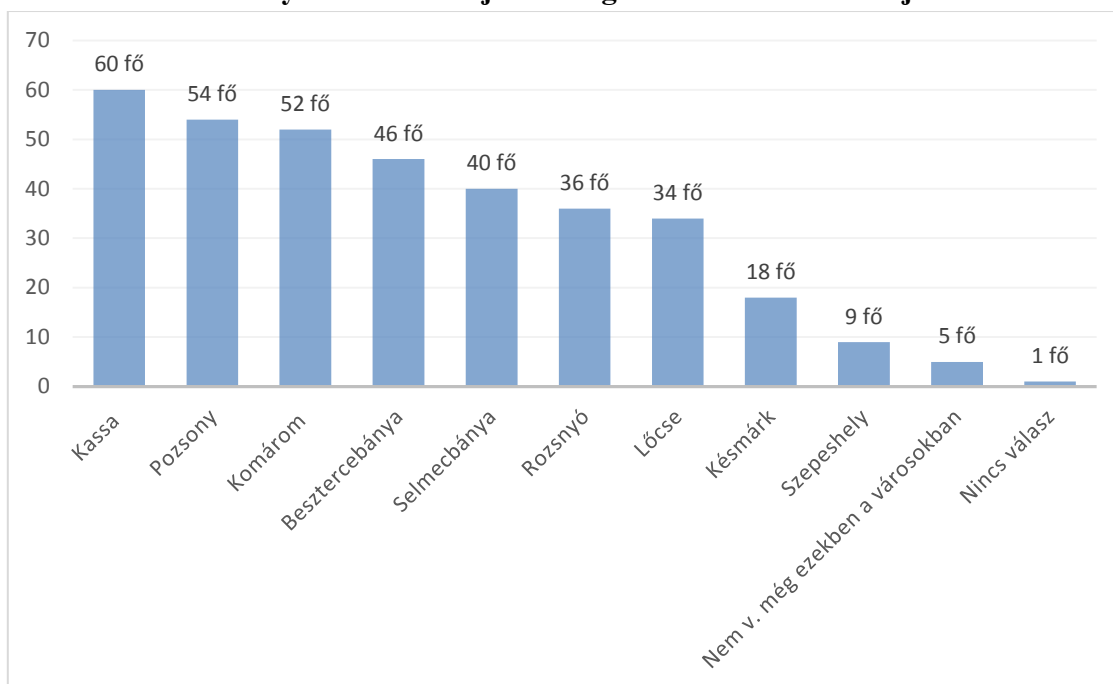


Forrás: saját kutatás, 2017

A „*melyik történelmi jelentőségű felvidéki városban járt már*” kérdésnél szintén több válasz is megjelölhető volt.

A válaszadók kétharmada járt már Kassán, és Pozsony, valamint Komárom is hasonló nagyságrendű értékelést kapott. A látogatók több mint fele Besztercebányát és Selmecbányát, csaknem fele pedig Rozsnyót is meglátogatta. Összességében a válaszadók körében a magyarlakta városok látogatottabbak, mint a szlovák városok. A többségükben szlovákok lakta városok közül említhető még Lőcse és kisebb részarányban Késmárk és Szepeshely. Öt válaszadó (6,3%) nem járt még a megjelölt városokban (18. ábra), ugyanakkor az egyéb válaszok között megjelennek további városok, mint például Fülek, Losonc, Eperjes, Rimaszombat, Zólyom, Igló, Ólubló (18. ábra).

18. ábra. Melyik történelmi jelentőségű felvidéki városban járt már?

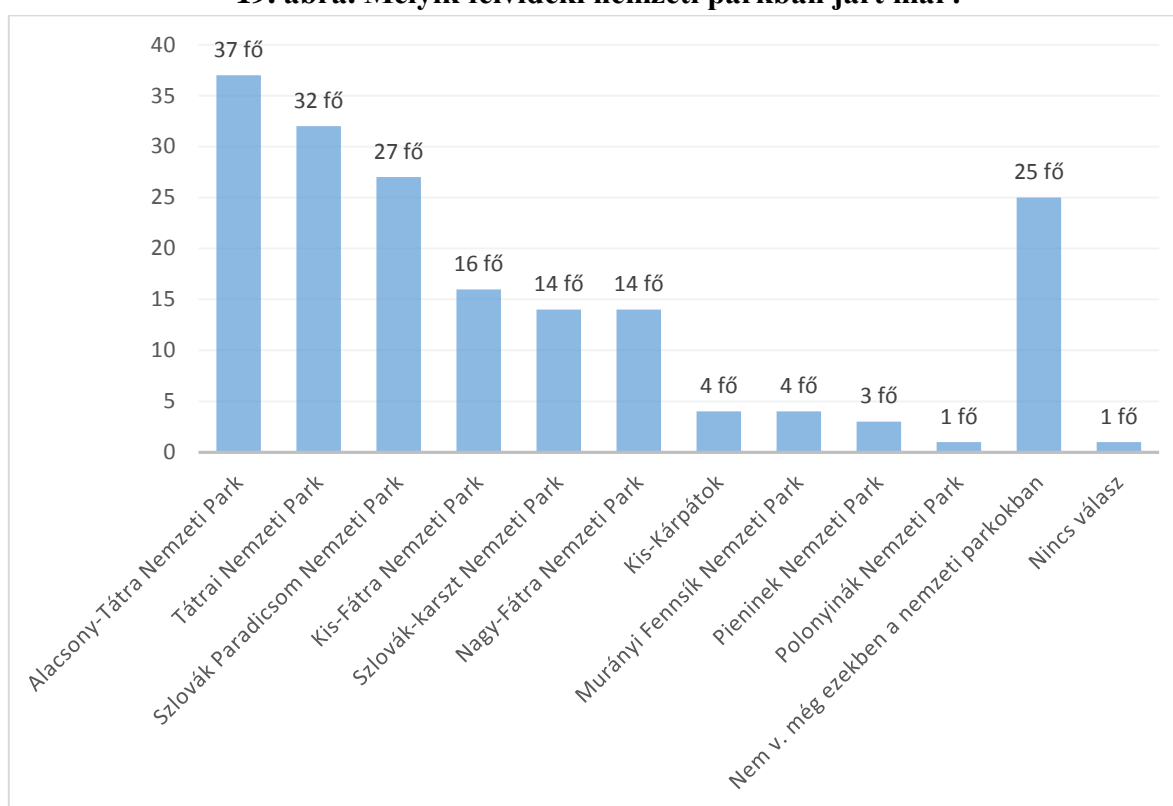


Forrás: saját kutatás, 2017

A „*melyik felvidéki nemzeti parkban járt már*” kérdésnél szintén több válasz is jelölhető volt.

A válaszadók fele már járt az Alacsony-Tátra Nemzeti Parkban és majdnem ugyanennyi része a Tatrai Nemzeti Parkban. A Szlovák Paradicsom Nemzeti Park volt a harmadik legnépszerűbb célterület, ahová a válaszadók egyharmada ellátogatott. A Kis- és a Nagy-Fátra Nemzeti Park és a Szlovák-karszt Nemzeti Park került még be az öt legtöbbet említett helyszín közé. A Kis-Kárpátok, a Murányi-fennsík Nemzeti Park, a Pieninek Nemzeti Park, a Polonyinák Nemzeti Park kevésbé látogatott helyszíneknek bizonyultak, és jelentős mennyiségű válaszadó (33,8%) még nem járt ezekben a nemzeti parkokban. Összességében megállapítható, hogy a természeti értékek – hasonlóan a történelmi városok és várak meglátogatásához – nagy érdeklődésre tartanak számot, azonban ebben az esetben a magyarlakta területek háttérbe szorulnak a szlovák területekhez képest (19. ábra).

19. ábra. Melyik felvidéki nemzeti parkban járt már?

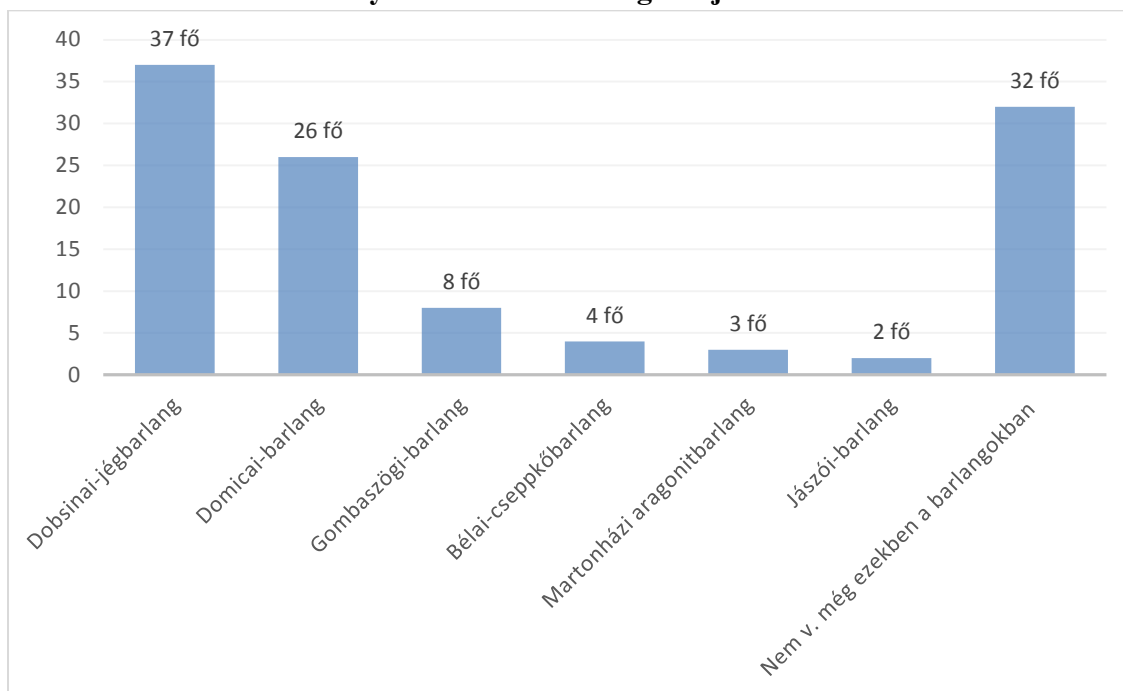


Forrás: saját kutatás, 2017

„*Az alábbi felvidéki barlangok közül melyiket látogatta már meg*” kérdésre a következő válaszok születtek.

A felvidéki barlangok különleges látványosságot jelentenek, és jelentős részük szerepel az UNESCO világörökségi listáján, ugyanakkor a történelmi városokhoz képest a válaszadók fele arányban választották a felvidéki barlangokat. A látogatottság azonban még így is számottevő és az említett lehetőségek közül kiemelkedik a Dobsinai-jégbarlang, amelyet a látogatók csaknem fele tekintett meg. Népszerű továbbá a Domicabarlang (32,9%), amelyet nagy különbséggel követ a Gombaszögi-barlang. A válaszadók csaknem fele azonban még nem járt ezekben a barlangokban (20. ábra).

20. ábra. Melyik felvidéki barlangban járt már?

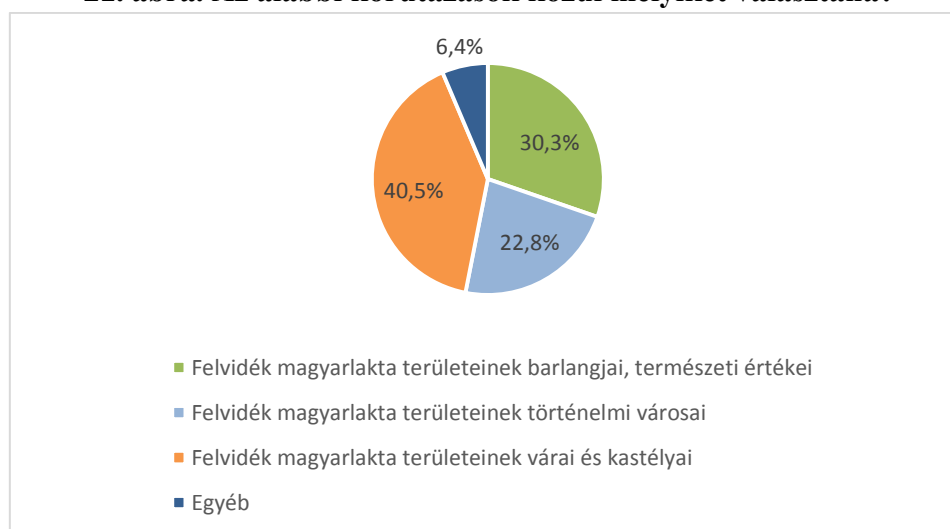


Forrás: saját kutatás, 2017

A következő kérdés arra irányult, hogy **„amennyiben tehetné, az alábbi körutazások közül melyiket választaná”**.

A Felvidék magyarlakta területeinek várai és kastélyai volt a legnépszerűbb válaszadási lehetőség (40,5%). Ezt követte a Felvidék magyarlakta területeinek természeti értékei, barlangjai válasz (30,3%), és a harmadik helyen áll a Felvidék magyarlakta történelmi városainak megtekintése (22,8%). Az egyéb válaszok között szerepeltek a következők: az egyik válaszadó szerint nem fontos a magyar vonatkozás; a másik válaszadó mindhárom utazási témát preferálná; a harmadik válaszadó saját szervezéssel és a síelést is belevonva utazna, a negyedik vélemény a bányavárosok meglátogatását hangsúlyozza (21. ábra).

21. ábra. Az alábbi körutazások közül melyiket választaná?



Forrás: saját kutatás, 2017

A következő kérdés arra irányult, hogy a válaszadó nevezzen meg *híres magyar személyeket, akik a Felvidéken születtek és tevékenykedtek.*

Az első helyen említett válaszok között szerepeltek:

- Madách Imre – 10 említés;
- Márai Sándor – 10 említés;
- Jókai Mór – 9 említés;
- Mikszáth Kálmán – 5 említés;
- Balassi Bálint – 3 említés;
- Dobó István – 3 említés;
- Kassák Lajos – 2 említés;
- Benyovszky Móric, Eszterházy János, Kodály Zoltán, Jedlik Ányos, Kossuth Lajos, Apponyi Albert, II. Rákóczi Ferenc, Erdélyi János, gróf Pálffy Miklós, Blaha Lujza, Házy Erzsébet, Gubik Ági, Takács Nicolas, Szvorák Katalin – 1-1 említés.

A második helyen említett válaszok között szerepeltek:

- II. Rákóczi Ferenc – 7 említés;
- Márai Sándor – 6 említés;
- Mikszáth Kálmán – 6 említés;
- Jókai Mór – 5 említés;
- Balassi Bálint – 3 említés;
- Blaha Lujza – 3 említés;
- Kassák Lajos – 3 említés;
- Madách Imre – 3 említés;
- Hamvas Béla, Batthyány Lajos, Thököly Imre, Klapka György, Csák Máté, Sajó Sándor, Petőfi Sándor, Duray Miklós, Kaszás Attila, Jedlik Ányos, Eszterházy János, Lehár Ferenc, Grendel Lajos – 1-1 említés.

A harmadik helyen említett válaszok között szerepeltek:

- Madách Imre – 7 említés;
- Mikszáth Kálmán – 6 említés;
- Balassi Bálint – 5 említés;
- Jókai Mór – 3 említés;
- Márai Sándor – 4 említés;
- II. Rákóczi Ferenc – 2 említés;
- Blaha Lujza, Bacsó Péter, Selye János, Hamvas Béla, Andrássy Gyula, Bottyán János, Jedlik Ányos, Szenczi Molnár Albert, Krúdy Gyula, nagybányai művészek – 1-1 említés.

Megállapítható, hogy Madách Imre, Márai Sándor, Jókai Mór, Mikszáth Kálmán, II. Rákóczi Ferenc, Balassi Bálint, Kassák Lajos és Blaha Lujza voltak azok a leggyakrabban említett nevezetes magyar személyek, akiket a válaszadók a Felvidékkel azonosítottak.

A következő kérdésben arra kerestük a választ, hogy „szerepel-e terveik között, hogy a jövőben meglátogatták a Felvidék magyarlakta területeit”.

A válaszokat azoknak a körében is vizsgáltuk, akik már jártak, valamint azoknak körében is, akik még nem jártak a Felvidék magyarlakta területein. A válaszadók 82,9%-a tervezi, hogy újra elmegy és 17,1%-a mondta azt, hogy nem látogat el a közeljövőben a Felvidék magyarlakta területeire.

Azt is szeretnénk volna megtudni, hogy *ha tervezi, hogy a közeljövőben ellátogat a Felvidék magyarlakta területeire, akkor mely célok élveznek majd elsődleges prioritást*. A válaszokat 1-5-ig terjedő skálán lehetett jelölni.

A tervezett utazások között a *városlátogatás* erős, vagy inkább erős motivációs tényezőként jelenik meg. A válaszadók 66,7%-a számára jelent elsődleges, vagy inkább elsődleges célt. Közepesen vonzó tényezőként a válaszadók 27,3%-a jelölte meg. A városlátogatás a legkevésbé vonzó tényezők között kismértékben jelenik meg (3. táblázat).

3. táblázat. Városlátogatás

Válaszlehetőség	Válaszok (fő)	Válaszok (%)
1	3	4,5
2	1	1,5
3	18	27,3
4	20	30,3
5	24	36,4

Forrás: saját kutatás, 2017

A történelmi várak és kastélyok meglátogatása a városlátogatásoktól vonzóbb utazási célként jelenik meg. Ebben az esetben a válaszadók csaknem fele (43,9%) a leginkább motiváló utazási célként jelölte meg. Leginkább és inkább vonzó utazási célként jelölte meg a válaszadók 80,3%-a, és ezzel összességében a legerősebb motivációs tényező a látogatók körében. A válaszadók körülbelül negyede tartja közepesen, vagy kevésbé vonzó utazási célnak a történelmi várak és kastélyok meglátogatását (4. táblázat).

4. táblázat. Történelmi várak és kastélyok meglátogatása

Válaszlehetőség	Válaszok (fő)	Válaszok (%)
1	1	1,5
2	2	3,0
3	10	15,2
4	24	36,4
5	29	43,9

Forrás: saját kutatás, 2017

A természeti kincsek, barlangok meglátogatása, a kirándulás a válaszadók több mint fele számára a legvonzóbb, ezzel egyben a legerősebb elsődleges motivációs tényező az utazást tervezők körében. A leginkább és inkább vonzó tényezőként a válaszadók 71,2%-a jelölte meg. A válaszadók körülbelül harmada tartja közepesen, vagy kevésbé vonzó utazási célnak a természeti kincsek meglátogatását, a kirándulást (5. táblázat).

5. táblázat. Természeti kincsek, barlangok meglátogatása, kirándulás

Válaszlehetőség	Válaszok (fő)	Válaszok (%)
1	5	7,6
2	3	4,5
3	11	16,7
4	13	19,7
5	34	51,5

Forrás: saját kutatás, 2017

A *történelmi emlékhelyek meglátogatása* viszonylag vonzó utazási cél, de mégsem annyira, mint a városlátogatás, vagy a történelmi várak és kastélyok és a természeti kincsek meglátogatása. A válaszadók fele számára a leginkább, vagy inkább motiváló tényező. Az utazást tervezők harmada számára azonban közepesen, fele számára pedig közepesen vagy kevésbé vonzó tényező. A történelmi emlékhelyek meglátogatását tehát nem feltétlenül elsődleges utazási célként lehet ajánlani, hanem az utazásokat gazdagító programként (6. táblázat).

6. táblázat. Történelmi emlékhelyek meglátogatása

Válaszlehetőség	Válaszok (fő)	Válaszok (%)
1	5	7,6
2	6	9,1
3	20	30,3
4	17	25,8
5	18	27,3

Forrás: saját kutatás, 2017

A *világörökségi helyszínek felkeresése* iránt a megkérdezettek hasonló érdeklődést mutatnak, mint a történelmi emlékhelyek meglátogatása iránt. A Felvidék magyarlakta területeinek világörökségi értékei a válaszadók fele számára inkább, vagy a leginkább utazásra motiváló tényezők és több mint harmada számára közepesen vagy kevésbé motiváló tényezők (7. táblázat).

7. táblázat. Világörökségi helyszínek felkeresése

Válaszlehetőség	Válaszok (fő)	Válaszok (%)
1	2	3,0
2	2	3,0
3	26	39,4
4	15	22,7
5	21	31,8

Forrás: saját kutatás, 2017

A *koncertek és zenei események* a válaszadók fele számára egyáltalán nem jelentenek motiváló erőt. A *hagyományőrző programokon* való részvétel leginkább közepesen motiváló tényezőt jelent, a következő utazás során körülbelül a válaszadók harmada tekinti közepesen vonzó utazási célnak. Az *üzleti utazások* a válaszadók fele számára jelentik a legkevésbé vonzó utazási célt. Elgondolkodtató lehet talán az az eredmény, hogy bár a Felvidék magyarlakta területe jó minőségű termálfürdővel rendelkezik, a *gyógyulás szándékával történő utazás* a válaszadók 65,2%-a esetében közepesen, vagy kismértékben jelent utazási

célt. A **rokon- és barátlátogatás** az utazók kétharmada számára közepesen vagy kevésbé motiváló utazási cél. Ez utóbbi azt is jelentheti, hogy bár a látogatók egy része rendelkezik rokoni- és baráti kapcsolatokkal, de az utazások során mégsem ez az elsődleges utazási cél. A másik ok lehet, hogy a megkérdezettek kis része rendelkezik rokoni gyökerekkel.

Összességében megállapítható, hogy hasonlóan a korábbi utazások motivációival kapcsolatban megjelölt válaszokhoz, a gyógyulás szándéka, a koncertek és zenei események, az üzleti utak, a tanulmányutak, a hagyományőrző programok, a rokon- és barátlátogatások a közeljövőben szervezett utak során sem jelentenek erős motiváló tényezőket.

3.4. Dél-Szlovákia iránti érdeklődés vizsgálatának összefoglalása

A kérdőíves kutatás rávilágít arra, hogy azok az utazók, akik még nem voltak a Felvidék magyarlakta területein, ezt az érdeklődés hiányával és azzal indokolták, hogy „eddig nem is gondoltak rá”. Ezek a válaszok azt is jelzik, hogy vagy nincsenek figyelemfelhívó ajánlatok a térségről, vagy ezek az ajánlatok nem jutnak el a megkérdezettekhez. A válaszadók szerint továbbá hiányoznak a személyre szabott programcsomagok és a több szabadidő.

Azok a válaszadók, akik már jártak a Felvidék magyarlakta területein, többnyire egynél több alkalommal látogattak el a térségbe. Ez azt is jelzi, hogy aki egyszer már felkereste a térséget, az nagy valószínűséggel újra visszautazik.

Az elsődleges motiváció, amely miatt a látogatók a Felvidék magyarlakta területeire utaznak, elsősorban a kikapcsolódás és pihenés és ezen belül a városlátogatás, a történelmi várak és kastélyok, a természeti kincsek megtekintése, a kirándulás. A történelmi emlékhelyek meglátogatása a megkérdezettek körében ugyancsak magas értéket kapott. Kifejezetten a világörökségi vonzerőket a megkérdezettek kisebb része választotta utazási célként. A hagyományőrző programokon, a koncerteken és zenei programokon, a tanulmányutakon való részvétel, a gyógyulás szándékával való utazások, az üzleti úton való részvétel és a rokon- és barátlátogatás nem, vagy kisebb mértékben jellemzők a megkérdezettek körében.

Az utazások során a látogatók többnyire kirándulóként érkeznek, vagy 1-3 éjszakát töltenek el a térségben. Ez azt is mutatja, hogy a Felvidék szálláshelyein megszálló utazók többnyire rövidebb időt töltenek el, a látogatások alkalmával viszonylag kevés tartózkodási idő jellemző. Az is szembetűnő, hogy a térségben jelentős az átutazó forgalom, és a kirándulók aránya meghaladja a turisták arányát, ami felhívja a figyelmet az átlagos tartózkodási idő növelésének szükségességére. Fontos megjegyezni, hogy a fizetős szálláshelyeken realizált vendégéjszaka számok mellett nem láthatók azok a vendégéjszaka számok, amelyek családoknál és ismerősöknél jelennek meg, és a válaszok 13%-át teszik ki.

Azok a látogatók, akik az utazásaik során igénybe vettek fizetős szálláshelyet, főként a panziót és a szállodát jelölték meg válaszként. A panzióban tartózkodások esetében főként a két és ritkábban a három és annál több éjszaka, a szállodai tartózkodások esetében főként az egy-két éjszaka jellemző. Ezek a megállapítások és a „nem vettem igénybe” válaszok aránya is azt igazolják, hogy a Felvidék magyarlakta területeit főként rövidebb időre látogatják és a látogatásokra az alacsony tartózkodási idő jellemző, illetve a kirándulók aránya kiegyenlíti, vagy túlhaladja a turisták arányát. Számottevő mennyiségű válasz érkezett a családnál-barátnál

eltöltött éjszakákra vonatkozóan, e szerint a válaszadók negyede nem fizetős szálláshelyet vett igénybe és az ő esetükben nem ismerjük pontosan az eltöltött éjszakák számát sem. A legkevésbé jellemző a falusi szálláshely és a közösségi szálláshely igénybevétele és közepes mértékben jellemző a kemping, az üdülőház és a fizetővendéglátás igénybevétele. A látogatók egyes alkalmanként jellemzően eltérő szálláshelytípusokat vettek igénybe, és így a válaszadók körében az igénybe vett szálláshelytípusok változatossága jellemző.

A látogatók a Felvidékre irányuló utazásaikat főként egyénileg szervezték, és kevés jelölést kaptak az utazási irodák, a munkahely és a más szervezetek általi szervezések.

A „Felvidék” szót a látogatók leginkább a magyarsággal azonosították és ezen belül megjelenik a magyar hazával kapcsolatos kifejezések széles körű tárháza. Ezenkívül a Felvidék a válaszadók számára a történelmi és a természeti értékek gazdagságát jelenti.

A Felvidék természeti és kulturális értékeinek látogatottságával kapcsolatban az igazolódott, hogy a magyarlakta területek történelmi városai, várai és kastélyai elől járnak a szlovák területeken található értékekhez képest. A természeti értékek ugyancsak nagy érdeklődésre tarthatnak számot, azonban esetükben a szlovák területek természeti értékei (főként a Magas-Tátra) vonzóbbak a magyarlakta területek természeti értékeihez képest, bár ezek a területek is bővelkednek természeti értékekben.

- *A történelmi városok látogatottsága:* a válaszadók több mint fele, csaknem kétharmada járt már Kassán, Pozsonyban és Komáromban. A látogatók fele Besztercebányát és Selmecebányát, csaknem fele pedig Rozsnyót is meglátogatta.
- *A történelmi várak látogatottsága:* a várak közül a válaszadók az első három helyen említették Fülek, Somoskő és Pozsony várát, de az első öt helyen említett válaszok között szerepel a zólyomi és a komáromi vár is.
- *A történelmi kastélyok látogatottsága:* a legtöbben, a válaszadók több mint harmada még nem járt a megjelölt kastélyokban, és „egyéb” válaszként sem jelöltek meg a megadott lehetőségektől eltérő válaszokat. A kastélylátogatás tehát nem feltétlenül jellemző tevékenység a látogatók körében. Az említett lehetőségek közül a legtöbb látogatottság a betléri Andrássy-kastélyra, az alsósztrégovai Madách-kastélyra esett, ezenkívül a bajmóci várkastély, a borsi Rákóczi-kastély és a dunaszerdahelyi Sárga kastély szerepelt még az első öt említés között.
- *A természeti értékek látogatottsága:* a válaszadók fele járt már az Alacsony-Tátra Nemzeti Parkban és a Tátrai Nemzeti Parkban. A Szlovák Paradicsom Nemzeti Park ugyancsak a legtöbbit említett helyszínek között van. Ugyanakkor számottevő mennyiségű válaszadó még nem járt az említett nemzeti parkokban.

Az a tény, hogy a látogatók zöme még nem látta a magyarlakta területek nagy részét és jelentős értékeit, ugyancsak arra enged következtetni, hogy vagy nincsenek figyelemfelhívó ajánlatok a térségről, vagy ezek az ajánlatok nem jutnak el a megkérdezettekhez.

A válaszadók a megjelölt körutazás-alternatívák közül elsőként a Felvidék magyarlakta területeinek várait és kastélyait, másodikként természeti értékeinek megtekintését, harmadikként a történelmi városok meglátogatását választanák.

Arra a kérésre, hogy a válaszadók nevezzenek meg híres magyar személyeket, akik a Felvidéken születtek és tevékenykedtek, a válaszadók többsége Madách Imre, Jókai Mór, Márai Sándor, Mikszáth Kálmán, II. Rákóczi Ferenc, Balassi Bálint, Kassák Lajos, Blaha Lujza nevét említette, ezekkel a híres magyar személyekkel azonosítják leginkább a Felvidéket.

A válaszadók 82,9%-ának tervei között szerepel a közeljövőben a Felvidék magyarlakta területeinek meglátogatása, és megállapítható, hogy hasonlóan a korábbi utazások motivációival kapcsolatban megjelölt válaszokhoz, leginkább a természeti, a történelmi és kulturális értékek megtekintése szerepel az elsődleges célok között. A világörökségi értékek felkeresése iránt nagyobb érdeklődést jeleznek a válaszadók, mint a korábbi utazások esetében. A gyógyulás szándéka, a koncertek és zenei események, az üzleti utak, a tanulmányutak, a hagyományőrző programok, a rokon- és barátlátogatások a közeljövőben szervezett utak során sem jelentenek erős motivációs tényezőt.

Ezek a válaszok is felhívják a figyelmet arra, hogy a Felvidék magyarlakta területeinek marketingtevékenységét (termékfejlesztés és marketingkommunikáció) erősíteni szükséges, hiszen az értékek célcsoport-specifikus kiajánlása jelentős mértékben növelhetné az érdeklődést a térség iránt, ezáltal pedig a ténylegesen megvalósuló utazások számát.



4. A szlovákiai turisztikai szervezetek működési feltételeinek vizsgálata

4.1. A szlovák turizmus törvény rendelkezései⁴

A Felvidék magyarlakta területein két magyar térségi szintű TDM szervezet működik, a Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség és a Dunamente TDM szervezet. Szlovákiában összességében 40 regisztrált (5 kerületi és 35 térségi) TDM szervezet van, amelyek a két előbb említett szervezet kivételével szlovák szervezetek. Szlovákiában csak kerületi (megyei) és térségi szintű TDM szervezetek működnek, ellentétben Magyarországgal, ahol helyi TDM szervezetek teszik ki a TDM szervezetek többségét.

Szlovákiában a turizmussal és a térségfejlesztéssel összefüggő fogalmakat és a TDM szervezeteket sajátos megnevezés alatt találjuk. A 91/2010. sz. turizmus törvényben szereplő „kerületi” kifejezés magyarországi viszonylatban megyei kifejezést jelölne. A TDM szervezetek elnevezései pedig a „*krajská organizácia cestovného ruchu*” (röviden KOČR), amely kerületi (megyei) turisztikai szervezetet jelent, illetve az „*oblastná organizácia cestovného ruchu*” (röviden OOCR), amely térségi turisztikai szervezetet jelent.

Szlovákiában nyolc kerület van, az egyes szlovák kerületek még rendelkeznek turisztikai vagy területfejlesztési osztállyal, de emellett párhuzamosan megjelentek a kerületi TDM szervezetek, amelyek 2012-től alakultak a turizmus törvény alapján. A Felvidék magyarlakta területeit öt kerület érinti vagy fedi le: Kassa, Besztercebánya, Pozsony, Nagyszombat, Nyitra. A többségükben szlovákok lakta kerületek: Eperjes, Trencsén, Zsolna (*slovak.statistics.sk*).

Szlovákiában turizmus törvény rögzíti a TDM szervezetek alapításának és működésének feltételeit, ezek a keretfeltételek a TDM szervezetek számára mind finanszírozási, mind szakmai szempontból kedvező működési lehetőségeket biztosítanak. A törvény ezen túlmenően összességében szabályozza Szlovákia turizmusát, a turizmusban részt vevő természetes és jogi személyek jogait és kötelezettségeit, a szakpolitikai dokumentumok létrehozását és a turizmus finanszírozását. A 91/2010. sz. törvény hatályba lépésének időpontja 2011. január 1-e volt. A törvényt módosították az 556/2010. sz. törvény (VI. cikk) alapján. Ez a módosítás 2010. december 31-én lépett hatályba, tehát még a 91/2010. sz. törvény hatályba lépésének ideje előtt. Az újabb módosításra pedig 2013-ban került sor a 415/2013 sz. törvény alapján, amely 2014. január 1-től hatályos. (*A törvény magyar nyelvű hivatalos fordítását lásd bővebben a 3. sz. mellékletben*).

A szlovákiai TDM szervezetek alapításának feltételei bizonyos szempontból hasonlóak a magyarországi TDM szervezetek alapításának feltételeihez. Szlovákiában is a települési önkormányzatoknak is az alapító tagok között kell szerepelniük: feltétel, hogy a szervezethez legalább öt település csatlakozzon. Szlovákiában egy TDM szervezet megalapításához a vonatkozó jogszabály szerint az alapítók részéről minimum 50 ezer vendégéjszakára van szükség. Ezenkívül feltétel az is, hogy egy település csak egy térségi TDM szervezetnek lehet tagja.

⁴ Készítette: dr. Tózsér Anett

Az állami támogatás csak a fenti feltételek teljesítése esetén illeti a TDM szervezetet. Az állami dotáció mértéke függ a bevételként megjelenő tagdíjaktól és a beszedett idegenforgalmi adó mértékétől. Utóbbi alkalmazásáról és a vendégéjszakánkénti díjáról az önkormányzatok döntenek. Minél magasabb az idegenforgalmi adó és a tagdíjak összege, annál nagyobb állami támogatáshoz jutnak a szervezetek. A gyenge önszerveződő képességet mutatja azonban az, hogy attól függetlenül, hogy Szlovákiában törvényi keretek biztosítják a TDM szervezetek kialakulását, a szervezetek száma még nem érte el a magyarországi mértéket, illetve a Felvidék magyarlakta területein mindössze két magyar TDM szervezetet találunk.

A TDM szervezet tagdíja származhat egyrészt az önkormányzatok által befizetett idegenforgalmi adóból (továbbiakban: IFA) és/vagy a lakosságszám után befizetett összegből és a vállalkozók által befizetett tagdíjakból. Az állam a TDM szervezet bevételeit és a bevételnek a 80–90%-os kiegészítését állami támogatásként visszaadja a TDM szervezetnek két éven belül. Abban az esetben jár a 90%-os kiegészítő állami dotáció, ha adott térségi TDM szervezet tagja valamely megyei TDM szervezetnek. Erre vonatkozóan a törvény az alábbiak szerint rendelkezik:

„(4) A minisztérium állami támogatást nyújthat az adott költségvetési évre

- a) egy térségi szervezetnek olyan mértékben, amely megfelel a térségi szervezet előző költségvetési évet megelőző év tagdíjaiból származó bevételei összegének, miközben a térségi szervezetnek juttatandó állami támogatás maximális összege a térségi szervezet tagságát jelentő összes településén az előző költségvetési évet megelőző évben foglalt szálláshelyek után beszedett adó 90%-a;*
- b) egy kerületi szervezetnek olyan mértékben, amely megfelel az előző költségvetési évet megelőző év tagdíjaiból származó bevételei összegének, miközben a kerületi szervezetnek juttatandó állami támogatás maximális összege a kerületi szervezet tagságát képező térségi szervezetek összes településén az előző költségvetési évet megelőző évben foglalt szálláshelyek után beszedett adó 10%-a.*

(5) Amennyiben a térségi szervezet nem tagja a kerületi szervezetnek, a 4. bekezdés a) pontjában meghatározott állami támogatás összege 10%-kal csökken.”

Az IFA működésének mechanizmusa Szlovákiában eltér a magyarországi gyakorlattól: a vállalkozók az adót befizetik az önkormányzatnak, az önkormányzat pedig az államnak. Az állam ezt az összeget a TDM szervezet tagsági bevétele alapján (amelynek alapja lehet az idegenforgalmi adó, vagy a lakosságszám) kiegészítő támogatással együtt visszaadja a TDM szervezetnek két éven belül. Azaz az IFA Szlovákiában nem a magyarországi gyakorlatnak megfelelően működik, tehát a TDM szervezetek bevételi tényezőjeként sem a magyarországi gyakorlatnak megfelelően jelenik meg.

A kifizetett állami támogatás a bér- és működési költségek kivételével felhasználható marketingtevékenységre, a turisztikai szervezet által működtetett turisztikai információs központ működtetésére, turisztikai infrastruktúra-fejlesztésére (szálláshelyek építése kivételével), stratégiai elemző dokumentumok kidolgozására, a szolgáltatások minőségét értékelő rendszer bevezetésére, képzési tevékenységekre, helyfoglalási rendszerek kialakítására és működtetésére.

Magyarországhoz hasonlóan, Szlovákiában sincsen önálló turisztikai minisztérium, a turizmus ügye a Közlekedés-, Építésügyi és Regionális Fejlesztési Minisztériumhoz tartozik és a TDM szervezetek regisztrációja is itt történik.

4.2. Regisztrált TDM szervezetek Szlovákiában⁵

Ez a fejezet bemutatja a Szlovákiában 2017-ben működő és a törvény előírása alapján regisztrált TDM szervezeteket, vizsgálja területi elhelyezkedésüket az országban, valamint azokat a településeket rajzolja a térképekre, amelyek tagjai a turisztikai szervezeteknek. Szlovákiában a 91/2010. sz. törvény a turizmus támogatásáról címmel rendelkezik különböző területi szinteken a turisztikai szervezetek létrehozásáról és azok nyilvántartásba vételéről. Az elemzés a TDM szervezetek regisztrációját végző Közlekedés-, Építésügyi és Regionális Fejlesztési Minisztérium honlapjáról elérhető adatokból készült 2017 nyarán.

Kerületi (megyei) turisztikai szervezetek Szlovákiában (KOCR)

Szlovákia nyolc kerületéből (22. ábra) öt kerületben van regisztrált kerületi turisztikai szervezet. Ezek a Pozsonyi, a Trencsényi, a Zsolnai, az Eperjesi és a Kassai kerületekben működnek. A szervezetek többsége 2012-ben alakult, míg a Trencsényi 2015-ben.

22. ábra. Szlovákia kerületei



Forrás: Wikipédia

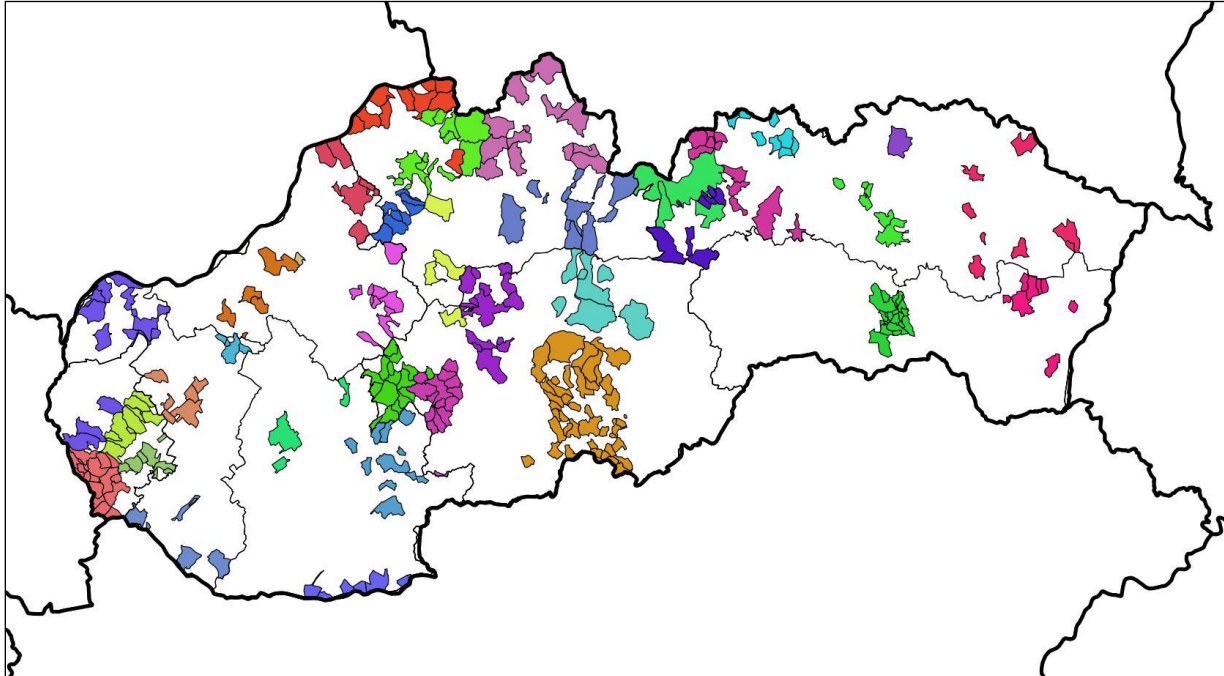
A kerületi szervezetek mindegyikének tagjai a kerületi (megyei) önkormányzat, valamint a területén működő térségi turisztikai szervezetek. Az *eperjesi szervezetnek* 7 térségi turisztikai szervezet a tagja, ezt követi a *zsolnai TDM szervezet* 6 térségi turisztikai szervezettel, a *pozsonyi* és a *trencsényi szervezetnek* 4-4 térségi TDM szervezet a tagja. A *kassai szervezetnek* az induláskor három térségi szervezet volt a tagja, de ma már csak kettő, az egyik térségi szervezet 2016-ban megszűnt. A Felvidék magyarok lakta területein (Nagyszombat, Nyitra és Besztercebánya kerületekben) a kerületi szervezetek még nem jöttek létre, azonban térségi szervezetek már működnek ezeken a területeken.

⁵ Készítette: Bánhidai Csilla

Térségi turisztikai szervezetek Szlovákiában (OOCR)

Szlovákiában a 35 regisztrált térségi szervezethez csatlakozott településeket a térképen elhelyezve, és a térség-szervező erőt vizsgálva a következő kép rajzolódik ki (23. ábra).

23. ábra. Regisztrált térségi turisztikai szervezetek elhelyezkedése Szlovákiában



Készítette: Bánhidai Csilla, 2017

A térségi turisztikai szervezeteket vizsgálva, összesen 296 település tagja valamely szervezetnek, és ezek országos szinten további 496 tagot (turisztikai vállalkozásokat, szervezeteket, magánszemélyeket) tömörítenek. Ezekben a TDM szervezetekben három civil szervezet tagként is jelen van, így a valóságos tagsági létszám jelentősen meghaladhatja az 500 tagot.

A törvény adta lehetőségekkel élve, 2011-ben már három szervezet meg is alakult. Ezek a pozsonyi (*Bratislavská OCR*), a Rajec völgyi (*OOCR Rajecká dolina*), és a selmecbányai (*OOCR Región Banská Štiavnica*) TDM szervezetek voltak.

A szervezetek jelentős része (27 TDM szervezet) 2012-ben jött létre. 2015-ben további négy szervezet került be a regisztráltak közé és 2017-ben további egy.

Az eltelt idő alatt a regisztrált térségi TDM szervezetek közül összesen négy szűnt meg. 2012–2013 között működött az *OOCR Jasná* és az *OOCR Liptovský Ján Turizmus*; 2012–2016 között pedig az *OOCR Slovenský raj & Spiš* és az *OOCR Spiš* szervezetek (Szlovák Paradicsom és Szepesség).

Térségi turisztikai szervezetek kerületenként

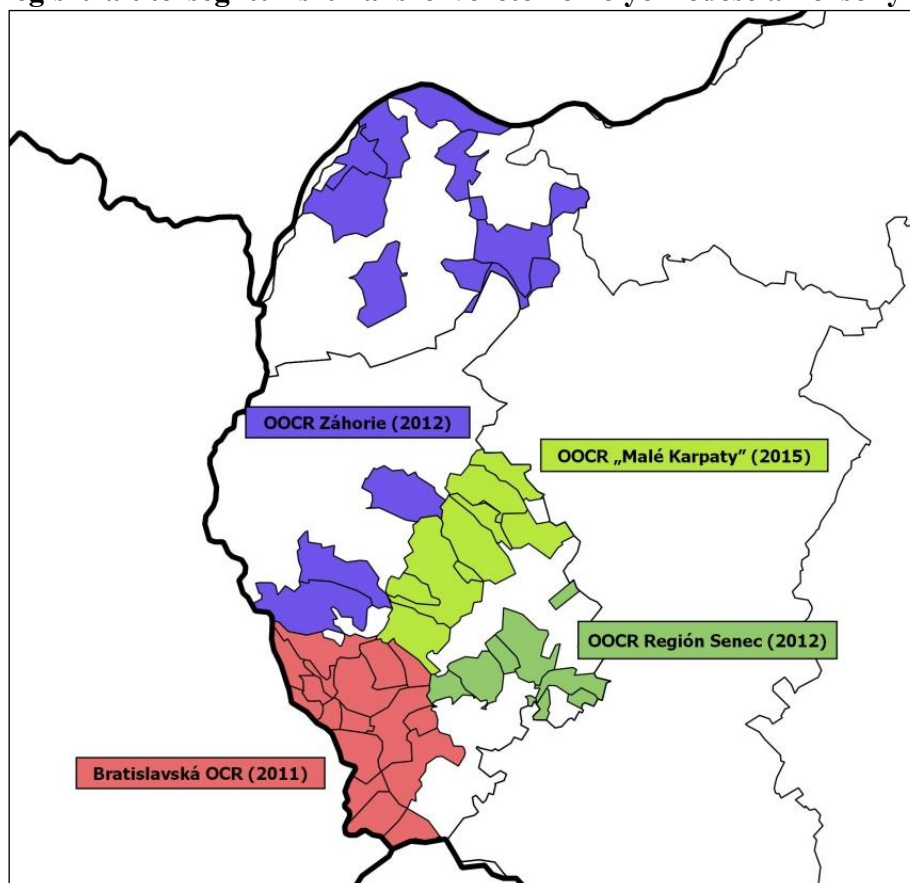
Ebben a fejezetben kerületenként kerültek megnevezésre a területi szervezetek. A térképen a szervezetet alapító, illetve csatlakozott települések elhelyezkedése rajzolódik ki.

A kerületi szervezetek tagságát részletesen vizsgálva látható, hogy a **Pozsonyi kerületben** működő négy regisztrált térségi szervezetnek van a legnagyobb tagsága, összesen 33 településsel és 112 taggal. A statisztikai adatok vizsgálatánál pedig látható volt (lásd 4. ábra) 2015-ben a kerületenkénti legmagasabb vendégéjszaka szám. A szlovák főváros térségszervező és turisztikai ereje megkérdőjelezhetetlen (24. ábra).

2011-ben jött létre a Pozsonyi TDM szervezet (*Bratislavská OCR*) a fővárossal és 70 taggal. 2012-ben két térségi szervezet, az erdőháti (*OOCR Záhorie*) 14 településsel és 30 taggal, valamint a szenci (*OOCR Región Senec*) 8 településsel és 6 taggal. 2015-ben alakult meg a Kis-Kárpátok TDM szervezet (*OOCR „Malé Karpaty”*) 10 településsel és 6 taggal.

Mivel a Nagyszombati kerületben jelenleg nincsen kerületi turisztikai szervezet, így az erdőháti (*OOCR Záhorie*) térségi szervezethez csatlakoztak azok a települések és vállalkozások, akik fontosnak érezték jelenlétüket ilyen módon is a turizmusban.

24. ábra. Regisztrált térségi turisztikai szervezetek elhelyezkedése a Pozsonyi kerületben

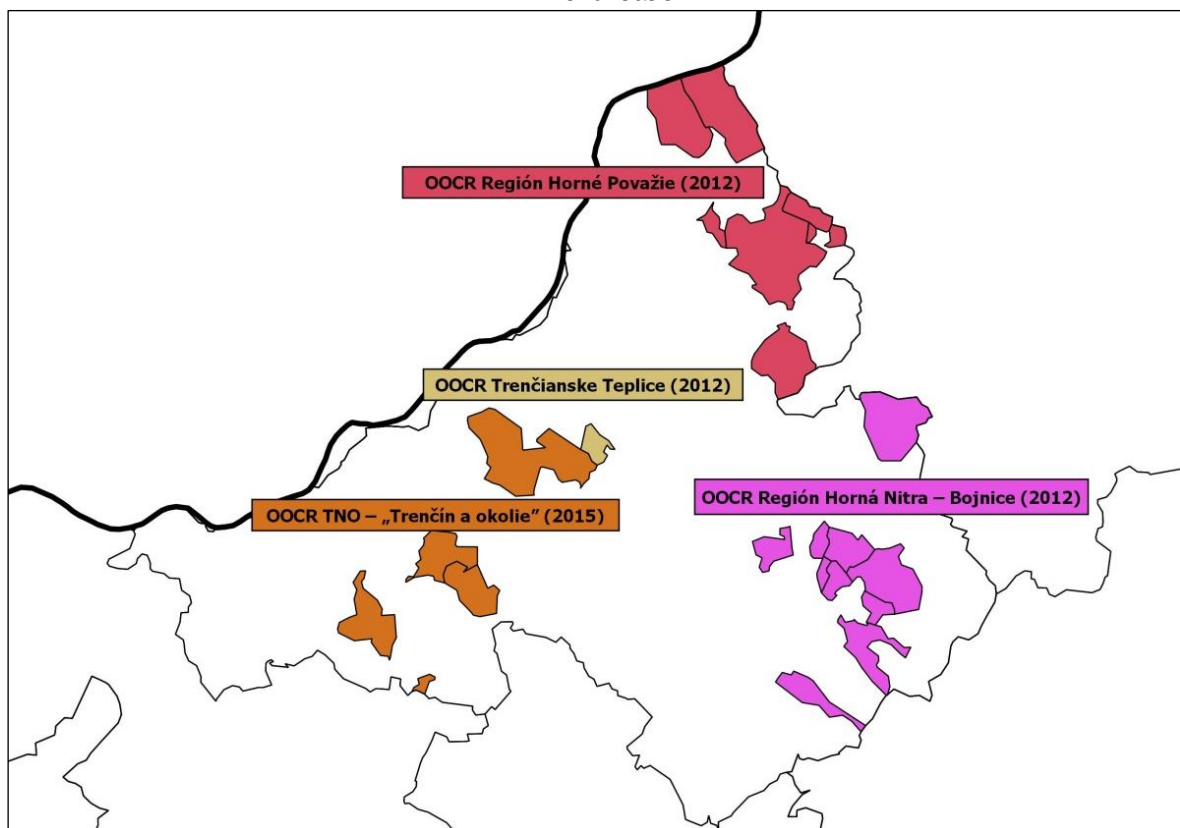


Készítette: Bánhidai Csilla, 2017

A **Trencségi kerületben** működő négy regisztrált térségi szervezetnek összesen 24 település a tagja és 84 további tagja van.

2012-ben három térségi szervezet alakult meg: az felső-nyitra-bajmóci (*OOCR Región Horná Nitra – Bojnice*) 10 településsel és 60 taggal, a felső-vágmenti (*OOCR Región Horné Považie*) 8 településsel és 14 taggal, valamint a trencsénteplici (*OOCR Trenčianske Teplice*) 1 településsel és 6 taggal. 2015-ben alakult meg a Trencsén környéke TDM szervezet (*OOCR TNO – „Trenčín a okolie”*) 5 településsel és 4 taggal (25. ábra).

25. ábra. Regisztrált térségi turisztikai szervezetek elhelyezkedése a Trencségi kerületben



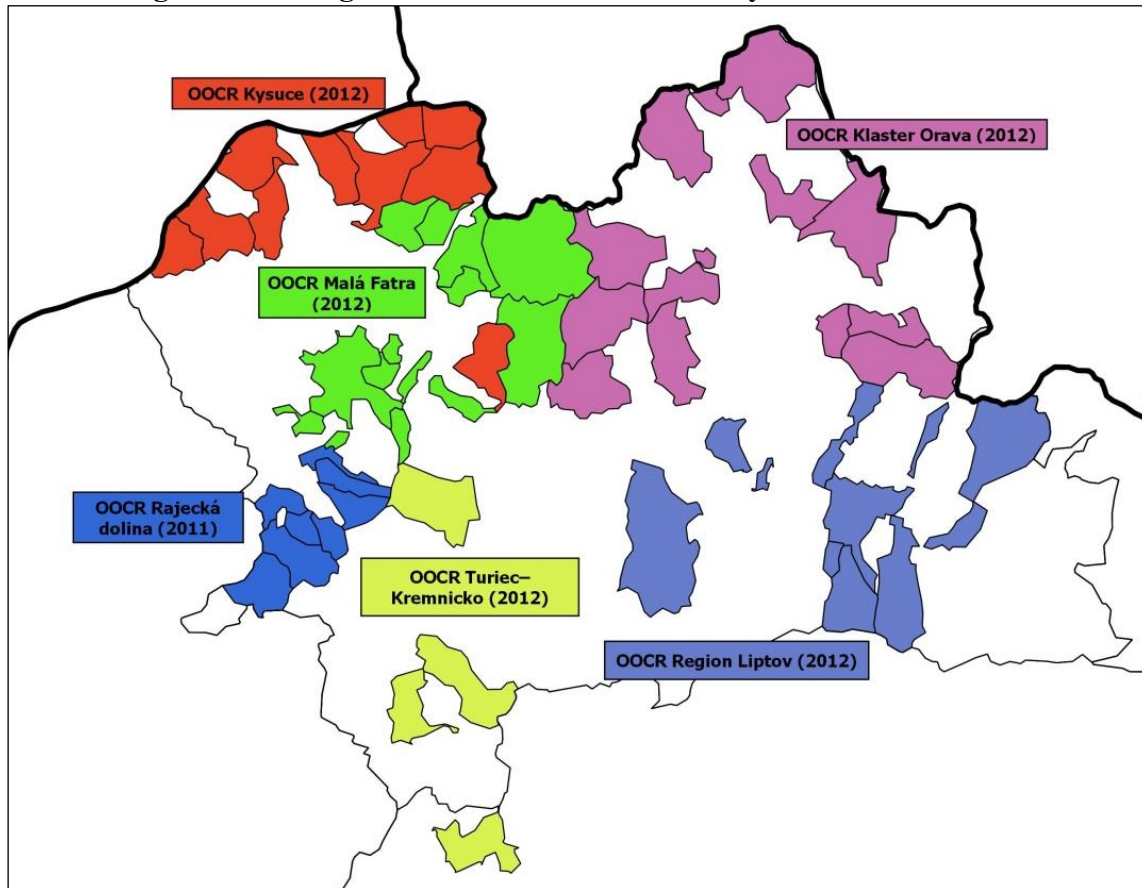
Készítette: Bánhidai Csilla, 2017

A **Zsolnai kerületben** működő hat regisztrált térségi szervezetnek összesen 56 település a tagja és 58 további tagja van. Ebben a kerületben van a legtöbb település tagként jelen turisztikai szervezetben.

2011-ben jött létre a Rajec-völgyi TDM szervezet (*OOCR Rajecká dolina*) 7 település és 11 tag szövetségkötésével. 2012-ben további öt térségi szervezet is megalakult: az Árvai régióban (*OOCR Klaster Orava*) klaszterként 12 településsel és 13 taggal, a Liptói régióban (*OOCR Region Liptov*) 10 településsel és 6 taggal, a Kis-Fátrában (*OOCR Malá Fatra*) 14 településsel és 17 taggal, az *OOCR Kysuce* szervezet 9 településsel és 10 taggal, valamint az *OOCR Turiec–Kremnicko* szervezet 4 településsel és 10 taggal.

Itt is felfedezhető, hogy a közigazgatási határok nem egyszer felülírják a desztinációs határokat: ennek eredményeként a Besztercebányai kerületből egy település csatlakozott a Zsolnai kerülethez tartozó OOCR Turiec–Kremnicko TDM szervezethez⁶ (26. ábra).

26. ábra. Regisztrált térségi turisztikai szervezetek elhelyezkedése a Zsolnai kerületben



Készítette: Bánhidai Csilla, 2017

Az *Eperjesi kerületben* működő hét regisztrált térségi szervezetnek összesen 47 település a tagja és 44 további tagja van. Ebben a kerületben van a legtöbb regisztrált turisztikai szervezet (27. ábra).

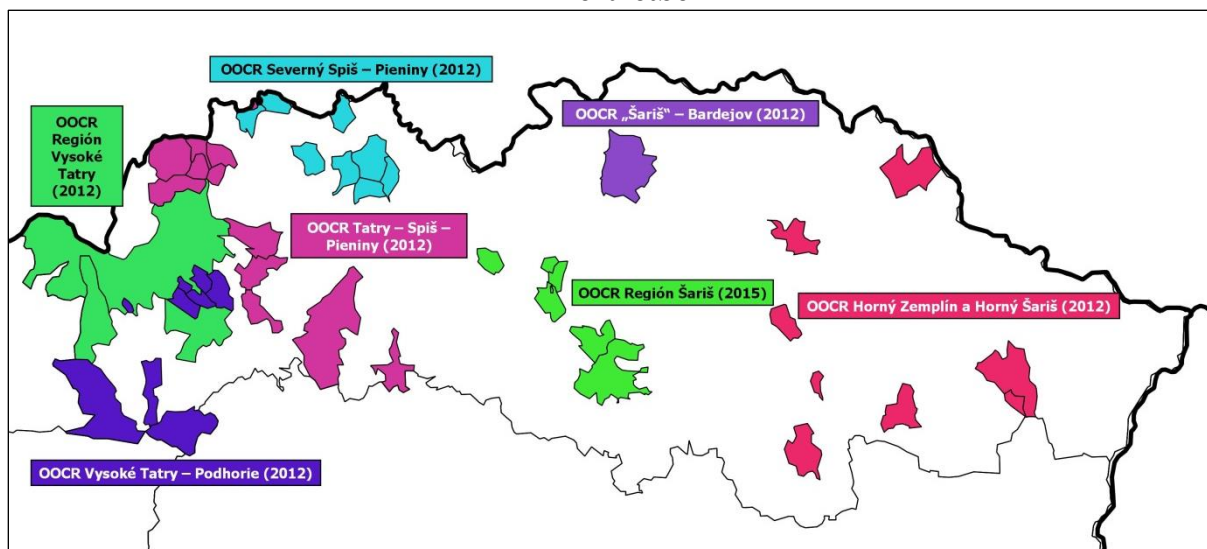
2012-ben hat térségi szervezet alakult meg:

- A Magas-Tátrában (*OOCR Región Vysoké Tatry*) 3 településsel és 3 taggal,
- A Magas-Tátra – Hegyalja desztinációban (*OOCR Vysoké Tatry – Podhorie*) 9 településsel és 4 taggal,
- A Tátra–Szepes–Pieninek térségben (*OOCR Tatry – Spiš – Pieniny*) 13 településsel és 15 taggal,
- Az Észak-Szepes–Pieninek területén (*OOCR Severný Spiš – Pieniny*) 8 településsel és 8 taggal,
- A Sáros–Bártfa desztinációban 1 településsel és 3 taggal, valamint
- A Felső-Zemplén és Felső-Sáros területén (*OOCR Horný Zemplín a Horný Šariš*) 8 településsel és 6 taggal.

⁶ A Besztercebányai kerületben még nem működik kerületi szintű turisztikai szervezet.

2015-ben további egy térségi szervezet alakult: a Sáros régióban (*OOCR Región Šariš*) 5 településsel és 5 taggal.

27. ábra. Regisztrált térségi turisztikai szervezetek elhelyezkedése az Eperjesi kerületben

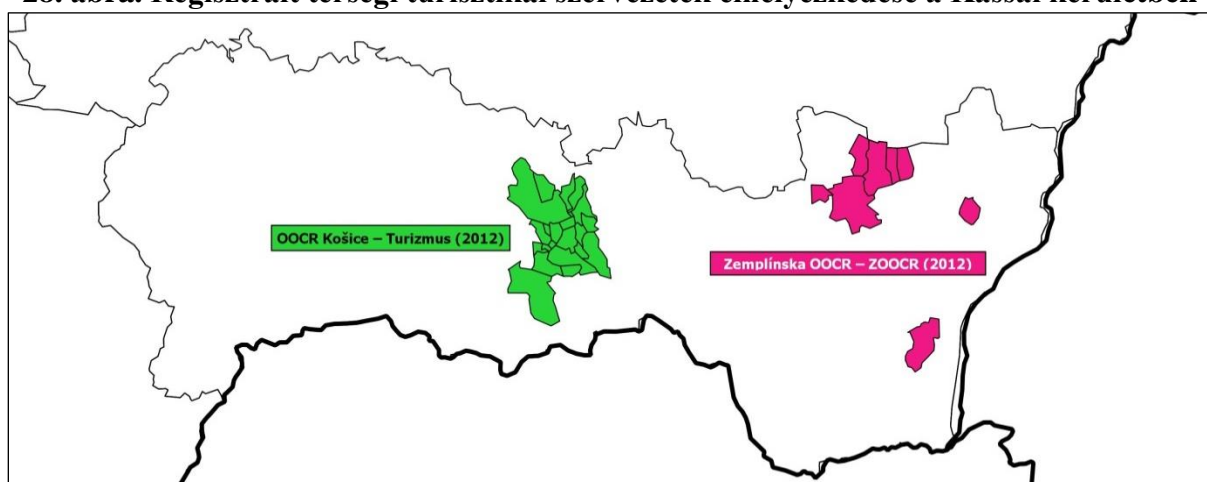


Készítette: Bánhidai Csilla, 2017

A **Kassai kerületben** működő két regisztrált térségi szervezetnek összesen 9 település a tagja és 61 további tagja van (28. ábra).

2012-ben jött létre a Kassa–Turizmus TDM szervezet (*OOCR Košice – Turizmus*) Kassa városa és 42 tag szövetségkötésével, valamint a Zempléni turisztikai szervezet (*Zemplínska OOCR – ZOOCR*) 8 településsel és 19 taggal.

28. ábra. Regisztrált térségi turisztikai szervezetek elhelyezkedése a Kassai kerületben



Készítette: Bánhidai Csilla, 2017

A *kerületi szervezethez még nem tartozó TDM szervezetek* száma 12. A regisztrációs adatbázis szerint a Besztercebányai, a Nagyszombati és a Nyitrai kerületekben nem működik ernyőszervezet (29. ábra).

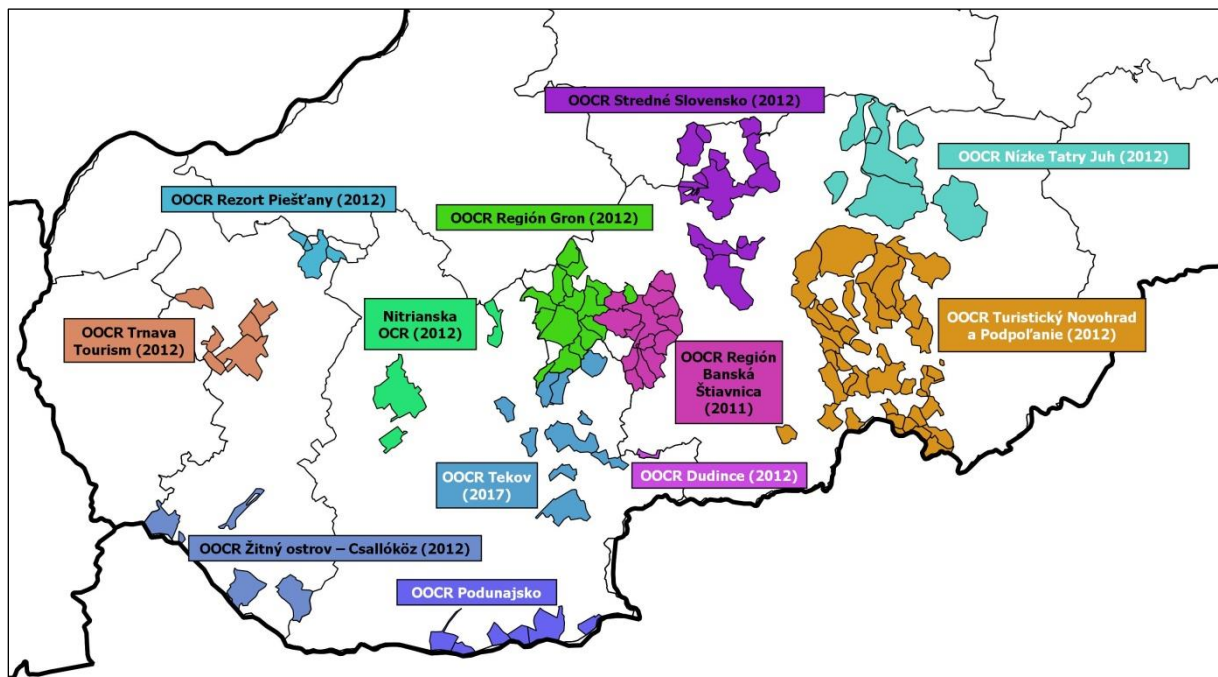
Ebben a három kerületben elsőként a Selmecbányai régióban 2011-ben alakult turisztikai szervezet (*OOCR Región Banská Štiavnica*) 14 településsel és 36 taggal.

2012-ben kilenc szervezet alakult meg:

- Alacsony-Tátrában (*OOCR Nízke Tatry Juh*) 8 településsel és 4 taggal. A tagok között egy civil szervezet (*Klaster Horehronie – Združenie cestovného ruchu*) is van.
- Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség (*OOCR Žitný ostrov*) 6 településsel és 4 taggal.
- Gyűgy városában (*OOCR Dudince*) 1 település és 11 tag.
- Gron régióban (*OOCR Región Gron*) 16 településsel és 18 taggal.
- Nagyszombat turizmus szervezete (*OOCR Trnava Tourism*) 6 településsel és 15 taggal. A tagok között egy civil szervezet (*Klaster Smolenice, občianske združenie*) is van.
- Nógrádi és Podpoľanie régióban (*OOCR Turistický Novohrad a Podpoľanie*) 41 településsel és 6 taggal.
- Nyitrai desztinációban (*OCR Nitra*) 3 településsel és 8 taggal.
- Közép-Szlovákiai térségben (*OOCR Stredné Slovensko*) 12 településsel és 21 taggal.
- Pöstyén régióban (*OOCR Rezort Piešťany*) 4 településsel és 4 taggal.

2015-ben alakult meg Dunamente TDM szervezet (*OOCR Podunajsko*) 7 településsel és 4 taggal, valamint 2017-ben Bars TDM szervezete (*OOCR Tekov*) 9 településsel és 6 taggal.

29. ábra. Regisztrált térségi turisztikai szervezetek elhelyezkedése Szlovákia három kerületében



Készítette: Bánhidai Csilla, 2017



5. A Felvidék magyarlakta területén működő szervezetek turisztikai tevékenységének bemutatása⁷

5.1. A szervezetek bemutatása

A kutatási időszakban az alábbi szervezetekkel készítettünk interjúkat.

TDM típusú szervezetek

1. Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség, Nagymegyer (térségi TDM szervezet)
2. Podunajsko Dunamente; Dunamente TDM szervezet, Párkány-Komárom (térségi TDM szervezet)

Önkormányzati háttérű szervezetek

3. Alsó-Zempléni Regionális Fejlesztési Ügynökség, Töketerebes
4. Hídverő Társulás, Karva
5. Ister-Granum Korlátolt Felelősségű Európai Területi Együttműködési Csoportosulás, Esztergom
6. Középső Ipoly-mente Regionális Fejlesztési Ügynökség, Nagykürtös
7. Novohrad-Nógrád Geopark Jogi Személyek Társulása, Fülek
8. Sajó-Rima Korlátolt Felelősségű Európai Területi Együttműködési Csoportosulás, Putnok
9. Turisztikai Információs Központ, Nagykapos
10. Via Carpatia Korlátolt Felelősségű Európai Területi Együttműködési Csoportosulás, Kassa

Támogató típusú szervezetek

11. Csemadok – Szlovákiai Magyar Művelődési Intézet, Dunaszerdahely
12. Gömöri Kézműves Társulás, Várhosszúrét
13. Kultúráért és Turizmusért Társulás, Búcs
14. Muzsla Hegyközség, Polgári Társulás, Muzsla
15. Pozsonyi Kifli Polgári Társulás, Pozsony

A megkérdezett 15 szervezetet az alábbi szempontok alapján vizsgáltuk:

- szervezetek típusa;
- tevékenységük célja és köre;
- tagság összetétele;
- működési hatókör;
- foglalkoztatottak létszáma, összetétele.

⁷ Készítette: dr. Tózsér Anett, Fogarasi Noémi Blanka, Bánhidai Csilla, Csonka Ákos

TDM típusú szervezetek

Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség, Nagymegyér

2012-ben tartotta alakuló ülését Csallóköz térségi turisztikai szervezete. A szövetség tagja hat csallóközi település: Nagymegyér, Dunaszerdahely, Somorja, Bős és Keszölcés, Dióspatony, valamint a térség két legjelentősebb termálfürdője, a nagymegyéri Thermal Corvinus és a dunaszerdahelyi Thermalpark. Tagja továbbá a Kukkónia Polgári Társulás, illetve a Nagymegyéri Szállásadók Szövetsége. A szervezet feladata a Csallóköz népszerűsítése, a Csallóköz név, imázs kialakítása. Eredményeik között említhető a kulturális programok, fesztiválok szervezése. Terveik között szerepel egy Csallóköz rendezvénykatalógus és térkép elkészítése, turisztikai programcsomagok kialakítása. A szervezetnek jelenleg nincs teljes állású munkatársa, a közeljövőben teljes állásban foglalkoztatnak egy igazgatót, akinek a feladata lesz a turisztikai tervek elkészítése és turisztikai programcsomagok összeállítása. Tevékenységének 100%-a turisztikai célú (50% rendezvényszervezés, 50% marketingkommunikáció, a települések bemutatása).

Dunamente TDM, Párkány-Komárom

2015 őszén megalakult a Dunamente TDM szervezet, amelynek alapító okiratát hét önkormányzat (Komárom, Izsa, Pat, Dunamocs, Karva, Muzsla és Párkány) polgármestere, valamint négy vállalkozás (Dream spol. s.r.o.; a pati Wellness s.r.o., Kúpele Patince s.r.o.; Vadaš s.r.o.) képviselője írta alá. A megalakulás óta két új tag csatlakozott. A csoportosulás legfőbb célja a térség turisztikai lehetőségeinek összekapcsolása, kihasználása, fejlesztése, az állami támogatások lehívása és hatékony felhasználása. A szervezet átvette Komárom és Párkány turisztikai irodáinak működtetését is. 2016-ban ellátott tevékenységek: arculatépítés, információs központok kialakítása, működési elvük kidolgozása. Az információs irodák Észak-Komáromban és Párkányban egész évben, Patfürdőn nyáron (két hónap) működnek. A régió legnépszerűbb és stratégiai jelentőségű települései (1) Párkány – 500 ezer feletti vendégéjszaka, (2) Pat – 35 ezer feletti vendégéjszaka, (3) Komárom – 10–15 ezer vendégéjszaka. A szervezet stratégiai székhelye eddig Párkány volt, majd várhatóan hamarosan Komárom lesz. A szervezet célja a hatókörének 15–25 km sávban történő kiszélesítése, észak-nyugatra kiterjesztése, további települések bevonása, a tagság létszámának növelése, az iroda programszervező és bevételszerző tevékenységének elindítása, az alkalmazottak számának növelése. A TDM ügyvezető elnöke Komárom polgármestere, az elnökséget Dunamocs és Karva polgármestere, valamint három vállalkozó alkotja. Jelenleg egy fő ügyvezető igazgató, két irodavezető munkatárs és öt fő ideénymunkás (nyári időszakban foglalkoztatott) dolgozik a szervezetben. A szervezet a térségi együttműködés miatt és azért jött létre, mert a szlovák turizmus törvény támogatja, azaz működési célú forrást ad a tevékenységéhez. A 2015-ös tagsági díjak alapján 2017 első felében lehetett pályázati formában igényelni a tagsági díjak 80%-át kiegészítő állami forrást (50 ezer euró), amelyet a TDM szervezet sikeresen teljesített és megkapott. Nyitra megyében a második TDM szervezetként regisztráltak.

Önkormányzati háttérű szervezetek

Alsó-Zempléni Regionális Fejlesztési Ügynökség, Töketerebes

A szervezet 14 éve, 2003 októberében alakult. Tevékenységi köre kiterjed a fenntartható régiófejlesztésre, információközvetítésre önkormányzatok számára Európai Unió és egyéb támogatási lehetőségekről, pályázatírásra, projektmenedzsmentre, tanácsadásra, oktatásra, programok szervezésére és megvalósítására, kiadványok készítésére, megyei szintű gazdasági és szociális elemzések elvégzésére, megyei turisztikai stratégia kidolgozására. Általános és középiskolában tartanak előadásokat környezetvédelmi témákban, valamint a kastélyok, várak történetéről. Az uniós előcsatlakozási alapok lehívására eddig 65 projekttervet készítettek el, ebből 35-öt dolgoztak ki és ebből 15 projekt kapott támogatást, de 8 partner visszalépése miatt végül csak 7 valósult meg. Ezek infrastruktúra-fejlesztési projektek voltak (utak, közvilágítás és parkosítás). Interreg pályázati forrásokból 50 projekt megvalósítását menedzselték (pl. biomassa fűtésre) Eperjes és Kassa megyében. Turisztikai célú projektek generálásában és megvalósításában is részt vettek már. Például a helyi turizmus fejlesztését célzó projektben, a tokaji régióban három település (Kistoronya, Mikóháza és Sátoraljaújhely) közös megvalósításával. A határon átnyúló magyar–szlovák együttműködés keretében megvalósult projekt a borászatra és a borturizmusra fókuszálva fejleszti a régió turizmusát. A program célja az attraktív borturisztikai események megrendezése és közös turisztikai célállomások kijelölése mellett az, hogy a tokaji régió történelmi adottságait kihasználva a térség kis- és közepes turisztikai vállalkozásait erősítse. A szlovákiai Tokaj Borvidék történelmi központjának tartott Kistoronyán a program keretében felújították a régi község háza épületét, és Borházzá alakították át. A szervezetben három fő munkatárs dolgozik, egy igazgató és két menedzser főállásban és most két fő projekthez kapcsolatosan, határozott idejű munkaszerződéssel. Az Európai Unió projektek megvalósítása esetén 5-15 fő a munkatársi létszám. Tevékenységének 50 százaléka turisztikai célú tevékenység, amelyek turisztikai fejlesztések, közvetve vagy közvetlenül a Kassai kerület Töketerebes-i járásában.

Hídverő Társulás, Karva

1996-ban alakult meg a szervezet, 18 felvidéki és 5 magyarországi tagja van. Legnagyobb sikere az EuroVelo 6 kerékpárút Komárom – Karva szakaszának kiépítése és a Karva Kilátó építése. Idén 22. alkalommal szervezték meg a Hídverő Napokat, ami jó példa a határon átnyúló magyar–magyar kapcsolatok működésére. Társadalmi formában, önkéntesen működő szervezet. Az elnök (Karva polgármestere) és munkatársai segítik önkéntesen a munka háttér részét. A tagok, akiket a szervezet tevékenysége érint, 18 település: Karva, Búcs, Bátorkeszi, Madar, Marcalháza, Virt, Dunaradvány, Pat, Izsa, Hetény, Vágfüzes, Csallóközarányos, Dunamocs, Dunaalmás, Almásfüzitő, Neszmély, Süttő, Kocs. Tevékenységének 40%-a turisztikai célú, a többi más típusú településfejlesztés.

Ister-Granum Korlátolt Felelősségű Európai Területi Együttműködési Csoportosulás, Esztergom

Az Európai Területi Társulások (ETT/EGTC) létrejöttét európai rendelet tette lehetővé. Szlovákiában 2009-ben újították meg a régiófejlesztési törvényt, Magyarország egy évvel hamarabb fogadta el az európai rendeletet. Így a szervezet Magyarországon lett bejegyezve, 1998 óta működik. Természetes régiókat fed le határon átnyúló jelleggel, 82 települést foglal magába. Az EGTC Esztergom és Párkány központtal 50 km-es körzetben működik. Ezen a területen a területfejlesztés a feladatuk. Tagjaik csak önkormányzatok. A jogalanyiságot illetően magyar szervezetként tudnak pályázni, miközben most már jegyzik a Szlovák Mezőgazdasági Minisztériumnál is. Az irodájuk Esztergomban információs központként is működik, és kiadványokkal segítik a betérők tájékozódását. A szervezet központja Esztergom és Párkány. Korábban transznacionális pályázatokra, határon átnyúló TDM szervezet kialakítására pályáztak. A tervezett határon átnyúló TDM szervezet székhelye Párkányban lenne és a funkciója a helyi turizmus szervezésére és generálására terjedne ki, hogy a központi helyeken túl más vonzerőket is bemutatassanak. Most egy régióház létrehozására nyújtottak be pályázatot. A régióház információs iroda programcsomagokként kijaánlaná a helyi látványosságokat és programokat. A hatékony közös munkát hátráltatja, hogy a két országban más a működés törvényi háttere, ami nehezíti az egységes működést és sokszor a közös pályázást is. A szervezetben három fő dolgozik, két projektmenedzser teljes munkaviszonyban és a szervezet vezetője megbízási szerződéssel. Tevékenységük harmada turisztikai jellegű, de más területfejlesztési jellegű programjaik is sok esetben hatással vannak a turizmusra.

Középső Ipoly-mente Regionális Fejlesztési Ügynökség, Nagykürtös

A Középső Ipoly-mente Régiófejlesztési Ügynökség 2003-ban nonprofit szervezetként alakult. Érdekképviselői szervezetként jogi személyek alapították (vállalkozók, önkormányzati szervezetek, önkormányzatok, kistérségi társulások, nonprofit szervezetek). Elsődleges céljuk a területfejlesztés. A határhoz való közelség miatt a projektjeik mindig rendelkeznek határon átnyúló aspektussal. Fő tevékenységük a tanácsadás, koordinálás, szervezés, fejlesztések generálása a helyi igények szerint. Foglalkoznak még pályázatírással, lebonyolítással saját részre és felkérésre is. A szervezet rendelkezik a térségről adatbázisokkal, ezzel segítve más szervezetek munkáját is. Nem nemzetiségi alapon működnek, úgy gondolják, hogy a fejlesztések úgy tudnak hatékonyan megvalósulni, ha minél nagyobb egységet fognak egybe, függetlenül a hovatartozástól. Ez főként a turizmusban fontos fejlesztési szemlélet. Turisztikai fejlesztésekben felkérésre vesznek részt. A térségi TDM szervezetekkel (Gyetva, Besztercebánya, Losonc, Hont környéke) még nincs kapcsolatuk, bár nyitottak rá. TDM típusú tevékenységgel nem foglalkoznak, de 2015-ben partnerei voltak egy határon átnyúló pályázatnak, amelyben a Budapesti Vállalkozásfejlesztési Közalapítvány volt a főpályázó. A pályázat során felmérték a turisztikai lehetőségeket a határ mentén. Saját és más megrendelés alapján is készítenek pályázatokat az alábbi témákban: infrastruktúra-fejlesztés, oktatás, egészségügy fejlesztés, munkahelyteremtés, vállalkozásfejlesztés, vállalkozásokat segítő tananyag kiadása, foglalkoztatási akcióterv elkészítése. Alapító tagjai a határon átnyúló Vadászati és Erdészeti Klaszternek, ahol a vállalkozásfejlesztés és a nonprofit szféra is megjelenik. Aktívan részt vettek két Ipoly híd megépítésében és tervezésében. Három teljes

munkaidős alkalmazott dolgozik a szervezetben, önkénteseket projektmegvalósításnál szoktak bevonni és megbízásos szerződéssel is foglalkoztatnak munkatársakat. Tevékenységének 30-40%-a turisztikai jellegű és 72 településre és ebből két városra (Nagykürtös, Kékkő) terjed ki. Ezenkívül több járással (többek között a Losonci járással és az Ipolyság környékével) és önkormányzattal együttműködnek.

Novohrad-Nógrád Geopark Jogi Személyek Társulása, Füle

A szervezet célja az Európai és Globális Geoparkok Hálózatába tartozó Novohrad-Nógrád Geopark integrált területi fejlesztésének, gazdasági és szociális integrációjának megerősítése a magyar-szlovák határ menti területen. Ennek részét képezi a geopark fenntartható fejlesztési színvonalának növelése, fejlesztési tevékenységeinek koordinált tervezése és a szervezet partnerhálózati szerkezetének megerősítése és javítása, valamint a térség turisztikai aktivitásának fejlesztése. A szervezet szlovákiai partnere a Z.p.o. Novohrad, magyarországi partnere a Novohrad-Nógrád Geopark Nonprofit Kft., a felvidéki központja Füleken van. A Novohrad-Nógrád Geopark (amely a világ első, határon átnyúló geoparkja) 2010 tavaszán nyert felvételt az Európai Geopark Hálózat tagjai közé. A 64 magyarországi és 28 szlovákiai települést tömörítő geoparkban nyomon követhető a települések természetéhez, erőforrásokhoz való kötődése, a helyi környezeti adottságok hatása az építészetre, hagyományokra. A Novohrad-Nógrád Geopark Jogi Személyek Társulásának tevékenysége kiterjed Ajnácskő, Balogfala, Béna, (Füle)Püspöki, Fülekkovácsi, Csákányháza, Csoma, Dobfenék, Egyházabást, Gömöralmágy, Hidegkút, Füle, Kalonda, Mucsény, Óbást, Perse, Péterfalva, Pilis, Ragyolc, Rapp, Rátka, Romhány, Sátorosbánya, Síd, Sőreg, Tajti, Vecseklő településekre. A szervezet formája jogi személyek társulása, azaz jogi személyek által alakított egyesület. A szlovák törvények szerint non-profit szervezet. Az önkormányzatok mellett tagja az újbásti Pogányvár Panzió is. Tevékenységi körébe tartozik a Novohrad-Nógrád Geopark szlovákiai területének fenntartása és működtetése, a területén idegenvezetés, valamint részvétel az oktatásban. A szervezet munkáját az irodavezető végzi főállásban és félállásban egy menedzsert foglalkoztatnak. Munkájukat tíz önkéntes segíti, akik közül többen tagjai a szakmai tanácsadó testületnek. Tevékenységének közel 70 százaléka turisztikai célú, a többi környezetvédelemre, terület- és gazdaságfejlesztésre terjed ki.

Turisztikai Információs Központ, Nagykapos

A Turisztikai Információs Központ (TIC) Nagykaposon 2006-ban nyílt meg, térségszervező munkájuk még a kezdeti szakaszban tart. Az iroda fő tevékenysége az információk gyűjtése, frissítése, ingyenes tájékoztatás, rendezvényszervezés, valamint kiállításokon, turisztikai vásárokon való részvétel. Az irodájukban létrehoztak egy turisztikai sarkot, ahol promóciós anyagokat lehet elhelyezni és a helyi termelők termékeit árusítják. A 40 férőhelyes multimédiális termük alkalmas előadások, workshopok, sajtótájékoztatók megtartására. Az épületben található még egy galéria, emlékszoba, kilátóterasz, fogadóterem és egy pinchehelyiség. A Zempléni térség turizmusfejlesztésre irányuló integrált programjának egyik részprojektjeként került sor Nagykaposon a TIC kialakításra, finanszírozását egy Interreg pályázaton elnyert forrás biztosította. Jelenleg a Nagykaposi Önkormányzat finanszírozza fenntartását és egyik szervezeti egységként működik, vezetője megosztva dolgozik az

önkormányzat épületében és a TIC-ben. Állandó munkaszerződéssel 3 fő dolgozik projektmenedzserként munkaszerződéssel, továbbá 1 főt pályázati forrásból finanszíroznak. Önkénteseik száma 5 fő, évente 2-3 fő gyakornokkal dolgoznak együtt a nyári szezonban.

Sajó-Rima Korlátolt Felelősségű Európai Területi Együttműködési Csoportosulás, Putnok

Az EGTC-t térségek alakították 2000-ben, Rozsnyón: a Rimaszombati, a Rozsnyói és a Nagyrőcei járások és Magyarországról az Ózdi, Putnoki, Miskolci, Kazincbarcikai, Tiszaújvárosi, Mezőcsáti járások. Több mint egymillió lakost foglal magában. A Sajó-Rima EGTC társadalmi, gazdasági, környezeti és kulturális szempontból egyaránt összehangolt, fenntartható fejlődés megvalósítására törekszik, valamint célja az európai integrációs munkafolyamatokra való felkészítés és az azokban való részvétel. Tevékenységének alapja, hogy testvérvárosok jönnek létre, megismerik egymás kultúráját és közös rendezvényeket hoznak létre. Tevékenységi körében szerepel többek között a vonzerő-üzemeltetés, de vállalkozások is létrejöttek az égisze alatt. Főbb működési területei a kultúra, az oktatás, az infrastruktúra-fejlesztés, a vonzerőfejlesztés. Pályázatot nyújtottak be az Országos Kéktúra útvonalra Gömörön át, a szlovák nyelvű települések bevonásával. A turizmus területén az EGTC jelentős térség-szervező erőként tud megjelenni. Legnagyobb rendezvényük a három napos Gömör Expo és ilyenkor szervezik meg a nemzetközi horgászversenyt is Putnokon. Egy főállású munkatársat foglalkoztat és rendezvények alkalmával akár 30 önkéntes, idényjellegű dolgozót. Tevékenységének 40%-át teszi ki a turizmus, a többi tevékenység az oktatásra, a kulturális tevékenységre és az infrastruktúra-fejlesztésre terjed ki.

Via Carpatia Korlátolt Felelősségű Európai Területi Együttműködési Csoportosulás, Kassa

A Via Carpatia EGTC határon átnyúló európai területi együttműködési csoportosulás, amely 2013-ban alakult, alapítója és tagja Borsod-Abaúj-Zemplén megye és a Kassai Kerületi Önkormányzat. Kezdetben egy fővel működött és most összesen 9 fő munkatárs dolgozik a szervezetben. Tevékenységének célja a határon átnyúló nemzeti és regionális szintű együttműködés megkönnyítése és elősegítése, elsősorban határon átnyúló projektek és programok útján. Tanácsadási, konzultációs tevékenység a regionális fejlesztés területén, közös fejlesztési stratégiák kidolgozása a foglalkoztatás és szociális ellátás területén, a mezőgazdasági termelés támogatása. A turizmus (konferenciaturizmus, egységes termékkínálat kidolgozása az egyes mikrorégiók számára, közös marketingtevékenységek), a kulturális örökség bemutatása és ápolása, közös fejlesztési stratégiák megvalósítására irányuló közös projektek kidolgozása és végrehajtása. További célkitűzés az integráció a környezetvédelem, kerékpárutak kiépítése, a Tokaji Borvidék területén. Finanszírozását tagdíjak, illetve az Európai Közösség által közösen finanszírozott projektekből lehívott eszközök fedezik és ezenkívül más nyilvános forrásból is szert tehet támogatásra: vállalkozói tevékenységből és saját tevékenysége által is bevételhez juthat. A tagdíj összege 20 ezer euró/fő/év. A tagdíjon felül minden bevételük pályázatokból és tanácsadási tevékenységből származik. A szervezet öt stratégiai célt tűzött maga elé: (1) Via Carpatia észak-déli összekötő tranzitút kialakítása, amely a szabad befektetéseket segítené. Eddig hét régióval kötöttek együttműködési megállapodást. (2) Szlovák-magyar Interreg programokból kkv-k támogatása helyi termékekre fókuszálva, a mezőgazdaság és a kézművesség fejlesztése. Erre a programra integrált akciótervet készítenek, hét partner

bevonásával és 21 projektre vonatkozóan. A pályázatok értéke összesen 5 millió euró. (3) Borsod-Abaúj-Zemplén megye és a Kassai kerület egyetemeivel együttműködés, tapasztalatcsere és tanulmányi versenyek szervezése. (4) Örökségek fejlesztése: a két megyéről online 3D kisfilmek elkészítése, megyei intézményekkel és galériákkal együttműködés. (5) Interreg kis projekt alapból a természeti és kulturális értékek és az intézmények közötti együttműködés keretében 20-50 ezer euró értékű projektek megvalósítása. A fenti stratégiai célok között a turizmus két témában jelenik meg, az örökségek fejlesztése és az Interreg kis projekt alapokon belül. Ezenkívül közreműködnek az EuroVelo 6 kerékpáros útvonal kialakításában és Zemplén-Širava kerékpárút dokumentációjának elkészítésében. A saját pályázatokon kívül más szervezetek számára is készítenek pályázatokat. Tevékenységének 25%-a turisztikai célú, 75%-a egyéb területfejlesztés.

Támogató típusú szervezetek

Csemadok – Szlovákiai Magyar Művelődési Intézet, Dunaszerdahely

A Csemadok Dunaszerdahelyi Területi Választmánya a mečiari korszakban (1994–1996) kezdett el szakmai tevékenységgel foglalkozni, amikor a Szövetségtől a kormány megvonta az állami támogatást, és az országos vezetés kénytelen volt az alkalmazottait elbocsátani. A Dunaszerdahelyi Területi Választmány szervezeti egységeként 1993-ban kezdett el működni a Népzenei Munkaközösség, a népzenei mozgalom módszertani segítésére és 1996-tól folyamatosan megerősödtek más szakmai tevékenységek is (pl. nagyrendezvények: Duna menti Tavasz, népzenei versenyek, népmesemondó versenyek, citeratalálkozók, gyermekbábozó, színjátszó versenyek, bábkészítő képzés, könnyűzenei tehetségkutató program szervezése stb.). 2004 májusában a Csemadok Országos Tanácsa szervezeti egységeként megalapította a Csemadok Művelődési Intézetét, belső jogi szervezeteként. 2012-ben, a Csemadok Országos Elnöksége, mint alapító bejegyeztette a Szlovákiai Magyar Művelődési Intézetet, mint a Csemadok Művelődési Intézetének jogutódját. A jogi forma változása nem jelentette a szakmai tartalmak változását. Az intézet a Csemadok programjával és alapszabályával összhangban a hagyományörzés összetettsége, a szakmai-módszertani tevékenység fejlesztése, a magyar identitástudat ösztönzése, védelme és közkinccsé tétele érdekében szakmai és módszertani segítséget nyújt, képzéseket szervez a műkedvelő művészeti együtteseknek, a Csemadok területi választmányainak. Módszertani szervezője az országos felmenő rendszerű versenyeknek, rendezője, illetve társrendezője a szervezeti és működési szabályzatában rögzített versenyeknek, találkozóknak. Kutatja, dokumentálja és archiválja a szlovákiai magyarság kulturális értékeit és szellemi kulturális örökségét. Tevékenységét négy szakmai műhelyben fejti ki. Saját forrásból elkészítette az elektronikus felvidéki értéktárat és annak adatbázisait (<http://csemadok.sk/intezet/>). Jelenleg három vezető, négy teljes munkaidős munkatárs és a munkaügyi hivatalon keresztül hét fő projektben megbízott munkatárs, valamint alkalmanként 15-20 fő önkéntes dolgozik az intézetben. Tevékenységének területe egész Szlovákiára kiterjed, a mintegy 30 elektronikus adatbázisában a Felvidék minden tájáról találunk gyűjtéseket (Csallóköz, Mátyusföld, Vág és Garam köze, Ipoly-mente, Nyitra-vidék, Gömör, Abaúj-Torna, Kassa-vidék, Bodrogköz, Ungvidék). Tevékenységének kb. 40%-a turisztikai, 60%-a közművelődési/kulturális célú.

Gömöri Kézművesek Társulása, Várhosszúrét

2002-ben alakultak polgári társulásként, Gömöri Kézművesek Társulása néven. Fő céljuk a gömöri kézműves tevékenység átadása és megőrzése, a hagyományok ápolása, a régi mesterségek újraélesztése. 2006-ban felépítettek egy kézműves központot egy kiállító teremmel, négy műhellyel és szociális helységekkel. 2014-től minden hónap első vasárnapján az udvaron őstermelői piacot tartanak, kiállítóként és árusként ingyenes a részvétel. Minden évben gyermektábort szerveznek önerőből, ahol kézművességre, hagyományörzésre (kovácsolás, kenyérsütés, kosárfonás, íjászat, agyagozás, bőrzés, fafaragás, csipkeverés, szövés, drótozás, népi babák készítése, gyöngyözés) tanítják a gyermekeket és esténként kísérő programokat szerveznek. A Gömöri Kézműves Népművészeti Fesztivált 2006-tól minden év júliusának utolsó hetében tartják, konferenciát szerveznek kézműveseknek. Kialakítják a Népművészetek, Ügyes kezek és Őstermelők Utcáját, a Csűr színpadot és hagyományos mesterségek bemutatóját, valamint népzenei, néptánc bemutatókat tartanak. 2008-ban, 2010-ben és 2012-ben ötezer fős látogatottságú Pásztor Találkozót szerveztek, ahova a külföldi területekről is érkeztek megmérettetni magukat a hagyományörző pásztorok. Felnőttképzéseket indítottak kézműves tevékenységek oktatásával. Mindent teljesen önerőből és adományból szerveznek meg, intézményes háttér nélkül. Több mint 100 tagjuk van, fele magyarországi, fele felvidéki magyar tag és vannak közöttük szlovák tagok is. Tevékenységük 80%-ban turisztikai jellegű, az egész gömöri térségre kiterjed és Magyarországon is tevékenykednek és együttműködnek partnerekkel.

Kultúráért és Turizmusért Társulás, Búcs

1996-ban konferencia került megszervezésre a Magyar Kultúra Alapítvány házában, ahol minden külföldi terület képviselve volt. Ott határozták el a résztvevők, hogy legyen olyan szervezet, ami összefogja a Kárpát-medence kultúráját, turizmusát. Ekkor jött létre 1999 augusztusában a Kultúráért és Turizmusért Társulás Búcsón. Azóta aktívan működik a szervezet. A szervezet tevékenysége 60 falura és az egész Felvidékre terjed ki. Célja a kultúra és a turizmus összekapcsolása, a helyi értékek bemutatása az érkező turistáknak. A Komárom és Esztergom közötti térséget öleli fel, illetve egész Felvidéket. Kiadványaikban a helyi vonzerőket ajánlják ki, illetve segítenek programokat szervezni az ide érkezőknek. Az egyesület által működtetett fő vonzerő a Babamúzeum: 60 pártoló település készített egy-egy helyi népviseletbe öltöztetett baba családot, így a házban a Felvidék összes tájegységének népviselete bemutatásra kerül, amelyet a Hungarikum listára is ajánlottak. A Babamúzeum vándorkiállításával több mint 300 kiállításon vett részt a társulás 1998 óta. Különlegességük az Emese-házi Napok, amelyet 19 éve minden évben megszerveznek. Két-három napos konferenciákat szerveznek ilyenkor, felváltva a turizmus és a kultúra témájában. Minden évben egy fő témára fűzik fel a programokat, egy ideje az időpontjában alkalmazkodva a Magyar Kulturális Örökség Napokhoz. Egyedüli felvidékiéként kapcsolódnak ehhez a magyarországi kezdeményezéshez. A szervezet tagjai: bejelentett 180 tag, és körülbelül 280 pártoló tag (vállalkozók, magánszemélyek, szervezetek). Tevékenységének 60%-a turisztikai célú (érdekképviselet, tanácsadás a falusi turizmusban működő vállalkozások számára, idegenvezetés, konferenciaszervezés) és 40%-a kulturális célú. Teljes munkaidős foglalkoztatottak nincsenek, a vezetőségi tagok és az önkéntesek létszáma 24 fő és szakmai bizottságok működnek különböző témakörökben.

Muzsla Hegyközség, Polgári Társulás, Muzsla

A szervezet polgári társulás, a borászok együttműködése, amely 2010-ben kezdte meg a tagokkal közös gondolkodást. A szervezetet 2011-ben jegyezték be. Érdekképviseleti szerv, amelynek célja a borturizmus fejlesztése és a bormarketing feladatok ellátása. Szorosan együttműködik Muzsla települési önkormányzatával és a Kertbarát Körrel a fejlesztések és a rendezvények megvalósításában. 11 tagja van, akik borászok és megélhetésként folytatják ezt a tevékenységet. A megalakulása óta volt egy természetes lemorzsolódás a szervezetnél, és a célok is konkrétabbá váltak. A szervezet célja, hogy a tagokkal erős közösséget alkossanak, ismertté tegyék a muzslai szőlőhegyet, segítsék az információáramlást. Kialakuljon egy bizalmi légkör, megvalósuljon az igényelt támogatások lehívása. Megalakulása óta dolgoznak a főbb szőlőfajták és azok jellemzőinek meghatározásán, utakat létesítettek, a tagokkal egyeztetik és egységesítik a nyitvatartást, 2017-ben megszervezték a Muzslai Bortúra nagyrendezvényüket, amely külön honlappal rendelkezik (www.bortura.sk). A szervezet tevékenysége Muzslára, illetve a muzslai szőlőhegyre terjed ki. Párkányból és Karváról segítőköt vannak be alkalmi szinten és céljuk még Párkány, Érsekújvár és Komárom bevonása, a programok számának növelése, illetve Budapesttel és Neszméllyel együttműködés kialakítása. Közös labort is szeretnének létrehozni, amellyel a változó minőségű borokat tudják minősíteni. Ez a kezdeményezés jelenleg meghaladja erőforrásaikat. A szervezetnek nincs teljes állású munkatársa, a 11 tag és programok alkalmával önkéntesek végzik a munkát (összesen kb. 20 fő). 2017-ben a tevékenység 90%-a turisztikai tevékenység volt, előtte harmada volt turisztikai célú tevékenység. A többi feladat településfejlesztéssel függ össze.

Pozsonyi Kifli Polgári Társulás, Pozsony

A polgári társulást 2010 decemberében alapították. Feladata a kulturális örökségvédelem, a város történelmének bemutatása a honlapon és előadások, illetve tematikus városnézés keretében két nyelven (magyarul és szlovákul), könyvkiadási tevékenység. A honlap háromnyelvű (magyar, szlovák és angol), és a leglátogatottabb szlovák történelmi honlap Pozsonyban (40 ezer látogató). Tudományos tevékenység keretében digitalizációval foglalkoznak. Elkészítik és árusítják a Pozsonyi mesék című könyvsorozatot, kiadják a Pozsonyi naptárt három nyelven. A Pozsonyi mesék sorozat eddig a városhoz kötődő személyekről szólt, a legújabb kiadások az ipari és a zsidó emlékeket emelik majd ki. Havonta egyszer előadásokat tartanak, egyszer magyar és egyszer szlovák nyelven. A városnéző sétákat is magyarul és szlovákul egyaránt elindítják. A város nevezetességeinek bemutatására multimédiás kiállítást is kialakítottak. Tevékenységének 30%-a turisztikai célú, a többi kulturális tevékenység és örökségvédelem. A tevékenységek hatóköre Pozsonyra terjed ki. A szervezetnek 150 tagja van, magyar és szlovák magánszemélyek, helyi lokálpatrióták, a város történelme iránt érdeklődők. A tagok a tagsági kártya keretében kedvezményekre jogosultak a kiadványok és a városnézések árából. Problémát jelent, hogy nincsenek működési célú pályázatok és ezért nem tudnak foglalkoztatni munkatársakat. A 3 fő önkéntesen kívül 30-40 fővel együttműködnek, az ő munkájukat pályázati pénzből finanszírozzák, vagy önkéntesként számítanak rájuk. A tervek között szerepel a Magyar Pozsony projekt elindítása, a külső érdeklődők, turisták számára városnéző túrák kialakítása és kiajánlása. Ehhez kapcsolódóan a honlap fejlesztése, a honlapon értékesítési funkció

kialakítása. Tervezik továbbá Pozsonyban magyar nyelvű látogatóközpont létrehozását (turisztikai információs pont, magyar könyvesbolt, ajándékbolt kialakítása), magyar és szlovák nyelvű Pozsony útikalauz kialakítását, kültéri kiállítás szervezését, és egy modern és interaktív múzeum létrehozását, ahol a kiállítás témái főként magyar vonatkozású értékek lennének (pl. a Duna vagy a pozsonyi kifli története).

5.2. Szervezeti modell⁸

Ebben a fejezetben a szervezetek strukturális felépítését, a tagságnak a szervezet munkájában, a szakmai tevékenységekben tapasztalt aktivitását vizsgáltuk.

TDM típusú szervezetek

Ebbe a csoportba két TDM szervezet tartozik: a Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség és a Dunamente TDM szervezet, amelyek önkormányzatok, vállalkozók és civil szervezet együttműködésére épülnek. A döntéseket minden esetben a közgyűlés hozza, amely megválasztja az igazgatótanácsot, amelynek élén az elnök áll. A TDM szervezetek közül a Dunamente TDM szervezet rendelkezik munkaszervvel, amelynek vezetője az ügyvezető igazgató, a Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség még nem rendelkezik munkaszervvel és igazgatóval, és itt az operatív feladatokat az elnök és a tagság végzi. Mindkét szervezet a szakmai tevékenység tervezésének szakaszában, illetve a marketingtevékenység megvalósításának kezdeti szakaszában tart, ugyanakkor már láthatók a fejlődés jelei. Tevékenységük hatóköre az egyik esetben a Duna mente hét önkormányzatának területére, a másik esetben Csallóköz hat településére terjed ki, a szervezetek tehát törekszenek a térségi összefogásra.

Az alábbiakban a fenti megállapításokat részletezzük.

A szervezetek **két fő szervezeti egysége** a döntéseket hozó és a stratégiai irányvonalakat meghatározó szervezeti egység, valamint az operatív, ezen belül marketing feladatokat is végző végrehajtó egység. A két szervezeti egység egymással szorosan együtt dolgozik.

A legfőbb döntéshozó/stratégiai szervezeti egység a közgyűlés, amelynek minden szervezetet alkotó szereplő a tagja. A közgyűlés választja meg az igazgatótanácsot, amely a térségi szervezetek vezető szerve, és a közgyűlések közötti időszakban annak működését biztosítja. Az igazgatótanács tagjai a közgyűlés által megválasztott elnök, alelnök, és további tagok. Az igazgatótanács feladata többek között a közgyűlés összehívása, a szervezet éves tervének összeállítása és a turizmusfejlesztési koncepció kidolgozása; a szervezet költségvetésére vonatkozó tervezet elkészítése, végrehajtása; a szervezet tulajdonával kapcsolatos gazdálkodás; határozathozatal a tagság keletkezéséről, megszűnéséről; a szervezet tagjainak tájékoztatása. Az igazgatótanács élén az elnök áll, aki a térségi szervezet szerveinek tevékenységét irányítja, összehívja és vezeti az igazgatótanács gyűléseit, és további olyan tevékenységeket végez, amelyeket az alapszabály, a közgyűlés, vagy az igazgatótanács határozatai írnak elő. A felügyeleti tanács a térségi szervezet jogszerű működésének **ellenőrző szerve**.

⁸ Készítette: dr. Tózsér Anett

A Dunamente TDM szervezetben az igazgatótanács hat fős (egy fő elnök – Komárom; két fő elnökségi tag – Dunamocs, Karva; három vállalkozás: Dream s.r.o, Kúpele Patince s.r.o.; Vadaš s.r.o.; két fő felügyelő bizottsági tag, amelynek elnöke Pat település polgármestere és tagja Pat wellness s.r.o. igazgatója). A Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség igazgatótanácsa öttagú: a nagymegyeri fürdő vezetője, a dunaszerdahelyi fürdő vezetője, és az elnökségen kívül még háromfős felügyelő bizottság kapcsolódik hozzá.

Az **operatív (végrehajtó) feladatokat** az ügyvezető igazgató és a munkatársak, vagy az elnök és a tagság látják el. A Dunamente TDM szervezet említette az ügyvezető igazgató személye mellett a két turisztikai információs irodát (Komárom, Párkány), mint végrehajtó szervezetet. A Csallóköz Térségi TDM Szövetségben jelenleg az elnök és a tagság látják el a szakmai munkát, és a közeljövőben tervezik egy ügyvezető igazgató felvételét, akinek a feladata lesz a szakmai tervdokumentum és a turisztikai programcsomagok összeállítása. A szervezetnek jelenleg nincs teljes állású munkatársa.

A **munkatársi létszámok** tekintetében a Dunamente TDM szervezet előnyösebb helyzetben van, 4-6 fős munkatársi létszámmal rendelkezik: egy fő ügyvezető igazgatóval, két teljes munkaidős irodavezetővel és öt fő időnymunkás (nyári időszakban foglalkoztatott) munkatárssal. A Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetségnek jelenleg nincs teljes állású munkatársa, a közeljövőben tervezik az ügyvezető igazgató felvételét, és egyelőre még nincs munkaszervezet, amely az operatív feladatokat végezné.

A TDM szervezetek kizárólag turisztikai **tevékenységet** végeznek, mindkét szervezet a szakmai tevékenység tervezésének szakaszában, illetve a marketingtevékenység megvalósításának kezdeti szakaszában tart, ugyanakkor már láthatók a fejlődés jelei. A Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség feladatul tűzte ki a Csallóköz népszerűsítését, a Csallóköz név, imázs kialakítását, a vonzerők fejlesztését, kulturális programok, fesztiválok szervezését, kiadványok készítését. A Dunamente TDM szervezet célja a térség turisztikai lehetőségeinek összekapcsolása, kihasználása, fejlesztése, az állami támogatások lehívása és hatékony felhasználása. A szervezet átvette Komárom és Párkány turisztikai irodáinak működtetését.

A tagság aktivitásával és szoros együttműködésével a Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség esetében már látható a térség előremozdulása. A Dunamente TDM szervezet a 2016-ban benyújtott határ menti pályázattal egy intenzív szakmai tervezési folyamatot indított el, és a megvalósítást a pályázat eredményétől függően 2017 végétől tervezik. A programcsomagok kialakítása, a termékfejlesztési tevékenység és a marketingkommunikáció erősítése mindkét szervezet céljai között szerepel, illetve készség és együttes akarat fogalmazódik meg részükről a természeti és kulturális örökségek turisztikai hasznosítására.

A Dunamente TDM szervezet jelenleg az alábbi **feladatokat** látja el:

- vonzerőfejlesztés (pl. fürdőfejlesztés, kerékpárút kialakítás);
- vonzerő üzemeltetés (pl. fürdőüzemeltetés);
- idegenvezetés;
- tanácsadás;
- pályázatok kidolgozása;
- marketingkommunikációs tevékenység: promóció, kiállításokon-vásárokon történő részvétel, rendezvények szervezése;
- tervezési tevékenység: desztináció stratégiai- és marketing tervének kidolgozása;
- turisztikai információs irodák működtetése.

A Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség jelenleg az alábbi feladatokat látja el:

- vonzerőfejlesztés (fürdőfejlesztés);
- vonzerő üzemeltetés (fürdőüzemeltetés);
- idegenvezetés;
- pályázatok kidolgozása;
- marketingkommunikációs tevékenység: promóció, kiállításokon-vásárokon történő részvétel, rendezvények szervezése.

A szervezetek rendszeresen tartanak **közgyűlést**, fontosnak tartják a közös döntéshozatalt az őket érintő témákban. A Dunamente TDM szervezet közgyűlést évi 4-6 alkalommal, illetve igény szerint tart. A Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség kéthavonta tart közgyűlést. Mindkét szervezet közgyűlésén aktív a tagság, a Dunamente TDM szervezetben 76% feletti, a Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetségben 90% feletti a részvételi arány. Megállapítható tehát, hogy a közgyűléseken szinte a teljes tagság jelen van, és közösen döntenek a szervezetet érintő kérdésekben.

Bár a **tagság** a közgyűléseken aktív, ugyanakkor a szakmai tevékenységekben (programcsomagok összeállítása, közös rendezvényeken és kommunikációs kampányokban való részvétel) tapasztalt aktivitása közepes mértékű, amely részben azzal is magyarázható, hogy e tevékenységek egy részét a vezetőség végzi. A Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetségben figyelhető meg egy nagyobb nyitottság a közös feladatmegoldás irányában. A feladatokat nagyrészt a munkaszervezet, illetve az ügyvezető igazgató, vagy az elnökség és a tagság látja el, illetve más szervezethez kapcsolódóan látnak el szakmai (kiemelten marketingkommunikáció) tevékenységeket.

A két szervezet **még nem rendelkezik fejlesztési tervvel**. A Dunamente TDM szervezet a benyújtott határ menti pályázat eredményének függvényében és annak keretében 2017 őszén készíti el a stratégiai- és marketing tervét, amelyre 6 ezer euró összeget fordítanak. A Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség turizmusfejlesztési koncepcióját a közeljövőben kinevezendő ügyvezető igazgató készíti majd el.

Önkormányzati háttérű szervezetek

Az önkormányzati háttérű szervezetek önkormányzatok együttműködésére épülnek. Ebben a csoportban nyolc szervezetet azonosítottunk. E szervezetekre jellemző, hogy tagjaik vagy kizárólag önkormányzatok, vagy önkormányzatok és vállalkozások. A vizsgált szervezetek típusa önkormányzati társulás, fejlesztési ügynökség, a települési önkormányzat egy osztálya, európai területi együttműködési csoportosulás, fejlesztési társulás – jogi személyek által alapított nonprofit szervezet. A tevékenységük hatóköre több települési önkormányzat területére kiterjed, térszervező erejük jelentős, azonban nem kizárólag turisztikai tevékenységet látnak el. A szervezet döntéseit a közgyűlés és az általa választott elnökség hozza, az operatív feladatokat a munkaszervezet végzi.

Az alábbiakban a fenti megállapításokat részletezzük.

A szervezetek két fő **szervezeti egysége** a döntéseket hozó és a stratégiai irányvonalakat meghatározó szervezeti egység, valamint az operatív, ezen belül marketing feladatokat is végző végrehajtó egység. A két szervezeti egység egymással szorosan együtt dolgozik, egy esetben említették, hogy a döntéseket hozó szervezeti egység, vagy személy egyben a feladatok végrehajtója is.

A legfőbb **döntéshozó/stratégiai szervezeti egység** a közgyűlés, vagy taggyűlés, amelynek minden szervezetet alkotó szereplő a tagja. A közgyűlés választja meg az elnökséget (elnök, alelnök, igazgató, felügyelő bizottság). Az elnökséget egyes esetekben igazgatótanácsnak, vagy szenátusnak is nevezik.

A szervezetek az alábbi döntéshozó szerveket említették:

- közgyűlés, amelynek 18 polgármester a tagja és az elnökséget alkotja az elnök, az alelnök és a társelnök;
- közgyűlés és a közgyűlésen kívül az igazgatótanács;
- ötfős taggyűlésen kívül az igazgató;
- képviselő testület;
- közgyűlés, amelynek tagja 82 polgármester és a szenátus (4-4 polgármester);
- elnökség, amelynek tagja a Borsod-Abaúj-Zemplén megyei elnök, a Kassa megyei alelnök;
- közgyűlés (egy nonprofit szervezet, két vállalkozó, négy önkormányzat és egy kistérség alkotja) és az igazgatótanács (három polgármester, egy nonprofit szervezet, egy kistérség alkotja).

Az **operatív (végrehajtó) feladatokat** az igazgató, illetve a munkaszervezete látják el. Végrehajtó egységként egy esetben említették a turisztikai információs központot. A szervezetek rendelkeznek felügyelő bizottsággal, a jogszerű működést **ellenőrző** szervezeti egységgel.

A szervezetek az alábbi végrehajtó szervezeti egységeket említették:

- elnökség és közgyűlés;
- elnök és geopark iroda;
- turisztikai információs központ;
- igazgató és munkaszervezet (EGTC iroda, regionális fejlesztési ügynökség munkaszervezet).

Az önkormányzati háttér egy viszonylag stabil és kiszámítható **finanszírozási háttér**et biztosít a szervezetek munkájához, és több szervezet fizetett **munkatársakkal** rendelkezik. Vannak azonban olyan szervezetek, amelyeknek nehézséget okoz a működés, és van olyan is, amely közel áll a megszűnéshez. Így a rendelkezésre álló munkaerőlétszámot önkéntes munkával igyekeznek megerősíteni. Két szervezet említette gyakornokok foglalkoztatását (1-3 fő/év).

A szervezetek közgyűlést évente egyszer, vagy kétszer, és igény szerint is tartanak, illetve előfordul rendkívüli **közgyűlés** is. Egyik szervezet éves szinten tíz alkalommal tart közgyűlést. A **tagság aktivitása** a közgyűléseken összességében közepes mértékű: három esetben közepes mértékű (51-75%), egy esetben viszonylag alacsony (25-50%), két szervezetben magas (80-100%). Látható az is, hogy a tagság kevéssé vagy közepes mértékben kapcsolódik be a **szakmai tevékenységbe**, a szakmai munkát leginkább a munkaszervezet végzi, amely aktív a feladatok ellátásában.

A szervezetek **tevékenységi köre** a turizmusra, a kulturális tevékenységekre, oktatásra, infrastruktúra-fejlesztésre és más célú területfejlesztésre terjed ki. A szervezetek legalább 25%-ban turisztikai tevékenységet végeznek, de vannak olyan szervezetek, amelyek 70-80%-ban turisztikai tevékenységet látnak el (Turisztikai Információs Központ, Nagykapos; Novohrad-Nógrád Geopark Jogi Személyek Társulása, Füle).

A turisztikai feladatellátás az alábbi területekre terjed ki:

- térségfejlesztési és turisztikai projektgenerálás;
- vonzerők kialakítása;
- vonzerők üzemeltetése;
- információs iroda üzemeltetése;
- természeti és kulturális értékek védelme és hasznosítása;
- programcsomagok kialakítása;
- infrastruktúra-fejlesztés;
- idegenvezetés;
- oktatás;
- marketingkommunikációs tevékenység (promóció, kiállításokon-vásárokon történő részvétel, rendezvényszervezés);
- információ közvetítés önkormányzatok számára a támogatási lehetőségekről;
- pályázatírás, projekt menedzsment, tanácsadás.

Fejlesztési dokumentummal a szervezetek kétharmada rendelkezik. Két szervezet említette, hogy rendelkeznek fejlesztési tervvel, de nem tudták megnevezni, hogy milyen típusú fejlesztési tervvel. Két szervezet említette, hogy hosszú távú fejlesztési tervvel rendelkeznek, azonban ezek több mint tíz éve készültek. Egy másik szervezet nem rendelkezik fejlesztési tervvel, de itt önkéntes munkában végzik a tevékenységet. Három szervezet rendelkezik fejlesztési tervvel, egyikük évenként új tervet dolgoz ki, a munkatervet és a költségvetést évente újratervezik, reagálva a pályázati felhívásoknak való megfelelésre. A másik szervezet rendelkezik fejlesztési tervvel az öt kiemelt stratégiai területre vonatkozóan, amely 2014-ben készült el. Egy szervezet nem rendelkezik hosszú távú fejlesztési tervvel, de kiemelte, hogy céljuk egy határon átnyúló turisztikai stratégia elkészítése és egy foglalkoztatási akciótervet már elkészítettek. A szervezetekben tehát részben jellemző a tervezés, azonban inkább a rövidebb távú akciótervek és az éves szintű tervezések emelhetők ki.

Támogató szervezetek

A támogató jellegű szervezetek nem feltétlenül TDM típusú szervezetek, de tevékenységükkel támogatják azok munkáját, és ezáltal a Felvidék magyarlakta területe turizmusának fejlődését. Ez utóbbihoz tartoznak a civil szervezetek, a szakmai szövetségek, érdekképviselői szervezetek, valamint a turisztikai egyesületek. Ebben a kategóriában öt szervezetet vizsgáltunk. Ezeket a szervezeteket vagy önkormányzatok és vállalkozások, vagy magánszemélyek, vagy vállalkozások alkotják. A döntéseket minden esetben a közgyűlés hozza, amely megválasztja az igazgatótanácsot, vagy más néven elnökséget, vagy vezetőséget, amelynek élén az elnök áll. Az operatív (végrehajtó) feladatokat több szervezetben a vezetőség (vagy más néven elnökség, vagy igazgatótanács), vagy pedig a munkaszervezet és annak élén álló igazgató, illetve egy esetben a tagság végzi. Igyekeznek minél nagyobb hatókörre kiterjeszteni tevékenységüket, törekszenek a térségi összefogásra.

Az alábbiakban a fenti megállapításokat részletezzük.

A szervezetek két fő **szervezeti egysége** a döntéseket hozó és a stratégiai irányvonalakat meghatározó szervezeti egység, valamint az operatív, marketing feladatokat végző végrehajtó egység. A két szervezeti egység egymással szorosan együtt dolgozik, több esetben említették, hogy a döntéseket hozó szervezeti egység, vagy személy egyben a feladatok végrehajtója is. Ennek oka, hogy ezek a szervezetek a finanszírozás nehézségei miatt több esetben nem rendelkeznek munkaszervvel és munkatársakkal, és emellett törekszenek a hatékony és koncentrált munkavégzésre.

A **legfőbb döntéshozó/stratégiai szervezeti egység** a közgyűlés, amelynek minden szervezetet alkotó szereplő a tagja. A közgyűlés választja meg a vezetőséget, vagy más néven igazgatótanácsot vagy elnökséget (elnök, alelnök, gazdasági felelős, elnökségi tagok). A szervezetek rendelkeznek felügyelőbizottsággal, amely a jogszerű működést **ellenőrző** szervezeti egység.

A szervezetek a közgyűlésen kívül az alábbi döntéshozó szerveket említették:

- 4 tagú elnökség és emellett hatféle bizottság;
- 4 tagú vezetőség (egy fő elnök, egy fő gazdasági felelős és egy fő vezetőségi tag, amelyet kiegészít egy fő felügyelő bizottsági tag);
- 5 tagú igazgatótanács (egy fő elnök, két fő alelnök, egy fő igazgatótanácsi tag, egy fő felügyelő bizottsági tag);
- 5 tagú elnökség (egy fő elnök, két fő alelnök, egy fő elnökségi tag és egy fő felügyelő bizottsági tag);
- 9 tagú elnökség.

Az **operatív (végrehajtó) feladatokat** több szervezetben a vezetőség (vagy más néven elnökség, vagy igazgatótanács) vagy pedig a munkaszervezet és annak élén álló igazgató, illetve egy esetben a tagok végzi. Mindössze egy szervezet rendelkezik munkaszervvel és nagyobb számú apparátussal, a többi szervezetben fizetett **munkatársak** híján önkéntesek vagy az elnökség és a tagság látják el a feladatokat, illetve egy szervezetben hivatali közfoglalkoztatás keretében dolgoznak a munkatársak.

A foglalkoztatás kérdése összefügg a **finanszírozás** nehézségeivel. Szinte kivétel nélkül jelezték, hogy pénzügyi szempontból nem, vagy csak nagyon nehezen fenntartható a szervezet működése, és ennek az oka, hogy nincsenek működési célú támogatások, illetve nem, vagy csak kismértékben végeznek saját bevételt hozó tevékenységet. Jelenleg egyedül az állami és az EU-s pályázatok biztosítják a fennmaradásukat. A finanszírozás nehézségei miatt a szervezetek kevés munkatársat tudnak felvenni, vagy egyáltalán nem tudnak munkatársakat alkalmazni és ezáltal főként önkéntesekre, vagy a munkaügyi központ által biztosított közfoglalkoztatott státuszokra tudják építeni tevékenységüket.

A szervezetek **közgyűlést** évente egyszer vagy kétszer tartanak, de például a Muzsla Hegyközség a kötelező évi egyszeri közgyűlés mellett a programok alkalmával, valamint a tagok igényei szerint gyakrabban is tanácskozik (2017-ben június közepéig hétszer tartottak formális közgyűlést és kétszer informális gyűlést). A tagok aktivitása két szervezet közgyűlésén közepes mértékű és három esetben aktív, 76% vagy 90% feletti.

A **tagság aktivitása** a szakmai munkában közepes, vagy bizonyos esetekben aktív. Aktív az egyesület által szervezett programokon való részvételben, a tevékenységek során a saját tehetség és tudás hozzáadásában. Összességében közepesen aktív a programcsomagok kialakításában, a kommunikációs kampányokon való részvételben, a kiállításokon való részvételben. Ez részben azzal is magyarázható, hogy e tevékenységeket főként a vezetőség látja el. A szervezetek között azonban több jó példa is van a magyarság értékeinek ápolása és átörökítése terén kifejtett eredményes és hatékony szakmai tevékenységre, és készség mutatkozik a kulturális és a természeti értékek hasznosítására.

A támogató jellegű szervezetek **tevékenysége** részben kapcsolódik a turizmushoz, több szervezet azonban szinte teljes mértékben turisztikai tevékenységet lát el és ezáltal jelentős hozzáadott értékkel segíti a TDM szervezetek tevékenységét. A tevékenységek legkevesebb 30%-a turisztikai célú, de van olyan szervezet, amely 80-90%-ban turisztikai célú tevékenységet

lát el. A feladatok többi része kulturális-, közművelődési-, és a kulturális örökségvédelmi célú tevékenység és területfejlesztés.

A szervezetek az alábbi **feladatköröket** látják el:

- szállásadás;
- vendéglátás;
- vonzeró tulajdonos;
- vonzeró üzemeltető;
- idegenvezetés, animálás;
- oktatás;
- hagyományőrzés;
- rendezvényszervezés;
- érdekképviselés;
- kulturális örökségvédelem;
- könyvkiadás.

Az öt szervezetből kettő rendelkezik **fejlesztési tervvel**: az egyik egy hosszú távú fejlesztési koncepcióval, a másik egy öt éves fejlesztési programmal, amely 2013-ban készült el és amelynek céljai teljesülését, és megvalósított eredményeit a vezetőség folyamatosan figyelemmel kíséri. Egy szervezetnek azért nincs még fejlesztési terve, mert a mindennapi munka, illetve a munkaerőhiány és az önkéntes munka mellett kevés rá a kapacitás.

5.3. A szervezetek finanszírozása⁹

Ebben a fejezetben a szervezetek finanszírozásának összetételét, a működés fenntarthatóságát, az idegenforgalmi adó működésével, mértékével kapcsolatos gyakorlatot vizsgáltuk.

TDM típusú szervezetek

A szervezetek finanszírozásához a szlovák állam biztos működési háttérrel nyújt, mert a tagdíjakat és a tagdíjakhoz kapcsolódó kiegészítő támogatást két éven belül visszaadja a TDM szervezetnek. Láthatóan a tagdíjak és a hozzá kapcsolódó állami dotáció (50-95%) és az állami pályázatok (50%) a fő bevételi forrása mindkét szervezetnek. Ehhez társulnak még az EU-s pályázati források (amelyek a 2017-től jelennek meg bevételként és még nem ismert milyen arányban) és a kismértékű kereskedelmi célú bevételek (5%). A Dunamente TDM szervezet tervezi a jövőben bevételt hozó tevékenységek bevezetését és jelenleg is végez olyan tevékenységet (ajándéktárgyak értékesítése), amely saját kereskedelmi célú bevételt biztosít.

A Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség bevételét a tagdíjak és az állami dotáció jelenti (50-50%), a Dunamente TDM szervezet számára a tagdíjak és az állami dotáció (95%) mellett kismértékben (5%) a kereskedelmi célú bevételek is megjelennek. EU-s pályázati források, más állami támogatások, saját üzleti célú bevételek és szponzori támogatások egyelőre nem jelennek meg bevételi forrásként. A turizmus törvény által megteremtett finanszírozási háttérnek, az állami dotációnak köszönhetően mindkét szervezet fenntarthatónak tartja működését. Ha azonban valamely szereplő kilépne a szervezetekből, abban az esetben átstrukturálást igényel a

⁹ Készítette: dr. Tózsér Anett

szervezet finanszírozása, mert a tagdíjak csökkenése jelentősen befolyásolhatja az állami dotáció mértékét.

Az idegenforgalmi adó (0,5-1 euró) megjelenik a TDM szervezeteket alkotó településeken (Pat, Párkány, Nagymegyér), amelyek a tagdíjak alapját jelentik. A TDM szervezetek a tagsági bevételeket (amelynek alapja lehet az idegenforgalmi adó, vagy a lakosság szám) kiegészítő támogatással együtt visszakapják a szlovák államtól két éven belül. Azaz az IFA Szlovákiában nem a magyarországi gyakorlatnak megfelelően működik, tehát a TDM szervezetek bevételi tényezőjeként sem a magyarországi gyakorlatnak megfelelően jelenik meg.

Önkormányzati háttérű szervezetek

Az önkormányzati háttér egy viszonylag stabil és kiszámítható finanszírozási háttérrel biztosítja a szervezetek munkájához. A magyarországi székhelyű határ menti szervezetek a magyar államtól kapnak működési támogatást, amely a bevételek jelentős részét (60%) teszi ki. A szlovákiai székhelyű regionális fejlesztési ügynökségek, az EGTC-k és az önkormányzatok a szlovák államtól kapnak működési célú, normatív támogatást (20-100%). Az önkormányzati és állami támogatásokon kívül a tagdíjakból (29-100%) és az állami (4-60%) vagy európai uniós pályázatokból (20-58%) származnak bevételek. Az európai uniós és az állami pályázatok meghatározó bevételi tételt tesznek ki, az állami működési célú támogatásokat követően a második legfontosabb forrást jelentik. A tagdíjak három szervezetben a legfőbb, vagy jelentős bevételi forrást jelentik (40-100%). A saját üzleti célú bevételek (szakmai tanácsadásból, rendezvényszervezésből, projektmenedzsmentből – 2-10%) és a szponzori támogatások (1%) egyelőre viszonylag kevés bevételi forrást jelentenek. Ez a több lábon álló finanszírozási háttér lehetővé teszi a stabilabb foglalkoztatási háttérrel.

Két szervezet jelezte, hogy van turizmusból származó saját bevétele (5-10%), amely egyik esetben vezetett túrákból, nyári táborokból, rendezvényszervezésből, a másik esetben rendezvényszervezésből, projektmenedzsmentből és szakmai tanácsadásból származik.

Van azonban olyan szervezet, amelynek nehézséget okoz a működés, és olyan is, amely közel áll a megszűnéshez. Ez utóbbi működése addig tart, amíg a város vezetése biztosítja számára az irodát. A tagdíjak az iroda működésének szűkös fenntartását biztosítják, egyéb tevékenységre, fejlesztésre és munkaerő foglalkoztatására kevés összeg jut. A gazdasági fenntarthatóság tehát az önkormányzati háttérű szervezetek esetében kevésbé megalapozott, mint a TDM szervezetek esetében.

Az idegenforgalmi adó két kivétellel megjelenik az önkormányzati háttérű szervezetek székhelyén, amelynek mértéke 0,2 eurótól 1,5 euró összegig terjed. Az idegenforgalmi adó, a lakosság szám, valamint a vállalkozói bevételek a TDM szervezetek tagdíjai számításának alapját jelentik.

Támogató szervezetek

A szervezetek bevételei főként állami típusú (szlovák és magyar) pályázatokból származnak (nemzetiségi alap, Bethlen Gábor Alap – 50-60%), részben pedig szponzori támogatásokból (egy-egy szervezetnél ez túl is haladja az állami szintű pályázatok arányát – 20-50%). Ezenkívül a tagdíjak (5-85%; a tagdíj egy szervezetben a legnagyobb bevételi forrás) és kisebb részben (5-10%) a kereskedelmi célú, illetve a saját üzleti célú bevételek egészítik ki a bevételi forrásokat.

Három szervezet jelezte, hogy van turizmusból származó saját bevétele (múzeumi belépőkből; örökségvédelemből és oktatásból; kézműves bemutatókból) és egy negyedik szervezet említette, hogy 2016-ban nem volt turisztikai célú bevétele, 2017-ben azonban a bevétel 22%-a volt és hozzátette, hogy a szervezetnek nincsenek, de a tagoknak vannak saját turisztikai célú bevételei.

Szinte kivétel nélkül jelezték, hogy pénzügyi szempontból nem, vagy csak nagyon nehezen fenntartható a szervezet működése, és ennek az az oka, hogy nincsenek működési célú támogatások, illetve nem, vagy csak kismértékben végeznek saját bevételt hozó tevékenységet, és nem ismerik a magyarországi pályázati lehetőségeket. Jelenleg főként az állami pályázatok biztosítják a fennmaradásukat. A finanszírozás nehézségei miatt a szervezetek kevés munkatársat tudnak felvenni, vagy egyáltalán nem tudnak munkatársakat alkalmazni és ezáltal főként önkéntesekre, vagy a munkaügyi központ által biztosított közfoglalkoztatott státuszokra tudják építeni tevékenységüket.

Az idegenforgalmi adó egy kivétellel megjelenik a szervezetek székhelyén, amelynek mértéke 0,1 eurótól 0,87 euróig terjed. Az idegenforgalmi adó nem jelenik meg a támogató szervezetek bevételi forrásai között.

5.4. A szervezetek együttműködése¹⁰

Ebben a fejezetben azt vizsgáltuk, hogy a megkérdezett tizenöt szervezet tagja-e más szakmai szervezetnek, és ha igen, akkor melyeknek és milyen feladatok ellátására fókuszálnak közös munkájukban. Vizsgáltuk továbbá együttműködéseiket más szakmai szervezetekkel, valamint azok tartalmára kérdeztünk rá.

1. A vizsgált szervezetek tagsága más szakmai szervezetben

A vizsgálat időszakában (2017. június–szeptember) a megkérdezett szervezetek 60 százalékának van **tagsági viszonya más szervezetben**, hét szervezetnek nemzetközi szervezetekben is. A legnagyobb tagsággal a Novohrad-Nógrád Geopark Jogi Személyek Társulása (Fülek) bír, összesen négy szervezetben van tagsága, ebből egy hazai és három nemzetközi. Átlagban két szervezeti tagsággal rendelkeznek a vizsgált szervezetek. Összesen öt szervezetnek nincs tagsága más szervezetben. Volt olyan szervezet is a vizsgálatunkban, akik „fiatal szervezetük” lévén még nem alakítottak ki tagsági együttműködési viszonyt más szervezettel.

¹⁰ Készítette: Bánhidai Csilla

Turisztikai szervezetben való tagsága csupán egy vizsgált szervezetnek volt. Szlovákiában a karvai Hídverő Társulás tagja a magyarországi központú Kárpát-medencei Turizmus Egyesületnek. A tagsággal járó közös feladatok jelentős része még kialakítás és megvalósítás előtt áll, a tervek között szerepel a rendezvények népszerűsítése is. A közös célok felismerése és az innovatív ötletekkel megtöltött turistavonzó elemek kidolgozása, megvalósítása, azok népszerűsítése kedvező eredményeket hozhat.

A válaszokból egyértelműen látszik, hogy a **szervezeti tagságok** szorosan kapcsolódnak azokhoz a témakörökhöz, területekhez, **melyekben a vizsgált szervezetek működnek**. A Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség marketingkommunikációs tevékenységekben együttműködik más kerületi TDM szervezetekkel (pl. kiállításokon való részvétel), de terveik között szerepel a Csallóköz turisztikai kártya elkészítése is.

Az Európai Területi Társulások (ETT/EGTC-k), és a fejlesztési ügynökségek csatlakoznak azokhoz az integrált hálózatokhoz, amelyek számukra szakmai ismeretbővítést adnak (pl. közbeszerzés, számvitel, projektciklus, projekt menedzsment, team building stb. témákban), segítik őket az információhoz jutáshoz. Szakmai segítséget kapnak a stratégiák kidolgozásában, lehetőségük van szakmai fórumokon, konferenciákon részt venni, valamint közös nemzetközi programokban vehetnek részt (pl. akadálymentesítési program).

A **Novohrad-Nógrád Geopark Jogi Személyek Társulása** megalakulása óta kiterjedt helyi, európai és globális nemzetközi kapcsolatokkal rendelkezik. Tagja a Geoparkok Szlovákiai Hálózatának, az Európai Geoparkok Hálózatának, valamint a Globális Geoparkok Hálózatának is. A tagságból adódóan részt vesznek közös programokon, rendezvényeken, kongresszusokon, valamint a tevékenységük kiterjed a pályázatírásra és a kiadványok elkészítésére is.

A **dunaszerdahelyi székhelyű Szlovákiai Magyar Művelődési Intézet** tagja a Kárpát-medencei Közművelődési Kerekasztalnak, valamint alapítója és működtetője a Felvidéki Értéktár Bizottságnak. A feladatok az előbbinél a szakmai munka egyeztetésére, a közös módszertan kidolgozására, rendezvények szervezésére (pl. Kultivál Kárpát-medencei Ifjúsági Találkozó) és pályázásra terjed ki, az utóbbinál a munka az adatbázis készítését, közös értéktár kialakítását foglalja magában.

2. A vizsgált szervezetek együttműködése más szakmai szervezetekkel

Az együttműködések vizsgálata más szakmai szervezetekkel, már sokkal „színesebb képet mutat”. Összegezve a kapott válaszokat elmondható, hogy mindegyik szervezetnek van kapcsolódása valamelyik helyi, vagy határon átnyúló szervezethez. Egyedül a két fejlesztési ügynökségnek van távolabbi európai országokkal is együttműködése. A nagykürtösi Középső Ipoly-mente Regionális Fejlesztési Ügynökség 2014-től 7 országgal áll kapcsolatban, ezek Magyarország, Spanyolország, Horvátország, Románia, Csehország, Lengyelország és Ausztria. Az Alsó-Zempléni Regionális Fejlesztési Ügynökség 2014-től az EURADA brüsszeli szervezettel van kapcsolatban. Ezek az együttműködések is közvetve, vagy közvetlenül a felvidéki turizmus céljait szolgálják, fejlesztik, népszerűsítik, kiemelten a fejlesztési források elnyerésére fókuszáltak.

A vizsgált **négy turisztikai szervezet** mindegyikének van együttműködése a kerületükben lévő TDM szervezetekkel, valamint desztinációs szinten kapcsolódnak a területükhöz közel lévő más térségi TDM szervezetekhez. A **Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség** a turisztikai kiállításokon való részvételek alkalmával működik együtt a kerületi TDM szervezetekkel.

A **Dunamente TDM szervezet** együttműködési kapcsolatrendszere a legkiterjedtebb. A szlovákiai szervezetek közül együttműködik a Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetséggel és a Nyitra Regionális Fejlesztési Ügynökséggel, a magyarországi szervezetek közül pedig a Komáromi Turisztikai Egyesülettel, a Duna-Gerecse TDM szervezettel, valamint az MTA SZTAKI-val is. Az együttműködési területek kiterjednek a közös nemzetközi (Interreg) pályázatok elkészítésére, az aktív-, öko-, és kulturális turizmus témakörökben termékcsomagok kialakítására, valamint eszközbeszerzésre.

A **Hídverő Tárulás** Szlovákiában együttműködik a Dunamente TDM szervezettel, és a Komáromi Régiófejlesztési Ügynökséggel, valamint a Magyarországon működő Magyar TDM Szövetséggel és az Ópusztaszeri Emlékparkkal. A közös munka kiterjedt az Oroszlány–Neszmély–Süttő–Almásfüzitő útvonalon végigvezető kerékpárút kialakítására, részt vettek egy közös (HUSK-CBC) pályázatban az ógyallai Feszty-kúria felújításáért a magyarországi Süttő község önkormányzatával és az Ópusztaszeri Emlékparkkal. A marketingkommunikációs feladatokban együttműködnek a Kárpát-medencei Turizmus Egyesülettel.

A Nagykaposon működő **Turisztikai Információs Központ** egy határon átnyúló összefogásból és egy sikeresen elnyert pályázati forrásból valósult meg. Együttműködési kapcsolataikat azóta is tovább bővítették, így van szoros együttműködésük a TDM szervezetek között a ZOOCR-rel (Zempléni Kerületi TDM Szervezet) és a Kassa térségi TDM szervezettel, továbbá a kerület regionális fejlesztési osztályával és a Magyar Házsal. Az együttműködésük eredményeként megvalósult egy kerékpárút, melyre „felfűzték” a településeket, azok turisztikai szolgáltatásait, valamint aktívan részt vesznek a hatókörükben megvalósuló rendezvények reklámozásában.

A **négy kulturális szervezetet** vizsgálva látható, hogy együttműködéseikben mind a szlovákiai szervezetek, mind a magyarországiak jelen vannak. A fókusz a magyar kulturális értékek megőrzésén és továbbörökítésén van.

A **Csemadok – Szlovákiai Magyar Művelődési Intézet** együttműködik a Hagyományok Házával, a Fórum Kisebbségkutató Intézettel, valamint szakmai együttműködési megállapodás alapján az MTA BTK Zenetudományi Intézettel. A Nemzeti Művelődési Intézettel megszűnéséig volt együttműködése, majd jogutódjával a NMI Művelődési Intézet Nonprofit Kft.-vel folytatja a megkezdett munkát. Az összefogás kiterjed a közös rendezvények szervezésére és a rendezvény naptárak összeállítására.

A **Gömöri Kézművesek Társulása** hét népművészeti egyesülettel (Bihari-, Hegyaljai-, Kisgyőri-, Bükkaljai-, Sajómenti-, Palóc-, miskolci Fügedi Márta Egyesülettel) van kapcsolatban, valamint a Népművészeti Egyesületek Szövetségével. Együtt kutatják a gömöri fazekasság múltját, és igyekeznek a hagyományokat fenntartani, turisztikai vonzerőként

bemutatni azokat táborok, vásárok formájában. Gondot fordítanak a mesterség továbbörökítésére képzések formájában. Partnereikkel közös marketingkommunikációs tevékenységet folytatnak, valamint összefogásban nyújtanak be pályázatot tevékenységük finanszírozásának biztosítására (pl. V4 Csipkeút kialakítása).

A **Kultúráért és Turizmusért Társulásnak** négy szlovákiai szervezettel van együttműködése: a helyi Csemadokkal, a helyi Magyar Megmaradásért Polgári Társulással, a párkányi Limes Anavum Regionális Honismereti Társulással, valamint a SZEGAB Polgári Társulással. Együttműködésük kiterjed a közös vonzerő- és szolgáltatásfejlesztésre a borturizmusban (borversenyek, múzeum, búcsúszervezés), a falusi turizmusban („szitakötő” minősítési rendszer kialakítása), valamint a rendezvények sorában a települési falunapok, fesztiválok szervezésére. Termékcsomagokat állítanak össze a Kulturális Örökség Napjára, a Duna menti Hétfégre. A SZEGAB Polgári Társulással szervezett SZEGAB napokat és a Bátorkeszi Borfesztivált saját eszközeikkel népszerűsítik, és ezt teszik más együttműködő partnerük támogatására is.

A **Pozsonyi Kifli Polgári Társulás** a Pozsonyi Kulturális és Információs Központtal és ezen belül is a Pozsonyi Idegenvezetők Szövetségével van együttműködésben. Közös tevékenységük kiterjed az önkormányzati rendezvények, kiállítások szervezésére, a városnéző túrák tematikájának egyeztetésére, valamint az idegenvezetők oktatására.

A vizsgált szervezetek közül egy fókuszál a természeti vonzerők turisztikai hasznosítására és ehhez kapcsolja a térség hagyományait, örökségeit. A **Novohrad-Nógrád Geopark Jogi Személyek Társulása** szoros együttműködésben van Fülek városával, a Nógrádi Turisztikai Információs Központtal és a Füleki Vármúzeummal, együttműködik továbbá a Cseres Hegység Tájvédelmi Körzettel és az Állami Természetvédelmi Hivatallal. A közös munka a turizmusban kiterjed a vonzerőfejlesztésre, rendezvények szervezésére (pl. Medvesi Fotós Maraton). Vezetett gyalogtúrákat indítanak közösen, tanösvényeket alakítanak ki, ezeken információs táblákat helyeznek el, továbbá marketingkommunikációs tevékenységgel segítik egymás munkáját (kiadványokat küldenek a partnerek számára és a partnerek kiadványait információs irodájukban elhelyezik). Az oktatásban való szerepvállalásukkal pedig az iskolásoknak különböző természetismereti versenyeket, vetélkedőket szerveznek és ajándékot ajánlanak fel a nyerteseknek.

A bortémára fókuszáló **Muzsla Hegyközség** együttműködésben dolgozik a Kertbarát Körrel, az Ister-Granum EGTC-vel, a Dunamenti TDM szervezettel. Együttműködésük kiterjed a vonzerőfejlesztésre, tematikus útvonal kialakítására, valamint a marketingkommunikációs tevékenységekre.

A megkérdezett *fejlesztési ügynökségek* között az **Alsó-Zempléni Regionális Fejlesztési Ügynökség** szoros munkakapcsolatban van a Szlovák Kormányhivatal Regionális Fejlesztési Főosztályával, a Kassa Kerületi Regionális Fejlesztési Osztály Turisztikai Alosztályával, valamint nemzetközi szinten az EURADA brüsszeli szervezettel, ahol megfigyelői státuszban van. A **Középső Ipoly-mente Regionális Fejlesztési Ügynökség** együttműködik a Vállalkozásfejlesztési Ügynökséggel és más fejlesztési ügynökségekkel, kistérségi társulásokkal, önkormányzatokkal, valamint a Nógrád Megyei Kereskedelmi és Iparkamarával.

Az együttműködési területek fókuszában a fejlesztésekre elnyerhető forrásokról információszerezés, a pályázatok elkészítése (pl. önkormányzati felújítások, infrastruktúra-fejlesztés, turisztikai fejlesztések) áll, valamint a stratégiai dokumentumok kidolgozása (fejlesztés tervek, megyei turisztikai stratégia, statisztikai mérések stb.).

A megkérdezett *Európai Területi Társulások (ETT/EGTC)* közül az **Ister-Granum EGTC** bír a legnagyobb területi kiterjedéssel, 82 települést foglal magába a szlovákiai és a magyarországi oldalon. A határon átnyúló, természetes régiókat lefedő szervezet együttműködik más EGTC-kkel, önkormányzatokkal, TDM szervezetekkel, Szlovákiában a Régiófejlesztési Ügynökséggel, a Leader csoporttal és az Ister-Granum Borlovagrenddel a pályázatok elkészítésében, és a sikeres forráselnyerést követően azok megvalósításában, a turisztikai termékfejlesztésben. A Happy Bike szlovák kerékpáros szövetséggel is együtt dolgoztak a kerékpárturizmus témában.

A **Via Carpatia EGTC** tevékenysége Borsod-Abaúj-Zemplén megye és a Kassa Kerületi Önkormányzat területére terjed ki. A szervezet együttműködik a területéhez tartozó két megye/kerület kulturális és turisztikai osztályával, a kereskedelmi és iparkamarákkal, egyházakkal, alapítványokkal, a Kassai TDM szervezettel. Munkájuk fókuszában a Via Carpatia tematikus út kialakítása van, az összefogás kiterjed továbbá a közös pályázatok keretében tapasztalatcserékre, és közös marketingkommunikációs tevékenységre (3D filmek kialakítása).

A **Sajó-Rima EGTC** együttműködése más szervezetekkel csupán informális. Egy-egy feladatra kötött megegyezés alapján végzik, így szerveznek rendezvényeket, folytatnak közös marketingakciókat a megvalósult vonzerőfejlesztést követően és egyéb turisztikai fejlesztések alkalmával. Az Aggteleki Nemzeti Parkkal is segítik egymás tevékenységét, egymás rendezvényeit meghirdetik.

Összefoglalásul elmondható, hogy a szervezetek közötti együttműködések mértéke még mindig részleges, a szereplők még nem minden esetben látják az erőforrásaik egymást erősítő hatásából fakadó előnyöket. Az együttműködés gyakorlatát segíteni szükséges, a szereplőknek fel kell ismerniük, hogy a kitűzött célokat nem elszigetelten, hanem egymással való szoros összefogásban lehet megvalósítani. Az együttműködések körét főként a turisztikai termékfejlesztés, a közös marketingakciók, a közös márka megteremtésében és az innovatív ötletek megvalósítása terén erősíteni szükséges.

5.5. Turisztikai termékfejlesztés¹¹

A turisztikai termékfejlesztés témakörben megkérdeztük az interjúalanyokat, hogy melyek Szlovákia és Felvidék magyarlakta területe elsődleges turisztikai vonzerői és milyen fejlesztések történtek a szervezet tevékenységi hatókörébe tartozó településeken az elmúlt 5 évben, ők hogyan járultak ezekhez hozzá. Végezetül ebben a blokkban megkérdeztük, milyen vonzerőfejlesztéseket javasolnak a jövőben és miért éppen azokat.

Szlovákia turisztikai vonzerőit vizsgálva látható, hogy a válaszokból elsődleges volt a **természeti vonzerő** említése, ezek közül is kiemelkedő volt a **hegyek**, a **hegyvidék** (Alacsony- és Magas-Tátra, a Szlovák Paradicsom Nemzeti Park) említése. Az elmúlt évek beruházásainak eredményeként jelentős mértékben fejlődött ez a térség, kiépültek a magas szintű turista fogadás feltételei, az aktív turisztikai szolgáltatások túrázásra, síelésre. A válaszokból ezeket követte a **barlangok és vizek** turisztikai vonzerőként való említése. A **vizek** közül egyrészt a gyógyhatással bíró és arra épülő fürdőszolgáltatások (pl. Párkány, Pöstyén, Poprád, Gyúgy), másrészt a vízi turizmus helyszínei (Duna, Ipoly, Garam folyók térsége, valamint a Bodrogek) jelentenek Szlovákiában turisztikai vonzerőt. A Dél-Szlovákiát jellemző sík terep jó lehetőséget ad több aktív turisztikai tevékenységnek is, így a Duna vonalát követő EuroVelo 6 kerékpáros útvonal is felkerült a listára, valamint egy említéssel a lovasturizmus is.

Meglepő volt, hogy a válaszadóktól maga a **Geopark**¹², mint az országban jellegzetes turisztikai vonzerő nem hangzott el, pedig kiemelkedő az ott végzett munka és nemzetközi szinten is számon tartják őket. Bár önmagában még számottevő turisztikai forgalmat nem tud generálni, viszont a Geopark jelen van a helyi identitás erősítésében és az iskolai oktatásban.

Gömör¹³ már sokkal ismertebb volt a megkérdezettek körében. A terület gazdagságának forrása a bányászat és kohászat volt. Hajdan Gömörrel, mint Stella Hungariae-ról (Magyarország csillaga) beszéltek, azonban a vármegyrendszer megszűnésével és a bányászat leállításával ez a „csillag elhalványult”. Itt nincsenek nagy városok, a régi bányatelepülésekből fejlődtek ki kisebb városok – jellemző piactérrel, virágzó üzletekkel és iskolákkal. Napjainkban Gömör már turisztikai célpontként ismert, de mégis kevesen keresik fel ezt a térséget, hiányzik még a hatékony marketing, promóciós tevékenység a desztináció népszerűsítésére. A térségben egyszerre van jelen a természeti és kulturális vonzerők sokasága. Nyáron a legnagyobb vonzóerő Krasznahorka középkori vára (amely 2012-ben leégett és azóta nem látogatható) és a váralján lévő szecessziós stílusú Andrassy-mauzóleum, a betléri vadászkastély, a murányi várrom, Rozsnyó és Rimaszombat történelmi központja, a térség mesterséges víztárolói.

¹¹ Készítette: Bánhidai Csilla

¹² A Novohrad-Nógrád Geopark Jogi Személyek Társulás célja az Európai és Globális geoparkok hálózatába tartozó Novohrad-Nógrád Geopark területi integrált fejlesztésének, a gazdasági és szociális integrációjának megerősítése a magyar-szlovák határ menti területen.

¹³ Északon a Garam forrása, délen a Cserhátvidék, keleten a Szoroska és nyugaton az osgyáni szerpentinek által közrefogott terület *Gömör*, amely a Kishonttal együtt Szlovákia egyik legrégebb és legfontosabb szellemi régiója.

Szlovákia turisztikai vonzerői között második helyre került a **kulturális** (ember alkotta) **vonzerők** említése. Itt kiemelt szerepet kapnak a történelmi városok, a bányász hagyományok, a várak és kastélyok, melyeket szép számmal említettek a megkérdezettek. Legtöbbször csupán összefoglalóan jelezték vonzerőnek az ország várait, kastélyait, de magas említésszámot (6 db) kapott Krasznahorka vára, majd ezt követte 3 említéssel a betléri Andrassy-kastély. Egy-egy említés volt a bajmóci, a füleki, a kékkői, a szepesi, a trencsényi és a vöröskői várakra.

Mivel a várak, kastélyok jelentős része romos, vagy részben felújított, ezért inkább a túrázók, természetjárók keresik fel ezeket, választják úti célul, vagy tervezik be útvonalukba, így szorosan összekapcsolódnak a természeti és kulturális vonzerők a szlovák úti célok választásánál. Több interjúalanyaink közül válaszaikban egy-egy térséget jelöltek meg (Gömör, Csallóköz) Szlovákia turisztikai vonzerejeként, mely arra enged következtetni, hogy egységben látják a természeti és kulturális vonzerőket.

Kiemelt szerepet kapnak Szlovákia turisztikai vonzerejében a **városok**. Pozsony, mint politikai központ, a történelmi-, koronázási emlékek, a történelmi Magyarország egykori fővárosa, országgyűlési helyszín kapta a legtöbb említést, összesen hatot. Ezt követte Kassa öt említéssel, és Komárom, valamint Rozsnyó három-három említéssel. Besztercebánya, Igló, Nyitra, Selmecebánya és Töketerebes egy-egy említést kapott. A Tatra városai, például Poprád lemaradtak a listáról. Ha a kérdőíves felmérésünkben átfogóan tekintünk erre a kérdésre, látható, hogy többen nem is emeltek ki egy-egy várost, hanem összefoglalóan utaltak az egykori bányavárosokra, a magyar történelmi városokra és azok jelentős szerepére, mely ma vonzerő lehet a turisták számára.

Szlovákia elsődleges vonzerejének vizsgálatában több alkalommal már turisztikai termékeket jelöltek meg a válaszadók. Ebből voltak kiemelkedők a **borturizmus** és ehhez kapcsolódóan a térség **gasztronómiai** kincsei, összesen öt interjúalanytól. Alig jelentek meg a válaszokban a **vallási turizmus** helyszínei, csak ketten tettek említést erről.

Megfigyelhető, hogy a válaszadók jelentős része azokat a vonzerőket említette Szlovákiában, melyek a saját térségéhez közel, vagy éppen azon a területen vannak. Többet ugyanazokat a turistavonzó elemeket említették az ország és a Felvidék magyarok lakta területeinél. Sőt volt olyan válaszadó is, aki csak saját településének látványosságait sorolta fel erre a kérdésünkre, valamint kaptunk magyarországi településneveket is válaszként. Már ennél a kérdésnél is több interjúalany is jelezte, hogy hiányzik ezeknek a promóciója, ismertté tétele, ezért alacsony a látogatottságuk.

Szembetűnő a **Felvidék magyarok lakta területeinek vonzerővizsgálatában**, hogy első helyen szerepelnek a **kulturális elemek**, és csak ezt követik a természeti tényezők az említések sorában. Kiemelkedő az egykori magyar városok történelmi szerepe, a várak-kastélyok jelenléte a térségben és a helyi szakemberek még részben felújított formájukban is vonzerőként említendőnek tartják ezeket. Ezek a Komáromi erődrendszer; Fülek, Somoskő, Ajnácskő várai; a betléri kastély, Krasznahorka vára; a kékkői Balassi-vár; Szepes vára; a perbenyiki Mailáth-kastély.

A **városok** között, az említéseknél első helyen szerepel Pozsony, majd ezt követi Komárom, Párkány (itt a fürdő is jelentős szerepet játszik a város vendégforgalmában!), és végül még egy-egy említéssel Dunaszerdahely, Mucsény és Rozsnyó is felkerült a listára. Meglepő, hogy itt, a felvidéki városok sorába már nem került be Kassa említése. Komárom kiemelt emléke, a komáromi erődrendszer viszont több említést is kapott.

A **magyarság-emlékek** nyomában járva találjuk a felsorolt vonzerők sorában a kiemelkedő munkásságú magyarok emlékhelyeit, így Kossuth Lajos, Madách Imre, Mikszáth Kálmán, Tompa Mihály emlékhelyeit, házaikat említették a válaszadók. Szintén meglepő volt, hogy Jókai Mór és Márai Sándor nevei, emlékhelyei nem kerültek kiemelésre. A vallási helyszínek közül csupán egy, a Barkai búcsú került említésre.

Az attrakciók sorában szerepet kaptak a **fesztiválok**, rendezvények, összesen három említéssel. Ezek közül is csak egyetlen válaszadó emelte ki a területén (Nagykaszon) több éves hagyománnyal bíró Lecsófesztivált. Pedig ismert az évek óta sikeresen megrendezett Gombaszögi Fesztivál sok magyarországi fiatal részvételével, amit ugyanakkor egyetlen megkérdezett sem emelt ki.

A **borturizmus**, a felvidéki **borutak** a válaszadók több mint a felénél jelentenek turisztikai vonzerőt a térségben. Két helyen történt konkrét kiemelés. Egyrészt Tokaj szlovák része került megnevezésre, másrészt a válaszadó a saját területét említette.

A **természeti adottságok** közül a legjelentősebb vonzerő a **víz**, a megkérdezettek harmada említette valamilyen formáját. Egyrészt az élményfürdőzést, wellneszt, a csúszdaparkokkal bővített, nyáron strandolásra használható fürdőket, így Párkányt, Patot, Nagymegyert. Másrészt a dunai vízi turizmust és ehhez szorosan kapcsolódva a kerékpározást is a folyó mentén, az EuroVelo 6 útvonalon.

A **természetjárást**, a bakancsos turizmust csupán négy megkérdezett említette. A romos állapotban lévő felvidéki várakat, kastélyokat a turisták sok esetben felfűzik a tervezett **túraútvonalukra**, vagy várak, kastélyok környezetében kialakított **tanösvényeken**, vagy éppen a felújított Dunatőkési vízimalom körül tesznek sétát. Egy-egy említés volt az Aggteleki karsztra, és a barlangok közül a Gömbaszögire, és a vizsgálati területtől távolabb eső Dobsinai barlangra.

A Felvidék magyarok lakta térségében található vonzerők említésénél több alkalommal csak összefoglalóan jelölték meg a kulturális, ember alkotta és természeti vonzerőket, alig említve ezekről példát. A vonzerőfejlesztések alapját pedig éppen a konkrét vonzerőre épített komplex turisztikai termék tudja adni. Fontos ismerni azokat a fő attrakciókat, melyre a turisták sokaságát várhatjuk, melyekre érkezik a vendég.

Szlovákia és a Felvidék magyarlakta területén a szakemberek által megjelölt vonzerőket az alábbi táblázat foglalja össze:

8. táblázat: Szlovákia és a Felvidék magyarlakta területének vonzerői

Szlovákia turisztikai vonzerői	A Felvidék magyarlakta területének turisztikai vonzerői
<p>Természeti vonzerők (elsődleges vonzerők)</p> <ul style="list-style-type: none"> • hegyek, hegyvidékek, barlangok: Alacsony- és Magas-Tátra, Szlovák Paradicsom Nemzeti Park, Gömör • egészségturizmus: Párkány, Pöstyén, Poprád, Gyúgy • vízi turizmus: Duna, Ipoly, Garam folyók térsége, Bodroghöz 	<p>Kulturális vonzerők (elsődleges vonzerők)</p> <ul style="list-style-type: none"> • várak, kastélyok: Komáromi erőrendszer, Füle, Somoskő, Ajnácskő várai; betléri kastély, Krasznahorka vára, perbenyiki Mailáth-kastély • városok: Pozsony, Komárom, Párkány, Dunaszerdahely, Mucsény, Rozsnyó • magyarság- emlékek: Kossuth Lajos, Madách Imre, Mikszáth Kálmán, Tompa Mihály emlékhelyei • fesztiválok, rendezvények, események: Lecsófesztivál, Gombaszögi Fesztivál, Barkai búcsú
<p>Kulturális vonzerők (másodlagos vonzerők)</p> <ul style="list-style-type: none"> • várak, kastélyok: Krasznahorka vára, betléri Andrássy-kastély, Füle, Bajmóc, Kékkő, Szepes, Trencsény, Vöröskő vára • városok: Pozsony, Kassa, Komárom, Rozsnyó, Besztercebánya, Igló, Nyitra, Selmecebánya, Tóketerebes 	<p>Természeti vonzerők (másodlagos vonzerők)</p> <ul style="list-style-type: none"> • termál- és gyógyfürdők: Párkány, Pat, Nagymegyer • dunai vízi turizmus
<p>Turisztikai termékformák</p> <ul style="list-style-type: none"> • aktív turizmus: pl. kerékpáros- (EuroVelo 6 kerékpárút), bakancsos- (természeti turizmus, természetjárás), sportturizmus, vízi turizmus, síelés • bor- és gasztronómiai turizmus • kulturális turizmus • egészségturizmus 	<p>Turisztikai termékformák</p> <ul style="list-style-type: none"> • kulturális turizmus • bor- és gasztronómiai turizmus • aktív turizmus: pl. kerékpáros- (EuroVelo 6 kerékpárút), bakancsos- (természeti turizmus, természetjárás), sportturizmus, vízi turizmus

Forrás: NSKI saját készítés, 2017

Az **elmúlt öt év turisztikai fejlesztéseit** vizsgálva a következő megállapítások tehetők.

A vizsgált szervezetek hatókörükben és finanszírozási lehetőségeikkel megtették mindent a fejlesztések előmozdítására. A finanszírozási források a legtöbb esetben pályázati, uniós források voltak. A magyarok lakta területek földrajzi elhelyezkedéséből adódóan a határon átnyúló (pl. Interreg) pályázati forrásokkal éltek, magyarországi partnerek meghívására és közösen valósították meg fejlesztéseiket, melyben turisztikai beruházások is szép számmal voltak (Pl. turistainformációs iroda nyitása Nagykaposon, multimédiás különteremmel előadásokra, oktatásra).

A megvalósult és folyamatban lévő fejlesztéseket négy nagy csoportba sorolhatjuk. Elsők között és a legfontosabbnak a vonzerőfejlesztéseket tudjuk kiemelni, és ezek sorában gyűjtve a rendezvényeket is. Ezt követően a turisztikai szolgáltatásfejlesztéseket mutatjuk be, majd azokat a helyi infrastruktúra-fejlesztéseket, melyek jelentős szerepet játszanak az odaérkező turisták komfortérzetének javításában és végül az azokat kiegészítő egyéb fontos fejlesztéseket.

2012–2016 között megvalósult **vonzerőfejlesztések**:

- EuroVelo 6 kerékpárút építése Észak-Komárom, Karva és Gúta között (30 km) és ehhez kapcsolódva Karván a Duna korzó fejlesztése, kilátó létrehozása
- Fürdő, wellness, vízi élménypark fejlesztések (Párkány, Pat, Nagymegyer)
- Várak, kastélyok felújítása (Alsósztrégova: Madách kastély, Fűr: Zichy kastély, Kékkői vár, a Pozsonyi vár /bel- és külterei, kertje, koronázási torony/, Sárkányfalva, Béla: barokk kastély) és környezetükben tanösvények, turistaútvonalak kialakítása (Füleki vár, Ajnácskői vár).
- Babamúzeum létrehozása, és évente fafaragó tábor Búcsón
- I. századi leányvári római katonai tábor, római kori múzeum létrehozása Izsán
- Máriácska búcsújáráhely újjáélesztése
- Paleontológiai kiállítás bővítése Füleken
- UNESCO tanösvény, búcsújáráhely és kézműves központ fejlesztése Gömörben
- A Tokaji borvidék, valamint helyi pálinka kultúra, mint vonzerő kihasználása a látogatottság emelésére
- rendezvények (pl. Putnok-Gömöri Krumpflifesztivál, Nagykapos Lecsófesztivál)

Elkészült projektek, melyek a kedvező támogatói döntés után 2017-től megvalósulhatnak:

- Nagyida (SK) – Regéc (HU) – kastélypark és várfelújítás
- Nagytárkány (SK) – Döge (HU) – tanösvények, illetve konferenciaterem és fesztiválturizmus
- Ricse (HU) – Perbenyik (SK) – Zukor Adolf emlékére emlékszoba a meglévő mozi épületében, valamint multifunkciós kültéri mozi
- Töketerebes (SK) – Sárospataki Református Kollégium (HU) – parkfelújítás, francia park, játszóház, tanösvények kialakítása

2012–2016 között megvalósult **szolgáltatásfejlesztések:**

- Kialakításra került a falusi turizmus minősítési rendszere (Szitakötő néven)
- Muzslai helyközségben buszjáratok indítása turistáknak
- Fürdőhelyeken ingatlan- és szálláshelyfejlesztés (Párkány, Pat)
- Konferenciaterem kialakítása (pl. Búcs)
- Ízek házána kialakítása Gömörben (képzés a „Gömöri ízek” elkészítésére, valamint a hagyományos kézművesség tanítására pl. csipkeverés, tojáscsipkézés)
- Részvétel a Nyitott Kertek Hétvégéje kezdeményezésben, valamint a Fehér Éjszaka program elindítása Pozsonyban

2012–2016 között megvalósult **infrastruktúra-fejlesztések:**

- Karva–Lábatlan között révátkelő nyílt
- A Muzslai Hegyközségben az ivóvíz kivezetésre került a szőlőhegyre
- Muzslán javult a közvilágítás
- Megvalósultak önkormányzati műszaki infrastruktúra-fejlesztések, környezetvédelmi beruházások

2012–2016 között megvalósult **egyéb fejlesztések:**

- Turisztikai attrakciókhoz (pl. Ajnácskő-Csontos árok) és községi terekre információs táblák kerültek kihelyezésre, illetve felújításra (Somoskői és macskalyuki tanösvény)
- QR kódok kerültek a vonzerők közelében elhelyezésre
- Elkészült a felvidéki értéktár és adattár és megvalósult ennek digitalizálása is
- Közösségi tér került kiépítésre Apátújfaluban
- Health Info néven mobil applikáció segíti az egészségügyi és gyógyszerári készületek elérését a turisták és a diákok részére
- Gömörben tanulmányút a nagycsaládosoknak

A vizsgált **szervezetek részvétele az elmúlt öt év fejlesztéseiben** változatos skálán mozog. A kisebb szervezeteknél kiemelkedő az önkéntes munka részaránya, sokszor áldozatokkal teli időszak ez a helyi szakemberek életében. Ők társadalmi munkában részt vesznek a szakmai tartalom kidolgozásában, stratégiai szervezéssel a jó gyakorlatok szintjén, vagy magának az igénynek a megteremtésével, vagy együttműködő partnerek voltak a fejlesztésekben. Mások rendelkezésre álló eszközeikkel segítették a megvalósult fejlesztések marketingkommunikációját. Vagy közvetítő szerepet töltek be, a honlapjukon keresztül elősegítve a párbeszédet, vagy az információnyújtásban segítettek, vagy szervezéssel vettek részt a munkában.

Jól látható térszervező erővel is bírnak a szervezetek, amikor azt tudják megfogalmazni, hogy „*nincs tevékenység a környéken a részvételük nélkül, mindenben társszervezők voltak az elmúlt időszakban*”.

A pályázati források elnyerésében jártas szervezetek nagyobb szabású projekteket is meg tudtak valósítani, vagy dolgoztak ki ilyen projektet partnereiknek, megbízóiknak és vettek részt a megvalósítás folyamatában. Információt közvetítettek az EU-s pályázati lehetőségekről, részt vettek a projektek kidolgozásában, a támogatási forrás elnyerését követően menedzseltek a pályázatokat egészen azoknak teljes lezárásáig. Partnerséggel és projektírással segítették egymást a térség fejlődésének érdekében.

Voltak olyan szervezetek is, melyek nem vettek részt ezekben a fejlesztésekben, de nyomon követték a változást; és volt olyan is, amely új szervezet lévén még nem vehetett részt ezekben a tevékenységekben.

Megkérdeztük válaszadóinkat, hogy a jövőben milyen *fejlesztéseket* látnak *szükségessnek* és *indokoltnak* a *Felvidéken*. A válaszok vegyes képet mutatnak. Leghangsúlyosabban mégis az tűnik ki a válaszokból, hogy a térség ismertsége, promóciója elmarad az ideálistól. Elsők között van szükség az identitásépítésre, az erőteljesebb kommunikációra és a *marketing* eszközök erőteljesebb használatára, *brand építésre*, mert a választ adók többsége szerint a térség rendelkezik turisztikai vonzerőkkel, csak kevesen ismerik ezeket. A közös marketing-tevékenység alapja és kulcsa a helyi szereplők összefogása lesz.

A szakemberektől érkező válaszok rendszerbe foglalva láttatták a térség *vonzerőfejlesztésének* szükségességét, valamint az erre épülő szolgáltatásokat, kiegészítő infrastruktúrát a desztinációk megközelíthetőségéhez. Így elsősorban a Duna szerepét fontos kiemelni és a Bécs-Budapest hajóútvonalán, Komáromban egy kikötőt kialakítani, hogy a járatoknak legyen kikötési, megállási lehetősége a városban. A dunai *vízi turizmusban* sok lehetőséget rejt még magában a kajakkal vagy kenuval érkezők kiszolgálása, a fogadásukhoz szükséges szolgáltatások kiépítése. A másik jelentős vonzerő fejlesztési tényezőként a *kerékpáros útvonalak* bővítését, az úthálózat fejlesztését emelték ki a válaszadók. Jelentős előrelépés lesz a nemzetközileg is jól ismert EuroVelo 6 kerékpárútvonal fejlesztése és a településeken az erre épülő szolgáltatások kiépítése, a kerékpáros vendégkör magas színvonalú kiszolgálása.

A harmadik nagy csoportba a *rendezvények* számának bővítése és színvonaluk emelése került. Ezt a helyiek már korábban is felismerték és az elmúlt évek alatt már ebben is kedvező változások voltak, egyre nagyobb látogatószámmal tudták rendezvényeiket megtartani. Mivel már több szervezetnek rendelkezésére áll a rendezvények eszközigénye, így további helyszínekre is el tudják ezeket vinni és bekapcsolni más területeket is a turisztikai kínálatba. Itt egyrészt a főként fiataloknak szóló többnapos *zenei fesztiválok*at kell látnunk, melyeken a magyar identitásépítést, -erősítést szolgáló előadásokon is részt vehetnek a résztvevők. Másrészt a *borra és gasztronómiára* (pl. halászlé és minden, ami a halhoz köthető) épülő turizmus, a két-háromnapos rendezvények jelentenének sok helyen nyitást a turizmus felé. A rendezvények sorát még a *sportversenyek* szervezése egészítheti ki, melyre a térségnek jó adottságai vannak (pl. síkfutás).

A fejlesztési igények sorában megjelent a *látogatóközpontok, információs központok* létrehozásának szükségessége, melyek helyet adhatnak a helyi termékek értékesítésének is. Valamint a már meglévő helyi kínálatuk továbbfejlesztésében látják a kitörési lehetőséget

(pl. múzeum bővítése), vagy a máshol látott jó példát szeretnék maguknál is megvalósítani. Továbbá a konferenciaturizmus erősítése is megjelent az igények között.

Végül sok ötlet és vélemény elhangzott azokra az ún. *soft elemekre*, szolgáltatások bővítésére is, amelyek a tartózkodási idő bővítését és tartalmas programokkal való megtöltését teszik lehetővé a desztinációban. Például tematikus útvonalak kialakítása, programcsomagok kidolgozása, mobil applikáció, játékok.

A desztináció *megközelíhetőségét* segíti a közúton, vasúton és vízen való elérhetőség, így az utak minőségének javítása, a parkolási lehetőségek biztosítása, kikötők építése, vasúti közlekedés bővítése a meglátogatott helyeken, illetve helyekre.

A Felvidék magyarok lakta területein problémát okoz a szakemberhiány is. Így a vonzerőfejlesztések szinte elképzelhetetlenek a jól képzett, több idegen nyelvet is beszélő *turisztikai szakemberek jelenléte* nélkül. Egyrészt maguknak a fejlesztési koncepcióknak, terveknek, projekteknek a kidolgozásához, megvalósításához, másrészt a vonzerők professzionális szintű üzemeltetéséhez.

A javasolt fejlesztéseket összevetve a felvidéki vonzerőket jelentő felsorolással, a fejlesztendő területek között egyszer sem jelent meg igényként a *vallási turizmus* jelenlétének erősítése, a *várak és kastélyok* további hasznosítása.

5.6. A szervezetek marketingkommunikációja¹⁴

Ebben a fejezetben a szervezetek által használt marketingkommunikációs eszközöket és ezek hatékonyságát vizsgáltuk.

A kapott válaszok szerint megállapítható, hogy mindegyik szervezet rendelkezik *saját honlappal és más honlapokon is megjelennek*, valamint a legtöbben a közösségi oldalakat is használják rendezvényeik hirdetése céljából. Az erdélyi vizsgálatunk eredményeihez képest itt sokkal jobb online jelenléttel és jobb elérhetőséggel találkoztunk, azonban néhány esetben még a többnyelvűség (a honlapok nyelvi variációinak) terén érdemes fejlődni, hogy szélesebb körben érjék el a célközönségüket.

Az eredmények azt mutatják, hogy a felvidéki turisztikai szervezetek fontosnak tartják a *kézzel fogható, papír alapú megjelenést* is, hiszen a legtöbb szervezet rendelkezik már saját kiadvánnyal és a többi is tervezi azok megjelentetését. Ezek hatékonyságát általában jónak ítélték meg. Egyik szervezet részéről el is hangzott a kulcsmondat, miszerint, ha megfelelő célközönséget tudnak elérni a nyomtatott kiadványaikkal, akkor jó eredményeket tudnak elérni, viszont ennek költsége nagyobb tud lenni az online megjelenés költségeinél, ha valóban nagyszámú közönséget akarnak vele hatékonyan megszólítani.

A szervezetek nagyobb része *kiállításokon* is megjelenik, ezek hatékonyságát viszont változóan ítélték meg. Egyesek úgy érzik, hogy ezek a rendezvények az online marketing fejlődésének következtében már egyre kisebb szerepet kapnak, ezzel szemben viszont néhány szervezet nagyon jól értékelt a kiállítások hasznosságát marketing szempontból.

¹⁴ Készítette: Fogarasi Noémi Blanka

A **tévés megjelenésnél** öt szervezet is említette, hogy rendezvényeikkel bekerültek az M1 és a Duna Tv híradásaiba, a többi esetben pedig a helyi tévéknek adtak rövid interjúkat. Sem a rádiós, sem a televíziós megjelenés esetében nem beszélhetünk fizetett hirdetésről, hiszen erre egyik szervezetnek sem lenne anyagi forrása. Mindkét médiában a rendezvényeik alkalmával jelentek meg interjúk, híradások keretében. Rádiós megjelenésnél a legtöbben a Pátria Rádiót említették, ami több esetben szintén nem a saját kezdeményezésüknek köszönhető, hanem annál inkább a rádió stábjának aktivitását mutatja.

Eladásösztönző eszközzel kevés szervezet rendelkezik: a TDM szervezetek tervezik turisztikai kártyák bevezetését, és inkább a támogató szervezetek rendelkeznek kedvezménykártyákkal, amelyek a tagságnak, vagy a helyi lakosságnak nyújtanak kedvezményes részvételi, vagy vásárlási lehetőséget.

DM hírlevelet a szervezetek egyharmada küld partnerei tájékoztatására, és PR tevékenységet (konferenciák, tanulmányutak, vezetett túrák, fesztiválok, tájékoztatók stb.) a tagság és a külső partnerek felé a szervezetek kétharmada végez.

Az alábbiakban a fenti megállapításokat részletezzük.

TDM típusú szervezetek

Láthatóan a turistákkal közvetlenebb kapcsolatban álló szervezetek nagyobb hangsúlyt helyeznek a **többnyelvű kommunikációra, így honlapjuk az eddigi átlagnál több nyelven érhető el**. A Dunamente TDM honlapja hat nyelven elérhető. A célországoknak megfelelően szlovákul, magyarul, angolul, németül, lengyelül és cseh nyelven. A Csallóköz TDM szervezet honlapja jelenleg fejlesztés alatt áll, de már látható, hogy négy nyelven kívánják elérni a közönséget a jövőben: szlovákul, magyarul, angolul és németül. A jelenlegi készütségi állapotnak is megfelelően értékelte a Dunamente TDM kiválónak, a Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség gyengének honlapjuk hatékonyságát.

További online megjelenéseiknél is jelenlétben és hatékonyságban is ugyanazokat az értékeket tüntették fel a szervezetek. A Dunamente TDM szervezet **hiperhivatkozásokkal** több honlapról is elérhető, valamint a **közösségi médiában** is hirdeti programjait, melynek nagy reklámértéket tulajdonítanak. A Csallóköz TDM szervezet kiváló hatékonyságúnak ítélte meg a más honlapokon történő megjelenéseit, így a kiállítások mellett ez kapta a legjobb értékelést marketingkommunikációs szempontból.

Kiadványok tekintetében a Dunamente TDM szervezet 16-20 ezres példányban jelenteti meg tízféle kiadványát. Hatékonyak jelölték meg „Duna mente vidékén” imázs kiadványukat, és a hét féle képeslapjukat. Továbbiakban terveznek még kiadni térképpel ellátott tematikus kiadványokat. A Csallóköz TDM szervezet szintén jelentet meg tematikus kiadványokat tízezres példányszámban a fürdőkről és a helyi programokról.

Mindkét szervezet részt vesz évente a közeli országok **turisztikai kiállításain**. Ezek között felsorolásra került a Dunamente TDM szervezet részéről a Pozsony ITF, Prága és Budapest utazás kiállítása. A Csallóköz TDM szervezet szintén említette a pozsonyi, prágai kiállítást, továbbá részt vesznek turisztikai kiállításon Brünmben, Bécsben, Ostrava-ban és Katovice-ben.

Érdekességként megfigyelhető, hogy más marketing eszközt jelenleg nem használnak a turisztikai desztinációs menedzsment típusú szervezetek. Az eladásösztönző eszközök, turisztikai kártyák bevezetését mindkét szervezet tervezi a jövőben.

Önkormányzati háttérű szervezetek

A Felvidék magyarlakta területén működő szervezetek már felismerték az *interneten* való megjelenés fontosságát. A megvizsgált szervezetek közül egy nem rendelkezett még honlappal a nyolcból, kettő kivételével pedig mindegyik esetben modern, jól használható honlap várja az érdeklődőket. Legtöbb közülük több nyelven is elérhető. Megfigyelhető, hogy csak a regionális fejlesztési ügynökségeknek és az Ister-Granum EGTC-nek van egynyelvű honlapja, viszont ők nincsenek kapcsolatban a turistákkal, így számukra ez nem is elvárás. A Hídverő Társulás tervezi a saját honlap létrehozását, de jelenleg is más honlapokon aktívan jelen vannak róluk szóló cikkekkel és tagjaik online megjelenéseiben is megismerhetjük a társulás tevékenységeit. A legtöbb honlap jelen van a *közösségi médiákon* is, köztük a Hídverő Társulás is, akiknek nincs saját honlapja. Összességében mindegyik szervezet jelen van az interneten. Fontosnak, legtöbb esetben hasznosnak és sikeresnek is tartják ezt a kommunikációs eszközt.

Két szervezeten kívül mindegyik rendelkezik *saját kiadványokkal*, amelyek főként a saját területük turisztikai kínálatát mutatják be, illetve projektek, pályázatok felhívásairól és eredményeiről írnak. A hatékonyságukat változóan ítélték meg. Ha el tudják velük érni a célközönséget, akkor hasznos tud lenni, de erre nem minden esetben van lehetőség. Általában a turisztikai jellegű kiadványokat pár ezer példányszámban nyomtatják, az egyéb pályázati és konferencia jellegűeket pedig pár száz nagyságrendben.

Kiállításokon főként a Novohrad-Nógrád Geopark Jogi Személyek Társulása és a Nagykaposi Turisztikai Információs Központ szokott részt venni évente egyszer, de csak közepes hatékonyságúnak ítélik meg az ezeken való részvételt.

A *médiában* csak híradások, interjúk formájában szerepelnek, ugyanis ezek nagyon drága reklámeszközök és a bevételeikből nem tudnak ilyen célra fordítani. Általában ezek a rendezvényeikről, projektrészek megvalósulásáról adnak hírt és nem a szervezet működését mutatják be. Többen említették az M1 csatornát, amely az egész Kárpát-medencében sugároz és a rádiós megjelenésnél legtöbbször a Pátria Rádiót és a helyi rádiókat említették. Jellemzően a tévés megjelenést nagyon hatékonynak tartják, vagy nem tudják mérni hatékonyságát; a rádiós megjelenéseket pedig közepesen jónak ítélik meg.

Eladásösztönző eszközt csak az Ister-Granum EGTC használ, Dunakanyar kártya formájában. *DM hírleveleket* csak két szervezet küld a partnerei tájékoztatására és a projektinformációk megosztására.

Külső és belső PR tevékenységként a saját közvetlen tevékenységükhöz tartozó rendezvényeiket tüntették fel a szervezetek. Általában ezek fesztiválok, pályázatokhoz kapcsolódó események, mint konferenciák, workshopok, tanulmányutak, amelyeket külső partnereknek, meghívottaknak és a tagoknak szerveznek. Említésre került például a Szikince Fesztivál (Ister-Granum EGTC), amit 15 éve és a Hídverő Napok, amit 22 éve rendeznek meg.

Általában jónak értékelték, illetve néhányan nem tudták meghatározni ezek hatását és reklámértékét.

Támogató szervezetek

Az öt szervezet minden **online megjelenési** lehetőséget kihasznál, saját honlapjuk szlovák és magyar nyelven elérhető. Mindegyikük jelen van közösségi oldalakon is és nagyon hatékonyan ítélik meg az online marketing eszközöket. A Szlovákiai Magyar Művelődési Intézet tekintetében pedig kiemelendő, hogy egyedülállóan nagy online adattárral rendelkeznek a felvidéki értékekről és ezt folyamatosan bővítik. Jelenleg a Kárpát-haza területén nincs még egy ilyen online, ingyenesen elérhető néprajzi adatbázis. Kiemelendő még a Pozsonyi Kifli Társulás honlapja, amely a leglátogatottabb történeti honlap Szlovákiában.

Egy kivétellel mindegyik támogató szervezet rendelkezik **saját kiadvánnyal**, melyekben a tevékenységük eredményeit mutatják be. Ilyen például a Pozsonyi Kifli Társulás „Pozsonyi mesék” kiadványa, vagy a Kultúráért és Turizmusért Társulás négy nyelven megjelenő kiadványa a „Duna mente vidéke” címen. Általában ezeket ezer, pár száz példányszámban jelentetik meg, anyagi lehetőségeikhez mérten.

Mindegyik szervezet megjelenik **kiállításokon és vásárokon**, leginkább a helybelieken, de a Kultúráért és Turizmusért Társulás évente jár turisztikai kiállításokra Budapestre, Nyitrára és Prágába.

Mindegyik szervezet szerepelt már a **televízióban** események alkalmával illetve interjúk által. Több köztük a Duna Tv-ben és az M1-en is. Rádiós megjelenésnél mindegyik szervezet említette a Pátria Rádióban való szereplését, illetve a Muzsla Hegyközség és a Gömői Kézművesek Társulása a Kossuth rádiót is említette.

Eladásösztönző eszközöket az öt szervezetből három használ. Mindhármuk kedvezményeket ad tagjainak. A Pozsonyi Kifli Társulás tagjainak igazolványt ad, mely kedvezményekre jogosítja őket a kiadványokból, városnéző túrákból. A Szlovák Magyar Művelődési Intézet Csemadok Somorjai Alapszervezete kártyát ad a tagjainak. A Muzsla Hegyközség pedig kedvezményes belépőket biztosít rendezvényein a helyi lakosoknak.

A **DM hírlevelet** leginkább a Pozsonyi Kifli Társulás alkalmazza, mintegy 1500 címre és 150 tagnak küldik ki értesítő leveleiket. A Muzsla Hegyközség havonta küld ki körlevelet. A Kultúráért és Turizmusért Társulás akciói kapcsán, illetve heti egyszer küld körlevelet az érdeklődőknek. A szervezetek nagyon hasznos marketing eszköznek jelölték meg a DM marketinget.

Szinte mindegyik szervezet szervez a tagjainak **rendezvényeket**, külső partnerek felé pedig mindegyik szervezet rendez olyan alkalmakat, ahol megismerhetik a szervezetet és növelhetik a lojalitást. A Kultúráért és Turizmusért Társulás évente egyszer tart tréninget, szemináriumot vagy kerekasztal beszélgetést, a Gömői Kézművesek Társulása pedig havonta vásárokat, évente konferenciákat szervez tagjainak és a tevékenységük iránt érdeklődőknek. A legtöbb szervezet a PR tevékenységet nagyon hatékonyan ítélte meg.

Általánosságban a Pozsonyi Kifli Társulás és a Gömöri Kézművesek Társulása nagyon hatékonyan ítélte meg a használt marketing eszközöket, ezzel szemben a Szlovákiai Magyar Művelődési Intézet a honlapjukon kívül a többi eszköz hatékonyságát kevésbé hatékonyan ítélte. Tevékenységük jellege miatt több anyagi ráfordításra volna szükség a marketingkommunikáció terén, azonban erre jelenleg nincs meg a forrás.

A szervezetek által leginkább használt marketingkommunikációs eszközöket az alábbi táblázat foglalja össze.

9. táblázat: A szervezetek által használt marketingkommunikációs eszközök

Szervezet típusok	Alkalmazott marketingkommunikációs eszközök
TDM szervezetek	<ul style="list-style-type: none"> ✓ honlap: Dunamente TDM szervezet – 6 nyelvű; Csallóköz TDM szervezet – 4 nyelvű (fejlesztés alatt) ✓ megjelenés más honlapokon ✓ közösségi média megjelenés ✓ kiadványok: Dunamente TDM szervezet – tematikus (10 félé, 16-20 ezer példány); Csallóköz TDM szervezet – tematikus (2 félé, 10 ezres példány) ✓ kiállítások (évente): Dunamente TDM szervezet – Pozsony, Berlin, Prága, Budapest; Csallóköz TDM szervezet – Pozsony, Prága, Bruno, Bécs, Ostrava ✓ más kommunikációs eszközt még nem alkalmaznak
Önkormányzati háttérű szervezetek	<ul style="list-style-type: none"> ✓ honlap, általában többnyelvű ✓ megjelenés más honlapokon ✓ közösségi média megjelenés ✓ kiadványok: térségi turisztikai kínálatról, projektekről – pár száz, ezer példányszám ✓ kiállítások: 2 szervezet vesz részt évente ✓ tévé-, rádióbeszélgetések, híradások rendezvényekről, projektekről – M1, Pátria Rádió, helyi rádiók ✓ eladásösztönző eszköz: 1 szervezet alkalmaz (Dunakanyar kártya) ✓ DM hírlevél: 2 szervezet küld partnereinek ✓ Külső és belső PR: rendezvények, fesztiválok, konferenciák, workshopok, tanulmányutak tagoknak, partnereknek
Támogató szervezetek	<ul style="list-style-type: none"> ✓ honlap magyar és szlovák nyelven ✓ megjelenés más honlapokon ✓ közösségi média megjelenés ✓ kiadványok: tevékenység eredményeiről – pár száz, ezer példány ✓ kiállítások: helyi kiállítások, vásárok; 1 szervezet jár Nyitrára, Budapestre, Prágába. ✓ tévé-, rádióbeszélgetések eseményekről – Duna Tv, M1, Pátria Rádió, Kossuth rádió ✓ eladásösztönző eszköz: 3 szervezet használ (kedvezménykártyák) ✓ DM hírlevél: 3 szervezet használ ✓ Külső és belső PR: rendezvények, tréningek, szemináriumok, kerekasztal beszélgetések, vásárok, konferenciák tagoknak, partnereknek

Forrás: NSKI saját készítés, 2017

5.7. Turisztikai versenyképesség¹⁵

Ebben a fejezetben a Felvidék magyarlakta területének és szervezeteinek turisztikai versenyképességét értékeltük és az alábbi kérdésekre adott válaszokat foglaltuk össze.

1. Melyek a sikeresség/versenyképesség kritériumai.
2. A szervezetének tevékenysége mennyire sikeres más hasonló jellegű felvidéki szervezet tevékenységéhez képest.
3. Mikor érezné szervezete tevékenységét még sikeresebbnek.
4. A Felvidék magyarlakta területe mennyire versenyképes Szlovákia más térségeihez képest.
5. Melyek a szervezete működésének segítő és gátló tényezői.

1. A vizsgált szervezetek a *sikeresség, versenyképesség kritériumai* esetében az alábbi tényezőket említették.

A válaszokból látható, hogy a turisztikai versenyképesség kritériumaival kapcsolatban megoszlanak a vélemények. Több turisztikai szakember nem kizárólag mérőszámokra, hanem minőségi tényezőkre gondol a turisztikai versenyképesség kritériuma/feltétele esetében. A sikeresség feltételei tehát véleményük szerint nem pusztán a mérhetőségi tényezők, hanem a mennyiségi tényezőket befolyásoló minőségi kritériumok is.

Az említett **turisztikai indikátorok/mérőszámok** az alábbiak:

- vendégszám
- vendégéjszaka szám
- bevétel
- aktív vásárlók, aktív „nagykövetek” száma, akik viszik a térség híret
- honlap látogatottsága
- közösségi média oldal látogatottsága
- információs központ látogatottsága
- eladott kiadványok száma
- részvételek száma a városi sétákon
- visszatérő vendégek száma
- rendezvények látogatottsága
- sikeres projektek, fejlesztések száma
- programcsomagok száma
- ágyszám
- pénzköltés mértéke, pénzköltség növekedésének mértéke
- a projektek által létesített régi munkahelyek megtartása, kialakított munkahelyek száma
- az ügynökségek számára kialakított pontozásos rendszer szerint a szervezetek sorrendje

¹⁵ Készítette: dr. Tózsér Anett

Az említett **minőségi mutatók** az alábbiak:

- szolgáltatások színvonala
- kimagasló minőségű helyszín
- vendéglégedettség
- célcsoport-specifikus programcsomagok
- emberi hozzáállás
- új dolgokra reagálás
- élmény-nyújtás
- marketingtevékenység minősége
- értékközvetítés
- több civil szervezet együttműködése
- értékek bemutatása, kiépítése több helyen
- pénzügyi erőforrás mértéke
- sikeres pályázatok, projektek megvalósítása
- emberi erőforrás színvonala

A szervezetek nagy része a **vendégszámot**, illetve a **vendégéjszaka számot** tartja a turisztikai teljesítményt leginkább kifejező mérőszámnak. A válaszadók szerint a vendégszám növeléséhez többek között a megfelelő marketingtevékenység, a jó minőségű szolgáltatások, a célcsoport-specifikus és élmény alapú programcsomagok és a megfelelő humán erőforrás állomány járulhatnak hozzá. A **látogatottság** több szempontból is megjelent a válaszok között: így mérvadó többek között a honlap, a közösségi média oldal, vagy az információs központ, a rendezvények, események látogatottsága. A sikerességi tényezők között megjelenik továbbá az imázs formálás eszközeként a szájreklám, amelyet az elégedett látogatók generálnak azáltal, hogy ajánlják a térség szolgáltatásait és termékeit ismerőseiknek.

A sikerességet jelzi a szervezet, illetve a térség **turisztikai bevételének** mértéke, illetve ehhez kapcsolódóan a látogató pénzköltségének mértéke és ennek növekedésének mértéke.

A turisztikai versenyképességet meghatározza továbbá a **humán- és a turisztikai infrastruktúra** szintje: a szakképzett szakemberek és a kiépített, a lakosság és a turista által egyaránt igénybe vehető létesítmények és szabadidős lehetőségek. Ehhez kapcsolódóan a régi munkahelyek megtartása és új munkahelyek kialakítása is a versenyképesség fokmérője.

A szervezet sikerességének mutatója több esetben a **tervezett projektek és pályázatok megvalósítása**: ha a szervezet tagjai a fejlesztési elképzeléseket elfogadják és látják, hogy megvalósulásuk mindannyiuk érdeke lesz és segíti a célok elérését.

Az **együttműködési készség** – az elszigetelt működéssel szemben a közösen elvégzett tevékenységek és a közösen megvalósított célok – ugyancsak megjelenik a válaszok között.

2. Arra a kérdésre, hogy *szervezetének tevékenysége mennyire sikeres más hasonló jellegű felvidéki szervezet tevékenységéhez képest*, az alábbi válaszok születtek.

A vélemények megoszlóak voltak, de a *legtöbb válaszadó* a szervezete tevékenységét *sikeresnek és versenyképesnek* tartja más, hasonló jellegű felvidéki szervezetekhez képest. Ezt hangsúlyozzák az alábbi vélemények.

- Egy válaszadó szerint a szervezete példaértékű a saját kategóriájában. A szervezeti célok és a tevékenységek különbözősége miatt nem feltétlenül hasonlítható össze más szervezetekkel, így más szervezet működése nekik nem jelent összehasonlítási szempontot, ők inkább együttműködni szeretnének ezekkel a szervezetekkel. A tagjaik is aktívnak mondhatók más, nagyobb szervezetekhez képest.
- Egy másik vélemény ugyancsak kiemeli a jó működést, az összetartást. Elzárkóznak a pártpolitikai tevékenységtől, a szakmai munkára koncentrálnak. Összetartás jellemző a tagok között a közös célokért.
- Egy válaszadó a tevékenysége sajátos jellegét, egyedüliségét hangsúlyozza (egyedüli Geopark Dél-Szlovákiában), amely által versenyelőnyre tettek szert. Egyértelmű sikernek tartja, hogy a megalakulása óta fennmaradtak, 2014-ben megújíthaták tagságukat nemzetközi szervezetekben, 2016-ban megkapták az UNESCO címet.
- A szervezet sikerességét abban látja, hogy a szlovákok szempontjából a pozsonyi identitás erősebbé vált, mint a nemzeti identitás. A hasonló szervezetekhez képest a legtöbb eredményt tudják felmutatni, életképesek, és erre büszkék. Azt is pozitívan ítéli meg, hogy a politikai tevékenységet elkerülik, ők egyesíteni akarnak és nem megosztani. Stratégiai szempontból lehetne megalapozottabb a tevékenységük.
- Sikeresnek tartja szervezetét, nyitottak, nem zárkóznak el senkitől, mindenkivel együttműködnek, keresik a megoldásokat. Működőképes szervezet, sok partnerrel rendelkeznek és sok projektet valósítottak már meg.
- Sikeresnek érzi szervezetét, mert rendszeresen szerveznek rendezvényeket, amelyek 2-3 ezer fős létszámú közönséget mozgatnak meg és lassan már kevés a hely, olyan nagy volumenűek a rendezvények a helyszínek befogadóképességéhez képest.
- Egy válaszadó szintén megerősíti, hogy a régióban nincs hasonló szervezet, összetett feladatra hozták őket létre és csak a brüsszeli központú pályázatok esetén van konkurenciájuk.
- Más vélemény is kiemeli a jelentős múlttal rendelkező szakmai háttérrel, a feladatokra történő rugalmas reagálást, a projekt partnerek hatékony felkutatását, a közbeszerzési eljárások és a projektek hatékony lebonyolítását, megvalósítását. A projektek kidolgozásának három fontos kritériumát emeli ki: a korrupciómentességet, a határidők betartását és a minőség biztosítását. Elmondása szerint nehéz felzárkózni olyan desztinációkhoz, amelyek kiemelt turisztikai vonzerőkkel rendelkeznek és ezenkívül feladatuknak tekintik azt is, hogy ne feledjék el ezt a térséget.

- A feladat egyedisége szintén versenyelőnyt eredményez és egyik válaszadó kiemeli, hogy nincs konkurenciájuk, mert nehéz és forráshiányos tevékenységet végeznek. A kulturális örökségek feltárása és digitális formában való megőrzése és megosztása a feladatuk, amelyet csak ők végeznek az országban.
- Egy válaszban megjelent a szervezet tevékenységének elismerése, díj formájában.
- Egy válaszadó szintén a partnerek körében tapasztalható elismertséggel indokolja a szervezet sikerességét.

Összességében elmondható, hogy a szervezetek a sikerességüket elsősorban az egyedi feladatokban, a belső és a külső tagok közötti jó együttműködésben, a nehézségek ellenére történő fennmaradásban, a szakmai és pénzügyi szempontból is fenntartható működésben látják. Kiemelendő továbbá a projektek sikeres megvalósítása, az eredmények felmutatása, a stratégiai szempontból megalapozott tevékenység, a nyitottság, a rugalmas, a mindig változó körülményekhez történő alkalmazkodás. Egyes válaszok mögött megjelenik a magyarság összefogásának képessége is. Ezenkívül a politikai tevékenységektől való tartózkodást és a szakmai tevékenységek elsődlegességét hangsúlyozzák. Alapvetően magukat olyan szervezetnek ítélik meg, amely eleget tesz ezeknek a követelményeknek.

A *vélemények másik csoportja* azt hangsúlyozza, hogy a szervezete *közepesen versenyképes* a Felvidék más, hasonló jellegű szervezeteinek tevékenységéhez képest. Erre utal az a válasz, amely szerint szervezete jelentős múlttal rendelkezik, de még sikerebb is lehetne a tevékenysége. A rendezvényeik sikeresek, a magyarság összefogásában, a határon átnyúló kapcsolatok építésében példaértékűek. Szervezetük segítette az egyik magyar TDM szervezet kialakítását. Akkor lehetnének még sikerebbek, ha lenne stratégiájuk, ha több munkát fektetnének a szervezet tevékenységébe. Egyelőre azonban csak önkéntesekre tudnak alapozni, tőlük függ a szervezet működése. Sokszor tapasztalja azt is, hogy hiányzik a magyarság összefogása és együttes cselekvése, a közös gondolkodás, a nyitottság a másik felé. Egy másik válaszadó a közepes versenyképességet a szervezetének fiatal múltjára vezeti vissza. Ugyanakkor kiemeli, hogy jelentős potenciálok rejlenek benne, rendelkezésre állnak a hatékony működés feltételei. Reményeik szerint pályázatokból tudnak majd nagyobb beruházásokat, terveket megvalósítani.

A közepes szervezeti versenyképesség indokai tehát összességében kiemelik a sikeres, eredményes tevékenységet és a jelentős működési potenciálokat, azonban hiányolják a kiszámítható finanszírozási háttérrel, és ezáltal az elegendő munkatársi létszámot, a stratégia meglétét és az együttes cselekvést.

3. Arra a kérdésre, hogy „*mikor érezné szervezete munkáját még sikeresebbnek*”, az alábbi válaszok születtek.
-

A szakemberek nagy része a szervezete munkáját az alábbi célok megvalósulása esetén érezné még sikeresebbnek: a szervezeti célok közös, együttműködéssel történő elérésével, a tagság aktivitásával, a turisztikai tevékenységekbe történő erőteljesebb bevonásával, a célok eléréséhez szükséges finanszírozási, szakmai és politikai háttér és fenntartható működés biztosításával, a hatékony érdekképviseléssel.

A fenti megállapítást erősítik az alábbi válaszok.

- Több munkát kellene befektetni, de nincs érte fizetés. Ezenkívül stratégiára lenne szükség. Rengeteg az érték, amit be lehetne mutatni, ezeket fejleszteni szükséges és látogathatóvá, turisztikai látványossággá kellene tenni. A településeknek nincs motivációjuk a közösségért tenni, ezért nehéz összefogást létrehozni, ami pedig szükséges lenne a pályázáshoz, a fejlődéshez, a stratégia készítéshez, megvalósításhoz.
- Ha valós együttműködés alakulna ki a tagok és az egyes szervezetek között, egyre erősödő vállalkozások lennének jellemzők, az infrastruktúra-fejlődés folyamatos lenne, a rendezvények száma növekedne, ha közösen, egymás munkáját tudnák segíteni. Mindezen feltételek már most is jelen vannak, de ezeket még erősíteni, növelni szükséges.
- A pénzhiányt meg kellene oldani, működési célú támogatásokra lenne szükség.
- Ha a munkájuk infrastrukturális alapja és a munkatársak (turisztikai szakember, geológus, természetvédő, fejlesztési szakember) finanszírozása rendelkezésre állna. Ha biztosítva lenne az iroda fenntartása, felépülne a látogatóközpont, rendelkezésre állnának olyan források, lehetőségek, amelyekből a településekkel együttműködésben fejleszteni lehetne a természeti, geológiai helyszíneket, a kulturális értékeket.
- Ha tudnának munkatársakat alkalmazni, 2-3 évre biztos forrásaik lennének és tervezhető lenne a tevékenységük.
- Ha olyan bevétellel rendelkezne, amiből ki lehet fizetni az alkalmazottakat, így bővíteni lehetne a létszámot. Emberi erőforrás bővítésre van szükség, jelenleg túl nagy teher van néhány emberen. Pályázatírásban és a könyvelésben lenne szükség segítségre. A pályázati források is lassan érkeznek meg, előzetes finanszírozás szükséges.
- Látogatottság növelése, a térségek összefogása, a falvak megjelenése, bemutatkozása és az itt működő szolgáltatók megjelenése.
- Rövidtávon, ha a pályázatok nyernének. A szervezet sikeresebb a pályázatok által. A közös pályázatok és projektek megvalósítása előtt minden együttműködés sokkal nehezebb volt. Előnyt jelent, hogy a tagok egymás akcióin részt vesznek, és a turizmusban a határ mentiség további előnyt jelent az együttműködésekhez.
- A szervezet fenntarthatóságának biztosítása (alapjainak és működésének tisztázása), a szakmai háttér biztosítása, az általuk kidolgozott és megvalósított projektek hosszú távú fenntarthatóságának elérése, szakmai és anyagi megbecsülés.

A szervezet tevékenysége másrészt akkor lenne még sikeresebb, ha élményszerűbb vonzerő- és szolgáltatásfejlesztések valósulnának meg, és hatékonyabb lenne a marketingkommunikációs tevékenység. Komplex és nem elszigetelt fejlesztések megvalósításával, a határ menti településekkel megvalósuló közös gondolkodással. A marketingtevékenység sikeres megvalósításában kulcsszerepe van a professzionális szakmai szervezetnek. Ezeket a megállapításokat hangsúlyozzák az alábbi válaszok.

- Ha rájuk bíznanak határon átnyúló és nemzeti szintű feladatokat is, például határon átnyúló TDM szervezet kialakításával bíznanak meg őket.
- Több élmény nyújtása szükséges.
- Ha a köztudatba jobban bekerülne, a hatékonyabb kommunikáció és nagyobb felkészültség esetén, és ha pozitív lenne róluk a visszhang.
- A turisztikai szolgáltatók, a kis- és középvállalkozások működési feltételeinek biztosítása esetén. Legyen elegendő látogató és hatékony marketingtevékenység. Sok program szervezése esetén. Ha Csallóköz minden értékét be tudnák mutatni és programcsomagok kialakításával, a szolgáltatók számának növelésével.
- Ha pályázataik nyernének és megvalósulnának. Nagy területet érintő komplex fejlesztésre lenne szükség, ne csak pontszerű fejlesztések valósuljanak meg. Együtt gondolkodás szükséges a határ menti településekkel.

A válaszok szerint a szervezetek akkor lennének még sikeresebbek, ha elsősorban a működési feltételek, a szakmai munka háttere még kiszámíthatóbb lenne. Ha rendelkezésre állnának a pénzügyi lehetőségek a működéshez, és ezáltal elegendő és jól felkészült munkatársakat tudnának foglalkoztatni. Másrészt a határ mentiségből fakadó előnyök kihasználása, a nagyobb szakmai felkészültség, a minőségi szolgáltatások nyújtása, az élményt nyújtó programcsomagok kialakítása esetén, összességében, ha a szakmai tevékenységek, a marketing munka színvonala növekedne.

4. Arra a kérdésre, hogy „a *Felvidék magyarlakta területe mennyire versenyképes Szlovákia más térségeihez képest* a szlovák piacon”, az alábbi válaszok születtek.

A vélemények **három csoportba** sorolhatók: a szakemberek egy része a Felvidék magyarlakta területeit nem tartja versenyképesnek, egy része közepesen versenyképesnek tartja és egy része versenyképesnek tartja Szlovákia más turisztikai térségeihez képest.

Az **első véleménycsoport** szerint a Felvidék magyarlakta területe **nem versenyképes** Szlovákia más turisztikai térségeihez képest és Szlovákia északi területei jobban teljesítenek a magyarlakta területekhez képest. Egy vélemény szerint a magyarok által is lakott Dél-Szlovákia néhány kivétellel (pl. Csallóköz, Betlér, Krasznahorka váralja, Kassa) elmarad az északi területekhez képest. Ennek legfőbb oka, hogy ezen a területen hiányos a turisztikai infrastruktúra (pl. szálláshelyek, kerékpárutak, látogatóközpontok stb.). Egy másik vélemény szerint a magyarlakta vidékek elmaradottága a történelemben keresendő. A magyar ajkú lakosság elzártabban élt, ugyanakkor ezáltal jobban meg is őrizhette anyanyelvét. A térségben kevés a munkalehetőség, a turizmus sem biztosít elegendő munkalehetőséget és magas a munkanélküliségi arány. Az infrastruktúra nem megfelelő színvonalú, alacsony a munkamorál

és a munkalehetőség miatt történő elvándorlás egyre magasabb. Problémát jelent, hogy a magyarlakta területek többnyire vidéki jellegűek, azonban a mezőgazdaság leépült, csaknem teljesen megszűnt és más megélhetési lehetőség nem lépett a helyére. Ennek alapján a válaszadó megállapítja, hogy a magyarlakta területek versenyképessége minimális. A harmadik vélemény a Tátrához és az északi területekhez képest szintén nem tartja versenyképesnek a térséget. Abban az esetben lehetne versenyképes, ha felkészült és kompetens szakemberek dolgoznának a turizmusban. Közös célokat kitűző, motivált szakemberekre lenne szükség. Egy másik szervezet képviselője sem tartja versenyképesnek a Felvidék magyarlakta területeinek turizmusát Szlovákia más térségihez képest és úgy véli, hogy Magyarországnak több támogatást szükséges nyújtani. Viszonylag kevés forrás realizálódik a térségben és a forrásokban való segítségnyújtáson túl az összefogás segítésé még a magyarság megmaradását a Felvidék magyarlakta területein.

Az itt elhangzott vélemények szerint elsősorban a marketingtevékenység, a humán erőforrás menedzsment terén még sok munka vár a turisztikai szakemberekre a Felvidék magyarlakta területei turizmusának fellendítése érdekében.

A **második véleménycsoport** szerint a Felvidék magyarlakta területe **közepesen versenyképes** Szlovákia más turisztikai térségeihez képest. Ezt a véleményt erősítik az alábbi válaszok:

- A Felvidék magyarlakta területeinek kínálata gazdag, azonban mégsem ide érkeznek a magyarországi turisták, hanem a szlovák területekre. A marketingkommunikációs tevékenység gyenge, és nagyon gyenge az együttműködés a magyar és a szlovák területek között. A magyar területeknek nincsen érdekképviselője és ezért szükségesnek látja egy olyan egységes turisztikai szervezet kialakítását, amely a magyar területeket képviselné.
- A térségnek jó esélyei vannak, de akadályt jelent, hogy a dél-szlovákiai települések elmaradottabbak és kevesebb a nyertes pályázat. A magyarlakta területeken élők ugyan meg tudják szólítani a küldő piacokat (szlovák, magyar, cseh, angol, német), azonban viszonylag gyenge az angol és a német nyelvtudás és ezek színvonalának fejlesztése szükséges. A válaszadó szerint a magyar vállalkozók jól együttműködnek a szlovák vállalkozókkal. Problémát jelent ugyanakkor, hogy a nagyobb cégek könnyebben el tudnak indítani tevékenységeket, mint a kisebb cégek, és e térségben elsősorban a kisebb vállalkozások jellemzők.
- Egy másik vélemény is azt erősíti, hogy a térség versenyképes, ugyanakkor elmaradottabb, mint az északi területek. A magyarlakta területek versenyképesek a turisztikai erőforrások és kínálat, a nyelvtudás, az itt élők vendégszeretete, kedvessége tekintetében.
- A közepes versenyképességet szintén mutatja, hogy a turisztikai kínálat ugyan versenyképes, azonban az adottságokat hatékonyabban kellene kihasználni. Kevés a turisztikai programcsomag, fejletlenebb az infrastruktúra, mint az északi területeken és kevesebb pénzügyi forrás realizálódik a magyarlakta területeken.
- A Felvidék magyarlakta területe versenyképes, de nagyon elmaradott a fejlesztések szempontjából. Rossz az infrastruktúra.

- A térség nem népszerű turisztikai desztináció. Sok a lehetőség, de nincs jól kihasználva, bemutatva és eladva. Nem megfelelő a marketingtevékenység.
- Egy másik válaszadó szükségesnek látja a lakosság öntudatra ébredését, hogy tudatosítsák értékeiket, és azokat a turisztikai kínálatba is be tudják vonni. A turisztikai programcsomagokban a helyi értékeket hangsúlyosabban szükséges megjeleníteni. A térséget versenyképesnek látja az emberi tényezők, a vendégszeretet, és a magyarság történelmi és kulturális értékeinek gazdagsága miatt.

A vélemények összességében megerősítik, hogy bár a Felvidék magyarlakta területe gazdag turisztikai kínálattal rendelkezik, ugyanakkor a lehetőségek kihasználása még várat magára. Szükség lenne egységesebb és komplexebb kínálati elemek megjelenésére, célcsoport-specifikus turisztikai programcsomagok kialakítására, a turisztikai infrastruktúra további fejlesztésére, hatékonyabb emberi erőforrás állomány, valamint erősebb érdekképviselési képességgel rendelkező és hatékony szakmai tevékenységet végző szervezeti rendszer kialakítására. Egy erőteljesebb marketingtevékenységgel tehát még eredményesebbé válhatna a térség turizmusa.

A **harmadik véleménycsoport** szerint a Felvidék magyarlakta területe **versenyképes** Szlovákia más turisztikai térségeihez képest.

- Egy válaszadó szerint a Felvidék magyarlakta területe versenyképes Szlovákiában és különösen az alábbi adottságok terén: gasztronómia, termálvizek, borok, természeti értékek, vízi turizmus feltételei és a vendégszeretet.
- Másik vélemény szerint a szlovákok számára vonzó a magyar történelem, hagyomány és a kultúra. A szlovákok kifejezetten kedvelik a magyarlakta vidékek kínálatát, ugyanakkor szélesebb körben, egy egységes és komplex koncepció mentén szükséges reklámozni és így nagyobb keresletet lehetne irányítani.
- A következő válaszadó is azt erősíti, hogy a térség versenyképes az északi vidékekhez képest: a szlovák és a cseh turisták főként a fürdők és a gasztronómia miatt érkeznek és a borturizmus is sokat fejlődött a térségben (főként Bátorkeszi és Párkány környékén). Véleménye szerint a turisztikai szolgáltatások még jobb színvonalúak is, mint az északi területeken.
- Egy válaszadó ugyancsak a széleskörű kínálatra és a történelmi múltra, mint versenyképességi tényezőre utal.

E vélemények szerint a Felvidék magyarlakta területei turizmusának versenyképessége főként a változatos és széleskörű természeti és kulturális-történelmi értékekkel (borok, termálvizek, vízi turizmus feltételei, magyar történelem, kultúra, hagyományok, gasztronómia értékei) magyarázható, ugyanakkor ezeket még szélesebb körben szükséges kommunikálni.

5. Vizsgáltuk, hogy *melyek a szervezetek működését segítő és gátló tényezők* és hogy a *segítő tényezőket hogyan tudnák megerősíteni és a gátló tényezőket hogyan tudnák kiküszöbölni a szervezet sikeresebb működése érdekében.*

A szakemberek válaszai kisebb mértékben tartalmazták a szervezetek működését segítő tényezőket, mint a szervezetek működését gátló tényezőket. Ez azt is jelentheti, hogy a szervezetek működéséhez kevesebb működést segítő szakmai, finanszírozási és politikai feltételrendszer áll rendelkezésre, mint amennyi gátló tényezővel szembesülnek mindennapi munkájuk során.

A szervezetek működését **segítő tényezők** közé tartoznak az alábbiak.

- A turizmus törvény és az állami dotáció támogatja a fejlődést.
- Pályázati források.
- Szlovákiában egyszerűbb a jogszabályi háttér, érthetőbb és könnyebben kezelhető a jogszabályi környezet.
- Egyik válaszadó szerint az önkormányzati háttér biztosítja a működési feltételeket.
- Emberi hozzáállás.
- Van egy olyan mag, amely ha ellenlábasokkal találkozik is végigviszi a folyamatokat.
- Az önkéntes civil szervezetek aktivitása nagyon jó.
- Aktív települések, aktív személyek kezdeményezései.
- Jó együttműködés a tagsággal és más szervezetekkel, a két elnök jó viszonya. Ezek a tevékenységek motorjai.
- Jó a csapat és a Csemadokkal, az alapító szervezettel is jó a kapcsolat, és ez segíti a munkát.
- Civil szervezetek, önkéntesek kikérik a véleményüket, javasolataikat.

A szervezetek működését **segítő tényezőkkel** kapcsolatos válaszok az alábbiakban összegezhetők.

- **A szervezet működésével kapcsolatos segítő tényezők.** A szervezetek számára rendelkezésre álló érthetőbb és egyszerűbb jogszabályi háttér kedvez a kiszámítható szervezeti működésnek. A TDM szervezetek esetében ezzel együtt járó állami dotáció szintén előnyös a turisztikai szervezetek számára. Egy másik vélemény megerősíti, hogy az önkormányzatok támogatása nélkül a szervezetek nagy része nem tudná megfelelő színvonalon elvégezni tevékenységét. Az önkormányzatok egy része megérti és támogatja a szervezetek céljait és együttműködők, amely a termékfejlesztésben és a marketingkommunikációs tevékenységben is szükségszerű. Egy esetben a szakmai működést támogató tényezők között említették a készséges helyi emberi erőforrást. A szervezeti tagok együttműködése és a szervezetek közötti együttműködések, mint működést támogató tényezők több válaszban is megjelentek: a válaszadók egy része hangsúlyozta, hogy a szervezet erős partnerségi kapcsolatokat ápol. Ez a feltételrendszer elősegíti a civil szervezetek kialakulását is.

A szervezetek működését **gátló tényezők** közé tartoznak az alábbiak.

- Mindenki a saját gondjával van elfoglalva, nem akarnak plusz munkát vállalni főleg úgy, hogy nem tudják megfizetni a munkatársakat. A pályázati költségek és az önrész megteremtése is nehéz. Elmaradottabb térség és szűkösebb pénzügyi erőforrások.
 - A magyarságtudat csökkenése, a gyakorlaton alapuló összefogás hiánya.
 - A tagok elszigetelten végzik tevékenységüket, ezáltal lassabban építkeznek, mint ahogyan lehetne. Hiányzik a bizalom, a közös üzleti tevékenységek, az „együtt vállalkozás”.
 - Az önkormányzatoknál és a politikai vezetésben sok az elmélet, kevés a cselekvés.
 - Elmaradottabb térség és kevesebb megvalósuló pályázat van. Áttértek az angol nyelvű pályáztatásra és ez nagyobb nehézséget jelent, mint amikor kétnyelvű pályáztatás volt. Az idegen nyelveken beszélő fiatalok ugyanis elhagyják az országot, és ezáltal nincs, aki megírja a pályázatokat.
 - A pályázatok elsősorban az északi területen realizálódnak és a határ menti térségekben kevésbé.
 - Nincs elegendő forrás a tervek megvalósítására, munka pedig rengeteg volna, de nem tudják megfizetni, nincs pénz a tervek megvalósítására.
 - Szűkös anyagi források.
 - Nem érkeznek meg időben a pénzügyi források (pályázati forrás). A szponzorok keresése lehetne hatékonyabb.
 - Egyes határ menti tevékenységet ellátó szervezetek kétféle jogszabályi környezetben dolgoznak. Más a jogszabályi háttér Magyarországon, mint Szlovákiában, ebből fakadóan is akadályokba ütköznek.
 - Nagyobb szervezatként nagyobb a felelőssége. Nem veszik eléggé komolyan a szervezetet, ugyanakkor már nemzetközi és nemzeti szintű feladatok elvégzésére is alkalmas lenne.
 - Nem folyamatos az egyes programozási időszakok átmenete a következőbe, 3-4 éves késés tapasztalható. A szervezet támogatottsága nem folyamatos. A bizonytalanság elvándorlást eredményez, ami rontja a munkamorált.
 - Kevésbé felkészült és kompetens szakemberek dolgoznak a turizmusban. Közös célokkal rendelkező motivált szakemberekre lenne szükség.
 - Pénzhiány miatt munkatársak hiánya, önkéntes alapú munkavégzés.
 - Turisztikai szolgáltatások hiánya, vonzerők körüli infrastruktúra nem kellően kiépített.
- A gátló tényezők **első csoportja a turisztikai szervezetek működéséhez szükséges finanszírozási, jogszabályi és humán erőforrás háttérének nehézségeivel** függ össze. Ezek szerint a turisztikai szervezetek működésében jellemző a **pénzhiány és a pályázati források kiszámíthatatlansága**. Több esetben jellemző a szervezetek állami forrásainak kiszámíthatatlansága. A pályázatok nem állandó források, amelyeknek nem minden esetben biztosított az eredményessége és rendelkezésre állása. A forráshiány nehezíti a szervezetek által kitűzött célok és tervek megvalósítását: több válaszban megjelent, hogy a rendelkezésre álló pénzügyi erőforrásokkal nem tudnak további munkatársakat foglalkoztatni, így önkéntesekre alapozzák tevékenységüket. A szervezetek a pályázatok megírásában segítségre szorulnak. A pályázatok elbírálásakor visszahúzó erőt jelent a

politikai befolyás is. Ezek a pályázati tapasztalatok visszavethetik a pályázási kedvet. Ezenkívül a projektötletek is hiányoznak, amely a felvidéki magyarság viszonylagos elszigeteltségből ered. Gátló tényező továbbá, hogy egyes határ menti tevékenységet ellátó szervezetek kétféle jogszabályi környezetben dolgoznak. Esetükben más a jogszabályi háttér Magyarországon, mint Szlovákiában és ebből fakadóan akadályokba ütköznek. **A humán erőforrás háttérrel** kapcsolatban megjelenik a humán erőforrás hiánya és a nem megfelelő kompetenciák.

- A gátló tényezők **második csoportja a turisztikai szervezetek együttműködését és marketingtevékenységét gátló tényezőkkel** kapcsolatos. Ezek szerint visszahúzó erő az összetartás hiánya, a bizalmatlanság, az érdektelenség, a személyes érdekek előtérbe helyezése és az **együttműködés hiánya** a szereplők között. A **vonzerőkkel** kapcsolatban gátló tényezőt jelent, ha a helyi értékeket nem ismerik fel és az is, hogy a vonzerők nagy száma ellenére kevés a turisztikai programcsomag. A vonzerők működtetésével kapcsolatos szakmai tudás és a szolgáltatások színvonala nem elégséges. Egyes vonzerők esetében probléma a vonzerő és annak környékének infrastrukturális hiányossága. A helyi lakosságot is nagyobb mértékben szükséges ösztönözni a vonzerők látogatására, megismerésére, ennek eszközrendszerét szükséges megtalálni. A tagok közötti, a szervezetek közötti kommunikációt és a turisták felé irányuló **marketingkommunikációs** tevékenységet egyaránt jelentős mértékben erősíteni szükséges, hogy a látogatók figyelmét felkelthessék a felvidéki szolgáltatások. Összességében a **marketingtevékenység és ezen belül különösen a termékfejlesztés és a marketingkommunikáció** hiányossága több válaszban is megjelenik, ennek erősítése, fejlesztése szükséges.



6. SWOT-elemzés¹⁶

Az alábbiakban összefoglaljuk a Felvidék magyarlakta területeinek turizmusa és a Felvidék magyarlakta területein vizsgált szervezetek tevékenységének erősségeit, gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit.

Erősségek

A Felvidék magyarlakta területeinek turizmusa

- Számos potenciális turisztikai vonzerő és adottság jelenléte: természeti értékek, védett területek, néprajzi hagyományok, épített örökség (várak, kastélyok), gasztronómia, borászat, kiemelkedő gyógy- és termásvíz-készlet, vendégszeretet, a vendégfogadók kedvessége.
- A magyarság emlékei, értékei, kulturális, etnikai, nyelvi sokszínűség.
- A turisztikai szolgáltatások kedvező ár-érték aránya.
- Ismert és sikeres rendezvények.

A Felvidék magyarlakta területén működő turisztikai szervezetek

- A turizmus támogatásáról szóló törvény egyértelmű és kiszámítható szakmai és pénzügyi keretfeltételeket teremt a TDM szervezetek működéséhez.
- Elkezdődött az összefogás a turizmus fejlesztése érdekében: megalakult a Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség és a Dunamente TDM szervezet.
- Készség és együttes akarat a természeti és kulturális örökségek védelmére és turisztikai hasznosítására.
- A magyarság értékeinek ápolása és átörökítése terén kifejtett szakmai tevékenység, jó példák civil és önkormányzati háttérű szervezetek működésére.
- Kiterjedt kapcsolatokkal és jó projekteredményekkel rendelkező szakmai szervezetek működése.
- Önkormányzati (helyi és térségi) szerepvállalás a turizmusban.
- Relatív sok turizmussal is foglalkozó civil szervezet és önkormányzati háttérű szervezet (pl. regionális fejlesztési ügynökség, EGTC, Leader szervezetek).
- Nemzetközi szervezeti tagság, részvétel a munkájukban.

Gyengeségek

A Felvidék magyarlakta területeinek turizmusa

- A térség gazdasága, fejlettsége elmarad az északi területekhez képest.
- A turizmus teljesítménymutatói szerint a térség a középmezőnyben helyezkedik el Szlovákia más turisztikai térségeihez képest.
- Nemzetközi piacon is bevezetett turisztikai termékek alacsony száma.
- A turisztikai vonzerők és környezetük infrastrukturális hiányossága.
- Turisztikai programcsomagok hiánya.
- A szabadidő eltöltés lehetőségeinek hiányossága.
- Az épített örökségek egy része nem látogatható és nem jelenik meg turisztikai vonzerőként.

¹⁶ Készítette: dr. Tózsér Anett

- Magas a nem regisztrált vendégforgalom, ennek következtében viszonylag alacsony a kimutatható átlagos tartózkodási idő és a kapacitás-kihasználtság.
- A turizmushoz közvetlenül kapcsolódó vállalkozások gazdasági teljesítménye alacsony.
- A régió turisztikai marketingtevékenysége hiányos. Kevés és nehezen megtalálható információ a térség turisztikai vonzerőiről, azok nyitva tartásáról, elérhetőségeiről.
- A turisztikai humán erőforrás szakmai- és (angol és német) nyelvtudásának hiánya.
- Viszonylag kevés pályázati forrás marad a térségben.
- A magyarság összefogása és együttes cselekvése, a közös gondolkodás hiánya.

A Felvidék magyarulta területén működő turisztikai szervezetek

- Kevés és viszonylag nehezen azonosítható turisztikai szervezet és kevés TDM típusú szervezet működik a térségben.
- Elköteleződés hiánya a Felvidék márka megteremtésében.
- Az összehangolt célok hiánya miatt az erőforrások kihasználatlanok maradnak.
- A turizmus állami és helyi szintű szabályozásának ismerete hiányos.
- A turisztikai egyesületek és civil szervezetek, illetve az önkormányzati háttérű szervezetek pénzügyi fenntarthatósága bizonytalan.
- A szakmai szervezetek tagjainak aktivitása közepes mértékű.
- Közös programcsomagok és értékesítési rendszer hiánya.
- Egyelőre nem jellemző az összehangolt, tudatos marketingkommunikációs tevékenység, a meghatározott célcsoportokat célzó kommunikáció.
- Nem alkalmaznak eladásösztönző eszközöket.
- A szolgáltatások minőségének viszonylagos gyengesége.
- Idegennyelvtudás, ezen belül az angol és német nyelv ismeretének hiánya.
- A pályázási folyamatot gátolja a projektötletek hiánya.
- A pályázási folyamatot gátolja az angol nyelvű pályázás a kétnyelvű (szlovák-magyar) pályázás helyett.

Lehetőségek

Közös jellemzők

- A turizmus törvény hosszútávon kiszámítható és biztos keretfeltételeket teremt a TDM szervezetek működéséhez és szakmai tevékenységéhez.
- Újabb turisztikai desztináció szervezetek megalakítása, a turizmus törvény által kapott finanszírozási forrásokból biztosítva működésüket.
- Turisztikai vonzerőként hasznosítható természeti erőforrások (természeti tájak, barlangok, védett területek stb.), a kulturális értékek további hasznosítása.
- Speciális turisztikai termékkínálat, a térségre jellemző márkatermékek kialakítása.
- A turisztikai szolgáltatások minőségi és mennyiségi fejlesztése, minősítési- és védjegyrendszer bevezetése.
- A már kialakult és a jövőben kialakuló TDM szervezetekben hatékonyan működő turisztikai menedzsment tevékenység, közös marketingtevékenység.
- A határ menti együttműködések lehetőségeinek kihasználása.
- A küldő piacok felé erőteljesebben orientáló marketingkommunikációs tevékenység.
- Leader típusú együttműködésekől származó lehetőségek.

- Turisztikai projektek kidolgozása és megvalósításukhoz Európai Unió források és megyei nemzetiségi alapok felhasználása.
- A turisztikai trendek a természeti- és ökoturizmus felértékelődése irányába hatnak.
- Élményközpontú turizmus erősödése.
- Az etnoturizmus lehetőségeinek kihasználása.
- Magyarság-élményekre turisztikai termékcsomagok kidolgozása.
- A térség szereplőinek összefogása, tudatos turisztikai fejlesztések elindítása.
- Közös marketingtevékenységgel ismertté és vonzóvá válik a térség.

Veszélyek

Közös jellemzők

- A már megalakult TDM szervezetek nem tudják összefogni a térség turizmusban érdekelt szereplőit: az összefogás ereje gyengül, a személyi ellentétek erősödnek.
- A TDM szervezet és más turisztikai szervezetek pénzügyi forrásai nem állnak rendelkezésre hosszú távon, így működésük bizonytalanná válik.
- A felvidéki térségi együttműködések nehézségei.
- A már megalakult TDM szervezetek szakmai tevékenységének kialakítása elhúzódik és elhúzódik az új szervezetek kialakítása.
- Elmarad a márkaépítés, a tudatos piactervezés, a termék- és szolgáltatásfejlesztés.
- Az európai uniós és más típusú források bevonása a turisztikai fejlesztések finanszírozásába elmarad, vagy csak korlátozottan hasznosul.
- Más térségek Szlovákiában hasonló turisztikai kínálattal (de jobb infrastruktúrával és jobb minőségű szolgáltatásokkal) még előnyösebb helyzetbe kerülnek (pl. Magas-Tátra, Poprád, Besztercebánya, Trencsénteplic).



7. Összefoglalás és javaslatok¹⁷

Az alábbiakban összegezzük a szakemberek által bemutatott helyzetképet a Felvidék magyarlakta területének turizmusával és a térségben működő turisztikai szervezeti rendszer tevékenységével kapcsolatban (szervezeti modell, finanszírozás, turisztikai termékfejlesztés és együttműködés). Ezt követően összefoglaljuk a szakemberek által elhangzott javaslatokat a Felvidék magyarlakta területén kialakítandó TDM szervezetek típusára, az együttműködések formáira, a szakmai tevékenységekre és a finanszírozás lehetőségeire vonatkozóan. A Felvidék magyarlakta területén a turisztikai szervezeti rendszer további kiépítése és az összefogás erősítése jelentősen javíthatja a térség turisztikai versenyképességét és megtartó erejét.

7.1. Összefoglalás

7.1.1. Turisztikai versenyképesség

A szakemberek véleménye megoszló a **Felvidék magyarlakta területeinek turisztikai versenyképességét** illetően. Van, aki versenyképesnek tartja és van, aki szerint a Felvidék magyarlakta területe nem versenyképes Szlovákia északi területeihez képest. A legtöbb válaszadó szerint a Felvidék magyarlakta területeinek turizmusa közepesen versenyképes Szlovákia más turisztikai térségeihez képest. Több vélemény is megerősíti, hogy e térség turisztikai kínálata gazdag, azonban a lehetőségek nincsenek megfelelően kihasználva. A térség bővelkedik turisztikai erőforrásokban, mint például gasztronómia, gyógy- és termásvizek, borok, természeti értékek, a vízi turizmus feltételei és az itt élők kedvessége, vendégszeretete. A turisták számára vonzó a magyar történelem, a hagyományok, a kultúra. Több jó példát is láthatunk olyan szervezetekre, amelyek sokat tesznek a magyarság értékeinek ápolásáért és átörökítéséért. Az együttműködésre is látunk jó példákat, olyan szervezeteket, amelyek kiterjedt kapcsolatokkal rendelkeznek és sok projektet és rendezvényt valósítanak meg. Mégis, más vélemények szerint hiányzik a magyarság összefogása és együttes cselekvése, a közös gondolkodás, a nyitottság a másik felé.

A statisztikai értékelésekből kitűnik, hogy a Tátra a legerősebb vonzerő Szlovákiában és a természeti értékek látogatottsága terén is előnyt élveznek a szlovák területek. A magyarlakta területek turizmusa egyelőre nem tud versenyelőnyre szert tenni a természeti és kulturális értékekben gazdagabb, többségükben szlovákok lakta területekhez, így például a Magas-Tátrához, Poprádhoz, Besztercebányához, Trencsénteplichez képest. A vendégek és a vendégéjszakák számát illetően a magyarlakta kerületek Szlovákia vendégforgalmában a középső és az utolsó mezőnyben helyezkednek el, Pozsony kivételével, amely vezető szerepet tölt be a magyarlakta területek (és Szlovákia) vendégforgalmában.

A dél-szlovákiai területeken az elszigetelt vonzerők helyett szükség lenne komplex, nagyobb térséget átfogó fejlesztésekre, a jelenleg még hiányzó célcsoport-specifikus turisztikai programcsomagok kialakítására, a vonzerők élményszerű fejlesztésére, a vonzerők környezetében infrastruktúra-fejlesztésre és a turisztikai szolgáltatások számának és minőségének javítására.

¹⁷ Készítette: dr. Tózsér Anett

A válaszokban megjelenik, hogy a turisták kedvelik e térség kínálatát, ugyanakkor ezt szélesebb körben szükséges kommunikálni, és ezáltal még nagyobb keresletet lehetne iránta generálni. A marketingkommunikáció hiányossága abban is megmutatkozik, hogy viszonylag kevés magyarországi turista ismeri a Felvidék magyarlakta értékeit, vagy látogatott el a térségbe, amely arra is visszavezethető, hogy e térség kiesett a „látókörükből”, illetve nincs róla elegendő információjuk.

A humán erőforrás fejlesztés is indokolt, mert a térség versenyképessége akkor is növekedne, ha minden esetben felkészült és kompetens szakemberek dolgoznának a turizmusban. Közös célokkal rendelkező, motivált szakemberekre lenne szükség. Bizonyos esetekben növelni szükséges a munkamorál szintjét és a munkalehetőségek számát, mert a munkalehetőségek hiánya miatti elvándorlás egyre erőteljesebb a térségben.

A dél-szlovákiai területeken viszonylag kevés forrás realizálódik annak ellenére, hogy ez a térség elmaradottabb, mint az északi területek. A forrásszerző képesség is viszonylag gyenge, ami egyrészt a kétnyelvű (magyar-szlovák) pályáztatás helyett kialakított angol nyelvű pályáztatás következménye (az angol nyelvet beszélő fiatalok elvándorolnak a térségből és ezért nincs, aki szakszerűen megírja a pályázatokat), másrészt kevés pályázati ötlet valósul meg, ami a Felvidék magyarlakta területének viszonylagos elzártságából ered.

A szakmai interjúkból és a statisztikai elemzésekből is körvonalazódik, hogy erősebb érdekképviselői képességű és hatékony szakmai tevékenységet végző szervezetek kialakításával, erőteljesebb marketingtevékenységgel (különösen termékfejlesztéssel és marketingkommunikációs tevékenységgel) még eredményesebbé válna a térség turizmusa.

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

A következőkben a szervezetek működésével kapcsolatos következtetéseket foglaljuk össze.

7.1.2. Szervezeti modell

A Felvidék magyarlakta területén két magyar térségi szintű **TDM szervezet** működik: a Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség és a Dunamente TDM szervezet, amelyek önkormányzatok, vállalkozók és civil szervezet együttműködésére épülnek. A döntéseket minden esetben a közgyűlés hozza, amely megválasztja az igazgatótanácsot, amelynek élén az elnök áll. A TDM szervezetek közül a Dunamente TDM szervezet rendelkezik munkaszervvel, amelynek vezetője az ügyvezető igazgató, a Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség még nem rendelkezik munkaszervvel és igazgatóval, és itt az operatív feladatokat az elnök és a tagság végzi. A szervezetek rendszeresen tartanak közgyűlést, fontosnak tartják a közös döntéshozatalt az őket érintő témákban. A tagság részvétele aktív a közgyűlésen, ugyanakkor a szakmai munkában közepes mértékű aktivitás jellemző.

Mindkét szervezet a szakmai tevékenység tervezésének szakaszában, illetve a marketingtevékenység megvalósításának kezdeti szakaszában tart, ugyanakkor már láthatók a fejlődés jelei. A termékfejlesztési tevékenység, a programcsomagok kialakítása és a marketing-kommunikáció erősítése mindkét szervezet céljai között szerepel. A finanszírozás alapját a tagdíjak és az ehhez kapcsolódó állami dotáció jelenti, amely fenntartható működést biztosít a szervezetek számára. Ezt a bevételi forrást főként pályázati forrásokkal egészítik ki. A szervezetek hatóköre az egyik esetben a Duna mente hét önkormányzatának területére, a másik esetben Csallóköz hat településére terjed ki, a szervezetek tehát törekszenek a térségi összefogásra.

Az önkormányzati háttérű szervezetek önkormányzatok együttműködésére épülnek. Ebben a csoportban nyolc szervezetet azonosítottunk. E szervezetekre jellemző, hogy tagjaik vagy kizárólag önkormányzatok, vagy önkormányzatok és vállalkozások. A vizsgált szervezetek típusa önkormányzati társulás, fejlesztési ügynökség, a települési önkormányzat egy osztálya, európai területi együttműködési csoportosulás, fejlesztési társulás – jogi személyek által alapított nonprofit szervezet. A szervezet döntéseit a közgyűlés és az általa választott elnökség hozza, az operatív feladatokat a munkaszervezet végzi. A tagság aktivitása, részvétele a programokban, a közös feladatokban változó: a közgyűléseken való részvétel közepes mértékű. A szakmai tevékenységeket ellátó munkaszervezet aktív, a tagság azonban kevésbé vagy közepes mértékben kapcsolódik be a szakmai tevékenységekbe. A tevékenységük hatóköre több települési önkormányzat területére kiterjed, térség szervező erejük jelentős, azonban nem kizárólag turisztikai tevékenységet látnak el. Az önkormányzati háttér egy viszonylag stabil és kiszámítható finanszírozási háttérrel biztosít a szervezetek munkájához, és ezért jellemzően fizetett munkatársakkal rendelkeznek. Másik részük számára azonban nehézséget jelent a működés és ezáltal a munkatársak foglalkoztatása. A szervezetek kétharmada rendelkezik tervezési dokumentummal a térségre vonatkozóan, amelyek többnyire rövidebb távú akciótervek és az éves szintű tervezések.

A **támogató jellegű szervezetek** nem feltétlenül TDM típusú szervezetek, de turisztikai és kulturális tevékenységükkel támogatják azok munkáját, és ezáltal a Felvidék magyarlakta területe turizmusának fejlődését. Ez utóbbihoz tartoznak a civil szervezetek, a szakmai szövetségek, érdekképviselői szervezetek, valamint a turisztikai egyesületek. Ebben a kategóriában öt szervezetet vizsgáltunk. Ezeket a szervezeteket vagy önkormányzatok és vállalkozások, vagy magánszemélyek, vagy vállalkozások alkotják. A döntéseket minden esetben a közgyűlés hozza, amely megválasztja az igazgatótanácsot, vagy más néven elnökséget vagy vezetőséget, amelynek élén az elnök áll. Rendelkeznek felügyelő bizottsággal, amely a jogszerű működést ellenőrző szervezeti egység. Az operatív (végrehajtó) feladatokat több szervezetben a vezetőség (vagy más néven elnökség vagy igazgatótanács) vagy pedig a munkaszervezet és az annak élén álló igazgató, illetve egy esetben a tagság végzi. Egy szervezet működik nagyobb munkatársi létszámmal, a többi esetben önkéntesek vagy az elnökség és a tagok látják el a feladatokat. A foglalkoztatás nehézségei a finanszírozás nehézségeivel függenek össze: szinte minden szervezet említette, hogy nem, vagy csak nehezen fenntartható a működése, mert nincsenek működési célú források. A bevételek főként állami típusú (szlovák és magyar) pályázatokból, szponzori támogatásokból, tagdíjakból és kisebb részben kereskedelmi és saját üzleti célú bevételekből származnak.

A szervezetek évente egyszer vagy kétszer, illetve események alkalmával és igény szerint is tartanak közgyűlést. Egy részüknél a közgyűlési aktivitás közepes mértékű, illetve a többség esetében jelentős. A szervezetek nem kizárólag turisztikai tevékenységet végeznek, a más típusú tevékenységek között említhető főként a kulturális örökségvédelem és közművelődési célú tevékenység. A szakmai tevékenységek egy részében a tagok aktívak (részvétel a szervezetek által szervezett programokon, a tevékenységek során a saját tehetség és tudás hozzáadása), összességében közepesen aktívak a programcsomagok kialakításában, a kommunikációs kampányokon való részvételben. Két szervezet tevékenysége a teljes Felvidék területére kiterjed, míg másoké egy-egy településre, egy-egy térségre, egy esetben Pozsonyra. Igyekeznek minél nagyobb hatókörre kiterjeszteni tevékenységüket, törekszenek a térségi összefogásra.

7.1.3. A szervezetek finanszírozása

A **TDM szervezetek** számára a tagdíjak és a hozzá kapcsolódó állami dotáció, és az állami pályázatok jelentik a legfőbb bevételi tételt. Ehhez kapcsolódnak az EU-s források és kis részben a kereskedelmi célú bevételek. A Dunamente TDM szervezet tervezi bevételt hozó tevékenységek bevezetését, illetve ugyanennél a szervezetnél ebben az évben várhatók az első nagyobb határ menti pályázati eredmények. A Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség egyelőre nem tervezi a saját bevételt hozó tevékenységek bevezetését, stabilnak tartja gazdálkodását. A törvényi háttér és az ennek köszönhető állami dotáció stabil működési feltételeket biztosít a TDM szervezetek számára, azonban ha valamely erősebb szereplő kilépne a szervezetekből, abban az esetben a finanszírozás átstrukturálást igényelne, mert a tagdíjak csökkenése befolyásolja az állami támogatás mértékét. A tagdíjak alapját az idegenforgalmi adó, illetve a lakosság szám, valamint a vállalkozói bevételek jelentik. A tagdíjakat és annak kiegészítő támogatását a szlovák állam két éven belül visszaadja a szervezeteknek.

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

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

7.1.4. A szervezetek együttműködése

A **TDM szervezetek** működési sajátosságaiknál és jellegüknél fogva együttműködésre törekszenek, azonban fiatal múltjukból adódóan napjainkban épülnek ki belső tagsági és külső együttműködő partneri kapcsolataik és látszanak törekvéseik mind a határ menti, mind a felvidéki kapcsolatok kiterjesztésére, és ezáltal a szakmai tevékenység megerősítésére.

A két TDM szervezet több szakmai szervezettel is **együttműködik**, így a Dunamente TDM Szövetség együttműködik a Duna-Gerecse TDM szervezettel és a Komáromi Turisztikai Egyesülettel, akikkel közösen 2016 novemberében határon átnyúló Interreg pályázatot nyújtottak be, amelynek 2017 őszén lesznek eredményei. A pályázat célja vonzerőfejlesztés (aktív-, öko-, és kulturális turizmus témakörben), termék- és programcsomagok kialakítása, a szervezet számára saját bevételszerző tevékenységre lehetőséget biztosító tárgyi eszközök beszerzése. A pályázat keretében kerül sor a turizmus stratégiai- és marketingterv kidolgozására. Idáig a marketingkommunikációs tevékenységre is kevés forrás állt rendelkezésre és ezekre a feladatokra is az Interreg pályázatból, illetve a 2017. évi állami forrásból lesz keret. A szakmai tevékenységekben együttműködnek továbbá a Csallóköz TDM szervezettel és a Nyitra Regionális Fejlesztési Ügynökséggel.

A Csallóköz Területi Idegenforgalmi Szövetség együttműködik más kerületi TDM szervezetekkel a marketingkommunikációs tevékenységekben (kiállításokon való részvétel, turisztikai kártya kialakítása).

Az **önkormányzati háttérű szervezetek** a TDM szervezetektől kiterjedtebb tagsági- és együttműködési kapcsolatokkal rendelkeznek és ennek főként az az oka, hogy tevékenységük régebbi múltra tekint vissza.

- A szervezetek több szakmai szervezetnek tagjai, így a Kárpát-medencei Turizmus Egyesületnek, az Európai- és a Globális Geoparkok Hálózatának, a CESCO-nek

(Határon Átnyúló Kezdeményezések Közép-európai Segítő Szolgálata), az ISRRANAK (Fejlesztési Társulások Integrált Hálózata), az EURADA-nak (Fejlesztési Ügynökségek Európai Hálózata). A tagságból adódóan részt vesznek közös programokon, rendezvényeken és pályázatírásban, kiadványok elkészítésében és az információközvetítésben segítik egymást.

- Kiterjedt együttműködési kapcsolataik vannak több szakmai szervezettel, mint például a Magyar TDM Szövetséggel, több szlovákiai TDM szervezettel (pl. Zemplén térségi TDM és Kassa térségi TDM szervezet), regionális fejlesztési ügynökségekkel, EGTC-kel, önkormányzatokkal, természetvédelmi szervezetekkel, Leader csoportokkal, kistérségi társulásokkal, kereskedelmi- és iparkamarákkal, vállalkozásfejlesztési ügynökségekkel, egyházi szervezetekkel. Együttműködnek közös vonzerőfejlesztésekben (tanösvények, kerékpárutak, Via Carpatia tematikus út kialakítása, borturizmus fejlesztése stb.), pályázatok kidolgozásában és megvalósításában, marketingkommunikációs tevékenységekben, rendezvények szervezésében, képzési programok kidolgozásában és megvalósításában.

A **támogató szervezetek** is széleskörű együttműködési és tagsági kapcsolatokkal rendelkeznek, amely szintén arra vezethető vissza, hogy a tevékenységük régebbi múltra tekint vissza.

- A szakmai szervezeti tagságok és együttműködések révén a térségek turisztikai tevékenységét gazdagítják, komplexitását erősítik.
- A partnerségi kapcsolatok kiterjednek közös vonzerőfejlesztésekre, termékcsomagok kialakítására, marketingkommunikációs tevékenységekre és pályázásra, így többek között tematikus utak, kézműves táborok, borversenyek, bortúrák, fesztiválok szervezésére, múzeum kialakítására, képzési tevékenységre, falusi szálláshely minősítési rendszer kialakítására, a szakmai munka egyeztetésére, közös módszertan, közös értéktár, városnéző túrák kialakítására, kiállítások, vásárok szervezésére. Több esetben a szervezetek egymás tevékenységét reklámozzák, programjaikat ajánlják.
- A Muzsla Hegyközség Polgári Társulás 2016-tól együttműködik a Dunamenti TDM szervezettel vonzerő- és termékfejlesztésben, tematikus útvonal kialakításában, marketingkommunikációs tevékenységben.

7.1.5. Turisztikai termékfejlesztés

A válaszadók véleménye összhangban van a keresleti és kínálati statisztikai adatokkal és ezek szerint **Szlovákia elsődleges vonzerőit a természeti adottságok jelentik**, így a hegyek, a barlangok és a vizek. Konkrét vonzerőket említve pedig a Magas- és Alacsony-Tátra, a Szlovák Paradicsom Nemzeti Park, a Dobsinai-jégbarlang, a gyógy- és termálfürdők (Párkány, Pöstyén, Poprád, Gyúgy stb.), másrészt a vízi turizmus lehetőségei (Duna, Ipoly, Garam folyók térsége, Bodroghöz) emelhetők ki. A Novohrad-Nógrád Geopark – amely egyedi vonzerőnek számít Szlovákiában és a helyi identitás erősítésében is fontos szerepet tölt be – meglepő módon nem jelent meg a válaszokban. A fentiekén kívül még a gömöri térség jelent meg válaszként a megkérdezettek körében, amely ma turisztikai célpontként ismert, mégis kevesen keresik fel, mert nem rendelkeznek róla elegendő információval.

A válaszadók véleménye szerint Szlovákia **másodlagos turisztikai vonzerőit a kulturális vonzerők jelentik**. Ezen belül kiemelhetők a történelmi városok, a várak és kastélyok, így például a legtöbbet említett Krasznahorka vára és a betléri Andrassy-kastély, a bajmóci, a füleki, a kékkői, a szepesi, a trencsényi és a vöröskői vár, amelyek főként a dél-szlovákiai térségben találhatóak és **nagyobb részük magyar vonatkozású érték**. A kulturális értékek között kiemelt szerepet kapnak a városok is, amelyek közül Pozsony mint a történelmi Magyarország egykori fővárosa, valamint Kassa, Komárom és Rozsnyó több említést kapott. Továbbá a bányavárosokat emelték még ki, illetve sokan összefoglalóan utaltak a magyar történelmi városok hangsúlyos turisztikai szerepére.

A **válaszadók másik része** nem feltétlenül vonzerőket, hanem **turisztikai térségeket azonosított**, amelyek a turizmus piacán egységes termékcsomagként jól értékesíthetők, mint például Gömör, Csallóköz vagy a Dunamente. A **válaszadók harmadik csoportja turisztikai termékcsoportokat** emelt ki: ezek közül főként a bor- és a gasztronómiai turizmus jelenti Szlovákia vonzerejét, a vallási turizmus ugyanakkor alig jelent meg a válaszokban.

A **Felvidék magyarlakta területének** vonzerői között **első helyen** állnak a **kulturális vonzerők**, ezen belül kiemelhetők a várak és kastélyok (többek között a komáromi erődrendszer, a füleki, a somoskői, az ajnácskői vár, a betléri kastély, Krasznahorka vára, a kékkői vár, a szepesi vár és Perbenyikben a Mailáth-kastély). A városok között első helyen szerepel Pozsony, ezt követi Komárom és Párkány, majd Dunaszerdahely, Rozsnyó és Mucsény. Ezenkívül a kiemelkedő munkásságú magyarok emlékhelyei is sok említést kaptak, így különösen Kossuth Lajos, Madách Imre, Mikszáth Kálmán, Tompa Mihály emlékhelyei. A borturizmus és a borutak a válaszadók több mint fele számára jelentenek vonzerőt. A természeti adottságok között kiemelten a víz szerepe jelent meg, főként a termál- és gyógyfürdők (Párkány, Pat, Nagymegyer) és a dunai vízi turizmus, valamint az ehhez szorosan kapcsolódó kerékpáros turizmus kapott több említést. A természetjárás és a barlangok (pl. Dobsinai, Gombaszögi-barlang) viszonylag kevés választ kaptak. Látható tehát, hogy a magyarlakta területen a turisztikai vonzerők azonosítása a legtöbb esetben egybeesik a magyarság kiemelkedő értékeivel.

Az **elmúlt öt év turisztikai fejlesztéseit** vizsgálva elmondható, hogy a szervezetek hatókörükben és finanszírozási lehetőségeikkel mindent megtettek a fejlesztések előmozdítására. A finanszírozási források főként pályázati források voltak: többen határon átnyúló pályázatokkal éltek, partnerségben magyarországi szervezetekkel. Ebben az időszakban megvalósultak vonzerőfejlesztések (pl. kerékpárutak, fürdőfejlesztések, várak és kastélyok felújítása, tanösvény- és búcsújáráshely fejlesztése, rendezvények). A szolgáltatásfejlesztések között említhetők a szálláshelyfejlesztések, kézműves ház- és konferenciaterem kialakítása. Több településen az infrastruktúra-fejlesztések között valósult meg közvilágítás, ivóvíz kivezetés, környezetvédelmi beruházás és révátkelő Karva és Lábatlan között. Más típusú fejlesztésként kiemelhető a felvidéki értéktár és online adatbázis elkészítése, amely egyedülálló jelenleg a Kárpát-medencében. A szervezetek e fejlesztésekben változatos módon vesznek részt: sokszor áldozatokat igénylő önkéntes munkával, vagy közvetítő szerepet betöltve elősegítik a tevékenységek kommunikálását, vagy pedig a pályázatok megírásában és megvalósításában, menedzselésében.

A szervezetek **a jövőben** a térség ismertségének növelését, identitásának, márkájának építését jelölték meg fejlesztési célként, mert a többség válasza szerint rendelkeznek vonzerőkkel, de a látogatók kevéssé ismerik ezeket. A **vonzerőfejlesztés**en belül a Duna szerepét fontos kiemelni: a kikötőépítés, a vízi turizmus szolgáltatási hátterének és ehhez kapcsolódóan a kerékpáros turizmusnak a fejlesztése jelent meg igényként. A rendezvények számának bővítése és színvonaluk növelése között kiemelték a magyar identitásépítést szolgáló rendezvények szervezését, valamint a gasztronómiára és a sportra építő rendezvényeket. A fejlesztési igények sorában megjelent még a helyi termékek értékesítésének és az információközvetítésnek is lehetőséget biztosító látogató- és/vagy információs központok kialakítása. Ezenkívül említhetők az átlagos tartózkodási időt növelő fejlesztések, mint a vonzerők és azok környezetének infrastruktúra-fejlesztése, a konferenciaturizmus feltételeinek és a tematikus utak kialakítása, programcsomagok kidolgozása, korszerű kommunikációs eszközök bevezetése. A Felvidék magyarlakta területén problémát jelent a *szakemberhiány*, ezért az oktatás színvonalának, a megfelelő kompetenciák fejlesztése is igényként merült fel.

7.1.6. A szervezetek marketingkommunikációja

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

A **TDM szervezetek** törekszenek a többnyelvű kommunikációra és ez látható a honlapjuk kialakításánál. Más honlapokon és a közösségi médiában is hirdetik programjaikat, aminek nagy reklámértéket tulajdonítanak. Mindemellett több ezres példányszámban tematikus kiadványokat készítenek, többnyelvű mutációban. Jellemző még a turisztikai kiállításokon való megjelenés, ugyanakkor ezeken kívül más marketingkommunikációs eszközt nem alkalmaznak. Az eladásösztönző eszköz bevezetését tervezik a jövőben, azonban még nem jellemző a belső és külső PR tevékenység, illetve a televízióban, rádióban történő megjelenés.

Az **önkormányzati háttérű szervezetek** általában rendelkeznek honlappal, a nyolc szervezetből két szervezet tervezi a honlap kialakítását, a többi szervezet részben egynyelvű, részben többnyelvű modern, korszerű honlapokkal rendelkezik. A legtöbben aktívan megjelennek a közösségi média felületein és más honlapokon is. Két szervezet kivételével minden szervezet rendelkezik kiadványokkal, de a célközönség elérésének sikerességétől függően ezek hatékonyságát változónak ítélték meg. Kiállításokon két szervezet vesz részt és ennek hatékonyságát közepesnek ítélik. A médiában rádió- és tévébeszélgetések formájában jelen vannak, amelyek során rendezvényeikről és a projektek megvalósításáról adnak hírt. Többen említették az M1 csatornát és a rádiós megjelenésnél a Pátria Rádiót. Eladásösztönző eszközt egy szervezet alkalmaz a Dunakanyar kártya formájában, valamint külső- és belső PR eszközként említették még a szervezet által tagjaik, külső partnereik és az érdeklődők számára megvalósított rendezvényeket, fesztiválokat.

A **támogató szervezetek** minden online lehetőséget kihasználnak, van saját honlapjuk, amely magyarul és szlovákul elérhető. Kiemelendő a Szlovákiai Magyar Művelődési Intézet egyedülálló online adattára a felvidéki értékekről és a Pozsonyi Kifli Társulás honlapja, amely Szlovákia leglátogatottabb történelmi honlapja. A szervezetek jelen vannak más honlapokon és közösségi oldalakon is, továbbá egy szervezet kivételével minden szervezet megjelentet kiadványokat, amelyeket anyagi lehetőségeikhez mérten pár száz vagy ezer példányszámban jelentetnek meg. Egy szervezet képviselteti magát turisztikai kiállításokon, a többi szervezet rendszerint települési/térségi kiállításokon vesz részt. Rendezvények alkalmával rendszeresen megjelennek televízióban és rádióban (M1-en, Duna Tv-ben, Pátria Rádióban, Kossuth rádióban). Eladásösztönző eszközöket az öt szervezetből három szervezet használ: olyan kártyákat, amelyek kedvezményes részvételi lehetőséget biztosítanak a tagságnak, illetve a helyi lakosoknak. DM hírlevelet részben alkalmaznak, és szinte minden szervezet szervez tagjainak és külső partnereinek rendezvényeket, amelyeken keresztül megismerhetik a szervezet tevékenységét.

Ha külső szemmel vizsgáljuk a **Felvidék magyarlakta területének turisztikai marketingtevékenységét**, akkor azt láthatjuk, hogy hiányzik az összehangoltság, a folyamatosság és a nemzetközi szintű közös marketingtevékenység. Ezt több szervezet is megerősítette számunkra. Sok a látnivaló, a vonzerő, azonban erről a turista nem értesül, vagy adott esetben kevés információt talál ahhoz, hogy elinduljon. Annak érdekében, hogy a kis szervezetek megfelelő mértékben tudják magukat és a működési területükön lévő vonzerőket hirdetni, több anyagi forrásra volna szükségük, vagy másik megoldásként említhető, hogy legyen egy olyan nagy szervezet, amely összefogja a kisebb helyi szereplők kínálatát és együttesen, egységesen viszi piacra a kínálatot, így nagyobb célközönséget tudnának elérni és erősebben tudnák kommunikálni kínálatukat. Ezáltal nagyobb látogatói létszámot és jelentősebb bevételt tudnának generálni, ami segítené a működésüket és a további marketingkommunikációs tevékenységüket. Segítség volna az is, ha olyan szervezet fogná össze a kommunikációs tevékenységüket, amely kiemelten a magyar értékeket kívánja bemutatni nemcsak Magyarország felé, hanem más országok felé is a helyi kulturális sokszínűség jegyében, ezzel Szlovákia kínálatát színesítve.

Az egységes marketingkommunikációhoz és megjelenéshez szükséges területi lehatárolásokra többféle lehetséges megoldást is kaptunk. A legtöbb esetben az a megállapítás született, hogy a Felvidék magyarlakta területe túl nagy és hosszan szétterülő, hogy egységesen lehessen kezelni. Sokszínű és változatos a kínálata, és ezért érdemes területi egységekre bontani a helyi adottságoknak megfelelően, illetve tematikusan szétbontani a kínálatot és így megszólítani a célközönséget. Így a Felvidék megjelenhetne például a borturizmus, az egészségturizmus, a kulturális turizmus és a gasztronómiai turizmus színeiben is. Ezenfelül a nemzetközi marketingkommunikációban mindenképp szükséges az egységes Felvidék-megjelenés is.



7.2. Javaslatok

7.2.1. A Felvidék magyarlakta területén kialakítandó TDM szervezetek lehetséges típusai, az együttműködések formái

1. Az első alternatíva szerint a Felvidéken egy ernyőszervezet és több térségi TDM szervezet szükséges e tevékenység ellátására.

A vélemények egyik része szerint egy szervezet önmagában nem lenne képes egész Felvidék magyarlakta területén a turisztikai feladatok ellátására, mert a térség karaktere és táji sajátosságai eltérőek és a kelet–nyugati részei nagy távolságra vannak egymástól. Egy ernyőszervezet nem látná át a Felvidéket, és feladatkörét tekintve egy ilyen típusú szervezet elsősorban a szakmai segítségnyújtásra, a koordináló, tanácsadó, képzési tevékenységre elképzelhető. Annyira sokrétű és színes adottságokkal rendelkezik Felvidék, hogy nem érdemes az egész területet egy irányítás alá vonni és „egy csomagként” kínálni a turistáknak; egy nagyobb hatósugarú szervezet irányíthatatlan lenne. A Felvidék magyarlakta területeinek turisztikai kínálata nem indokolja, hogy egy csomagban értékesítsék, sem az, hogy erre külön szervezet jöjjön létre. De természetesen lehetnek olyan szempontok, melyek egy koordinált együttműködést vagy egy ernyőszervezet létrehozását feltételezhetik a magyar vonatkozású turisztikai szervezetek között. Ilyen lehet például egy egységes és közös marketingtevékenység ellátása, vagy magyar források rendelkezésre állása esetén ezen források elosztásának koordinációja vagy a közös érdekérvényesítés mind szlovák, mind magyar viszonylatban. Ehhez kapcsolódó vélemény szerint a Felvidéken nem olyan erős a magyarságtudat, mint például Erdélyben és így nincs akkora igény arra, hogy a magyarlakta területeket egy ernyőszervezet alatt összefogják. A Felvidék magyarlakta területein nem jellemző, hogy egy-egy látványosságot csak a magyar mivolta miatt látogatnak meg, habár rengeteg magyar vonatkozású vonzerő van.

Az azonban, hogy még nem létezik ilyen ernyőszervezet, nem jelenti azt, hogy ennek a folyamatnak a megfordítása ne lenne **stratégiai fontosságú célkitűzés**. A fenti vélemények ellenére tehát megállapítható, hogy **szükség lenne egy ernyőszervezetre (felvidéki turisztikai ügynökségre/egyesületre/szövetségre)**, amelynek székhelye Pozsonyban lehetne, és amely összefogná és tanácsadással segítené a területi szintű szervezeteket, a magyarlakta területek turizmusát. A szervezet **feladatköre** főként a **szakmai segítségnyújtásra, a koordináló, tanácsadó, képzési tevékenységre terjedne ki**. Ezzel összefüggésben az is elképzelhető, hogy a Kárpát-medencét érdemes lenne „egy csomagban” kiajánlani és ezen belül a Felvidék magyarlakta területét „külön csomagként” is értékesíteni. Így lenne rá kereslet és az ernyőszervezetnek ez is egyik kiemelt feladata lehetne. Ennek keretében a szervezetnek érdemes lenne egy olyan turisztikai adatbázist létrehozni, amely összefoglalná a Felvidék turisztikai vonzerőit és szolgáltatásait (szállás- és vendéglátóhelyeket, szabadidő eltöltési lehetőségeket, egyéb szolgáltatókat stb.), és ezeket az értékeket egy **átfogó Felvidék turisztikai honlapon** hasznos lenne megjeleníteni. Az értékek között ki lehetne emelni azokat, amelyek magyar tulajdonban vannak és azokat, ahol magyarul is nyújtanak szolgáltatást, illetve külön lehetne kezelni azokat, ahol magyar feliratok is vannak.

A térség kialakítását elősegítendő, érdemes lenne azt is átgondolni, hogy az ernyőszervezet mellett létrehozandó és létrehozható-e egy kimondottan a **Felvidék magyarlakta területeire történő beutaztatással foglalkozó utazási iroda vagy utazásszervező ügynökség.**

Az ernyőszervezet mellett egybetartozó tájegységek tudnának TDM szervezeteket alkotni, és szükséges, hogy egységes területi szinten, a hagyományos együttműködések mentén legyenek lehatárolva, azaz **térségi szintű, alulról jövő szerveződésekre** van szükség. **Minden térséget külön csomagként lehet ajánlani**, ezért szervezeti szinten is ezekre a területekre érdemes építeni. Megyei szinten nincs erős együttműködés, inkább a területi szervezetek működnek jól.

Egy másik szakmai vélemény is a hagyományos együttműködésekre épülő, földrajzi alapon szerveződő TDM szervezetet javasolja. Egy példaként említhető a *Párkánytól Kürtön keresztül a Garam menti hátság által meghatározott szervezet*, szállásadókat és vonzerőket összefogó 30 km sugarú térségben. A szálláshelyek együttműködése érdekében szükséges a nyitás Pat és Búcs irányába is. A Komárom irányába történő nyitás azonban a két táj eltérő karaktere miatt nem javasolható (pl. borászati szempontból).

Arra is figyelni kell, hogy 50 ezer vendégéjszaka szám szükséges egy térségi TDM szervezet kialakításához. Gömörben talán rendelkezésre áll ennyi vendégéjszaka szám, azonban Bodroghözben, vagy Ipolyságon nem tudnak ennyit felmutatni. Ennek mérlegelésével szükséges tehát végiggondolni a szervezetalakítási szándékot.

Egy további vélemény szerint **keleti, közép- és nyugati térségi TDM szervezetet** érdemes kialakítani, amely a magyarlakta területek turizmusát irányítaná és a magyarság összefogását erősítené. Ez utóbbi véleményt erősíti, hogy három kerületben (megyében) lenne érdemes létrehozni (kelet, közép, nyugati) TDM szervezetet. Új szervezeteket kellene létrehozni, amely be tudná vonni a már működő szervezeteket is. Szintén ebbe a véleménycsoportba tartozik, hogy **térségi szinten kellene legalább négy szervezetet kialakítani, keleti, közép-szlovákiai, és két nyugati elhelyezkedésű szervezetként.**

A következő térségekben javasolható térségi TDM szervezetek megalakítása:

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

2. A másik alternatíva szerint a határon átnyúló kapcsolatokra felépíthetők TDM szervezetek és a regionális fejlesztési ügynökségek keretében is működhetnének TDM típusú szervezetek.

Ezek szerint is alulról építkező szervezetekre van szükség és ebben a formában jól működnek a határon átnyúló kapcsolatok. Ezáltal akár határon átnyúló szervezet is elképzelhető a Felvidék magyarlakta területei turizmusának irányítására. Ez utóbbiak kialakítását azonban nehezíti a két országban eltérő finanszírozási rendszer és a jogi szabályozás, hiszen másféle szabályok és lehetőségek érvényesek Magyarországra és mások Szlovákiára. **A határon átnyúló TDM típusú feladatok ellátása megvalósítható lehet a regionális fejlesztési ügynökségek, illetve az Európai Területi Társulások keretében.** A szakemberek ennek lehetőségét azzal indokolják, hogy sok megalakuló szervezet van, amelyek nem kapcsolódnak egymáshoz, ezáltal nincsenek akkorra erejük, nincs kiépített szervezeti struktúrájuk és így gyorsan elhalnak. Az állam nem fogja már támogatni az új szervezeteket, hiszen ezek az ország egész területét lefedték, így főként **a meglévőket szükséges megerősíteni** turisztikai funkciókkal, a már meglévők működését kellene racionalizálni, szervezeti rendszerbe állítani és pénzügyi szempontból is fenntarthatóvá tenni. A szervezetek közötti együttműködést is lehetne ezzel a szervezeti konstrukcióval erősíteni.

Egy másik vélemény ugyancsak hangsúlyozza, hogy határon átnyúló szervezetekként az Európai Területi Társulások el tudnák látni a TDM szervezetek tevékenységét és nem szükséges új szervezeteket létrehozni, hanem a meglévőket kellene megerősíteni. Helyszín- és emberi erőforrás függő e szervezetek létrehozása és a meglévőkre építeni ebben az esetben mindig könnyebb, mint új szervezeteket kialakítani.

3. A harmadik alternatíva szerint a Csemadok (Szlovákiai Magyar Társadalmi és Közművelődési Szövetség) keretében is működhetnének TDM típusú szervezetek.

Ehhez azonban közös turisztikai és kulturális célokra, tervekre, stratégiára és közös érdekeltségi és ellenőrzési-értékelési rendszer kidolgozásra van szükség. Ebben az esetben is javasolható a térségi szintű szerveződés, és így ugyancsak legalább négy szervezetet lehetne kialakítani, egy keleti, egy közép-szlovákiai és két nyugati szervezetet.

4. A negyedik alternatíva szerint a térségi TDM szervezetek kialakítása indokolt és a jelenleg geopark státuszban lévő Novohrad-Nógrád Geopark alkalmas lenne térségi TDM szervezetként való működésre.

A TDM feladatok ellátására alkalmas lenne a geopark, a lehetőség bennük van, a települések összefogása megkezdődött, csak szakértők és források bevonására lenne szükség. A szervezet 40 km-es körzetben rendelkezik tagsággal. Jelenleg 28 tagja van és még további 11 új tag belépése várható.

7.2.2. A Felvidék magyarlakta területén kialakítandó TDM szervezetek működése és szakmai tevékenysége

A szervezetek működése

A sikeres működéshez **tervezési dokumentumot** szükséges elkészíteni a szervezet tudatos tevékenysége és a térség fenntartható fejlesztése érdekében. A szervezeten belül meg kell határozni az egyértelmű feladat- és felelősség megosztást és a szervezetek élére teljes munkaidőben dolgozó, hozzáértő és jó érdekérvényesítő képességekkel rendelkező menedzsert kell állítani. A megfelelő tudással rendelkező szakemberek munkáját megfelelő bérezéssel szükséges finanszírozni.

A szervezetek kiszámítható és jó működéséhez 3-5 éves **költségvetési** programozásra, valamint támogatásra lenne szükség. Kiszámítható pénzügyi támogatás szükséges, ami biztosítja a szervezet működését, beleértve a munkatársak megtartását. A több szervezet által is említett működési, pénzügyi kiszámíthatatlanság és bizonytalanság megszüntetése meghatározó lenne a fenntartható működésükhöz. Jelenleg ez a térség elmaradottabb, mint az északi területek és kevesebb forrás is realizálódik, azonban a gazdasági stabilitáshoz elengedhetetlen, hogy a pénzügyi erőforrások a térségben, a kevésbé fejlett településeken is maradjanak, és nem csak a már fejlett települések kapnának még több lehetőséget. A Pozsony megye által a közeljövőben kialakítandó nemzetiségi alap segítséget fog jelenteni a Pozsonyban tevékenykedő szervezetek számára, és a szlovák kormány továbbra is lehetőséget nyújt a TDM szervezetek finanszírozására. A magyarországi pályázati lehetőségeket nem ismerik, azonban szükség lenne további működési támogatásra, több irányú finanszírozási támogatásra. Egy másik véleményben is megjelenik, hogy a kiszámítható finanszírozási háttérrel segítenék a magyarországi források, amelyek a magyarlakta vidékek támogatását szolgálnák. Érdekvédelemre és anyagi támogatásra van szükség. A turisztikai bevételek növelésére, a kiegészítő jövedelmek biztosítására, a szervezet önfenntartóvá válására adna további lehetőséget az üzleti és kereskedelmi célú tevékenység.

A **pályázati folyamatokban** a határon átnyúló pályázatok érintsék a Felvidék magyarlakta területeit, vonják be az itt élőket, tevékenykedőket e pályázatokba. A pályázati írás során a kétnyelvű (magyar-szlovák) pályáztatás segítené a munkájukat. Segítené továbbá, ha a magyarországi partnerek a határ menti településekről választanának partnereket a pályázáshoz. Hatékonyabb tájékoztatásra, több információra és több projektötletre van szükség. Közös turisztikai pályázati tájékoztatási rendszert is érdemes kialakítani, amely segít felkelteni az érdeklődést a projektek megvalósítása iránt és hatékonyabban ösztönözheti a kis- és középvállalkozásokat a kormányzati és európai uniós források megpályázására. Ezenkívül helyi kezdeményezőkre is szükség van, akik jó példát mutatnak a pályázati gyakorlattal kapcsolatban.

Segítséget jelentene az is, ha nagyobb nyilvánosságot kapna a terület és turisztikai tevékenységük. Amennyiben lehetőség nyílik rá, fontos lenne kapcsolódni a magyarországi TDM szervezetek tevékenységéhez, illetve a Kárpát-medencei Turizmus Egyesülethez.

A szervezetek szakmai tevékenysége

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

A **termékfejlesztés** terén a természeti és a kulturális erőforrások feltárásának és hasznosításának, a gasztronómiai turizmussal, a borturizmussal, a helyi termékekkel kapcsolatos fejlesztéseknek, a vonzerők látogatóbarát fejlesztésének, a vonzerők és környezetük infrastrukturális fejlesztésének, a célcsoport-specifikus turisztikai programcsomagok és mintaprogramok kialakításának és kommunikálásának, a szolgáltatások minősége fejlesztésének szükségessége azonosítható. Az eredmények eléréséhez, a turizmus fejlesztéséhez a kereslet igényeire építő innovatív ötletekre, új megoldásokra is szükség van. Az elszigetelt és pontszerű fejlesztések helyett komplex, nagyobb térséget átfogó fejlesztésekre van szükség.

Látható, hogy a Felvidék magyarlakta területe iránt kisebb az érdeklődés, mint az északi területek iránt. A magyarországi lakosság egy részének megkérdezésével pedig az is világossá vált, hogy aki még nem járt a Felvidék magyarlakta területein, azért nem volt még, mert nem ismerte értékeit, nem tudott és nem hallott róla. Ez felhívhatja a turisztikai szakemberek figyelmét arra, hogy a térségről erőteljesebb üzeneteket és információkat kell közvetíteni a küldő piacok irányába. Problémát jelent az is, hogy kevés beutaztató iroda kínál a Felvidék magyarlakta területeire utazásokat.

Hosszú távon csak az a desztináció számíthat maradandó sikerre, amely, mint turisztikai márka összetéveszthetetlen, más desztinációkkal nem helyettesíthető turisztikai márkaterméket kínál. A Felvidék magyarlakta területein, a TDM szervezeteket már létrehozott, és a jövőben kiépítő térségeiben is szükséges kialakítani a megfelelő ismertséget felmutatni képes turisztikai **márkanévet és márkatermékeket**. E világos pozicionálási folyamatnak köszönhetően egyértelműen beazonosíthatóvá válhat a térség. A térség sikeres **marketingkommunikációjának** további feltétele a világos, egyértelmű, vendégkör-orientált pozicionálás. Ehhez vizsgálni szükséges az ideérkező turisták fogyasztói szokásait, tudni kellene, miért jönnek ide a vendégek, milyen fogyasztói igényeik vannak, mit kell erősíteni és bemutatni a marketingkommunikációban.

A szervezeteken belül és közöttük is intenzív együttes tevékenység, együtt dolgozás, **együttműködés** szükséges. Az eredményes munka feltételezi az eddigieknél hatékonyabb információcserét, a jobb kommunikációt. A személyes kommunikációra ahhoz is szükség van, hogy a szervezet tagjai magukénak érezzék a szervezetet, annak céljait. A tagságot meg kell győzni arról, hogy közös úton haladjanak, érdekeltté kell őket tenni a közös, együttműködésen alapuló fejlesztésekben. A hatékonyabb információcserére a szervezetek közötti kommunikációban még inkább szükség van, illetve a szakembereket az állami szintű turizmusirányítás és forrásszerzés lehetőségeiről is tájékoztatni, és a határon átnyúló kezdeményezések számát is növelni szükséges, a határ menti kapcsolatok erősítésével. A döntéshozók számára segítséget nyújtana a helyi és szakértői vélemények meghallgatása.

Több válaszban megjelenik az összefogás, egymás segítségének igénye és szükségessége. A szembenállást fel kell számolni és a közösségi érdekeket előtérbe helyezni. Térségi együttműködésre, összefogásra van szükség. Az összefogást erősíteni kell a magyarság, a felvidéki magyarlakta térségek és a szakemberek között is. Tudni kell értékelni a sikert is és együtt feltérképezni az együttműködési lehetőségeket.

A fentiekkel összefüggésben a tagok között és a szervezetek között szükséges szakmai fórumok, kerekasztal-beszélgetések, tudásátadás, interaktív kommunikáció, állandó szakmai továbbképzések, e-learning tanfolyamok szervezése, motivációs rendszer kiépítése, tapasztalatszerzés más és hasonló szervezeteknél, közös adatbázisok kialakítása (például termelői, civil katalógus stb.), mindez segítséget jelenthet a partneri kapcsolatok kiépítésében. Az eredményes belső és külső kommunikációs tevékenység érdekében meghatározó és kiemelt jelentőségű az online kommunikációs eszközök alkalmazása is. Egy gyors és naprakész rendszert is ki kell alakítani, amelynek segítségével megfelelően tudják áramoltatni az információkat a tagok felé, más szervezetek és a turisták irányába.

Nagyobb felelősségtudat kialakítására lenne szükség a helyi értékek felismerésének, megőrzésének és hasznosításának terén. Ehhez több **magyar ajkú turisztikai szakemberre** lenne szükség. A **szemléletváltatás** ugyanakkor nem csak a turisztikai szereplők részéről szükséges. A szervezet működését támogatná az is, ha a lakosság szemlélete is változna, és ők is jobban értékelnék a szervezeteknek a térség fejlesztése érdekében végzett munkáját. Szükséges a Felvidék-karakter erősítése, a lakossági szemlélet változtatása a szülőföldön való boldogulás és az élet hatékonyabb formálása érdekében. A szemléletváltatást leginkább a képzések és a folyamatos tájékoztatások tudnák elősegíteni.

A szervezetek tevékenységének értékelésekor figyelembe kellene venni a konkrét és mérhető eredményeket, amely ösztönöznék szakmai tevékenységük színvonalának növelését.

7.2.3. A Felvidék magyarlakta területén kialakítandó TDM szervezetek finanszírozása

A válaszadók szerint a TDM típusú szervezetek az alábbi forrásokból finanszírozhatók.

- Állami finanszírozással, települések finanszírozásával, pályázati forrásokkal, vállalkozói hozzájárulással, amivel szűrni és minőségivé lehet tenni a szervezetbe kapcsolódókat. Vállalkozói hozzájáruláshoz kapcsolódóan: szavazni is a hozzájárulás arányában lehessen. Másrészt, ezáltal a vállalkozások érdekeltté válnak a hatékony, együttműködő munkára a szervezeten belül. Pályázatokhoz kapcsolódóan: szükséges a működési célú pályázat. Ennek hiánya egyelőre még nagy akadály, mert így az önkormányzatoknak és vállalkozásoknak kell megfinanszírozni a működést, akik sokszor nem látják előre ennek hasznát.
- Állami forrásból és európai uniós forrásból, minden más kevés lenne a megfelelő finanszírozáshoz.
- A TDM szervezetnek több szintű pályázati forrásokból kellene működnie, így megyei, országos szintű és határon átnyúló pályázatokból. Pályázati témaként olyan témákat javasol, amellyel a szervezet tevékenysége saját bevételt hozhat, támogatva az önfenntartóvá válást. Ezenkívül javasolja a saját üzleti célú tevékenységet, és az önkormányzati támogatást (a szőlőhegyet érintő, adó fejében kapott támogatást). Javasolja még az IFA visszafordítását a TDM szervezetbe, a tagdíjak befizetését, a saját bevételszerző tevékenységeket. Nem támogatja azonban a vállalkozói- és a látogatói hozzájárulás fizetését, mert a vállalkozó pontosan akarja látni, hogy mit kap ő személy szerint érte, és inkább fekteti be a saját tevékenységébe ezt az összeget, mint a TDM tevékenységébe.
- Tagdíjakból, pályázatokból és a jelenlegi turizmus törvény által biztosított állami támogatásból. Finanszírozási szempontból szükséges a jelenlegi turizmus törvény, az állami támogatás, a tagdíjak, a pályázatok (marketing és tárgyi eszközök vásárlására). Az IFA finanszírozás a jelenlegi turizmus törvény és állami támogatás miatt nem működik, és nem javasolható a vállalkozói hozzájárulás és a látogatói hozzájárulás sem. Saját üzleti célú tevékenység legfeljebb csak pár százalék bevételt eredményezhet.
- Állami támogatás, tagdíj, pályázati forrás és saját értékesítési tevékenység (pl. ajándéktárgyak értékesítése). Javasolt pályázati témakörök: turizmus marketing és működési költségek. Az IFA visszafordítása a TDM tevékenységbe nem kivitelezhető (az önkormányzat nem kötelezhető az IFA visszafordítására), sem pedig a vállalkozói hozzájárulás és a látogatói hozzájárulás fizetése (ez utóbbi kettő tételt „kiváltja” a tagdíj).
- Állami, önkormányzati forrás. Ezenkívül az IFA visszafordítása a szervezetekbe, a látogatói hozzájárulás és a pályázati források. A vállalkozói hozzájárulást nem javasolja, ugyanakkor az árképzés során a szolgáltatásokba beépítik a jutalékokat.
- Programsomagok kidolgozása és értékesítése, ajándéktárgyak, helyi termékek, nyomdai termékek értékesítése, idegenvezetésből származó bevétel.
- Tagdíj, pályázati forrás. Az IFA-ból származó bevételt elképzelhetőnek tartja, de nem ismeri a működését. A vállalkozói hozzájárulás fizetését a nagyobb vállalkozóktól elképzelhetőnek tartja (kb. 2%), a kisebb vállalkozók nem képesek erre. A látogatói hozzájárulás megfizetését is ellenőrizhető és kontrollálható bevételnek tartja, amelynek mértéke kb. 2%. Szükségesnek

látja az európai uniós pályázati forrásokat, maximum 5% önerővel és alacsony kamatú banki hitellel infrastruktúra-fejlesztésre, szálláshelyek fejlesztésére, vagy egyéb szolgáltatásokra.

- A vállalkozói hozzájáruláson kívül mindegyik felsorolt lehetőség lehet bevétele a szervezeteknek, így bevétele lehet az IFA, a pályázati források, és a látogatói hozzájárulás is.
- A szervezetek bevétele állami támogatásból, saját bevételekből, tagdíjakból, megyei turisztikai pályázatokból származhat. Az EU-s pályázatokból Pozsony nem jogosult támogatásra, mert a város nem tartozik a támogatott régiók közé (fejlettsége miatt). További lehetséges bevételi források még az IFA, a vállalkozói hozzájárulás, a látogatói hozzájárulás (amely nem lehetséges, ha állami kézben van a szervezet, azonban lehetséges, ha magánkézben van a szervezet). A szervezetnek öt éven belül önfenntartóvá kellene válnia.
- E szervezetek megyei EGTC forrásból, önkormányzati forrásból és pályázati forrásokból működhetnek. Véleménye szerint sem az IFA, sem a vállalkozói hozzájárulás, sem pedig a látogatói hozzájárulás nem jelenthet bevételi forrást.
- Ha létrejönne egy ilyen szervezet, akkor a bevételei főként állami forrásból oldhatók meg, mert másképp nem fenntartható, nem olyan mértékű egyelőre a turizmus bevétele. Fejlesztésekre van szükség, amely által kialakítható olyan minőségű turisztikai kínálat, amiből a későbbiekben bevétele származhat a szervezetnek. Az IFA, a vállalkozói- és a látogatói hozzájárulás nem jelenthet bevételt e TDM típusú szervezet számára.
- Létre kellene hozni egy olyan szervezetet, amit az állam támogat, és amely összefogja a kis szervezeteket. Ez a szervezet pályázatokból, saját forrásból és állami forrásból tudna működni. Bevételeként az IFA nagyon kevés lenne, a vállalkozói hozzájárulás az adó 2%-a, ezenkívül látogatói hozzájárulás 2 euró/rendezvény és pályázati források (a bevétel 80%-a).
- Határon átnyúló projektekből, magyarországi támogatásból, Duna stratégia kereteiből tudná elképzelni a bevételeket és ezenkívül látogatói hozzájárulásból és pályázati forrásból.

Összegzésként elmondható, hogy e szervezetek bevételei főként állami forrásból származnának, másképp nem fenntartható működésük és szakmai tevékenységük, mert egyelőre nem olyan mértékű a turizmus bevétele. A térségben tehát szükséges fejleszteni a turizmust, hogy bevétel származzon belőle, addig azonban főként a **szlovák állami forrás** lehet a megoldás a szervezetek finanszírozásához. Ehhez kapcsolódóan a TDM szervezetek **tagdíja** alapvető bevételi forrást jelent, amely egyrészt származhat az önkormányzatok által befizetett idegenforgalmi adóból, és/vagy a lakosságszám után számított összegből és a vállalkozók által befizetett tagdíjakból. A TDM szervezet által befizetett tagdíj alapján az állam a TDM szervezet bevételeit és a bevételnek a 80-90%-os kiegészítését állami támogatásként visszaadja a TDM szervezetnek két éven belül. Abban az esetben jár a 90%-os kiegészítő állami dotáció, ha adott térségi TDM szervezet tagja valamely kerületi TDM szervezetnek.

Fejlesztésekre van szükség, amit a szervezetnek kellene végrehajtani állami és pályázati forrásokból, és ezáltal kialakítani olyan **minőségű turisztikai kínálatot**, amiből a későbbiekben bevétele származhat, és amely akár az önfenntartóvá válásban is segítséget nyújthat.

Célzottabb **pályázati forrásokra** lenne szükség és jobban felül kellene vizsgálni a nyertesek sorát. A TDM szervezetnek több szintű pályázati forrásokból kellene működnie, így megyei, országos szintű és határon átnyúló pályázatokból. A válaszadók jelentős része szükségesnek látja az európai uniós forrásokat. Egyik válaszadó maximum 5% önerővel és alacsony kamatú banki hitellel infrastruktúra-fejlesztésre, szálláshelyek fejlesztésére, vagy egyéb szolgáltatásokra javasolná a pályázatok kiírását. Más válaszadók kiemelik a marketingtevékenységre és a működésre nyújtott pályázati támogatások szükségességét. Pályázati forrásként határon átnyúló projektekből, és a Duna Stratégia kereteiből származhatnak még bevételek. Olyan pályázati forrásokra lenne szükség, amelyek lehetőséget nyújtanak saját bevételt hozó tevékenységek folytatására, és ezáltal az önfenntartóvá válás feltételeinek megteremtésére.

A fentieken kívül a **magyarországi állami támogatás** is megjelenik finanszírozási igényként és a szervezetek nevesítik még a **saját bevételszerző tevékenységből**, és a **saját üzleti célú tevékenységből származó bevételeket** is. Így például a programcsomagok kidolgozásából és értékesítéséből, az ajándéktárgyak, helyi termékek, kiadványok értékesítéséből, idegenvezetésből, külső megbízók számára pályázat kidolgozásból és megvalósításból származó bevételt.

A válaszok egy része szerint az **IFA, a vállalkozói- és a látogatói hozzájárulás** nem jelenthet bevételt a TDM típusú szervezetek számára. A vállalkozóktól pluszforrást nem lehet elvonni a működésre, vagy nincs olyan erős vállalkozói réteg. A látogatók viszonylag kevesen vannak ahhoz, hogy ebből látogatói hozzájárulás formájában számottevő bevétel származzon, vagy pedig olyan vonzerők vannak a térségben, amelyek belépődíj nélkül látogathatók. Azért is nem elvárható a vállalkozói- és a látogatói hozzájárulás fizetése, mert a vállalkozó pontosan akarja látni, hogy mit kap ő személy szerint a befizetésért, és inkább fekteti be a saját tevékenységébe ezt az összeget, mint a TDM tevékenységébe. Az IFA azért nem jelenik meg közvetlen bevételként, mert ezt az összeget a szlovák kormány a TDM szervezet bevételeivel és annak kiegészítő támogatásaival együtt állami dotációként közvetlenül visszaadja a TDM szervezetnek. Több válasz érkezett arra, amely kizárja mind a vállalkozói hozzájárulás, mind a látogatói hozzájárulás fizetését, mert erre nincs felkészülve a térség, illetve egy válaszadó szerint a vállalkozói- és a látogatói hozzájárulást „kiváltja” a tagdíj.

A válaszadók másik része azonban egyetért mind a vállalkozói-, mind pedig a látogatói hozzájárulással. Van, aki szerint a vállalkozói hozzájárulás kifizetése a nagyobb vállalkozásoktól elképzelhető (kb. 2%), a kisebb vállalkozások nem képesek erre. A látogatói hozzájárulás megfizetését is ellenőrizhető és kontrollálható bevételnek tartja, amelynek mértéke a belépődíjából származó összeg kb. 2% lehet. Egy másik válaszadó szerint a vállalkozói hozzájárulás az adó 2%-a lehetne, a látogatói hozzájárulás 2 euró/rendezvény. A vállalkozói hozzájárulások fizetésének előnye lehet, hogy ezáltal a vállalkozások érdekeltté válnak a hatékony, együttműködő munkára a szervezeten belül.

8. Irodalomjegyzék¹⁸

1. BAROSS GÁBOR-TERV (2014): *Dél-Szlovákia/Felvidék regionális gazdasági fejlesztési terve*. Szlovákiai Magyar Közgazdász Társaság, Dunaszerdahely
2. FELVIDÉKI MAGYAROK (2012): elektronikus folyóirat 2012/III. Készítette: Szövetség a Közös Célokért Társulás
3. CSIFFÁRY Tamás (2007): *Felvidék gyöngyszemei*. Titán Computer Kft., Budapest
4. CSONKA Ákos (2014): *A Felvidéki Legendárium megvalósításának lehetőségei*. 1-38. Készült a TÁMOP-7.2.1-11/K-2014-0001 „Az Emberi Erőforrás Fejlesztési Operatív Program tervezésének és szakmai-módszertani megalapozásának támogatása” keretében.
5. DÉNES József-JÁSZAI Balázs-LÁSZLÓ János (2011): *Felvidék. Várak madártávlatból*. Anno Kiadó, Debrecen
6. DURAY Miklós (2012): *Dél-Szlovákia és Felvidék*. <http://felvidek.ma/2012/03/del-szlovakia-es-felvidek/>
7. GÁSPÁR Katalin-SÁRA Bernadett-SIMON Attila (2005): *A Felvidék száz csodája*. Totem Plusz Kiadó, Budapest
8. HORVÁTH Gyula (szerk. 2004): *A Kárpát-medence régiói 2. Dél-Szlovákia*. A Magyar Tudományos Akadémia Regionális Kutatások Központja és Dialóg Campus Kiadó, Budapest-Pécs
9. KAPITÁNY Balázs (2015): A külhoni magyar közösségek. In MONOSTORI Judit-ŐRI Péter-SPÉDER Zsolt (2015) (szerk.): *Demográfiai portré 2015*. KSH NKI, Budapest, 227-240.
10. KÓSA Pál (szerk. 2014): *A Kárpát-medence örökségturisztikai atlasza. 1. kötet: Épített örökség*. Talma Kiadó, Pécs
11. NAGY Balázs (szerk. 2015): *A Felvidék legszebb túraútvonalai*. I.P.C. Könyvek Kft., Budapest
12. SZOBONYA Gabriel (2014): *A felvidéki örökség turisztikai jelentősége*. Szakdolgozat. Debreceni Egyetem Gazdálkodástudományi és Vidékfejlesztési Kar Vidékfejlesztési és Funkcionális Gazdálkodási Intézet, Debrecen
13. VIDA Péter (2016): *A Felvidék kulturális és természeti értékei*. TKK Kereskedelmi Kft., Debrecen
14. A turizmus támogatásáról szóló törvény (91/2010. számú)

Egyéb irodalom

1. <http://adatbank.sk/lexikon/demografiai-valtozasok>
2. <http://www.kastelyok.eu>
3. <http://mariaut.hu>
4. <http://www.magyarokatlasza.hu/felvidek.html>
5. <http://www.nogradgeopark.eu>
6. <http://www.palocut.hu>
7. <http://slovakia.travel/hu>
8. <http://slovakia.travel/hu/gotikus-ut-goticka-cesta>
9. <https://slovak.statistics.sk>
10. <http://www.ssj.sk/hu/jaskyna/7-domica-barlang>
11. <https://www.szenterzsebetut.hu>
12. <http://www.szentjakabut.hu>
13. <http://www.travelguide.sk/hun/gyogyfurdok>
14. <http://www.viasanctimartini.eu>
15. Varga Dorottya: Turisztikai értékek Párkánytól Komáromig. Turizmus online. 2014. augusztus 14. http://turizmusonline.hu/kulfold/cikk/turisztikai_ertekek_komaromtol_parkanyig

¹⁸ Összeállította: dr. Tózsér Anett

9. Mellékletek

9.1. Szervezeti interjúkérdések

Dél-szlovákiai TDM kutatás – Szervezeti interjúkérdések

1. Általános kérdések

- Szervezet neve:
- Szervezet címe:
- Szervezet elérhetősége:
- Szervezet vezetőjének neve és beosztása (státusza):
- Szervezet besorolása/típusa
 - o települési önkormányzat
 - o megyei önkormányzat
 - o önkormányzati szervezet
 - o turisztikai egyesület
 - o információs iroda
 - o egyéb, és pedig:
 - o turisztikai szakmai szervezet (szövetség, érdekvégyényesítés)
 - o mikro vállalkozás
 - o kkv
 - o nagyvállalat
- Tevékenységi köre
 - o önkormányzati feladatok
 - o szállásadás
 - o vendéglátás
 - o vonzerő tulajdonos
 - o vonzerő üzemeltető
 - o egyéb, és pedig:
 - o idegenvezetés
 - o animátor
 - o oktatás
 - o vallási/egyházi tevékenység
- Foglalkoztatottak létszáma
 - o 0
 - o 1-3
 - o 4-5
 - o 20+, és pedig:
 - o 6-10
 - o 11-20
- Tevékenységének hány %-a turisztikai célú tevékenység?% (becslés)
- Mely településekre terjed ki a szervezete tevékenysége?
-
-
-

2. Szervezeti-működési modell

- A szervezeti felépítés jellemzői
 - o Ki/kik a döntéshozók, ennek a stratégiai szervezeti egységnek mi az elnevezése? (pl. elnökség?) :
 - o Ki/kik a végrehajtók, ennek az operatív szervezeti egységnek mi az elnevezése? (pl. információs iroda?):
- Közgyűlést milyen rendszerességgel tartanak?
 - o évente egyszer
 - o évente kétszer
 - o egyéb:.....
- Hogyan ítéli meg a tagságának aktivitását?
 - o közös programcsomagok kialakításában a tagság hány %-a vesz részt
 - o innovatív ötletek vannak-e, a tagság hány %-ától származnak
 - o a tagság részvételi aránya közös rendezvényeken.....
 - o a tagság részvételének aránya kommunikációs kampányokban
 - o a tagság részvételi aránya a kiállításokon.....
 - o egyéb
- Tagja-e a szervezet más szakmai szervezetnek? (igen – nem)
Melyeknek és mióta?
 - o
 - o
 - o
 - oA szervezetek közötti együttműködés milyen feladatokra terjed ki?.....
.....
- Együttműködik-e a szervezet más szakmai szervezettel:
Melyekkel és mióta?
 - o
 - o
 - o
 - o
- A szervezetek közötti együttműködés milyen feladatokra terjed ki? (példákkal)
 - o közös vonzerőfejlesztés
 - o termékcsomagok összeállítása.....
 - o közös tematikus útvonalak kialakítása
 - o közös pályázatok.....
 - o közös marketingkommunikációs tevékenység
 - o közös értékesítési tevékenység
 - o egyéb:
- Rendelkeznek-e fejlesztési tervvel/koncepcióval? (igen – nem)

3. Szervezet finanszírozása

- Mennyi volt a szervezet *bevétele és kiadása euróban*.

Év	Bevétel	Kiadás
2012.		
2013.		
2014.		
2015.		
2016.		

- Mennyi volt a turisztikai bevétele, és annak megoszlása (milyen tevékenységből származik?) 2016-ban:

- o milyen turisztikai tevékenységekből származnak bevételei:
-
- o hány %-ban:

- Milyen típusú turisztikai jellegű adófizetési kötelezettség volt a szervezet működésének székhelyén?

Ennek mennyi volt a mértéke?

- o 2012-ben:
- o 2013-ban:
- o 2014-ben:
- o 2015-ben:
- o 2016-ban:

- Van-e IFA a település működésének székhelyén

- o ha igen, mióta és mennyi a mértéke:
- o helyi jogszabály vonatkozik-e rá (igen – nem):.....
- o mi a működésének mechanizmusa: ki fizeti kinek, ki kapja vissza, mennyit kap vissza belőle, az állam ad-e hozzá kiegészítő összeget, mire lehet fordítani a beszedett adót:
-

- A szervezet finanszírozása milyen forrásokból származik (%-ban megjelölve – 100%-ot elosztva) a 2016. évben.

- o IFA%
- o egyéb állami finanszírozás (normatív – működési célú stb.).....%
- o pályázati forrás: állami%
- o pályázati forrás: EU-s%
- o tagdíjak%
- o kereskedelmi, értékesítési célú tevékenység%
- o szponzori támogatás%
- o saját üzleti célú bevétel (pl. tanácsadás)%
- Összesen: 100 %

- A szervezet működése fenntartható-e finanszírozási szempontból (igen – nem). Ha nem, annak mi az oka?
- Véleménye szerint milyen TDM (típusú) szervezet tudná segíteni a felvidéki turisztikai szolgáltatók, civil szervezetek, önkormányzatok munkáját? Milyen területi szinten?
- Milyen finanszírozási forrásokból működhetne ez a szervezet?
- A létrehozandó TDM (típusú) szervezet milyen forrásokkal finanszírozható az alábbiak közül:
 - o IFA (igen-nem) – Ez a tétel milyen mértékű legyen?
 - o vállalkozói hozzájárulás (igen-nem) – a vállalkozó a tevékenysége meghatározott %-át befizeti a TDM szervezetbe. Ez a tétel milyen mértékű legyen?
 - o látogatói hozzájárulás (igen-nem) – a belépőjegy meghatározott %-át a vonzerő tulajdonos befizeti a TDM szervezetbe. Ez a tétel milyen mértékű legyen?
 - o pályázati források (igen – nem) – milyen mértékben, milyen önerővel, milyen célra pályázná?
 - o egyéb javaslat:

4. Szervezet termékfejlesztési tevékenysége

- Melyek Ön szerint a Felvidék elsődleges turisztikai vonzerői? Soroljon fel kérem legalább 5 db-ot:
 1.
 2.
 3.
 4.
 5.
- Melyek az Ön tevékenységi hatóköréhez tartozó elsődleges vonzerők? Sorolja fel kérem ezeket:
- Milyen vonzerőfejlesztések történtek a hatókörébe tartozó településeken az elmúlt 5 évben? (ki volt a projektgazda; milyen célú fejlesztés volt; milyen forrásból; milyen mértékű fejlesztés volt):
 - 2012:.....
 - 2013:.....
 - 2014:.....
 - 2015:.....
 - 2016:.....
- Az Ön szervezete elősegítette-e ezeket a fejlesztéseket, milyen formában?.....
- Közös programcsomagokat összeállítottak-e más partnerszervezetekkel: kikkel és mit tartalmaznak ezek a csomagok:
- Milyen vonzerőfejlesztéseket javasol a jövőben és miért éppen azokat?

5. Szervezet marketingkommunikációs tevékenysége

- **Milyen marketingkommunikációs eszközöket használ tevékenysége során?**
 - o saját honlap (igen-nem), nevezze meg kérem:
 - o más honlapon való megjelenés (igen-nem), nevezze meg kérem:
 - o egyéb online megjelenés (igen-nem); ha igen, hol, milyen rendszerességgel?
 - o kiadvány (igen-nem); milyen témájú, formátumú, darabszámú?.....
 - o kiállításon-vásáron történő megjelenés (igen-nem); hol, milyen rendszerességgel?
 - o Tévéhirdetés (igen-nem); ha igen, hol, milyen rendszerességgel?.....
 - o Rádióhirdetés (igen-nem), ha igen, hol, milyen rendszerességgel?
 - o Eladás-ösztönzési eszköz (pl. turisztikai kártya, törzsvendég program stb.), nevezze meg kérem:
 - o Direkt marketing (DM hírlevél küldés partnereknek stb.); ha igen, milyen rendszerességgel?
 - o PR tevékenység
 - tagok felé rendezvények szervezése (igen-nem); ha igen, milyen típusú rendezvényeket, milyen rendszerességgel?
 - más szervezetek felé rendezvények szervezése (igen-nem); ha igen, milyen típusú rendezvényeket, milyen rendszerességgel?

- Kérjük, jelezze egy 1-5-ig terjedő skálán, hogy **mennyire tartja hatékonynak** a tevékenységében az alábbi kommunikációs eszközöket (1 – legkevésbé hatékony; 5 – leghatékonyabb; 9 – nem tudom válasz)

	1	2	3	4	5	9
Saját honlap						
Más honlapokon történő megjelenés						
Egyéb online megjelenés						
Kiadvány						
Kiállításon-vásáron történő megjelenés						
Tévéhirdetés						
Rádióhirdetés						
Eladásösztönző eszköz (pl. turisztikai kártya, törzsvendég program)						
Direkt marketing (DM hírlevél küldés partnereknek stb.)						
Tagok felé rendezvények szervezése						
Más szervezetek felé rendezvények szervezése						

6. Összegzés

- Ön szerint melyek a sikeresség/versenyképesség kritériumai és mutatószámai?
.....
.....
.....
- Mikor érezné sikeresnek szervezetének munkáját (mit kellene elérnie és hogyan, milyen eszközökkel, feltételekkel, hogy sikeres legyen)?.....
.....
.....
.....
.....
.....
- Mennyire érzi az Ön által meghatározott kritériumok alapján szervezetét sikeresnek más felvidéki szervezetekhez képest?.....
.....
.....
.....
.....
- Ön szerint a Felvidék mennyire versenyképes Szlovákia más turisztikai térségeihez képest (a szlovák piacon)?
.....
.....
.....
.....
.....
- Milyen feltételek segítik és melyek gátolják szervezetének működését (akár külső akár belső)?
.....
.....
.....
.....
- Hogyan lehetne a gátló feltételeket javítani és a segítő feltételeket erősíteni?
.....
.....
.....
.....

9.2. Szakértői interjúkérdések

Dél-szlovákiai TDM kutatás – Szakértői interjúkérdések

Turisztikai kereslet-kínálat

1. Mi jellemzi a Felvidék magyarlakta területeire érkező turisták korát, fogyasztási szokásait, érzékenységét, érdeklődését, igényeit? Ez mennyiben tér el más szlovákiai célterületeket kereső turisták korától, fogyasztási szokásaitól, érdeklődésétől, igényeitől?
2. Kérem, sorolja fel, hogy melyek a kedvelt szlovákiai célterületek, turisztikai termékek és konkrét vonzerők. Állítson fel egy sorrendet.
3. Kérem, sorolja fel, hogy melyek a kedvelt turisztikai célterületek, turisztikai termékek és konkrét vonzerők a Felvidék magyarlakta területein? Állítson fel egy sorrendet.
4. Véleménye szerint hogyan változott az elmúlt 5 évben a felvidéki magyarlakta célterületek, turisztikai termékek, tevékenységek és turisztikai vonzerők iránti érdeklődés? Milyen hangsúlyeltolódások jellemzők az említett témakörökben?
5. A Szlovákiába irányuló utazási csomagoknak (utazási irodák ajánlatai) jellemzően mi a tartalma? Milyen desztinációkat, vonzerőket ajánlanak?
6. Az utazási irodák által a Felvidék magyarlakta területeire szervezett utazási csomagoknak jellemzően mi a tartalma? Milyen desztinációkat, vonzerőket érint? Milyen utakat programoznak (városlátogatás, történelmi túrák, természeti túrák, világörökségi túrák, történelmi emlékhelyekre vezető túrák stb.)?
7. Milyen konkrét vonzerőfejlesztéseket tartana fontosnak a Felvidék magyarlakta területein és miért éppen azokat?
8. A Felvidék magyarlakta területeinek turizmusa mennyire és milyen területen versenyképes Szlovákia más térségeihez képest?

Turizmusirányítás

9. A turizmus törvény miben és hogyan támogatja a szlovákiai turizmust, és ezen belül a Felvidék magyarlakta területeinek turizmusát (kínálat fejlődését, szervezeti rendszer fejlődését, marketingkommunikáció fejlődését stb.)? Kérem, jellemezze ezt a folyamatot.
10. A turizmus törvény alapján hogyan történik a szlovákiai turisztikai szervezetek finanszírozása, az állam hogyan támogatja ezeket a szervezeteket?
11. A szlovák kormány részéről mely más szabályozás, vagy intézkedés nyújtja a legfőbb támogatást/lehetőséget a Felvidék magyarlakta területei turizmusának fejlődésére?

12. Milyen finanszírozási források állnak rendelkezésre a Felvidék magyarlakta területein a turisztikai fejlesztések megvalósítására? Mely turisztikai termékek, vagy földrajzi területek, vagy szervezet típusok kaptak támogatást 2014-től és milyen finanszírozási forrásokból?
13. Milyen nagyobb horderejű fejlesztések történtek az elmúlt 10 évben a Felvidék magyarlakta területein (milyen forrásból, milyen tartalommal, ki volt a projektgazda)?
14. Hogyan és milyen intézkedésekkel válhatna eredményesebbé a Felvidék magyarlakta területeinek turizmusa?

Turisztikai szervezetrendszer

15. Mi jellemző a szlovák és magyar turisztikai szolgáltatók együttműködésére? Milyen területeken, milyen szinten, milyen formában és milyen mértékben jellemzők? Mit javasolna e téren az eredményesebb munka érdekében?
16. A Felvidék magyarlakta területein milyen turisztikai szervezeti rendszer működik? Hogyan látja ennek kiépültségét? (Van-e elegendő turisztikai szervezet, ezek működésére mi jellemző, mi jellemzi a szakmai munkavégzésüket? Milyen típusú turisztikai szervezetek jellemzők stb.?)
17. Véleménye szerint mi jellemző a Felvidék magyarlakta területein dolgozó szolgáltatók és szervezetek közötti együttműködésekre? Milyen területeken, milyen szinten, milyen formában és milyen mértékben jellemzők? Mit javasolna e téren az eredményesebb munka érdekében?
18. Véleménye szerint milyen TDM típusú szervezet(ek) tudná(k) segíteni a felvidéki turisztikai szolgáltatók, civil szervezetek, önkormányzatok munkáját a Felvidék magyarlakta területein?
 - a. Milyen területi szinten?
 - b. Hogyan és milyen szervezeti fejlesztésekkel lehetne eredményesebb a Felvidék magyarlakta területeinek turizmusa?
 - c. Milyen finanszírozási forrásokból működhetne ez a szervezet?
19. Véleménye szerint ez a létrehozandó TDM szervezet milyen forrásokkal finanszírozható:
 - állami támogatás (igen- nem)
 - IFA (igen-nem)
 - vállalkozói hozzájárulás (igen-nem) – a vállalkozó a tevékenysége meghatározott %-át befizeti a TDM szervezetbe.
 - látogatói hozzájárulás (igen-nem) – a belépőjegy meghatározott %-át a vonzerő tulajdonos befizeti a TDM szervezetbe.
 - pályázati források (igen-nem): milyen célra pályázna?
 - egyéb javaslat:.....

9.3. 91/2010 számú „A turizmus támogatásáról szóló törvény”

(A Törvénygyűjtemény 556/2010. számú, Törvénygyűjtemény 386/2011. számú, Törvénygyűjtemény 352/2013. számú, Törvénygyűjtemény 415/2013. számú, Törvénygyűjtemény 125/2016. számú törvények által módosított változatban)

Részlet 48/2010

Érvényesség
kezdete: **2010.03.24.**

Hatályba lépés ideje: **2016.07.01.**

Szerkesztői megjegyzés

A Törvénygyűjtemény 91/2010 sz. törvény hatályba lépésének időpontja (2011. január 1.) módosításra került a Törvénygyűjtemény 556/2010 sz. törvény (VI. cikk) alapján 2011. december 1-re. Ez a módosítás 2010. december 31-én lép hatályba, tehát még a Törvénygyűjtemény 91/2010 sz. törvény hatályba lépésének ideje előtt.

1. § – A törvény tárgya

2. § – Egyes fogalmak meghatározása

A jogi személyek hatáskörei a turizmusban (3. § – 7a §)

Kerületi szervezet (8. §)

Kerületi szervezet alapítása és létrehozása (9. § – 12. §)

Térségi szervezet (13. § – 24b §)

Szakpolitikai dokumentumok (25. §)

Turisztikai szervezetek regisztrációja (26. §)

Turizmusfejlesztés finanszírozása (27. § – 28. §)

Állami támogatás (29. § – 31c §)

32. §

- Aktuális, 2016.07.01-i változat
- Időbeli változatok
- Összefüggések

91

A turizmus támogatásáról szóló

2010. március 3-i törvény

A Szlovák Köztársaság Nemzeti Tanácsa az alábbi törvény kiadásáról határozott:

1. §

A törvény tárgya

Ez a törvény a Szlovák Köztársaság turizmusát, a turizmusban részt vevő természetes és jogi személyek jogait és kötelezettségeit, szakpolitikai dokumentumok létrehozását és a turizmus finanszírozását szabályozza.

2. §

Egyes fogalmak meghatározása

A jelen törvény keretein belül

- a)* turizmus támogatása alatt a hazai és külföldi látogatók számának növelése, a Szlovák Köztársaság területén való tartózkodásuk meghosszabbítása, és a gazdaság fellendítéséhez történő hozzájárulás érdekében tett erőfeszítés értendő,
- b)* a turizmus integrált információs rendszere alatt a terület természeti, kulturális és egyéb értékeivel, a turisztikai infrastruktúrával és központokkal, intézményekkel, a turisztikai szolgáltatókkal, és a turizmussal összefüggő rendezvényekkel kapcsolatos információkat tartalmazó adatbázis értendő,
- c)* a turisztikai termék alatt a céltelepülés, annak vállalkozásai és intézményei által előállított szolgáltatások összessége értendő, amelyek kielégítik a látogatók igényeit és ezáltal élmények komplex egységét alkotják,
- d)* vendégéjszaka alatt egy természetes személy által eltöltött éjszaka értendő turisztikai célú szálláshelyen, amely szállásadást az üzemeltető bejelenti a statisztikai nyilvántartásba, és amely ellenében a település felé befizette a szállásért felszámolt helyi adót.

A jogi személyek hatáskörei a turizmusban

3. §

A turizmusban a feladatok ellátását az alábbi személyek biztosítják

- a)* Szlovák Köztársaság Közlekedési, Építésügyi és Térségi Fejlesztési Minisztériuma (a továbbiakban „minisztérium”)
- b)* kerület döntéshozó testülete,
- c)* települések,
- d)* minisztérium által létrehozott és támogatott szervezetek (a továbbiakban „ügynökség”),
- e)* kerületi turisztikai szervezetek (a továbbiakban „kerületi szervezet”),
- f)* térségi turisztikai szervezetek (a továbbiakban „térségi szervezet”),
- g)* turisztikai információs központok.

4. §

Minisztérium

A minisztérium a turizmusban az alábbi feladatokat látja el:

- a)* állami prioritásként megteremti a turizmusfejlesztéshez való feltételeket,
- b)* a turizmusfejlesztés állami politikáját kidolgozza, végrehajtja és felügyeli,
- c)* a turizmusfejlesztés nemzeti koncepcióját kidolgozza, és annak teljesítéséért felel,

- d)* biztosítja a magánszektor turisztikai beruházásaihoz kapcsolódó ösztönzéseket,
- e)* részt vállal a turizmussal kapcsolatos statisztikai információk rendszerének létrehozásában,
- f)* a Szlovák Köztársaság turizmusának fejlődésével kapcsolatos komplex statisztikai adatok feldolgozását végzi,
- g)* együttműködik a Szlovák Köztársaság Oktatásügyi, Tudományos és Sportügyi Minisztériumával, és a turizmus területén tevékenykedő munkaadói szövetségekkel és egyesületekkel a turizmussal kapcsolatos oktatás és képzés fejlesztésében,
- h)* együttműködik a Szlovák Köztársaság Környezetvédelmi Minisztériumával a turizmus védett területeken történő fenntartható fejlődésének támogatásában,
- i)* igazgatja a Turizmus Kerületi és Térségi Szervezeteinek Jegyzékét (a továbbiakban „jegyzék”),
- j)* ellátja a Szlovák Köztársaság alábbi szervezetekben való tagságából fakadó feladatait és kötelezettségeit
 - 1.* a Turisztikai Világszervezetben és egyéb nemzetközi és államközi szervezetekben és turisztikai szövetségekben,
 - 2.* az Európai Unióban, a turizmus területén és a turizmussal összefüggő nemzetközi szerződésekben,
 - 3.* a Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet Turisztikai Bizottságában.
- k)* biztosítja
 - 1.* a határon átnyúló turisztikai együttműködés feladatainak teljesítését,
 - 2.* a nemzetközi turisztikai együttműködést két- és többoldalú kapcsolatok területén,
 - 3.* a nemzetközi két- és többoldalú turizmussal kapcsolatos szerződések teljesítését,
- l)* módszertanilag irányítja és ellenőrzi az ügynökség feladatainak teljesítését,
- m)* a turizmusfejlesztés programjainak kidolgozását végzi, és azok megvalósítását értékeli,
- n)* támogatja a települési önkormányzat turizmusfejlesztés területén végzett tevékenységét, a turizmus kerületi és térségi szervezeteinek (a továbbiakban „turisztikai szervezetek”), valamint a turisztikai információs központok tevékenységét,
- o)* feladatokat ad a turisztikai kutatás szervezeteinek,
- p)* részt vállal a Szlovák Köztársaság külföldön való egységes bemutatásában.

5. §

A kerület döntéshozó testületének hatásköre

A kerület döntéshozó testülete a turizmus területén

- a)* létrehozhat egy kerületi szervezetet és részt vehet annak társfinanszírozásában,
- b)* együttműködik a kerületi szervezettel a turizmusfejlesztés koncepciójának, tevékenységek, éves tervének és a kerület területén belül a turizmusfejlesztésről szóló monitoring jelentés kidolgozásában,
- c)* megteremti a területén tevékenységet végző vállalkozásokkal való együttműködés feltételeit,
- d)* megteremti a lakosság számára a turizmus területén történő vállalkozással kapcsolatos feltételeket,

- e)* együttműködik az állami hatóságok központi szerveivel a Szlovák Köztársaságon belüli turizmussal kapcsolatos állami politika megvalósításában,
- f)* támogatja a határokon átnyúló, térségi és transznacionális együttműködést a turizmus területén,
- g)* megteremti a támogatási mechanizmusokhoz és eszközökhöz való feltételeket, amelyek ösztönzik az adott területen lévő vállalkozásokat a turizmusfejlesztésben, szolgáltatásaik minőségének és versenyképességük növelésében,
- h)* részt vállal a Szlovák Köztársaság külföldön való egységes bemutatásában.

6. §

Település hatáskörei

A település a turizmus területén

- a)* térségi szervezet létrehozását kezdeményezheti, részt vállal az általa végzett tevékenységek társfinanszírozásában,
- b)* együttműködik a turisztikai szervezetekkel a településen belüli turizmusfejlesztés koncepciójának, a tevékenységek éves tervének és a település területén belül a turizmusfejlesztésről szóló monitoring jelentés kidolgozásában,
- c)* turizmusfejlesztési programok, tervek, stratégiák, és koncepciók kidolgozását végzi,
- d)* megteremti a saját pénzügyi forrásait a turisztikai tevékenységek megvalósítására,
- e)* a település hatáskörébe tartozó turisztikai tevékenységet ösztönző infrastruktúra kiépítését végzi,
- f)* összegyűjti a település turizmusával kapcsolatos statisztikai adatokat,
- g)* együttműködik az állami hatóságok központi szerveivel és a nagyobb területi egységek hatóságaival a Szlovák Köztársaság állami turizmuspolitikája megvalósításában,
- h)* részt vállal a Szlovák Köztársaság külföldön történő egységes bemutatásában.

7. §

Ügynökség

(1) Az ügynökség a minisztérium által létrehozott, támogatott szervezet¹⁾, melynek tevékenysége a Szlovák Köztársaság turisztikai desztinációként való promóciójára és bemutatására irányul belföldön és külföldön. Az ügynökség finanszírozása a minisztérium költségvetési fejezetéből történik.

(2) Az ügynökség képviselője a vezérigazgató, akinek kinevezését vagy megbízásának visszavonását a Szlovák Köztársaság Közlekedésügyi, Építésügyi és Térségfejlesztési minisztere (a továbbiakban „miniszter”) végzi.

(3) Az ügynökség összehangolja a Szlovák Köztársaság turisztikai desztinációként való promóciójára és bemutatására vonatkozó tervének kidolgozását.

(4) Az ügynökség külföldi képviselőket és belföldi kerületi munkahelyeket is létesíthet tevékenysége biztosítására.

(5) Az ügynökség térségi munkahelyei biztosítják a területre vonatkozó adatok összegyűjtését, a partnerekkel való kommunikációt, részt vesznek a térségi és nemzeti jellegű turisztikai termékek eladásösztönző marketingtevékenységében és a jóváhagyott turizmussal kapcsolatos szakpolitikai dokumentumokban meghatározott feladatokat látják el az adott térségek területén.

(6) Az ügynökség együttműködik a turisztikai szervezetekkel és a tevékenységükhöz kapcsolódó kiegészítő szolgáltatásokat nyújt. Az ügynökség szervezeti felépítésével és

tevékenységével kapcsolatos részleteket az ügynökség alapszabálya határozza meg, amely alapszabályt a minisztériumnak kell jóváhagynia.

7a §

Az ügynökség tanácsa

(1) A miniszter hozza létre az ügynökség tanácsát (a továbbiakban „tanács”), az ügynökség tevékenységének és gazdálkodásának kérdéseiben illetékes tanácsadói testületként.

(2) A tanács tizenegy tagból áll. A tanács elnöke és tagja a minisztérium helyettese, akit a miniszter nevez ki, vagy megbízását visszavonja. A miniszternek jogában áll kinevezni és megbízását visszavonni

a) a Szlovák Köztársaság Nemzeti Tanácsa illetékes bizottságának javaslatára egy tanácsi tagot,

b) a turisztikai tanszékkal rendelkező felsőoktatási intézmények tudományos közösségeinek javaslatára egy tanácsi tagot,

c) a kerületi szervezetek javaslatára egy tanácsi tagot,

d) a Szlovákiai Városok és Falvak Szövetsége javaslatára egy tanácsi tagot,

e) a szlovákiai turisztikai szakmai szövetségek javaslatára két tanácsi tagot és

f) a térségi szervezetek javaslatára négy tanácsi tagot.

(3) A tanács szervezeti felépítésével és tevékenységével kapcsolatos további részleteket a tanács alapszabálya határozza meg, amelyet a minisztérium ad ki.

Kerületi szervezet

8. §

(1) A kerületi szervezet a jelen törvény alapján létrehozott jogi személy, amely támogatja és megteremti a kerület területén a turizmusfejlesztéshez való feltételeket és védi tagjai érdekeit.

(2) A kerületi szervezet tagja a kerület döntéshozó testülete és legalább egy, a jelen törvény alapján létrehozott és a kerület területén működő térségi szervezet.

(3) A kerületi szervezet jövedelme képezi annak bevételét, és nem kerül elosztásra a tagok között.

(4) Amennyiben a térségi szervezet később jön létre, mint a kerületi szervezet, tagjává úgy válhat, ha a kerületi szervezet jóváhagyja tagságát, a térségi szervezet elfogadja a kerületi szervezet alapító okiratát és alapszabályát és bejegyzésre kerül a kerületi szervezet tagjainak jegyzékébe.

(5) A térségi szervezet tagsági díja a térségi szervezet által a településektől és vállalkozóktól²⁾ az előző naptári évben beszedett tagsági díjak legkevesebb 10%-ának felel meg.

(6) Egy kerületen belül csak egyetlen, a jelen törvény alapján regisztrált kerületi szervezet működhet.

Kerületi szervezet alapítása és létrehozása

9. §

(1) Egy kerületi szervezet létrehozása létesítő szerződés formájában történik, annak jóváhagyásával az alakuló közgyűlés keretein belül.

(2) Az alakuló közgyűlést a kerület döntéshozó testületének elnöke, vagy az általa megbízott képviselő hívja össze.

(3) Az alakuló közgyűlésen a kerület döntéshozó testületének elnöke, vagy az általa megbízott képviselő benyújtja a kerületi szervezet alapszabályára és ügyviteli szerveinek összetételére vonatkozó javaslatát.

(4) A kerületi szervezet alapszabálya és a mellékletei az alábbi adatokat tartalmazzák:

- a) a kerület döntéshozó testülete határozata a létrehozásához, és a kerületi tagsághoz való hozzájárulása,
- b) kerületi szervezet neve és székhelye,
- c) tevékenységének tárgya,
- d) kerületi szervezet ügyviteli szervei, illetékességük és a határozathozatal módja,
- e) új tagok felvételével, a tagok jegyzékének vezetésével, a tagság megszűnésével, a tagsági díjjal és összegének meghatározási módjával kapcsolatos részletek,
- f) a tagok jogai és kötelezettségei,
- g) gazdálkodási elvek.

(5) A kerületi szervezet alakuló közgyűléséről jegyzőkönyv készül, amelyet minden alapító tagnak alá kell írnia.

10. §

(1) A kerületi szervezet a jegyzékbe való bejegyzés napján jön létre. A kerületi szervezet bejegyzésére vonatkozó kérvényt az alapító tagok nyújtják be a minisztérium felé. A kérelemhez két példányban csatolni kell a kerületi szervezet alapszabályát, a létesítő szerződést, az alakuló közgyűlés jegyzőkönyvét, és a személyes adatok [nyilvántartási] jegyzék céljaira történő feldolgozásához adott hozzájárulást.

(2) A bejegyzésről szóló eljárás azon a napon indul el, amikor a jegyzékbe vételre vonatkozó kérelem a minisztériumnak kézbesítésre kerül.

(3) Ha a bekezdési kérelem nem felel meg az 1. bekezdésben foglalt formai követelményeknek, az alapszabály nincs összhangban a jelen törvénnyel, vagy ha ugyanolyan néven már bejegyzésre került egy másik kerületi szervezet, a minisztérium öt munkanapon belül felszólítja a kerületi szervezet alapító tagjait, hogy a meghatározott határidőn belül pótolják a hiányosságokat, és a bejegyzési eljárást felfüggeszti.

(4) A minisztérium a bejegyzést megtagadja, ha a kerületi szervezet alapító tagjai a meghatározott határidőn belül nem pótolják a 3. bekezdésben leírt hiányosságokat. A bejegyzés elutasításáról szóló határozatról a minisztérium tíz munkanapon belül tájékoztatást ad a kerületi szervezet alapító tagjainak.

(5) A bejegyzés elutasításáról szóló határozat ellen a jelen határozat kézhezvételétől számított 30 napon belül közigazgatási jogorvoslati kereset nyújtható be.

(6) Amennyiben a minisztérium nem állapít meg olyan okot, amely miatt elutasítható a bejegyzés, 10 munkanapon belül elvégzi a bejegyzést, és a kerületi szervezet alapító tagjainak elküldi az alapszabály egy példányát, amelyen feltünteti a bejegyzés napját. A bejegyzéssel kapcsolatban határozatot nem ad ki.

(7) A kerületi szervezet létrejöttének tényét, annak nevét, székhelyét és tevékenységének tárgyát a minisztérium a bejegyzéstől számított 10 munkanapon belül bejelenti a Szlovák Köztársaság Statisztikai Hivatalának (a továbbiakban „statisztikai hivatal”).

(8) A kerületi szervezet köteles a minisztériumnak haladéktalanul bejelenteni a statisztikai hivatal által kiadott statisztikai azonosítószámot.

(9) Az alapszabály módosítását a kerületi szervezet a módosítás elfogadásától számított 15 munkanapon belül a minisztériumnak írásban bejelenti; a bejelentéshez a módosítást tartalmazó alapszabály két példányát, valamint az alapszabály módosításáról határozó közgyűlésről szóló jegyzőkönyv eredeti példányát is csatolja.

(10) Amennyiben az alapszabály módosítása a jelen törvénnyel nem állna összhangban, a minisztérium 5 munkanapon belül felszólítja a kerületi szervezetet, hogy pótolja a hiányosságokat. A kerületi szervezet köteles a felszólítás kézhezvételétől számított 30 napon belül ezen hiányosságokat pótolni, és 10 napos határidőn belül értesíteni erről a minisztériumot.

(11) Az alapszabály adataiban történő változást a minisztérium a jegyzék módosításának elvégzésétől számított 10 munkanapon belül a 9. § 4. bek. alapján a statisztikai hivatalnak bejelenti.

11. §

A kerület döntéshozó szervezetének jogai és kötelezettségei

Kerületi szervezet

- a)* tevékenységét az alapszabály és a kerület döntéshozó testülete stratégiai dokumentumaival összhangban végzi,
- b)* támogatja tagjai tevékenységét a kerületek turizmusfejlesztési koncepciójának kidolgozásában és megvalósításában,
- c)* tagjai részére kidolgozza és megvalósítja a turizmussal kapcsolatos belföldi és nemzetközi marketing- és promóciós tevékenységet,
- d)* érvényesíti tagjainak közös érdekeit,
- e)* a tevékenysége során együttműködik a kerület döntéshozó testületének hatóságaival,
- f)* támogatja a kulturális és társadalmi életet, a sportot, a természeti és kulturális örökség megőrzését,
- g)* a lakosság és a látogatók számára rendezvényeket szervez,
- h)* tagjainak tanácsadói és konzultációs szolgáltatásokat nyújt,
- i)* támogatja a turizmus fenntartható fejlődését úgy, hogy közben ügyel a környezet védelmére, a helyi lakosság életmódjának fenntartására, és a tulajdonjog védelmére,
- j)* együttműködik a kerület turizmusfejlesztési koncepciójának kidolgozásában és megvalósításában,
- k)* a kerület döntéshozó testületének hatóságaival együttműködve kidolgozza és megvalósítja a kerületi szervezet tevékenységének éves tervét,
- l)* a költségvetés kidolgozását végzi, amelyet a kerületi szervezet legfelsőbb szerve jóváhagy,
- m)* kezdeményezi, vagy biztosítja a turisztikai termékek előállítását, menedzsmentjét és bemutatását, a turisztikai információs központ által is,
- n)* összeállítja a tevékenységről szóló beszámolót, amelyet a honlapján nyilvánosságra hoz, illetve az éves pénzügyi beszámolót, amelyet a pénzügyi zárlatok jegyzékének nyilvános részében helyez el,^{2a)}
- o)* turisztikai információs központot létesíthet vagy alapíthat,
- p)* a kerület döntéshozó testülete nevében a turisztikai információs központok nyilvántartását végzi,
- q)* a minisztériumnak minden év március 15-ig benyújtja az előző költségvetési évben beszedett tagsági díjakból származó pénzeszközök értékét igazoló bizonylatot,
- r)* együttműködik a központi államigazgatási szervekkel, amelyek részt vesznek a turizmus feladatainak teljesítésében, a kerület döntéshozó testülete hatóságaival, és a kerület területén a turizmusfejlesztés ügyében működő szervezetekkel.

11a §

A kerületi szervezet szervei

(1) A kerületi szervezet szervei a következők:

- a) a közgyűlés,
- b) a kerületi szervezet elnöke,
- c) a kerületi szervezet ügyvezető igazgatója.

(2) A közgyűlés a legmagasabb szerv, amelyet a kerület döntéshozó testületének képviselője és mindazon térségi szervezet képviselői alkotnak, amely szervezetek a kerületi szervezet tagjai.

(3) A közgyűlés akkor határozatképes, ha a szavazatok egyszerű többségével rendelkező tagok jelen vannak. A határozat hozatalhoz a jelenlévő szavazatok több mint felének szavazata szükséges.

(4) A kerületi szervezet elnöke a kerületi szervezet hivatalos képviselője, aki összehívja, elkészíti és vezeti a közgyűlést, továbbá jogában áll minden ügyben eljárni a kerületi szervezet nevében és képviselni érdekeit úgy, hogy a közgyűlés határozatai számára nézve kötelezőek. A közgyűlés a kerületi szervezet elnökét a kerület döntéshozó testülete elnökének javaslatára választja meg, illetve megbízását visszavonja.

(5) A kerületi szervezet ügyvezető igazgatójának jogában áll a kerületi szervezet nevében az alapszabály által meghatározott ügyekben eljárni. A közgyűlés a kerületi szervezet ügyvezető igazgatóját a kerület döntéshozó testülete elnökének javaslatára választja meg, illetve megbízását visszavonja.

12. §

Kerületi szervezet megszűnése és felszámolása

(1) A kerületi szervezet megszűnéséhez annak felszámolás által való megszüntetése szükséges. A kerületi szervezet megszüntetése az alapszabályban meghatározott hatóság határozata alapján, vagy a csődeljárás kihirdetésével, vagy az elégtelen vagyoni helyzet miatt kezdeményezett csődeljárás kihirdetésének elutasításával történik.

(2) A kerületi szervezet felszámolásának megindítása bejegyzésre kerül a jegyzékbe.

(3) A felszámolót az alapszabály által meghatározott hatóság nevezi ki.

(4) A felszámoló a szervezet felszámolásának elindítása napjára vonatkozóan felszámolási mérleget készít és köteles lehetővé tenni, hogy a kerületi szervezet székhelyén betekintést nyerjen az a tag, aki azt kérelmezi.

(5) A kerületi szervezet a jegyzésből való törléskor szűnik meg. A kerületi szervezet törlésére vonatkozó kérelmet a felszámoló a felszámolás befejezését követő 30 munkanapon belül benyújtja a minisztérium felé. A kerületi szervezet megszűnését a minisztérium a jegyzékből való törlés napjától számított 10 munkanapon belül a statisztikai hivatalnak jelenti.

(6) Amennyiben a jelen törvény másként nem rendelkezik, a kerületi szervezet felszámolására a Kereskedelmi törvénykönyv rendelkezései alapján kerül sor.

Térségi szervezet

13. §

(1) A térségi szervezet a jelen törvény alapján létrehozott jogi személy, amely a térség területén támogatja és megteremti a turizmusfejlesztéshez szükséges feltételeket és védi tagjai érdekeit.

(2) Amennyiben a térségi szervezet hatásköre meghaladja a kerület területét, a közgyűlése eldönti, melyik kerületi szervezethez fog tartozni.

(3) A térségi szervezet jövedelmét annak bevételei képezik, és nem kerül elosztásra a tagjai között.

14. §

Térségi szervezet alapítása

(1) Térségi szervezet alapítása létesítő szerződés formájában történhet, mégpedig legalább öt településnek³⁾ vagy a Szlovák Köztársaság fővárosa, Pozsony [*Bratislava*] öt városrészének⁴⁾ vagy Kassa [*Košice*] öt városrészének⁵⁾ (a továbbiaknak „település”) vállalkozói által, azzal a feltétellel, hogy a turista által eltöltött vendégéjszakák száma az alapító települések szálláshelyein⁶⁾ az előző naptári évre vonatkozóan eléri legalább az 50 ezer vendégéjszakát. Térségi szervezetet ötnél kevesebb település is alapíthat, ha az eltöltött éjszakák száma az alapító települések szálláshelyein⁶⁾ az előző naptári évre vonatkozóan eléri legalább a 150 ezer vendégéjszakát.

(2) A település területén működő minden vállalkozásnak jogában áll a térségi szervezet tagjává válni.

(3) A település csak egyetlen térségi szervezetnek lehet a tagja.

(4) Az alakuló közgyűlést a térségi szervezet alapítását kezdeményező települések polgármestere hívja össze.

(5) Az alakuló közgyűlésen a települések benyújtják az alapszabály és a térségi szervezet szerveinek összetételére vonatkozó javaslatot.

(6) A térségi szervezet alapszabálya és mellékletei az alábbiakat tartalmazzák.

a) a települési képviselő-testület határozata a térségi szervezetbe való belépéshez való hozzájárulásról,

b) a térségi szervezet neve és székhelye,

c) a tevékenységének tárgya,

d) a térségi szervezet ügyviteli szervei, illetékességük és a határozathozatal módja,

e) az új tagok felvételével, a tagok jegyzékének vezetésével, a tagság megszűnésével, a tagsági díjjal és összegének meghatározási módjával kapcsolatos részletek,

f) a tagok jogai és kötelezettségei,

g) gazdálkodási elvek,

h) a térségi szervezet megszüntetésének módja és a felszámolási vagyონrész kezelése.

(7) A térségi szervezet alakuló közgyűléséről jegyzőkönyv készül, amelyet minden alapító tagnak alá kell írnia.

15. §

Térségi szervezet jogai és kötelezettségei

Térségi szervezet

a) támogatja tagjai tevékenységét a hatáskörébe tartozó terület turizmusfejlesztési koncepciójának kidolgozásában és megvalósításában,

b) a turizmussal kapcsolatos belföldi és nemzetközi marketing- és promóciós tevékenységet kidolgozza és megvalósítja tagjai és a település részére,

c) érvényesíti tagjainak közös érdekeit,

- d)* hatáskörén belül a települések szerveivel együttműködik a desztináció fejlesztésén, és annak támogatásán, valamint a terület fejlesztési programjainak kidolgozásán és megvalósításán,
- e)* támogatja a kulturális és társadalmi életet, a sportot, a természeti és kulturális örökség megőrzését,
- f)* rendezvényeket szervez a lakosság és a látogatók számára,
- g)* tagjainak tanácsadói és konzultációs szolgáltatásokat nyújt,
- h)* kidolgozza a turizmusfejlesztési projekteket, benyújtja azokat, biztosítja megvalósításukat,
- i)* támogatja a turizmus fenntartható fejlődését úgy, hogy közben minden szempontból ügyel a környezet védelmére, a helyi lakosság életmódjának fenntartására, és a tulajdonjog tiszteletben tartására,
- j)* összeállítja és megvalósítja a turizmusfejlesztés koncepcióját, amely során saját elemzésekből, a kerületi turizmusfejlesztés koncepciójából, és a nemzeti turizmusfejlesztési koncepcióból indul ki,
- k)* együttműködik a tagjai közé tartozó települések szerveivel, kidolgozza és megvalósítja a tevékenységek éves tervét és a területén belüli turizmusfejlesztésről szóló monitoring jelentést,
- l)* a területén kezdeményezi vagy biztosítja a turisztikai termékek előállítását, menedzsmentjét és bemutatását, akár a turisztikai információs központ által is,
- m)* összeállítja a tevékenységek éves tervét, amelyet a közgyűlésnek kell jóváhagynia,
- n)* hatáskörén belül frissíti az integrált információs rendszert, akár a turisztikai információs központ által is,
- o)* a tagjai közé tartozó településekkel és a szakmai nyilvánossággal együttműködve feltérképezi a területén lévő érintett helyszín termékeit, tevékenységeit és értékeit, akár a turisztikai információs központ által is,
- p)* összeállítja a tevékenységről szóló beszámolót, amelyet a honlapján közzétesz, és az éves pénzügyi beszámolót, amelyet az éves beszámoló jegyzékének nyilvános részében helyez el,
- q)* turisztikai információs központot létesíthet vagy alapíthat,
- r)* a minisztériumnak minden év március 15-ig benyújtja az előző költségvetési évben beszedett tagsági díjakból származó pénzeszközei értékét igazoló bizonylatot.

16. §

A térségi szervezet szervei

(1) A térségi szervezet szervei a következők:

- a)* a közgyűlés,
- b)* az igazgatótanács,
- c)* a felügyeleti tanács,
- d)* az ügyvezető igazgató.

(2) A térségi szervezet további szerveket is létrehozhat, ha ezt az alapszabály előírja.

(3) Konkrét feladataik teljesítésére a térségi szervezet munkabizottságokat hozhat létre.

17. §

Közgyűlés

(1) A közgyűlés a legmagasabb szerv, amelyet a térségi szervezet összes tagja alkot.

(2) Az igazgatóság legalább évente kétszer hívja össze a közgyűlést. Amennyiben az összehívását legalább a térségi szervezet tagjainak egyharmada, vagy a felügyeleti tanács kéri, a közgyűlés a kérelem kézbesítésétől számított 30 napon belül összehívásra kerül.

(3) A közgyűlés abban az esetben határozatképes, ha jelen van a tagok több mint fele és az elnök vagy alelnök, vagy azok megválasztása előtt a térségi szervezet tagjainak több mint fele. Amennyiben a közgyűlés kezdeteként kitűzött időben nincs jelen a tagok több mint fele, a közgyűlés a gyűlés kezdeteként kitűzött időtől számított egy óra eltelte után határozatképesnek minősül, függetlenül a jelenlévő tagok számától, vagy attól, hogy az elnök vagy alelnök jelen van-e. Ez csak arra az esetre vonatkozik, ha ez a kitétel kimondottan szerepelt a meghívóban is.

(4) A határozathozatalhoz a jelenlévő tagok több mint felének szavazata szükséges. A 6. cikk szerinti lényeges kérdésekben való határozat elfogadottnak minősül, ha a tagságot képező települések több mint 60%-a, ugyanakkor a tagságot képező összes többi szervezet több mint 60%-a is szavazott.

(5) A térségi szervezet szerveinek megválasztásáig a közgyűlést az alapító tagok által kijelölt település polgármestere vezeti. A gyűlés elnökének feladata a tárgyalás megnyitása és vezetése, a határozatképesség megállapítása, és a közgyűlés befejezése.

(6) A közgyűlés a térségi szervezetet érintő minden lényeges kérdésben határozatot hozhat, főként az alábbiakban

a) alapszabály, választási és napirend, azok módosításainak és függetléneinek jóváhagyása,

b) az igazgatótanács elnökének, alelnökének és további tagjainak, a felügyelő bizottság tagjainak és elnökének, valamint az ügyvezető igazgató megválasztása és megbízásának visszavonása,

c) további szerv létrehozása vagy visszavonása, amennyiben ezt az alapszabály meghatározza,

d) a munkabizottságok létrehozásának jóváhagyása,

e) a térségi szervezet költségvetésének, az éves pénzügyi beszámoló és a tevékenységről szóló beszámoló elfogadása,

f) a térségi szervezet feloszlata vagy megszüntetése, vagy másik térségi szervezettel való egyesülése,

g) tagsági díjak összegének és fizetési határidejének meghatározása,

h) a térségi szervezet tulajdonával kapcsolatos gazdálkodási elvek elfogadása,

i) a térségi szervezet pénzügyi követeléseiről és kötelezettségeiről, valamint hiteleinek és kölcsöneinek elvállalásáról és elutasításáról való határozathozatal,

j) a turizmusfejlesztés koncepciójának jóváhagyása a térségi prioritások szempontjaira való tekintettel, a Szlovák Köztársaság és a kerület döntéshozó testülete turizmusfejlesztési koncepciójával összhangban,

k) a tevékenységek éves tervének elfogadása,

l) a felszámoló kinevezése.

(7) Egy természetes személy a szavazati jogát személyesen, vagy írásban felhatalmazott másik természetes személy által gyakorolja. Egy jogi személy a szavazati jogát az ő képviselőjére jogosult személy által gyakorolja. A képviselőre vonatkozó felhatalmazás létezését és terjedelmét illető kérdésben felmerülő kétség esetén a szavazati jogot egy írásban felhatalmazott személy által kell biztosítani.

18. §

Igazgatótanács

(1) Az igazgatótanács a térségi szervezet vezető szerve, amely a közgyűlések közötti időszakban annak működését biztosítja.

(2) Az igazgatótanács tagjai a közgyűlés által megválasztott elnök, alelnök, és további tagok, miközben az igazgatótanácsban minden településnek és más tagszervezetnek azonos taglétszámmal kell képviseltetnie magát. Szavazategyenlőség esetén az elnök szavazata dönt. Az első mondat rendelkezése nem vonatkozik olyan térségi szervezetekre, amelyeknek csak egyetlen település a tagja. Az olyan térségi szervezetek, amelyek tagsága egyetlen településből áll, az alapszabályban módosítják a tagok igazgatótanácsban való képviselését és összetételét.

(3) Az igazgatótanács mindazon ügyekről határoz, amelyek a törvény, az alapszabály, vagy a közgyűlés határozata alapján nem tartoznak a térségi szervezet más szervének hatáskörébe.

(4) Az igazgatótanács feladata:

a) a közgyűlés összehívása, a tárgyaláshoz szükséges anyagok elkészítése, a határozatok végrehajtásának biztosítása,

b) a térségi szervezet szerveinek összetételére vonatkozó javaslat benyújtása a közgyűlés elé,

c) a térségi szervezet törlésére vonatkozó kérelem benyújtása és az alapszabály módosításának bejelentése a minisztérium felé,

d) a térségi szervezet éves tervének összeállítása és a turizmusfejlesztés koncepciójának kidolgozása,

e) a térségi szervezet költségvetésére vonatkozó tervezet és a tevékenységről szóló beszámoló kidolgozása, illetve jóváhagyás céljából azok előterjesztése a közgyűlés számára,

f) a térségi szervezet tulajdonával kapcsolatos gazdálkodás,

g) a tagság keletkezéséről és megszűnéséről való határozathozatal,

h) a térségi szervezet tagjainak tájékoztatása,

i) a felügyeleti tanács ellenőrző tevékenységéhez való adatbiztosítás, tájékoztatás az igazgatótanács gyűléseiről, ezen gyűlések jegyzőkönyveinek átadása a felügyeleti tanács számára.

(5) Az igazgatótanács élén az elnök áll, aki a térségi szervezet szerveinek tevékenységét irányítja, összehívja és vezeti az igazgatótanács gyűléseit, és további olyan tevékenységeket végez, amelyeket az alapszabály, a közgyűlés, vagy az igazgatótanács határozatai írnak elő.

(6) Az elnök a térségi szervezet ügyviteli szerve. Ha az elnök nem tudja ellátni tisztségét, vagy megbízása visszavonásra kerül, az új elnök megválasztásáig az alelnök látja el a tisztséget, és a térségi szervezet hivatalos képviselőjének tisztségét is.

(7) Az igazgatótanács üléseire más tevékenységi kört ellátó képviselőt is meg lehet hívni a turizmussal kapcsolatos fontos ügyekben való tanácsadás biztosítása céljából.

(8) Az igazgatótanács feladata a saját tanácskozási rend jóváhagyása.

(9) Az elnöknek, vagy az alelnöknek jogában áll minden ügyel kapcsolatban eljárni a térségi szervezet nevében, és képviselni annak érdekeit úgy, hogy a közgyűlés határozatai számukra nézve kötelezők.

(10) A térségi szervezet nevében az alapszabályban meghatározott ügyekben eljárhat az ügyvezető igazgató is úgy, hogy a közgyűlés határozatai számára nézve kötelezők.

19. §

Felügyeleti tanács

(1) A felügyeleti tanács a térségi szervezet ellenőrző szerve.

(2) A felügyeleti tanács tagjainak jogában áll, hogy a tevékenységgel kapcsolatos minden iratba és bejegyzésbe betekintsenek.

(3) Felügyeleti tanács feladata:

- a)* a felügyeleti tanács alelnökének kiválasztása a tagok közül,
- b)* ellenőrizni a közgyűlés és a térségi szervezet igazgatótanácsa határozatainak teljesítését,
- c)* az évi zárlatot és a tevékenységről szóló beszámolót áttanulmányozza, és véleményét a közgyűlésnek benyújtja,
- d)* a térségi szervezet tulajdonával való gazdálkodás ellenőrzése,
- e)* a könyvelés vezetésének ellenőrzése annak érdekében, hogy az a külön előírásnak megfelelően történik-e,⁷⁾
- f)* a térségi szervezet tevékenységének ellenőrzése annak érdekében, hogy az az általános hatályú jogszabályokkal és alapszabállyal összhangban van-e,
- g)* az igazgatóság figyelmének felhívása a megállapított hiányosságokra, javaslattétel azok megszüntetésére,
- h)* az igazgatótanács figyelmeztetése a jogszabályi előírások, vagy az alapszabály rendelkezéseinek megsértéséről,
- i)* az igazgatótanács költségvetési tervezetének véleményezése,
- j)* a térségi szervezet tagjai által benyújtott panaszok vizsgálata,
- k)* a saját tevékenységről szóló beszámolás a közgyűlés előtt.

(4) A felügyeleti tanács tagja csak 18. életévét betöltött természetes személy lehet, aki gyakorlata, vagy iskolai végzettsége alapján biztosítja a feladatok szakszerű ellátását, továbbá büntetlen előéletű, amit a bűnügyi nyilvántartás három hónapnál nem régebbi kivonatával köteles igazolni. A felügyeleti tanácsban minden településnek és más tagszervezetnek azonos taglétszámmal kell képviseltetnie magát. Szavazategyenlőség esetén az elnök, távollétében az alelnök szavazata dönt.

(5) A felügyeleti tanácsi tagság összeférhetetlen az igazgatótanácsi tagsággal.

20. §

A térségi szervezetek szerveivel kapcsolatos közös rendelkezések

(1) A térségi szervezet megválasztott szerveinek megbízási ideje négy évre szól. A térségi szervezet megválasztott szerveinek taglétszámát az alapszabály határozza meg.

(2) A térségi szervezet szerveinek gyűlésein jegyzőkönyv készül, amely az alapszabályban meghatározott időszakig megőrzésre kerül. Ez az időszak a térségi szervezet megválasztott szervei megbízási idejének lejártától számítva legalább öt évig tart.⁸⁾

21. §

Térségi szervezetben való tagság

(1) A térségi szervezetben való tagságért a jelentkezési lap alapján olyan település, vagy jogi személy is folyamodhat, amely annak területén vállalkozik vagy működik. Tagsága az igazgatótanács általi jóváhagyás és a tagdíj befizetése után csak a térségi szervezet tagjainak jegyzékébe való bejegyzés napjától kezdődően érvényes.

(2) A térségi szervezetben való tagság megszűnik

- a)* a természetes, vagy jogi személy térségi szervezetből való kilépésének bejelentése napján,
- b)* jogi személy, vagy egyéni vállalkozó természetes személy jogutód nélkül való megszűnésével, természetes személy halálával, vagy halottá nyilvánításával, vagy
- c)* a közgyűlésnek a tag térségi szervezetből való kizárásáról szóló határozatával, az alapszabály megsértése, tagdíj befizetésének elmulasztása, vagy a térségi szervezet jó hírnevének megsértése okán.

(3) A térségi szervezet a tagot törli a tagok jegyzékéből a közgyűlés 2. bekezdés c) pontja alapján történő kizárásról szóló határozatát követő 30 napon belül. A térségi szervezet a törlés napjától számított 15 munkanapon belül írásban értesíti a tagok jegyzékéből való törlésről a tagot, aki kilépett, vagy a közgyűlés által kizárásra került.

(4) A törölt tag nem igényelheti sem a tagdíj, sem a térségi szervezet tevékenysége során megszerzett tulajdonban való részesedése kifizetését.

22. §

Térségi szervezet tagjainak jogai és kötelezettségei

(1) A térségi szervezet tagjainak jogai és kötelezettségei a térségi szervezet tagjainak jegyzékébe a 21. § 1. bek. szerint való bejegyzése napján lépnek érvénybe.

(2) A térségi szervezet tagjának jogában áll

- a)* tájékozódni a térségi szervezet tevékenységéről és gazdálkodásáról,
- b)* részt venni a közgyűlés ülésein,
- c)* hogy a térségi szervezet szerveibe történő választásokon válasszon és választható legyen,
- d)* a térségi szervezet szerveiben rábízott feladatokat ellátni,
- e)* a térségi szervezet szerveinek figyelmét a hiányosságokra felhívni, azok pótlását kezdeményezni, illetve a tevékenység minőségét növelni,
- f)* promóciós tevékenységre a térségi szervezet marketingtevékenysége által,
- g)* részt venni a térségi szervezet működésében, rendezvényeiben és tevékenységében.

(3) A térségi szervezet tagja köteles

- a)* betartani az alapszabályt,
- b)* rendszeren, időben, és a meghatározott összegben befizetni a tagdíjat,
- c)* a vállalkozói és szakmai etika általános elveit betartani,
- d)* a térségi szervezetnek a tevékenységhez szükséges turizmussal kapcsolatos anyagot és statisztikai adatot átadni,
- e)* a hatáskörébe tartozó terület turizmusfejlesztési koncepciójának kidolgozásában és megvalósításában együttműködni a fenntartható fejlődés feltételeinek megfelelően,
- f)* ha a település a térségi szervezet tagja, köteles az eltöltött vendégéjszakák számáról, a szállásért felszámolt adó összegéről, és az előző évre vonatkozó szállásért felszámolt adó összegéről való tájékoztatást legkésőbb a folyó év februárja végéig a térségi szervezetnek elküldeni.

23. §

Térségi szervezet költségvetése és számvitele

(1) A térségi szervezet az adott naptári évre általa összeállított és jóváhagyott, minden költségvetési bevételt és kiadást tartalmazó költségvetés alapján gazdálkodik.

(2) A költségvetés tervezetét az igazgatótanács legkésőbb azon naptári év kezdete előtt a közgyűlés elé terjeszti jóváhagyásra, amelyre a költségvetés vonatkozik. A közgyűlés legkésőbb a tárgyévet megelőző naptári év december 31-ig jóváhagyja a költségvetést. A tevékenység első évében a térségi szervezet alapítása időpontjához igazodó előzetes költségvetés kerül kidolgozásra.

(3) A térségi szervezet a könyvvitelét külön jogszabály szerint vezeti.⁷⁾

(4) A térségi szervezet a könyvvitelében külön vezeti a turizmusfejlesztés fő tevékenységével kapcsolatos bevételeket és költségeket, illetve az üzleti tevékenységgel kapcsolatos bevételeket és költségeket.

24. §

Térségi szervezet létrehozása és megszűnése

(1) A térségi szervezet létrehozására és megszűnésére a 10. és a 12. § rendelkezései irányadók.

(2) A térségi szervezet bejegyzése során be kell jelenteni az alapító települések területén lévő szálláshelyeken eltöltött olyan éjszakák számát, amelyek után a szállásért felszámolásra került a térségi szervezet bejegyzésének évét megelőző évre vonatkozó adó.

(3) A térségi szervezet a jegyzésből való törléskor szűnik meg.

a) felszámolás útján, vagy

b) felszámolás nélkül.

(4) A térségi szervezet megszüntetéséhez annak felszámolás által való megszüntetése szükséges, ha annak üzleti tőkéje és kötelezettségei nem szállnak át jogutódra.

24a §

Térségi szervezet felszámolás nélküli megszűnése

(1) Egy térségi szervezetté egyesülhet vagy összeolvadhat két, vagy több térségen belüli térségi szervezet az egyesülésről, vagy összeolvadásról szóló, írásos formában megkötött szerződés alapján. Térségi szervezetek egyesülése során ezek megszűnnek, és a megszűnő térségi szervezetek jogutódjává az egyesülésről szóló szerződésben meghatározott térségi szervezet válik. Térségi szervezetek összeolvadása során ezek megszűnnek, és a megszűnő térségi szervezetek jogutódjává az összeolvadásáról szóló szerződésben meghatározott új térségi szervezet válik.

(2) Térségi szervezet egyesülési, vagy összeolvadási eljárása során megfelelő módon alkalmazásra kerülnek a Kereskedelmi törvénykönyv gazdasági társaság felszámolás nélküli megszűnéséről szóló rendelkezései.

24b §

Turisztikai információs központ

(1) A turisztikai információs központ egy adott kerületen, térségen, vagy településen belüli különleges célú intézmény, amely

a) biztosítja a turizmussal kapcsolatos információk gyűjtését, feldolgozását és közvetítését,

b) biztosítja a hazai és külföldi látogatók folyamatos tájékoztatását az állandóan frissülő információk tartalma, az adott térség vonzerejének és a turisztikai termékek és rendezvények feltérképezése alapján.

(2) Turisztikai információs központot létrehozhat egy település, turisztikai szervezet vagy más szervezet.

Szakpolitikai dokumentumok

25. §

A szakpolitikai dokumentumokat az alábbiak alkotják:

- a)* turizmusfejlesztés koncepciója, amely azon területekre vonatkozóan kerül kidolgozásra, amelyeken a kerületi és térségi szervezetek működnek; hosszabb időszakra vonatkozóan meghatározza a turizmus feladatait és céljait; középtávon négyéves távlatban, hosszútávon pedig tízéves távlatban az adott terület koncepcionális, rendszer szintű, és stratégiai kérdéseinek megoldásán dolgozik; a koncepció szükség szerint, de legalább négyévente egyszer kerül frissítésre,
- b)* turisztikai szervezetek tevékenységének éves tervezete, amely magába foglalja a turisztikai szervezet tevékenységének adott naptári évre vonatkozó tervét, és a tevékenységre vonatkozó három éves kilátásokat; a tevékenységek éves tervére épül a turisztikai szervezet költségvetése; az ügynökség a tevékenységek éves tervében figyelembe veszi a turisztikai szervezet éves tervében foglalt tevékenységeket azzal a feltétellel, hogy a turisztikai szervezet következő évre vonatkozó éves terve benyújtásra kerül az ügynökséghez a megelőző naptári év október 15-ig, és összhangban lesz az ügynökség marketingstratégiájával,
- c)* a turizmusfejlesztésről szóló monitoring jelentés, amely szükség szerint, de legalább évente egyszer kerül kidolgozásra.

Turisztikai szervezetek regisztrációja

26. §

(1) A minisztérium vezeti a jegyzéket, amely az alábbiakat tartalmazza:

- a)* Turisztikai szervezet neve,
- b)* Turisztikai szervezet statisztikai azonosítószáma,
- c)* Turisztikai szervezet székhelye,
- d)* a tevékenység célja,
- e)* a turisztikai szervezet tagjainak, és meghatalmazott képviselőinek jegyzéke,
- f)* a hivatalos képviselőről és a turisztikai szervezet alelnökéről szóló adatok: teljes név, születési dátum, állandó lakhely és elérhetőségi adatok, hivatalba lépés napjának, vagy annak megszűnése után a megszűnés napjának feltüntetésével,
- g)* azon természetes személy teljes neve, születési dátuma, állandó lakhelye, aki a turisztikai szervezet felügyeleti szervének tagja, valamint a hivatalba lépése napjának, vagy annak megszűnése után a megszűnése napjának feltüntetésével,
- h)* a turisztikai szervezet megszűnése és megszűnésének jogalapja, a felszámolás megindításának és lezárásának napja; ha megszűnése felszámolás útján történt, azon természetes személy teljes neve, születési dátuma, állandó lakhelye, vagy azon jogi személy cégneve, székhelye és cégjegyzékszám, ha rendelkezik vele, aki a jegyzékbe felszámolóként kerül bejegyzésre, a turisztikai szervezet képviseleti módjának, valamint a hivatalba lépése napjának, vagy annak megszűnése után a megszűnése napjának feltüntetésével; amennyiben a felszámoló jogi személy, bejegyzésre kerül, azon természetes személy teljes neve, születési dátuma, állandó lakhelye, aki ezen jogi személy nevében a felszámolói tevékenységet végzi,
- i)* a turisztikai szervezet jegyzékből való törlésének jogalapja,
- j)* azon térségi szervezet statisztikai azonosítószáma, neve és székhelye, amely a 24a § alapján a megszűnt térségi szervezet jogutódja,
- k)* turisztikai szervezet alapszabálya,

- l)* nem nyilvános dokumentumok, mégpedig a turisztikai szervezet létesítő okirata, és az alakuló közgyűlés jegyzőkönyve.
- (2) Turisztikai szervezetek regisztrációja során a minisztérium a 10., 12., és a 24. § alapján jár el.
- (3) Amennyiben a minisztérium megállapítja, hogy a turisztikai szervezet nem működik az alapszabálya szerint, vagy az alapszabályával ellentétben jár el, haladéktalanul figyelmezteti és felszólítja, hogy hagyjon fel az ilyen tevékenységgel. Amennyiben a turisztikai szervezet ezt a tevékenységét tovább folytatja, vagy a meghatározott határidőn belül nem biztosítja a jogszerű működés helyreállítását, a minisztérium törli a turisztikai szervezetet a jegyzékből.
- (4) A turisztikai szervezetek kötelesek a jegyzékben lévő adatváltozások jóváhagyását követő 15 munkanapon belül az ilyen változásokat bejelenteni a minisztériumnak.
- (5) A regisztrációra és a turisztikai szervezet jegyzékből való törléséről szóló határozathozatalra nem vonatkozik semmilyen általános közigazgatási eljárási előírás.⁹⁾

Turizmusfejlesztés finanszírozása

27. §

A turizmusfejlesztés finanszírozásában az alábbiak vesznek részt

- a)* az állam,
- b)* kerület döntéshozó testülete,
- c)* települések,
- d)* természetes és jogi személyek.

28. §

Turisztikai szervezetek finanszírozása

A turisztikai szervezetek finanszírozásának forrásai az alábbiak.

- a)* tagdíjak,
- b)* költségvetési támogatások (a továbbiakban „állami támogatás”),
- c)* önkormányzattól, természetes és jogi személyektől származó önkéntes hozzájárulások a turisztikai szervezet tevékenységéhez,
- d)* termékek és szolgáltatások értékesítéséből származó bevételek,
- e)* közvetítési díjak,
- f)* a turisztikai információs központok tevékenységéből származó bevételek,
- g)* reklámfelület eladásából származó bevételek,
- h)* hazai és külföldi forrásokból származó nem visszatérítendő juttatások, beleértve az Európai Unióból származó eszközöket is,
- i)* egyéb bevételek.

Állami támogatás

29. §

(1) Az állami támogatásban csak a minisztérium által regisztrált turisztikai szervezetek részesülhetnek olyan tevékenységek megvalósítására, amelyek a fő tevékenységükhöz kötődnek.

(2) Az állami támogatás a minisztérium költségvetési fejezetéből a minisztérium és a turisztikai szervezet közötti állami támogatásról szóló szerződés alapján történik az adott költségvetési évre, a turisztikai szervezet tevékenységének első évét kivéve.

(3) Állami támogatás nyújtásáról szóló szerződés elsősorban az alábbiakat tartalmazza:

- a)* szerződő felek azonosító adatai,
- b)* szerződés tárgya,
- c)* állami támogatás célja,
- d)* állami támogatás összege és módja,
- e)* állami támogatás feltételei,
- f)* a juttatott állami támogatás felhasználására vonatkozó ellenőrzés módja,^{9a)}
- g)* fel nem használt pénzeszközök visszatérítésének határideje,
- h)* állami támogatással való elszámolás határideje és módja,
- i)* a juttatott állami támogatás utáni kamatok törlesztésének határideje,
- j)* a szerződő felek jogai és kötelezettségei,
- k)* a szerződés időtartamának meghatározása,
- l)* a szerződéstől való elállás oka és módja.

(4) A minisztérium állami támogatást nyújthat az adott költségvetési évre

- a)* egy térségi szervezetnek olyan mértékben, amely megfelel a térségi szervezetnek az előző költségvetési évet megelőző év tagdíjakból beszedett bevételei összegének, miközben a térségi szervezetnek juttatható állami támogatás maximális összege a térségi szervezet tagságát képező összes településén az előző költségvetési évet megelőző évben foglalt szálláshelyek után beszedett adó 90%-ára korlátozódik,
- b)* egy kerületi szervezetnek olyan mértékben, amely megfelel az előző költségvetési évet megelőző évben a kerület döntéshozó testülete tagdíjából származó bevételének, miközben a kerületi szervezetnek juttatható állami támogatás maximális összege a kerületi szervezet tagságát képező térségi szervezetek összes településén az előző költségvetési évet megelőző évben foglalt szálláshelyek után beszedett adó 10%-ára korlátozódik.

(5) Amennyiben a térségi szervezet nem tagja a kerületi szervezetnek, a 4. bekezdés a) pontjában meghatározott állami támogatás összege 10%-kal csökken.

(6) A 31a § 4a bek. szerinti állami támogatás nem jár alanyi jogon.

(7) Az állami támogatás a turisztikai szervezet írásos kérelme, és a betervezett projekt alapján kerül kifizetésre, amely projekt olyan tevékenységek megvalósítására irányul, amelyek a szervezet fő tevékenységéhez kötődnek. Az állami támogatás kifizetésére vonatkozó kérelmet a turisztikai szervezet (a továbbiakban „kérelmező”) a minisztériumnak legkésőbb azon költségvetési év március 15-ig kézbesíti, amelyre az állami támogatás vonatkozik.

(8) Állami támogatás kifizetésére vonatkozó kérelem mellékletét képezi

- a)* a támogatás kérelmezője fő tevékenységeinek megvalósítását célzó projekt,
- b)* három hónapnál nem régebbi igazolás az illetékes adóhatóságtól arról, hogy az állami támogatás kérelmezője nyilvántartásában nem szerepel adóhátralék,
- c)* három hónapnál nem régebbi igazolás a társadalombiztosítótól arról, hogy az állami támogatás kérelmezője nyilvántartásában a munkavállalóra vonatkozóan nem szerepel társadalombiztosítási és nyugdíj-megtakarítási hátralék,
- d)* három hónapnál nem régebbi igazolás az egészségbiztosítótól arról, hogy az állami támogatás kérelmezője nyilvántartásában a munkavállalóra vonatkozóan nem szerepel egészségbiztosítási hátralék,
- e)* az előző költségvetési évet megelőző évben beszedett tagsági díjakból származó pénzeszközök értékét igazoló bizonylat,
- f)* állami támogatás kérelmezőjének büntetőjogi nyilatkozata arról, hogy
 - 1.* nem áll felszámolás alatt,
 - 2.* nem nyújtott be csődeljárási, vagy fizetőképesség helyreállítására irányuló

eljárás engedélyezésére vonatkozó kérelmet,

3. nem sértette meg az illegális foglalkoztatás tilalmát,

4. nincs tartozása az állami költségvetéssel szemben,

5. nem indult ellene csődeljárás, vagy fizetőképesség helyreállítására irányuló eljárás, és a bíróság nem függesztette fel az felszámolási eljárást eszközhiány miatt,

6. nem kapott értesítést végrehajtási eljárás elindításáról.

(9) A turisztikai szervezet projektje, amelyre az állami támogatási kérelem vonatkozik, tartalmazza a támogatás kérelmezőjének az adott költségvetési évre vonatkozó tevékenységi körét, és az adott költségvetési évre vonatkozó költségvetését.

(10) A kifizetett állami támogatás az alábbiakra használható fel:

a) marketing- és promóciós tevékenységre, elsősorban vásárokon, kiállításokon, termékbemutatókon való részvételre, honlap készítésre, turisztikai szervezet logójának elkészítésére, elektronikus marketingre, árkedvezményes termékek létrehozására, promóciós és tájékoztató jellegű kiadványok készítésére, könyvek kivételével,

b) turisztikai szervezet által létrehozott turisztikai információs központ működtetésére, bér- és működési költségek kivételével,

c) helyfoglalási rendszer létrehozására és működtetésére,

d) turisztikai termékek előállítására és támogatására,

e) adott hely vonzóbbá tételére vonatkozó tevékenységekre, hogy a turisztikai kínálat állandó részévé válhassanak,

f) turisztikai infrastruktúra-fejlesztésére, szálláshelyet biztosító létesítmények építésének kivételével,

g) stratégiai, szakpolitikai, elemző anyagok és dokumentumok, statisztikák és vizsgálatok biztosítására,

h) szolgáltatások minőségét értékelő rendszer bevezetésére,

i) desztináció és turizmusa minőségének növelésére irányuló képzési tevékenységre.

(11) A projektekre vonatkozó követelmények, az állami támogatás kifizetésére vonatkozó kérelem mintája és a turisztikai szervezeteknek juttatott állami támogatás felhasználására vonatkozó feltételeiről a minisztérium által kiadott általános hatályú jogszabály rendelkezik.

30. §

(1) Az állami támogatás juttatásáról szóló határozathozatalra a 29. § szerint nem vonatkozik semmilyen általános közigazgatási eljárási előírás.⁹⁾

(2) Az állami támogatás kérelmezője a 29. § értelmében nem lehet olyan személy, aki

a) felszámolás alatt áll,

b) csődeljárási kérelmet nyújtott be, vagy szerkezetátalakítás engedélyezését kérte, illetve csődeljárás, vagy fizetőképesség helyreállítására irányuló eljárás indult ellene, vagy a bíróság eszközhiány miatt felfüggesztette a felszámolási eljárást,

c) értesítést kapott végrehajtási eljárás elindításáról,

d) megsértette az illegális foglalkoztatás tilalmát,

e) nyilvántartásában adóhátralék, egészségbiztosítási hátralék, társadalombiztosítási hátralék és nyugdíj-megtakarítási hátralék szerepel.

(3) A 29. § értelmében az állami támogatás nem nyújtható az alábbiakra:

a) állami költségvetésből támogatást kérelmező bér- és működési költségei kifizetésére,

b) kamatok, hitelkamatok, késedelmi kamatok, kötbérek és külön jogszabály szerint kivetett bírságok kifizetésére,¹⁾

c) az állami költségvetési támogatás kérelmezőjének előző évekből származó kötelezettségeinek törlesztésére,

d) az állami költségvetési támogatás kérelmezőjének előző évekből származó kiadásainak visszatérítésére,

e) az állami költségvetési támogatás kérelmezőjének az európai uniós alapokból és támogatásokból, valamint a Szlovák Köztársaság és más államok közötti nemzetközi szerződés alapján létesített alapokból származó bevételekkel összefüggő kötelezettségeinek teljesítésére.

31. §

- (1) A turisztikai szervezet a beszerzések során külön jogszabály szerint jár el.¹⁰⁾
- (2) Az állami támogatást a miniszter azon naptári év május 31-ig hagyja jóvá, amelyben az állami támogatás kifizetésére vonatkozó kérelem kézbesítésre került a minisztériumnak. Az állami támogatás miniszter által történő elfogadásától számított 30 napon belül a minisztérium kifizeti az állami támogatást a turisztikai szervezetnek.
- (3) Az állami támogatással való gazdálkodás során a turisztikai szervezet köteles egy külön jogszabály szerint eljárni.¹⁾
- (4) A minisztérium nyilvántartást vezet az állami támogatás nyújtásáról szóló szerződésekről.
- (5) A minisztérium a honlapján folyamatosan közzé teszi
 - a) az állami támogatás kérelmezőinek jegyzékét,
 - b) az állami támogatásban részesült kérelmezők jegyzékét,
 - c) a kifizetett támogatás összegét és
 - d) azon kérelmezők jegyzékét, akik nem kapták meg az állami támogatást, az elutasítás indoklásával.

31a §

Átmeneti rendelkezések a 2011. december 1-től hatályos törvényi szabályozáshoz

- (1) A 2012. költségvetési évre a minisztérium támogatást nyújthat
 - a) a minisztérium által bejegyzett és az állami támogatás kifizetésére vonatkozó kérelmét 2012. március 15. napjáig benyújtó térségi szervezetnek olyan mértékben, amely megfelel a térségi szervezetnek a költségvetési év folyamán tagdíjából beszedett bevételei összegének, miközben a térségi szervezetnek juttatható állami támogatás maximális összege a térségi szervezet tagságát képező összes településén az előző költségvetési évben foglalt szálláshelyek után beszedett adó 90%-ára korlátozódik,
 - b) a minisztérium által bejegyzett, és az állami támogatás kifizetésére vonatkozó kérelmét 2012. április 15. napig benyújtó kerületi szervezetnek olyan mértékben, amely megfelel a kerület döntéshozó testületének költségvetési év alatti, tagdíjából származó bevételeinek, miközben a kerületi szervezetnek juttatható állami támogatás maximális összege a kerületi szervezet tagságát képező térségi szervezetek összes településén a költségvetési évet megelőző évben foglalt szálláshelyek után beszedett adó 10%-ára korlátozódik.
- (2) Az állami támogatás összegét az 1. bekezdés szerint a minisztérium módosíthatja az állami költségvetésből a jelen törvény alapján állami támogatásra megállapított pénzeszközök összege szerint.
- (3) A 2013. költségvetési évre a minisztérium támogatást nyújthat
 - a) a minisztérium által bejegyzett, és az állami támogatás kifizetésére vonatkozó kérelmét 2013. március 15. napjáig benyújtó térségi szervezetnek olyan mértékben, amely megfelel a térségi szervezetnek a 2012. január 1. naptól 2012. március 31. napig terjedő időszakban a tagdíjából beszedett bevételei összegének, miközben a térségi szervezetnek juttatható állami támogatás maximális összege a térségi szervezet tagságát képező összes településén az előző költségvetési évben foglalt szálláshelyek után beszedett adó 90%-ára korlátozódik,

b) a minisztérium által bejegyzett, és az állami támogatás kifizetésére vonatkozó kérelmét 2013. március 15. napjáig benyújtó kerületi szervezetnek olyan mértékben, amely megfelel a kerület döntéshozó testülete tagdíjából származó, 2012. január 1. napjától 2012. március 31. napjáig terjedő időszakra vonatkozó bevételének, miközben a kerületi szervezetnek juttatható állami támogatás maximális összege a kerületi szervezet tagságához tartozó térségi szervezet tagságát képező összes településén az előző költségvetési évben foglalt szálláshelyek után beszedett adó 10%-ára korlátozódik.

(4) A turisztikai szervezetek 2012. április 15-ig benyújtják a minisztériumnak a 2012. január 1. napjától 2012. március 31. napjáig terjedő időszakban beszedett tagsági díjakból származó pénzeszközök értékét igazoló bizonylatot.

31b §

Közös rendelkezés

A jelen törvény nem érinti az állami támogatásról szóló külön előírásokat.¹¹⁾

31c §

Átmeneti rendelkezés a 2014. január 1-től hatályos törvényi szabályozáshoz

Az ügynökség vezérigazgatója, aki a 2013. december 31. napjáig hatályos törvény alapján került kinevezésre, a 2014. január 1. napjától hatályos törvény alapján kinevezett ügynökségi vezérigazgatónak minősül. Az ilyen vezérigazgató megbízási ideje a 7. § 2. bek. szerint történő megbízás visszavonásáig tart.

32. §

A jelen törvény 2011. december 1-én lép hatályba.

Ivan Gašparovič s.k.

Pavol Paška s.k.

Robert Fico s.k.

Lábjegyzetek

¹⁾ Törvénygyűjtemény 523/2004 sz., a közigazgatás költségvetési szabályairól, és egyes törvények módosításáról és kiegészítéséről szóló módosított törvény.

²⁾ Törvénygyűjtemény 513/1991 sz., Kereskedelmi törvénykönyvről szóló törvény 2. §. 2. bek.

^{2a)} Törvénygyűjtemény 431/2002 sz. módosított törvény 23. §.

³⁾ Szlovák Köztársaság Nemzeti Tanácsának Törvénygyűjtemény 369/1990 sz., önkormányzatokról szóló módosított törvény.

⁴⁾ Szlovák Köztársaság Nemzeti Tanácsának Törvénygyűjtemény 377/1990 sz., Szlovák Köztársaság fővárosáról, Pozsonyról szóló módosított törvény.

⁵⁾ Szlovák Köztársaság Nemzeti Tanácsának Törvénygyűjtemény 401/1990 sz., Kassa városról szóló módosított törvény.

⁶⁾ Törvénygyűjtemény 277/2008 sz., a Szlovák Köztársaság Gazdasági Minisztériuma által kiadott, szálláshelyek besorolási jellemzőinek megállapításáról és azok kategóriákba és osztályba sorolásáról szóló rendelete.

⁷⁾ Törvénygyűjtemény 431/2002 sz., számvitelről szóló módosított törvény.

⁸⁾ Törvénygyűjtemény 395/2002 sz., levéltárakról és regiszterekről és egyes törvények módosításáról és kiegészítéséről szóló módosított törvény.

⁹⁾ Törvénygyűjtemény 71/1967 sz., közigazgatási eljárásról (közigazgatási hatósági eljárás szabályai) szóló módosított törvény.

^{9a)} Törvénygyűjtemény 502/2001 sz., pénzügyi ellenőrzésről és belső ellenőrzésről, és egyes törvények módosításáról és kiegészítéséről szóló módosított törvény.

¹⁰⁾ Törvénygyűjtemény 25/2006 sz. közbeszerzésekről, és egyes törvények módosításáról és kiegészítéséről szóló módosított törvény

¹¹⁾ Például az Európai Unió működéséről szóló szerződés 107. és 108. cikke (Európai Unió Hivatalos Lapja. C 326 2012.10.26.), a Törvénygyűjtemény 231/1999. sz. állami támogatásról szóló módosított törvény.