

A TURISZTIKAI DESZTINÁCIÓ-MENEDZSMENT SZÜKSÉGESSÉGE ÉS FELTÉTELEI HARGITA MEGYÉBEN²

**Necessity and conditions of tourism destination management in
Harghita County**

Horváth Alpár

PhD, egyetemi adjunktus

Babes-Bolyai Tudományegyetem Gyergyószentmiklósi Kihelyezett Tagozat
assistant professor, Babes-Bolyai University Gheorgheni Extension

Összefoglaló

Harghita megye Románia közepén, hegy- és dombvidéki környezetben való fekvő, viszonylag alacsony népsűrűségű megye. A székely-magyarországi részeként a magyar nemzetiségűek a megye népességének mintegy 85%-át teszik ki. A turizmus egyike azoknak a gazdasági tevékenységeknek, amelyektől a székelyföldi önszerveződés kohéziós tényezőinek kialakulását várhatjuk. Ebben a turisztikai desztináció-menedzsment rendszer meghonosítása olyan katalizátortényező lehet, amelyet a térségi turizmus eddigi relatív szerény teljesítménye is szükségessé tesz. A TDM külső feltételei közé tartozik a Romániához és Magyarországhoz való viszony szakmai és finanszírozási hozadéka, a belső feltételek közé tartozik a térségi szervezetépítés és stratégiai menedzsment megteremtése a turizmus irányításában.

Abstract

Harghita county is a relative low populated county in the middle part of Romania, located in the mid and highlands. As part of the Szekely-Hungarian community the Hungarians represent 85% of county's population. Tourism is one of the economic activities, from which the formation of cohesion factors from self-organizing can be expected. In this matter, the adaptation of the

² A kutatás a TÁMOP-4.2.4.A/2-11/1-2012-0001 azonosító számú Nemzeti Kiválóság Program – Hazai hallgatói, illetve kutatói személyi támogatást biztosító rendszer kidolgozása és működtetése konvergencia program című kiemelt projekt keretében zajlott. A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.

tourism destination management (TDM) may become a major catalyst factor, which is necessary to the improvement of the regional tourism that has proven to have a relatively poor performance up till now. The professional and financial outcome of the relationships with Romania and Hungary will constitute the external factors of TDM, whilst organization-building and creating the strategic management in tourism policy at regional and local level represent the internal factors.

Bevezető

Hargita megye egyike Románia 42 középszintű területi-közigazgatási egységének. Meghatározó sajátossága, hogy az ország közepén, hegy- és dombvidéki környezetben fekszik. Viszonylag kisszámú, mintegy 300 ezer fős népességgel rendelkezik, de ez a népesség etnikai szerkezetét tekintve közel 85%-ban magyar nemzetiségű és a szomszédos Kovászna és Maros megyék egyes részein élőkkel együtt egy sajátos néprajzi csoportot, a *székely-magyarságot* alkotja. E népcsoport sajátos történelmi fejlődésének köszönhetően Magyarország határain túl a legnagyobb, tömbben élő magyar nemzetrészt alkotja (Kocsis 2002, 2011), amennyiben a nemzet fogalma alatt nem csak az adott nemzetállam (Magyarország) állampolgárainak a közösségét tekintjük,³ hanem az ún. *kulturális nemzet* fogalmára vonatkoztatunk (Szarka 2007).

Magyarország és Románia kétoldalú kapcsolataiban sokrétű kérdéskört képez a romániai magyarság helyzete, amelyhez nem csak a Magyarországot képviselő kormányzatnak, hanem a magyar társadalomnak is valamilyen módon viszonyulnia kell, hisz a közéleti diskurzusok a magyarországiak és a határon túli magyar közösségek médiakörnyezetében egyaránt élénken foglalkoznak a kérdéskörrel. 2011 után kormányzati cselekvés részeként megszületett a *Magyar Nemzetpolitika* című stratégiai dokumentum, amely többek között a turizmusra vonatkozó ajánlásokat is tartalmaz.⁴ Ez is aktuálissá teszi azt a problémakört, ami a székely-magyarság önszerveződési törekvéseinek gazdasági megalapozását illeti, és amelynek keretében a Székelyföld történelmi-kulturális régió gyarapodásában a turizmusnak is kiemelt szerepet jut. A külhoni/határon túli magyar közösségek gyarapodását szolgáló intézmények létrehozását, fenntartását a *Magyar Nemzetpolitika* támogatandó célként határozza meg, így a turisztikai desztináció-menedzsment szervezetekét is. A támogatás nem feltétlenül finanszírozási jellegű,

³ Erre utal a 2012 január 1-étől hatályos új magyar Alaptörvény és a Nemzeti Összetartozás melletti tanúságtételről szóló törvény is.

⁴ 2013 októberében a Nemzeti Közszolgálati és Tankönyvkiadó Kántor Zoltán szerkesztésében *Nemzetpolitikai Alapismertek* címen olyan szöveggűjteményt jelentetett meg, amelynek elsődleges kinyilatkoztatott célja a magyarországi közigazgatásban dolgozó tisztviselők szemléletformálása.

sokkal inkább szakmai tudástranszferre irányulhat.

Székyföld fogalma nem egy kompetenciákkal, hatáskörökkel felruházott területi egységre vonatkozik, hanem inkább egy *identitásrégióra*, amely a romániai társadalom egy részének, a kisebbségi magyarság tömbben élő csoportjának az önazonosságával kapcsolatos, nehezen lehatárolható régió (Horváth Gy. 2003; Horváth A. 2010a, 2013; Kiss–Barna–Deák 2013; Nagy 2013; Vofkori 2007). A következőkben azt a kérdéskört próbálom megközelíteni, bemutatni, amely a *'székyföldiség'-tudatnak* a romániai közigazgatásban való érvényesítése elvi lehetőségére és szervezeti feltételeinek megteremtésére irányul.

Előzmények és kontextus

A témakör vizsgálatának több szálon futó előzményei vannak, amelyek egy része a felsőoktatáshoz, más része az önkormányzati és piaci szférához kapcsolódik. Az a felismerés, hogy nem csupán a szakképzés minőségét kell javítani (Jandala 2010), hanem megoldást kell találni a felsőoktatás során továbbadott tudástartalmak hasznosítására is a humántőke megfelelő alkalmazásával, ösztönzést jelent a térségi turizmus teljesítménye alakulásának, feltételeinek és okainak elemzésére (Horváth 2010b, 2011, 2013).

Hargita Megye Tanácsa felkérésére 2009-ben elkészült *Hargita megye turizmusfejlesztési stratégiája* (továbbiakban HMTS; Nagy 2009), amely nagymértékben támaszkodott a 2005-ben kidolgozott magyarországi *Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia* (továbbiakban NTS), integratív szemléletére. Bizonyára jóval inkább adaptálhatóak lettek volna az ok–okozati, vagy eszköz–cél logika mentén ott megfogalmazott összefüggések, ha Hargita megyének a helyzete Románián belül hasonló lenne, lett volna bármely magyarországi megyének a Magyarországon belüli helyzetével.

A különbségek egy része etnikai-nemzeti meghatározottságú, más része pedig *szakmai-közigazgatási* jellegű. És igazából az utóbbit lehet inkább hátrányos adottságnak tekinteni. Nem az a probléma egy nemzeti kisebbség által többségben lakott megye turizmusfejlesztési törekvéseinél, hogy a kisebbségi magyar társadalomépítés párhuzamos a többségi nemzetével, hogy a nemzetiségi társadalom és a többségi társadalom kulturális környezete, identitás-háttere különböző. Nagyobb gond az, hogy a turizmusfejlesztés intézményesülésében Romániának és ezzel együtt majd' minden megyéjének jelentős elmaradása van abban, ahogyan az egyes térségeket és az egész országot a nemzetközi turisztikai piacon hatékonyan meg kellene jeleníteni (Master Plan 2006).

A probléma nem elsősorban promóciós jellegű, nem az a fő gond, hogy az ország és egyes részeinek szereplői nem jutnak elegendő finanszírozáshoz a marketingkommunikációs

kampányokhoz. Sőt, a 2007–2013-as programozási időszakban a turizmusfejlesztési támogatások erre is kiterjedtek⁵. A Regionális Operatív Program 5. *A turizmus fenntartható fejlesztése és népszerűsítése* tengelyének 5.3-as, *A turisztikai potenciál promóciója és a szükséges infrastruktúra megteremtése Románia, mint turisztikai desztináció vonzerejének növelése céljából* című intézkedése egyik komponense az a pályázat, amely a *belföldi turizmus fejlesztésére irányuló sajátos termékek népszerűsítéséhez kapcsolódó marketingtevékenységek* támogatása kapcsán mintegy 55 millió EUR költségkeretből gazdálkodhat. Erre a pályázatra jelentkezhetnek települési és megyei önkormányzatok, azok társulásai és turisztikai profilú civil szervezetek, de nem pályázhattak sem kis-, sem nagyvállalkozások. Egyelőre csak intuitíven, hipotézisszerűen lehet megfogalmazni, hogy a kb. 170 ezer és 1 millió lej közötti (kb. 12–70 mil. Ft.) költségvetésű marketingkommunikációs projektek csak azokban az esetekben váltják majd be a hozzájuk fűzött reményeket és nyugtatják meg a projektek belső és külső érintettjeit, ahol a projektek *nemcsak deklaratív módon integrálódtak* a térségi stratégiákba (feltéve, ha vannak térségi stratégiák és azokat a térségi szereplők magukénak is érzik).⁶

Éppen azért mert a pályázati kiírás nem tette lehetővé konkrét szolgáltatások népszerűsítését, de ugyanakkor megfelelő szervezeti háttér nélküli intézmények is pályázhattak „turisztikai potenciál népszerűsítésére”, talán ráirányítja a döntéshozók figyelmét, hogy nem lehet megfelelő szervezeti háttér (hosszabb távon önmagukban is működőképes TDM-szerű szervezetek) nélkül optimális eredményeket elérni. A program hibái között feltűnő, hogy a népszerűsítendő „termék” fogalmát egyenértékűként kezelték a „turisztikai erőforrás” fogalmával.⁷ Így, a népszerűsítési akciók jó esetben ráirányíthaták ugyan az egyéni utazók és utazásszervezők figyelmét az attrakcióvá fejleszthető természeti és kulturális örökségre, de turisztikai fogyasztást legfeljebb csak közvetve válthatnak ki. Mindehhez előbb az erőforrás-leltároknak kellett (volna) napra késznek lenniük, a terepi valóságnak megfelelő képet kellett (volna) nyújtani a vonzerőkről, azok tényleges állapotáról. Elvileg, a regionális fejlesztésbe integrált (?) turizmusfejlesztési támogatások marketingkommunikációt támogató intézkedése kapcsolatot teremthetett a turisztikai célterületté válásra törekvő térségek és a turizmus piaca között. Nyilvánvaló, azonban, hogy adott térség nem önmagában turisztikai desztináció, hanem *azzá válik* a ráirányuló turisztikai érdeklődés által (Aubert 2007; Butler 2004).

⁵ www.inforegio.ro/ro/implementare/proiecte-finantate.html (letöltve 2013. nov. 18.)

⁶ Az uniós versenyjogról adódó korlátok értelmezése a program előkészítése és lebonyolítása, vagyis ennek részeként a projektgenerálás és a projektek végrehajtása során olyan anomáliákat eredményezett, amelyekre az értékelő tanulmányok csak ezután fognak rávilágítani (remélhetőleg).

⁷ A támogatási kézikönyv fogalommagyarázata szerint: *“jelen kézikönyv értelmezésében a turisztikai terméket nem a fogalom klasszikus értelmében kell értelmezni”, “csak olyan projektek támogathatók, amelyek a turisztikai erőforrások, azaz természeti és emberalkotta környezet olyan elemet népszerűsítik, amelyeket tulajdonságaik és sajátosságuk révén a turizmusban elismernek és hasznosítanak.”* (MDRL AMPOR 2009, p. 11.)

A turizmus piacán az egyéni utazók mellett a meghatározó szereplők a beutaztatásra szakosodó utazásszervező cégek, amelyek a térségek értékeit mintegy saját árualapjukba építik be a térségi szálláshely-, vendéglátó- és szabadidős, sport valamint kulturális programszolgáltatások, személyszállító vállalkozások ajánlataival együtt. Csak az a kérdés, hogy a támogatott kiadványok ténylegesen eljutnak-e az érdekelt piaci szereplőkhöz, megtalálják-e bennük a számukra fontos információkat, vagy legalább – a vizuális elemek hatására – felfigyelnek-e az egyes térségek értékeire, amelyek többek között általuk válhatnak tényleges termékek magjává? A TDM-szerű szervezeteknek, turisztikai információs irodáknak azt kell elérniük, hogy helyi partnereik, támogatóik, vagy éppen fenntartóik a vendégforgalom növekedését úgy tapasztalják meg, mint a TDM szervezet munkatársai erőfeszítéseinek eredményét. Hisz nem csak szerkeszteni és kiadni kell egyes kiadványokat, hanem célba is juttatni. És mindeddig a TDM-nek csakis a térségi promóciós tevékenység egy kis szeletét érintettük, a szakirodalomban, azonban ennél jóval többről is beszélnek (Lengyel 2008; Ritchie–Crouch 2003).

Kitekintés: a *Magyar Nemzetpolitika* turizmusfejlesztési összefüggései, Hargita megye TDM-adaptációja szempontjából

A székelyföldi kistérségekben, akár Hargita megye, akár Maros vagy Kovászna megye területén létrejött LEADER akciócsoportok területéről, akár a helyi közigazgatási törvény (Legea 215/2001) értelmében létrehozott önkormányzati társulásokról, ún. „közösségek társulásokról” van szó, a szakpolitikai tervezési (ötletelési, vizionálási) gyakorlatnál viszonyítási pontokként elsősorban a *romániai jogszabályi környezet* rendelkezései irányadóak. Ebbe beletartoznak az Európai Unió joganyag és szabályrendszer, az egyes fejlesztési programok irányító hatóságai, különböző minisztériumok rendelkezései is. Ezek mellett, azonban, a közfeladatok ellátásának *módszertani* megalapozásához jelentenek „tananyagot”, értelmezési kereteket, fogalomrendszert a magyarországi példák (pl. közel 15 éve ismerkedhettünk a vidékfejlesztéshez kapcsolódó kistérségek sokrétű fogalmával). Másfelől, a Magyar Állam különböző intézményein, közalapítványain (pl. régebben az Új Kézfogás Közalapítvány, Szülőföld Alap, majd a Bethlen Gábor Alapkezelő Zrt.) keresztül a határon túli magyar közösségek szervezetei számára pályázati úton nyújtott támogatások is hozzájárulhattak a fejlesztéspolitikai gondolkodás kialakulásához.

A 2010 utáni magyarországi kormányzati filozófia értékvezéreltségét kifejező *Magyar Nemzetpolitika* című stratégiai dokumentum próbálja rendszerbe foglalni mindazokat a

kérdéseket és stratégiai válaszokat, amelyek Magyarország és a magyar nemzet határon túli közösségei (és egyénei) közötti kapcsolatokra vonatkoznak. Ebben a jogvédelem és jogkiterjesztés, a diplomáciai érdekérvényesítés éppúgy megjelenik, mint a magyarországi társadalom felé való kommunikáció a határon túli magyarságról. Ez utóbbin belül esik szó a *Határtalanul!* Programról is, amely magyarországi diákok határon túli magyar közösségek által lakott területekre való iskolai kirándulásait támogatja, nyilvánvalóan szemléletformálási céllal, (miközben hozzájárul az autóbuszvállalatok és a fogadótérség szálláshelyei bevételeinek gyarapodásához is).

A *Magyar Nemzetpolitika* dokumentum turizmuspolitikai ajánlásokat is megfogalmaz, amelyek egyrészt a magyarországi kormányzati és nem kormányzati struktúrákra, másrészt a szomszédos országok hasonló struktúráira is vonatkoztathatók.⁸ Ezen ajánlások közül több olyan megfogalmazás is kiemelhető, amelyek Hargita megye, vagy a Székelyföld területén létrehozandó TDM-szervezetek számára *külső feltételként* értelmezhető.

A nagy nemzetpolitikai kihívás a határon túli magyar kisebbségi közösségek számára, hogy a lakóhely szerinti ország államnemzeti közösségébe is integrálódjanak, miközben az anyaországgal a kultúrnemzeti összetartozás, a nemzeti kultúra ápolása és a nemzeti identitás megélése, megőrzése nem ütközik akadályokba. A szülőföldön való maradás mellett megszereshető kettős állampolgárság (kettős államnemzeti kötődés) közéleti és szakmai viták tárgyát képezi. Hosszabb távra szóló, szociológiailag megalapozott hatástanulmányra volna szükség azt illetően, hogy *milyen egyéb intézkedésekre* van szükség ahhoz, hogy a kettős állampolgárság nyújtotta lehetőségek ne a könnyebb nyugatra vándorlást, hanem tényleg a szülőföldön való boldogulást ösztönözze. Ezek között jelenik meg deklaráltan az autonómia-törekvések támogatása az anyaország részéről különböző külpolitikai, diplomáciai eszközökkel, olykor súrlódásokat is okozva a külügyminisztériumok között, nem kevés híryanagot szolgáltatva a sajtónak és formális (pl. tv-s vitaműsorok) vagy nem formális (internetes fórumokon zajló) vitáknak.

Az autonómia, vagy önszerveződés több formájáért zajlik társadalmi és politikai küzdelem, ami a turizmus szempontjából egyike a turizmusrendszer környezeti összetevőinek. A politikai környezet is hat a turizmusra és viszont, a turizmus működése is elvileg visszahat a politikai környezetre. Egy jól működő román–magyar turizmus hozzájárulhat a kölcsönös megismeréshez, megértéshez, a félelmek és bizalmatlanság lebontásához és akár a

⁸ A dokumentum 3. fejezete Cselekvési területek 3.1.alfjezete Magyarországra, 3.2-es fejezete a külföldi magyarok vonatkozásában, a 3.2.9-es pontban foglalkozik a turizmussal. 2013 december elejére elkészült az új *Nemzeti Turizmusfejlesztési Koncepció 2024* is, amelyben a határon túli magyar közösségekkel való lehetséges együttműködések hangsúlyosabban jelennek meg.

jogkiterjesztési törekvések többségi nemzet általi támogatásához. Hipotézisként fogalmazható meg, hogy adott térségek területi autonómiájának növekedése ösztönözheti a közösségek elitjét a belső erőforrások erőteljesebb és főleg hatékonyabb mozgósítására, ami nemcsak az önszerveződési *szándékot*, hanem az önszerveződési *képességet* is bizonyíthatja. A *működőképes* autonómiához a Székelyföld történeti-kulturális régiót alkotó települések, kistérségek társadalmi-kulturális, gazdasági *kohéziójára* is szükség van, és ebben csak részletkérdés, de kikerülhetetlen kérdés a székelyföldi románok meggyerése az autonómia ügyének.

A *Magyar Nemzetpolitika* dokumentum a magyar kormányzati és társadalmi szereplők valamint a határon túli magyar emberek, közösségek, intézmények cselekvéseit hivatott koordinálni. Mindez sokoldalú partnerségeket feltételez elsősorban magyar–magyar viszonylatokban, de ugyanakkor megfelelő empátiát, problémaérzékenységet és nyitottságot is a magyarság híd-szerepére támaszkodó kárpát-medencei integrációra. A *Magyar Nemzetpolitika* turizmusfejlesztési ajánlásai egyértelműen a Kárpát-medencére mint egységes gazdasági térre vonatkoztatnak, ami magyar szemszögből – történeti-kulturális okokra visszavezethetően – akár teljesen nyilvánvaló lehet. De a nemzetállami, például az állami intézmények hatásköreit illető meghatározottság olyan korlát, amit *nemzetközi szerepvállalással* lehet „légiesíteni.” Szakpolitikai vonatkozásban szükséges lehet az államközi, pontosabban kormányközi közeledés, egyeztetés, akár *Duna-stratégiában*, akár *Délkelet-európai együttműködési* stratégiában, akár más olyan területfejlesztési eszközben gondolkodunk, amely az európai regionális politika *Európai Területi Együttműködés* célkitűzésnek alárendelt határmenti és határon átnyúló programjaiból vezethető le⁹. A nem-EU tagállamokkal (Ukrajna, Szerbia) való együttműködés pedig – Oroszország árnyékában – az *Európai Szomszédságpolitikai Programokba* integrálható.

A *Magyar Nemzetpolitika* 12 egymással összefüggő célt fogalmaz meg a turizmus vonatkozásában, amelyek operacionalizálása vélhetően az új *Nemzeti Turizmusfejlesztési Konceptió 2024* dokumentumban és az ebből levezetett alágazati, termék- vagy térségi stratégiákban, akciótervekben történik meg. A 12 célból itt csak azokat emelem ki, amelyekhez román–magyar és magyar–magyar viszonylatban továbbgondolandónak, tisztázandónak, pontosítandónak tartok.

A Kárpát-medence európai makrorégió egészére kiterjedő keresletélénkítés

Alapkérdés, hogy ki kit élénkíthet? Milyen társadalom- és gazdaságpolitikai intézkedésekkel? A Kárpát-medencéből részesülő országok saját kormányzatai felelősek

⁹ www.ec.europa.eu/regional_policy/how/coverage/index_hu.cfm#3

országai államháztartási egyensúlyáért, intézkedéseik alapvetően kihatnak az illető országok polgárainak és vállalkozásainak jövedelmi viszonyaira. Az utazási kedvhez és célterületek kiválasztásához azonban nemcsak vásárlóerőre és szabadidőre, hanem erős motivációra is szükség van, ebben lehet hatást elérni a szomszédos országok lakóira. Így, pl. a Magyar Turizmus Zrt. külképviseletei ösztönözhetik a Magyarországra való beutazást, nyilván nem csak a határon túli magyarokat, hanem szlovákokat, ukránokat, románokat, szerbeket, horvátokat, szlovéneket és osztrákokat is megszólítva.

A Kárpát-medencei külhoni régiók becsatolása a magyarországi turisztikát illető célkitűzésekbe

Mivel a nemzeti képviseletek feladata a belföldi és beutaztató turizmus ösztönzése, nem a kiutaztatás (hisz a külkereskedelmi mérleg beáramlási oldalát kell gyarapítani), ezért a külhoni régiók, pl. Erdélyen belül a Székelyföld vagy a határmenti Partium, a szóránymagysággal rendelkező Dél-Erdély vagy Bánság *küldőpiacként*, vagy olyan *termékfejlesztési együttműködések partnereiként* lehetnek fontosak Magyarország számára, amelyek tárgya pl. a több országra kiterjedő, kiterjeszhető tematikus utak. Legszemléletesebb példa a Mariazelltől Budapesten és Máriapócsra Csíksomlyóra vezető *Mária-út*,¹⁰ vagy éppen a határmenti együttműködésekéből fakadó *Középkori templomok útja* (Magyarország, Ukrajna, Románia megyéinek partnerségével).¹¹ A külhoni régiók becsatolása a magyar tőkeexport számára is tartogathat növekedési lehetőségeket, pl. a *Kárpát Régió Üzleti Hálózat* kamarai típusú együttműködései révén.¹²

A turizmus állami szintű intézményei tevékenységében külön Kárpát-medencére koncentráló turizmusfejlesztési irány kialakítása

A magyarországi kormánynak van kompetenciája a saját intézményrendszerében Kárpát-medencére fókuszáló, expanzív turizmusfejlesztési filozófiát érvényesíteni (a fentiek értelmében). A szomszédos országok esetében, azonban a kormányzati filozófiákat a magyarétól eltérő nemzeti térfelfogás, mentális tér befolyásolja. Szlovákiát leszámítva a többi ország nemcsak Kárpát-medencei meghatározottságú (főleg Ukrajna vagy Románia), így a *'kárpát-medenceiség'* tudata a szomszédos országok turizmusának állami szereplői (minisztériumok, államtitkárságok, parlamenti bizottságok) esetén részlegesen és csakis a magyarság politikai érdekképviseleteinek parlamenti jelenlétével, vagy akár kormányzati szerepvállalásával

¹⁰ www.mariaut.hu

¹¹ www.temple-tour.eu

¹² Ez a hálózat érintett leginkább a Kárpát-medencére kiterjedő fejlesztéspolitikai dokumentum a Wekerle-terv végrehajtásában, lásd: www.crbnetwork.eu

képzelt el. De az sem kizárt, hogy szupranacionális megközelítésben a Kárpát-medence makrorégió ugyanúgy területi tervezési egységként jelenik meg, mint a Balti-térség, vagy a Duna-medence. Hargita megye TDM-szerveződése szempontjából az lehet érdekes, hogy a magyarországi TDM-szervezetek sikeressége példaértékű lesz-e pl. a román turizmusirányítási rendszer átgondolása, átalakítása számára. Ez ma már nem utópia, hisz hasonló gondolat a 2006-es román turizmusfejlesztési koncepcióban (Master Plan 2006) és a 2013 év végi, a Ponta-kabinet *decentralizációs* törvénytervezete szellemiségében is kitapintható. Igaz, a decentralizáció és régióátszervezés projektjeinek összefonódása egyfajta politikai konfliktust eredményezett román–magyar viszonylatban a „Székelyföld feldarabolása” miatti félelmek okán.

A Kárpát-medence egységként való megjelenítése a marketingben és a kommunikációban

A Kárpát-medencének nevezett téralakzat nem medence, hanem nagy kiterjedésű medencekomplexum, az azt körülvevő Kárpátok hegyláncával, vagy legalábbis annak belső oldalával együtt. Természetföldrajzi értelemben összetett entitás, amelynek vannak befelé és kifelé mutató kötődései is, pl. a vízhálózat okán (Dövényi 2012). Többnyire a Közép-Duna-medencével rokonítható (Dévénytől Vaskapuig tartó Duna-szakasz vízgyűjtője). A magyar földrajzi és geopolitikai gondolkodásban értelemszerűen az egykori Nagy-Magyarország emlékét őrzi, amely a Trianoni békediktátummal hullott darabokra – nem mellékesen, a Habsburgok által uralt Osztrák–Magyar Monarchiával együtt. A történeti Magyar Királyság emlékezete Trianon után a revizionizmusnak nevezett gondolkodásmód szerves részeként maradt fenn, ami kétségbe vonta az újonnan létrejött határok és új államalakzatok létjogosultságát. Ma is több formában érzékelhető a revizionizmus megnyilvánulása. A kárpát-medencei teret is birtokló államok többségi nemzetei részéről, pedig, valószínűleg emiatt is idegenkedés és bizalmatlanság tapasztalható a magyarsággal szemben. Ez nyilván akadálya is lehet a nemzetközi együttműködéseknek is, így az egységes Kárpát-medence makrorégió gondolat támogatásának is. A magyar politikai, kulturális és gazdasági elit (így a turizmus állami és magánszereplői) számára nagy felelősséget hordoz a *magyar* Kárpát-medence versus *multietnikus* Kárpát-medence képzet felvállalása és a marketingkommunikációban való megjelenítése.

Ha nemcsak magyar–magyar együttműködésben gondolkodunk, egyik lehetséges, máris adott szervezeti keret pl. az ETC, vagyis az *Európai Utazási Bizottság*.¹³ Ebben mintegy 38 EU-

¹³ www.etc-corporate.org és www.visiteurope.com

tag és nem-EU-tag állam képviselteti magát, és amely Európát, illetőleg annak nagytérségeit (Mediterrán-Európa, Balkán, Közép-Európa, Kárpátok térségei, Alpok, Baltikum stb.) hivatott megjeleníteni a turisztikai világpiacon.

A nemzetállamok kizárólagosságra törekvése identitás-harcot eredményezhet a többség-kisebbség viszonyában országos és regionális szinten is. A kulturális pluralizmus (nem valami ködös proletár internacionalizmus, hanem „racionális”, indulatmentes nemzeti elkötelezettség) segítheti elő a nemzetek közötti békés viszonyt, amihez egy multietnikus Erdély, multietnikus Kárpát-medence képzet elfogadása is hozzátartozik. Ennek része a többrétű nemzeti örökség védelme és fenntartható hasznosítása, a közös felelősségvállalás pl. a Magyarország határain kívül található magyar épített és szellemi örökség esetében is (ld. a kolozsvári Mátyás-szobor felújítása, mint jó példa).

A Kárpát-medencei turizmus célközönségének megtalálása, elérése, meggyőzése

Első olvasatra és főleg az etnikai turizmus kérdéskörének tanulmányozását követően (Horváth 2010a) a makrorégió célközönségénél a „kiterjesztett belföldi” turizmus gondolata ugyan kissé „irredenta” jellegűnek is minősíthető lenne, ha csakis a kárpát-medencei magyarság egymás közösségei iránti érdeklődését vennénk figyelembe. Úgy, ahogy egy nemzetgazdaság számára a belföldi turizmus erősítése legalább olyan fontos, mint a külföldiek beutazásának az ösztönzése, így a Kárpát-medence nemzeti közösségei felé megjelenített régiómarketing üzenetek, vagy legalább a földrajzi közelség és látványértékek hangsúlyozása okán képzelhető el a kárpát-medencei *belső*, ha nem is belföldi turizmus. Ez a gondolat analóg az Európadesztináció gondolattal is, ami az ETC, valamint az *Európai Bizottság Ipar- és Vállalkozáspolitikai Főigazgatósága Turizmus Egysége*¹⁴ tevékenységét is meghatározza, csak nyilván más területi léptékre vonatkoztatva.

A magyar turizmuspolitikát is átható *Keleti nyitás* eszméje, a szomszédos országokban is visszhangra találhat, hisz a turizmus globális piacán a BRIC-országok (Brazília, Oroszország, India, Kína) képeznek nagy növekedési potenciállal kecsegtető demográfiai tartalékot. Az orosz turistákról inkább feltételezhető, mint az indiai vagy kínai társaikról, hogy a kárpát-medencei nemzetek történelmi szembenállásáról tudomásuk lenne, de a Kárpát-medence vonzerejét számukra is nyilván erősíti a biodiverzitás és a kulturális sokszínűség is. A határokon átnyúló tematikus termékfejlesztések (akár tematikus utak promóciója) nem jelenti azt, hogy a távolról jövők minden országot bejárnak egy utazással, de a közös megjelenés esélyt ad a kevésbé ismert

¹⁴ www.ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/index_en.htm

helyszíneknek, hogy akár a világörökségi helyszínek árnyékában egy-egy programelemként ismertebbé váljanak.

A *Magyar Nemzetpolitika* dokumentum, tehát, számos olyan perspektívát megnyit, amivel nemcsak országos, hanem akár megyei, kistérségi szinteken, sajátosan a székelyföldi kistérségek turizmuspiaci nyitása során érdemes figyelembe venni és akár turizmusfejlesztési (termékfejlesztés, szervezetépítés, együttműködések stb.) projektgenerálás szempontjából továbbgondolni. Hisz, bármely magasztos koncepció vagy stratégia konkrét tevékenységek, lépéssorozatok következményeiként, eredményeként valósul meg.

A TDM mint a turisztikai regionalizálódás útja?

A turisztikai desztináció-menedzsment fogalma a térségi turizmustervezés és a turizmuspolitika különböző területi szintjei közötti hatalom- és feladatmegosztásban ma egyre nagyobb hangsúlyt kap. Magyarországon ennek a kontextusát a 2005-ben elindított *Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia* erősítette meg, főleg azáltal, hogy a NTS ajánlásai beépültek egyrészt az intézményesült turisztikai régiók stratégiáiba, másrészt a 2007–2013-as programozási időszak regionális operatív programjainak célrendszerébe (NTS 2005; Kovács–Soproni 2006). Az egyes tervezési-statisztikai régiók ROP-jai egyaránt tartalmaztak turizmusfejlesztési célkitűzéseket és ezek között a TDM szervezetek létrehozásának és szakmai programjaik megvalósításának a támogatása is szerepelt, amit 2009 áprilisában 4 md Ft. keretösszegű pályázat keretében indított útjára a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség (NTS Monitoring Jelentés 2009). Jelentős szellemi muníciót jelenthetett az a módszertani-szakmai alapozás, ami a Magyar Turizmus Zrt. kutatási részlegében (Soproni 2004; Sulyok 2004, Sulyok–Kiss 2005), másrészt az egyetemi és főiskolai kutatóműhelyekben nemzetközi tudástranszfer révén valósulhatott meg és amelynek eredménye például a különböző szakkönyvek, TDM-kézikönyvek megjelentetése (Aubert 2007; Lengyel 2008) valamint azok térségi fórumokon, előadásokon, szakmai kerekasztalok során való megvitatása (Hanusz 2009, Jónás-Berki et. al. 2012). A magyarországi TDM szervezetek ma már országos szövetségbe is tömörülnek, és szakmai portál¹⁵ is segíti munkájukat, míg a Magyar Turizmus Zrt. TDM-koordinációs szerepet, a Nemzetgazdasági Minisztérium pedig szakmai felügyeletet gyakorol felettük.

A TDM-et illető nemzetközi tudástranszfer természetesen nem azt jelenti, hogy a fejlettebb piacgazdasággal rendelkező és kiforrottabb demokráciákban működőképes modellek Kelet-Közép-Európában egykönnyen adaptálhatóak lennének. A TDM-gondolatkörben, ugyanis

¹⁵ www.tdmszovetseg.eu

kulcs tényezőknek számítanak a társadalmi kohézió, a fejlett civil társadalom, amely a turizmus és a turizmuspolitika társadalmi-kulturális környezetének azon elemeit képezik, amelyek a felülről ösztönzött szervezeti rendszereket *tartósan működőképessé* tehetik. Az a legitimitás, amelyről Lengyel Márton is értekezik a TDM-kézikönyvben (Lengyel 2008), nem más, mint a turizmusgazdaság szereplőinek a desztinációmenedzserekbe vetett bizalma, amelyet egyrészt a szervezetépítésnél meg kell szerezni, másrészt a szervezeti működés során meg is kell tartani. Mindennek főleg akkor van nagyobb szerepe, ha a TDM-szervezetek nem csupán a *'pályázatvezéreltség'* miatt jönnek létre.

A szervezetépítés támogatása akár kormányzati (államháztartási), akár európai alapokból (az Európai Regionális Fejlesztési Alap szinten költségvetési pénzforrás) nem a szervezetek eltartását, fenntartását, hanem inkább indulását és egyes tevékenységek teljesítményelvű támogatását jelenti. Hosszabb távon a forrástervezésnek tehát a térségi vállalkozói tőkére kellene alapoznia, akár a köz- és magánszféra együttműködésére, PPP-konstrukcióra is támaszkodva.

Ha Magyarországon a TDM szervezetek létrehozásához kedvező konstellációt jelentett az NTS és a ROP-ok célrendszere, Romániában mindez több ponton kedvezőtlenebb körülményekre tekinthet. Néhány olyan körülményt körvonalazhatunk, amelyek hosszabb távon vagy szerencsésebb esetben középtávon ösztönözhetik a TDM-modell országos szintű megismerését és elterjesztését a turizmuspolitikai gyakorlatban.

A Turisztikai Világszervezet szakértőivel közösen 2006-ban kidolgozott román turizmusfejlesztési koncepció (Master Plan 2006) tartalmaz olyan ajánlásokat, amelyek a turizmusirányítás rendszerének átalakításában egy Nemzeti Turisztikai Szervezet kialakítását valamint a megyei és helyi turisztikai szervezetek létrehozását javasolja köz- és magánszféra partnerségében, különválasztva a turizmuspolitikai feladatokat a turizmusmenedzsmenttel (engedélyeztetés, promóció stb.) kapcsolatos feladatoktól. A Master Plan-ra történik hivatkozás ugyan, pl. a turizmusfejlesztési pályázati kézikönyvekben, de a magyar NTS-től eltérően, mégsem vált következetesen alkalmazott fejlesztéspolitikai koordinációs eszközzé, így a *szervezeti* ajánlások még mindig csak ajánlások maradtak. 2008 óta – bár kormányprogramok része volt – a turizmustörvényt sem fogadták el, maradtak az 1998. évi 58-as kormányrendelet homályos megfogalmazásai. Ez utóbbit a decentralizációs törvény tervezete csak kiegészíti, de nem pontosítja. Vagyis szükség lesz kiegészítő jogalkotásra pl. a vonzerőleltárak elkészítésére, a szervezetek létrehozására és finanszírozására stb. vonatkozólag.

A helyi közigazgatási törvény (Legea 215/2001) az utólagos kiegészítéseivel lehetővé teszi települési és/vagy megyei önkormányzatok társulását, ún. közösségközi egyesületek, társulások formájában. A Hargita Községi Fejlesztési Társulás Hargita Megye Tanácsa

kezdeményezésére jött létre 2009 végén.¹⁶ A megyei tanácson kívül tagja még 36 települési önkormányzat, bár furcsa módon nem társultak még sem Székelyudvarhely, sem Tusnádfürdő, sem Gyergyószentmiklós városok, annak ellenére, hogy mindhárom településnek jelentős turisztikai érdekeltségei vannak.

A turisztikai piac szereplői szempontjából ez csak annyiban releváns, hogy akár együtt, akár külön-külön képesek-e a megye és a települései hatékony és lehetőleg integrált térségi turizmusfejlesztést generálni? Mivel kizárólag önkormányzati társulásról van szó, amely saját és bevont forrásokból gazdálkodhat, pályázatokat írhat ki civil szervezeteknek, sőt pályázhat is különböző turizmusfejlesztési célú programokra – bármennyire is tekinthető előrelépésnek a szervezet létrejötte – a TDM fogalomkörbe tartozó feladatokat vélhetően nem fogja tudni ellátni, csak abban az esetben, ha a vállalkozói szférát akár informálisan be tudja vonni. A 2009-ben elfogadott HTMS szervezetfejlesztési tengelyében megfogalmazódott a megyei turisztikai *konzultatív testület* megszervezése, ami alkalmanként egy-egy vitafórum erejéig meg tudja mozgatni a megye 67 közigazgatási egységében működő vállalkozókat és akár turisztikai profilú civil szervezeteket is.

Egy másik, elméletileg ígéretes fejlemény a Nemzeti Vidékfejlesztési Program támogatásával létrejött LEADER-hálózat. Annak ellenére, hogy a LEADER helyi akciócsoportok kiválasztása indulásakor 2009-ben még úgy tűnt, a megyének csak két LEADER HACS-ja jöhet létre, végül mégis négy ilyen csoport kapott minisztériumi jóváhagyást, úgyhogy a saját térségeikben ezen HACS-ok a vidékfejlesztésbe integráltan folytathatnak turizmusfejlesztési tevékenységeket. Így, pl. a Sóvidék–Hegyalja HACS területén a *Sóvidéki–Hegyalja Turisztikai Egyesület* már nemcsak kiadványok szerkesztésében, kiadásában és terjesztésében mutatott fel eredményt, hanem a térség TDM-rendszerének a kiépítésén, tájékoztatási és foglalási rendszer megteremtésén, valamint a termékfejlesztés alapjául szolgáló vonzerőleltár összeállításán fáradozik.¹⁷

A turizmusfejlesztés általános kifejezésébe sok minden belefér, sok kis projekt, ami a tényleges termékfejlesztés egy-egy elemét létrehozhatja. A turizmus működésének rendszerjellege azonban a szétaprózott fejlesztési törekvéseknek valamiféle szakmai, stratégiai integrációját tenné szükségessé (Aubert 2007; Jandala 1993; Michalkó 2007, 2012), ami csakis akkor valósulhat meg, ha valamilyen intézmény *koordinációs szerepet* tölt be. Eddig a megyei tanács szakapparátusa keretében működő turisztikai, természet- és környezetvédelmi irodáját, majd a Hargita KFT-t gondolhattuk ilyennek, hisz az egész megyét átfogja a tevékenységük, de

¹⁶ www.adiharghita.ro

¹⁷ www.sovidekiszallasok.hu

igazából az érzékelhető, hogy az öncélú bürokratizmusra való hajlam és a fenntartó intézményen belüli túlságosan lassú dokumentumáramlás miatt nem elég erős a koordinációs kapacitás. A Székelyföld-szintű hálózatos együttműködések is meglehetősen alkalmoszerűnek tűnnek. A közigazgatás modernizációjára voltak ugyan európai pályázati pénzekből történő próbálkozások is, egyelőre azonban a HMTS végrehajtása és a megyei tanács saját projektjeinek és a megye területén, települési szereplők által végrehajtott projekteknek az integráltsága nem elégséges.

Néhány éve elindult a TDM-gondolat népszerűsítésének folyamata (Horváth–Peteley 2008a, b), szerepel a HMTS-ben is. Talán azért nem tapasztalható egy lendületes intézményépítés és főleg folytonos, következetes szakmai munka, még desztinációmarketing vonatkozásban sem (Nagy 2013), mert nem érett meg a közeg a TDM-modell befogadására.

Lehetséges, hogy a közeljövőben részben magyar kormányzati, közalapítványi támogatással, részben a román turizmusirányítás decentralizációjával elindulhat egy önszerveződést elősegítő folyamat, de ehhez mindenekelőtt a térségi szereplők kölcsönös bizalma, szakmai elkötelezettsége és politikamentessége kell, hogy megnyilvánuljon, akkor is, ha nyilvánvalóan a politikai akarat teremtheti meg a szervezeti keretek kialakításának feltételeit. A közigazgatási és politikai szereplőknek elsősorban azt kell megérteniük és elfogadniuk, hogy egy turisztikai desztináció nem egyenlő sem adott közigazgatási egységekkel, sem intézményesült turisztikai régiókkal (Horváth 2010, 2013). Az intézményesült turisztikai régiók szervezetei a régióra határolt desztináció-marketing tevékenységükkel erősíthetik a térségeknek a kínált *határok közé szorított percepcióját* (a lehatárolások mediatizálásával is), de a turisztikai desztinációnál nem a lehatárolás a lényeg, hanem a tartalom. Vagyis, a turisztikai funkció térbelisége, a lokalitások hálózata rajzolja ki a desztinációt, mint utazási célterületet. Adott kiterjedésű térségben elég sok és sokféle szolgáltatásnak, programnak kell lennie, ahhoz, hogy a reménybeli turisták oda vágyjanak s ott is tartózkodjanak minél több ideig, minél többet költve (Aubert 2007; Lengyel 2008; Michalkó 2007, 2012; Ritchie–Crouch 2003).

Mindebből egyenesen következik, hogy a desztináció-építés helyi/térségi szereplőinek a *termékfejlesztésre* kell koncentrálniuk, ami nem más, mint a turisztikai erőforrások termékképessé, majd a termékek piacképessé tétele (a piacra vihetőség megteremtése a versenyképesség kívánalmait, pl. ár-érték arányt is figyelembe kell, hogy vegye). Nemcsak a vállalati szintű termék-, azaz szolgáltatáshalmaz-fejlesztésről van szó. Sok vállalat és sok nem piaci szervezet járulhat hozzá a makrotermékek létrejöttéhez. A falusi fizetővendéglátás még nem jelent falusi turizmust, mint ahogy a városi szállodák sem önmagukban generálják a városi műemlékek meglátogatására, vagy a rendezvényeken való részvételre irányuló kulturális turizmust. A szálláshely-szektor ösztönzője, támogatója és haszonélvezője lehet a térségi

termékfejlesztésnek, de ennek a szereplői vagy a Magyar Turizmus Zrt.-hez hasonló intézmények, partnerségben a regionális marketing irodákkal és tourinform irodákkal, vagy az integráltan megszervezett helyi, kistérségi és regionális TDM-szervezetek. Ezek nem működhetnek olyan bürokratikusán, mint a közhivatalok, szükségük van bizonyos mértékű pénzügyi önállóságra, megfelelően képzett és motiválónan fizetett főfoglalkozású menedzserekre és nyilván felhatalmazásra, ahhoz, hogy adott térségben kizárólagos és hivatalos jelleggel tevékenykedhessenek. Így, elképzelhető a közszféra, politikum részéről a turizmussal kapcsolatos feladatátruházás, felhatalmazás és az elszámoltathatóság megteremtése, de a megfelelő mozgástérhez a vállalkozói összefogáson alapuló finanszírozás és az önálló, de a tagság számára beszámolási kötelezettséggel járó ügyvitel lehetősége is. Az a szervezet, amelynek a tevékenységei minden lépését egy olyan vezetőnek kell jóváhagynia, amely számos elfoglaltság mellett nem ér rá, hogy az adott kiadási tételek indoklását tanulmányozza, majd felelősséget vállalva hagyja jóvá, az a dokumentumok áramoltatása okán lassúságra van ítélve. Szervezési kérdés a hatáskörök és feladatkörök megfelelő átruházása féléves rendszerességgel elszámoltatható menedzserekre.

Mivel a TDM szervezeteknek sokrétű feladatokat kell ellátni és ezek relevanciája térségi szintenként eltérő, ezért a termékfejlesztés legalább kistérségi, vagy akár regionális szinten nyer értelmet, amihez a helyi szereplőket is be kell vonni. A termékfejlesztés többszereplős feladat-együttes, integrálja az attrakciófejlesztést, rendezvények szervezését, a turisztikai infra- és szuprastruktúra fejlesztését, a turisztikai információ-szolgáltatást, a humán erőforrás-képzést és annak menedzsmentjét térségi szinten (Lengyel 2008). A termékfejlesztéshez kapcsolódó minőségbiztosítás térségi szinten *belső marketingkommunikációt* is feltételez, valamint azt is, hogy létrejöjjön a térség turisztikai szolgáltatóinak a közös értékek iránti elkötelezettsége. A közös munka erősítheti a „mi” és „miénk” tudatot, ezért elképzelhető, hogy a „székelyföldiség” megjelenítése befelé és kifelé előbb a *turisztikai regionalizmus* alapját teremtheti meg, vagyis annak tudatosítását, hogy „mi együtt vagyunk a székelyföldi turizmus kínálata”. Ez az identitásbeli regionalizmus intézményépítést is megalapozhat, pl. székelyföldi turisztikai marketing szövetség formájában. És ha az alulról jövő kezdeményezés találkozik a regionalizáció során esetlegesen létrejövő Székelyföldi Régióval (ami egyelőre csak politikai küzdelmek céljaként, víziójaként körvonalazódik), akkor beszélhetünk majd tényleges turisztikai régióról. A „valódi” régió létrejöttéhez, ugyanis, három folyamat járul hozzá: a regionalizáció, a regionalizálódás és a regionalizmus (Agg és Nemes Nagy 2002). Ebből, a Székelyföld esetében még csak a regionalizmusról beszélhetünk. *Regionalizálódás*, azaz régió szintű társadalmi-gazdasági kohézió még csak a kulturális együvé tartozás és elkülönülés, a tömb-magyar jelleg és

székelység-tudat összefonódásában tapasztalható, de ez is inkább a regionalizmus fogalmához áll közelebb. Regionalizálódás csírái jelentkeznek a *Székely termék*, *Góbé termék* típusú közösségi márkaképzés háttérfeltételeinek megteremtése révén.

A TDM-modell adaptációja Hargita megye, vagy akár a szintén székelyföldi, vagy részben székelyföldi Kovászna és Maros megye kistérségeiben előmozdíthatja, nemcsak a turisztikai regionalizmust, hanem a turizmusgazdaság székelyföldi szintű *regionalizálódását* (akár csomópontok hálózatba szerveződésével). Ehhez azonban egyrészt szervezetépítésre, másrészt közös stratégiára van szükség. Hargita megyének van turizmusfejlesztési stratégiája, amelynek a desztinációmarketing tengelye nem mellékesen a *Székelyföld-desztináció* megjelenítésére irányul. Székelyföldnek nincs kompetenciája, a Hargita Megye Tanácsának és az általa létrehozott szervezeteknek, partnerségeknek, azonban, van vagy lehet kompetenciája. A megye jogosult a megyei stratégiát végrehajtani, a végrehajtást nyomon követni és az akciók lebonyolítását követően értékelni, felülbírálni, majd a szükséges korrekciókat megtenni. De, mivel nincs monitoring fejezet indikátorokkal, nincs egy szakmailag illetékes monitoring bizottság, ezért a stratégia – minden konkrét ajánlás ellenére – mégis inkább a koncepció műfajához áll közelebb, mint az akcióterveket megalapozó stratégiai dokumentumhoz. Adott, tehát a feladat: a közigazgatási és kutatási szakma képviselői továbbvihetik a stratégiai tervezés folyamatát, miközben a megfelelő szervezetépítés is párhuzamosan megtörténik (Horváth 2010b).

Következtetés helyett: milyen lehet a székelyföldi magyarság szerepe a turizmusban?

A romániai közvélemény, sajtó, politikum a székelyföldi magyarság önszerveződési törekvéseiről jórészt a politikai és társadalmi szervezetek megnyilvánulásai alapján alkot képet. Kevésbé látványosak, hírértékűek (talán mert kezdetlegesek, erőtlenek) a turizmusgazdaság helyi szereplőinek, érintettjeinek a megnyilvánulásai, pl. egy-két közös jelenlét turisztikai vásárokon (Nagy 2013), promóciós kiadványok szerkesztésére, kiadására irányuló európai uniós finanszírozású projektek, egy-két, kormánytámogatással megvalósult turisztikai közberuházás stb. A Románia történelmi tartományait egyfajta keretként használó országos promóciós felületeken azonban nem jelenik meg a Székelyföld (Horváth 2010, 2013).¹⁸

Ha felületesen közelítünk a kérdéshez, az a benyomásunk lehet, hogy Románia számára a székelyföldi magyarság törekvései feszültségócot, néha diplomáciai viták tárgyát képezik.

¹⁸ www.romaniatourism.com

Románia számára a magyar nemzeti kisebbség a kisebbségvédelem címzettjeként, jogkiterjesztés-követelőként jelenik meg. Az önszerveződésre, autonómiára törekvő közösség szószólóinak elég innovatívnak kell lenniük ahhoz, hogy az *önszerveződésre való alkalmasságot* is megjelenítsék mind a közösség felé, mind pedig a nemzetállam és a többségi nemzet felé is. A nemzetállam iránti elvárt lojalitást úgy is ki lehet nyilvánítani, hogy a kisebbségi lét, kisebbségi kultúra az ország sajátos gazdasági erőforrásaként, a turizmuspiaci potenciál összetevőjeként jelenik meg – a TDM-szervezetek együttműködésén alapuló stratégiai turizmusmenedzsment révén. A többségi nemzet számára nem kizárt a kisebbség felértékelődése (mint ahogy az erdélyi szászok esetében tapasztalható); ennek a leginkább járható útja a piaci integráció, az interkulturális közvetítés, a magyar és román kultúra közötti híd-szerep felvállalása.

Magyarország számára a romániai magyarság és annak tömbben élő része, a székelyföldi magyarság egyfajta *nemzetpolitikai pólust* jelenthet, azaz nemcsak tömegbázist, demográfiai és kulturális tartalékot, hanem tudásközpontot (és döntésközpontot) is. A kisebbségi létből fakadó tapasztalatok kiértékelése során, kiderülhet, hogy annak nemcsak árnyoldalai vannak (pl. az asszimilációtól való félelmek), bár ezek egyelőre még hangsúlyosabban jelennek meg a közéleti diskurzusokban. Az anyaország erkölcsi támogatása kétségtelenül a magyar nemzeti identitás felvállalását erősíti és ez különböző módokon nyilvánulhat meg. A magyar kultúrához való tartozás megjelenítése a turisztikai kommunikációs gyakorlatokban *vonzerőtényezőként* nyilvánul meg a magyarországiak Székelyföldre, Erdélybe utazása során is, de a román utazóközönség számára is „eladható” a Székelyföld/Tinutul Secuiesc homályosan körvonalazódó márkaüzenete (Kiss – Barna – Deák 2013; Nagy 2013).

Magyarország számára a romániai magyarság a *kiutaztató* és személyszállító vállalkozások számára üzleti kapcsolati tőkét is jelent, főleg, ha a kisebbségi magyar beutaztatók árualapja túlnyúlik a magyarlakta területeken, így kisebbségi magyar közvetítéssel, vagy a nélkül magyar–román turizmuspiaci partnerségek, szerződések jönnek létre. Erdélyen keresztül újabb desztinációk nyílhatnak meg Románia területén: a Kárpátok külső oldalán, a Fekete-tenger partján vagy éppen a Duna-deltában. Ezt az irányt azonban a román turisztikai minisztériumnak kell elsősorban erősíteni, nyilván a külügyi kapcsolatok árnyékhatása mellett. A leendő TDM-szervezetek romániai hasonló szervezetekkel való együttműködése szintén ezt az irányt erősítheti.

Magyarország számára a romániai magyar vállalkozások, intézmények a *beutaztatásban* is partner szerepre tehetnek szert, elsősorban a Magyar Turizmus Zrt. romániai képviselője és más intézmények imázsformáló tevékenysége révén. A magyar kultúra a románok számára éppolyan érdekes lehet, mint a magyarok számára a román kultúra, feltéve, ha megnyilvánul a

legcsekélyebb érdeklődés, amit valakinek fel kell ébresztenie. A magyarországi termékek közül már ismert és keresett az egészségturizmus és a budapesti városnézés, esetenként jelentős bevételeket regisztrálhatnak, pl. a határmenti fürdők. A magyarországi TDM-szervezetek, szolgáltatók a romániai magyar és román utazóközönséghez egyfelől testvértelepülési kapcsolatokon, másfelől a Magyar Turizmus Zrt.-n keresztül tudják eljuttatni üzeneteiket. Izgalmas kutatási feladat, felmérni és értékelni Romániát, mint Magyarország egyik lehetséges küldőpiacát, felmérni a romániai kiutaztatók partnerségépítési hajlandóságát. Így, a *Magyar Nemzetpolitikában* megfogalmazott kárpát-medencei keresletélénkítés gondolata is szélesebb alapokra kerülhet.

Irodalomjegyzék

- Agg Z. – Nemes Nagy J. 2002: A politika térségi és helyi szintjei. – Bernek Á. (szerk.): *A globális világ politikai földrajza*. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, pp. 385–430.
- Aubert A. (szerk) 2007: *A térségi turizmuskutatás és tervezés módszerei, eredményei*. PTE TTK Földrajzi Intézet, Pécs. 391. p.
- Butler R. 2004: The Tourism Area Life Cycle in the Twenty-First Century. – Lew, A. A. – Hall, C.M.–Williams, A. M. (eds.) *A Companion to Tourism*. Blackwell Publishing, Malden–Oxford–Carlton. pp. 159–169.
- Dövényi Z. (szerk.) 2012: *A Kárpát-medence földrajza*. Akadémiai K., Budapest. 1351 p.
- Hanusz Á. 2009: A területi turisztikai tervezés és a helyi TDM rendszerek kialakításának mozgáster a fehérgyarmati térségben. – Hanusz. Á. (szerk.) *Turisztikai desztináció. „Desztinációs menedzsment”*. Nyíregyháza. pp. 45–60. (a Nyíregyházán 2009. május 20–21-én megtartott konferencia előadásai)
- Horváth A. 2010a: Az etnicitás dilemmája a Székelyföld turizmusfejlesztésében. – *Tér és Társadalom* 3. pp. 147–162.
- Horváth A. 2010b: Kutatás és menedzsment a székelyföldi turizmusfejlesztésben. – Juhász K. – Balázs J. (szerk.): *Határok nélküli tudomány: Kihívások és lehetőségek a tudományterületek határain*. Harsányi János Főiskola, Budapest pp. 86–92.
- Horváth A. 2011: Stratégia és szerveződés: a turizmusfejlesztés feltételei Hargita megyében. – Michalkó G.–Rátz T. (szerk.): *A turizmus dimenziói: humánium, ökonómikum, politikum*. Kodolányi János Főiskola – MTA Földrajztudományi Kutatóintézet – Magyar Földrajzi Társaság, Székesfehérvár–Budapest. pp. 303–316.
- Horváth A. 2013: *Turizmusfejlesztés Székelyföldön*. Nemzeti Kisebbségkutató Intézet, Kolozsvár. 334. p.
- Horváth A.–Peteley A. 2008a: Creating the Conceptual Framework of Tourism Destination Management in Giurgeu Basin. In: *The Role of Tourism in Territorial Development*. International Conference, sept.

- 19–20 2008, Gheorgheni. pp. 197 – 209.
- Horváth A.–Peteley A. 2008b: Adapting the TDM-Model in the Development of Tourism in Harghita County. – *Journal of Tourism Challenges and Trends*. Ed. Universitară, București, pp. 45–60.
- Horváth Gy. 2003: *Székelyföld*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest–Pécs (A Kárpát-medence régiói 1), pp. 254–278.
- Jandala Cs. 1993: A turizmus integrált tervezésének általános elvei. – *Kereskedelmi Szemle*. 34. 6. pp. 19–25.
- Jandala Cs. 2010: A turisztikai felsőoktatás helyzete és kérdőjelei 2010-ben Magyarországon. – *Turizmus Bulletin*. 14. 3. pp. 72–76.
- Jónás-Berki M. – Aubert A. – Marton G. – Raffay Z. 2012: The place and role of local tourism destination management organizations in the tourism sector of Hungary. – *The Role of Tourism in Territorial Development*. V., Gheorgheni. pp. 141–154.
- Kiss T. – Barna G. – Deák A. 2013: *Székelyföld turisztikai régió? Kérdőíves, fókuszcsoportos és statisztikai vizsgálat a székelyföldi turizmusról*. Nemzeti Kisebbségkutató Intézet–Kvantum Research, Kolozsvár. 189. p.
- Kocsis K. 2002: A Kárpát-medencei magyar kisebbségek jelenlegi települési és társadalmi szerkezete. – *Magyarország és a magyar kisebbségek*. Magyarország az ezredfordulón. Stratégiai kutatások a Magyar Tudományos Akadémián. Magyar Tudományos Akadémia, Budapest. pp. 31–46.
- Kocsis K. 2011: A magyar népesség története. A Kárpát-medencei etnikai térszerkezet történeti alakulása. – Paládi-Kovács A. – Flórián M. (szerk.): *Magyar Néprajz I.1. Táj, nép, történelem*. Akadémiai K. Budapest. pp. 293–426.
- Kovács B.–Soproni Gy. 2006: Formálódó fejlesztéspolitikai tervek – a turizmus helye a II. Nemzeti Fejlesztési Tervben. – *Turizmus Bulletin*. 10. 1. pp. 53–56.
- Legea 215/2001 – Legea administrației publice locale. *Monitorul Oficial al României*. Nr. 204/23 apr. 2001; republicat *Monitorul Oficial al României*. Nr. 123/20. feb. 2007 [törvény a helyi közigazgatásról]
- Lengyel M. (szerk.) 2008: *TDM Működési kézikönyv*. Heller Farkas Főiskola, Budapest
- Master Planul pentru Dezvoltarea Turismului Național 2007–2026*. Ministerul Turismului, București. 490 p. <http://www.turism.gov.ro/ro/proiecte-minister/2/master-plan>. (letöltve 2013. nov. 10.)
- MDRL AMPOR 2009: Ghidul Solicitantului pentru Domeniul Major de Intervenție 5.3. Promovarea potențialului turistic și crearea infrastructurii necesare, în scopul creșterii atractivității României ca destinație turistică, operațiunea *Dezvoltarea și consolidarea turismului intern prin sprijinirea produselor specifice și a activităților de marketing specifice*.
- Michalkó G. 2007: *Magyarország modern turizmusföldrajza*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest–Pécs. 288 p.
- Michalkó G. 2012: *Turizmológia. Elméleti alapok*. Akadémiai Kiadó, Budapest. 266. p.
- Nagy B. 2013: *A turisztikai helymarketing a Székelyföldön. Az imázs- és márkahasználat tudományos megalapozása*. Nemzeti Kisebbségkutató Intézet, Kolozsvár. 259 p.

- Nagy B. (coord.) 2009: *Strategia de dezvoltare a turismului din județul Harghita*. Aquaprofit Consulting Srl. – Consiliul Județean Harghita, Miercurea-Ciuc
- NTS (*Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2005–2013*). Magyar Turisztikai Hivatal. Budapest 2005. augusztus.
- A Nemzeti turizmus fejlesztési stratégia 2009. évi monitoring jelentése*. Önkormányzati Minisztérium Turisztikai Szakállamtitkárság Budapest 2009. december.
- Ordonanța de Guvern 58/1998 privind organizarea și desfășurarea activității de turism în România. *Monitorul Oficial al României*. Nr. 309/26. aug. 1998 [kormányrendelet a turisztikai tevékenységek megszervezéséről és lebonyolításáról Romániában]
- Ritchie, J. R. B. – Crouch, G. I. 2003: *The Competitive Destination. A Sustainable Tourism Perspective*. CABI Publishing, Oxon, UK – Cambridge, MA, USA. 272 p.
- Soproni Gy. 2004: Turizmuspolitika és turizmusmenedzsment. – *Turizmus Bulletin*. 8. 4. pp. 20–29.
- Sulyok J. 2004: Desztinációs marketing szervezetek tevékenységének hatékonyságmérése. – *Turizmus Bulletin*. 8. 4. pp. 30–32.
- Sulyok J.–Kiss K. 2005: A desztinációs menedzsment szervezetek működése és a desztinációs menedzsment trendjei. – *Turizmus Bulletin*. 9. 2. pp. 36–42.
- Szarka L. 2007: A kisebbségek helye a magyar nemzetfogalomban a 21. század elején. – Szarka L. – Vizi B. – Majtényi B. – Kántor Z. (szerk.): *Nemzetfogalmak és etnopolitikai modellek Kelet-Közép-Európában*. Gondolat Kiadó, Budapest. pp. 130–152.
- Vofkori L. 2007: *Utazások Székelyföldön*. Pro-Print, Csíkszereda. 494 p.