

**BUDAPESTI GAZDASÁGI FŐISKOLA
GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGERSZEG**

**Nyugat- Dunántúli Régió pályázatainak aktivitása egy
működő projekt tükrében**

Belső konzulens: Zsigmond Edit

Külső konzulens: Horváth Gyula

**Fitos Renáta
Nappali tagozat
Gazdálkodási és menedzsment
Szak
Szolgáltatás menedzsment
Szakirány**

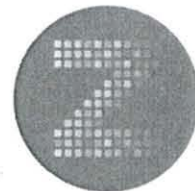
2014.

4. sz. melléklet: könyvtári átvétel igazolása



GAZDÁLKODÁSI KAR ZALAEGRSZEG

H-8900 Zalaegerszeg, Gasparich u. 18/A.
Tel.: +36 (92) 509-900 * Fax: +36 (92) 509-930



NYILATKOZAT

a szakdolgozat digitális formátumának benyújtásáról

A hallgató neve: **Fitos Renáta**

Szak/szakirány: **Gazdálkodási és menedzsment, Szolgáltatásmenedzsment**

Neptun kód: **W8LSW3** A szakdolgozat megvédésének dátuma (év): **2014**

A szakdolgozat pontos címe:

Nyugat- Dunántúli Régió pályázatainak aktivitása egy működő projekt tükrében

Belső konzulens neve: **Zsigmond Edit**

Külső konzulens neve: **Horváth Gyula**

Legalább 5 kulcsszó a dolgozat tartalmára vonatkozóan:

pályázat, turisztika, szálloda, mélyinterjú, szekunder kutatás

Benyújtott szakdolgozatom **nem titkosított / titkosított**.

(Kérjük a megfelelőt aláhúzni! Titkosított dolgozat esetén kérjük a titkosítási kérelem egy példányát csatolni vagy az eredetit másolatkészítés céljára átadni.)

Hozzájárulok / nem járulok hozzá, hogy nem titkosított szakdolgozatomat a főiskola könyvtára az interneten a nyilvánosság számára közzétegye. *(Kérjük a megfelelőt aláhúzni!)* Hozzájárulásom - szerzői jogaim maradéktalan tiszteletben tartása mellett – egy nem kizárólagos, időtartamra nem korlátozott felhasználási engedély.

Felelősségem tudatában kijelentem, hogy szakdolgozatom digitális adatállománya mindenben eleget tesz a vonatkozó és hatályos intézményi előírásoknak, tartalma megegyezik a nyomtatott formában benyújtott szakdolgozatommal.

Dátum: 2014.05.16.

Fitos Renáta
hallgató aláírása

A digitális szakdolgozat könyvtári benyújtását és átvételét igazolom.

Dátum: 21. MÁJ 16.



[Signature]
könyvtári munkatárs

Tartalom

1. Bevezetés	4
2. Az Európai Unió és Magyarország	6
2.1. A Strukturális Alapok és a Kohéziós Alap	6
2.2. Regionális Politika	9
2.3. Regionális Politika Alapelvei	11
3. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv	12
3.1. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv létrehozása	12
3.2. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv céljai	13
3.3. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv alapelvei	15
3.4. Operatív Programok	15
4. Turisztika helyzetelemzése	17
4.1. Turizmus Magyarországon	17
4.2. Nyugat- Dunántúl turizmusa	28
4.3. Nyugat- Dunántúli régió SWOT – analízise	31
4.4. Turizmusfejlesztés indokoltsága a Nyugat- Dunántúli Régióban	32
5. Turisztikai szektor pályázatai a Nyugat- Dunántúli Régióban	36
5.1. Turisztikai pályázatok Magyarországon	36
5.1.1. Egy pályázat felépítése	38
5.2. A Nyugat- Dunántúl lehetőségei turisztikai pályázatok szempontjából	42
5.3. Pályázati aktivitás a Régióban	44
5.4. A Hotel Arany Bárány, mint működő projekt	46
6. Saját kutatás elemzése / mélyinterjú	47
6.1. Interjú iparági szakértővel	47
6.2. Interjú a Hotel Arany Bárány vezetőjével	55

6.4. Kutatási eredmények összefoglalása.....	66
7. Összefoglaló.....	68
Irodalomjegyzék	70
Könyvek.....	70
Elektronikus források.....	70
Ábrák, táblázatok jegyzéke	71
MELLÉKLETEK.....	73
1. számú melléklet.....	74
2. számú melléklet.....	77

1. Bevezetés

Szakedolgozatom témájának választása a turisztikán belül a Hotelekre illetve a Szállodákra esett, azt gondolom, hogy a turizmus napjaink egyik legjobban fejlődő ágazata, hiszen a korábbi évekhez képest napjainkban óriási és folyamatos fejlődést mutat. Kutatásom tárgya a hotelek illetve szállodák helyzete és fejlesztési lehetőségei a Nyugat- Dunántúli régióban, azaz Zala, Vas és Győr- Moson- Sopron megyében. A turisztikai élet serkentésével új igények létrejöttére van lehetőség, amiket ha kielégítünk, nem csak jobb életszínvonalat tudunk biztosítani, hanem hozzájárulunk a régiók közötti fejlődési egyenlőtlenségek mérsékléséhez is. A rendelkezésre álló Európai Unió támogatások lehívásához szükséges stratégiák kidolgozása és a programokhoz fűződő kötelezettségek teljesítése kihívás elé állította országunkat. A megfelelően felhasznált támogatási összegekkel egy nagy terjedelmű növekedésnek lehetünk tanúi, ha a versenytársakat figyelve megtaláljuk az országban azokat a pontokat, ahol fejlődni érdemes és lehet. Foglalkoztatottak számának növekedése és ezzel együtt a szegénység csökkenése érhető el az ország gazdasági helyzetének javulásával.

Témaválasztásomat személyes érdeklődésemmel, valamint a szakmai gyakorlatomon szerzett tudással tudom indokolni. Mint a legtöbb ember, én is szeretek utazni, kikapcsolódni, kirándulni, egy- egy hétvégére elvonulni a szürke hétköznapiak elől. Utazásaim során volt szerencsém megismerni, mind a hazai, mind a külföldi turizmus helyzetét. Ezen kívül szakmai gyakorlatomat Zalaegerszegen a Sala Gazdaság – és Vidékfejlesztő Innovációs Zrt.-nél töltöttem. Fontos megemlíteni a cégről, hogy korlátolt felelősségű társaságként kezdte meg tevékenységét 1998. decemberében, az elmúlt évek alatt szinte valamennyi Európai uniós forrásból nyertek támogatásokat, és azok felhasználása terén széles körű tapasztalatokat mondhatnak magukénak. Mindezzel jelentősen hozzájárultak a régió és Zala megye vállalkozásai, önkormányzatainak fejlesztései megvalósításához.

Tapasztalatok alapján legfőbb motivációm az a Nyugat- Dunántúli régió turizmus helyzetének javítása, lehetséges kezelési módjának megtalálása, az itt található szállodák/ hotelek számára. Az említett kezelési módok egy részét gyakorlatom során volt szerencsém megismerni.

Dolgozatom első felében az Európai Unió és Magyarország kapcsolatát mutatom be. Kutatásom középpontjában azt a támogatási programot állítottam, mely regionális szinten is a különbségek mérséklésének, valamint a turizmus helyzetének javulása érdekében jött létre. A program működésének megértéséhez fontosnak tartom ismertetni a támogatási források, úgymint a Strukturális Alapok, Kohéziós Alapok felépítését, és azt, hogy miként veszünk részt a források lehívásában. A regionális különbségek csökkentéséhez vezető út a regionális politikán át vezet. Fontos tisztába lenni a regionális politika alapelveivel is, amelyekre az Európai Unió is építi a stratégiáit.

Dolgozatom folytatásaként a turizmust állítottam a középpontban. A hazai turizmus, azon belül főként a Nyugat- Dunántúli régió jelenlegi helyzetéről írtam, ahol a szolgáltatások terén hiányosságokra és kiaknázatlan területekre találtam, ezek fejlesztési lehetőségeit fejtettem ki. Ennek érdekében a Nyugat- Dunántúli régió turizmusának SWOT – analízisét készítettem el, mely összegzi a régió elmaradottságait és lehetőségeit egyaránt.

Az ötödik részben kitértem a turisztikai pályázatokra hazánkban. A hazai turizmus fejlesztési lehetőségeinek bemutatása érdekében a már lezárult Gyógyító Magyarország Egészségipari program keretében beadott pályázatokat hoztam fel példaként. Ezek közül néhányat érdemesnek tartottam kiemelni, főként a nagyobb támogatási összeggel kiírt pályázatokat, valamint azokat, amelyek segítik a hazai turizmus fejlesztését. Mivel pályázatról beszélünk, ennek felépítését is levezettem a dolgozatomban. Természetesen minden egyes pályázat más és más, de általánosságban van egy meghatározott menete, ezt szerettem volna megismertetni. Ha már pályázat és turisztika, dolgozatomban kiemeltem azokat az általánosságokat, amelyek alapján pályázhat egy adott Szálloda vagy Hotel. Annak érdekében, hogy teljes képet kapjak a témámról és lássam miként valósul meg egy ilyen projekt pályázati kiírás alapján, egy már megvalósult pályázatot tanulmányoztam.

Kutatói munkámat a Zala megye turisztikai pályázatainak aktivitása tette ki. Kutatásomat mélyinterjú formájában valósítottam meg, ahol elsőként egy iparági szakértőt, a Sala Gazdaság- és Vidékfejlesztő Innovációs Zrt. stratégiai igazgatóját Horváth Mártát kérdeztem meg. Melynek során betekintést kaphattam a turisztika fejlesztésének lehetőségeibe, abba, hogy egyáltalán mennyire helyezik előtérbe a turisztikát, országos szintű összehasonlításokról, a szolgáltatásokról és a jövőbeni

pályázati lehetőségekről. Második interjúmat, hogy ezzel is bizonyítsam a lehetőség adottságát és azok megvalósulását, egy már megvalósult projekt tükrében, a zalaegerszegi Hotel Arany Bárány ügyvezető igazgatójával készítettem. Varga Csaba őszintén vallott arról, hogy miként valósult meg ez a projekt egészen a pályázat megírásától a megvalósulásig, hogy mennyiben befolyásolta a fejlesztés a Hotel mindennapjait és ezzel együtt a város életét.

Szakedolgozatom utolsó lépéseként összegzem a munkám során megszerzett információkat a Nyugat-dunántúli régió turisztikai helyzetéről és ajánlásokat, javaslatokat teszek a régió problémáinak áthidalására. Véleményem szerint a dolgozatomban felhasznált adatokat elemezve olyan következtetésekre juthatunk, melyek segítséget nyújthatnak a szakág fejlesztéséhez, valamint azon fejlesztésre várók számára, akik még nem találták meg a lehetőségeiket erre.

2. Az Európai Unió és Magyarország

2.1. A Strukturális Alapok és a Kohéziós Alap

A csatlakozás előtti időszakban, 1989 óta pénzügyi segítséget az Előcsatlakozási Alapok jelentették. Ennek keretében három csatlakozási program állt Magyarország rendelkezésre. A PHARE a strukturális, az ISPA a kohéziós, a SAPARD pedig a mezőgazdasági alapok előfutára volt. Ezek keretében azonban már csak a megvalósítás alatt álló projektek közbeszerzési felhívásaira lehet pályázni.

Magyarország 2004. május elseje óta az Európai Unió tagja. Azóta pénzügyi forrásokat a Strukturális alapok (ERFA, ESZA, HOPE, EMOGA) és a Kohéziós Alap jelent az egységes belső piac kialakítása érdekében. Pályázati szempontból is rengeteg előnnyel bír a csatlakozás főleg azok számára, akik ezt ki is tudják használni.

A korábbi négy strukturális alapból kettő, valamint a Kohéziós Alap maradt fenn.¹

¹ FORMAN Balázs: Az Európai Unió strukturális és előcsatlakozás alapjai. Budapest: INTERPRESS Külkereskedelmi Kft., 2003. pp. 83-100

➤ Európai Regionális Fejlesztési Alap- ERFA

Fő feladata a társadalmi és gazdasági kohézió támogatása a régiók közti egyenlőtlenségek csökkentésével. Támogatásai széles körűek, megtalálható köztük a kutatás fejlesztés, a környezetvédelem, a kis- és középvállalkozások támogatása, valamint technológiai fejlődés is. Ezen támogatások kiosztásának hányada régióként eltérő. A támogatás összegének legalább 80 %-ban a fent felsoroltak közül legalább kettőt kell tartalmaznia. Az átmeneti régiókban ez az arány 60%, míg a kevésbé fejlett régiókban ez csupán 50%. Támogatási erőforrásainak legalább 5%- át tartja fent elmaradott helyzetű városi területek számára.

➤ Európai Szociális Alap – ESZA

1960-ban állították fel, de már három évvel előtte megjelent a Római Szerződésben. Fő célja a munkaerőpiac fejlesztése, a munkavállalók szakmai illetve térbeli mobilitásának növelésével. Célja ezenkívül még a szegénység helyzetének javítása. A 2007–2013 közötti időszakban több mint 75 milliárd eurót fordított támogatásra. A következő időszakra 80 milliárd eurót különített el fejlesztésekre.²

➤ Kohéziós Alap

Létrehozásáról a Maastrichti Szerződés rendelkezett 1993-ban. Célja pénzügyi támogatást nyújtani a szegényebb országok számára a gyorsabb felzárkózás érdekében. A támogatói összegeket közlekedési és környezetvédelmi projektek megvalósítására lehet felhasználni, mivel az átlagos megtérülési idő itt a leghosszabb. Egyéb okok is vezettek e két terület kiválasztásához, egyrészt a Mediterrán Országok, mint Görögország, Spanyolország, és Portugália környezetének szennyezettsége. Környezeti állapotuk miatt nem engedhetik meg maguknak ezen beruházások elmaradását. Másrészt mind a négy ország a Közösség átlagához képest viszonylag rossz

² http://ec.europa.eu/regional_policy/thefunds/index_hu.cfm

infrastrukturális mutatókkal rendelkeznek. Végül 1994 májusában indították útnak a Kohéziós Alapot.³

2007 és 2014 között a nemzeti és regionális támogatási programok rendelkezésére bocsátottak 308 milliárd € összeget. Ennek jelentős részét lisszaboni stratégiával kapcsolatos célkitűzésekre fordították. Ennek keretében mikro – és makrogazdasági, valamint foglalkoztatási programokra. Jelenleg azon országok vehetik igénybe, ahol az egy főre jutó bruttó nemzeti jövedelem (GNI) nem éri el a közösségi átlag 90% -át.⁴

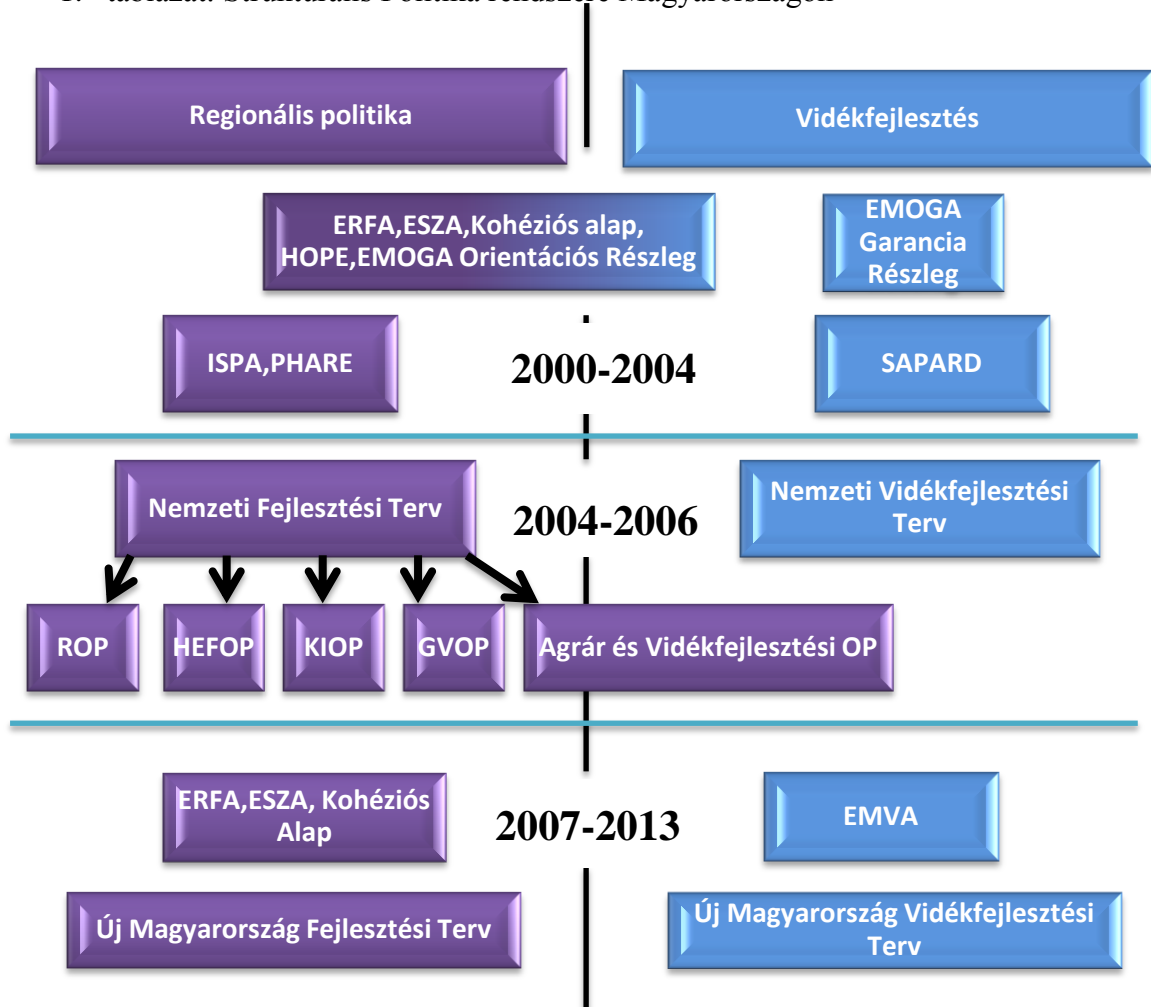
A következő időszakban, 2014 és 2020 között 66 milliárd eurót tervez kiosztani a Kohéziós Alap, amely a következő országokat érinti: Bulgária, Ciprus, Csehország, Észtország, Görögország, Horvátország, Lengyelország, Lettország, Litvánia, Magyarország, Málta, Portugália, Románia, Szlovákia és Szlovénia.⁵

³ FORMAN Balázs: Az Európai Unió strukturális és előcsatlakozás alapjai, Budapest: INTERPRESS Külkereskedelmi Kft. Kiadó, 2003. pp. 83-100

⁴ <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0798:FIN:HU:HTML>

⁵ http://ec.europa.eu/regional_policy/thefunds/cohesion/index_hu.cfm

1. táblázat: Strukturális Politika rendszere Magyarországon



Forrás: Strukturális politika alkalmazása Magyarországon alapján, saját szerkesztés

2.2. Regionális Politika⁶

Manapság egyre többször halljuk a régió szót az Európai Unió kapcsán. Érdeemes közelebbről megvizsgálni, mivel sokan félreértelmezik. Régió alatt valamilyen nagyságú területet értünk, lehet ez a fél világ, a fél ország. Szűkebb értelemben azonban egy olyan tércategória, amely az országos szint alatt helyezkedik el. Ezek a régiók társadalmi, gazdasági, természeti adottságaikban különböznek. Csatlakozásunk óta legfőbb cél az elmaradott térségek felzárkóztatása. A régiók száma, nagysága országonként különbözik. Annak érdekében, hogy el lehessen igazodni a régiók között,

⁶ KISS Éva: Az Európai Unió a XXI. század elején, Budapest: Akadémiai Kiadó, 2005. pp. 395-399

egy átfogó, egységes rendszerre volt szükség. Az Európai Unió statisztikai hivatala, az ERUOSTAT kidolgozta a Statisztikai Célú Területi Egységek Nomenklatúráját, a NUTS- rendszert. Eredetileg csupán adatgyűjtés és információ szerzés szempontjából használták, de ma már a területi tervezés és a fejlesztési politika alapja. Magyarországon is kimérték az övezeteket, mivel ezek nélkül nem lehet a strukturális támogatásokat igénybe venni. Az uniós kritériumok és a hazai sajátosságok figyelembe vételével jött létre az itthoni területbeosztás. Magyarországon ötfokozatú struktúrát alkalmaznak, három regionális (NUTS-1, NUTS-2, NUTS-3) és két lokális (NUTS-4, NUTS-5) szint megkülönböztetésével.

2. táblázat: NUTS- rendszer megoszlása Magyarországon

Szint	Megnevezés	Az egységek száma
NUTS 1	Ország	1
NUTS 2	Tervezési statisztikai régió	7
NUTS 3	Megye [főváros]	20
NUTS 4	Statisztikai kistérség	168
NUTS 5	Település	3135

Forrás: Kiss Éva: Az Európai Unió a XXI. század elején, saját szerkesztés

Az Európai Unió területi egységek száma évente változhat, új tagállamok belépésével, települések számának csökkenésével. Ennek folyamán az újonnan létrejövő egységek mérséklése érdekében a NUTS-1, NUTS-2 és a NUTS-3-as szinten kötelezően előírták a lehetséges maximális és minimális népességszámot.

3. táblázat: Térbeli egységek száma

Szint	Minimum (fő)	Maximum (fő)
NUTS 1	3.000.000	7.000.000
NUTS 2	800.000	3.000.000
NUTS 3	150.000	800.000

Forrás: Kiss Éva: Az Európai Unió a XXI. század elején, saját szerkesztés

2.3. Regionális Politika Alapelvei⁷

Az Európai Unió a támogatások nyújtását komoly feltételekhez köti. Az EU-ban négy fontos alapelveket érvényesítenek és a strukturális támogatások rendszerét ezek figyelembevételével működtetik már 1989 óta az egyes alapok céljai helyett.

➤ Koncentráció elve

A koncentráció elvének lényege, hogy a legjelentősebb területeken összefogásban kell a különböző pénzügyi forrásokat felhasználni, ezeket a legfontosabb régióra kell összpontosítani.

➤ Programozás elve

Programozás azt jelenti, hogy a tagállamoknak a támogatások elnyerése érdekében középtávú programokat kell készíteniük, különálló projektek helyett.

➤ Partnerség

Partnerség elvén azt értjük, hogy a projektek előkészítésében, megvalósításában, döntésében a különböző testületek egymással együttműködve vegyenek részt, felelősségüket megosztva.

⁷ KENGYEL Ákos: Az Európai Unió Regionális Politikája, Budapest: Aula Kiadó 2004, pp. 86-87

➤ **Addicionalitás**

Az addicionalitás társfinanszírozást jelent. A negyedik elv azt mondja ki, hogy a Közösség által nyújtott támogatások nem helyettesítik a nemzeti forrásokat, a finanszírozásban mindenkinek részt kell vállalnia. A magánszektoroknak és a helyi önkormányzatoknak is.

Ez a négy alapelv még kiegészíthető két másikkal is, a szubszidaritás és transzparencia elvével. A szubszidaritási elv alapján, a döntéseket azon a szinten kell meghozni, ahol a legtöbb információ áll rendelkezésre. A transzparencia a pénzügyi források tényleges felhasználásának az ellenőrzésére szolgál.

3. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv

3.1. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv létrehozása⁸

Az Új Magyarország Fejlesztési Terv elődje az I. Nemzeti Fejlesztési Terv (NFT) volt, melynek fő célkitűzése az egy főre jutó GDP növekedése volt. A terv ellenére az elmaradás így is jelentős maradt. Az I. Nemzeti Fejlesztési Terv megvalósítása során szerzett tapasztalatok számos jól hasznosítható tanulsággal szolgáltak. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv- ben (ÚMFT) a Regionális Operatív Programokat (ROP) régiós szintekre dolgozták, míg az első NFT-ben minden régiót lefedő Program került meghatározásra. A régióknak az előző időszakhoz képest aktívabban részt kellett venniük a tervezési folyamatokban. Magyarországnak egy átfogó, minden szektorra kiterjedő fejlesztési tervre volt szüksége, melynek első lépése az egész országot lefedő társadalmi – gazdasági – környezeti célok kijelölése, ezt követően a második lépés a szakágazati tervezés volt. A 2006-os év végével az I. NFT-ben kínált pályázási lehetőségek lezárultak. Megkezdődött a következő periódus által kínált támogatási konstrukcióhoz való hozzáférés időszaka. Az ÚMFT létrejöttének alapjául az Országos Fejlesztéspolitikai Konceptió és az Országos Területfejlesztési Konceptió szolgált. Az

⁸ www.nfu.hu/download/479/UMFT_HU_NSRK-hun_Accepted.pdf

Európai Szociális Alap, az Európai Regionális Alap, a Kohéziós Alap és az Európai Mezőgazdasági és Vidékfejlesztési Alap szabályozásáról szóló tervezetek határozták meg, hogy az Európai Unió milyen területek támogatott az aktuális időszakban.

2007 és 2013 között Magyarország összesen 22,4 milliárd euró uniós támogatásban részesült. Ez az összeg kiegészült még hazai társfinanszírozással és magántőkével, így összesen 26,2 milliárd eurót fordíthattunk fejlesztésekre. E hatalmas összeg segítségével lehetőséget kaptunk a fejlett országokhoz való felzárkózáshoz, saját adottságaink megerősítéséhez, amellyel elérhetjük gazdaságunk növekedését.

2014-es év kezdetével egy újabb Fejlesztési Terv várható, aminek érvényessége kitolódhat 2030-ig is és tartalmazza az előző két stratégiai terv forrásait.

3.2. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv céljai⁹

A 2007- 2013 közötti időszakban az egyes régiók és ágazatok céljait operatív programok tartalmazzák. Ezeken belül akcióterveket hoztak létre, melyek két évre szólnak, de évente felülvizsgálják őket. Tartalmazzák az ágazatok konkrét feladatait, valamint azt is, hogy milyen területeken és milyen célokra írják ki uniós pályázatokat.

A II. NFT azokat a feladatokat tartalmazza, amelyekkel a társadalmi, gazdasági és a környezeti viszonyok javíthatóak. Ennek érdekében az Új Magyarország Fejlesztési Terv átfogó céljai:

- a foglalkoztatás bővítése
- növekedés biztosítása

A különböző célok más-más lépéseket igényelnek. A foglalkoztatás bővítése érdekében a munkahelyteremtés, a foglalkoztathatóság javítása és a kereslet – kínálat összhangjának megteremtése áll a középpontban. E területen cél, hogy Magyarország teljesítménye felzárkózzon az Európai Unió által elvárt adatokhoz, ehhez azonban jóval az EU- átlag fölött kellene növekednie. A növekedés biztosítása többek között a versenyképesség növelésével, az üzleti környezet fejlesztésével érhető el. Mindezek

⁹http://palyazat.gov.hu/letolthetok_az_uj_magyarorszag_fejlesztési_terv_2009_2010_es_elfogadott_akciotervei_news

megvalósításához egy átlátható, egyszerű és gyors rendszert kellett megteremteni. A célok teljesítése érdekében hat kiemelt területre összpontosította az állami és uniós fejlesztéseket:

1. gazdaságra

- K+F támogatás, kkv-k tőkeellátottságának javítása, ipari parkok fejlesztése

2. közlekedésre

- nemzetközi vasútvonalak, úthálózatok javítása

3. társadalom megújulására

- foglalkoztathatóság, alkalmazkodóképesség javítása, oktatás minőségének fejlesztése

4. környezet és energetika területére

- hulladékgazdálkodás, ivóvíz minőségének javítása, árvíz elleni védekezések, megújuló energia fejlesztése

5. területfejlesztésekre

- felzárkóztatási programok, Balaton fejlesztése

6. államreform feladataira

- humán erőforrás javítása, kormányzás fejlesztése, elektronikus ügyintézés növekedése

3.3. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv alapelvei¹⁰

A jó célok egyedül azonban nem elégségesek. Egyértelmű elvekre van szükség a fejlesztések növekedéséhez. Konkrét cél az lenne, hogy Magyarország minden külső segítség nélkül képes legyen fenntartani magát. Ennek érdekében több elvet is szem előtt tart, amelyek alapját jelentették az Új Magyarország Fejlesztési Tervnek is.

- fejlesztési stratégia
- fenntartható fejlesztési feladatok kijelölése
- olyan fejlesztési programok, amelyek alkalmazkodnak a társadalom és a gazdaság változásaihoz
- országos és a regionális programok együttes támogatása
- programok hatékonyságának felvázolása

3.4. Operatív Programok¹¹

A különböző operatív programok (OP) az előzőekben leírt prioritásokban meghatározott beavatkozások szerint oszlanak meg. Az Új Magyarország Fejlesztési Terv keretében elfogadott 15 operatív program között vannak gazdasági ágakhoz, ún. ágazati operatív programok, valamint regionális operatív programok. 2007 és 2013 között az ágazati operatív programok keretében 5300 milliárd, míg regionális szinten 1600 milliárd forintnyi fejlesztési forrás állt rendelkezésre.

Az operatív programok megoszlását, ágazati, regionális illetve prioritás szempontjából a következő táblázat mutatja:

¹⁰ ÚMFT p. 5. old.

¹¹ <http://eupalyazatiportal.hu/umft/>

4. táblázat: Regionális Operatív Programok megoszlása

Prioritások	Ágazati OP	Regionális OP
1.Gazdaságfejlesztés	Gazdaságfejlesztés OP GOP	
2.Közlekedésfejlesztés	Közlekedés OP KÖZOP	
3.Társadalmi megújulás	Társadalmi megújulás OP TÁMOP	
	Társadalmi infrastruktúra OP TIOP	
4.Környezeti és energetikai fejlesztés	Környezet és energia OP KEOP	
5.Területfejlesztés		Nyugat-dunántúli OP NYDOP
		Közép-dunántúli OP KDOP
		Dél-dunántúli OP DDOP
		Észak-magyarországi OP EMOP
		Észak-alföldi OP EAOP
		Dél-alföldi OP DAOP
		Közép-magyarországi OP KMOP
6.Államreform	Államreform Op ÁROP	
	Elektronikus közigazgatás OP EKOP	
Az ÚMFT koordinációja és kommunikációja	Végrehajtás OP VOP	

Forrás: ÚMFT, saját szerkesztés

4. Turisztika helyzetelemzése

4.1. Turizmus Magyarországon

A történelem során a kiváltságosok joga volt az utazás, mígnem az ipari forradalom megteremtette a modern turizmus alapját. Egyre többeknek jutott szabadidő, biztos jövedelem, amelyek alapvető feltételei az utazásnak. Az ipari forradalom után fejlődött a turisztikai kínálat is, nőttek a szállás ill. étkezési lehetőségek, bővült a közlekedési eszközök kihasználhatósága. Ezt követően a XX. század társadalmi fejlődése már teljes egészében eltüntette a turizmus kiváltságos jellegét, az autók, a repülőgépek megjelenése turistaáramlásokat hozott létre.¹²

Már a XX. századtól üdülőterületek alakultak ki az országban, ahol erre a természetföldrajzi feltételek megfelelőek voltak. Elsőként a Balaton, majd a Dunakanyar, a Velencei-tó, Mátra és a Bükk térsége kapott a 60-as évek végéig üdülőkörzeti rangot.

Mit is jelent maga a turizmus? Többféle szempontból közelíthető meg. Turizmus az ember otthonán és munkahelyén kívüli tartózkodást jelent. Lehet kikapcsolódás, pihenés vagy üzleti okból való utazás. Két alapvető formája a legismertebb, a hivatásturizmus és a szabadidő turizmus. Hivatás turizmusnak nevezzük a munkahellyel kapcsolatos utazások összességét, míg a szabadidő turizmus, olyan tevékenység, amelyet saját döntése alapján az állandó lakhelyén kívül végez az ember.¹³

Akkor ki is a turista?

Turista az az ember, aki valamilyen okból kifolyólag elhagyja otthonát. Időtartama legalább 24 óra, de maximum 12 hónap lehet. A 12 hónapot meghaladó időt eltöltő ember már nem turistának minősül. Ide sorolhatjuk még a kirándulót, aki 24 óra alatt elhagyja országunkat, ugyanott, ahol bejött az országba. Üdülőnek nevezzük azt a turistát, aki legalább öt napot tartózkodik folyamatosan egy adott üdülőhelyen. Aki

¹² PUCZKÓ László, Rátz Tamara: A turizmus hatásai , Budapest: Aula Kiadó, 2005 , pp. 15-16

¹³ PUCZKÓ László, Rátz Tamara: A turizmus hatásai , Budapest: Aula Kiadó, 2005 , pp. 21-23

pedig 24 órán belül hagyja el az országot, úgy, hogy máshol megy ki, mint ahol bejött, azt átutazónak nevezzük.¹⁴

A turizmus fajtáit rengeteg szempont szerint vizsgálhatjuk. Az egyike ezek közül a beutazó turizmus, melynek lényege, hogy egy adott ország szempontjából vizsgálják, tehát ha a küldő hely az országhatáron kívülre esik. Pontosabban, ha egy külföldi érkezik hozzánk. Ennek a fordítottja a kiutazó turizmus, ahol a fogadóhely az ország határain belül helyezkedik el, vagyis a turista külföldre utazik belföldről. Azt gondolom, hogy a legnépszerűbb mégis a nemzetközi turizmus kifejezés, amely magába foglalja mind a belföldi, mind a külföldi vendégek utazásait.

Másik csoportosítása, a látogatók szerinti. Beszélhetünk nemzetközi látogatóról, aki egy évnél nem hosszabb időre állandó lakhelyén és környezetén kívül, másik országba utazik és ott nem folytat fizetett tevékenységet. Megkülönböztetünk még belföldi látogatót is, aki ugyancsak egy évnél nem hosszabb időre az országon belül, de saját lakhelyén és környezetén kívülre utazik, de célja nem fizetett tevékenység folytatása. Közlekedési eszköz szerint is csoportosíthatjuk a turizmust, amely lehet közúti, vasúti, légi és vízi turizmus. Aktív és passzív turizmusról is beszélhetünk, aktív a külföldiek beutazása belföldre, passzív a kimenő turizmus. Finanszírozás módja szerint, létezik szociálturizmus, ahol az alacsony fizetőképességű lakosság vesz részt a turizmusban, ennek ellentéte a tehetős réteg elő vagy utófinanszírozású utazása.¹⁵

Csoportosíthatjuk még turisztikai szálláshely szerint, a kiválasztott úti cél szerint, valamint a turisták tartózkodási ideje szerint is.¹⁶

Motiváció szerint is csoportosítható a turizmus, elég szűk értelemben. E szerint beszélhetünk pihenési, kulturális, társadalmi, gazdasági célú, valamint sport és politikaorientált turizmusról. Több szempont szerinti csoportosítás alapján, lehetséges még az idegenforgalomban résztvevők száma szerinti, egyéni, kollektív, tömeg és család turizmus. Idegenforgalomban résztvevők szerint létezik ifjúsági, akik nem a szüleikkel, de még nem a saját családjukkal utaznak és 15-24 éves korosztályba

¹⁴ PUCZKÓ László, Rátz Tamara: A turizmus hatásai, Budapest: Aula Kiadó, 2005, p. 16

¹⁵ CLAUDE Kaspar: Turisztikai alapismeretek, Budapest: BGF KVIF és Magyar-Svájci Turisztikai Intézet Kiadó, 2006, pp. 17-19

¹⁶ LENGYEL Márton: A turizmus általános elmélete, Budapest: Heller Farkas Gazdasági és Turisztikai Szolgáltatások Főiskolája Kiadó, 2004, pp. 81-85

tartoznak, a senior turizmus pedig 60 év feletti, a már nem aktív keresők idegenforgalma. Megkülönböztetünk rövid idejű és hosszú idejű turizmust, de csoportosítható még évszak szerint, nyári, téli, főszezonon és szezonon kívülit.

Magyarországon a turizmus a legjelentősebb gazdasági ágazat. Legfőbb adottságunk a földrajzi helyzetünk, mivel Európa közepén helyezkedünk el, így a szomszédos országok forgalmának jelentős részében részt veszünk. Azonban nem csak átutaznak rajtunk, hanem más adottságaink is ide vonzzák az embereket. Minden adottságunk és lehetőségünk megvan arra, hogy egy magas szintű, versenyképes turizmust alakítsunk ki. Gondoljunk csak a magyar kultúrára, a világhírű konyhánkra, a borainkra, nép- és képzőművészetünkre, ezeken kívül persze a csodálatos természeti értékeinket sem hagyhatjuk ki a sorból, mint a Balaton, a Hortobágy, a nemzeti parkjaink, valamint a talán sok külföldi ország számára leginkább ismert gyógy- és termálvizeink. Ezen adottságainkat kihasználva egyértelműen mondhatjuk, hogy Magyarország nemzetközileg is versenyképes, legalábbis azzá tehető vonzerőkkel rendelkezik. Azonban csak akkor érhetünk el teljes sikert, ha kihasználjuk a fejlesztési lehetőséget, ami viszonylag szerény beruházással, de annál inkább szakszerűbb szervezéssel és marketingtevékenységgel érhető el.¹⁷

Az idegenforgalom egyik legjobban erősödő és leglendületesebben fejlődő területe az egészségturizmus. Az egészségturizmus egy nagyon összetett turisztikai termék, amelyben egészségügyi szolgáltatások is megtalálhatóak a turisztikai szolgáltatások mellett. Az egészséges életmód manapság egyre nagyobb szerepet kap a hétköznapi életben, ezzel együtt egyre nagyobb szerepet kap a turisztikai szektorokban is. A világon a legnagyobb intenzitással fejlődő turizmus a gyógy-turizmus. Míg régebben csak a víz és az ehhez kapcsolódó kezeléseket foglalta magába, addig ma már különböző természetes gyógy és szépségügyi kezeléseket is, akár orvosi beavatkozások is ide sorolhatók.¹⁸

A turizmus, mint fogalom pontos meghatározása nem egyszerű feladat, mégpedig azért, mert a szakirodalomban sincs általánosan elfogadott definíciója. Számos megfogalmazás született különösen a modern turizmus időszakában, a 20. században,

¹⁷ LENGYEL Márton: Magyarország csatlakozása az Európai Unióhoz: Turizmus stratégia, Budapest: Képzőművészeti Kiadó, 1999, pp. 85-88

¹⁸ Nyugat-Dunántúl Turisztikai Régió turizmusfejlesztési stratégiája 2007-2013 p. 82

azonban ezek a meghatározások az idegenforgalom fejlődésével összhangban állandóan átalakultak, bővültek, egyre komplexebbé váltak.

Turizmus Világszervezete (World Tourism Organisation WTO) 1989-ban definiálta a turizmus definícióját:

*„A turizmus magában foglalja a személyek lakó- és munkahelyén kívüli minden szabad helyváltoztatását, valamint az azokból eredő szükségletek kielégítésére létrehozott szolgáltatásokat”*¹⁹

Évről évre egy többen látogatnak el Magyarországra turisztikai céllal. Ha picit megnézzük a 2010-2011-es évet, akkor megfigyelhetjük, hogy azok száma, azok aránya, akik több napra érkeztek vendégként 2010-hez képest 2011 év végén 6%-kal emelkedett. Fogyasztásuk értéke pedig jóval magasabb volt, mint az elmúlt években. A külföldiek fogyasztása 2011-ben 847 milliárd volt. Az országban átutazók éves fogyasztása 313 milliárd volt.

A külföldi vásárlók itthoni növekvő költségeinek okát leginkább az euro/forint árfolyam változása magyarázza. Statisztikát figyelembe véve, a legtöbbet Magyarországon a németek, osztrákok, szlovákok, románok és az amerikaiak költöttek.

Érdekesnek mondható, hogy a 2013-as évnek az első és a harmadik negyedében a vendéglátóhelyek eladási forgalma átlagban 2%-kal csökkentek, de az utolsó negyedében viszont ez az érték 4,5%-kal növekedett. 2013 negyedik negyedének turisztikai exportjának értéke 266 milliárdról 283 milliárdra növekedett az előző évhez képest, míg az import 106-ról 109 milliárdra növekedett. 2013-ban 0,2%-kal emelkedett a külföldről hazánkba érkezők száma, mint egy évvel ezelőtt.

Az egy napos utazások száma viszont 0,7%-kal csökkent, ennek oka a vásárlási és az üzleti célú utazások csökkenésével magyarázható. A több napos utazásoknál azonban

¹⁹ PUCZKÓ László, Rátz Tamara: A turizmus hatásai, Budapest: Aula Kiadó, 2005, p. 16

3,1%-os emelkedés következett be, ennek magyarázata a turisták számának emelkedése.

Érdekességként megjegyezném, hogy 2013 IV. negyedévében a külföldiek látogatásának száma megegyezik az előző év IV. negyedévével, azaz 9,8 millióval. Ebben az időszakban az egy napos látogatók száma 2,3%-kal csökkent, míg a több napra látogatóké közel 8%-kal növekedett. Az egy napos látogatások jelentős száma nem turisztikai jellegű. A nem turisztikai célú utazók legalább 50%-a átutazónak mondható, a többiek pedig vásárló, munkavégző és üzletkötő. Az egynapos látogatások 16%-a szabadidős vagy üzleti célú utazás volt, ezen arány az előző évihez képest kb. 3%-kal csökkent, míg az átutazók aránya nőtt. Az egynapos utazók számának jelentős részre a szomszédos országokból történ. A legtöbben Szlovákiából 1,9, majd ezt követi Ausztriából 1,6 és végül Romániából 1,5 millióan. Az osztrákok 35%-a szabadidős céllal érkezett hazánkba, 53%-uk vásárlási céllal. Az előző évekhez képest a szabadidős utak száma jelentősen visszaesett 47%-ról 34-ra.

Az egynapos utazások megvizsgálása után, a több napra látogatók száma 2013 IV. negyedévében 2,5 millió fő volt, ami 7,7%-os növekedést mutat, az előző évi IV. negyedéves értékhez képest. A turisztikai célú utak száma is növekedett, az átutazóké viszont 11%-kal csökkent.

Ugyanebben az időszakban a külföldi látogatók száma összesen 21,5 millió napot töltöttek el Magyarországon, ez a szám azonban majdnem 1%-kal kevesebb, mint előző évben. Az egy napra érkezők tartózkodási ideje is csökkent, miközben a több napra érkezőké változatlan maradt. A több napra érkezők átlagos tartózkodási idejét az osztrák látogatók vezetik 5,4 nappal, a legkevesebb időt a horvátok és a románok, 2,7 illetve 2,8 nappal zárják.

A többnapos utazások esetén Budapest és a Nyugat-Dunántúl volt a leglátogatottabb régió 2013 utolsó negyedévében.

Összesítve, 2013-ban a hazánkba látogatók összesen 1268 milliárd forintot költöttek el nálunk, ami 4,9%-kal magasabb, mint 2012-ben. Az egynapos és többnapos utazók költségei is növekedtek. Napi lebontás szerint, a turisztikai céllal érkezők átlagosan 15 ezer forintot, míg a nem turisztikai céllal érkezők átlagosan naponta 10,2 ezer forintot költöttek.

Mi magyarok 2013-ban 16 millió alkalommal léptük át a határt, ami majdnem 1%-os csökkenés az előző évihez képest. Az utolsó negyedévben 3,8 millió alkalommal utaztunk külföldre, ez azonban javuló tendenciát mutat. A motivációkat figyelve megállapítható, hogy a tanulási, vásárlási és üzleti célú utak száma visszaesett, míg a munkavégzési utak száma nőtt. Ennek következményeként a tartózkodási idő is nőtt, méghozzá 3,5%-kal.

Külföldön egész évben 506 milliárd forintot költöttünk el, ez kevesebb, mint 2012-ben.

Összegezve a 2013-as utasforgalom 762 milliárd forint volt, amely 10,1%-os növekedést jelentett az előző évhez képest. Az import 506 milliárd forinttal 2%-os csökkenést, míg az export 1268 milliárd forint, azaz 4,9%-os növekedést mutatott.²⁰

2014 januárjában a vendégek száma 15,7%-kal, a vendégéjszakák 13,5%-kal növekedett a tavalyi évhez képest. Az első két hónapban továbbra is népszerű maradt a SZÉP-kártya használata.

A külföldi turizmust tekintve kiemelkedik Oroszország, az orosz vendégek 82 ezer éjszakát töltöttek el, másodikként a Németországból érkezők állnak, ők 64 ezer, míg a harmadik helyen az osztrák vendégek állnak, akik 47 ezer éjszakát töltöttek el nálunk. Összességében mindegyik országból növekedés figyelhető meg az előző évhez képest.²¹

Magyarországon a 30°C-nál magasabb hőmérsékletű kifolyó víz tekinthető hévíznek, azaz termálvíznek. Magyarország körülbelül 80%-a alatt található termálvíz, ami azt jelenti, hogy hazánk Japánt, Izlandot, Olaszországot és Franciaországot követve az első öt termálvízben jelentős potenciállal rendelkező ország közé tartozik

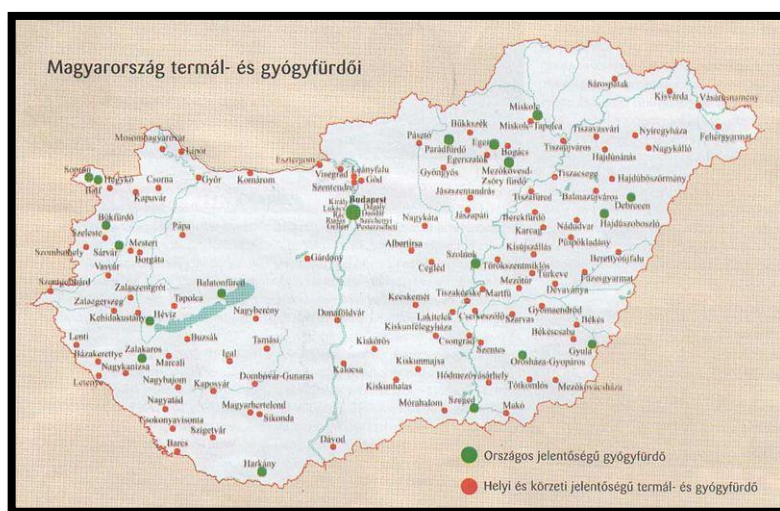
1372 termálvíz-kúttal rendelkezünk, melyek közül 197 elismert gyógyvíz. Az országban 385 településen működik termál – vagy gyógyvízi fürdő, amiből 65 elismert gyógyfürdő.²²

²⁰ KSH: Statisztikai tükör, Nemzetközi turisztikai kereslet, 2014. március

²¹ http://hvg.hu/gazdasag/20140322_Dolnek_a_turistak_Magyaroszagra

²² Országos Turizmusfejlesztési stratégia, Budapest, 2007, p. 13

1. ábra: Magyarország termál – és gyógyfürdői



Forrás: <http://people.inf.elte.hu/szptabi/>

Magyarországot évente átlagosan 3,5 millió külföldi és 4,1 millió belföldi turista keresi fel a kikapcsolódás, a látnivalók vagy a kultúra miatt. Nyári időszakban nagyon sok külföldi keresi fel országunkat, hogy szabadidejüket nálunk töltsék el. Legkedveltebb úti céljuk a Balaton és annak környéke, de szívesen látogatnak még az Alföldre, de az Északi- Középhegységbe is.

A Gazdasági Minisztérium 9 turisztikai régióra osztotta országunkat:

- Észak-Magyarország
- Észak-Alföld
- Dél-Alföld
- Tisza-tó
- Budapest és környéke
- Közép-Dunántúl
- Dél-Dunántúl
- Nyugat-Dunántúl
- Balaton

2. ábra: Magyarország turisztikai régiói



Forrás: <http://www.napvilag.net/kep/8e3eae7.jpg>

Korábban 8 régiót különböztettünk meg, de 2000 óta ez a szám 9-re bővült Magyarországon, mindegyik különböző turisztikai vonzeróval rendelkezik.

Néhány fontosabb tudnivaló a régiókról:

Balaton

A turisztikai régiók közül a Balatoni régióhoz tartozik Veszprém megye, Somogy megye és Zala megye egy – egy része. Ez a turisztikai régió nagyon nagy szerepet játszik a magyar gazdaság növekedésében, mivel rendkívül sok jövedelemmel járul hozzá a gazdasághoz. Elsősorban természeti és kulturális örökségei vonzzák a turistákat. Természetesen ebből adódóan a régió kedvelt helyei közé tartozik a Balaton, a Kis-Balaton, a Balaton-felvidék, illetve a gyógyvízkincsek. Hévízen található Magyarország egyetlen melegvízű gyógytava, a Hévízi tó, amely télen-nyáron rendelkezésre áll az oda látogatók számára. Ezen kívül rengeteg termálfürdő is

rendelkezésre áll a környéken. Híres borkultúránk egy része ugyancsak ebben a régióban lelhető fel meg, Európa szerte híres borokat állítanak itt elő, pl. a badacsonyi szürkebarát, a tihanyi Merlot.

Budapest és környéke

Budapest és környéke, pontosabban a Budapest- Közép- Dunavidék turisztikai régió magába foglalja Budapestet, Pest megyét, Komárom- Esztergom megyét és Nógrád megye egy részét. Földrajzilag Magyarország legkisebb kiterjedésű térsége, ugyanakkor elég jelentős az ország társadalmi- gazdasági életében. Csak Budapesten több mint 20 fürdőhelység épült , melyek hőforrásából naponta 70 millió liter termálvíz tör fel. A város nagyon gazdag látnivalókban, számos műemlék, templom, és európai szinten is híres múzeumok ékesítik a várost. Fontos tudni, hogy a város több részét is a világörökség részévé nyilvánították. Kedvelt célpont még a turisták számára a Dunakanyar, ahol gyönyörű panoráma tárul az ember elé. A fiatalok számára pedig az évente ismétlődő fesztiválok, rendezvények vonzzák a nagyvárosba. A régió különféle sporteseményeknek is otthont ad, az egyik nagyszabású, szintén évente ismétlődő rendezvény a Forma- 1 futam Mogyoródon.

Dél- Dunántúl

A Dél- Dunántúli régiót Tolna, Somogy és Baranya megye alkotja. Rengeteg történelemben ismert helyszínnel találkozhatunk ebben a régióba. Kis falvak, vendégszerető emberek, régi mesterségek, talán így lehet a legjobban jellemezni ezt a régiót. Európa szerte híres rendezvényeknek ad helyet a régió központja, Pécs. Több híres borvidék is megtalálható ezen a vidéken, mint például a villányi vagy a szekszárdi borvidék. Természetesen ebben a régióban is találkozhatunk gyógy- és termálfürdőkkel, a Harkányi, a Nagyatádi és a Dombóvári Gunaras fürdő is itt létesült.

Nyugat- Dunántúl

A Nyugat – Dunántúli régiót három megye alkotja: Zala, Vas és Győr- Moson- Sopron megye. Négy országgal is határos a régió: Ausztria, Horvátország, Szlovénia és Szlovákia. Számos gyógy- és termálfürdő található ebben a régióban is, mint a büki, a sárvári és a balfi. Ez a régió is számos rendezvénynek ad otthont, ilyen például az évente ismétlődő Savaria Történelmi Karnevál, Sopronban a Volt fesztivál és még számos más rendezvénysorozat.

Dél- Alföld

A Dél-Alföldi régiót Bács-Kiskun, Csongrád és Békés megye alkotja. Természeti adottságaival tűnik ki a többi a régió közül, mint például a gyönyörű nemzeti parkok, a felszín alatt lévő gyógyvíz. Számos gasztronómiai különlegesség találkozhatunk ezen a vidéken, amelyek hungarikumként is ismertek, ilyen például a szegedi paprika, a „fütyülős” pálinka, a makói hagyma, a szegedi halászlé, a csabai és a gyulai kolbász. E termékekre gasztronómiai rendezvények is épülnek. Településszerkezetét tekintve inkább a kistelepülések és a tanyák a jellemzők, melyek számos falusi vendéglátást kínálnak.

Észak- Alföld

Az Észak- Alföldi régiót Szabolcs-Szatmár-Bereg megye, Hajdú-Bihar és Jász-Nagykun-Szolnok megye alkotja, kivéve a Tisza- tó üdülőkörzetébe tartozó települések. Európai szinten is híres gyógyfürdőiről, főleg Hajdúszoboszlóról. Számos különlegesség vonzza ide a látogatókat, a Hortobágyi Nemzeti Park, a híres 9 lyukú híd, a csikósok, a csárdák, mindezekhez a barátságos, vendégszerető kiszolgálás az világhírű magyar specialitással, a gulyáslevessel.

Észak- Magyarország

Észak – Magyarországi Régió is három megyén terül el, Borsod-Abaúj- Zemplén, Heves és Nógrád megyén. Ebben a régióban számos helytel találkozhatunk, melyek a világörökség részei, ilyen például Hollókő, aggteleki karszt barlangjai, a Tokaji

borvidék. Szintén rendelkezik termálvízzel, számtalan kiránduló és túrázási lehetőségekkel, valamint a híres Szilvásvárad Lipicai ménes és az kisbéri ménest is megtekinthetik az ide kirándulók.

Közép- Dunántúl

Közép- Dunántúli régiót Fejér megye és Komár-Esztergom megye képezi. Természeti viszonyokban gazdag régióról beszélhetünk, található itt víz, alföld, de még hegység is. Ezen régióhoz tartozik a nagy múlttal rendelkező Székesfehérvár, a Sümegi vár, amely minden évben nagy közönséget vonzz várjátékaival, de a herendi porcelángyárat is itt találhatjuk. Minden adottsága meg van hozzá, hogy a nagyvárosi emberek ki tudják pihenni stresszes hétköznapjaikat.

Tisza- tó

Következő régiónk a Tisza-tó régió, amely magába foglalja Tisza tavat és környezetét. 27 évvel ezelőtt jött létre. Főként a horgászat szerelmesei keresik fel ezt a régiót, hiszen halbősége legendás. Azonban az 50 különböző halfajtából 12 védett, ezért óriási odafigyelést igényel, hogy elkerüljék a védett példányok kifogását.

A turizmus jelentős részét nem az átutazók töltik ki, hanem azok, akik több napra érkeznek hazánkba. Ezért olyan turisztikai szolgáltatásokat kell kifejleszteni, ami arra ösztönzi őket, hogy nálunk költsék el a pénzüket, minél tovább maradjanak és minél többször látogassanak vissza hozzánk.

Legkiemelkedőbb adottságaink a kultúránkban, a hagyományainkban, a természeti adottságainkban és a gyógy- és termálvizeinkben kiemelkedő. Napról napra egyre több termálfürdőt és gyógyszállodákat hoznak létre, azt hihetnék, hogy ezek telítettsége és kihasználtsága lassan kiég, ennek ellenére évről évre egyre nagyobb a kereslet iránta, és növekvő tendenciát mutat. Míg régebben a kultúránk, a hagyományaink miatt látogatta minket leginkább, addig mára a gyógyulni vágyók látogatnak minket.²³

²³ Turizmus Magyarországon 1990-2002, pp. 30-41

5. táblázat. Vendégéjszakák száma 2010-2011

	2010	2011	
Belföldi			
Vendégek száma [ezer fő]	4 011	4 199	+ 4,7%
Vendégéjszakák száma [ezer éjszaka]	9 941	10 205	+2,7%
Külföldi			
Vendégek száma [ezer fő]	3 462	3 822	+10,4%
Vendégéjszakák száma [ezer éjszaka]	9 614	10 411	+8,3%
Összesen			
Vendégek száma [ezer fő]	7 473	8 021	+7,3%
Vendégéjszakák száma [ezer éjszaka]	19 554	20 616	+5,4%

Forrás: KSH alapján, saját szerkesztés

A táblázatból jól kiolvasható, hogy a belföldi vendégek száma jóval több mindkét évben, mint a külföldi vendégek száma. Mindkét évben, mind a külföldi, mint a belföldi turisták száma növekedett, a belföldieké 4,7 , a külföldieké pedig 10,4%-kal. A vendégéjszakák száma is mindkét évben és mindkét esetben növekedett, a külföldieké jóval többel, háromszor annyit növekedett, annak ellenére, hogy a vendégek száma kevesebb volt. Összesen 20616 ezer vendégéjszakát töltöttek el 2011-ben a vendégek hazánkban, ez az országunk méretét tekintve elég nagy szám. Remélhetőleg a folyamatos fejlesztésekkel, tovább fog növekedni ez a szám az évek során.

4.2. Nyugat- Dunántúl turizmusa

A régiók közti különbségeket írja le a legtöbb szállodai és kereskedelmi szálláshellyel rendelkező települések listája. A minőségi szállások nagy része a városokban és híres gyógyfürdővel rendelkező településekre összpontosul. A Nyugat- Dunántúl Turisztikai Régióinak nem része négy Balaton – parti és huszonkét háttértelepülés, ezek a Balaton

Turisztikai Régióhoz tartozik. A kiesett települések jelentik a turisztikai potenciált. A Nyugat- Dunántúli régióba három megye tartozik, Győr-Moson-Sopron, Vas és Zala megye, ezen megyék települései kilenc üdülőkörzetbe sorolható be: Sopron-Kőszeghegyalja, Szigetköz, Bakonyi üdülőkörzetből csak egy település esik a régióba, Nyugati- határszél, Rába- Marcal mente, Balaton part- közeli települések, Göcsej és Dél-Zala. Kiemelt üdülőkörzetként a Sopron- Kőszeghegyalja régiót tartják, melynek turizmusát a Fertő-Hanság Nemzeti Park is erősíti.²⁴

A három megye között eléggé nagy a különbség a kereskedelmi vendégforgalom és az átlagos tartózkodási időt figyelembe véve. A mért adatok alapján Zala és Vas megye van fölényben, és Győr-Moson-Sopron húzza vissza az átlagot. A tranzitforgalomnál pedig pont fordítva figyelhetők meg az adatok, Győr-Moson-Sopron megyében található a fő turisztikai áramlások folyosói. A régió jelentős forgalmát még mindig a szomszédos országok, Németország, Ausztria valamint a belföldi turizmus adja.

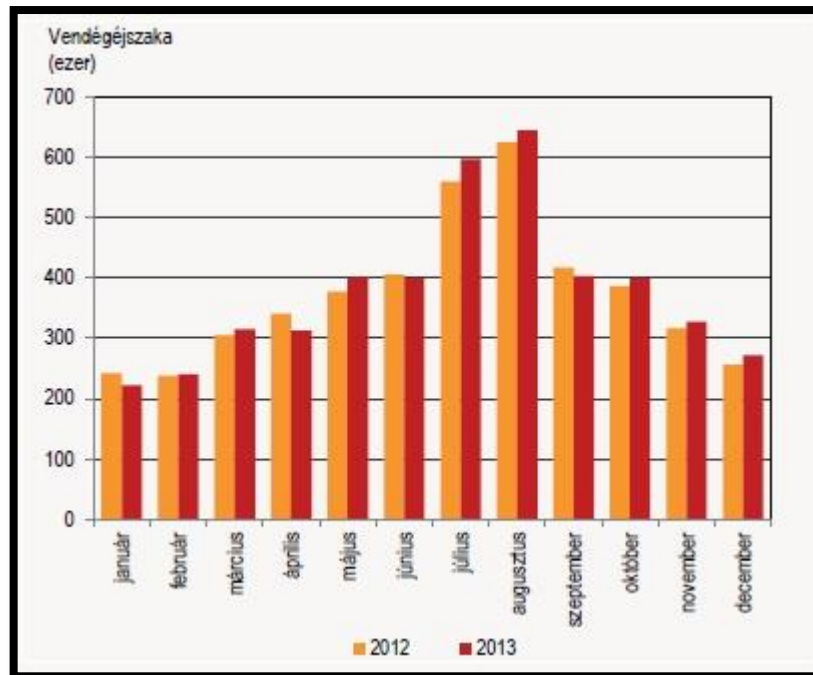
A Régió csupán két világörökségi helyszínnel büszkélkedhet, az egyik Pannonhalma, a másik a Fertő térség kultúrája, ennek ellenére egész évben jelentős turisztikai szempontból, a termál -, a kulturális -, az örökség és az aktív turizmus, a bor és gasztronómiai turizmusnak köszönhetően.²⁵

2013 januárjától decemberig 8830 vendég összesen 22799 ezer vendégéjszakát töltött el Nyugat- Dunántúlon. Ez a szám meghaladta az előző évi adatokat, azonban a tartózkodás idejét tekintve 0,7 %- kal csökkent.

²⁴ RECHNITZER János: Nyugat-Dunántúl, Pécs- Budapest: Dialóg Campus Kiadó, 2007, pp. 251-255

²⁵ Turizmus Magyarországon 1990-2002, p. 17

3. ábra: A vendégéjszakák alakulása a Nyugat- Dunántúlon



Forrás: KSH: Statisztikai Tükör, VIII. évfolyam 14. szám , 2014 február

A szállodák iránt a belföldi érdeklődés csökkent, míg a külföldi forgalom növekedett. A panziók forgalma csökkent, a kempingeké nőtt. Elmondható, hogy az elmúlt években a régió turizmusa folyamatosan nőtt, 2013-ban a forgalom felét a külföldi vendégek foglalásai tették ki. Az elmúlt év kereskedelmi forgalmának növekedése nagy része a gyógyfürdőinknek köszönhető, melyből 23% Hévíznek, 14% Büknek, 10% Sárvárnak, és 9,1% részesedés Zalakarosnak köszönhető. Hévíz inkább a külföldi vendégek úti célja, míg Zalakaros inkább a belföldi vendégek számára nyújt kikapcsolódást. 2013-ban a Nyugat-Dunántúli szálláshelyek 58,7 milliárd forint bruttó bevételt számolhattak el, ami 7,6%-kal haladta meg az egy évvel korábbit.²⁶

²⁶ KSH: Statisztikai Tükör, VIII. évfolyam 14. szám , 2014 február. pp. 1-2

4.3. Nyugat- Dunántúli régió SWOT - analízise

A szervezetek arra törekednek a stratégia megalkotásakor, hogy a külső környezet és a belső erőforrások, valamint a tulajdonosok és az érdekeltek szándékai között összhangot teremtsenek. Ehhez szükség van a külső feltételek és a belső adottságok együttes számbavételére, ezt segíti a SWOT- analízis elkészítése. A SWOT- analízis tehát egyszerűen fogalmazva a szervezet belső és külső elemzését jelenti.

A SWOT négy angol szó (Strengths= erősségek, Weaknesses= gyengeségek, Opportunities= lehetőségek, Threats= veszélyek) kezdőbetűjének összevonásából született.²⁷

A Nyugat- Dunántúli régió turizmusának előnyeit, hátrányait, lehetőségeit és veszélyeit a következő SWOT- analízis mutatja be.

6. táblázat: Nyugat- Dunántúl SWOT- analízise, belső tényezők

SWOT	Segítik a célok elérését	Gátolják a célok elérését
BELSŐ TÉNYEZŐK	ERŐSSÉGEK	GYENGESÉGEK
	- földrajzi elhelyezkedés (négy országgal határos a régió)	- közlekedési infrastruktúra egyenetlen kiépítettsége
	- 27 üdülőkörzetből 6 ezen a területen található	- vonzerők kidolgozatlansága, elhanyagoltsága, karbantartásának hiánya
	- védett természeti területek egy főre jutó GDP országos átlag feletti	- turisztikai marketing gyengesége
	- jó közbiztonság	- sok helyen nem ismerték még fel a turizmusban rejlő lehetőségeket
	- Jelentős termál - és gyógyvízkincs	- sok helyen nem ismerték még fel a turizmusban rejlő lehetőségeket
	- bővülő magán - és kereskedelmi szálláshely kapacitás	- magánszféra és az állami sféra együttműködése alacsony szintű
- sportolási lehetőségek	- statisztikai régió és a turisztikai régió területe nem egyezik meg	

Forrás: Nyugat-Dunántúl Turisztikai Régió turizmusfejlesztési stratégiája 2007-2013 pp. 26-28 , saját szerkesztés

²⁷http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/0005_42_minosegmenedzsment_scorm_03/336_a_swotanalzis.html

7. táblázat: Nyugat- Dunántúl SWOT- analízise, külső tényezők

KÜLSŐ TÉNYEZŐK	LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
	- nő a belföldi turizmus, ill. a vállalkozói kedv	- Magyarország, mint turisztikai desztináció vonzereje tovább csökken
	- határmenti együttműködések	- csökkenő közbiztonság
	- dinamikus növekvő kereslet a wellness, a gyógy- és termálfürdőzés irányába	- aktív népesség csökkenése Zala megyében
	- üzleti utazások, konferencia turizmus növekedése	- regisztrált és adózó vendégforgalom csökkenése
	- gasztronómiai és borturizmus népszerűsége	- nyugdíj- és egészségbiztosító rendszerek megingása
	- kulturális turizmus fejlesztése	- versenyhátrány kialakulása
- erősödik a kereslet a Világörökség-helyszínek felé	- közúthálózat fejlesztésének elmaradása	

Forrás: Nyugat-Dunántúl Turisztikai Régió turizmusfejlesztési stratégiája 2007-2013 pp. 26-28 , saját szerkesztés

A turizmus versenyképességének növekedése elképzelhetetlen fejlesztések nélkül. Figyelni kell arra is, hogy hosszútávon fenntartható fejlődést valósítsunk meg, ez alapvetően a tudatos fejlesztésekkel hozható létre.

4.4. Turizmusfejlesztés indokoltsága a Nyugat- Dunántúli Régióban

A piacképesség növelése érdekében az inaktív területek bevonását kell megcélozni. Ehhez egy átfogó, integrált regionális turizmusgazdaság megtervezésére, végrehajtására, kidolgozott koncepciókra, folyamatos stratégiák fejlesztésére van szükség. A turisztikai időszak két nagy szakaszra bontható, főszezonra és utószezonra. Ez a két időszak már elégségesnek tűnik arra, hogy érdemes legyen keresni az továbblépés lehetőségeit,

főként a szezonon túli időszakban, mivel régiókban ez az időszak mondhatni holt időszaknak számít.²⁸

A Régió turizmusfejlesztési stratégiája:

- fejleszteni az egészségturizmust
- az ökoturizmus megismertetése
- kulturális turizmus fejlesztés
- családbarát lehetőségek létrehozása
- ifjúsági és senior turisztika fejlesztése
- minőségfejlesztés a falusi turizmus területén
- kerékpáros és víziturizmus fejlesztése
- bor és gasztronómia²⁹

A fejlesztést rengeteg dolog indokolja, leginkább a fogyasztói szokások gyorsabb változása, az új elvárások, az új igények. Ezekre minél hamarabb reagálni kell, különben lemaradunk róluk. A 2007-2013 –as fejlesztési időszakra vonatkozó turizmusfejlesztési stratégia prioritásai is egyre nagyobb hangsúlyt fektetett a szezonon túli időszak vizsgálatára és a fejlesztések lehetőségeire. A versenyképesség erősítése érdekében szükségesnek látszik egy olyan elemzés elkészítése, amely rámutat a régió kevésbé frekvenciált területeire, azért is indokolt ez az elemzés, mivel a gazdasági válság hatásai alól régióknak sem tudta kivonni magát. A cél új szolgáltatások létrehozásának elősegítése.

Régióknak számos adottsággal rendelkezik, ezek többsége tökéletesen is működik, azonban vannak a régióknak olyan részei is, amelyek nem kellően kiaknázottak ebben a turisztikai folyamatban, vagy kitalálva sem voltak, mert nem volt ilyen típusú elemzés vagy kutatás.

Hazánk rendelkezik a világ egyik leggazdagabb termálvíz kincsével, ami az egészségturizmus természeti adottságokra épülő, legfontosabb eleme. A Nyugat-

²⁸ LIMEX Kft szakértői team :Nyugat-Dunántúl Turisztikai Régió szezonon túli turizmusfejlesztési programja, 2009, pp. 7-8

²⁹ <http://www.slideshare.net/birdito/turizmusfejlesztési-koncepcik>

Dunántúl egészségturisztikája egyértelműen a termálvízkincsben rejlik, ahhoz hogy termálturisztikai központtá váljon, elengedhetetlen a régió arculatához a fogyasztók elvárásainak kielégítése, amely fejlesztésekkel érhető el.

A gyógy- turizmus fejlesztésének fő célcsoportja a krónikus betegek, a fájdalmakkal küzdő vendégek. Elsődleges korosztály a seniorok, másodlagos a középkorosztály. Régióink adottságai mind megvannak hozzá, gyógyvizek Bükön, Sárváron és Balf községben is. Lehetőségeink tehát adottak, csupán a motiváció kommunikálása jár gyerekcipőben. Motiváció a gyógyulás, a rehabilitáció. Néhány lehetőség a sokból, gyógyhatás jobb és tágabb körben való kommunikálása, külföldi biztosítók megnyerése.

A fejlesztés a wellness- turizmust is érinti, célcsoportja azok az egészséges emberek, akik szabadidejükben élménydúsan szeretnének tenni az egészségükért. Elsődleges korosztály a középkorosztály, a fiatalok, másodlagos az aktív seniorok Ahhoz, hogy a wellness szállodák meglévő adottságait versenyképesé tegyük, szükség van komplex térségi programkínálatra, valamint specializálódni bizonyos szolgáltatásokra, mint például baba-barát szálláshely. A gyógyturizmus szezonalitása nyilván kisebb, hisz az időjárás viszontagságai kevésbé érintik a vendégek nyugodt pihenését. Megállapítható, hogy ebben az esetben nem szezonális turisztikai termékről beszélünk, inkább az őszi,téli és tavaszi időben ideálisabb pihenési forma. Nyáron, mint minden turista inkább a szabadban lévő tartózkodásra fektetjük a hangsúlyt. Cél tehát a fogyasztók meggyőzése arról, hogy a nyári időszakban is megfelelő szolgáltatással bír egy gyógy ill. wellness szálloda. Azonban ehhez figyelembe kell vennünk, hogy egy nyári belépőjegy ára a strandra még mindig olcsóbb, mint egy szálloda szolgáltatásainak ára. A minőségi szálláshely- fejlesztések a gyógyászati és a főbb profilokhoz kötődjenek. Fejlesztési lehetőség lenne a termálvíz energetikai hasznosítása is, ez még megoldatlan a régióban. A szezonon kívül időszakban a geotermikus és a megújuló erőforrás bekapcsolása az energiatermelésbe, mely a működési költségek mérséklésére szolgál, ezek mind a szezonon kívüli időszak eredményesebb gazdálkodását szolgálja.

A fejlesztéseket tehát úgy kell elosztani, hogy a szezonon kívüli időszakban az egészségturizmuson kívül más szolgáltatások is részesüljenek támogatásban, míg főszezonban inkább az egészségturizmusi szolgáltatások részesüljenek előnyben.

Célként megfogalmazható, a régióban élők jólétének növelése, a turisztikai vonzerő erősítése, a humánerőforrás- fejlesztés, együttműködés erősítése, a Régió versenyképességének erősítése.

Néhány projekt ötletként: térségi komplex programcsomagok, horvátországi és a szlovéniai piac ösztönzése, nemzetközi kampányok a kapcsolatok kiépítése érdekében, gyógyvíz és termásvíz tudatosságnövelő kampány.

Ökoturizmus terén is van hova fejlődni régióknak. Számos adottsággal rendelkezünk ezen a területen is. Tanösvények, szálláshelyek, látogatóközpontok, kiállító- és bemutatóhelyek, azonban a fő probléma, hogy az ökoturisztikai kínálati elemeket az emberek kevésbé ismerik, nincs hozzá megfelelő marketing, nincsenek komplex programok, kevés információval rendelkeznek a térségről az emberek, kevés a szakember, akik kifejezetten ezen a területen foglalkoznak.

A régió kulturális turizmusára is ráférne a fejlesztés. Ennek főbb okai: a programok a szezonon kívüli időszakra esnek, kevesebb a rendezvény, kulturális helyszínek látogathatóságának korlátozottsága (rossz útviszonyok), fesztiválok és rendezvények finanszírozásának nehézségei (keves szponzor), valamint a rossz állapotú örökséghelyszínek.

Az ifjúsági turizmusban a szezonális mellett a szezonon túli időszak is ugyanolyan fontos. Fontos figyelembe venni, míg szezonban lehetőségek óriási tárháza áll rendelkezésükre, addig szezonon kívül a különböző korosztályok mobilitása jóval alacsonyabb. Többek között számukra elérhető, alacsonyabb árfekvésű szálláshelyekre lenne szükség, fiatalosabb arculata, tematikus programok létrehozására.

Ezzel ellentétben a senior korosztály számára, nő a minőség, a biztonság, a kényelem iránti igény. Magasabb a kereslet a nyugodtabb szálláshelyek iránt, személyre szabott termékekre, esetükben a marketingre kevesebb hangsúlyt kell fektetni, annál is inkább többet a kényelem és a nyugalom érzésének megteremtésére.

Az aktívak rendelkezésére álló lehetőségek korlátozottak, mivel már a kerékpárutak állapota is romlásnak indult és azok összeköttetése hiányos. Óriási probléma lehet számukra, hogy a szezonon kívül nem működnek a szolgáltatások, a téli sportolási lehetőségek feltételei nem adóttak.

A Régió gasztroturizmusának problémái, néhány gasztronómiai programot leszámítva nincsenek jelentős rendezvények, nem ez az elsődleges cél a turisták számára, hogy ellátogassanak hozzánk. A bor és a gasztronómia inkább csak kísérő elemként funkcionál egy-egy utazás során, de van, hogy meg sem történik ez a kiegészítő elem. Kevesen ismerik az egyes tájegységek ételeit, azok elkészítését, a turista szemlélet erősítése szükségessé válik.³⁰,

5. Turisztikai szektor pályázatai a Nyugat- Dunántúli Régióban

5.1. Turisztikai pályázatok Magyarországon³¹

A már lezárult kiírások közül, a Gyógyító Magyarország Egészségipari program keretében számos pályázat valósult meg. Ezek közül néhányat érdemesnek tartok kiemelni, főként a nagyobb támogatási összeggel kiírt pályázatokat, valamint azokat, amelyek segítik a hazai turizmus elmaradottságának fejlesztését.

Belföldön megvalósuló nemzetközi és országos hatáskörű, turisztikai vonzerővel rendelkező rendezvények támogatására is sorra került a program keretében. Nyílt pályázatként 2011. július 16-tól 2012. március 31-ig lehetett rá pályázni. A pályázati kiírás célja a turizmus szezonális ingadozásának a csökkentése, valamint a turizmusból származó bevételek növelése volt. A támogatás célja a megrendezett kulturális vonzerejű, valamint az aktív turizmushoz kapcsolódó rendezvények létrehozása volt. Gondolhatunk itt a bor, a gasztronómiai, bármilyen sport rendezvényre, akár lovas, vízi, kerékpáros vagy golfal kapcsolatos programra. A pályázat meghirdetésekor a rendelkezésre álló összeg 150 millió forint volt, míg a támogatott projektek száma csupán 30-40 db-ra volt tervezve.

A Nyugat- Dunántúli operatív program keretében kiírásra került a nemzetközi jelentőségű kulturális és világörökségi helyszíneinek hasznosítása, valamint a gyógyfürdők fejlesztésére irányuló pályázat is. Alapvető célként a hazai turizmus

³⁰ LIMEX Kft szakértői team :Nyugat-Dunántúl Turisztikai Régió szezonon túli turizmusfejlesztési programja, 2009, pp. 7-30

³¹ <http://palyazat.gov.hu/doc/3051>

versenyképességének növelése, a már meglévő természeti és épített örökségek turisztikai vonzerejének fejlesztése áll. Részcélként számos pontot sorakoztattak fel a kiírásban, többek között a látogatószám növelését, a szezonális mérséklését, egyedi jellegű fejlesztések létrehozását, egészségturisztikai fejlesztéseket. A pályázatra 2011-2013 között lehetett pályázni, a kiírt összeg 4 240 millió forint volt, a támogatott projektek ezen pályázat keretében csupán 3 darab volt.

A program keretében találkozhatunk olyan pályázattal is, amelyben régiókként lebontva, különböző összegek álltak rendelkezésre ugyanazok célok érdekében. Ilyen pályázat volt 2011 és 2013 között a Rehabilitációs szolgáltatások fejlesztése. Hat régióra írták ki, Dél-Alföld, Dél- Dunántúl, Észak-Alföld, Észak- Magyarország, Közép- Dunántúl és Nyugat- Dunántúl részére, azonban régióként a támogatott projektek száma csak egyetlen egy volt, míg az összegek milliárdokra rúgtak régióként.

Hasonlóképpen kiírt pályázat volt szintén 2011 és 2013 között a Turisztikai szolgáltatások fejlesztése. Szintén hat régióra készült, Dél-Alföld, Dél- Dunántúl, Észak- Alföld, Észak- Magyarország, Közép- Dunántúl és Közép- Magyarország részére. Cél volt itt is a szezonon kívüli szolgáltatások fejlesztése, olyan programok, rendezvények ill. szolgáltatások újítása, melyek növelik a turisták átlagos tartózkodási idejét. A régiók között 9 900 millió forintot osztottak fel, azonban itt a támogatott projektek száma már nem egy volt, hanem 25-től 45-ig terjedően voltak elosztva a régiókban.

Készült külön pályázat is, a Fertő-tó térség részére, a kerékpáros- turisztika fejlesztéséhez. Célja a kerékpár- turizmus feltételrendszerének a megteremtése, versenyképességének erősítése, az ebből származó jövedelmek növelése valamint a kapcsolódó munkahelyek megtartása volt. Értelemszerűen ezen kiírás csak egy pályázatot támogatott, melynek keretösszege 700 millió forint volt, de pályázók köreként kilenc önkormányzatot is megnevezett.

Az előző pályázati kiíráshoz hasonló pályázat készült 2013-ban az Ós- Dráva részére is, szintén a kerékpáros- turisztikai fejlesztés megvalósítása volt a cél, és a támogatható projektek száma szintén csak egy volt, melynek keretében a keretösszeg 400 millió forint volt.

De nem csak ilyen jellegű pályázati kiírásokkal találkozhattunk, hanem üzleti célú szálláshelyek fejlesztésére is került kiírás 2011 és 2013 között. Dél- Alföld, Dél-Dunántúl, Észak-Alföld és Észak- Magyarország számára kiírt támogatási lehetőségről beszélhetünk, melynek keretében 11 000 millió forint volt a keretösszeg összesen. A cél magasabb minőségi színvonal elérését eredményező szálláshelyek létrehozása volt, valamint a már meglévő szálláshelyek kapacitásának, szolgáltatásainak fejlesztése. Régióként 10 -10 pályázat számíthatott támogatásra.

Készült pályázat 2012 és 2013 között kiemelt turisztikai vonzerő – és termékfejlesztés előmozdítása érdekében is, csak Közép- Magyarország régiójának. Alapvető cél, a Várbazár rekonstrukciója, a Budai Várnegyed hosszú távú fejlesztése, közlekedési problémáinak megoldása, a budavári királyi kertek újra életre keltése. Ezen célok megvalósulásával a látogatószám növelése, a szezonális mérséklése érhető el. Mivel konkrét cél érdekében kiírt pályázatról beszélünk, a támogatott projektek száma egyértelműen egy darab volt, a kiírt pályázati összeg pedig 6 500 millió forint.

A „Helyi és térségi turisztikai desztinációs menedzsment szervezetek és turisztikai klaszterek létrehozása és fejlesztése” címmel kiírt pályázati felhívás hat régiót érintett 2011 és 2013 között. A pályázat célja egyrészt a TDM (Turisztikai desztináció menedzsment) szervezetek kialakítása, fejlesztése, működéséhez szükséges feltételek megteremtése, másrészt a már elindított feladatok támogatása. A TDM nem más, mint egy olyan rendszer, ahol az egyes települések, térségek, tájegységek márkanévvé alakítására törekednek, egy élményközpontú marketing- kommunikációval, amely a Nemzeti turizmusfejlesztési stratégia egyik alappillére. Erre a lehetőségre összesen 2 790 millió forintot írtak ki, 46 darab pályázatra, szétosztva régióként.

5.1.1. Egy pályázat felépítése³²

I. Kísérőlevél

II. A pályázat címlapja és rövid összefoglalása

III. A pályázat leíró részei

³² http://www.vmf.org.rs/A_palyazatirasrol.htm#cel

III/1. A pályázó bemutatása

III/2. A szükséglet, illetve megoldandó probléma ismertetése

III/3. A program céljai

III/4. Módszerek

III/5. Értékelés

III/6. Jövőbeni folytatás lehetőségei és kiegészítő források

IV. Költségvetés

+ Mellékletek

I. Kísérőlevél

Nem kötelező, de szokás rövid kísérőlevelet csatolni a támogató szervezeteknek.

A kísérőlevél tartalmazza a pályázó személynek a felhatalmazását egy pályázó szervezet részére, rövid utalás a pályázat tartalmáról, de fontos, hogy ne leírás történjen, hanem összefoglalás, valamint a pályázattal kapcsolatos kötelezettségvállalásunk jelzése.

II. A pályázat címlapja és rövid összefoglalása

Az első része a pályázatnak egy címlap, ami a pályázó adatait és a pályázat rövid összefoglalását tartalmazza. Ezzel kezdődik a pályázat. Ez alapján kerül besorolás alá a pályázat, ezért nagyon fontos, hogy ez hibátlan legyen. Érdemes a pályázati anyag legvégén megírni. Rövid legyen, de figyelemfelkeltő, amire felfigyelnek az elbírálás során.

III. A pályázat leíró részei

III/1. A pályázó bemutatása

Ez a rész tartalmazza a szervezet teljes nevét, célját. Fel kell tüntetni benne az eddigi legjelentősebb munkáit, és a még jelenleg is futó- tevékenységeket, azok eredményeit, hatásait. Foglalkoztatottak létszámát és a pénzügyi erőforrás származásának helyét is.

III/2. A szükséglet, illetve megoldandó probléma ismertetése

A pályázati rész egyik legfontosabb része, itt kell taglalni azokat az okokat, amelyek miatt beadni kívánunk egy pályázatot. Két részre bontható, lehet szükséglet- kielégítés vagy probléma- megoldó típusú. Szükséglet-kielégítésnél a célcsoport hiányaira fókuszál a leírás, amit meg kell változtatni. A másik esetben, pedig egy konkrét helyzetelemzés. Természetesen e két kategória nem mindig választható ennyire szét, hiszen vannak közös pontjaik. Megírása során fontos, hogy statisztikailag alátámasztható tényeken alapuljon.

III/3. A program céljai

A cél megfogalmazása nem az oda vezető út leírása, tehát ebben a részben a pályázat végén megvalósuló eredményeket kell összefoglalni. Megfogalmazódik benne a problémához kapcsolódó végeredmény, a cél megvalósulásának ideje.

III/4. Módszerek

Az előző pontnál már leírt célokhoz szükséges azoknak a módszereknek a megfogalmazása, amelyek segítségével elérhetővé válnak a célok. Két fontos alapkövetelménye van ennek a résznek, amit mindenképp tartalmaznia kell, ez az érthetőség és az igazolhatóság. Másként megfogalmazva, miért gondoljuk, hogy működni fog az elképzelésünk, valamint mire érdemes odafigyelni.

III/5. Értékelés

Mielőtt a költségvetéshez érnének, értékelni kell a várható eredményeket.

III/6. Jövőbeni folytatás lehetőségei és kiegészítő források

A pályázat leírásának az utolsó fejezete. Érdemes ismertetni a folytatáshoz vagy a megvalósításhoz szükséges források előteremtésének a módját. Fontos lenne annak is a leírása, hogy valóban tőkeerős-e a pályázó szervezet, képes lesz-e majd a jövőben is folytatni a programjait. A támogatási összegén kívül, milyen források állnak a rendelkezésére, tervez- e újabb, vagy hasonló pályázat beadását.

IV. Költségvetés

A költségvetés a pályázat egyik legfontosabb eleme. Fontos, hogy pontos, könnyen áttekinthető legyen. A költségvetés a tervezett tevékenységre vonatkozó jövőbeni becslés. Minden költségvetési tételt tartalmazzon a leíró rész is.

A részletes költségvetés összeállítása során két kategóriát szokás megkülönböztetni. Az alapköltségeket, ezek konkrét tevékenységekhez kötődnek, mint például karbantartás, kölcsönzés, utazás, postázás. A másik a háttérköltség, ezek a tevékenységek koordinálásához szükséges összegeket jelentik.

V. Mellékletek

A mellékleteket is két részre oszthatjuk, egyrészt tartalmazza azokat a mellékleteket, amiket a pályázat kiírója kér. Ilyen többek között az alapszabály másolata, banki és egyéb támogatók jóvállása, éves jelentés. Másrészt azok a mellékletek kerülnek csatolásra, amiket ugyan nem kértek, de a pályázó adatként csatolni kíván. Ide tartoznak a térképek, tervrajzok, fényképek.

És ha mindezekkel megvagyunk, leellenőriztük, hogy minden aláírás és minden másolat a megfelelő példányszámban megvan, akkor már nincs más dolog hátra, mint a határidőre való beküldés.

5.2. A Nyugat- Dunántúl lehetőségei turisztikai pályázatok szempontjából

Számos turisztikai pályázat tapasztalata alapján mondható, hogy elsősorban infrastrukturális fejlesztéseket tartalmazó nagy összegű kiírások megvalósítása önmagában még nem hoz létre valós turisztikai terméket. Ahhoz, hogy ez megvalósuljon még rengeteg kiegészítő elemre van szükség, különféle szolgáltatásokra, amelyek új lehetőségeket és élményeket nyújtanak az ott eltöltött idő alatt a vendégek számára. Ilyen lehet például egy látványkonyha kialakítása, garantáltan nagy érdeklődés lesz iránta, ezen kívül még adott helyszíni kézműves foglalkozások, eszközkölcsonzés, városnézés. Mindezeknek persze összhangban kell lenniük, hogy elérjék a várt hatást és megfelelően lehessen őket alkalmazni. Természetesen vállalható bármilyen más extrém ötlet is, de fontos a megalapozottság, minden újítás előtt érdemes megvizsgálni, hogy valóban illeszkedik-e a többi szolgáltatáshoz, létrehozható-e együttesen egy minőségi kínálat.

A pályázókat úgy támogatja, hogy minden fejlesztésre legyen lehetősége a pályázónak, és így a turisták igényeit ki tudják elégíteni.

Pályázat kiírásának céljai

A pályázatok alapvető célja versenyképes turisztikai szolgáltatások kialakítása, fejlesztése, valamint üzleti célú szálláshelyek támogatása. Mindezen felül kategóriaváltás is támogatható, de legfeljebb négy csillagos kategóriáig.

Gyakorlatilag minden pályázati támogatás rész célja a látogatószám növelése, új vonzerők, szolgáltatások kialakításával. Elmaradott térségek turizmus serkentése érdekében különböző fejlesztések, valamint regionális szintű programok kialakítása. Rossz időben és szezonon kívül is igénybe vehető szolgáltatások, új, innovatív

megoldások, mind a vendégek, mind a helyi lakosság életminőségének a javításához járulnak hozzá.

Ki pályázhat?

Ezen kiírásokra pályázhat mindenki, aki Magyarországon telephellyel, székhellyel rendelkezik és gazdasági társaság. Ezen belül jogi személyiségű, jogis személyiség nélküli gazdasági társaság, egyéni vállalkozó, non-profit gazdasági társaság vagy szövetkezet. Azonban nem nyújthatnak be pályázatot azon gazdasági társaságok, akik nem rendelkeznek legalább egy lezárt beszámolóval, SZJA bevallással vagy teljes üzleti évvel. Egyéni vállalkozó csak kis méretű, 25 millió forint támogatási összegig jogosult pályázni.

Támogatható és nem támogatható tevékenységek

Számos támogatási lehetőség mellett legalább ennyi nem támogatható tevékenység van. Különösen nem támogatható azon fejlesztések, mint például a szálláshely férőhelyeinek kapacitásának bővítése, szálláshely létrehozása, olyan szórakozóhely létrehozása, amely kizárólag a felnőtt korosztály számára szól. Nem építhető ki térfigyelő rendszer, főtevékenységként kereskedelmi tevékenységet folytató fejlesztés, nem építhető ki egészségügyi, szabadidő turisztikai szolgáltatás.

Kis léptékű támogatás esetén elszámolható költség az előkészítés és a megvalósítás költségei. Ilyen a marketing tevékenység, építési, eszközbeszerzési költségek, hatósági díjak.

Elszámolható költségek alakulása

Az elszámolható költségeknek természetesen vannak korlátai. Az előkészítés költségeinek legfeljebb az 5%-a, ezen belül a megvalósíthatósági tanulmány készítésének költségei, de maximum 1 millió forintig. Maximum 25%-ig számolható el a választható kapcsolódó tevékenységek költségei. Ezen belül legfeljebb 8%-ban elszámolható azon felmerülő költségek, amelyek teljes egészében a marketingstratégia

részét képezik. Elszámolható költségek közé sorolandó az élő állat beszerzés is, de maximum 3 millió forintig.

Nagy méretű projekt esetén szintén korlátozva van a költségek elszámolhatósága. Míg az előzőnél a projekt előkészítés költségének elszámolása maximum 5 % volt, addig a nagy méretű projekt esetén ez a szám már 6%, míg ezen belül a tanulmány készítésének költségeinek elszámolható mértéke megegyezik a kisebb projektekre vonatkozó korlátozással. Projekt menedzsment elszámolhatóságának mértéke a költségek legfeljebb 2%-a, az építési műszaki ellenőré maximum az építési költségek legfeljebb 1,5%-a. A könyvvizsgálat költsége nem elszámolható költség, ez alól kivételt képez azon támogatási összegek, amelyek 50 millió forintot meghaladják, de ezen költségeknek is legfeljebb a 0,5%-a. Az előzőeken kívül még elszámolható esetleges képzési költség is, amennyiben a dolgozók a fejlesztés által érintett szolgáltatással kapcsolatban részesülnek képzésben. Elszámolható még, ha a projekt megvalósításáig a képzésben részesültek az elvégzett képzés során szerzett vizsgabizonyítványukat be tudják mutatni, valamint ha a fejlesztés szempontjából szükséges a képzés elvégzése. Akkor elszámolható egy képzés, ha azt egy akkreditált képző intézmény vagy az Országos Képzési Jegyzék tartalmazza. A képzési költségek elszámolhatóságának a mértéke legfeljebb 3%.³³

5.3. Pályázati aktivitás a Régióban³⁴

2011 és 2012 között a Nyugat- Dunántúli régióban összesen 53 darab nyertes pályázó került kifizetésre a Turisztikai szolgáltatások fejlesztése című pályázati kiírás alapján. Ebből csak Zala megyébe 21 darab, Vas megyében 17 és a maradék 15 darab pedig Győr-Moson- Sopron megyében. A kiírás meghirdetésekor a rendelkezésre álló összeg 2 500 millió forint volt.

A Régiót tekintve a legkisebb összegű támogatást a Movinnov Befektetési Innovációs és Szolgáltató Kft. Győr- Moson- Sopron megyében kapta, a támogatási összeg értéke 7 800 000 forint volt, ez egy 30%- os támogatottságot jelentett. Az összeget repülőgép szimulátor beszerzésére fordították.

³³ <http://palyazat.gov.hu/doc/2694>

³⁴ <http://palyazat.gov.hu/content/10814?ttipus=regio&tkod=03>

A legnagyobb támogatási összeget, 250 000 000 forintot Vas megyében, a Büki



Fejlesztési és Beruházási Kft kapott, melyet Bükön a Hotel Caramell fejlesztésére fordított. A támogatás arány 48% volt.

Megyékre vetítve Győr- Moson- Sopron megyében a legkisebb kapott támogatást, a már említett régiói legkisebb összegű támogatott volt, a Movinnov Befektetési Innovációs és Szolgáltató Kft.. A legmagasabb mértékű támogatást a megyében a Golden Ball Club Kft. szerezte, a támogatás aránya 50% volt, a támogatottság összege 208 722 779 forint volt. Az összeget Győrben a Golden Ball Club Győr első wellness szállodájává való fejlesztésére fordították.

Vas megyében a legkisebb támogatói összeg 18 941 960 forint volt, melyet a Hotel



Trófea Kft. nyert el. A támogatás aránya 50%-os volt, a

nyert összeget Hegyhátszentjakabon a Hagyományőrző klubház kialakítására fordították. A legmagasabb támogatói összeg a már említett 250 000 000 forint volt, melyet a Büki

Fejlesztési és Beruházási Kft. nyert el, ő rendelkezik a régióban a legmagasabb támogatással.

A legalacsonyabb támogatást Zala megyében Zalakaroson a KAROS Szalon Szolgáltató



Kft. kapta, 8 174 000 forintot, a támogatás aránya 50%

volt. Az elnyert összeget Segwey túra a Dél- Zalai tájakon című projektre költötték. Megyénkben a legmagasabb

támogatói összeget, 130 435 180 forintot a West- Hotel Kereskedelmi és Szolgáltató Vendéglátóipari Kft. nyerte el. Támogatási aránya 50% volt, melyet a mindenki által jól ismert Hotel Arany Bárány udvari szárny bővítés- korszerűsítés- fejlesztés wellnes,- és fitness részleggel, valamint konferencia teremmel projekt megvalósítására használtak fel Zalaegerszegen.

5.4. A Hotel Arany Bárány, mint működő projekt

A Hotel a NYDOP-2011-2.1.1./I-11 Turisztikai szolgáltatások fejlesztése c. pályázati kiírásra benyújtotta „Hotel Arany Bárány udvari szárny bővítés - fejlesztés - felújítás” projektet. A projekt valós probléma megoldását célozza, illeszkedik a releváns Nyugat-Dunántúli Operatív Program céljához.

A tanulmány elkészítését több hónapos időtartalmú tervezési-előkészítési folyamat előzte meg. A pályázat benyújtását megelőzően közvetlen szükségletfelmérés történt, amelyben a pályázó West Hotel Kft arra kérte a térség jelentősebb szakmai szervezeteit és potenciális vendégkörét meghatározó vállalkozásokat és szervezeteket, hogy fejtsek ki véleményüket a projekt kapcsán, illetve határozzák meg, milyen gyakorisággal, mekkora kapacitásigénnyel számolnak a fejlesztendő Hotel Arany Bárány vonatkozásában. A visszaérkezett reakciók igen kedvezőek voltak, több szakmai szervezet (Magyar Szállodaszövetség, Zalaegerszegi TDM, Zalai Borút Egyesület), valamint a Zala Megyei Önkormányzat is kifejezte támogatását a projekt megvalósítására vonatkozóan, illetőleg több szervezet és vállalkozás (Flextronics, Schneider Electric Zrt., Unipart Ltd., Zalai Nyomda Rt, Zalakerámia Zrt, Dover Hungary Kft stb.) is jelezte, hogy a városban megszálló vendégeinek és ügyfélkörének elhelyezésekor a Hotel Arany Bárány szolgáltatásait kívánja igénybe venni.

A feltárt szükségletekre reagálva a pályázó vállalkozás több alternatívát végiggondolva a tulajdonában álló jelenlegi étterem és hotel szolgáltatásfejlesztése mellett döntött, melyet udvari szárny bővítéssel kíván elérni, ahová tervezi a wellness részleget, a fitness részleget és a kis konferencia teremet. Az 1960-as években az eredeti épülethez egy új, alápincézett, földszint plusz 4 emelet tetőtér-beépítéses, 48 szobás szállodai szárnyat építettek, recepcióval, szállodai főbejáráttal. A régi szárnyban jelenleg már szálláshely funkció nem található. A télikert és kisterem, valamint a ruhatár, szociális helyiségeken kívül iroda funkciók kapnak helyet. A szállodai főzőkonyha jelenleg is az eredeti helyén üzemel. Az elmúlt évtizedekben az épület-együttes többször került külső felújításra (homlokzat, tetőzet, belsők), illetve funkcionális átépítésekre (kazánház helyén bár, söröző kialakítása stb.). A beruházó-tulajdonos a jelenkor igényeinek és az üzleti érdekeknek is megfelelő szolgáltatás, fejlesztési beruházást kívánt megvalósítani. A nyugati oldali meglévő bővítmény lebontásával, a meglévő szárny oromfalához

„tükrözéssel tömbösített” 6 szintes épületrészt kíván felépíteni, a meglévő rész „megromlott” tetőzetének és felső födémének lebontásával, ezen 2 szint ráépítésével.

A kivitelezési munkálatok 2012 január hónapban kezdődtek, 2013 II félévében elkészült az udvari szárny bővítés, korszerűsítés és fejlesztés. Az Arany Bárány Hotel udvari szárny bővítés-korszerűsítés-fejlesztés projekt a Nyugat-Dunántúli Régió Zalaegerszeg városában a település központi részén található Kossuth utca és a Rákóczi út kereszteződésének közvetlen közelében. A pályázó West Hotel Kft – jelenlegi Ügyvezető Varga Csaba- 14 éve üzemelteti a fenti ingatlanon található nagy múltra visszatekintő Arany Bárány Hotelt, éttermet és sörözőt, amely fennállásától fogva rentábilis. A West Hotel Kft tagja a Magyar Szálloda Szövetségnek, a tulajdonos ügyvezető a 2011. júliusában megalakult Zalaegerszegi TDM elnöke.

A beruházás összes elszámolható költsége 262 870 360Ft-ot tett ki, melyhez a pályázó 131 435 180 eFt (50%) pályázati támogatást igényelt jelen kiírás keretein belül. Az elvégzett pénzügyi- gazdasági- társadalmi elemzések bebizonyították, hogy a beruházás támogatása indokolt, finanszírozása biztonságos és üzemeltetése fenntartható továbbá pozitív hozadéka túlmutat önmagán, mivel hozzájárul a térség gazdasági fejlődéséhez. A hotel működése a normális növekedésen kívül a szezonális hatás mérséklésén keresztül is hozzájárul a térség turisztikai mutatóinak javulásához, mivel több olyan funkcióval rendelkezik (akadálymentes funkció, konferenciaszálló funkció), amelyek függetlenek a szezonális trendektől.

A projekt teljes mértékben illeszkedik a regionális, a megyei, a kistérségi, és a helyi turisztikai fejlesztési programokhoz, megvalósítását a Város Önkormányzata is támogatta.

6. Saját kutatás elemzése / mélyinterjú

6.1. Interjú iparági szakértővel

Primer adataim gyűjtését mélyinterjú keretében iparági szakértővel kezdtem, mivel a kvalitatív kutatásoknál a „miértekre” keressük a választ, vagyis a válaszok mögött meghúzódó szándék, motiváció, érzelmek, a tudatalatti megismerése céljából.

Az emberek többsége nem hajlandó, vagy nem képes megválaszolni bizonyos kérdéseket, mert sértik az intimszférájukat, vagy negatív hatással van az énképükre. Ilyen esetben érdemes a kvalitatív kutatást alkalmazni annak érdekében, hogy értékelhető információhoz jussunk. Ezen kutatási eljárásoknál nagy szerepet kap a pszichológia, illetve annak eszköztára.

Nem csupán a kényes témáknál, a mögöttes szándék felmérésénél alkalmazzuk a kvalitatív kutatást, hanem a speciális téma kutatása esetében is, amikor szakértői véleményre van szükségünk.

Azért választottam a mélyinterjú gyakorlatát, mert az egy strukturálatlan, közvetlen, személyes interjú, melyben egy képzett kérdező beszélget (jelen esetben jómagam) egyetlen személlyel adott téma vonatkozásában. Időtartama minimum 30 perc, maximum 1,5 óra. Az interjút mélyinterjú vázlatban rögzítettem, vagyis azokat a kérdéseket, témákat, információkat, melyeket a beszélgetés során körbe szerettem volna járni.³⁵

Tehát első mélyinterjúmat Horváth Mártával, a Sala Gazdaság- és Vidékfejlesztő Innovációs Zrt. stratégiai igazgatójával készítettem, akit a Zala megyei pályázati aktivitásról kérdeztem. A vállalkozás korlátolt felelősségű társaságként kezdte meg tevékenységét még 1998-ban. Az elmúlt időszakban számos Európai uniós forrásból nyertek támogatásokat, valamint tapasztalatokat azok felhasználása során. Mindezzel jelentősen hozzájárultak Zala megye és a régió vállalkozásainak és önkormányzatainak a fejlesztési megvalósításához. Kezdetben önkormányzatok részére területfejlesztési tanács programjaiban, az ipar és foglalkoztatás területén a GVOP, az MPA, a ROP, a GOP, a NYDOP, a SMART és a Széchenyi Terv programjaiban vettek részt. Vidékfejlesztésben a SAPARD, az AVOP programokban készítettek projektet, ezenkívül még az ÚMVP és az EMVA kiírásaiban is. A szakterület legjobb szakértőivel dolgoznak együtt, a projektek sokszínűsége miatt. A Keszthelyi és a Pécsi Egyetem Közgazdasági és Marketing Tanszék munkatársai és a mérnöki irodák a vállalkozás együttműködő partnerei.

³⁵ NARESH K. Malhotra Marketingkutatás, Budapest, KJK-KERSZÖV, 2002. pp. 64-77.

A mélyinterjúm során kérdőívet használtam, amely 10 kérdésből állt. Célom a szakértő nézeteinek feltárása volt az adott kérdéskörrel kapcsolatban. Az interjú során részletes betekintést nyertem Zala megye és a régió pályázati aktivitásáról.

1. Hogyan értékeli Zala megye pályázati aktivitását az uniós csatlakozásunk óta?

Zala megye pályázási intenzitását tekintve a Nyugat- Dunántúli régióban a fejlett régióhoz tartozik, ellenben ha a gazdasági mutatóit tekintem, hasonló a Dél- Dunántúl hátrányos megyéihez. Zala megye a kiemelkedését annak köszönheti, hogy néhány nagyvállalat – mint például a Flextronics - eltorzítja a gazdaság mutatóit, amelyből az országos statisztikák sajnos komoly következtetéseket vonnak le. A konkrét kérdésre válaszolva, megfigyelhetjük, hogy a nyugat- dunántúli régió az országos átlaghoz viszonyítva kb. 10%- nyi pályázatot nyújtott be, ha a megyét veszem figyelembe, akkor 2,5% a benyújtott pályázatok aránya. A Nyugat- Dunántúli régiót mélyebben vizsgálva, a három megyét tekintve Zala megye nem éri el a 25%-ot sem. Ebből egyértelműen következik, hogy megyénk gazdasága az elmúlt két évtizedben nagy mértékben csökkent. Ezt mutatja az is, hogy a megyében működő szinte összes nagy foglalkoztató élelmiszeripari valamint olajipari vállalkozás megszűnt. A hátra maradt kis – és középvállalkozások dolgoznak, amelyek alacsony pályázati aktivitást mutatnak.

Összességében azt állapíthatom meg, hogy nagyobb intenzitás inkább a vidékfejlesztési programok keretében voltak, mint az ipari szektorban. Ha a vizsgált időszakot nézem, akkor a csatlakozás után a régió megyéihez képest Zala megye benyújtott pályázatai nagyobb aktivitást mutat, mivel a megye a csatlakozás után 32%- os benyújtott pályázatot mondhat a magáénak, ez azt jelenti, hogy a megye mikro-, kis- és középvállalkozásai kezdenek felzárkózni és egyre nagyobb hangsúlyt fordítanak fejlesztésekre.

2. Mi a véleménye az Új Magyarország Fejlesztési Terv keretein belül a Hotelek/Szállodák számára meghirdetett pályázatokról?

Az operatív program turisztikai vonzerők fejlesztésére megjelent pályázati kiírások lehetőséget nyújtanak a régió turizmusában meghatározó vállalkozások fejlesztésére. Ebben a programcsomagban prioritást kapott a meglévő szállodák, hotelek felújítása szolgáltatásainak fejlesztése, továbbá a termálvízkinces hasznosításához kapcsolódó magas minőségű, egyedi arculatú egészségturisztikai és rekreációs valamint az aktív turizmushoz kapcsolódó fejlesztések.

Én úgy ítélem meg, hogy a IH. elképzelései és a pályázó igénye találkoztak, hisz a a pályázatban minden olyan megvalósítási elem támogatásban részesülhetett, amely a fejlesztés felújítás során igényként merült fel. Példaként említeném, hogy a szállodák külső infrastrukturális csatlakozásától számítva a teljes szállodai felújításon keresztül a berendezés és a kiszolgáló létesítmények, úgy mint konyhatechnológia, támogatásban részesülhetett. Figyelembe vehettük a szálloda marketingprogramjának bizonyos szintű finanszírozását is. Ebből az következik, hogy az általunk elkészített megvalósíthatóság tanulmányokban nem kellett egyetlen egy elemet sem elhagynunk a műszaki összetételből, mert nem lehetett a pályázati célba besorolni. A pályázati ciklus utolsó időszakában azonban az irányító hatóság döntésének értelmében új létesítmények és a szállásférőhely bővítést (szobaszám növelés) nem támogatták, csak a meglévő szállásférőhely korszerűsítését engedte pályázati úton benyújtani. Volt olyan pályázatunk, ahol a szállásférőhely kapacitás nem növekedett, de új öt szintes szállodai szárny építése megtörtént, ahol a szálloda funkcionális bővítésének elhelyezése került megvalósításra, úgy mint fitness, wellnes, konferencia központ, a meglévő szálláshelyek kapacitását kiszolgáló eszköz, bútorzat, tároló helységei és a szálloda informatikai és adminisztrációs rendszere kapott helyet.

3. Mint szakértő, Ön szerint mire lenne igény a megyében? Milyen fejlesztésekre lenne szükség a gazdasági versenyképesség fokozása érdekében?

Gyakorlatilag két része van. Egyik a kistélepeleéseken bejegyzett kisvállalkozások működésének helyzetbehozatalát célozná meg, ez a vidékfejlesztési programcsomag, a másik a gazdasági, ahol a kis- és közép vállalkozások kerülnek előtérbe. Mindkét csomagnál a legnagyobb problémát a vállalkozások alacsony tőkeellátottságában látom. A fejlődni képes vállalkozás sem tud olyan fejlesztési programot megvalósítani, amely gazdasági előnyt, hasznot jelentene számára. Ennek okai egyrészt a már említett tőkeellátottság hiánya, másrészt a pénzintézetek olyan forrást biztosítanak, amelyek a vállalkozások számára nem vállalhatóak. Megítélésem szerint a jelenlegi pályázatok mintegy Cash Flow javító ad a már jól működő KKV-knak pluszt, mivel az egész projekt finanszírozása utána tudja a támogatási összeget igényelni. Természetesen kérdéses, hogy a közösségi és az állami támogatásokat szabad-e gyenge adottságú cégeknek adni vagy már a jól működő gazdasági társaságok fejlesztéseit kell tovább erősíteni. A középútra több programot is dolgoztak is, amelyből mi láthatjuk, hogy a kormány kasszában alacsony forrás eredményeként nem fogja elérni a fejlesztési céljait. Ilyenre volt példa a GOP 2.1.1/ M program, amely keretében csak bizonyos nagyságú települések pályázhatnak. A kistélepeleéseken működő mikro-vállalkozásokat kizárja a pályázat, mivel ezen támogatásokat a vidékfejlesztés mikrovállalkozások támogatásának programjába sorolta be. Az azonban igaz, hogy az intenzitása nem 45, hanem 60%-os, de olyan alacsony a központi forrás, hogy a támogatásra odaítélt keret nagyon alacsony.

Zala megyét négy versenyszektorra lehetne osztani: Földrajzi adottságait tekintve: az első agráriumot, amelyből következik, hogy a különböző agrártámogatásokat újra meg kell nyitni. A következő az ezt feldolgozó élelmiszeripar, valamint fejlesztési területnek tekinthető lenne a faipar- az elsődleges fafeldolgozástól a bútorgyártásig. Ide sorolnám még a gépgyártást, mint az olajipar kiszolgálója.

4. Mi a véleménye az Új Széchenyi Tervről? Mennyire szerepel a turizmus szektor a középpontban és mennyire tartják szem előtt érdekeiket?

Új Magyarország Fejlesztési Terv 15 operatív programja közül az egyik legmeghatározóbb prioritás a turisztikai célelőirányzat. A kormánypolitikát tekintve, valamint az ehhez kapcsolódó az országos turisztikai és regionális koncepció legkiemelkedőbb prioritása a turisztikai vonzerők infrastrukturális és építészeti fejlesztése, hisz az ország egyik meghatározó bevétele ebből az ágazatból származik. Én azt látom, hogy maga az ágazat forrásigénye az elmúlt ciklusban felhasználható keresztösszegnél nagyságrenddel nagyobb lett volna, több turisztikai attrakció és fejlesztés tudott volna megvalósulni. Ezt abból látjuk, hogy a pályázat kiírásának rövid intervallumai kevés időt biztosítottak azon pályázók számára, amelyek a kiírást követően tervezték a beruházásuk megvalósítását. Ebben a rövid kiírási időszakban benyújtott pályázatok darabszáma és nagysága pedig a rendelkezésre álló forrásokat maximálisan lekötötték. Tehát az új költségvetési fejezet, amelyben tudomásunk szerint szintén prioritásként szerepel a turisztika, nagyon sok kisvállalkozás fog pályázatot benyújtani, a meglévő létesítményei fejlesztésére. Az érdekazonosságot a pályázat kiíró és beadó közt egyértelműen látom, a működő szállodák és zalára jellemző termál szolgáltatások esetében, hisz a támogatás kizárólag a már meglévő és kapacitást nem bővíteni kívánó részére szólt. Azok a gazdasági társaságok amelyek a meglévő kapacitásuk bővítésében gondolkodtak, azoknak érdekellentétük volt tapasztalható, hisz a pályázati program a kapacitásbővítést az utolsó időszakban nem preferálta. Összességében elmondhatom, hogy a turisztikai ágazat működéséhez kapcsolódó fejlesztések és az irányíthatóság által elképzelt fejlesztések nagyrészt harmonizáltak ezért az elmúlt fejlesztési ciklust eredményesnek tartom.

5. Országos összehasonlításban a pályázatokból levont következtetések szerint Zala megye milyen helyet foglal el?

Ha az ÚMFT pályázatok szempontjából és az odaítélt támogatások nagyságát nézem, akkor országos viszonylatban az átlaghoz képest a megye 2,3%-ot ért el. Régiókra vetítve, a Nyugat – Dunántúli régió 16,9%-ot ért el az országos átlaghoz képest, ha a

régiót és a megyét veszem figyelembe, akkor Zala megye a Nyugat- Dunántúli régión belül 13,6%-os támogatási összeget kapott. Ebből következik, hogy az elmúlt időszakban Zala megyében szinte az összes ipari és feldolgozó nagyvállalat megszűnt, a kis- és középvállalkozások pedig nem érték el azt a fejlesztési adottságot, amivel az országos vagy a három megye átlagát elérte volna. Darabszámot tekintve, Nyugat-Dunántúli régióban 32%-ot tudhatunk magunkénak, támogatási összeget tekintve százalékban 13,6%-ot. A kistelepülések és a kisvállalkozások elaprózodottsága jellemző a megyére. A kormány feladata lesz ezeknek a fejlesztése plusz források odaítélésével.

6. Hogyan értékeli a wellness- szállodák helyzetét a Nyugat-dunántúli régióban az országos átlaghoz képest?

Nyugat-dunántúli régióban az országos átlaghoz képest a wellness- szállodák helyzetét én kimondott jónak ítélem meg, hisz a nemzetközi, ill. országos jelentőségű turisztikai célcsoport minőségi fejlesztése is sikeresen megtörtént, Keszthely-Hévíz, Pannonhalma, Sopron-Fertőd, Kőszeg, Körmend, Csepreg, Sárvár, Mosonmagyaróvár, Zalakaros, Zalaegerszeg, Zalaszentgrót térségeiben. A pályázati kiírások a meglévő gyógy- és termálfürdők építészeti, infrastrukturális és szolgáltatásfejlesztése mind a gyógy és wellness szolgáltatások körében, mind pedig a kiszolgáló helyiségek és berendezések tekintetében, úgymint épületek, kiszolgáló létesítmények, medencék korszerűsítése, átalakítása, bővítése területén támogatható volt. Pályázat jelent meg az egészségturisztikai szolgáltató központok gyógy-turisztikai célú infrastrukturális fejlesztésének és szolgáltatásainak bővítése (pl. Hévíz gyógyászati kezelők, fürdőzésre alkalmas medencék kialakítása stb.), azzal a feltétellel, hogy az intézmény ezen szolgáltatásait nem csak a kórházi kezelés alatt álló betegek vehetik igénybe. Összességében az országos összehasonlításban én azt látom, hogy a hagyományokkal és tradíciókkal rendelkező Nyugat-dunántúli szolgáltatások színvonala talán a pályázatok előtt is magas volt, de a beruházások megvalósítását követően nagyságrenddel jobbak, így a szállodai projektek tovább növelték azt a vonzerőt és a turisztikai kihasználtságot.

7. Mi a véleménye a hotelek/szállodák számára kiírt pályázati lehetőségekről?

Maga a pályázati konstrukciót jónak látom, abban elszámolható műszaki és projektmenedzseri és egyéb költségek beruházó igényeit véleményem szerint maximálisan kielégíti. Itt igazából egyelten egy olyan képet kellene megemlíteni negatívumként, amely az utolsó időszakra volt jellemző, hogy kapacitásbővítés és új szálloda létesítményét nem támogatta.

8. Országos összehasonlításban milyen helyet foglalnak el a Zala megyei wellness-szállodák?

Megítélésem szerint, az országos toplista élmezőnyében szerepelnek, ezt azért mondom és talán előbbre téve a rangsorban a most épült wellness szállodák elé, mert a régióban működő szállodák a wellness résznél túlmutatnak, hisz Hévíz, Zalakaros stb. mind gyógyászati, mind egészségmegőrzés és rekreációs szempontból magasabb szolgáltatást képesek biztosítani a vendégek számára.

9. A szolgáltatások minőségét hogyan ítéli meg a megyében?

A megyében található szállodai szolgáltatókat két kategóriába tudnám sorolni, az innovatív és jövőbe tekintők, illetve azokat, akik a meglévő szolgáltatásokat minimális vagy színvonal fenntartás erejéig fejlesztik. Az innovatív gondolatú szállodák és annak menedzsmentje élve az elmúlt időszak kormányzati politikájának, szinte minden fejlesztési lehetőségüket megvalósítottak, új szolgáltatási szinteket hoztak létre. Ezek a szállodák a megújult környezetükben még nagyobb vendég éjszakák igénybevételével számolnak és számolhatnak.

10. A 2014-2020 költségvetési ciklusban milyen turisztikával kapcsolatos pályázati lehetőségeket lát?

Gyakorlatilag a kormányprogram a turisztikát kiemelt prioritásként kezeli, ahol a fejlesztési koncepciónak megfelelően a meglévő turisztikai szolgáltatások fejlesztését, bővítését irányozta elő. Ezalatt értem az osztályba sorolás emelését, az infrastrukturális és építészet fejlesztését, a kiszolgáló turisztikai létesítményeket, úgy mint termálfürdők, látvány és élményfürdők stb.. Ha a fejlesztési program tervezete a közeljövőben pályázati formában és forrásként megjelenik a turisztikai szolgáltatók számára, az elkövetkezendő évek egyik fejlesztési sikerágazatának lehet majd tekinteni.

6.2. Interjú a Hotel Arany Bárány vezetőjével

A második mélyinterjút magával a projektgazdával készítettem, az Arany Bárány Hotel tulajdonosával, Varga Csabával, aki egyben a West-Hotel Kft. ügyvezetője.

Választásom azért az Arany Bárányra esett, mivel megyénkben a legmagasabb támogatói összeget, 130 435 180 forintot nyert el. Támogatási aránya 50% volt, melyet az udvari szárny bővítés- korszerűsítés- fejlesztés wellnes,- és fitness részleggel, valamint konferencia teremmel projekt megvalósítására használta fel.³⁶

A szálloda Zalaegerszeg belvárosában található műemlék épületben működik. Az épület a Rákóczi utca és a Kossuth Lajos utca kereszteződésében a Széchényi tér 1. sz. alatt található. Központi elhelyezkedésének köszönhetően könnyen megközelíthető az összes jelentősebb vállalkozás a hotelből, valamint elérhető távolságra található a turisztikai látványosságoktól, termálfürdőtől és élményfürdőktől.

Zalaegerszeg legrégebb fogadója, amelyet 1750 és 1760 között a veszprémi püspök építtetett, aki akkor a város földesura volt.

Az urbanizáció és a társadalmi élet növekedése során a régi épület többszöri bővítés ellenére is egyre nehezebben tudta fenntartani. Ezért a régi fogadót lebontották és helyén épült fel 1894-ben ma is látható formájában az új kétemeletes épület. 30 szobájával és vendéglőjével a kor legmagasabb színvonalával rendelkezett, a társasági rendezvények többségét az első emeleti dísztermében (a mai Télikertben) tartották.A

³⁶ <http://palyazat.gov.hu/content/10814?ttipus=regio&tkod=03>

szállodát 1965-ben egy új szárnyal bővítették. Jelenleg ebben a részben található a szobák nagy része.

Folyamatos felújítás mellett 2012-ben kezdődött az a beruházás, melynek keretében az udvari épületrészben wellness és fitness- részleg került kialakításra.

Az Arany Bárány ma is a legnépszerűbb vendéglátóhely és szállás Zalaegerszegen. Történelmi hangulatú épületében elegáns szobáival, éttermével és sörözőjével egykori pompájában áll minden kedves vendége számára.³⁷

Az alábbi mélyinterjú kérdésekre Varga Csaba a West-Hotel Kft. ügyvezető tulajdonosa válaszolt, aki az Arany Bárány Hotel üzemeltetésével foglalkozik.

A hotel szolgáltatás-és rendezvény funkciója

A Hotel három fő szolgáltatási körrel rendelkezik, melyek népszerűség szerint a következők:

Rendezvény-, konferenciahotel funkció: A rendezvények többségét külső iroda szervezi, a Hotel a termet és a hozzá kapcsolódó éttermi szolgáltatást nyújtja. Saját rendezvényeink szezonális jellegűek, ezek közé sorolhatjuk a bálakat és különböző gasztro rendezvényeket. Ezek helyszínül a következő termek állnak a vendégek rendelkezésére:

- *Télikert:* a 19. század építészeti jegyeit viseli magán. Az első emeleten található 220 m²-es bálterem magassága közel 10 méter. Konferenciák, kerekasztal beszélgetések, díszítkezések, álló- és ültetett fogadások, bálók, lakodalmak, évfolyam-találkozók ideális helyszíne. Az előtérben drinkbár biztosítja a rendezvény büfészolgáltatását.
- *Kisterem:* 96 m², kiváló kiegészítője a télikertnek, hiszen a két termet összenyitva a rendezvény létszáma is bővíthető. Mivel a bálteremtől függetlenül különálló bejárattal is rendelkezik, önállóan alkalmas sajtótájékoztatók, osztálytalálkozók, kisebb létszámú fogadások, céges rendezvények megtartására.

³⁷ <http://aranybarany.hu/hu/>

- *Tárgyaló:* a földszinten található, berendezéstől függően maximum 20 fő befogadására alkalmas. Ideális termékbemutatók, kisebb üzleti étkezések, interjúk, találkozók megtartására.

Szállodai funkció: A szállásadás 54 szobában történik, ezek többsége standard egy- illetve kétágyas szoba, de vannak lakosztályok és egy apartman is található az épületben.

- *Standard szobák:* egy- ill. kétágyasak (4 db egyágyas, 35 db kétágyas, 5 db franciaágyas). Felszereltségük: fürdőszoba káddal vagy zuhannyal, televízió, minibár, telefon, ADSL internet. A 2. emeleten 2 szoba összenyitható, ideális családok elhelyezésére.
- *Kislakosztályok:* Az 5. emeleten és a Régi szárnyon, összesen 4 db. Méreteiben a standard szoba és a lakosztály közé esik, felszereltsége azonban megegyezik a lakosztályokéval és ezek légkondicionálása is lehetséges.
- *Lakosztályok:* Szállodánk 1. emeletén, 5. emeletén ill. az épület Régiszárnyán található, összesen 5 db. Ezekben a szobákban franciaágy és egy kihúzható kanapé található, ideális ezért több fős családok elhelyezésére is. A lakosztályok felszereltségéhez a standard szobák felszereltségén túl hajszárító és szobaszéf is tartozik. Minden lakosztály légkondicionált.
- *Apartment:* 1 db, nappali-étkezővel, hálószobával és konyhával felszerelve. A fürdőszobában sarokkád és kétmosdós pult található. Felszereltsége megegyezik a lakosztályokéval, de természetesen kibővül a konyha berendezéseivel.

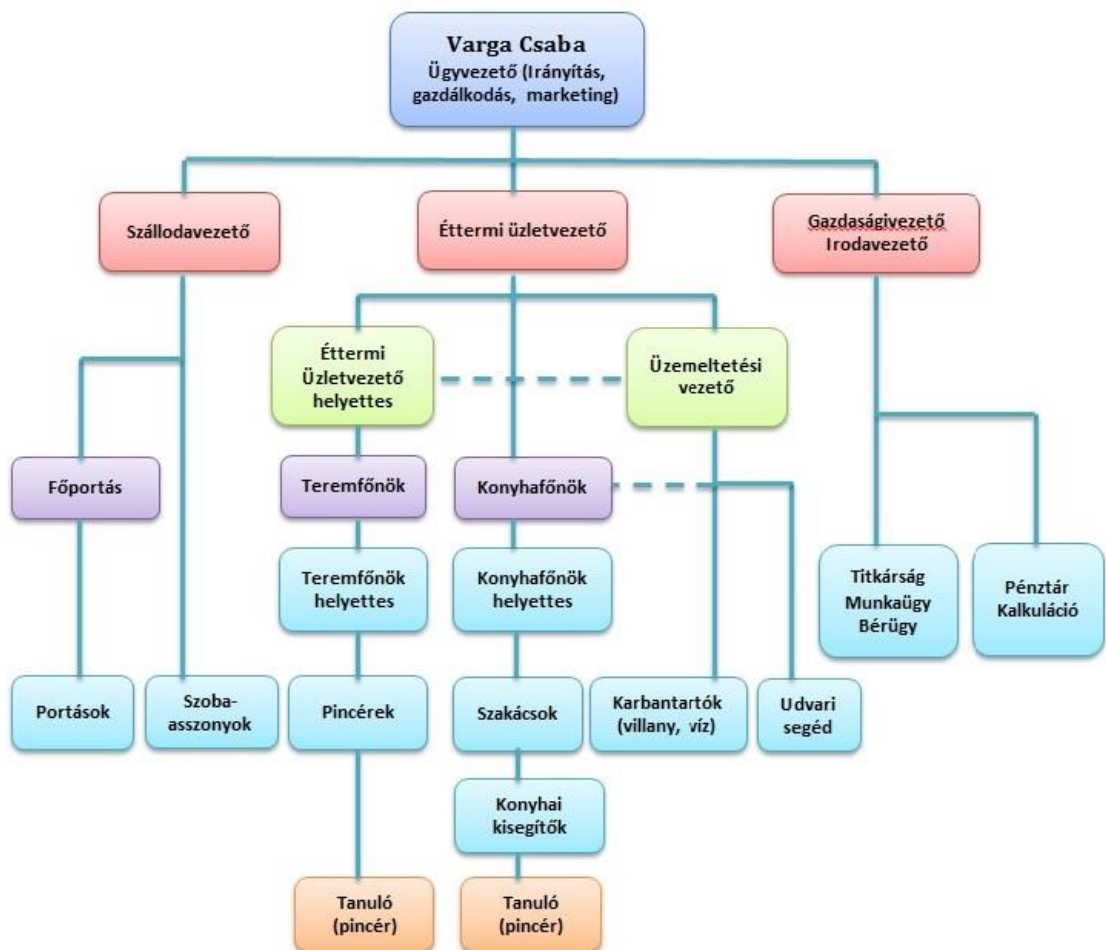
Vendéglő funkció: A hotel 2 meleg-konyhás egységgel rendelkezik, a 42 fős étteremmel és a 74 fős sörözővel.

Wellness funkció: A 2013-ban átadott újonnan épült Wellness- részleg kiszolgálja mind a szálloda vendégeit, mind pedig az igényes lakosság igényeit.

- Jakuzzi

- Szaunák
- Finn sauna
- Infrakabin
- Aromakabin
- Gőzfürdő, gőzkabin
- Sókád, sóterápiás fürdő
- Jégkút
- Fitness

Az Arany Bárány Hotel szervezeti struktúrája



A vállalkozás 100%-ban magyar magántulajdonban van. A vezetési szemléletre a lineáris vezetési struktúra érvényesül. Alá-fölérendeltség egy vonalon alakult ki, de ez

természetesnek mondható, hiszen egy kisvállalkozásról van szó. Döntési jogköre az ügyvezető igazgatónak van, aki a tulajdonosi kör tagja. Mivel a vendéglátás egy specifikus ágazat, így a döntés és felelősségi kérdéseknél meg kell említeni a vezetőket és a középvezetőket: a szállodavezetőt, éttermi üzletvezetőt a gazdasági vezetőt és az irodavezetőt, éttermi üzletvezető helyettes és az üzemeltetési vezetőt. A főszakács és a főpincér anyagi felelősséggel tartozik a rájuk bízott nyersanyagokért, árukért, eszközökért, készpénzért.

Az alkalmazottak száma 40-42 fő, amely természetesen változó, hiszen a vendéglátás, szálláshely-szolgáltatás nagy szezonalitást mutat. Nyári időszakban a szálloda étterem és söröző 42 főt foglalkoztat.

A Hotel munkaerő kapacitása a következőképpen épül fel

A meglévő munkaerő állomány nyolc munkakörbe sorolható, amelyek a következőképpen épül fel:

- **Vezetők (ügy-, szálloda-,üzlet-, irodavezető):** jelenleg 6 vezetővel rendelkezünk, feladataik a szálloda irányítása, a gazdálkodás és a marketing tevékenységek ellátása. Legalább közép és felsőfokú képesítéssel rendelkeznek.
- **Recepcióskok:** 5 főt foglalkoztatunk, feladataik a kiszolgálás és az adminisztrációs feladatok elvégzése. Középfokú végzettséggel és idegen-nyelv ismerettel rendelkeznek, ezek alapkövetelmények.
- **Pincérek:** összesen 9 fővel rendelkezünk, fő ellátási feladataik az étteremben való felszolgálás. Szintén középfokú végzettség, valamint idegen-nyelv ismerete a követelmény.
- **Shakácsok:** 7 shakács készíti ételeinket, ők mind shakképzett shakácsok.
- **Konyhai kisegítők:** 4 főt foglalkoztatunk, akik segítik a shakácsok munkáját. Ők shakképzetlenek.

- **Szobaasszony, takarító:** Az étterem, a söröző és a szálloda szobáinak a takarítása a feladatuk, összesen 8 fő (5 volt) áll a szálloda foglalkoztatásában.
- **Irodai dolgozók:** Az adminisztrációs feladatokat, valamint a kapcsolattartás érdekében 2 fő van foglalkoztatva. Közép és felsőfokú iskolai végzettség elvárás.
- **Karbantartók, sofőr:** 5 főt foglalkoztatunk, akik feladata a teljeskörű épületkarbantartás és üzemeltetés. Szakmunkás iskolai végzettséggel rendelkeznek.
- **Részlegvezető:** 1 fő, elvárás a vendéglátóipari és kereskedelmi szakiskola.

A Hotel legnépszerűbb szolgáltatásai

A szolgáltatások közül rendezvényszervezés a legnépszerűbb, ezek közül is a külső irodák megkeresései alapján megrendelt komplex szolgáltatás vagy terembérlés. Komplex szolgáltatás alatt értem azokat a rendezvényeket, konferenciákat, melyeknek nem csak a helyszínt biztosítják, hanem a szervezést és az éttermi szolgáltatást is. Ezek közé sorolhatjuk az esküvők szervezését is, ahol a néhány főtől akár a száz főig terjedő lakodalmak lebonyolítását is végezzék.

A vendégek foglalási szándéka

A Hotel üzleti szállodaként pozicionálta magát, ezért vendégek 85%-a üzleti céllal érkezik. 54 partnercéggel áll kapcsolatban, akik a 20 vendégéjszakától akár az 1000 vendégéjszakát elérő foglalásokat is eszközölnék. Ezen partnerek számára több kedvezményt is biztosítanak, melyet igény szerint választhatnak ki. Ezek közé sorolhatjuk az ingyenes tárgyaló biztosítását, étkeztetési hozzájárulást, vagy kedvezményes szállásdíj nyújtását.

A wellness- részleg fontossága a hotel vendégei számára

Két féle vendéget különböztethetünk meg, azokat akik egyáltalán nem veszik igénybe a wellness- részleget és azokat, akik itt tartózkodásuk nagy részében kihasználják a részleg nyújtotta lehetőségeket. 89%- uk meghökkentően gyönyörűnek, csodálatosnak és a várakozásaikat felülmúlónak tartotta.

A wellness- részleg megépülése óta a látogatási szokások alakulása a hotelben

A szálloda vendégjtszakái számának növekedéséhez csak pár százalékban járult hozzá a wellness- részleg. Ezt magyarázhatjuk azzal, hogy egyrészt a szállodánk az üzletemberekre koncentrál, másrészt a város turisztikai látványosságai elenyészőek a környező Balaton vagy Hévíz közeli városokéhoz. Ennek ellenére a nyitást követően egyre magasabb azok száma, akik külsősként érkeznek a wellness szolgáltatások igénybevételére és elmondható, hogy törzsvásárlói kör is kezd kialakulni.

A hotel által használ marketingtevékenységek

Reklám, PR: A promóción belül a reklám a marketing egyik leglátványosabb, legcélratörőbb eszköze. Feladata a piaci értékesítéspolitikát támogatása, eszközeivel az információk célcsoportokhoz való célirányos eljuttatása a piaci csatornákon keresztül. Az Arany Bárány Hotel jelenleg is többirányú reklámtevékenységet folytat. Ezek az alábbiak:

- Városi újságban és TV-ben való rendszeres megjelenés
- Térségi kiadványokban való megjelenés (akciók, rendezvények népszerűsítése)
- Saját szórólap készítése
- Saját, korszerű tartalommenedzselős weboldal fenntartása és üzemeltetése

A beruházást követően az alábbi reklámtevékenységet valósították meg:

- A jelenlegi weblap frissítése, megújítása, melyben egy önálló lapfület kap az új szolgáltatás részletes leírása, igénybevételének feltételei

találhatók képekkel, linkekkel illusztrálva, mind angol, mind német nyelven.

- Új szórólap – A/4-es, két rétegű hajtott leporelló, amely a megújult létesítményt mutatja be magyar és német nyelven 10 000 példányszámban.
- Sajtótájékoztatót tartottak 2 alkalommal, a sikeres pályázat utáni sajtótájékoztatón jelentette be a fejlesztés megindítását, majd a létesítmény átadásakor is bemutatták a sajtó képviselőinek az új udvari szárny szolgáltatásait, wellness & fitness részlegét, az új konferenciatermet.

Ezen túlmenően inkább a speciális csatornákon meglehetősen jól célzott egyéb értékesítési módszereket kívánnak alkalmazni:

- A személyes eladás fontos értékesítési módszer az új szolgáltatások népszerűsítésekor. Ennek keretein belül Varga Csaba személyesen, illetve direkt mail segítségével játékoztatta a törzsvendégeket a megújult szolgáltatásokról. Ez az értékesítési módszer különösen hatékony a corporate vendégkör esetében, azaz a helyi, külföldi és környékbeli cégek vezetőinek, marketingeseinek megszólítása eddigiekben is hatékonyan bizonyult. Ezzel a módszerrel kereshetőek fel a disztribúciós értékesítési hálózat tagjai (TDM, RMI, utazási irodák).
- A disztribúciós csatornák vonatkozásában az Arany Bárány Szálloda ki szeretné használni a Regionális Marketing Igazgatóság szolgáltatásait, az újonnan alakult Zalaegerszegi TDM-et, amelyben az Arany Bárány Hotel tagként van jelen, de további idegenforgalmi egyesületek tagságára is számítunk.
- A megújult weblap segítségével pedig élni kívánnak az internetes szállásértékesítő portálok adta lehetőségekkel (Pl. utisugo.hu).
- Nyitóünnepség tartása: a létesítmény átadásakor a személyes meggyőződés érdekében az üzleti partnereknek egy ünnepélyes átadással mutatták be a létesítményt.

Három fő marketing eszközt tudnék kiemelni, melyek alapján több megkeresés és foglalás is érkezett. Legfontosabb ezek közül a szájról szájra terjedő ajánlások, a legtöbb vendég így érkezik.

Másik két eszköz, amely említést érdemel, az az újonnan elkészült weblap, valamint a konferenciaszervező cégek honlapján ajánlatként való megjelenésük.

A szálloda idén ünnepli fennállásának 120. évfordulóját, és ez évben erre az eseményre építik legnagyobb marketing kampányukat. Külső marketing céget bíztak meg a programcsomag összeállításával és a lebonyolítás szervezésével. Ezek közé a programok közé sorolható: nyílt napok, állófogadások, tárlatok tartása; új étlap összeállítása, képeslapok elkészítése, valamint különböző médiákban való megjelenés (studio rádió, országjáró című műsorban való megjelenés, Etalon magazin). Ez a kampány fedi le a teljes 2014-es marketingtevékenységüket.

A vendégek szegmentálása különböző szempontok alapján

Az elmúlt 4 év vonatkozásában 41% körül alakult a hotel kihasználtsága. A regisztrációk szerint a vendégek zöme februártól egészen júliusig érkezik, majd egy visszaesést követően szeptemberben és októberben a szálloda kihasználtsága újra jelentősnek mondható. Az év eleje, valamint az utolsó hónap jelentik a gyengébb forgalmú időszakot. A csúcsidezőszakok esetében az esetleges rossz idő miatt gyakoriak voltak a visszamondások száma, mivel a szálloda önmagában nem nyújtott olyan kikapcsolódási lehetőséget, nem volt olyan wellness részleg, ahol a vendégek el tudták tölteni az időt.

A vendégek szegmentálása a hotelben:

➤ Földrajzi szegmentálás:

- ❖ Belföldi vendégek: A vendégek kb 70%-a magyar. Sokan érkeznek Budapestről, Pécsről, észak-alföldi területről, valamint a nyugati országrészből.

- ❖ Külföldi vendégek: A vendégek kb 30%-a főként 3 országból érkezik. A vendégek nagy része Angliából, míg a fennmaradó rész fele-fele arányt képviselnek az osztrákok és a németek.

➤ Demográfiai szegmentálás:

Demográfiai szempontból igen jól elhatárolható kör jelenti a hotel vendégkörét.

❖ Életkor alapján:

- Aktív korosztály (30-50év) képezi a vendégek 90%-át,
- Diákok (14-18 év) mindösszesen 10%-ban jellemzőek.

❖ Élethelyzet alapján:

- A vendégek zöme egyedül érkezik.
- Kisebb mértékben párok, kis társaságok is jellemzőek.

❖ Jövedelmi szempontból kategóriához tartozók:

- Közepes és magas jövedelmi réteghez tartozók, akik számára a szolgáltatások minősége és megléte számít.

➤ Motiváció szerinti szegmentálás:

❖ Üzleti célból érkező vendégek:

- A legszélesebb kört a corporate vendégek jelentik, azaz a helyi vállalatok (Pl: Flextronics International Kft., Schneider Electric Rt, Unipart Group Ltd.)

❖ Szabadidős utazók:

- A termálvízhez, Aqua Parkhoz kapcsolódó szórakozást, és most már a saját wellness részleg által nyújtott pihenést kedvelők.
- A környék felfedezésére vágyók.

A vendégek szegmentálása az étteremben:

➤ Földrajzi szegmentálás:

- ❖ Belföldi vendégek: A vendégek kb. 90%-a magyar, ők a városból, vagy annak 20km-es körzetéből érkeznek.
- ❖ Külföldi vendégek: A vendégek elsősorban a hotelben megszállók, zömük angol, míg a fennmaradó részben fele-fele arányt képviselnek az osztrákok és a németek.

➤ Demográfiai szegmentálás:

Demográfiai szempontból igen jól elhatárolható kör jelenti a hotel vendégkörét.

❖ Életkor alapján:

- Aktív korosztály (30-50év) képezi a vendégek 80%-át.
- Diákok (14-18 év) mindösszesen 20%-ban jellemzőek.

❖ Élethelyzet alapján:

- A vendégek zöme társasággal érkezik (barátok, családok, üzlettársak).
- Kisebb mértékben párok, kis társaságok is jellemzőek.

❖ Jövedelmi szempontból kategóriához tartozók:

- Közepes és magas jövedelmi réteghez tartozók, akik számára az ár mellett a kiszolgálás és az ételek minősége a másik jelentős szempont.

➤ Motiváció szerinti szegmentálás:

- ❖ Hétköznapokon a menü és napi ajánlatok kínálatából fogyasztó környéken dolgozók érkeznek, akik a gyors és minőségi kiszolgálás miatt érkeznek.
- ❖ Családi, baráti eseményekre érkezők, szabadidő eltöltés étkezéssel.
- ❖ Üzleti étkezésre érkező vendégek (cégek képviselői, önkormányzati vendégek, delegációk).
- ❖ Turisták.

Az éttermet és a sörözőt leginkább azok a városban dolgozó középkorúak látogatják, akik számára az ár mellett a gyors, udvarias kiszolgálás és az ételek minősége is fontos szempontot jelent. Az üzleti céllal érkezők és a szállodai vendégek száma is jelentősnek mondható.

6.4. Kutatási eredmények összefoglalása

Diplomadolgozatom a következő problémadefiníció köré építettem, és ennek megfelelően elemeztem kvantitatív és kvalitatív kutatási módszerekkel:

A Nyugat Dunántúli régió turizmusának részletekbe menő megismerése egy elnyert támogatás és annak jövőbeni fejlesztési elképzelésének tükrében

A dolgozat első felét szekunder kutatásra építettem, vagyis olyan adatokra, amelyeket egy más problémára gyűjtöttek, tehát az elemzés ennek megfelelően készült, azonban az általam kutatott témához kapcsolódik. Nagy figyelmet kellett szenteltem arra, hogy ezek az adatok informatív jelleggel kerüljenek feldolgozásra, és megfelelő primer adatok segítségével meg tudjam válaszolni a kutatási problémát.

Ahogy az a dolgozatomban elemzésre került, a Nyugat Dunántúli régió rengeteg olyan szállodával és hotellel rendelkezik, amelyek már vettek igénybe pályázati úton elnyerhető támogatást. Találhatunk köztük a kisebb panziókon át a több száz férőhelyes szállodák bővítéséig, fejlesztéséig, kapacitásnöveléséig beruházásokat. Elemeztem azokat a projekteket, amelyek a legnagyobb jelentőséggel bírnak a régióban megyei szintre lebontva. Elmondhatom, hogy a Balaton és üdülőkörzetének esetében elenyésző volt a pályázati lehetőség, ugyanis az itt található turizmus az országos átlaghoz képest sokkal magasabb mértékben fejlett.

Választásom azért esett a zalaegerszegi Arany Bárány Szállodára, mivel a régióban a legnagyobb mértékű beruházást, és ehhez tartozó támogatási összeget nyert el, szám szerint: 260 870 360 beruházás, amely 50%-a támogatás: 130 435 180 Ft.

Ahhoz, hogy kutatásomat alátámasszam releváns adatokkal és információkkal legalább két szemszögből meg kellett vizsgálnom a beruházást. Mivel kutatásom nem a vendéglégedettségre terjed ki, ezért nem tartottam szükségszerűnek primer adatok

gyűjtését kvantitatív módszerekkel (kérdőíves lekérdezés). Sokkal nagyobb jelentőséggel bír azon személyek véleménye, akik a projekt lebonyolításában részt vettek, és azé, aki a beruházást finanszírozta, vagyis magáé a tulajdonosé.

Ezen okból a mélyinterjú módszerét választottam, amely egy kérdőíven alapuló négy szemközti beszélgetést jelent, körülbelül 60 percnyi időben. A kötetlen, ámde kérdések által irányított beszélgetés közben alkalmam nyílt helyesbítő kérdések feltevésére, és a témakör mélyebb megismerésére.

Horváth Márta a Sala Gazdaságfejlesztő Zrt stratégiai igazgatója, aki a projekt pályázati részében működött aktívan közre, elmondta, hogy milyen lehetőségei voltak a beruházónak és milyen nehézségekkel, feladatokkal kell egy-egy ügyfélnek megküzdeni a pályázat előkészítésétől a beruházás végéig.

Varga Csaba, a szálloda ügyvezető igazgatója már egy teljesen más oldaláról ismertette meg a projektet. Amíg a pályázati író a megoldandó kérdésekre próbál válaszolni, és intézi az adminisztrációval járó terheket, addig a beruházó a megvalósításért felelős személyekkel kell, hogy szoros együttműködésben álljon (kivitelezők, tervezők). Fontos megemlíteni, hogy ezt a pályázatot úgy kellett végigvinni, hogy közben a szálloda bezárás nélkül, zavartalanul működött tovább, ezzel nem okozva fennakadást a vendégek életében. Rálátást nyertem a menedzsment működésére, és arra, hogy milyen marketing eszközöket használ a szálloda, hogyan pozícionálta magát a wellness részleg megépülte után.

Összegzésként elmondhatom, hogy Zalaegerszeg város életében már szükségszerű volt egy wellness részleggel felszerelt szálloda létesítése, mivel az ide utazó üzletemberek ezt a szolgáltatást legközelebb csak Hévízen vagy a Balaton környékén vehették igénybe. Mivel a szálloda üzleti szállodaként pozícionálta magát, fontos, hogy azok az ügyfelek, akik akár több 1000 éjszakát is előre lefoglalnak és megalapozzák a bevételeket olyan szolgáltatást kapjanak, amely arra sarkallja őket, hogy újra igénybe vegyék és ajánlják a szállodát üzleti partnereinek. Nem utolsó sorban a város polgárai is előszeretettel használják a pár hónapja nyílt új részleget és már törzsvásárlói kör kialakulása is elkezdődött. A hotel csomagajánlatai nagyon kedvezően alakítják a kihasználtságot, és már a nyitás napjától nyereséget termelt.

Lehetőséget látok a kutatásom tovább folytatására is, kiegészítve egy olyan elégedettség felméréssel, amely nemcsak a szálloda vendégeire, hanem a város lakóira is fókuszál. Ehhez egy új problémadefiníció szükséges és egy erre a problémára tesztelt és elkészített kérdőív, amelyet több statisztikai elemző program segítségével a jövőben hasznos információkhoz juttathatja a tulajdonost, és a beruházásban érdekelteket.

7. Összefoglaló

Összegzésként elmondhatom, hogy az Európai Unió már a kezdetektől fogva nagy jelentőséget fordította arra, hogy az országok közti különbségeket csökkentse. Ennek érdekében, mint azt láthattuk, több alternatívát hozott létre. Létrehozott pénzügyi alapokat, melyek felhasználásának módja és mértéke a tagországoktól függ. A létrehozott feladatok, célok és eszközök hosszú távra érvényesek.

Országunkban a rendszerváltást követően a vállalkozások önállótlanága továbbra is megmaradt, ennek oka, hogy az irányítás az állam kezébe maradt. A piacra való belépést és a foglalkoztatás bővítését, növekedését a Széchenyi- Terv pályázatai nyújtottak segítséget a kis- és középvállalkozások számára. Ez a program nem csak önállóságot, hanem anyagi biztonságot is jelentett számukra.

Kutatásom megoldását két interjú is biztosította: az egyik egy iparági szakértőtől származik, aki további bővíttem az ismeretanyagot és egy újabb képet alakított ki bennem. Annak érdekében, hogy ajánlásokat tudjak adni a problémára, amit vizsgáltam, ahhoz egy már működő projekt működésének megismerése volt szükségem. Ehhez a legmegfelelőbb kutatási módszert használtam, a mélyinterjút, ahol bár kötetlenül, de egy kérdőív segítségével végigvezetve tudtam következtetni a problémák megoldására, hibákra. Főként ez az interjú alapozta meg az ajánlásaimat, következtetéseimet.

Azt gondolom, az uniós pályázatok hatalmas lehetőséget nyújtanak számtalan vállalkozás számára. Lehetőséget nyújtanak a már meglévő vállalatok számára további működtetés reményére, fejlesztésekre és teljesen új vállalkozás létrehozására. Azonban ez mind nem elég egy sikeres vállalkozáshoz. A már meglévők számára óriási nehézséget jelent megmaradni a piacon, mindig újat mutatni és fenntartani a turisztikai szektor vendégei számára az érdeklődést. Természetesen ez fordítva is igaz egy új

vállalkozások indítására, hiszen számukra a legnehezebb belépni a piacra, pont a már meglévő versenytársak miatt.

Beszélhetünk akár új, akár már meglévő vállalkozásról, nem elég csupán ezek működtetése és fejlesztése, versenyképességük fenntartásához a közvetlen környezetük támogatására is szükség van. Ez alatt azt értem, hogy nagy szükség van a helyi illetve regionális kulturális programokra, rendezvényekre, fesztiválokra, amelyek vendégcsalogatóak. Kevésbé imponáló egy olyan hely, ahol a hotel ill. szálloda szolgáltatásain kívül nincs plusz kikapcsolódási lehetőség.

Véleményem szerint, több ilyen együttműködésre lenne szükség, helyi, valamint országos szinten is. Ez egy meghatározó lépés lehetne a turisztika fellendüléséhez.

Irodalomjegyzék

Könyvek

- **FORMAN** Balázs: Az Európai Unió strukturális és előcsatlakozás alapjai. Budapest: INTERPRESS Külkereskedelmi Kft., 2003.
- **KISS** Éva: Az Európai Unió a XXI. század elején, Budapest: Akadémiai Kiadó, 2005.
- **KENGYEL** Ákos: Az Európai Unió Regionális Politikája, Budapest: Aula Kiadó 2004.
- **PUCZKÓ** László, Rátz Tamara: A turizmus hatásai , Budapest: Aula Kiadó, 2005.
- **RECHNITZER** János: Nyugat-Dunántúl, Pécs- Budapest: Dialóg Campus Kiadó, 2007.
- **LENGYEL** Márton: A turizmus általános elmélete, Budapest:Heller Farkas Gazdasági és Turisztikai Szolgáltatások Főiskolája Kiadó, 2004.
- **CLAUDE** Kaspar: Turisztikai alapismeretek, Budapest:BGF KVIF és Magyar-Svájci Turisztikai Intézet Kiadó, 2006
- **KSH**: Statisztikai Tükör, VIII. évfolyam 14. szám , 2014 február.
- **NARESH** K. Malhotra:Marketingkutató, Budapest,KJK-KERSZÖV, 2002

Elektronikus források

- http://ec.europa.eu/regional_policy/thefunds/index_hu.cfm
- <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0798:FIN:HU:HTML>
- http://ec.europa.eu/regional_policy/thefunds/cohesion/index_hu.cfm
- Új Magyarország Fejlesztési Terv, *Az Európai Bizottság döntésének dátuma: 2007. május 7.* [online] Letöltés időpontja: 2014.03.17. PDF fájl Hozzáférés (URL): www.nfu.hu/download/479/UMFT_HU_NSRK-hun_Accepted.pdf

- http://palyazat.gov.hu/letolthetok_az_uj_magyarország_fejlesztési_terv_2009_2010_es_elfogadott_akciotervei_news
- <http://eupalyazatiportal.hu/umft/>
- KSH: Statisztikai tükör, Nemzetközi turisztikai kereslet IV. negyedév, 2014 március 7. , [online] Letöltés időpontja: 2014. 03.23. PDF fájl Hozzáférés (URL): <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/gyor/nku/nku21312.pdf>
- http://hvg.hu/gazdasag/20140322_Dolnek_a_turistak_Magyarorszagra
- Országos egészségturizmus fejlesztési stratégia, Budapest 2007. május 30. , [online] Letöltés dátuma: 2014.03.28. PDF fájl Hozzáférés (URL) : [file:///C:/Users/user/Downloads/OES%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/OES%20(2).pdf)
- Turizmus Magyarországon 1990-2002, [online] Letöltés dátuma: 2014.04. 04. PDF fájl Hozzáférés (URL): [file:///C:/Users/user/Downloads/turizmus_mo_1990-2002%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/turizmus_mo_1990-2002%20(1).pdf)
- http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/0005_42_minosegmenedzsment_scorm_03/336_a_swotanalzis.html
- 365 nap turizmus Nyugat-Dunántúlon - Nyugat-Dunántúl Turisztikai Régió szezonon túli turizmusfejlesztési programja, LIMEX Kft szakértői team 2009., [online] Letöltés dátuma: 2014.04.11. PDF fájl Hozzáférés (URL): http://www.regiofokusz.hu/pdf/365_nap_turizmus.pdf
- <http://www.slideshare.net/birdito/turizmusfejlesztési-koncepcik>
- <http://palyazat.gov.hu/doc/3051>
- http://www.vmf.org.rs/A_palyazatirasrol.htm#cel
- <http://palyazat.gov.hu/doc/2694>
- <http://palyazat.gov.hu/content/10814?ttipus=regio&tkod=03>

Ábrák, táblázatok jegyzéke

1. ábra: Magyarország termál – és gyógyfürdői
2. ábra: Magyarország turisztikai régiói

3. ábra: A vendégéjszakák alakulása a Nyugat- Dunántúlon

1. táblázat: Strukturális Politika rendszere Magyarországon

2. táblázat: NUTS- rendszer megoszlása Magyarországon

3. táblázat: Térbeli egységek száma

4. táblázat: Regionális Operatív Programok megoszlása

5. táblázat. Vendégéjszakák száma 2010-2011

6. táblázat: Nyugat- Dunántúl SWOT- analízise, belső tényezők

7. táblázat: Nyugat- Dunántúl SWOT- analízise, külső tényezők

MELLÉKLETEK

Interjú iparági szakértővel –Horváth Márta

Sala Gazdaságfejlesztő Zrt.

1. Hogyan értékeli Zala megye pályázati aktivitását az uniós csatlakozásunk óta?

.....
.....
.....
.....
.....

2. Mi a véleménye az Új Magyarország Fejlesztési Terv keretein belül a Hotelek/Szállodák számára meghirdetett pályázatokról?

.....
.....
.....
.....
.....

3. Mint szakértő, Ön szerint mire lenne igény a megyében? Milyen fejlesztésekre lenne szükség a gazdasági versenyképesség fokozása érdekében?

.....
.....
.....
.....
.....

4. Mi a véleménye az Új Széchenyi Tervről? Mennyire szerepel a turizmus szektor a középpontban és mennyire tartják szem előtt érdekeiket?

.....
.....

.....
.....
.....

5. Országos összehasonlításban a pályázatokból levont következtetések szerint Zala megye milyen helyet foglal el?

.....
.....
.....
.....
.....

6. Hogyan értékeli a wellness- szállodák helyzetét a Nyugat-dunántúli régióban az országos átlaghoz képest?

.....
.....
.....
.....
.....

7. Mi a véleménye a hotelek/szállodák számára kiírt pályázati lehetőségekről?

.....
.....
.....
.....
.....

8. Országos összehasonlításban milyen helyet foglalnak el a Zala megyei wellness-szállodák?

.....
.....
.....

.....
.....

9. A szolgáltatások minőségét hogyan ítéli meg a megyében?

.....
.....
.....
.....
.....

10. A 2014-2020 költségvetési ciklusban milyen turisztikával kapcsolatos pályázati lehetőségeket lát?

.....
.....
.....
.....
.....

Interjú a Hotel Arany Bárány vezetőjével – Varga Csaba

1) Milyen szolgáltatásokkal és rendezvényekkel rendelkezik a hotel?

.....
.....
.....
.....

2) Hogyan néz ki a szervezeti struktúrája az Arany Bárány Hotelnek?

.....
.....
.....
.....

3) Milyen, és hány munkaerővel dolgoznak, és mi az ő szakmai végzettségük?

.....
.....
.....
.....

4) Mely szolgáltatások a legnépszerűbbek?

.....
.....
.....
.....

5) Milyen céllal érkeznek általában a vendégek?

.....
.....
.....
.....

6) Mennyire fontos a vendégek számára a wellness részleg?

.....
.....
.....
.....

7) Hogyan változtak a látogatási szokások a wellness részleg elkészülése óta?

.....
.....
.....
.....

8) Milyen marketing eszközöket használ a Hotel?

.....
.....
.....
.....

9) Melyek a legjobban működő marketing eszközök?

.....
.....

.....
.....

10) Milyen marketing tervek vannak a jövőre nézve?

.....
.....
.....
.....

11) Tudná- e szegmentálni a vendégeket? Ha igen, mely szempontok szerint?

.....
.....
.....
.....



SZERZŐI NYILATKOZAT

Alulírott, FITOS REUŐTA..... büntetőjogi felelősségem tudatában nyilatkozom, hogy a szakdolgozatomban foglalt tények és adatok a valóságnak megfelelnek, és az abban leírtak a saját, önálló munkám eredményei.
A szakdolgozatban felhasznált adatokat a szerzői jogvédelem figyelembevételével alkalmaztam.
Ezen szakdolgozat semmilyen része nem került felhasználásra korábban oktatási intézmény más képzésén diplomaszerezés során.

Zalaegerszeg, 20.14.05.05.....

Fitos Reuőta
hallgató aláírása



ÖSSZEFOGLALÁS

**Nyugat- Dunántúli Régió pályázatainak aktivitása egy működő projekt
tükrében**
szakdolgozat címe

Fitos Renáta
Nappali tagozat
Gazdálkodási és menedzsment
Szolgáltatásmenedzsment

Szakdolgozatom témájának választása a turisztikán belül a hotelekre illetve a szállodákra esett, azt gondolom, hogy a turizmus napjaink egyik legjobban fejlődő ágazata, hiszen a korábbi évekhez képest napjainkban óriási és folyamatos fejlődést mutat. Kutatásom tárgya a Hotelek illetve Szállodák helyzete és fejlesztési lehetőségei a Nyugat- Dunántúli régióban, azaz Zala, Vas és Győr- Moson Sopron megyében.

Dolgozatom első felében az Európai Unió és Magyarország kapcsolatát mutatom be. Kutatásom középpontjában azt a támogatási programot állítottam, mely regionális szinten is a különbségek mérséklésének, valamint a turizmus helyzetének javulása érdekében jött létre. A program működésének megértéséhez fontosnak tartom ismertetni a támogatási források, úgymint a Strukturális Alapok, Kohéziós Alapok felépítését, és azt, hogy miként veszünk részt a források lehívásában. A regionális különbségek csökkentéséhez vezető út a regionális politikán át vezet. Fontos tisztába lenni a regionális politika alapelveivel is, amelyekre az Európai Unió is építi a stratégiáit.

Dolgozatom folytatásaként a turizmust állítottam a középpontban. A hazai turizmus, azon belül főként a Nyugat- Dunántúli régió jelenlegi helyzetéről írtam, ahol a szolgáltatások terén hiányosságokra és kiaknázatlan területekre találtam, ezek fejlesztési lehetőségeit fejtettem ki. Ennek érdekében a Nyugat- Dunántúli régió turizmusának

SWOT – analízisét készítettem el, mely összegzi a régió elmaradottságait és lehetőségeit egyaránt.

Az ötödik részben kitértem a turisztikai pályázatokra hazánkban. A hazai turizmus fejlesztési lehetőségeinek bemutatása érdekében a már lezárult Gyógyító Magyarország Egészségipari program keretében beadott pályázatokat hoztam fel példaként. Ezek közül néhányat érdemesnek tartottam kiemelni, főként a nagyobb támogatási összeggel kiírt pályázatokat, valamint azokat, amelyek segítik a hazai turizmus elmaradottságának fejlesztését. Mivel pályázatról beszélünk, ennek felépítését is levezettem a dolgozatomban. Természetesen minden egyes pályázat más és más, de általánosságban van egy meghatározott menete, ezt szerettem volna megismertetni. Ha már pályázat és turisztika, dolgozatomban kiemeltem azokat az általánosságokat, amelyek alapján pályázhat egy adott szálloda vagy hotel. Annak érdekében, hogy teljes képet kapjak a témáról és lássam miként valósul meg egy ilyen projekt pályázati kiírás alapján, egy már megvalósult pályázatot tanulmányoztam.

Kutatói munkámat a Zala megye turisztikai pályázatainak aktivitása tette ki. Kutatásomat mélyinterjú formájában valósítottam meg, ahol elsőként egy iparági szakértőt, a Sala Gazdaság- és Vidékfejlesztő Innovációs Zrt. stratégiai igazgatóját Horváth Mártát kérdeztem meg, melynek során betekintést kaphattam a turisztika fejlesztésének lehetőségeiről, arról, hogy egyáltalán mennyire helyezik előtérbe a turisztikát, országos szintű összehasonlításokról, a szolgáltatásokról és a jövőbeni pályázati lehetőségekről. Második interjúmat, hogy ezzel is bizonyítsam a lehetőség adottságát és azok megvalósulását, egy már megvalósult projekt tükrében, a zalaegerszegi Hotel Arany Bárány ügyvezető igazgatójával készítettem. Varga Csaba őszintén vallott arról, hogy miként valósult meg ez a projekt egészen a pályázat megírásától a megvalósulásig, hogy mennyiben befolyásolta a fejlesztés a Hotel mindennapjait és ezzel együtt a város életét.

Szakedolgozatom utolsó lépéseként összegzem a munkám során megszerzett információkat a Nyugat-dunántúli régió turisztikai helyzetéről és ajánlásokat, javaslatokat teszek a régió problémáinak megfajtéseire. Véleményem szerint a dolgozatomban felhasznált adatokat elemezve olyan következtetésekre juthatunk, melyek segítséget nyújthat a szakág fejlesztéséhez, valamint azon fejlesztésre várók számára, akik még nem találták meg a lehetőségeiket erre.