2026

# KOMÁROM-ESZTERGOM MEGYE ZÖLDTURIZMUS FEJLESZTÉSI KONCEPCIÓJA ÉS STRATÉGIÁJA

VISITUS KFT.

2026. szeptember

# Komárom-Esztergom megye zöldturizmus fejlesztési koncepciója és stratégiája

Jelen dokumentum a Komárom-Esztergom Megyei Közgyűlés által 2000-ben elfogadott, hasonló elnevezésű stratégiai dokumentum felülvizsgált változata.

A dokumentum felülvizsgálatára az Ister-Granum EGTC vezető partner felkérésére társult szakpolitikai partner (Associated Policy Authority), Komárom-Esztergom Megye Önkormányzata részvételével megvalósuló **SLOWDOWN Promotion of slow tourism for sustainable, local and regional economic development and well-being INTERREG EUROPE** projekt keretében került sor.

**Szakmai véleményezők:** Ister-Granum EGTC részéről: Nagy Péter igazgató,
Komárom-Esztergom Megyei Önkormányzati Hivatal részéről: Farkas Erika pályázati és fejlesztési tanácsadó

A felülvizsgáltat zárásakor ismert jogszabály a vármegye elnevezés 2026. október 1-i változása, így a dokumentum zárásakor -tekintettel a közgyűlési jóváhagyás várható időpontjára- a korábbi vármegye elnevezést megyére módosítottuk.

**Jóváhagyta:** Komárom-Esztergom Megye Önkormányzata…… sz. közgyűlési határozattal.

# Tartalomjegyzék

**Vezetői összefoglaló ..... 4**

**I. Bevezetés ..... 8**

1.1. A koncepció és középtávú stratégia felülvizsgálata ..... 9

1.1.1. A felülvizsgálat keretei ..... 9

1.1.2. Területi és ágazati lehatárolás ..... 11

1.2. A stratégia illeszkedése ..... 13

1.2.1. Országos stratégiákhoz való illeszkedés ..... 13

1.2.2. Területi és térségi tervezési dokumentumokhoz való illeszkedés ..... 18

1.2.3. Az illeszkedés összegzése ..... 20

**2. A zöldturizmus Komárom-Esztergom megyei általános jellemzői ..... 22**

2.1. A megye zöldturisztikai szempontú adottságai ..... 22

2.2. A zöldturizmushoz kapcsolódó legfontosabb fejlesztések (2007-2029) ..... 23

2.3. Keresletelemzés ..... 26

2.3.1. Adatforrások és módszertani megjegyzések ..... 26

2.3.2. A vendégforgalom volumene és trendje ..... 26

2.3.3. A kereslet időbeli szerkezete ..... 27

2.3.4. A kereslet összetétele ..... 29

2.4. Kínálatelemzés ..... 29

2.4.1. A kínálat rétegei ..... 29

2.4.2. A kínálat mikrodesztinációnkénti profilja ..... 30

2.4.3. A kínálat összegző értékelése ..... 30

2.5. A zöldturisztikai fejlesztés térségi kerete ..... 31

2.5.1. Aktorok, területi szereplők azonosítása ..... 31

2.5.2. A zöldturisztikai fejlesztési területek lehatárolása ..... 31

2.5.3. A négy mikrodesztináció ..... 32

2.5.4. Fókuszterület és potenciálterület ..... 32

2.6. Versenytárselemzés ..... 33

2.7. Határon átnyúló összefüggés ..... 34

**3. A megyei zöldturizmus fejlesztése ..... 35**

3.1. Jövőkép ..... 35

3.1.1. A jövőkép megalapozása ..... 35

3.1.2. A jövőkép ..... 36

3.1.3. A jövőkép négy dimenziója ..... 36

3.1.4. A jövőkép területi olvasata ..... 37

3.1.5. A jövőkép és az alapelvek kapcsolata ..... 38

3.2. A zöldturizmus fejlesztésének stratégiai irányai, átfogó és horizontális célok ..... 39

3.2.1. Átfogó cél és a célrendszer felépítése ..... 39

3.2.2. Stratégiai irányok ..... 39

3.2.3. Horizontális célok ..... 41

3.3. Stratégiai, területi és tematikus célok ..... 42

3.3.1. Stratégiai célok ..... 42

3.3.2. Területi célok ..... 43

3.3.3. Tematikus célok ..... 44

3.3.4. Átvezetés a programjavaslatokhoz ..... 45

**4. A megye zöldturizmus fejlesztési stratégiája ..... 47**

4.1. Fenntartható zöldturizmust szolgáló komplex fejlesztések ..... 47

4.1.1. Infrastruktúrafejlesztés ..... 49

4.1.2. Humánerőforrás-fejlesztés ..... 52

4.1.3. Szolgáltatásfejlesztés ..... 54

4.2. Helyi termékek és szolgáltatások védjegyrendszere ..... 58

4.3. Turisztikai szervezetfejlesztés és termékfejlesztés ..... 61

4.4. Aktorok, területi szereplők feladatai ..... 63
4.5. Hálózatépítés, kommunikáció ..... 64
4.6. Sales, értékesítésfejlesztés ..... 66

**5. Jó gyakorlatok – Slow Tourism ..... 68**
5.1. Nemzetközi jó gyakorlatok ..... 69
5.1.1. Amiens Métropole – a fenntartható elköteleződés önértékelési rendszere ..... 69
5.1.2. Region of Murcia – borút termékklubok köz- és magánszféra partnerségében ..... 70
5.1.3. Sibiu County – az „Anii Drumeției" (Hiking Years) program ..... 70
5.2. Adaptációs irányok a megyei stratégiában ..... 72

**6. Marketingkoncepció ..... 75**
6.1. Kommunikációs alaphelyzet ..... 75
6.2. Küldőterületek és célcsoportok ..... 76
6.2.1. Belföldi küldőterületek ..... 76
6.2.2 Határtérségi és régiós külföldi küldőterületek ..... 77
6.2.3. Célcsoportok ..... 77
6.3. A kommunikáció három funkciója ..... 78
6.3.1.Üzenetarchitektúra ..... 78
6.3.2.Küldőterületi kommunikáció ..... 78
6.3.3. Aktiváló kommunikáció ..... 79
6.3.4.Visszahívó kommunikáció ..... 79
6.4. Mikrodesztinációs kommunikációs irányok ..... 79
6.4.1. Esztergom és térsége – kapu és folyó ..... 80
6.4.2. Tata és az Által-ér mente – vizek ..... 80
6.4.3. Bakonyalja – csend ..... 80
6.4.4. Gerecse–Vértes – vadon ..... 80
6.5. Csatornarendszer és szerepmegosztás ..... 81
6.5.1. A fogyasztói márkaépítés feltételei ..... 82
6.6. Ütemezés és kapcsolódások ..... 82

**7. Pénzügyi keretek, forrásteremtés ..... 84**
7.1. Stratégia pénzügyi keretei ..... 84
7.2.Finanszírozás, forrásbevonás lehetőségei ..... 84

**8. Monitoring ..... 85**
8.1. Monitoring rendszere, folyamatai ..... 85
8.2. Monitoring mutatók ..... 85
8.3. Adatforrások, adatszolgáltatások ..... 85

**Mellékletek ..... 87**

# Vezetői összefoglaló

Jelen dokumentum Komárom-Esztergom megye zöldturizmus-fejlesztési koncepciójának és középtávú stratégiai programjának felülvizsgált, megújított változata. A megyei önkormányzat közgyűlése által a 100/2000. (X.26.) számú határozattal elfogadott koncepció és középtávú stratégiai program felülvizsgálatára annak elfogadása óta nem került sor, miközben a zöldturizmus fogalmi kerete, a jogszabályi, tervezési környezet és a piaci feltételrendszer egyaránt megváltozott. A felülvizsgálat az Ister-Granum EGTC INTERREG Europe SLOWDOWN projektjéhez kapcsolódó vállalás keretében készült; megállapításai statisztikai elemzésen, kérdőíves felmérésen, szakértői konzultáción és nemzetközi jó gyakorlatok feldolgozásán alapulnak. A dokumentum időtávja kettős: a jövőkép – összhangban a 218/2009 (X.6.) Kormányrendelet iránymutatásaival - a 2050-ig elérendő állapotot írja le, a stratégia tizennégy éves kitekintéssel, 2040-ig jelöli ki a fejlesztési irányokat, a programjavaslatok ütemezése pedig 2027-ben indul, 7 éves kitekintéssel. A dokumentum készítésekor irányadó jogszabályok terén bekövetkezett változások előírásai a területfejlesztést érintő, ahhoz kapcsolódó ágazati koncepciók és stratégiák tekintetében is koherens, egymáshoz illeszkedő tervek elkészítését írja elő. Ezt követve a turizmus egy – a megye szempontjából kiemelten kezelendő – szegmenséhez kapcsolódó fejlesztési koncepció és stratégia felülvizsgálata, megújítása során a hivatkozott kormányrendelet előírásait alapul véve, a tematikus fejlesztési dokumentummal szembeni szakmai elvárásokat is követő dokumentum készült. Követve a felülvizsgált fejlesztési koncepció és középtávú stratégia két fő tartalmi megoszlását, jelen dokumentum két fő eleme a megyei zöldturizmus-fejlesztési koncepció és annak célrendszeréből levezetett megyei zöldturizmus-fejlesztési stratégia.

**Fejlesztési koncepció – jövőkép**. A megye területrendezési terve 2 komplex turizmusfejlesztési térséget (Által-ér menti komplex turisztikai térség és Duna-mente komplex turizmusfejlesztési térséget), valamint 4 ún. Natúrpark - Szelídturizmus fejlesztés egyedi övezetet (Gerecse Natúrpark, Vértesi Natúrpark, Pilisi Sziklák Natúrpark és Bakonyalja Natúrpark (tervezett) jelöl ki.[1] A zöldturizmus-fejlesztési koncepció és középtávú stratégia felülvizsgálatakor ezen területrendezési dokumentumból, a tematikus fejlesztési lehatárolásból indultunk ki, ezt alapul véve vizsgáltuk a 2000-ben elfogadott tervdokumentum tartalmi és területi koherenciáit, a javasolt fejlesztési irányok létjogosultságát. Áttekintettük az azóta megvalósított fejlesztéseket is. Megállapítottuk, hogy a zöldturizmus-fejlesztési koncepcióban megfogalmazott célok jelentős része ma is érvényesíthető, ugyanakkor az eltelt 25 év fejlesztései, a turisztikai piac jellemzői tükrében a területi fókusz szűkítése indokolt. A megye turizmust érintő két nap fejlesztési periódusa a 2007-2013 és a 2014-2020 közötti Európai Uniós források bevonása mellett megvalósult fejlesztéseket tartalmazza, melyek révén a kulturális turizmus és az aktív turizmus szegmenseiben valósultak meg jelentős fejlesztések. Ezek közül a zöldturizmus-fejlesztéshez alapvetően az aktív turisztikai területen megvalósult fejlesztések által létrejövő turisztikai infrastruktúrák és szolgáltatások kapcsolhatók. Ugyanakkor a megye természeti adottságaiból adódóan a látogatóközpontok jelentős része is vidékies, természetközeli helyszíneken került kialakításra, így ezekhez is kapcsolható zöldturisztikai fejlesztés.

Fontos meghatározni, hogy a koncepció a turizmus mely szegmensét érinti: **a zöldturizmus a jelen koncepcióban ernyőfogalomként jelenik meg, nem egyetlen turisztikai terméktípus, hanem olyan átfogó megközelítés, amely több turizmusformát is képes integrálni** (öko-aktív, lassú, szelíd turizmus)**.** A megközelítés lényeges eleme, hogy **a természeti környezet**

[1]Komplex turizmusfejlesztési térségek egyedi övezetei - 3.12. melléklet a 6/2020 (VI.25.) KGY rendelethez, valamint Natúrpark – Szelídturizmuss fejlesztés egyedi övezetei 3.13. melléklet a 6/2020. (VI.25.) KGy rendelethez.

nem csupán háttér, hanem **elsődleges vonzerő**. Ide tartoznak mindazon turisztikai tevékenységek és szolgáltatások, amelyek működésük során törekednek a természeti és táji értékek megismertetése mellett azok megóvására, a turizmus környezeti terhelésének csökkentésére, valamint a természeti és táji erőforrások tudatos, hosszú távon fenntartható használatára, az energia- és vízfelhasználás optimalizálására, a hulladék csökkentésére, valamint a helyi termékek és szolgáltatások előnyben részesítésére.

A fentieket alapul véve a megye zöldturizmusát érintő fejlesztések jövőképe:

***Komárom–Esztergom megye 2050-re Budapest tágabb vonzáskörzetének elismert zöldturisztikai térsége, ahol a Duna, a tavak, az erdős hegyvidékek és a hozzájuk kapcsolódó települések egymáshoz kapcsolódó, egész évben elérhető élményláncot alkotnak. A látogató hitelesített, fenntartható működésre elkötelezett szolgáltatói körrel találkozik, foglalható és csomagolt kínálatot ér el, és a helyi közösséghez, a helyi termeléshez kapcsolódó élményt kap. A turizmusból származó bevétel érzékelhető részben a megyén belül hasznosul, a fejlesztések pedig a táj terhelhetőségi korlátjain belül, a helyi lakosság egyetértése mellett valósulnak meg.***

Misszió:

*A megye természeti és kulturális örökségére alapozva olyan zöldturisztikai kínálat kialakítása és hitelesítése, amely a látogató számára jól értelmezhető és elérhető, a szolgáltató számára egész évben működtethető üzleti alapot ad, a helyi közösség számára pedig kimutatható gazdasági és **életminőségbeli** hasznot teremt.*

**A zöldturizmus-fejlesztési stratégia**

**A kiindulási állapot:** a helyzetelemzés a megyei turizmus legfontosabb, számszerűsíthető szűk keresztmetszeteként a rövid tartózkodási időt azonosította. Az egy vendégre jutó átlagos tartózkodás 2025-ben 2,1 éjszaka volt a 2,4 éjszakás országos átlaggal szemben, és az érték 2021 óta folyamatosan csökken. A mutató egyetlen éjszakányi javulása, vagyis az országos átlag elérése, a jelenlegi vendégszám mellett mintegy 97 ezer többletvendégéjszakát eredményezne - új vendégek megszerzése nélkül. A nyári hónapok 38,8 százalékos részesedése közel áll a 39,2 százalékos országos értékhez, így a szezonalitás mérsékelt hátrányt jelent; az érdemi tartalék a peremidőszakok megerősítésében és a tartózkodási idő növelésében található. A kínálati oldal fő korlátja az attrakciók, a szolgáltatások és az útvonalak összekapcsolatlansága, amely a többnapos tartózkodásra alkalmas termékek kialakítását akadályozza.

**A stratégia iránya.** A célrendszer öt alapelvre épül, amelyek horizontális célként valamennyi beavatkozásra vonatkoznak: rugalmas, funkcionális térszemlélet; nyitott, együttműködésen alapuló megvalósítás; digitalizáció és adatalapú működés; a zöldturisztikai szemlélet integrálása; innováció és helyi kulturális tartalom. Az **átfogó cél** a megyei zöldturisztikai kínálat rendezése, hitelesítése és összekapcsolása olyan módon, hogy a turizmus a helyi gazdaság kiszámítható, szezonon kívül is teljesítő ágazatává váljon, a természeti és kulturális örökség terhelhetőségi korlátain belül és a helyi közösségek egyetértése mellett. Az átfogó cél öt stratégiai irányra bomlik: rendezett és hitelesített zöldturisztikai kínálat; összekapcsolt élményláncok és útvonalak; humán infrastruktúra és szolgáltatói képességfejlesztés; helyi gazdasági beágyazottság; térségi és határon átnyúló együttműködés.

**Területi megközelítés.** A stratégia négy mikrodesztinációt jelöl ki, differenciált státusszal. Esztergom és térsége (kapu és folyó), Tata és az Által-ér mente (vizek), valamint a Bakonyalja (csend) fejlesztési fókuszterület, ahol a meglévő infrastrukturális és humán alapokra már

rövidebb távon működő fejlesztések építhetők. A Gerecse–Vértes térsége (vadon) potenciálterület: itt az alapinfrastruktúra és a működtetési kapacitás megerősítése előzi meg a piaci megjelenítést. A megkülönböztetés a forrásallokáció és az ütemezés szempontjaként is érvényesül.

**Az infrastruktúra és a humán-infrastruktura fejlesztés párhuzamossága.** A stratégia meghatározó koncepcionális eleme, hogy a fejlesztéseket három dimenzióban egyidejűleg értelmezi: fizikai infrastruktúrában, humán kapacitásban és szolgáltatási tartalomban. A létesítmény tartós eredményt akkor hoz, ha rendelkezésre áll a működtetéséhez szükséges szolgáltatói képesség, digitális felkészültség, nyelvtudás és együttműködési gyakorlat. A stratégia ezért a projektkiválasztás önálló feltételeként kezeli a három elem együttes meglétét.

Ehhez kapcsolódik a meglévő fejlesztésekre való építés elve: az elmúlt huszonöt évben megvalósult beruházások korszerűsítése, összekapcsolása és jobb kihasználása elsőbbséget élvez az új létesítéssel szemben, a vármegyében működő minősítési rendszerekkel és futó programokkal való illeszkedés pedig a fejlesztések előkészítésének része.

**Működtetési keret.** A javasolt szervezeti modell megyei koordinációs pontból és mikrodesztinációs, termékklub jellegű szerveződésekből áll. A koordinációs pont az egységes adatbázist működteti, fenntartja az egyeztetési fórumot és ellátja az érdekképviseletet; a termékklubok a szolgáltatói kör szervezését és a csomagolt, foglalható termékek kialakítását végzik. A stratégia javasolja emellett egy önértékelésre épülő, vállalásalapú zöldturisztikai minősítési rendszer bevezetését, amelynek mintája az amiens-i jó gyakorlat. A rendszer elnevezése, felépítése, kritériumai és a már működő védjegyekhez való viszonya az előkészítő szakasz feladata.

**Illeszkedés a tervezési keretekhez.** A stratégia célrendszere illeszkedik a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0 minőségi szintugrásra és adatvezérelt működésre irányuló irányvonalaihoz, a Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030 célrendszeréhez, a Börzsöny–Dunakanyar aktív turisztikai fejlesztési programhoz, az Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Koncepcióhoz, a megyei területfejlesztési tervdokumentumokhoz, valamint a Duna-stratégia és az európai területi társulás keretében folyó, határon átnyúló együttműködéshez. Az illeszkedés igazolása gyakorlati jelentőségű: a fejlesztések akkor válnak forrásképessé és megvalósíthatóvá, ha az országos és térségi tervezési keretekhez való kapcsolódásuk dokumentáltan bemutatható.

**Fenntarthatóság.** A fenntarthatóság horizontális szemléleti keret, amely három dimenzióban értelmezésre kerül: a gazdasági dimenzió a helyi beszállítói kör és a működtethetőség kérdése, az ökológiai a terhelhetőségi korlátot kezeli fejlesztési feltételként, a társadalmi pedig a turizmus és a helyi élet egyensúlyára irányul. A három szempont a beavatkozások előkészítésének és értékelésének közös mérlegelési kerete.

**A megvalósítás pénzügyi kerete.** A stratégia indikatív összesített forrásigénye mintegy 8 milliárd forint a 2027–2040 közötti időszakra, összesen 35 projekt megvalósítását feltételezve. Ebből mintegy 6,8 milliárd forint közösségi és pályázati forrás, 1,2 milliárd forint projektgazdai magánerő. A területi megoszlás Esztergom és térségében 2,5, a Gerecse–Vértes térségében 2,3, a Bakonyalján 2,0, Tata és az Által-ér térségében 1,2 milliárd forint. A finanszírozás többcsatornás: a 2028–2034-es európai uniós kohéziós ciklus, a hazai szakpolitikai források, az önkormányzati és projektgazdai önerő, valamint a határmenti és transznacionális programok forrásai. A forrásallokációhoz a stratégia három szempontot rendel. Az első időszak súlypontja a saját hatáskörben indítható, alacsony tőkeigényű lépéseken javasolt: a koordináció, a hálózatszervezés, a termékcsomagolás és a digitális jelenlét kisebb ráfordítás mellett javítja a tartózkodási idő mutatóját. A Gerecse–Vértes térségében a források felhasználása a 2028–2034 közötti időszakra összpontosul, összhangban azzal, hogy itt az alapinfrastruktúra és a

működtetési kapacitás megerősítése az első feladat. A komplex fejlesztés követelménye pedig projektkiválasztási feltétel: infrastrukturális elem akkor kap támogatást, ha a humán kapacitás és a szolgáltatási tartalom fejlesztése is hozzá kapcsolódik. A pénzügyi kereteket a 7., a megvalósulás nyomon követésének rendszerét a 8. fejezet tartalmazza, 2026-os bázisévvel, 2035-ös köztes és 2040-es záró mérföldkővel.

A stratégia a fentiek alapján a megyei zöldturizmus következő tervezési ciklusának szakmai keretét adja: rögzíti a fejlesztések irányát, a területi súlypontokat, a szereplők feladatmegosztását és azokat a feltételeket, amelyek mellett a beavatkozások mérhető eredményt hoznak.

# I. Bevezetés

A Komárom-Esztergom Megyei Önkormányzat 2000-ben készíttette el a megye Zöldturizmus fejlesztési koncepcióját és stratégiai tervét. A terv elkészítéséhez a megye számos civil szervezete, szakembere járult hozzá, így annak tartalma lefedte a megye teljes területét. A fejlesztési terv illeszkedett a megye területfejlesztési tervdokumentumainak sorába, középpontjában a természeti értékekre alapozott turisztikai fejlesztések álltak. Az elmúlt 25 évben számos olyan projekt valósult meg a megyében, melyek a zöldturizmus fejlesztési koncepcióban megfogalmazottakhoz illeszkednek, az abban javasolt fejlesztésekre irányultak.

Ugyanakkor a koncepció és stratégia felülvizsgálatára, aktualizálására azóta nem került sor, így nem kerültek abban átvezetésre a fejlesztési irányok változásai, a nemzetközi és hazai turisztikai trendek hatásai, a megvalósult fejlesztések, és azok eredményei. Erre tekintettel kerül sor 2026-ban a megye Zöldturizmus-fejlesztési koncepciója és középtávú stratégiai tervének megújítására.

A zöldturizmusnak/ökoturizmusnak mind a mai napig számos értelmezése van, definícióját tekintve nincs konszenzus a szakirodalomban, mivel olyan turisztikai aktivitásokat foglal magában, amelyek átfedik a természeti-, kulturális-, aktív-, és falusi turizmus területeit, de akár városlátogatásban is szerepet kaphatnak. Tekintettel a turizmus fogalmának széles körére, továbbá arra, hogy szakágazati koncepciót és stratégiát újítunk meg, valamint az elmúlt 25 év szakmai elméleti és gyakorlati innovációira, fontos meghatározni, hogy mely fogalomkészletet használjuk, mit értünk a zöldturizmus fogalmába tartozónak, hogyan helyezzük el a zöldturizmust a turizmuson belül. Ez a fogalmi keretkijelölés teszi lehetővé, hogy az általános koncepcionális keretek felvázolása helyett konkrét szakági koncepció és területi stratégia készüljön. A fogalmi lehatárolás és az alapdefiníciók rögzítése biztosítja, hogy a tervdokumentum olvasói ugyanazt értsék egy-egy fogalom mögötti tartalmon, így minimalizálható a többértelműség, a félreérthetőség.

A Nemzetközi Ökoturizmus Társaság (International Ecotourism Society, TIES) által megfogalmazott definíció szerint az ökoturizmus *„a természeti területek felelős módon történő felkeresése, ami megőrzi a környezetet és hozzájárul a helyi lakosság jóllétének fejlődéséhez”*. Fejlődésének az 1980-1990-es évek adtak lendületet, amikor is a (tömeg)turizmus negatív hatásainak enyhítését célul kitűző ökoturizmus azt kívánta demonstrálni, hogyan segíthet a turizmus a természeti környezet megőrzésében és a helyi lakosság jóllétének növelésében. Ennek megfelelően az ökoturizmus értelmezése mind a mai napig magában foglalja a szűkebb értelemben vett turisztikai terméket és a környezeti tényezőket figyelembe vevő, az utazást meghatározó „filozófiát”. Az ökoturizmuson belül értelmezhetjük a zöldturizmus fogalmát is, leginkább a célok mentén.

A **zöldturizmus célja,** hogy a turizmus környezeti hatásai tudatosuljanak a turistákban, turisztikai vállalkozásokban, ösztönözve őket a környezetbarát működésre. Ezek megvalósulása esetén nyilvánvalóan a benne résztvevő látogatókra is speciális jellemzők vonatkoznak, miszerint (Mikházi, 2014):

- az átlagosnál hosszabb a tartózkodási idejük
- kevésbé szezonális igénybe vevőknek számítanak
- előszeretettel fogyasztják a helyi termékeket
- igénybe veszik a helyi szolgáltatókat
- többségében környezetkímélő módon utaznak
- helyi kultúra megismerésére is törekszenek
- komplex gondolkodású, az átlagosnál magasabb iskolai végzettségűek

- többségükben önállóan szervezik az utazását, de napjainkban az ökotúra szervezők is egyre jelentősebb szerepet kapnak a programok koordinálásában.

A szelíd (alternatív, szoft) turizmus a tömegturizmussal szemben élményt és értéket keres, tanulni és cselekedni akar, szociálisan érzékeny és környezetbarát turizmus".
Olyan vendégforgalmat jelent, amely a helyi lakosság és vendégek közötti kölcsönös elfogadáson és megértésen alapszik, kíméli a kultúrtájat és annak speciális sajátosságait.

A turizmus negatív hatásainak felismerésével párhuzamosan a válaszok megtalálása is egyre sürgetőbb lett, amelyet a 21. század elejére a nemzetközi turizmus legfontosabb szereplői is felismertek, így kialakult **a felelős turizmus** fogalma, melynek legfontosabb eleme a 2002-es Cape Town Declaration elfogadása volt. „A dekrétum hat stratégiai irányon keresztül konkretizálja a **turizmusfejlesztés fenntarthatósági céljait**, amelyek azóta is az ágazat kiemelt prioritásai. Ennek értelmében **a felelős turizmus**: minimalizálja a negatív gazdasági, környezeti és társadalmi hatásokat, nagyobb gazdasági hasznot generál a helyi társadalomnak, növelve ezzel a helyi közösség jólétét, fejlesztve a munkalehetőségeket és lehetőséget biztosítva a helyieknek a turizmusba való bekapcsolódáshoz" Jelen fejlesztési koncepció és stratégia alapvető szemléletként e hat prioritást veszi alapul.

## 1.1. A koncepció és középtávú stratégia felülvizsgálata

### 1.1.1. A felülvizsgálat keretei

Komárom-Esztergom megye önkormányzata a 2011. évi CLXXXIX. törvény 26. §. 1) bekezdése alapján területi önkormányzat, amely törvényben meghatározottak szerint területfejlesztési, vidékfejlesztési, valamint koordinációs feladatokat lát el. A területfejlesztéshez kapcsolódó feladatait a 2023. évi CII törvény a Területfejlesztésről 10. §-a határozza meg. A törvényben foglaltakkal összhangban gazdaságfejlesztési, befektetés-ösztönző tevékenységet is ellát a megye gazdaságának és foglalkoztatásának fellendítése érdekében. E tevékenységéhez kapcsolódóan a korábbi években több tematikus stratégiai dokumentumot készíttetett el. A megye területét érintően 2000-ben készült a „Komárom-Esztergom megye Zöldturizmus-fejlesztési koncepciója és középtávú stratégiai programja" (továbbiakban: Stratégia), melyet a megyei önkormányzat Közgyűlése 100/2000. (X.26.) számú határozatával fogadott el. A dokumentum az MTESZ Komárom-Esztergom Megyei Szervezete bevonásával készült. A szervezet révén széles körű szakmai kompetenciával rendelkező szakértői tudás vált elérhetővé, bevonhatóvá.

A stratégiai dokumentum felülvizsgálatára azóta nem került sor. A turizmust érintő világgazdasági hatások, trendek változásai, Magyarország Európa Unióhoz történő csatlakozását követően elérhetővé vált támogatások és hazai források révén megvalósult turisztikai fejlesztések, a megváltozott társadalmi-gazdasági-üzleti környezet indokolják a koncepció és stratégia felülvizsgálatát.

A felülvizsgálatra a megye területén működő Ister-Granum Európai Területi Együttműködési Társulás INTERREG Europe Program által finanszírozott SLOWDOWN projektjéhez kapcsolódva tett a megye önkormányzata vállalást.
A felülvizsgálat célja sokrétű:

- egyrészt a meglévő dokumentumban foglaltak érvényességének és hatályosságának felülvizsgálata,
- másrészt a megvalósult turisztikai fejlesztések hatásainak és a nemzetközi projektek keretében megismert jó gyakorlatok alkalmazhatóságának vizsgálata, átültetése a megyei stratégiai dokumentumba,
- harmadrészt, a szakmai újítások, új megközelítések alkalmazhatóságának vizsgálata, indokolt esetben alkalmazása,

- és végül, de nem utolsó sorban, egy olyan kritériumrendszer megfogalmazása, mely alapján a megyei zöldturizmus fejlesztéséhez illeszkedő kezdeményezések, projektek közötti választás, rangsor kialakítása szakmai alapok mentén valósítható meg.

A felülvizsgálat során az alábbi megközelítések kerültek részletes megvizsgálásra.

**a) Dinamikus térségi megközelítés és rugalmas lehatárolás**

Az alapelvek között meghatározó jelentőségű a földrajzi területi lehatárolás újraértelmezése. A korábban alkalmazott, rögzített és adminisztratív határok mentén kialakított térszerkezetet egy rugalmasabb, funkcionális alapon szerveződő, egymással átfedésben is értelmezhető térségi és régiós megközelítés váltja fel. E szemlélet lehetővé teszi, hogy a turisztikai termékek és élményláncok valós térhasználathoz igazodjanak, és ne kizárólag közigazgatási keretek között kerüljenek értelmezésre.

A dinamizált lehatárolás mellett ugyanakkor indokolt a területi priorizáció alkalmazása, amely kijelöli a fejlesztési fókuszokat, és támogatja az erőforrások koncentrált felhasználását. A két megközelítés együttes alkalmazása biztosítja a stratégia rugalmasságát és alkalmazkodóképességét a folyamatosan változó turisztikai szokásokhoz és keresleti mintázatokhoz.

**b) Nyitott, együttműködésen alapuló tervezési és megvalósítási modell**

A stratégiai elképzelések és fejlesztési irányok nem kizárólag a tervezési fázisban kerülnek rögzítésre, hanem a teljes megvalósítási ciklus során folyamatosan láthatóak és hozzáférhetőek maradnak az érintett szereplők számára. A turisztikai ökoszisztéma szereplői – szolgáltatók, önkormányzatok, szakmai szervezetek és közösségek – bevonása strukturált és folyamatos kommunikáció mentén történik

Ez a nyitott működési modell erősíti a bizalmi alapú együttműködést, és elősegíti a hálózatosodást, amely a versenyképes desztinációk egyik alapfeltétele. A megvalósítás során hangsúlyosan jelenik meg az alulról építkezés elve: a márka és a desztinációs identitás nem kizárólag központilag meghatározott elemként jelenik meg, hanem a helyi szereplők aktív közreműködésével, közös értelmezési keretben formálódik.

**c) Digitalizáció és adatalapú működés erősítése**

A turizmus jövőbeni versenyképességét alapvetően meghatározza a digitális jelenlét és a technológiai alkalmazkodóképesség. Ennek megfelelően a koncepció a digitalizációt horizontális fejlesztési területként kezeli, amely valamennyi turisztikai alágazatot érinti.

A digitális eszközök alkalmazása kiterjed a látogatói élmény előkészítésére, a helyszíni információszolgáltatásra, a szolgáltatások integrációjára, valamint a visszacsatolások és adatok gyűjtésére és elemzésére. Az adatalapú működés támogatja a megalapozott döntéshozatalt, a célzott termékfejlesztést és a hatékonyabb marketingtevékenységet, miközben lehetőséget biztosít a keresleti trendek gyorsabb felismerésére és lekövetésére.

**d) A zöld turizmus szemléletének integrálása**

A zöld turizmus a koncepció egyik meghatározó stratégiai iránya, amely a természet és az ember kapcsolatának tudatos és felelős újraértelmezésére épül. A fejlesztések során kiemelt cél, hogy az új és megújuló turisztikai termékek és szolgáltatások a természeti környezet megőrzése mellett támogassák a minőségi élményszerzést és az emberi kapcsolatok erősödését. A megközelítés előtérbe helyezi a kisebb léptékű, helyi beágyazottságú vállalkozásokat, valamint azokat a kezdeményezéseket, amelyek hozzájárulnak a helyi gazdaság erősítéséhez és a közösségi értékek megőrzéséhez, úgy, hogy a környezet használata során minimalizálni

igyekeznek a természeti értékek használatból eredő károsítását. A zöld turizmus eszköztára egyben lehetőséget teremt a látogatók érzékenyítésére és a környezettudatos magatartásformák erősítésére is.

**e) Innováció, kreativitás és kulturális integráció**

A koncepció a kutatás- és adatalapú termékfejlesztés mellett teret biztosít az innovatív, kísérletező megközelítések számára is. A turizmus nem kizárólag gazdasági tevékenységként, hanem kulturális és társadalmi jelenségként kerül értelmezésre, amelyben a művészet, a helyi kultúra és a természeti örökség egyaránt meghatározó szerepet játszik.

A kreatív tartalomfejlesztés és a kulturális erőforrások integrálása hozzájárul az egyedi, nehezen másolható turisztikai élmények kialakításához. Ez a szemlélet támogatja a desztináció karakterének erősítését, valamint elősegíti a helyi identitás és értékek hosszú távú megőrzését.

### 1.1.2. Területi és ágazati lehatárolás

A megye területi adottságain alapuló földrajzi lehatárolást megelőzően a **szakmai lehatárolás**t szükséges elvégezni, annak érdekében, hogy az ágazati tematikus stratégia megvalósítására alkalmas földrajzi területek kijelölhetők legyenek.

A szakirodalom a turizmus két alapvető fajtáját (hivatásturizmus és szabadidős turizmus), és két fő formáját (tömegturizmus és alternatív turizmus) határozza meg. A hivatásturizmus leegyszerűsítve a munkavégzéshez kapcsolódó utazást, a szabadidős turizmus pedig a szabadidő eltöltéséhez kapcsolódó utazást jelenti. A tömegturizmus résztvevői olyan turisztikai szolgáltatásokat vesznek igénybe, melyeket nagy tételben, standardizálva, közel azonos élményt nyújtva állítanak elő. A **tömegturizmus** résztvevői ritkán kerülnek személyes kontaktusba a helyi társadalom képviselőivel, a szolgáltatókkal kialakult kapcsolataik felületesek. Az **alternatív turizmusban** kevesebb az ugyanazon helyszínen, illetve programon részt vevők száma, egyénileg, vagy kisebb csoportokban testesül meg a turisták aktivitása. A szolgáltatók nagyobb figyelmet fordítanak az egyén átlagtól eltérő érdeklődésének a kielégítésére, más, személyre szóló alternatívákat is felkínálak. *A turista és az őt körülvevő környezet között közvetlenebb viszony alakul ki, mélyebb, emberibb viszony alakulhat ki a vendég és a vendéglátó, vagy akár a helyi közösség egy-egy képviselője között. Az alternatív turizmusban a környezet megfigyelése, megóvása meghatározó tevékenységként jelentkezik, a környezet megóvása értékként manifesztálódik.*

**Az alternatív turizmus lényege**, hogy szembe megy a tömegturizmussal (*mass tourism*): a **hangsúly** nem a fogyasztáson és a zsúfolt látványosságokon, hanem az **egyediségen**, a **fenntarthatóságon** és a **helyi kultúra mélyebb megismerésén van**.

**A megyei Zöldturizmus-fejlesztési koncepció és középtávú stratégia az alternatív turizmus fejlesztését helyezi középpontba, az ökoturizmus, a lassúturizmus, a szelíd turizmus és az aktív turizmus meglévő adottságokra épülő, fenntartható fejlesztési lehetőségeire fókuszál.**

A zöld turizmushoz kapcsolódó fogalmak, így különösen a zöld, a lassú (slow), az aktív, a szelíd és az ökoturizmus a hazai és nemzetközi szakirodalomban részben átfedő tartalommal jelennek meg. A stratégia szempontjából ezért indokolt ezen fogalmak egységes, egymáshoz viszonyított értelmezése.

Kiindulópontként rögzíthető, hogy az átfogó keretet a fenntartható turizmus jelenti, amely gazdasági, társadalmi és környezeti szempontok egyensúlyára törekszik. Ezen belül a zöld turizmus a természetalapú és környezettudatos megközelítést képviseli, míg a további fogalmak ehhez különböző módon kapcsolódnak, részben mint részterületek, részben mint szemléleti

irányok. A stratégia által alkalmazott fogalmi rendszer illeszkedik a nemzetközi értelmezési keretekhez is .

**A zöld turizmus a jelen koncepcióban ernyőfogalomként jelenik meg.** Lényege a turizmus környezeti terhelésének csökkentése, valamint a természeti és táji erőforrások tudatos, hosszú távon fenntartható használata. A zöld turizmus keretében **a természeti környezet** nem csupán háttér, hanem **elsődleges vonzerő**. Ide tartoznak mindazon turisztikai tevékenységek és szolgáltatások, amelyek működésük során törekednek az energia- és vízfelhasználás optimalizálására, a hulladék csökkentésére, valamint a helyi termékek és szolgáltatások előnyben részesítésére. **A zöld turizmus nem egyetlen turisztikai terméktípus, hanem olyan átfogó megközelítés, amely több turizmusformát is képes integrálni.***

A **lassú turizmus** (slow tourism) a turizmus minőségi és élményközpontú megközelítését jelenti. Nem önálló termékkategóriaként értelmezhető, hanem **az utazás módját és ritmusát meghatározó szemléletként**. A hangsúly a hosszabb tartózkodáson, az elmélyült élményszerzésen és a helyi közösségekkel kialakított kapcsolaton van. A lassú turizmus esetében a látogatók kevesebb helyszínt keresnek fel, ugyanakkor mélyebb kapcsolatot alakítanak ki a desztinációval, annak kulturális és természeti értékeivel. Ez a megközelítés összhangban áll a fenntarthatósági törekvésekkel, mivel csökkenti a túlzott mobilitást és elősegíti a helyi gazdaság erősödését.

Az **aktív turizmus** olyan turisztikai forma, amelyben a fizikai aktivitás meghatározó szerepet játszik. Ide tartoznak mindazon tevékenységek, amelyek mozgásra épülnek, és gyakran természetközeli környezetben valósulnak meg, mint például a túrázás, a kerékpározás vagy a vízitúrázás. Az aktív turizmus alapvetően tevékenységalapú kategória, amely nem kizárólag fenntarthatósági szempontok mentén értelmezhető. A zöldturizmus szempontjából azok az *aktív turisztikai formák relevánsak, amelyek természeti környezetben zajlanak, és működésük nem jár jelentős környezeti terheléssel*. Ebben az értelmezésben az aktív turizmus a zöldturizmus egyik meghatározó, élményalapú területeként jelenik meg.

A **szelíd turizmus** a tömegturizmus alternatívájaként kialakult megközelítés, amely a turizmus környezeti és társadalmi hatásainak mérséklésére törekszik. A fogalom a nemzetközi szakirodalomban elsősorban a fenntartható turizmus korai értelmezési kereteihez kapcsolódik. A szelíd turizmus jellemzője a kisebb lépték, a helyi közösségek bevonása, valamint a természeti és kulturális értékek tisztelete. A jelen koncepcióban a szelíd turizmus nem külön fejlesztési területként jelenik meg, hanem olyan *szemléleti előzmény*ként, amely hozzájárult a mai fenntartható és zöld turizmus megközelítések kialakulásához.

Az **ökoturizmus** a zöld turizmuson belül egy jól körülhatárolható, szűkebb részterületet jelent. Lényege a természeti területek felelős látogatása, amely egyszerre szolgálja a természeti értékek megőrzését és a látogatók ismeretszerzését. Az ökoturizmus középpontjában a természetközpontú élmények, a környezeti nevelés és a helyi közösségek bevonása áll. Az ilyen típusú turizmus hozzájárulhat a természetvédelem finanszírozásához és társadalmi elfogadottságának erősítéséhez. Az ökoturizmus tehát nem azonos a zöldturizmussal, hanem annak egy speciális, *erőteljesen természetvédelmi és edukációs hangsúlyú* formája.

A fenti fogalmi rendszer lehetővé teszi, hogy a zöld turizmus egységes fejlesztési keretként jelenjen meg, miközben az egyes turizmusformák sajátos szerepe és jelentősége is egyértelműen értelmezhető marad.

A zöldturizmus, ökoturizmus, szelíd turizmus, lassú turizmus és aktív turizmus **egymáshoz való viszonyát** úgy határozhatjuk meg leginkább, hogy azok többnyire *a fenntartható turizmus különböző megközelítései vagy részterületei, de mindegyik más szempontot hangsúlyoz*.

- A **zöldturizmus** egy **tág gyűjtőfogalom**, amely minden környezetbarát turisztikai formát magában foglalhat.
- Az **ökoturizmus** a zöldturizmus speciális formája, amely a természeti területek felelős látogatására épül.
- A **szelíd turizmus** a tömegturizmus alternatívája, amely **kis léptékű és környezetkímélő** turizmust jelent.
- A **lassú turizmus** az utazás **tempójára és az élmény elmélyítésére** helyezi a hangsúlyt.
- Az **aktív turizmus tevékenységalapú turizmus**, amely fizikai aktivitáson alapul, és csak *akkor tekinthető fenntarthatónak, ha környezetbarát módon valósul meg*.

**Összefoglalva:** ezek a turizmusformák/fogalmak **nem zárják ki egymást**, hanem gyakran **átfedésben vannak**, és együtt járulnak hozzá a **fenntarthatóbb turizmus kialakulásához**.

## 1.2. A stratégia illeszkedése

A fejezet a megyei zöldturizmus-stratégia illeszkedését vizsgálja a fejlesztéspolitikai környezet meghatározó dokumentumaihoz. A vizsgálat rendeltetése a megfeleltetés: annak fejezetszintű kimutatása, hogy a stratégia célrendszere, eszközei és intézkedései mely országos és térségi keretekhez kapcsolódnak, és hol egészítik ki azokat. A 1.2.1. alfejezet az országos turizmusfejlesztési keretrendszert – a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 Turizmus 2.0 változatát[2] és a Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030-at[3] –, valamint a szomszédos Börzsöny–Dunakanyar térség aktív turisztikai fejlesztési programját[4] dolgozza fel. A területi és egyéb tervezési dokumentumokhoz – köztük a megyei területfejlesztési koncepcióhoz és a Duna-stratégiai keretekhez – való illeszkedést a 1.2.2. alfejezet tartalmazza.

### 1.2.1. Országos stratégiákhoz való illeszkedés

A megye számára az országos illeszkedés gyakorlati tétje kettős. Egyrészt a megye turisztikai tere megosztott: a Duna menti települések a 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet szerinti Budapest környéke turisztikai térség részei, a megye középső és déli része besorolás nélküli terület[5]. A besorolás nélküli térségek számára az országos stratégiákkal való kimutatott összhang ad hivatkozási alapot a fejlesztési forrásokért és a nemzeti kommunikációs felületeken való megjelenésért folytatott érdekérvényesítésben. Másrészt a stratégia több központi eszköze – a vállalási védjegy, az élménylánc-logika, az adatalapú működés – országos szinten megfogalmazott irányok megyei léptékű alkalmazása; az illeszkedés kimutatása ezeknek az eszközöknek a szakmai legitimációját is megadja.

#### 1.2.1.1. Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030

A szakpolitikai irányadó jogszabály *A turisztikai térségek fejlesztésének állami feladatairól szóló 2016. évi CLVI. törvény*, amely meghatározza a turizmusfejlesztés irányítási és intézményi kereteit. A Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2017-ben keletkezett, felülvizsgálatára a Covid világjárvány miatt 2021-ben került sor. A 1549/2021. (VIII.6) Kormányrendelet a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 aktualizálásáról (Turizmus 2.0)

[2] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0. Magyar Turisztikai Ügynökség, Budapest, 2021. május.

[3] Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030, egyeztetési változat.

[4] Börzsöny-Dunakanyar Térségi Aktív Turisztikai Stratégia. Börzsöny-Dunakanyar térség aktív turisztikai fejlesztési program, 2023. A dokumentum a Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia térségi programjaként készült; nem minősül a 38/2012. (III. 12.) Korm. rendelet szerinti stratégiai tervdokumentumnak.

[5] 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet a turisztikai térségek meghatározásáról, 1. melléklet. A Budapest környéke turisztikai térség angol nyelvű elnevezése: Greater Budapest.

jelenti a szakmai kereteket, melyekhez területi stratégiák megalkotásakor illeszkedni kell. A Turisztikai térségek lehatárolásáról szóló 429/2020. (IX.14.) Korm. rendelet a megye jelentős részét a Dunakanyar kiemelt turisztikai térségbe tartozóként jelölte ki. A vármegyét érintően a stratégia nevesíti Tata és az Öreg-tó térségi attrakciót, mint az aktív- és ökoturizmus egyik fő térségét.

A Turizmus 2.0 az országos turizmusfejlesztés keretstratégiája: célrendszerét tizenkét stratégiai irányvonal és négy horizontális vezérlő elv – keresletközpontúság, együttműködő ökoszisztéma, családbarát turizmus, digitális turizmus – alkotja[6], területi logikáját a tizenegy turisztikai térség és a főváros desztinációs rendszere adja. Számszerű céljai 2030-ra jelentős forgalombővülést és a vidéki, valamint a belföldi vendégéjszakák magas arányának fenntartását irányozzák elő[7]. A megyei stratégia e keretrendszerhez öt hangsúlyos ponton illeszkedik.

**Desztinációs logika és a besorolás nélküli térségek kezelése.** A Turizmus 2.0 a desztinációt kezeli a fejlesztés és a márkaépítés alapegységeként. A megye kettős helyzetére a stratégia ehhez a logikához igazodó választ ad: a Duna menti települések esetében a Budapest környéke térség kereteihez kapcsolódik – kihasználva a „Budapest +1 nap" pozíciót –, a besorolás nélküli térségekben pedig a megyei koordináció pótolja azt a keretet, amelyet máshol a turisztikai térségi besorolás biztosít (2.5.2., 4.3. fejezet). A mikrodesztinációs lehatárolás így a desztinációs szemlélet megyei léptékű megfelelője.

**Széleskörű fenntarthatóság és a fenntarthatósági védjegy.** A Turizmus 2.0 tizenegyedik irányvonala a desztinációfejlesztés és a környezeti-közösségi érdekek egyensúlyát tűzi ki, és ennek eszközeként kifejezetten nevesíti egy fenntarthatósági feltételek mentén kialakítandó, a turisztikai alágazatokban széles körben alkalmazható védjegy bevezetését[8]. A stratégia központi eszköze, a zöldturisztikai vállalási védjegy (4.2. fejezet) ennek az iránynak a közvetlen megyei megvalósítása: a fenntartható működés vállalásait teszi ellenőrizhetővé és összehasonlíthatóvá, olyan konstrukcióban, amely bármely meglévő márka alatt működtethető.

**Adatvezérelt ágazatirányítás és digitális turizmus.** Az országos stratégia az adatalapú döntéshozatalt és a turista ügyfélútját követő digitális megoldásokat önálló irányként kezeli. A megyei stratégiában ennek felel meg az egységes digitális adatbázis (I7. intézkedés), a foglalhatóság minimumkövetelménye (4.6. fejezet), valamint a digitalizáció és adatalapú működés horizontális célja (H3.), amely a monitoringrendszer (8. fejezet) adatalapját is adja.

**Keresletközpontúság és minőségi szintugrás.** A Turizmus 2.0 a fejlesztések súlypontját a mennyiségi bővítésről a szolgáltatásminőségre helyezi át. A megyei stratégia ugyanezt a hangsúlyt követi: a komplex fejlesztések (4.1.) az infrastruktúra mellett azonos súllyal kezelik a humán kapacitást és a szolgáltatási tartalmat, a szolgáltatói képességfejlesztés (SI3.) pedig a működtetés minőségét emeli fejlesztési feltétellé.

**Számszerű célokhoz való hozzájárulás.** Az országos célrendszer a vidéki vendégéjszakák magas arányának fenntartásával számol[9]. A megye országos vendégforgalmi részesedése 2021 és 2025 között mérséklődött[10]; a stratégia keresleti célja – a stagnáló forgalom növekedési

[6] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0, i. m., a Turizmus 2.0 Stratégia célrendszere (12 stratégiai irányvonal, 4 horizontális vezérlő elv).

[7] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0, i. m., számszerű stratégiai célok: 2030-ra 20 millió turista, 50 millió vendégéjszaka, országosan 50 százalékos belföldi vendégéjszaka-arány és 67 százalékos vidéki vendégéjszaka-arány.

[8] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0, i. m., 11. stratégiai irányvonal (Széleskörű fenntarthatóság): a fenntarthatósági feltételek mentén kialakítandó, a turisztikai alágazatokban széles körben alkalmazható védjegy bevezetése.

[9] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0, i. m., számszerű stratégiai célok.

[10] Központi Statisztikai Hivatal, STADAT 27.2.2.1.; a részletes idősorokat és az elemzést a stratégia 2.3. Keresletelemzés fejezete tartalmazza.

pályára állítása, a tartózkodási idő hosszabbítása és a szezonalitás mérséklése – ezért közvetlenül az országos vidéki célszám teljesüléséhez járul hozzá.

**Intézményrendszeri illeszkedés.** A Turizmus 2.0 az évtized második felére az állami szerepvállalás mérséklését és stabil, hatékony térségi szervezetrendszer kialakítását tűzi ki. A megyei koordinációs pont – a maga keretadó, hitelesítő és tartalomgazda szerepével – ebbe a szervezeti irányba illeszkedik: a besorolás nélküli térségekben olyan működőképes térségi szintet hoz létre, amely az országos szervezetrendszerhez kapcsolódni képes, és amelynek feladatai a 4.4. fejezetben lehatároltak.

**1. táblázat: Illeszkedés a Turizmus 2.0 keretrendszeréhez**

| Turizmus 2.0 irányvonal, elv | A megyei stratégia megfelelő eleme | Fejezet |
|---|---|---|
| Desztinációs termékek kialakítása; turisztikai térségi logika | mikrodesztinációs lehatárolás; megyei koordináció mint keretpótló eszköz a besorolás nélküli térségekben | 2.5.2., 3.1.4., 4.3. |
| Széleskörű fenntarthatóság; fenntarthatósági védjegy bevezetése | zöldturisztikai vállalási védjegy, ernyőnarratíva tartalmi fedezeteként | 3.2.2. (SI1.), 4.2. |
| Adatvezérelt ágazatirányítás; digitális turizmus | egységes digitális adatbázis (I7.), foglalhatósági minimumkövetelmény, H3. horizontális cél | 4.1., 4.6., 8. |
| Keresletközpontúság; minőségi élménykínálat | komplex fejlesztések hármas dimenziója; szolgáltatói képességfejlesztés | 4.1., 3.2.2. (SI3.) |
| Együttműködő ökoszisztéma | aktorok feladatmegosztása, lakossági elfogadottság mint fejlesztési feltétel | 2.5.1., 4.4. |
| Célzott értékesítés és marketing | küldőterületi-aktiváló-visszahívó kommunikációs funkciók, szegmentált üzenetarchitektúra | 7. |
| Számszerű célok: vidéki vendégéjszaka-arány | a stagnáló megyei forgalom növekedési pályára állítása, szezonalitás mérséklése | 2.3., 3.3. |

*Forrás: saját szerkesztés a Turizmus 2.0 célrendszere alapján.*

#### 1.2.1.2. Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030

A Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030 elfogadásáról szóló 1242/2022. (IV:28.) Kormányhatározat kifejezetten az aktív turisztikai ágazatokra (gyalogtúra, kerékpár, vízi sportok, lovaglás, vitorlázás, stb.) fókuszálva határoz meg fejlesztési irányokat.

Az aktív turizmus ágazati keretstratégiája, amely a fejlesztést túratípusok szerint, hálózatos és útvonalalapú logikában szervezi, és nagy hangsúlyt helyez a szervezeti feladatlehatárolásra, a minőségbiztosított szolgáltatói hálózatokra és a kommunikációs szerepmegosztásra[11]. A megyei zöldturizmus-stratégia termékköreinek jelentős része – a kerékpáros, a vízi és a gyalogos turizmus – ennek a keretnek a hatálya alá esik, ezért az illeszkedés itt eszközszintű.

A NATS által kijelölt túratípusok közül a megyei stratégia termékkörei a **gyalogos, a kerékpáros és a vízi turizmusra** épülnek: a gyalogos természetjárás a Gerecse–Vértes és a Bakonyalja jelzett úthálózatán, a kerékpáros turizmus az EuroVelo 6 és a Limes-útvonal tengelyén, a vízi turizmus a Dunán és a tatai tóvidéken szerveződik. A további túratípusok a vármegyében kiegészítő szerepűek; fejlesztésük a stratégia priorizáló logikája szerint akkor

[11] Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030, i. m.

indokolt, ha meglévő élménylánchoz kapcsolódik. Ez a szűkítés maga is a NATS-hoz illeszkedő döntés: a stratégia oda összpontosít, ahol a hálózati adottság már rendelkezésre áll.

**Útvonalalapú, hálózatos fejlesztési logika.** A stratégia élménylánc-koncepciója (SI2.) a NATS hálózatos megközelítésének megyei alkalmazása: a fejlesztések a vízi tengely, az EuroVelo 6 és a Limes-útvonal menti kerékpáros hálózat, valamint a jelzett túraútvonal-hálózat mentén szerveződnek, a belépőpontok – Esztergom, Tata – megerősítésével. A belépőpont-logika a NATS-ban is központi szervezőelv.

**Integráló-támogató szervezeti és kommunikációs modell.** A NATS a központi szereplő számára kettős szerepet határoz meg: integráló vezetőszerepet a közös felületek és tartalmak működtetésében, támogatószerepet a térségi és szakági szereplők kommunikációjának eszközökkel való ellátásában, a fogyasztói és a szakmai irányú kommunikáció szétválasztása mellett[12]. A stratégia ezt a modellt adaptálja megyei léptékre: a 7.5. fejezet csatornarendszere és a 4.5. fejezet belső kommunikációs eszköztára ennek a szerepfelfogásnak a két oldala.

**Minőségbiztosított, védjegyes szolgáltatói hálózatok.** A NATS az aktív turisztikai szolgáltatók szakágspecifikus, minősített hálózatokba szervezését szorgalmazza[13]. A megyei vállalási védjegy ehhez illeszkedő, területi alapú minősítési rendszer; a párhuzamosságok elkerülésére a 4.2. fejezet beszámíthatósági szabályokat rögzít, így az országos szakági minősítések a megyei védjegyben elismerhetők.

**Fenntartható elérhetőség és terheléskezelés.** A NATS a látogatóforgalom fenntartható közlekedési módokra terelését és a terhelés térbeli elosztását fejlesztési alapelvként kezeli. A stratégiában ennek felel meg a gépjármű nélküli mikrotérségi elérhetőség fejlesztése (I6., I2.), a terhelhetőségi korlát mint kiválasztási szempont (H4.), valamint a Gerecse–Vértes irányító, terheléskezelő kommunikációja (7.4. fejezet).

**2. táblázat: Illeszkedés a Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia elveihez**

| NATS-elv, eszköz | A megyei stratégia megfelelő eleme | Fejezet |
|---|---|---|
| Útvonalalapú, hálózatos fejlesztés; belépési pontok | élményláncok a vízi, kerékpáros és gyalogos tengelyek mentén; Esztergom és Tata belépőpont-fejlesztése | 3.2.2. (SI2.), 4.1.1. |
| Integráló vezetőszerep és támogatószerep; kommunikációs szerepmegosztás | megyei koordinációs pont kettős szerepben; fogyasztói és szakmai kommunikáció szétválasztása | 4.5., 7.5. |
| Szakágspecifikus minősített szolgáltatói hálózatok | vállalási védjegy beszámíthatósági szabályokkal | 4.2. |
| Fenntartható elérhetőség, terheléselosztás | gépjármű nélküli elérhetőség, terhelhetőségi kiválasztási szempont, terheléskezelő kommunikáció | 4.1.1., 3.2.3. (H4.), 7.4. |
| Szervezett ifjúsági és környezeti nevelési kereslet (táborok, erdei iskolák) | szezonon kívüli csoportos termékkör a nemzeti park igazgatósággal | 4.3., 4.6. |

*Forrás: saját szerkesztés.*

A NATS nevesíti és több esetben *kiemelt beavatkozási területként hivatkozik* Komárom-Esztergom megyére. Kiemelt jelentőséget tulajdonít az EuroVelo6 nemzetközi kerékpárútnak

[12] Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030, i. m., a központi kommunikációért felelős szervezet integráló vezetőszerepének és támogatószerepének modellje, a fogyasztói és a szakmai irányú kommunikáció szétválasztásával.

[13] Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030, i. m.

amely a vármegyében a Duna mentén halad (Komárom-Neszmély-Esztergom-Dömös), valamint az Által-ér völgyi kerékpárútnak. A stratégia javaslata a kerékpárút infrastruktúra fejlesztése a megye területén. A hivatásforgalmi és turisztikai kerékpárutak sikere, hogy összekötik a városi lakosságot a természettel, mely érték, fejlesztendő. Hasonlóan kiemelt fejlesztési javaslat a vízi turizmus fejlesztése a Duna megyei szakaszán, míg a Gerecse és a Vértes területén áthaladó Országos Kéktúra meglétére és kihasználtságára, a gyalogos túrázás népszerűségére tekintettel javasolja a bakancsos turizmus fejlesztését.

A megyei lovas hagyományok meglétére tekintettel indokoltnak tartja a lovas túraútvonalak fejlesztését is. A korábbi, a Kincsem Nemzeti Lovasprogram által megjelölt Országos Lovastúra Útvonal Dunántúli útvonalai a Bakony, a Balaton-felvidék és a Vértes-Gerecse térségét érintő útvonalakra tett javaslatot, illetve jelölt meg adottságot, fejleszthető elemeket. A kisbéri és a bábolnai lovas hagyományokra építve javasolta a lovasturizmus fejlesztését a vármegyében, mint az „Észak-Dunántúli lovasturisztikai folyosó" részének kialakítását. A NATS integrálta e tematikus programot, így a lovasturizmus megyei fejlesztése 2021-től új megközelítésben, a meglévő szolgáltatási pontok digitális térképre helyezését (lovas megállópontok) és turisztikai tájékoztató táblák kihelyezését helyezte előtérbe.

#### 1.2.1.3. Börzsöny–Dunakanyar aktív turisztikai fejlesztési program

A Börzsöny–Dunakanyar Térségi Aktív Turisztikai Stratégia a NATS térségi gondolkodásából levezetett, 2023-ban véglegesített, 2034-ig terjedő időtávú fejlesztési program, amely Pest és Nógrád megye 39 településére – a Duna bal parti Dunakanyarra, a Börzsönyre, az Ipoly-mentére, a Naszályra és a Nógrádi-medencére – terjed ki[14]. A dokumentum a megyei stratégia szempontjából kettős okból megkerülhetetlen: a tervezési terület a Duna túlpartján közvetlenül szomszédos az Esztergom és térsége mikrodesztinációval, és a program ugyanarra a fővárosi küldőpiacra épít, amelyet a megyei stratégia elsődleges küldőterületként kezel.

**Módszertani párhuzam.** A program jövőképe a budapesti agglomeráció keresletére alapozott, fenntartható aktív desztinációt rajzol fel, amelynek központi feladata a túlterhelt gócpontok tehermentesítése, a látogatóforgalom térbeli szétterítése, a fenntartható közlekedési módokra terelés és a kaputérségi belépési pontok fejlesztése[15]. Ez a beavatkozási logika szerkezetében azonos a megyei stratégiáéval: a belépőpontokra épülő élményláncok, a terhelhetőségi korlát és a Gerecse–Vértes potenciálterületi kezelése ugyanazt a mintát követik. A két dokumentum tehát nem egymással versengő, hanem a Duna két partján párhuzamosan futó, azonos elvű fejlesztési programként értelmezhető.

**Fizikai és termékkapcsolatok.** A két térséget működő kapcsolati elemek kötik össze. Az EuroVelo 6 Esztergom–Budapest szakasza a Duna mindkét partját használja, és a Visegrád–Nagymaros, valamint a Pilismarót–Szob kompátkelésre épül; a Mária út menti zarándokútvonalak közül a Tata–Péliföldszentkereszt–Esztergom–Márianosztra útvonal a megye területéről vezet át a Börzsönybe[16]. A program szervezeti szereplői között nevesíti az Ister-Granum EGTC-t, amely a dunakanyari és nyugat-börzsönyi településeket is magába foglalja[17] – vagyis a i stratégia határon átnyúló együttműködési kerete a túlparti térséggel is közös intézményi metszetet ad. A program emellett rögzíti, hogy a visegrádi és esztergomi

[14] Börzsöny-Dunakanyar Térségi Aktív Turisztikai Stratégia, i. m., II.1. Lehatárolás: a tervezési térség Pest és Nógrád megye 39 településének közigazgatási területét érinti; kapuvárosa Vác.

[15] Börzsöny-Dunakanyar Térségi Aktív Turisztikai Stratégia, i. m., IV.1. Jövőkép és IV.2.1. Átfogó célok.

[16] Börzsöny-Dunakanyar Térségi Aktív Turisztikai Stratégia, i. m., II.5. Elérhetőség: az EuroVelo 6 Esztergom–Budapest szakasza a Visegrád–Nagymaros és a Pilismarót–Szob kompátkelést egyaránt tartalmazza; a Mária út menti zarándokútvonalak közül a Tata–Péliföldszentkereszt–Esztergom–Márianosztra útvonal érinti a térséget.

[17] Börzsöny-Dunakanyar Térségi Aktív Turisztikai Stratégia, i. m., II.8.2.: az Ister-Granum EGTC a térség dunakanyari és nyugat-börzsönyi településeit is magába foglalja.

szálláshelyek vendégköre a bal parti kínálat számára kiegészítő piacot jelent, a programcsomagok pedig a túlparti kínálatra is építhetnek[18]; ez a kapcsolat a megyei oldalról tükörhelyzetben áll fenn.

**Következtetések a megyei stratégiára.** Az illeszkedésből három operatív következtetés adódik. Először: a kétparti termékkapcsolatok – kerékpáros és vízi élményláncok, zarándokútvonal – a 4.3. fejezet csomagolt termékeiben közös fejlesztési felületet adnak, az Ister-Granum EGTC meglévő keretében szervezhetően. Másodszor: a fővárosi küldőpiacon a Börzsöny–Dunakanyar erős, kifejezetten aktív turisztikai pozíciót épít; a megyei kínálat számára ezért a megkülönböztetés útja a karakteralapú differenciálás – az örökség és folyó, a vizek és a csend profilok –, összhangban a versenytárselemzés megállapításaival[19]. Harmadszor: a program tehermentesítési célja a megyei oldal számára keresleti lehetőség is: a Dunakanyar zsúfolt gócpontjairól kiszoruló, csendesebb élményt kereső vendégkör a megyei mikrodesztinációk természetes célközönsége.

## 1.2.2. Területi és térségi tervezési dokumentumokhoz való illeszkedés

### 1.2.2.1. Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Koncepció

A turizmus és a turizmusfejlesztés területéhez kapcsolódó, illeszkedés szempontjából kötelező előírások közül kiemelkedik az *Országgyűlés 1/2014. (I.3) OGY határozat A Nemzeti Fejlesztés 2030 – Országos Fejlesztési és Területfejlesztési Koncepcióról*. A koncepciót érintő felülvizsgálatok szempontjából meg kell említeni a Kormányhatározat száma: 1035/2014. (II. 11.) Korm. határozatot, mely elfogadta a jelenleg hatályos koncepciót, és deklarálta, hogy a legtöbb uniós forrásból finanszírozott fejlesztésnek illeszkedni kell az ebben lefektetett célokhoz, alapelvekhez.

A OFTK nem egy egyszerű célok és alapelvek lista, hanem egy átfogó stratégia, amely három fő pillérre épül:

- **Versenyképesség:** A gazdaság élénkítése és az innováció támogatása.
- **Fenntarthatóság:** Erőforrás-hatékonyság és környezetvédelem.
- **Társadalmi felzárkózás:** A területi különbségek (pl. Budapest és a vidéki régiók között) csökkentése.

**Komárom-Esztergom vármegyét érintő, az OFTK-ban deklarált területfejlesztési irány a megye országos gazdasági rangsorban elfoglalt helyének megőrzése, stabilan az élvonalban maradás.**

### 1.2.2.2. Megyei területi és tervezési dokumentumokhoz való illeszkedés

Komárom-Esztergom megye **területrendezési tervében** (hivatalosan a **6/2020. (VI. 25.) önkormányzati rendeletben**) a turisztikai célú területhasználatot speciális **egyedi övezetek** határozzák meg. Ezek az övezetek jelölik ki, hogy hol és milyen jellegű fejlesztések élveznek prioritást.

A terv két fő turisztikai kategóriát különböztet meg:

**1. Komplex turizmusfejlesztési térségek övezete [20]**

---

[18] Börzsöny-Dunakanyar Térségi Aktív Turisztikai Stratégia, i. m., II.6. Szolgáltatások: a visegrádi és esztergomi szálláshelyek vendégei a Duna bal parti kínálat kiegészítő programjaira is építhetnek, a programcsomagok összeállítása a túlparti kínálatot is figyelembe veheti.

[19] A versenytársi pozíciók részletes elemzését a stratégia 2.6. Versenytárselemzés fejezete tartalmazza.

[20] https://kevoh.hu/archiv/cikk_kepek/pdf/TT/mtrt/2020/3.12komplex_turizmusfejlesztesi_tersegek.pdf

Ez az övezet azokat a területeket foglalja magában, ahol a megye meglévő és potenciális húzó-attrakciói koncentrálódnak. Célja a térségi léptékű, egymásra épülő fejlesztések összehangolása.

- **Duna mente:** Gyakorlatilag a teljes folyóparti sáv Komáromtól Esztergomig (és tovább a Dunakanyar felé). Ide tartoznak a vízi turizmushoz, a hajózáshoz és a Duna-parti rekreációhoz kapcsolódó területek.
- **Esztergom és környéke:** Kiemelt vallási, kulturális és történelmi központként.
- **Tata és környéke:** Az Öreg-tó és a vizes élőhelyek köré épülő rekreációs és ökoturisztikai zónák.

**2. Natúrpark – Szelíd turizmusfejlesztés övezete[21]**

Ez az övezet a megye természetközeli, táji adottságaira épít. Itt a cél a fenntartható, kis ökológiai lábnyomú turizmus támogatása.

- **Gerecse Natúrpark:** A hegység belső, erdős területei, ahol a bakancsos turizmus, a barlangászat és a sziklamászás a meghatározó.
- **Vértesi Natúrpark:** A megye déli része, ahol a várak (pl. Vitányvár) és az erdei utak hálózatát védi és fejleszti a terv.
- **Szelíd turizmus:** Ez a kategória korlátozza a nagy volumenű beépítéseket, és inkább a tanösvények, kilátók, lovas- és kerékpáros útvonalak kialakítását preferálja.

A területrendezési terv tartalmaz olyan kiegészítő övezeteket is, amelyek szigorúan szabályozzák a turisztikai beruházások lehetőségét:

- **Tájképvédelmi terület övezete:** Meghatározza, hogy a turisztikai létesítmények (pl. kilátók, szálláshelyek) hol és milyen látványtervvel épülhetnek fel, hogy ne sértsék a tájképet.
- **Borszőlő termőhelyi övezet:** Kifejezetten a **Neszmélyi borvidék** területét védi, ahol a borturizmushoz kapcsolódó építmények (pincék, kóstolóhelyek) elhelyezését szabályozza.
- **Világörökségi és világörökségi-várományos területek:** Például a **Római Limes** menti területek és a Komáromi erődrendszer környéke, ahol minden fejlesztésnél figyelembe kell venni az örökségvédelmi szempontokat.

A hatályos területrendezési tervek és a megyei specifikációk alapján a **szelíd turizmus** (ökoturizmus, falusi turizmus, fenntartható természetjárás) fejlesztése kiemelt jelentőségű Komárom-Esztergom vármegyében, különösen a Gerecse és a Vértes térségében.

Komárom-Esztergom megye **Területfejlesztési Koncepciója (2021–2030)** és az arra épülő **Stratégiai Programja** a turizmust nem önálló ágazatként, hanem a gazdasági szerkezetváltás és a népességmegtartás egyik kulcseszközeként kezeli.

A dokumentumok az alábbi négy fő pillér mentén hivatkozik a turizmusra:

**1. Turisztikai desztinációk hálózatosodása**

A koncepció szakít azzal a szemlélettel, hogy csak egyes városokat fejlesszenek. Ehelyett **három domináns turisztikai tengelyt** határoz meg, amelyeknek össze kell kapcsolódniuk:

[21] https://kevoh.hu/archiv/cikk_kepek/pdf/TT/mtrt/2020/3.13naturpark-szelid_turizmusfejlesztes.pdf

- **A Duna-tengely:** A folyó menti települések (Komárom–Neszmély–Lábatlan–Esztergom) összekapcsolása vízi és kerékpáros (EuroVelo 6) útvonalakkal.
- **A Gerecse–Vértes tengely:** Az aktív és ökoturizmus bázisa, ahol a belső, kisebb települések bevonása a cél a látogatóforgalomba.
- **A Tatai-medence:** mint rekreációs és rendezvényközpont.

**2. Gazdasági diverzifikáció**

Mivel a megye gazdasága erősen függ az autóipartól, a stratégia a turizmust mint **válságálló alternatívát** nevesíti.

- hivatkozik a **négyévszakosításra**: cél, hogy a turizmus ne csak a nyári szezonra korlátozódjon (pl. gyógyfürdők fejlesztése Komáromban és Esztergomban, konferenciaturizmus Tatabányán).
- **helyi termékek összekapcsolása:** a turizmusra úgy hivatkozik, mint a helyi mezőgazdasági termékek (különösen a neszmélyi bor és a vadgasztronómia) elsődleges piacára.

**3. Az aktív és ökoturizmus prioritása**

A dokumentum kiemeli, hogy a megye adottságai (barlangok, sziklák, tavak, erdők) az országos átlagnál jobb lehetőséget adnak az egészségturizmusra.

- **Specifikus hivatkozás:** A "Bakancsos és nyerges turizmus" fejlesztése, amely során a lovas és gyalogos túraútvonalak mentén lévő kistelepüléseken szálláshely-kapacitás bővítést irányoz elő.
- **Városi zöldinfrastruktúra:** A turizmusfejlesztést összeköti a városi életminőség javításával (pl. a tatabányai Turul-emlékmű és környékének komplex megújítása).

**4. Örökségvédelem és identitás**

A stratégia a turizmust a megyei identitás erősítőjeként is említi.

- Hivatkozik a **római kori örökségre (Limes)** és a **középkori várakra** (Esztergomi Vár, Tatai Vár, Vitányvár). Ezeket nemcsak romként, hanem interaktív látogatóközpontokként kívánja pozicionálni.
- **Ipari örökség:** különlegesség, hogy a stratégia hivatkozik a bányászati múlt turisztikai hasznosítására (pl. a Tatabányai Múzeum és Skanzen, illetve az oroszlányi bányászati múzeum révén).

### 1.2.3. Az illeszkedés összegzése

Az országos keretrendszerhez való illeszkedés összegzően három állításban rögzíthető. A stratégia **eszközei országos irányok megyei alkalmazásai**: a vállalási védjegy a Turizmus 2.0 fenntarthatósági védjegy-irányának, az élménylánc-logika és a belépőpont-fejlesztés a NATS hálózatos elvének, a kommunikációs szerepmegosztás a NATS integráló-támogató modelljének felel meg. A stratégia **területi megközelítése kompatibilis a desztinációs rendszerrel**: a Budapest környéke térséghez kapcsolódó Duna-mente és a besorolás nélküli térségek megyei koordinációja együtt fedi le a megye turisztikai terét. A stratégia **keresleti céljai az országos célszámok irányába mutatnak**: a vidéki vendégforgalom bővítéséhez a megye a stagnáló forgalom megfordításával, a tartózkodási idő hosszabbításával és a szomszédos Börzsöny–Dunakanyar térséggel kiépíthető termékkapcsolatokkal járul hozzá.

Az illeszkedés kimutatása mellett rögzítendő, hogy a stratégia három ponton túl is mutat az országos kereteken, megyei sajátosságként. Az első a vállalási védjegy önértékelésre épülő,

alacsony belépési küszöbű konstrukciója, amely az országos védjegy-iránynál gyorsabban, saját hatáskörben bevezethető megoldást ad. A második a határon átnyúló dimenzió: az Ister-Granum EGTC intézményi kerete olyan közös termékfejlesztési és piacra viteli lehetőséget biztosít, amellyel az országos keretstratégiák területi logikája nem számol. A harmadik a potenciálterületi státusz, mint önálló tervezési kategória: a Gerecse–Vértes esetében a stratégia a fejlesztési és kommunikációs ütemet a fogadási feltételek teljesüléséhez köti, ami a terhelhetőségi szempont következetesebb érvényesítése az országos gyakorlatnál.

A fentiekben ismertetettek alapján elmondható, hogy a zöldturizmus koncepció és stratégia az Önkormányzat kötelező területfejlesztési és az önként vállalt turizmusfejlesztés feladata metszetében, a hatályos jogszabályi előírásokon és szakpolitikai rendelkezéseken alapulva, **ágazati tematikus fejlesztési dokumentumként készült**, **és újul meg.**

# 2. A zöldturizmus Komárom-Esztergom megyei általános jellemzői

A megye természeti adottságai – a Gerecse szikláitól a Duna árteréig – tökéletes terepet biztosítanak a táji (természeti és kulturális) értékekre alapozott, minőségi kikapcsolódáshoz.

## 2.1. A megye zöldturisztikai szempontú adottságai

***a) Változatos tájegységek találkozása***

A megye különlegessége, hogy három teljesen eltérő karakterű táj találkozik itt, ami rendkívüli **biodiverzitást** eredményez:

- **Gerecse és Vértes:** A karsztvidékek, barlangok és sűrű erdők birodalma.
- **Duna-völgy:** Vízi élőhelyek, ártéri erdők és vizes élőhelyek.
- **Bakonyalja:** Lankás, dombos vidékek, amelyek kiválóak a gyalogos turizmushoz.

***b) Meglévő, megyében kiemelkedő ökoturisztikai célpontok***

- **Tata, a „Vizek városa”**

Tata az ország egyik legfontosabb ökoturisztikai központja. Az **Öreg-tó** nemzetközi jelentőségű vízimadár-pihenőhely (Ramsari terület). A novemberi Tatai Vadlúd Sokadalom Európa-hírű esemény, ahol tízezrével láthatók a madarak anélkül, hogy zavarnák őket. A **Fényes Tanösvény** egyedülálló, láperdő felett kanyargó cölöpsétány, ahol a feltörő karsztforrások kristálytiszta vizét és a különleges növényvilágot testközelből láthatod. A réti tavak tanösvénye pedig nem csak madármegfigyelésre, de a vízparti flóra és fauna megismerésére is lehetőséget biztosít. A bányászat leállása után visszatérő források teljesen új ökológiai környezetet teremtettek (tatai források).

- **A Gerecse Natúrpark**

Ez az ország egyik legaktívabb natúrparkja. Fő célja a táj értékeinek megőrzése és a környezeti nevelés. Több száz barlang található a Gerecsében (pl. Szelim-barlang), melyek egy része önállóan, mások csak szakvezetéssel látogathatók.

- **Lombkorona tanösvények Süttő/Péliföldszentkereszt, Tardos**

Segítenek megérteni az erdő szintjeinek élővilágát.

- **Gerecse Kapuja Látogatóközpont (Tatabánya):**

Interaktív módon mutatja be a hegység kialakulását és a Turul-emlékmű környékének élővilágát.

- **Lábatlani Ökocentrum**

Környezeti nevelési programjai számos látogatót vonzanak.

***c) Fenntarthatósági törekvések***

A megyei ökoturizmus nem csak a nézelődésről szól, hanem a **hatásminimalizálásról** is:

- **Szelíd közlekedés:** Kiváló kerékpárút-hálózat köti össze Tatát, Almásfüzitőt és Komáromot (az EuroVelo 6 része).
- **Környezeti nevelés:** Az esztergomi **Duna-Ipoly Nemzeti Park** igazgatósága számos szakvezetést és erdei iskolai programot szervez, például a pilisi és gerecsei részeken. A megye területén működő erdészetek erdei iskolákban, vendégházakban fogadják az érdeklődőket, az erdő világának megismerésére vágyókat.
- **Helyi termékek:** Az ászár-neszmélyi borvidék borai, a helyi kistermelők termékei (sajtok, mézek) összekapcsolódnak a turisztikai útvonalakkal, csökkentve az ökológiai lábnyomot.

***d) A szelíd turizmus (vagy soft tourism)***

Komárom-Esztergom vármegyében 2026-ra a térség stratégiai kitörési pontjává vált. Míg a tömegturizmus a nagy látványosságokra (pl. Esztergomi Bazilika, Tatai vár, Komáromi erődrendszer) koncentrál, ***a szelíd turizmus a megye eldugottabb, természeti és kulturális értékeire épít***, ***a fenntarthatóságot és a helyi közösségek bevonását előtérbe helyezve***. Mára egyértelművé vált, hogy a nagy tömegeket vonzó helyszínek látogatottsága többségében állandósult, Tata esetében a település egyes területén koncentrálódó tömegturizmus figyelhető meg, mely a településrész terhelhetőségének felső határárára ért el, így a település esetén mára a turisták területen való „elosztása", a koncentráció csökkentése vált feladattá. A szelídturizmus területéhez kapcsolódó fejlesztések – mások mellett - ezt kezelni tudó megoldássá is válhatnak.

***e) Szakrális utak:***
**Péliföldszentkereszt** és környéke a csendes, zarándok-típusú turizmus fellegvára lett, ahol a lelki feltöltődés és a természetjárás kéz a kézben jár.
A **Mária-út** kelet-nyugati tengelyként érinti Komárom-Esztergom megyét is: Esztergomon, a Pilisen és a Gerecsén keresztül vezet az útja. Nemcsak egyetlen fix útvonal, hanem egy hálózat, amely Mária-kegyhelyeket, templomokat, kápolnákat fűz fel, és gyalogos, valamint kerékpáros zarándoklatokra is alkalmas, számos ponton keresztezi a megyét.
A **Caminó Húngaró**, a Szent Jakab útja magyarországi ága Budapesttől Lébényig érinti az országot, a megyében a keleti és déli peremvidéken, illetve a Gerecse alatti dombságokon találkozhatunk a sárga kagylókkal és jelzésekkel.

A megyei területfejlesztési szakpolitika már a 2007-től induló fejlesztési ciklusok stratégiáiba beépítve célként fogalmazta meg a szelídturizmust fejlesztő kezdeményezések támogatását is, 2021-től pedig markánsan jelent meg a turisztikai fejlesztések terén az aktív turizmus és a hálózatos együttműködések priorizálása.

## 2.2. A zöldturizmushoz kapcsolódó legfontosabb fejlesztések (2007-2029)

**1. Infrastrukturális fejlesztések (2007–2026)**

A megye jelentős forrásokat (több milliárd forintot a KDOP, TOP, TOP Plusz keretében) fordított és fordít arra, hogy a látogatókat "szétterítse" a kisebb települések irányába:

- **Látogatóközpontok** (kulturális- és ökoturisztikai) – a megye területén az elmúlt közel két évtizedben 12 turisztikai látogatóközpont fejlesztése valósult meg, melyből 9 a Területi Operatív Programból, 3 a Nemzeti Kastélyprogramból kapott támogatást.
- **Lombkorona sétányok és élményösvények:** több településen (Lábatlanon, Süttőn, Tardoson, Súron) olyan attrakciók jöttek létre, amelyek a lombkorona szint élővilágát mutatják be anélkül, hogy megzavarnák azt.
- **Aktív turisztikai találkozópontok:** Tokodon és Piliscséven és Ácsteszéren új bázisok jönnek létre, amelyek a bakancsos és kerékpáros túrázók központjai lesznek (folyamatban, 2027-ig).

**2. A "Lassú Turizmus" (Slow Travel) térnyerése**
A megye keleti részén a Gerecse és a Vértes lába, míg a nyugati részén a Bakonyalja ideális terep a lassításra:

- **Neszmélyi Borvidék:** Itt a szelíd turizmus a gasztronómiával találkozik. A kis családi borászatok nem tömeges kóstolókat, hanem személyes történeteket és dűlőtúrákat kínálnak. Számos magán és közberuházás eredményeként változatos kínálat alakult ki.

- **Kézműves hálózat:** A megyei Iparkamara és a helyi civil szervezetek aktívan támogatják a helyi termelőket. A látogatók közvetlenül a gazdáktól vásárolhatnak, vagy részt vehetnek kézműves workshopokon (pl. fazekasság, szövés), ami a helyi gazdaságot erősíti. A megyei TOP_Plusz-6.1.3 turisztikai projektek közül a megyei önkormányzat által koordinált kiemelt projektek tartalmazzák a helyi termékek értékesítésének lehetőségére hely kialakítását, biztosítását, míg a TOP_Plusz-3.1.1 kiemelt projekt (foglalkoztatási paktum) keretében a helyi termék katasztere is összeállítás alatt van.

**3. Kerékpáros és vízi folyosók fejlesztése**

A szelíd turizmus egyik alapfeltétele a környezetbarát közlekedés. A 2007-2027 közötti időszakban támogatással érintett fejlesztések:

- **EuroVelo 6:** A Duna menti kerékpárút Komárom és Esztergom közötti szakasza az ország egyik legnépszerűbb "zöld folyosója", amely mentén környezetbarát megállóhelyek és szervizpontok épültek ki. Esztergom és Pilismarót közötti hiányzó szakasz tervezése folyamatban van. A ráhordó kerékpárutak tervezése és egyes szakaszok megvalósítása ütemezetten halad.
- **Által-ér völgyi kerékpárút** Neszmélytől Oroszlányig az Által-ér mentén kialakított turisztikai kerékpárút több ütemben, jelentős EUs támogatással valósult meg.
- **Dunai, átéri kenutúrák:** A Duna-Ipoly Nemzeti Park szakvezetett túrái a Duna-kanyar bejáratánál lehetővé teszik az élővilág megfigyelését a vízről, minimális zajterhelés mellett. A komáromi (koppánymonostori) kaja-kenu állomás (dr. Mojzes Ákos Kajak-Kenu Pont) és a Kavicsos csónakház a Dunai kajak és kenutúrák kedvelt állomása. Az elmúlt évek jelentős beruházásai eredményeként létrejött szolgáltatásaik egyre ismertebbek.

Míg a szelíd turizmus a lelassulásról, kapcsolódásról szól, az **aktív turizmus** Komárom-Esztergom vármegyében a dinamikáról, a fizikai kihívásokról és a modern infrastruktúráról ismerszik meg. 2026-ra a megye az ország egyik szabadtéri „edzőtermévé" vált, ahol a túrázás, a terepfutás, a sziklamászás és a kerékpározás professzionális szinten művelhető. A megye aktív turisztikai kínálatának pillérei:

**1. A bakancsos turizmus - a Gerecse 50 és azon túl**

- **Gerecse 50** teljesítménytúra, a megye büszkesége, amely 2026-ban is rekordszámú nevezőt vonzott (már április elejére minden táv betelt). A 2026-os szezonra több ponton is frissült a túra útvonala (például Pusztamarót környékén), hogy még látványosabb és fenntarthatóbb legyen.
- **Országos Kéktúra:** A megye szakasza (Dorogtól a Vértesig) az egyik legnépszerűbb rész, köszönhetően a jó vasúti összeköttetésnek és a megújult pecsételőhelyeknek.
- **Táncsics túra –** A Bakonyalján, Táncsics Mihály szülőfalujából, Ácsteszérről induló bakancsos túra IVV teljesítménytúra, minden év szeptemberében több száz túrázót vonz.
- **Turul Szíve Kardiotanösvény:** szívbarát tanösvény Tatabányán, a Turul parkerdőben.

**2. Kerékpáros útvonalhálózat és kölcsönzők, szolgáltatások**

A megyében, a legfőbb kerékpáros csomópontok: **Tata, Komárom, Kisbér, Oroszlány** és **Esztergom**. A megye kerékpáros turisztikai adottságai kedvezőek, az elmúlt években megvalósult, illetve folyamatban lévő infrastruktúra fejlesztések mellett a szolgáltatások is jelentősen bővültek:

- **Városi és távolsági bringautak:** Az EuroVelo6 duna-menti települései mellett a megyeszékhely, Tatabánya és a környező falvak közötti kerékpáros összeköttetés is jelentősen javult, a megye több területén folyamatos kerékpárút fejlesztés van folyamatban. A Súri-Bakonyalján (Ácsteszéri központtal) turisztikai célú kerékpárút kialakítása zajlik, mely 2027-től több nehézségi szintű útvonallal várja az erdei utakon, lankás dombokon kerékpározni szerető turistákat.
- **A 24-es számú turisztikai kerékpárút** egy kijelölt jelzéses útvonal, amely Győrtől Pannonhalmán át egészen Balatonfüredig vezet, átmetszve a Bakony és a Balaton-felvidék dombos, hegyes tájait. A megyei aktív turisztikai TOP_Plusz projekt fejlesztései érintik a megye nyugati, Bakonyalja térségében futó kerékpárútra csatlakozó részeket is (Réde, Bakonybánk).
- **Gerecse E-Bike hálózat:** Tata központtal ma már kiterjedt e-bike flották és közel tíz útvonalon szervezett túrák érhetők el, amelyekkel a meredekebb gerecsei emelkedők (pl. a Tardosi-medence felé) a hobbi kerékpárosok számára is teljesíthetők, élvezhetők. Magánberuházásként létrejött szolgáltatás.
- A megye szálláshelyein **elterjedt a kerékpár bérlésének biztosítása**, a legtöbb szállodában bérelhetők elektromos és/vagy hagyományos kerékpárok, de a magánszálláshelyek szolgáltatásai között is jellemzően elérhetők. Jelentős magántőke bevonásával kialakított szolgáltatások.

**Határon átnyúló kerékpározási lehetőségek:**

- A **Sacra Velo közel** 1000 km-es, **határon átnyúló kerékpáros zarándokút,** négy szomszédos térséget köt össze: Magyarországon Győr-Moson-Sopron és Komárom-Esztergom megyét, Szlovákiában pedig Nagyszombat és Pozsony kerületet. A megyében mintegy 241 km hosszú kijelölt nyomvonal fut, amely 38 települést érint. javarészt már meglévő vagy újonnan kiépített kerékpárutakon, illetve kis forgalmú mellékutakon és erdészeti utakon vezet, végig egységes táblázással és jelzésekkel van ellátva, használatát mobilalkalmazás és weboldal segíti. A megyei önkormányzat részvételével megvalósított, Magyarország-Szlovákia Határon átnyúló együttműködési program (Interreg HUSK) támogatásával megvalósított fejlesztés eredménye
- **KOMBIbike rendszer** a megyében működő, *határon átnyúló, több települést összekötő integrált kerékpárkölcsönző hálózat*, amelynek magyarországi részén négy városban találhatók gyűjtőállomások: Tatán, Komáromban, Kisbéren, és Oroszlányban, míg a szlovákiai részén három településen, Érsekújváron (Nové Zámky), Gútán (Kolárovó) és Észak-Komáromban (Komárnó). Hagyományos és elektromos biciklik is bérelhetők benne online regisztrációt, vagy jegyvásárlást (pl. Tourinform irodák) követően. A PONS Danubbi EGTC Interreg támogatással megvalósult fejlesztése.
- **Mária Valéria Bike** (EBI): Esztergom és a szlovákiai Párkány (Štúrovo) közös **közösségi kerékpárrendszere**. Esztergom területén 14. Párkányban 6 gyűjtőállomás biztosít hagyományos és elektromos kerékpárokat, amelyek a városon belüli közlekedést és a Dunakanyar felfedezését támogatják. Mindkét városban van értékesítési pont/ügyfélszolgálat, ahol személyesen is intézhetők ügyek (Esztergom Tourinform Iroda, Párkány: Viza központ), de biztosított az online foglalás is.

### 3. Sziklák és extrém sportok

A megye a sziklamászók kedvelt, Budapesthez közeli célpontja:

- **Kis-Gerecse kőfejtő:** Több mint 200 kiépített mászóúttal várja a sportolókat, itt találhatók az ország legnehezebb (10+ nehézségű) útjai is. Többségében magánforrás bevonásával megvalósult fejlesztések.
- **Péliföldszentkereszt –** számos, a Gerecse és a Pilis szikláihoz vezető túraútvonal kiindulási pontja. A jelenleg futó megyei TOP_Plusz-6.1.3 kiemelt projekt egyik fejlesztéssel érintett helyszíne, több, korábbi támogatással fejlesztett helyszín.
- **Via Ferrata:** Bár a legnépszerűbb utak a Bakonyban vannak, a megyében Tatabányán, a Gerecse szikláin is mászhatnak a „vasalt utak" rajongói. Magánforrásból megvalósult fejlesztés a Gerecse Kapuja Turisztikai Látogatóközpont közelében.

**4. Vízi sportok a Dunán és a tavakon**

- **Duna:** Az Esztergom és Komárom közötti szakasz a vízitúrázók kedvence. A vízi megállóhelyek (pl. Lábatlan, Nyergesújfalu, Komárom) korszerű infrastruktúrával (hajótárolók, vizesblokkok) segítik az evezősöket. Több, határon átnyúló (INTERREG HUSK CBC) projektben érintett szakaszán személyhajó átkelő, komp létesült, kikötési pont áll rendelkezésre.
- **Tata:** Az Öreg-tavon a kajak-kenu mellett a vitorlázás és a SUP (stand-up paddle) vált meghatározóvá. TOP támogatással fejlesztett Új Kajakház Ökoturisztikai Központ szolgáltatásai révén a térség kiemelkedő zöldturisztikai helyszíne, bakancsos és kerékpáros túrák kiindulási pontja.

A zöldturizmushoz köthető adottságok bemutatása nem teljes körű, azon adottságokat és közelmúltban megvalósult, vagy jelenleg folyamatban lévő fejlesztéseket emeltük ki, melyekre a jövőbeni fejlesztések építhetnek, azok – akár további élményelemekkel kiegészítve - hálózatba fejleszthetők.

## 2.3. Keresletelemzés

### 2.3.1. Adatforrások és módszertani megjegyzések

A keresletelemzés a Központi Statisztikai Hivatal megyei bontású, havi rendszerességű vendégforgalmi adatsoraira épül[22]. Az elemzés a turisztikai szálláshelyek teljes körét – a kereskedelmi, valamint a magán- és egyéb szálláshelyeket együtt – veszi alapul, mivel a megyei zöldturisztikai kínálatban a kisebb szálláshelytípusok súlya jelentős. Ahol az összehasonlíthatóság a kereskedelmi kör külön kezelését indokolja, ezt a szöveg jelzi.

Az adatok értelmezésének két korlátja van. Egyrészt a szálláshelyi statisztika csak a vendégéjszakát töltő látogatókat rögzíti, az egynapos kirándulóforgalmat nem, jóllehet a megye Budapest közelsége miatt ebben a szegmensben is jelentős forgalmat bonyolít. Másrészt a megyei aggregátum elfedi a mikrodesztinációk közötti különbségeket; a települési szintű bontás a stratégia készítésekor nem állt rendelkezésre.

### 2.3.2. A vendégforgalom volumene és trendje

A megye turisztikai szálláshelyein 2025-ben mintegy 677 ezer vendégéjszakát regisztráltak. Az idősor a járványt követő helyreállás után négy éve gyakorlatilag stagnál: a 2022-es és a 2025-

[22] Központi Statisztikai Hivatal, STADAT 27.2.2.1. A turisztikai szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák száma megye és régió szerint, havonta. Adatforrás: Magyar Turisztikai Ügynökség (MTÜ). Utolsó frissítés: 2026. július 29. A 2026. évi adatok előzetesek.

ös érték között érdemi különbség nincs. Ez a stagnálás olyan időszakban következett be, amikor az országos vendégforgalom folyamatosan bővült, így a megye országos részesedése 2021 és 2025 között 2,03 százalékról 1,43 százalékra mérséklődött[23]. A 2026. első félévi előzetes adatok szerény, 1,1 százalékos növekedést mutatnak az előző év azonos időszakához képest.

**3. táblázat: A megye vendégforgalmának alakulása (vendégéjszaka)**

| Év | Turisztikai szálláshelyek összesen | Ebből kereskedelmi | Országos összes | Megyei részesedés |
|---|---|---|---|---|
| **2021** | 547 213 | 400 499 | 26 900 734 | 2,03% |
| **2022** | 677 403 | 519 152 | 39 949 647 | 1,70% |
| **2023** | 669 948 | 509 748 | 41 813 034 | 1,60% |
| **2024** | 694 309 | 530 639 | 44 867 611 | 1,55% |
| **2025** | 676 558 | 519 730 | 47 174 060 | 1,43% |

*Forrás: saját számítás a KSH STADAT 27.2.2.1. havi adatsorából. Valamennyi éves érték a havi adatok összegzése.*

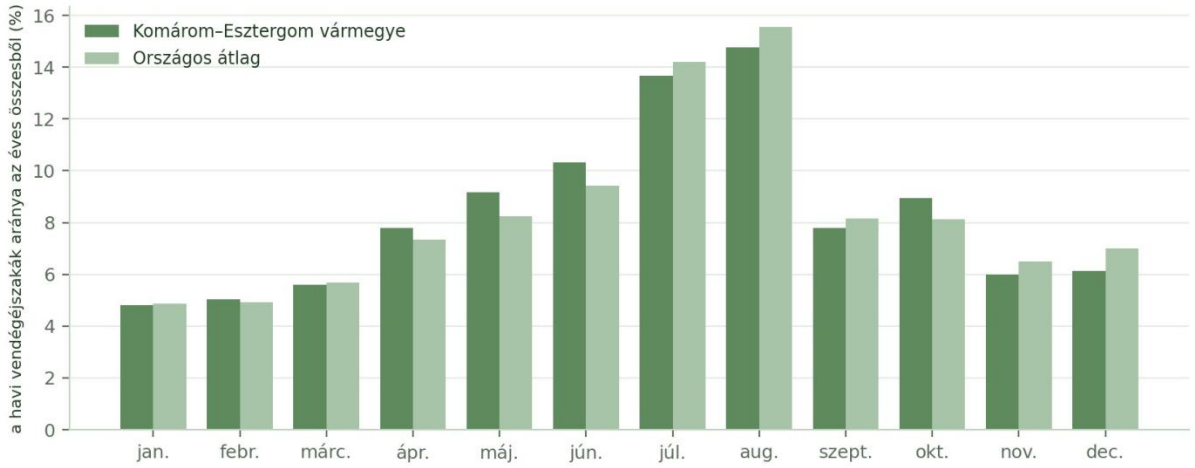
**Következtetés a célrendszerhez.** A megye vendégforgalmának volumene stabil, országos súlya viszont csökken. A stratégia célrendszere ezért a volumen növelése helyett a kereslet szerkezetének alakítására helyezi a hangsúlyt: a tartózkodási időre, a szezonon kívüli teljesítményre és az egy vendégre jutó helyi költésre.

### 2.3.3. A kereslet időbeli szerkezete

A vendégforgalom havi megoszlása kifejezett nyári csúcsot mutat: a július–augusztusi két hónap az éves forgalom 28,5 százalékát adja, a legerősebb és a leggyengébb hónap közötti arány pedig 3,1-szeres. Az összehasonlítás ugyanakkor árnyalja a képet: a megye június–augusztusi koncentrációja (38,8 százalék) gyakorlatilag megegyezik az országos átlaggal (39,2 százalék)[24]. A megye sajátossága a késő őszi és téli időszak gyengesége: novemberben és decemberben a forgalom aránya elmarad az országostól, mivel a vármegyében hiányzik az a téli keresleti réteg – termál- és wellnesskínálat, adventi városi forgalom – amely más vármegyékben a nyári csúcsot ellensúlyozza.

[23] KSH STADAT 27.2.2.1.

[24] KSH STADAT 27.2.2.1.

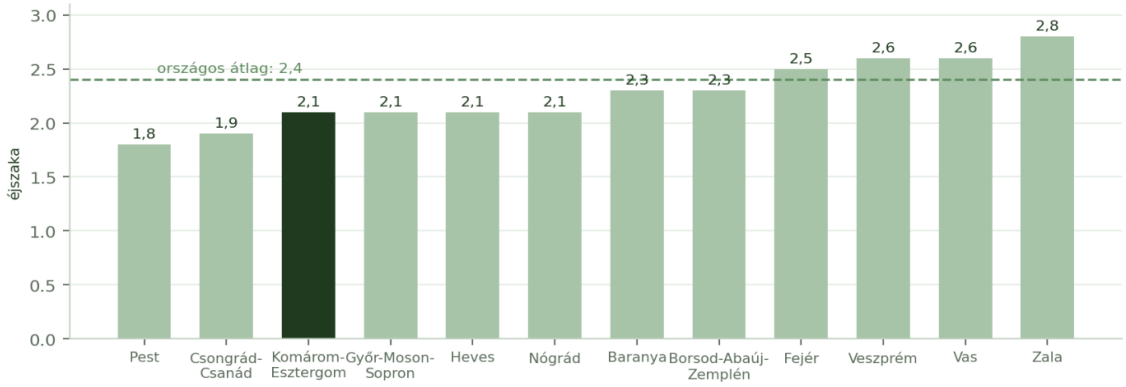



*1. ábra: A vendégéjszakák havi megoszlása, 2025. Forrás: saját szerkesztés a KSH STADAT 27.2.2.1. adatai alapján.*

A holt időszak – január, február, március, november és december – együtt az éves forgalom 27,6 százalékát adja, öt hónapra vetítve. A tavaszi és őszi hónapok (április, május, szeptember, október) ezzel szemben 33,7 százalékot képviselnek, ami a zöldturisztikai kínálat szempontjából a legkedvezőbb időszak. A stratégia SC1. célja ezért elsősorban e két peremidőszak megerősítésére irányul, ahol a természeti kínálat önmagában is versenyképes.

**A tartózkodási idő**

A megyei kereslet legszembetűnőbb szerkezeti jellemzője a rövid tartózkodási idő. Az egy vendégre jutó átlagos tartózkodás 2025-ben 2,1 éjszaka volt, szemben a 2,4 éjszakás országos átlaggal[25]. Az érték a vármegyék rangsorának alsó harmadában helyezkedik el, és 2021 óta 2,8-ről 2,1-re csökkent. A belföldi vendégek átlagos tartózkodása 2,0, a külföldieké 2,3 éjszaka.




*2. ábra: Átlagos tartózkodási idő a turisztikai szálláshelyeken, 2025 (éjszaka). Forrás: saját szerkesztés a KSH STADAT 27.1.2.4. adatai alapján.*

**Következtetés a célrendszerhez.** A rövid tartózkodási idő a megyei turizmus legfontosabb, számszerűsíthető szűk keresztmetszete. Egyetlen éjszakányi növekedés – 2,1-ről 2,4-re, vagyis az országos átlag szintjére – a jelenlegi vendégszám mellett mintegy 97 ezer többletvendégéjszakát jelentene, új vendég megszerzése nélkül. Az SC2. stratégiai cél ezt a tartalékot célozza meg, eszközei az összekapcsolt élményláncok (SI2.) és a csomagolt, foglalható termékek (SZ1.).

[25] Központi Statisztikai Hivatal, STADAT 27.1.2.4. Átlagos tartózkodási idő a turisztikai szálláshelyeken megye és régió szerint. Utolsó frissítés: 2026. május 5.

### 2.3.4. A kereslet összetétele

A megye szálláshelyein eltöltött vendégéjszakák 75-76 %-át évek óta a belföldi turisták által eltöltött éjszakák adják[26].

A külföldiek által preferált szállástípus a kereskedelmi szálláshely, a külföldiek által eltöltött vendégéjszakák 76-77% jellemzően ezen szállástípusba tartozó helyek tudhatják magukénak. A magán- és egyéb szálláshelyek vendégéjszakái szempontjából a külföldi igénybevétel 22-24%. Megállapítható, hogy a megye turisztikai szálláshelyei iránt a belföldi érdeklődés domináns, a külföldiek aránya az egyéb szálláshelyeken 22-24 % körüli, így a zöldturizmus szempontjából releváns szálláshelytípusok szempontjából indokolt a belföldi turistákra koncentrálni, azzal, hogy a határmenti térségben a külföldi, főként a szlovák és cseh turisták célcsoportként való bevonása is releváns lehet.

Ami a zöldturisztikai kínálat szempontjából lényeges: a falusi vendéglátás, a vendégházak és a kisebb szálláshelyek a Bakonyalja és a Gerecse–Vértes térségében a kínálat gerincét jelentik, miközben ez a kör rendelkezik a legkorlátozottabb marketing- és értékesítési kapacitással[27]. A szálláshelyi adatszolgáltatás országos rendszere e kör forgalmát is rögzíti[28], így a szegmens teljesítménye a monitoringrendszerben követhető.

**4. táblázat: A külföldiek által eltöltött éjszakák aránya a különböző szállástípusokon:**

| Szállástípus | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|---|---|---|---|---|
| Kereskedelmi szálláshely | 86,1% | 76,5% | 77,4% | 77,2% | 77,8% |
| Magán- és egyéb szálláshely | 13,9% | 23,5% | 22,6% | 22,8% | 22,2% |

*Forrás: saját szerkesztés, KSH STADAT 27.2.2.2. alapján*

## 2.4. Kínálatelemzés

A kínálatelemzés a megye zöldturisztikai kínálatát négy rétegben vizsgálja: természeti és táji alap, aktív turisztikai hálózat, örökségi és kulturális kínálat, valamint a szolgáltatói és intézményi háttér. A tételes attrakció- és szolgáltatásleltárt az 1.3. fejezet tartalmazza; jelen alfejezet a kínálat szerkezetét és a fejlesztési szempontból meghatározó hiányokat rögzíti.

### 2.4.1. A kínálat rétegei

**Természeti és táji alap.** A megye kínálatának alapja három, egymástól karakterében eltérő tájtípus: a Duna mintegy ötven kilométeres völgyszakasza, a Gerecse és a Vértes összefüggő erdős hegyvidéke, valamint a tavak és vízfolyások rendszere az Által-ér völgyében. E három elem területi kiterjedését az intézményi lehatárolások is visszaigazolják: a Gerecse Natúrpark egyszerre foglalja magába a Duna völgyszakaszát és az Által-ér völgyét[29]. A természeti területek jelentős része országos védettség vagy Natura 2000 besorolás alatt áll, ami a látogatóforgalom terelését és a terhelhetőségi korlátok érvényesítését egyszerre teszi szükségessé és lehetővé.

**Aktív turisztikai hálózat.** A vármegyén nemzetközi és országos jelentőségű útvonalak haladnak át: a Duna menti kerékpáros folyosó, az Országos Kéktúra szakaszai és a Duna mentén futó örökségi útvonalak. A hálózat elemei az elmúlt fejlesztési ciklusokban jelentősen bővültek,

[26] Fókuszban a vármegyék – 2021-2025 éves összesítők alapján. Forrás: KSH

[27] A 2026. évi kérdőíves adatfelvétel négy mintája: lakossági (n = 230), szolgáltatói (n = 18), stakeholder (n = 10) és települési (n = 9).

[28] Nemzeti Turisztikai Adatszolgáltató Központ (NTAK). A szálláshelyek adatszolgáltatási kötelezettségének jogszabályi alapja a turisztikai térségek fejlesztésének állami feladatairól szóló 2016. évi CLVI. törvény.

[29] Gerecse Natúrpark. A natúrpark nyugati szegélye kiterjed az Által-ér völgyére, északon pedig a Duna mintegy ötven kilométeres völgyszakaszát foglalja magába. Forrás: naturparkok.hu.

összekapcsoltságuk viszont hiányos, és a fenntartás több kezelő között oszlik meg. Az útvonalalapú fejlesztés országos keretét az aktív turisztikai stratégia adja[30], a határon átnyúló szakaszokét az EGTC aktív turisztikai stratégiája[31].

**Örökségi és kulturális kínálat**. A megye örökségi kínálata országos jelentőségű elemeket tartalmaz, elsősorban a Duna menti tengelyen. Az örökségi és a természeti kínálat összekapcsolása jelenleg esetleges: a két kör külön kommunikál, külön látogatói csoportot szólít meg, és közös, csomagolt terméket alig kínál. A stratégia szempontjából ez kihasználatlan tartalék, mivel az örökségi helyszínek ismertsége a természeti kínálat felé irányuló forgalom belépőpontjaként hasznosítható.

**Szolgáltatói és intézményi háttér.** A szolgáltatói kör szerkezetét a kis- és mikrovállalkozói túlsúly jellemzi. Az intézményi háttér ezzel szemben viszonylag erős: a megye területén két natúrpark működik, a természetvédelmi kezelést nemzetipark-igazgatóság látja el, a vidékfejlesztés helyi kereteit LEADER akciócsoportok adják, a határon átnyúló együttműködésé pedig európai területi társulás. Országos minősítési rendszer is jelen van: a Nemzeti Parki Termék védjegy a megye érintett területén elérhető[32]. Az intézményi kapacitás tehát adott; a hiány a szolgáltatói kör és ezen intézmények közötti szervezett kapcsolatban mutatkozik.

### 2.4.2. A kínálat mikrodesztinációnkénti profilja

**5. táblázat: A kínálat szerkezete mikrodesztinációnként**

| Mikrodesztináció | A kínálat erőssége | A kínálat hiányossága |
|---|---|---|
| **Esztergom és térsége** | Országos jelentőségű örökség, nemzetközi kerékpáros és vízi átmenőforgalom, határátlépési kapcsolat | Az átmenőforgalom megállítására alkalmas, csomagolt és foglalható kínálat; idegen nyelvű kiszolgálás |
| **Tata és az Által-ér mente** | Tavak és vízparti rekreáció, kompakt, könnyen bejárható kínálat, jó megközelíthetőség | Turisztikai térségi besorolás hiánya; szezonon kívüli és időjárásfüggetlen programelemek |
| **Bakonyalja** | Falusi vendéglátás, helyi termelői kör, működő helyi termék védjegy, alacsony terhelés | Elérhetőség gépjármű nélkül; szálláshelyi kapacitás; digitális jelenlét és foglalhatóság |
| **Gerecse–Vértes** | Összefüggő erdős terep, túraútvonalak, natúrparki szervezeti háttér, természeti értékek | Egységes jelzésrendszer és útvonal-karbantartás; kiszolgáló infrastruktúra; működtetői kapacitás |

*Forrás: saját szerkesztés az 1.3. fejezet kínálati leltára és a 2026. évi adatfelvétel alapján.*

### 2.4.3. A kínálat összegző értékelése

A megye zöldturisztikai kínálatának alapelemei rendelkezésre állnak. A kínálat gyengesége három ponton azonosítható. Az elemek egymáshoz kapcsolása hiányzik: az attrakciók és a szolgáltatások külön-külön érhetők el, közös, több napra szóló termékbe rendezve alig. A kínálat piaci megjelenítése hiányos: a foglalható, ár- és tartalomjelöléssel ellátott termékek köre szűk. A minőség pedig igazolhatatlan: a látogató számára jelenleg nincs olyan jelzés, amely a

[30] Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030. Aktív Magyarország Program.

[31] Ister-Granum EGTC: Aktív turisztikai stratégia, 2022. Elérhető: istergranum.eu.

[32] Nemzeti Parki Termék védjegy; a megye érintett területén a Duna-Ipoly Nemzeti Park Igazgatóság működteti. Forrás: termeszetvedelem.hu, dunaipoly.hu.

fenntartható működést és a kiszámítható szolgáltatási szintet visszaigazolná. E három hiány adja a 4.1., a 4.2. és a 4.3. fejezet intézkedéseinek közvetlen indokát.

## 2.5. A zöldturisztikai fejlesztés térségi kerete

### 2.5.1. Aktorok, területi szereplők azonosítása

A stratégia előkészítése során a szereplők azonosítása kérdőíves adatfelvétellel és szakmai egyeztetésekkel történt. Négy mintán zajlott adatfelvétel: lakossági (n = 230), szolgáltatói (n = 18), stakeholder (n = 10) és települési (n = 9)[33]. A minták méretéből következő módszertani korlátokat a stratégia egésze figyelembe veszi: a harminc fő alatti mintákból kizárólag szöveges, irányjelző megállapítás vezethető le, számszerű általánosítás nem. A lakossági minta területi eloszlása Esztergom felé torzít, ezért megyei szintű általánosításra korlátozottan alkalmas.

A szereplők öt csoportba sorolhatók. A közszféra szereplői a megyei önkormányzat, a települési önkormányzatok és a megyei jogú városok. A területkezelő és természetvédelmi szereplők a nemzetipark-igazgatóság, a natúrparkok és az erdőgazdaságok. A piaci szereplők a turisztikai szolgáltatók és a helyi termelők. A fejlesztési szervezetek a LEADER helyi akciócsoportok és a határon átnyúló területi társulás. Az ötödik csoportot a civil szervezetek, a szakképzési intézmények és a helyi lakosság alkotja.

A megyei önkormányzat szerepe e rendszerben sajátos: a turizmusfejlesztés önként vállalt feladat, amelynek súlypontja a koordináció, a keretadás és az érdekképviselet[34]. A szereplőkhöz rendelt konkrét feladatokat és a felelősségi megosztást a 4.4. fejezet tartalmazza.

Az adatfelvétel egybehangzó jelzése, hogy a szereplők közötti szervezett kapcsolat hiányzik. A szereplők külön-külön aktívak, a köztük lévő információáramlás viszont esetleges, közös termék- és marketingtevékenység pedig alig működik. Ez a megállapítás adja a 4.3. és a 4.5. fejezet intézkedéseinek alapját.

### 2.5.2. A zöldturisztikai fejlesztési területek lehatárolása

**A lehatárolás elve**

A lehatárolás funkcionális alapon történt. A stratégia első alapelve szerint a fejlesztési térségek határa a tényleges látogatói mozgásokhoz, a tájegységi összefüggésekhez és a szolgáltatói kapcsolatokhoz igazodik, a közigazgatási határoktól függetlenül. E megközelítés két érvvel támasztható alá.

Az első a hivatalos turisztikai besorolás korlátja. A turisztikai térségeket meghatározó kormányrendelet alapján a megye tizenhárom települése – gyakorlatilag a teljes Duna menti tengely – a Budapest környéke turisztikai térséghez tartozik, míg Tata, Tatabánya, Oroszlány és Kisbér térsége egyetlen kijelölt turisztikai térségnek sem része[35]. A besorolás tehát kettéosztja a vármegyét, és a középső, déli területet keret nélkül hagyja. Megyei szintű fejlesztési logika e besorolásra önmagában nem építhető.

A második a meglévő funkcionális lehatárolások megléte. A megye területén több, jogszabályi vagy szerződéses alapon működő, több települést átfogó térségi együttműködés áll fenn,

[33] 2026. évi kérdőíves adatfelvétel.

[34] Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény; a megyei önkormányzat turizmusfejlesztési feladatkörét az 1.2.1. fejezet részletezi.

[35] 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet a turisztikai térségek meghatározásáról, 1. melléklet. A Budapest környéke turisztikai térség angol nyelvű elnevezése: Greater Budapest.

amelyek határai a tájegységi logikát követik. A natúrparki cím adományozásának feltételeit jogszabály rögzíti[36], és a Gerecse Natúrpark lehatárolása kifejezetten a tájegységi összefüggéseket követi: nyugaton kiterjed az Által-ér völgyére, északon pedig a Duna mintegy ötven kilométeres völgyszakaszát foglalja magába[37]. Tatabánya egyszerre két natúrparkhoz, a Gerecse és a Vértesi Natúrparkhoz is csatlakozott[38]. A funkcionális, átfedéseket megengedő lehatárolás tehát a vármegyében már működő gyakorlat.

**A lehatárolás alapelve:** a mikrodesztinációk határa a tájegységi és a szolgáltatói összefüggésekhez igazodik; a településhatárok és a mikrodesztinációk közötti átfedések megengedettek. Egy település több mikrodesztinációhoz is tartozhat, ha a kínálata ezt indokolja.

### 2.5.3. A négy mikrodesztináció

A megye zöldturisztikai tere négy mikrodesztinációra tagolódik. A lehatárolás alapja a táji karakter, a meglévő kínálat szerkezete és a szolgáltatói kapcsolatok iránya.

**6. táblázat: A mikrodesztinációk lehatárolása és státusza**

| Mikrodesztináció | Területi mag | A lehatárolás alapja | Státusz |
|---|---|---|---|
| **Esztergom és térsége** | A Duna menti tengely Esztergomtól a megyehatárig | Folyóvölgyi tájegység, nemzetközi útvonalak, határátlépési kapcsolat, EGTC-együttműködés | fejlesztési fókuszterület |
| **Tata és az Által-ér mente** | Tata és az Által-ér völgye Tatabányáig | Vízrendszer és tavak, kompakt szolgáltatói kör, közös keresleti profil | fejlesztési fókuszterület |
| **Bakonyalja** | Kisbér és környéke, a Bakony északi előtere | Tájegység, működő LEADER-együttműködés és helyi termék védjegy | fejlesztési fókuszterület |
| **Gerecse–Vértes** | A Gerecse és a Vértes összefüggő erdős területe | Hegyvidéki tájegység, natúrparki szervezeti keret, természetvédelmi oltalom | potenciálterület |

*Forrás: saját szerkesztés. A Bakonyalja lehatárolása a Bakonyalja-Kisalföld kapuja LEADER helyi akciócsoport működési területéhez igazodik.*

### 2.5.4. Fókuszterület és potenciálterület

A négy mikrodesztináció közül három fejlesztési fókuszterület, egy pedig potenciálterület. A megkülönböztetés a fejlesztések ütemezését és a kommunikáció időzítését egyaránt befolyásolja. A fókuszterületeken a fejlesztések célja a piacra vitel: a meglévő kínálat csomagolása, hitelesítése és értékesíthetővé tétele. A potenciálterületen a fejlesztések célja az alapfeltételek megteremtése: a túraútvonal-hálózat rendezése, a kiszolgáló infrastruktúra kiépítése és a működtetői kapacitás megerősítése. A terület kommunikációs megjelenítése e feltételek teljesülését követi, mivel az ígéret fedezet nélküli meghirdetése a látogatói elégedettséget rontaná.

Az átfedések kezelése a lehatárolás gyakorlati kérdése. Tatabánya és környéke egyszerre kapcsolódik a Tata és az Által-ér térségéhez és a Gerecse–Vértes területéhez; a Duna menti

[36] A natúrpark elnevezés használatának feltételeit a természet védelméről szóló 1996. évi LIII. törvény és a 6/2020. (III. 25.) AM rendelet rögzíti; a címet a természetvédelemért felelős miniszter adományozza.

[37] Gerecse Natúrpark; naturparkok.hu.

[38] Magyar Natúrpark Szövetség (naturparkok.hu). Tatabánya két natúrparkhoz, a Vértesi és a Gerecse Natúrparkhoz is csatlakozott. Forrás: termeszetvedelem.hu.

települések egy része a Gerecse Natúrpark része is. Az átfedés a stratégia szempontjából kezelhető: az érintett település mindkét mikrodesztináció fejlesztéseiben és termékklubjában részt vehet, a fejlesztési forrás pedig a konkrét beavatkozás tartalmához rendelhető.

## 2.6. Versenytárselemzés

**A versenytárs értelmezése**

A megye zöldturisztikai kínálata elsősorban a fővárosi és a környező nagyvárosi küldőpiac rövid, egy-három éjszakás utazásaiért verseng. A releváns versenytársak ezért azok a vármegyék, amelyek hasonló távolságra fekszenek a fő küldőpiactól, és amelyek kínálata természeti, aktív turisztikai vagy örökségi jellegű. Az összehasonlítás alapja három mutató: a forgalom volumene, az időbeli koncentráció és a tartózkodási idő.

**7. táblázat: Megyei összehasonlítás, 2025**

| Megye | Vendégéjszaka | Június–augusztus aránya | Átlagos tartózkodás (éjszaka) |
|---|---|---|---|
| **Veszprém** | 3 470 718 | 61,0% | 2,6 |
| **Heves** | 1 952 064 | 39,7% | 2,1 |
| **Vas** | 1 947 960 | 35,3% | 2,6 |
| **Pest** | 1 937 131 | 37,2% | 1,8 |
| **Győr-Moson-Sopron** | 1 659 864 | 37,6% | 2,1 |
| **Fejér** | 761 540 | 40,8% | 2,5 |
| **Komárom-Esztergom** | 676 558 | 38,8% | 2,1 |
| **Nógrád** | 231 465 | 42,0% | 2,1 |
| **Országos átlag** | 47 174 060 | 39,2% | 2,4 |

*Forrás: saját számítás a KSH STADAT 27.2.2.1. és 27.1.2.4. adatai alapján.*

**Az összehasonlítás következtetései**

Az adatok három megállapítást engednek meg.

- **Volumenben a megye a mezőny alsó harmadában áll.** A közvetlen szomszédok közül Győr-Moson-Sopron két és félszeres, Fejér mintegy tizenkét százalékkal nagyobb forgalmat bonyolít. Volumenalapú versenyre a megye kínálata nem alkalmas, és a stratégia célrendszere nem is erre épül.
- **Szezonalitásban a megye az átlagos mezőnyben helyezkedik el.** A 38,8 százalékos nyári koncentráció alacsonyabb Veszprém 61 százalékos, tóparti keresletre épülő értékénél, és nagyjából megfelel a Győr-Moson-Sopron megyei szintnek. A szezonalitás tehát önmagában nem versenyhátrány; a hátrány a téli időszak gyengeségében jelentkezik.
- **A tartózkodási idő versenyhátrány.** A 2,1 éjszakás érték elmarad az országos átlagtól, és a hasonló profilú Fejér (2,5) és Vas (2,6) megye értéke alatt van. Ez az a mutató, amelyen a stratégia beavatkozásai a leggyorsabban mérhető eredményt hozhatnak.

**Pozicionálási következtetés.** A megye versenyelőnye a közelség és az elérhetőség, hátránya a kínálat összekapcsolatlansága. *A pozicionálás ezért a rövid, mégis tartalmas – két-három éjszakás, több helyszínt érintő – tartózkodásra épül, ahol a versenytárs a saját otthon és az egynapos kirándulás, a győztes érv pedig a lefoglalható, kész program.* Ez a következtetés adja a 7. fejezet márkapozíciójának alapját.

## 2.7. Határon átnyúló összefüggés

A megye észak felé együttműködési viszonyban áll a szomszédos szlovákiai térséggel; a határ két oldalának kínálata egymást kiegészíti. A határon átnyúló kínálat közös fejlesztése az európai területi társulás keretében folyik[39]; a közös termék a kétoldali kínálat összekapcsolásából származó többletet hasznosítja. Az együttműködés versenyelőnnyé fordítása a Duna menti tengely legkézzelfoghatóbb tartaléka.

A megyei kínálat országos tervezési keretekhez való illeszkedését a 2.1. fejezet mutatja be. A nemzeti stratégia minőségi szintugrásra és adatvezérelt működésre irányuló irányvonalai a jelen fejezetben azonosított szerkezeti kérdésekre – a tartózkodási időre és a kínálat összekapcsolatlanságára – közvetlen válaszlehetőséget kínálnak.

[39] Ister-Granum EGTC, 2022.

# 3. A megyei zöldturizmus fejlesztése

A dokumentum ezen fejezete a helyzetelemzés megállapításaira, a felülvizsgálat során rögzített alapelvekre, valamint az országos és térségi tervezési keretekhez való illeszkedésre épülő célrendszert rögzíti. A fejezet három, egymásra épülő szinten fogalmaz meg tartalmat: a jövőkép a megyei zöldturizmus 2050-re elérendő állapotát írja le (3.1.), míg a stratégia 14 év kitekintéssel, a 2040-ig szóló irányokat jelöli ki. A stratégiai irányok és a horizontális célok a beavatkozási logikát jelölik ki, vagyis azt, hogy a jövőkép milyen fejlesztési pályákon érhető el (3.2.). A stratégiai, területi és tematikus célok a beavatkozási logikát konkrét, számonkérhető célállapotokká, térségi fókuszokká és termékkörökké bontják (3.3.).

A célrendszerből következő intézkedések és programjavaslatok a 4. fejezetben kerülnek kifejtésre, a megvalósítás pénzügyi kereteit a 6., a nyomon követés rendszerét a 8. fejezet tartalmazza. A célrendszer egésze az 1.1. fejezetben rögzített öt alapelvre épül, amelyek horizontális célokként a 3.2.3. pontban válnak operatívvá.

## 3.1. Jövőkép

### 3.1.1. A jövőkép megalapozása

A jövőkép megfogalmazása négy megállapításra épül, amelyek a helyzetelemzésből és az adatfelvételekből következnek.

**Az első a kereslet szerkezeti átalakulása.** A megye vendégforgalma stabil volumen mellett átrendeződő szerkezetet mutat: a külföldi vendégéjszakák aránya emelkedik, a belföldi kereslet mérséklődik, a forgalom pedig továbbra is erősen a nyári hónapokra koncentrálódik[40]. Ebből következően a jövőkép súlypontja a volumen növelése helyett a kereslet minőségi és időbeli szerkezetének alakítására kerül: a szezonon kívüli teljesítményre, a tartózkodási idő hosszabbítására és az egy vendégre jutó helyi költés emelésére.

**A második a megye turisztikai terének megosztottsága.** A turisztikai térségeket meghatározó kormányrendelet alapján a megye tizenhárom települése – gyakorlatilag a teljes Duna menti tengely – a Budapest környéke turisztikai térséghez tartozik, míg Tata, Tatabánya, Oroszlány és Kisbér térsége egyetlen kijelölt turisztikai térségnek sem része[41]. A megyei szintű koncepció tehát egyszerre kell hogy működjön egy erős, országosan kommunikált márka alatt és egy besorolás nélküli területen. Ez a kettősség a jövőkép egyik meghatározó kerete: *olyan konstrukció szükséges, amely mindkét helyzetben alkalmazható*.

**A harmadik a működtetési képesség kérdése.** A szolgáltatói és stakeholder (érintetti) adatfelvétel visszatérő jelzése, hogy a fejlesztések értékét a működtetés minősége határozza meg: a szezonon kívüli nyitvatartás, a naprakész online jelenlét, az idegen nyelvű kiszolgálás és a foglalható, csomagolt kínálat[42]. A jövőkép (és a stratégia) ezért a fizikai infrastruktúra mellett azonos súllyal kezeli a humán infrastruktúrát.

**A negyedik a helyi közösségek szerepe.** A lakossági adatfelvétel a turizmusfejlesztés támogatottságát és a védendő értékek körét egyaránt vizsgálta. A minta területi eloszlása erősen

---

[40] Központi Statisztikai Hivatal vendégforgalmi adatai alapján; a részletes idősorokat és az elemzést a stratégia 2.3. Keresletelemzés fejezete tartalmazza.

[41] 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet a turisztikai térségek meghatározásáról, 1. melléklet. A Budapest környéke turisztikai térség angol nyelvű elnevezése: Greater Budapest.

[42] A 2026. évi kérdőíves adatfelvétel négy mintája: lakossági (n = 230), szolgáltatói (n = 18), stakeholder (n = 10) és települési (n = 9). A minták módszertani korlátait a 2.5.1. fejezet rögzíti; a 30 fő alatti mintákból kizárólag szöveges megállapítás vezethető le.

Esztergom felé torzít, ezért megyei szintű általánosításra korlátozottan alkalmas[43]. Az adatfelvétel iránya ugyanakkor egyértelmű: a turizmus fejlesztésének támogatottsága a terhelés mértékétől és a helyi hasznosulás láthatóságától függ. A jövőkép ezt a feltételt is beépíti.

### 3.1.2. A jövőkép

**Komárom–Esztergom megye 2050-re Budapest tágabb vonzáskörzetének elismert zöldturisztikai térsége, ahol a Duna, a tavak, az erdős hegyvidékek és a hozzájuk kapcsolható települések egymáshoz kapcsolódó, egész évben elérhető élményláncot alkotnak. A látogató hitelesített, fenntartható működésben elkötelezett szolgáltatói körrel találkozik, foglalható és csomagolt kínálatot ér el, és a helyi közösséghez, a helyi termeléshez kapcsolódó élményt kap. A turizmusból származó bevétel érzékelhető részben a vármegyén belül hasznosul, a fejlesztések pedig a táj terhelhetőségi korlátain belül, a helyi lakosság egyetértése mellett valósulnak meg.**

**Misszió**

*A megye természeti és kulturális örökségére alapozva olyan zöldturisztikai kínálat kialakítása és hitelesítése, amely a látogató számára jól értelmezhető és elérhető, a szolgáltató számára egész évben működtethető üzleti alapot ad, a helyi közösség számára pedig kimutatható* ***gazdasági és életminőségbeli*** *hasznot teremt.*

### 3.1.3. A jövőkép négy dimenziója

A jövőkép négy dimenzió mentén bontható ki. A dimenziók egymást feltételezik: bármelyik elmaradása a többi teljesülését is korlátozza.

**1. Térségi pozíció és felismerhetőség**

A megye zöldturisztikai kínálata 2050-re önálló, felismerhető tartalommal jelenik meg a fővárosi és a szomszédos megyei küldőpiacokon, valamint a határon átnyúló forgalomban. A pozíció hordozója egy közös ernyőnarratíva és négy, egymástól megkülönböztethető mikrodesztinációs karakter, amelyeket a meglévő országos és térségi márkák – Budapest környéke turisztikai térség, Aktív Magyarország, EuroVelo 6, Limes – alatt is használni lehet[44]. A megye kínálata így a nagyobb márkák erejéből részesül, miközben saját, felismerhető tartalmat épít.

**2. Minőségi és hitelesített kínálat**

A szolgáltatói kör minősége 2050-re átlátható és igazolható. Ennek eszköze a zöldturisztikai vállalási védjegy: strukturált, önértékelésre épülő minősítési rendszer, amely a fenntartható működés vállalásait teszi láthatóvá és összehasonlíthatóvá. A rendszer mintája az amiens-i jó gyakorlat, amelyben a szolgáltató önértékelése adja a minősítés alapját, a desztinációmenedzsment szervezet pedig a kommunikációban értékeli fel a teljesítményt[45]. A hitelesített kínálat egyben a csomagolt, foglalható termékek alapja is.

**3. Gazdasági fenntarthatóság és helyi hasznosulás**

A turizmus 2050-re a megye helyi gazdaságának stabil, szezonon kívül is teljesítő ága. A jövőkép mércéje a helyi hasznosulás: a vendég költésének mekkora hányada marad a térségben, hány helyi termelő és szolgáltató kapcsolódik a turisztikai értéklánchoz, és hány foglalható

[43] 2026. évi kérdőíves adatfelvétel; lásd a 2.5.1. fejezet módszertani megjegyzéseit.

[44] 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet, 1. melléklet.

[45] Assessing commitment of tourism stakeholders to sustainable tourism in Amiens. Interreg Europe, jó gyakorlat adatlap. A modell részletes bemutatását az 5.1. fejezet tartalmazza.

terméken keresztül jut el a kínálat a piacra. A gazdasági fenntarthatóság feltétele a működtetési képesség, ezért a fejlesztések előkészítése során a fenntartási és üzemeltetési modell azonos súllyal szerepel a beruházási tartalommal.

**4. Környezeti terhelhetőség és társadalmi támogatottság**

A megye zöldturizmusa a táj terhelhetőségi korlátain belül működik. A látogatóforgalom több térség és több útvonal között oszlik meg, a fejlesztések elsősorban a meglévő infrastruktúra korszerűsítésére és újrahasznosítására épülnek, az érzékeny természeti területeken pedig a látogatóterelés és a forgalomszabályozás eszközei érvényesülnek. A társadalmi támogatottság mérése és fenntartása a stratégia állandó feladata: a helyi lakosság a turizmus haszonélvezője és alakítója egyaránt.

**8. táblázat: A jövőkép dimenziói és a hozzájuk rendelt eredményirányok**

| Dimenzió | A jövőkép szerinti állapot 2030-ban | Eredményirány |
|---|---|---|
| **Térségi pozíció és felismerhetőség** | Közös ernyőnarratíva és négy megkülönböztethető mikrodesztinációs karakter, a meglévő országos márkák alatt is alkalmazva | Ismertség a kiemelt küldőpiacokon; egységes arculati eszköztárat használó szereplők száma |
| **Minőségi és hitelesített kínálat** | Működő zöldturisztikai vállalási védjegy, kiszámítható megújítási ciklussal | Védjegyes szolgáltatók száma és területi eloszlása; foglalható csomagok száma |
| **Gazdasági fenntarthatóság és helyi hasznosulás** | Szezonon kívül is teljesítő, helyi beszállítói körre épülő turisztikai kínálat | Szezonon kívüli vendégéjszakák aránya; átlagos tartózkodási idő; helyi beszerzési arány |
| **Környezeti terhelhetőség és társadalmi támogatottság** | Több térség és útvonal között elosztott látogatóforgalom, mért lakossági támogatottság | Terhelési mutatók a kiemelt helyszíneken; lakossági támogatottsági index |

*Forrás: saját szerkesztés. A mutatók célértékeit a 8. fejezet rögzíti.*

### 3.1.4. A jövőkép területi olvasata

A jövőkép területi tartalmát négy mikrodesztináció adja. A mikrodesztinációk eltérő karakterrel, eltérő fejlettségi szinttel és eltérő fejlesztési feladattal rendelkeznek, ezért a stratégia differenciált megközelítést alkalmaz. Három térség fejlesztési fókuszterületként, a Gerecse–Vértes térsége potenciálterületként kerül meghatározásra: itt a fejlesztések iránya az alapinfrastruktúra és a működtetési kapacitás megerősítése, a kommunikációs megjelenítés pedig e feltételek teljesülését követi.

**9. táblázat: A mikrodesztinációk karaktere és szerepe a jövőképben**

| Mikrodesztináció | Karakter | Szerep a megyei kínálatban | Státusz |
|---|---|---|---|
| **Esztergom és térsége** | kapu és folyó | örökség, határátlépés, kerékpáros és vízparti belépőpont; a nemzetközi láthatóság hordozója | fejlesztési fókuszterület |
| **Tata és az Által-ér mente** | vizek | tavak, vízparti rekreáció, családi és lassú élmény; a legkönnyebben csomagolható kínálat | fejlesztési fókuszterület |
| **Bakonyalja** | csend | falusi vendéglátás, helyi termelők; a helyi gazdasági beágyazottság leghitelesebb terepe, elvonulás, lassú élmény | fejlesztési fókuszterület |
| **Gerecse–Vértes** | vadon | természetjárás, erdei és sziklás terepek; alacsony terhelésű, elosztott látogatóforgalom | potenciálterület |

*Forrás: saját szerkesztés a 2.5.2. fejezet lehatárolása alapján.*

### 3.1.5. A jövőkép és az alapelvek kapcsolata

A felülvizsgálat során öt alapelv került rögzítésre[46]. A jövőkép valamennyi eleme visszavezethető ezekre az alapelvekre, amelyek a 3.2.3. pontban horizontális célokként válnak operatívvá.

**10. táblázat: Az alapelvek megjelenése a jövőképben**

| Alapelv | A jövőkép kapcsolódó eleme |
|---|---|
| **1. Dinamikus térségi megközelítés és rugalmas lehatárolás** | Négy mikrodesztináció funkcionális lehatárolása, fókuszterület és potenciálterület megkülönböztetésével, a közigazgatási és a turisztikai térségi besorolástól függetlenül értelmezhető módon. |
| **2. Nyitott, együttműködésen alapuló tervezési és megvalósítási modell** | A védjegy önértékelésre épülő logikája, a mikrodesztinációs karakterek helyi szereplőkkel közös értelmezése, a határon átnyúló együttműködés fenntartása. |
| **3. Digitalizáció és adatalapú működés erősítése** | Naprakész online jelenlét és foglalhatóság mint minőségi feltétel; a jövőkép teljesülésének mért, adatokon alapuló követése. |
| **4. A zöldturisztikai szemlélet integrálása** | A terhelhetőségi korlát, mint fejlesztési feltétel; alacsony (környezeti és társadalmi) terhelésű turisztikai formák és a meglévő infrastruktúra újra-hasznosításának előnyben részesítése. |
| **5. Innováció, kreativitás és kulturális integráció** | Megkülönböztethető mikrodesztinációs karakterek, a helyi kultúrára és termelésre épülő, nehezen másolható élménytartalom. |

*Forrás: saját szerkesztés az 1.1. fejezetben rögzített alapelvek alapján.*

[46] Bódis Gábor turizmusfejlesztési szakértő (HungaryNext) 2026. július 29-i szakértői konzultációja alapján. Az alapelvek részletes kifejtését a stratégia 1.1. fejezete tartalmazza.

## 3.2. A zöldturizmus fejlesztésének stratégiai irányai, átfogó és horizontális célok

### 3.2.1. Átfogó cél és a célrendszer felépítése

**Átfogó cél: a megye zöldturisztikai kínálatának rendezése, hitelesítése és összekapcsolása olyan módon, hogy a turizmus a helyi gazdaság kiszámítható, szezonon kívül is teljesítő ágazatává váljon, a természeti és kulturális örökség terhelhetőségi korlátain belül és a helyi közösségek egyetértése mellett.**

Az átfogó cél öt stratégiai irányra bomlik. A stratégiai irányok a beavatkozás logikáját jelölik ki: azt írják le, hogy a fejlesztések milyen pályákon haladnak. A stratégiai irányokat öt horizontális cél keretezi, amelyek valamennyi beavatkozásra egyaránt vonatkoznak. A célrendszer harmadik szintje – a stratégiai, területi és tematikus célok (3.3.) – a beavatkozási logikát számonkérhető célállapotokká, térségi fókuszokká és termékkörökké bontja, majd a 4. fejezet programjavaslataihoz vezet át.

**11. táblázat: A célrendszer szintjei**

| Szint | Tartalom | Fejezet |
|---|---|---|
| **Jövőkép** | A megyei zöldturizmus 2030-ra elérendő állapota, négy dimenzióban | 3.1. |
| **Átfogó cél** | A jövőkép egy mondatban összefoglalt fejlesztési tartalma | 3.2.1. |
| **Stratégiai irányok (SI1–SI5)** | A beavatkozás öt pályája | 3.2.2. |
| **Horizontális célok (H1–H5)** | Az alapelvekből levezetett, valamennyi beavatkozásra vonatkozó elvárások | 3.2.3. |
| **Stratégiai, területi és tematikus célok** | Számonkérhető célállapotok, térségi fókuszok és termékkörök | 3.3. |
| **Stratégiai programjavaslatok** | Intézkedések, felelősök, ütemezés | 4. |

*Forrás: saját szerkesztés.*

### 3.2.2. Stratégiai irányok

**SI1. Rendezett és hitelesített zöldturisztikai kínálat**

**Tartalom.** A megyei zöldturisztikai kínálat rendezése egy közös ernyőnarratíva és egy alatta működő minősítési rendszer segítségével. Az ernyőnarratíva a megye zöldturisztikai ígéretét és a négy mikrodesztinációs karaktert foglalja egységes keretbe. A vállalási védjegy ehhez az ígérethez rendel ellenőrizhető tartalmat: a fenntartható működés vállalásait teszi láthatóvá és összehasonlíthatóvá, háromszintű minősítéssel, mintavételes ellenőrzéssel és kiszámítható megújítási ciklussal.

**Indoklás.** A megye turisztikai terének megosztottsága miatt egy önálló, párhuzamos fogyasztói márka felépítése tartós médiaköltségvetést igényelne, és a Duna menti települések esetében a Budapest környéke turisztikai térség kommunikációjával kerülne versenybe[47]. Egy minőségi védjegy ezzel szemben bármelyik márka alatt működtethető, saját hatáskörben fenntartható, és a szolgáltatói kör felkészültségét közvetlenül fejleszti. Az amiens-i modell tapasztalata szerint a rendszer fokozatosan épül: az induló néhány szolgáltatóból két év alatt húszas nagyságrendű

[47] 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet, 1. melléklet.

kör alakult ki[48]. A fogyasztói márkaépítés így középtávú célként marad a stratégiában, nevesített feltételekkel: márkagazda kijelölése, tartós marketingforrás rendelkezésre állása és arculati eszköztár elkészülte.

**Kapcsolódás.** 4.2. Helyi termékek és szolgáltatások védjegyrendszere; 7. Marketing koncepció; 5.1. Nemzetközi jó gyakorlatok.

**SI2. Összekapcsolt élményláncok és útvonalak**

**Tartalom.** A meglévő attrakciók, szolgáltatási pontok és útvonalak összekapcsolása többnapos tartózkodásra alkalmas élményláncokká. A fejlesztések a vízi tengely (Duna, Által-ér, tavak), a kerékpáros hálózat (EuroVelo 6, Limes-útvonal) és a gyalogos túraútvonal-hálózat mentén szerveződnek, a belépőpontok (Esztergom, Tata) szerepének megerősítésével.

**Indoklás.** A kereslet jelenlegi szerkezete a rövid, egynapos tartózkodás felé mutat, a kínálat pedig térben és tartalmilag széttagolt[49]. Az élményláncok kialakítása közvetlenül a tartózkodási idő hosszabbítására és a helyi költés növelésére hat. A megközelítés illeszkedik a Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030 hálózatos, útvonalalapú fejlesztési logikájához[50], valamint az Ister-Granum EGTC aktív turisztikai stratégiájának határon átnyúló útvonalfejlesztési irányához[51].

**Kapcsolódás.** 4.1.1. Infrastruktúrafejlesztés; 4.3. Termékfejlesztés; 2.5.2. Lehatárolás.

**SI3. Humán infrastruktúra és szolgáltatói képességfejlesztés**

**Tartalom.** A szolgáltatói kör működtetési képességének fejlesztése négy területen: szezonon kívüli nyitvatartás és kiszámítható elérhetőség; naprakész online jelenlét és foglalhatóság; alapszintű idegen nyelvű kiszolgálás; termékfejlesztési és értékesítési kompetencia. A képzési és mentorálási tartalmak a védjegyrendszer kritériumaihoz illeszkednek.

**Indoklás.** A megvalósult infrastrukturális fejlesztések hasznosulását a működtetés minősége határozza meg. A szolgáltatói és stakeholder adatfelvétel egybehangzó jelzése szerint a kisebb szolgáltatók esetében a digitális jelenlét, a nyelvi felkészültség és a csomagolt kínálat hiánya korlátozza a piacra jutást[52]. A külföldi vendégéjszakák arányának emelkedése ezeket az elvárásokat tovább erősíti[53].

**Kapcsolódás.** 4.1.2. Humánerőforrás-fejlesztés; 4.1.3. Szolgáltatásfejlesztés; 4.6. Sales, értékesítésfejlesztés.

**SI4. Helyi gazdasági beágyazottság**

**Tartalom.** A turisztikai értéklánc és a helyi termelés összekapcsolása: helyi termékek beépítése a vendéglátásba és a szálláshelyi kínálatba, látogatható termelői helyszínek fejlesztése, rövid ellátási láncok erősítése, valamint a helyi beszerzés megjelenítése a védjegy kritériumrendszerében.

**Indoklás.** A turizmus térségi haszna a helyi hasznosulás arányán mérhető. A murciai borutak példája szerint a köz- és magánszféra partnerségében működtetett, tagsági alapú termékklub tizenöt év alatt százhegyven feletti tagszolgáltatót és közel harminc értékesített élménycsomagot integrált, ami a szezonalitás mérséklésén túl a tartózkodási időt és a költést is

[48] Amiens-i jó gyakorlat, Interreg Europe; lásd az 5.1. fejezetet.

[49] KSH vendégforgalmi adatai; lásd a stratégia 2.3. fejezetét.

[50] Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030. Aktív Magyarország Program.

[51] Ister-Granum EGTC: Aktív turisztikai stratégia, 2022. Elérhető: istergranum.eu.

[52] 2026. évi kérdőíves adatfelvétel; lásd a 2.5.1. fejezet módszertani megjegyzéseit.

[53] KSH vendégforgalmi adatai; lásd a stratégia 2.3. fejezetét.

növelte[54]. A Bakonyalja térsége ennek a logikának a megyei terepe, ahol a falusi vendéglátás és a termelői kör adottsága már jelen van.

**Kapcsolódás.** 4.3. Szervezet- és termékfejlesztés; 4.2. Védjegyrendszer; 6. Pénzügyi keretek.

**SI5. Térségi és határon átnyúló együttműködés, közös piacra vitel**

**Tartalom.** A megyei koordinációs szerep megerősítése, a mikrodesztinációk közötti szervezett együttműködés kialakítása, a határon átnyúló termék- és útvonalfejlesztés fenntartása az Ister-Granum EGTC keretében, valamint a közös piacra vitel eszközeinek működtetése: egységes online felület, közös csomagajánlatok, összehangolt megjelenés a küldőpiacokon.

**Indoklás.** A megyei önkormányzat turizmusfejlesztési feladata önként vállalt feladat, amelynek súlypontja a koordináció és a keretadás. A besorolás nélküli térségek esetében a megyei koordináció adja azt a keretet, amelyet országos szinten a turisztikai térségi besorolás biztosítana[55]. A stratégia felülvizsgálata maga is határon átnyúló együttműködés keretében, a SLOWDOWN projekthez kapcsolódó vállalásként valósul meg[56].

**Kapcsolódás.** 4.4. Aktorok feladatai; 4.5. Hálózatépítés, kommunikáció; 2.2. Területi illeszkedés.

**12. táblázat: A stratégiai irányok és a jövőképdimenziók kapcsolata**

| Stratégiai irány | Elsődlegesen szolgált jövőképdimenzió | Kiemelt eszköz |
|---|---|---|
| SI1. Rendezett és hitelesített kínálat | 1. és 2. dimenzió | ernyőnarratíva és vállalási védjegy |
| SI2. Összekapcsolt élményláncok és útvonalak | 1. és 3. dimenzió | útvonal- és belépőpont-fejlesztés |
| SI3. Humán infrastruktúra és szolgáltatói képességek | 2. és 3. dimenzió | képzés, mentorálás, digitális felkészítés |
| SI4. Helyi gazdasági beágyazottság | 3. és 4. dimenzió | termékklub, helyi beszerzés, termelői helyszínek |
| SI5. Térségi és határon átnyúló együttműködés | 1. és 4. dimenzió | koordináció, közös piacra vitel, EGTC-keret |

*Forrás: saját szerkesztés.*

### 3.2.3. Horizontális célok

A horizontális célok az 1.1. fejezetben rögzített öt alapelvből következnek[57], és valamennyi stratégiai irányra egyaránt vonatkoznak. Érvényesülésük a fejlesztések előkészítésének és értékelésének szempontrendszerét adja: a programjavaslatok kidolgozása során a horizontális célok teljesülése önálló mérlegelési szempont.

[54] Wine tourism in the Region of Murcia – Wine Routes in the Region of Murcia. Interreg Europe, jó gyakorlat adatlap. A modell részletes bemutatását az 5.1. fejezet tartalmazza.

[55] 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet, 1. melléklet.

[56] INTERREG Europe SLOWDOWN projekt, Ister-Granum EGTC. A megye önkormányzata a stratégia felülvizsgálatára e projekthez kapcsolódóan tett vállalást.

[57] Bódis Gábor (HungaryNext) szakértői konzultációja, 2026. július 29.

**13. táblázat: Horizontális célok és operatív elvárások**

| Jel | Horizontális cél | Operatív elvárás a fejlesztésekkel szemben |
|---|---|---|
| H1 | Rugalmas, funkcionális térszemlélet | A fejlesztés térségi hatóköre funkcionális kapcsolatok alapján kerül meghatározásra; a fókuszterület és a potenciálterület megkülönböztetése érvényesül a forrásallokációban. |
| H2 | Nyitott, együttműködésen alapuló megvalósítás | A fejlesztés előkészítésébe az érintett szolgáltatók és települések strukturáltan bevonásra kerülnek; az eredmények és a döntések a megvalósítási ciklus egészében hozzáférhetők maradnak. |
| H3 | Digitalizáció és adatalapú működés | A fejlesztés eredménye online megjelenik és foglalható; az üzemeltetés adatot szolgáltat a monitoringrendszerbe. |
| H4 | A zöldturisztikai szemlélet integrálása | A fejlesztés terhelhetőségi vizsgálaton alapul; a meglévő infrastruktúra korszerűsítése elsőbbséget élvez az új létesítéssel szemben. |
| H5 | Innováció, kreativitás és kulturális integráció | A fejlesztés a mikrodesztináció karakteréhez illeszkedő, helyi kulturális tartalommal kiegészített élményt hoz létre. |

*Forrás: saját szerkesztés az 1.1. fejezetben rögzített alapelvek alapján.*

A horizontális célok érvényesülését a 8. fejezet monitoringrendszere követi, alapelvenként legalább egy mutató hozzárendelésével.

## 3.3. Stratégiai, területi és tematikus célok

A célrendszer harmadik szintje három nézetben fogalmazza meg a fejlesztések tartalmát. A stratégiai célok a 2030-ra elérendő, mérhető célállapotokat rögzítik. A területi célok a mikrodesztinációnkénti fejlesztési feladatokat jelölik ki. A tematikus célok azokat a termékköröket határozzák meg, amelyek mentén a kínálat szerveződik. A három nézet ugyanazt a beavatkozási logikát írja le eltérő metszetben, ezért egy adott intézkedés jellemzően mindhárom nézetben értelmezhető.

### 3.3.1. Stratégiai célok

**SC1. A szezonon kívüli teljesítmény növelése**

A vendégforgalom időbeli koncentrációjának oldása. A cél elérésének eszközei a négy évszakos, tavaszi és őszi súlypontú termékkínálat kialakítása, a szezonon kívüli nyitvatartás megjelenítése a védjegy kritériumai között, valamint a fedett és időjárásfüggetlen programelemek fejlesztése. A kiindulási állapotot a jelenlegi, nyári hónapokra koncentrálódó forgalmi mintázat adja[58]. Mérési logika: a szezonon kívüli vendégéjszakák aránya, a kapacitáskihasználtság szórása hónapok szerint. A célértékek meghatározása a 8. fejezet feladata.

**SC2. A tartózkodási idő és a helyi költés növelése**

A rövid, gyakran egynapos tartózkodás átalakítása többnapos tartózkodássá. Eszközei a csomagolt, foglalható termékek kialakítása, az élményláncok összekapcsolása, valamint a szálláshely és a programkínálat együttes értékesítése. Mérési logika: átlagos tartózkodási idő, a többnapos tartózkodások aránya, a foglalható csomagok száma és értékesítési volumene.

[58] KSH vendégforgalmi adatai; lásd a stratégia 2.3. fejezetét.

**SC3. Hitelesített szolgáltatói kör kialakítása**

A zöldturisztikai vállalási védjegy bevezetése és fenntartható működtetése. A rendszer indítása két fókuszterületen, pilot jelleggel, majd fokozatos kiterjesztéssel. A belépő szint teljesíthetősége a részvétel feltétele: a rendszer első célja a szolgáltatói kör bevonása, a minősítési szintek emelése ezt követi[59]. Mérési logika: a védjegyes szolgáltatók száma és területi eloszlása, a minősítési szintek megoszlása, a megújítási arány.

**SC4. A helyi hasznosulás és a lakossági támogatottság fenntartása**

A turizmusból származó bevétel térségen belüli hasznosulásának növelése és a helyi közösségek támogatásának megőrzése. Eszközei a helyi beszerzés kritériumként való megjelenítése, a termelői kör bevonása a turisztikai értékláncba, valamint a lakossági támogatottság rendszeres mérése és a mérési eredmények visszacsatolása a fejlesztési döntésekbe. Mérési logika: helyi beszállítói arány a védjegyes szolgáltatóknál, a turisztikai értékláncba bekapcsolódó helyi termelők száma, lakossági támogatottsági index.

**14. táblázat: A stratégiai célok és a stratégiai irányok kapcsolata**

| Stratégiai cél | SI1 | SI2 | SI3 | SI4 | SI5 |
|---|---|---|---|---|---|
| SC1. Szezonon kívüli teljesítmény | x | x | x | | x |
| SC2. Tartózkodási idő és helyi költés | | x | x | x | x |
| SC3. Hitelesített szolgáltatói kör | x | | x | x | |
| SC4. Helyi hasznosulás és támogatottság | x | | | x | x |

*Forrás: saját szerkesztés.*

### 3.3.2. Területi célok

A területi célok a 2.5.2. fejezetben rögzített lehatárolásra épülnek. A stratégia a megye turisztikai terét négy mikrodesztinációban értelmezi, és a fejlesztéseket differenciáltan, a térségek eltérő felkészültségéhez igazítva rendezi. A területi célrendszer önálló feladatot rendel a besorolás nélküli térségek kezeléséhez is: Tata, Tatabánya, Oroszlány és Kisbér térsége egyetlen kijelölt turisztikai térségnek sem része[60], ezért ezen a területen a megyei koordináció adja azt a keretet, amelyet máshol a térségi besorolás biztosít.

[59] Amiens-i jó gyakorlat, Interreg Europe; lásd az 5.1. fejezetet.

[60] 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet, 1. melléklet.

**15. táblázat: Területi célok mikrodesztinációnként**

| Mikrodesztináció | Területi cél | Elsődleges fejlesztési feladat |
|---|---|---|
| Esztergom és térsége | A megye nemzetközi belépőpontjának megerősítése, a Duna menti kerékpáros és vízi forgalom tartózkodássá alakítása | Belépőpont-funkciók, kikötési és beszállóhelyi kapacitás, örökségi és aktív kínálat összekapcsolása, idegen nyelvű kiszolgálás |
| Tata és az Által-ér mente | A legkönnyebben csomagolható kínálat piacra vitele, a családi és lassú élménykínálat termékké alakítása | Csomagolt, foglalható termékek, vízparti rekreációs infrastruktúra, a besorolás nélküli helyzet kezelése megyei koordinációval |
| Bakonyalja | A helyi gazdasági beágyazottság mintaterületének kialakítása | Termelői helyszínek látogathatóvá tétele, falusi vendéglátás fejlesztése, termékklub-jellegű szerveződés |
| Gerecse–Vértes (potenciálterület) | Az alapfeltételek megteremtése és az alacsony terhelésű használat kereteinek rögzítése | Túraútvonal-hálózat és jelzésrendszer, alapinfrastruktúra, működtetői kapacitás, látogatóterelés a természetvédelmi korlátokhoz igazítva |

*Forrás: saját szerkesztés a 2.5.2. fejezet lehatárolása alapján.*

A területi célok közös eleme a mikrodesztinációk közötti kapcsolatok erősítése. A jelenlegi kínálat térben széttagolt, az egyes attrakciók és szolgáltatások közötti együttműködés esetleges. A stratégia célja olyan térségi szintű összekapcsolódások kialakítása, amelyek több helyszínt érintő, többnapos élményt tesznek lehetővé. Infrastrukturális oldalon ez az útvonalak, szolgáltatási pontok és attrakciók fizikai összekötését jelenti, a humán oldalon pedig a térségi szintű szerveződést, az információáramlást és az együttműködés minőségét.

### 3.3.3. Tematikus célok

A tematikus célok azokat a termékköröket jelölik ki, amelyek mentén a megyei zöldturisztikai kínálat szerveződik. A négy termékkör a térség adottságaihoz és a meglévő fejlesztésekhez illeszkedik, egymással pedig összekapcsolható: a stratégia a termékkörök közötti átjárhatóságot – a több termékkört érintő, kombinált élményláncokat – önálló fejlesztési értéknek tekinti.

**TM1. Gyalogos természetjárás és túraútvonal-hálózat**

Összefüggő, jelzett és karbantartott túraútvonal-hálózat kialakítása pihenőpontokkal, kiszolgáló infrastruktúrával és digitálisan elérhető útvonalinformációval. A termékkör elsődleges terepe a Gerecse–Vértes térsége, ahol az alacsony terhelésű, elosztott látogatóforgalom a természetvédelmi korlátokhoz is illeszkedik. A humán oldalon a vezetett túrák kínálata, a túraszervezői kompetencia és a szolgáltatói együttműködés fejlesztése jelenik meg. A fejlesztések illeszkednek a Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030 útvonalalapú logikájához[61].

**TM2. Kerékpáros turizmus**

A vármegyén áthaladó nemzetközi és országos kerékpáros folyosók – elsősorban az EuroVelo 6 Duna menti szakasza és a Limes-útvonal – forgalmának tartózkodássá alakítása. A fejlesztések iránya az áthaladó forgalom megállítása: kerékpárosbarát szolgáltatói kör, szervizpontok, tárolási és töltési lehetőség, a hálózat és a mikrodesztinációk közötti összekötő

[61] Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030.

szakaszok kiépítése. A termékkör a védjegyrendszeren keresztül közvetlenül minősíthető, mivel a kerékpáros kiszolgálás a kritériumok önálló csoportja.

**TM3. Vízi turizmus és vízparti rekreáció**

A Duna, az Által-ér mente és a tavak vízhez kapcsolódó kínálatának fejlesztése: beszállóhelyek, kikötési pontok, pihenőpontok és a hozzájuk kapcsolódó szolgáltatások kialakítása, a vízitúrázás feltételeinek javítása, valamint a vízparti rekreációs kínálat bővítése. A fejlesztések léptéke a tájba illeszkedő, kisebb beavatkozásokra épül. A humán oldalon a szervezett programok, a biztonságos működés feltételei és a szolgáltatói háttér megerősítése kap hangsúlyt. A termékkör a határon átnyúló együttműködés egyik legkézzelfoghatóbb terepe.

**TM4. Helyi termék és gasztronómia**

A helyi termelés és a turisztikai értéklánc összekapcsolása: látogatható termelői helyszínek, piacok és bemutatóhelyek fejlesztése, a helyi termékek beépítése a vendéglátásba és a szálláshelyi kínálatba, valamint a termelők és szolgáltatók közötti szervezett együttműködés kialakítása. A termékkör szervezeti mintája a murciai borutak termékklub-modellje, amely tagsági alapon, alapszabállyal, munkatervvel és termékkézikönyvvel működik[62]. A termékkör elsődleges terepe a Bakonyalja, kiterjesztése a további mikrodesztinációkra fokozatosan valósul meg.

**16. táblázat: A tematikus célok területi súlypontjai**

| Termékkör | Esztergom és térsége | Tata és az Által-ér mente | Bakonyalja | Gerecse–Vértes |
|---|---|---|---|---|
| TM1. Gyalogos természetjárás | kiegészítő | kiegészítő | kiegészítő | elsődleges |
| TM2. Kerékpáros turizmus | elsődleges | kiegészítő | kiegészítő | kiegészítő |
| TM3. Vízi turizmus és vízparti rekreáció | elsődleges | elsődleges | – | – |
| TM4. Helyi termék és gasztronómia | kiegészítő | kiegészítő | elsődleges | kiegészítő |

*Forrás: saját szerkesztés.*

### 3.3.4. Átvezetés a programjavaslatokhoz

A célrendszer a 4. fejezet programjavaslataiban válik intézkedéssé. Az intézkedések kidolgozásának rendező elve, hogy minden programjavaslat visszavezethető legyen legalább egy stratégiai célra, megjelölje azt a mikrodesztinációt vagy mikrodesztinációkat, amelyekben megvalósul, kapcsolódjon legalább egy termékkörhöz, és teljesítse a horizontális célokból következő operatív elvárásokat. Ez a négyes megfeleltetés biztosítja, hogy a programjavaslatok koncepcionálisan megalapozottak, térben értelmezhetők, tartalmilag körülhatároltak és utólag értékelhetők legyenek.

A célrendszer és a nemzeti tervezési keretek összhangját a 2.1. fejezet mutatja be részletesen. A stratégia átfogó célja és stratégiai irányai a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 minőségi szintugrásra, adatvezérelt működésre és fenntarthatóságra irányuló irányvonalaihoz

[62] Murciai borutak, Interreg Europe; lásd az 5.1. fejezetet.

illeszkednek[63], valamint a Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030 hálózatos, útvonalalapú fejlesztési logikájához[64].

[63] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0. Magyar Turisztikai Ügynökség, Budapest, 2021. május.

[64] Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030.

# 4. A megye zöldturizmus fejlesztési stratégiája

A 4. fejezet a 3. fejezetben rögzített célrendszert váltja át stratégiává és az abból levezethető intézkedésekké. A fejezet felépítése követi a célrendszer logikáját: a 4.1. alfejezet a fenntartható zöldturizmust szolgáló komplex fejlesztéseket – az infrastruktúra, a humánerőforrás és a szolgáltatások együttes fejlesztését – írja le, a 4.2. a védjegyrendszert, a 4.3. a szervezet- és termékfejlesztést, a 4.4. az aktorok feladatait, a 4.5. a hálózatépítést és a kommunikációt, a 4.6. pedig az értékesítésfejlesztést.

Az intézkedések egységes szerkezetben kerülnek leírásra. Minden intézkedés tartalmazza a fejlesztési tartalmat, a beavatkozás indoklását, a területi hatókört, a megvalósításért felelős és közreműködő szereplők körét, valamint az ütemezést. Ez a szerkezet teszi lehetővé, hogy a javasolt intézkedések később projekt adatlappá alakíthatók, forráshoz rendelhetők és a 8. fejezet monitoringrendszerében követhetők legyenek.

**17. táblázat: A 4. fejezet alfejezetei és a hozzájuk rendelt stratégiai irányok**

| Alfejezet | Tartalom | Elsődlegesen szolgált stratégiai irány |
|---|---|---|
| 4.1. Komplex fejlesztések | Infrastruktúra-, humánerőforrás- és szolgáltatásfejlesztés együttes kezelése | SI2, SI3 |
| 4.2. Védjegyrendszer | Zöldturisztikai vállalási védjegy kialakítása és működtetése | SI1 |
| 4.3. Szervezet- és termékfejlesztés | Termékklub-jellegű szerveződés, csomagolt termékek | SI4 |
| 4.4. Aktorok feladatai | Szerepek és felelősségek megosztása | SI5 |
| 4.5. Hálózatépítés, kommunikáció | Együttműködési struktúrák és információáramlás | SI5 |
| 4.6. Sales, értékesítésfejlesztés | Piacra viteli csatornák és foglalhatóság | SI4, SI5 |

*Forrás: saját szerkesztés.*

A fejezet valamennyi intézkedése megfelel a 3.2.3. pontban rögzített horizontális célok operatív elvárásainak[65]. A megfelelés igazolása az intézkedések előkészítésének része: a projektkiválasztás során a H1–H5 célok teljesülése önálló értékelési szempont.

**Ütemezési keret**

A programjavaslatok három időtávon értelmezhetők. A rövid táv (2027–2028) az előkészítés, a pilot jellegű bevezetés és a saját hatáskörben megvalósítható lépések időszaka. A középtáv (2029–2035) a kiterjesztésé, a nagyobb forrásigényű beruházásoké és a rendszerszintű működtetésé. A hosszú táv (2035 után) a fenntartásé és a következő tervezési ciklusra való felkészülésé. Az egyes intézkedéseknél feltűntetett időtáv a megkezdés időpontjára vonatkozik.

## 4.1. Fenntartható zöldturizmust szolgáló komplex fejlesztések

**A komplex fejlesztés értelmezése**

[65] Bódis Gábor turizmusfejlesztési szakértő (HungaryNext) 2026. július 29-i szakértői konzultációja alapján. Az alapelvek részletes kifejtését a stratégia 1.1. fejezete tartalmazza.

A stratégia komplex fejlesztés alatt olyan beavatkozást ért, amely három dimenzióban egyidejűleg tartalmaz fejlesztési elemet: a fizikai infrastruktúrában, a humán kapacitásban és a szolgáltatási tartalomban. A megközelítés a kihívások kéttős értelmezéséből következik[66]: a létrejövő létesítmények hasznosulását a működtetés minősége határozza meg, a működtetési képesség pedig tudást, szervezettséget és értékesíthető szolgáltatási tartalmat feltételez.

**A komplex fejlesztés alapelve**: a stratégia keretében támogatásra javasolt beavatkozás mindhárom dimenzióban tartalmaz elemet, vagy igazolja, hogy a hiányzó dimenziók más, már futó fejlesztésből biztosítottak. Önálló, kizárólag beruházási tartalmú fejlesztés esetén az előkészítés része a működtetési és fenntartási modell bemutatása.

A három dimenzió kapcsolata kölcsönös. Egy új vízi megállóhely infrastruktúra, amelynek értékét az üzemeltető felkészültsége és a hozzá kapcsolódó szolgáltatások – kölcsönzés, szállítás, vezetett túra, ellátás – határozza meg. Egy képzési program humán fejlesztés, amelynek eredménye foglalható termékben és mérhető vendégélményben jelenik meg. A stratégia ezért a három dimenziót párhuzamosan, azonos súlllyal kezeli.

**18. táblázat: A komplex fejlesztés három dimenziója**

| Dimenzió | Tartalom | Sikermérce |
|---|---|---|
| Infrastruktúra (4.1.1.) | Fizikai létesítmények, útvonalak, kiszolgáló pontok, digitális alaphálózat | Használati mutatók, terhelhetőségi korlátok betartása, fenntartási költség fedezettsége |
| Humánerőforrás (4.1.2.) | Szolgáltatói és működtetői kompetenciák, munkaerő, koordinációs kapacitás | Képzett szolgáltatók száma, védjegykövetelményeknek való megfelelés, munkaerő-megtartás |
| Szolgáltatás (4.1.3.) | Csomagolt és foglalható termékek, vendégfogadási alapszint, élményközvetítés | Foglalható csomagok száma, szezonon kívüli kínálat, vendégvisszajelzések |

*Forrás: saját szerkesztés.*

### A projektkiválasztás szempontrendszere

A megyei önkormányzat koordinációs szerepkörében a fejlesztések támogatásához és ajánlásához egységes szempontrendszer alkalmazása javasolt. A szempontrendszer a pályázati kiírásoktól függetlenül, szakmai ajánlásként is használható.

**19. táblázat: A fejlesztések kiválasztási szempontjai**

| Szempont | Vizsgálat tartalma |
|---|---|
| Komplexitás | Tartalmaz-e a fejlesztés mindhárom dimenzióban elemet, vagy igazolt-e a hiányzó dimenziók pótlása |
| Működtethetőség | Azonosított-e az üzemeltető, rendelkezésre áll-e a fenntartási költség fedezete a fenntartási időszak egészére |
| Kapcsolódás | Beleilleszkedik-e a fejlesztés valamely élményláncba vagy útvonalba, kapcsolódik-e más szolgáltatóhoz |
| Terhelhetőség | Illeszkedik-e a fejlesztés a terület terhelhetőségi korlátaihoz, érvényesül-e a látogatóterelés |
| Meglévő érték hasznosítása | Megvizsgálták-e a meglévő létesítmény korszerűsítésének lehetőségét az új létesítés előtt |

[66] A kihívások kéttős – infrastrukturális és humán-infrastrukturális – értelmezését a stratégia Kihívások fejezete tartalmazza.

| Szempont | Vizsgálat tartalma |
|---|---|
| Területi illeszkedés | A fókuszterületek esetében a piacra vitelt, a potenciálterületen az alapfeltételek megerősítését szolgálja-e |
| Digitális láthatóság | Online megjelenik-e a fejlesztés eredménye, és szolgáltat-e adatot a monitoringrendszerbe |

*Forrás: saját szerkesztés a 3.2.3. pont horizontális céljai alapján.*

### 4.1.1. Infrastruktúrafejlesztés

A megye zöldturisztikai infrastruktúrája az elmúlt fejlesztési ciklusokban jelentősen bővült: kiterjedt túraútvonal-hálózat, a Duna menti kerékpáros folyosó, tanösvények, látogatóközpontok és vízi megállóhelyek épültek ki[67]. A következő ciklus fejlesztési feladata elsősorban e hálózat összekapcsolása, minőségi szintre hozása és fenntartható működtetése. Az alábbi hét intézkedés ezt a feladatot bontja le.

**I1. Túraútvonal-hálózat és jelzésrendszer egységesítése**

**Tartalom.** A megyei gyalogos túraútvonal-hálózat felülvizsgálata, a jelzésrendszer egységesítése és karbantartási rendjének rögzítése, pihenőpontok és alapinfrastruktúra (ülőhelyek, esőbeállók, hulladékkezelés, ivóvíz) telepítése a nagy forgalmú szakaszokon. Az intézkedés része a körtúra-jellegű, félnapos és napi szakaszok kialakítása, amelyek közösségi közlekedéssel is elérhető kiindulópontról teljesíthetők.

**Indoklás.** A gyalogos természetjárás a TM1. termékkör gerince, és a Gerecse–Vértes potenciálterület elsődleges fejlesztési iránya. A hálózat jelenlegi állapotában több kezelő és több jelölési gyakorlat él egymás mellett, ami a látogatói tájékozódást nehézkessé teszi. Az egységesítés alacsony beruházási igényű, gyorsan érzékelhető minőségjavítást hozó beavatkozás. Az intézkedés illeszkedik a Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030 útvonalalapú fejlesztési logikájához[68].

**Területi hatókör.** Teljes megye, súlyponttal a Gerecse–Vértes területén. **Felelős és közreműködők.** Erdőgazdaságok, Duna–Ipoly Nemzeti Park Igazgatóság, Gerecse Natúrpark, természetjáró szervezetek, érintett önkormányzatok; koordináció: megyei önkormányzat. **Ütemezés.** Rövid táv (2027–2028).

**I2. Kerékpáros hálózat összekötő szakaszai és kiszolgáló pontjai**

**Tartalom.** A Duna menti kerékpáros folyosó és a belső megyei célterületek közötti hiányzó összekötő szakaszok azonosítása és kiépítése, kerékpáros kiszolgáló pontok (szervizoszlop, töltés, biztonságos tárolás, ivóvíz) telepítése a szolgáltatóknál és a csomópontokon, valamint a kerékpárszállítás feltételeinek javítása a közösségi közlekedésben.

**Indoklás.** A Duna menti nemzetközi kerékpáros forgalom a megye egyik legjelentősebb, már meglévő látogatói áramlása[69]. A fejlesztés célja ennek az áthaladó forgalomnak a tartózkodássá alakítása, ami közvetlenül az SC2. stratégiai célt szolgálja. A határon átnyúló útvonalfejlesztés az Ister-Granum EGTC aktív turisztikai stratégiájának is rögzített iránya[70].

**Területi hatókör.** Esztergom és térsége (elsődleges), Tata és az Által-ér mente, Bakonyalja. **Felelős és közreműködők.** Érintett önkormányzatok, közútkezelő, Ister-Granum EGTC,

[67] A megye természeti és aktív turisztikai adottságainak tételes áttekintését a stratégia 1.3. fejezete tartalmazza.

[68] Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030. Aktív Magyarország Program.

[69] Lásd a stratégia 1.3. fejezetét.

[70] Ister-Granum EGTC: Aktív turisztikai stratégia, 2022. Elérhető: istergranum.eu.

kerékpáros szolgáltatók. **Ütemezés.** Kiszolgáló pontok rövid távon, összekötő szakaszok középtávon (2029–2030).

**I3. Vízi megállóhelyek és beszállópontok hálózata**

**Tartalom.** A Duna menti vízi megállóhelyek hálózatának kiegészítése és minőségi szintre hozása (kikötési pont, csónaktárolás, vizesblokk, táborhely), az Által-ér és a tavak vízparti hozzáférési pontjainak kialakítása, valamint a vízi és a szárazföldi hálózat találkozási pontjainak fejlesztése.

**Indoklás.** A vízi turizmus a TM3. termékkör, egyben a határon átnyúló együttműködés legkézzelfoghatóbb terepe. A megállóhelyek egymástól való távolsága határozza meg, hány napos túra szervezhető a szakaszon, így a hálózat teljessége közvetlenül befolyásolja a tartózkodási időt.

**Területi hatókör.** Esztergom és térsége, Tata és az Által-ér mente.

**Felelős és közreműködők.** Érintett önkormányzatok, víziügyi és vagyonkezelő szervezetek, Duna–Ipoly Nemzeti Park Igazgatóság, vízitúra-szolgáltatók, Ister-Granum EGTC.

**Ütemezés.** Középtáv (2029–2030), előkészítés rövid távon.

**I4. Belépőpontok és látogatófogadás**

**Tartalom.** Esztergom és Tata belépőpont-funkcióinak megerősítése: egységes látogatói tájékoztatás, csomagmegőrzés és kerékpártárolás, közlekedési átszállási pontok rendezése, valamint a térségi kínálat egy helyen történő bemutatása és foglalhatóvá tétele. Az intézkedés a meglévő látogatóközpontok és információs pontok funkcióbővítésére épül.

**Indoklás.** A belépőpont az a hely, ahol a látogató a térség kínálatával először találkozik. A 3.1.4. pontban rögzített mikrodesztinációs karakterek érvényesülése ezeken a pontokon kezdődik. A belépőpontok minősége egyben a külföldi vendégek növekvő arányából fakadó elvárások teljesítésének is feltétele[71].

**Területi hatókör.** Esztergom, Tata; másodlagosan Komárom és Tatabánya.

**Felelős és közreműködők.** Települési önkormányzatok, látogatóközpontok üzemeltetői, közlekedési szolgáltatók.

**Ütemezés.** Rövid táv (2027–2028).

**I5. Meglévő létesítmények korszerűsítése és újrahasznosítása**

**Tartalom.** A korábbi ciklusokban létrejött turisztikai létesítmények állapotának és kihasználtságának felülvizsgálata, a felújítási és funkcióváltási igények rangsorolása, valamint az alulhasznosított létesítményekhez működtetői modell rendelése. Az intézkedés része az energetikai korszerűsítés és a vízgazdálkodási megoldások beépítése a felújításokba.

**Indoklás.** A meglévő állomány korszerűsítése alacsonyabb fajlagos költség mellett hoz eredményt, és összhangban áll a H4. horizontális céllal, amely a meglévő infrastruktúra újrahasznosítását részesíti előnyben az új létesítéssel szemben.

**Területi hatókör.** Teljes megye.

**Felelős és közreműködők.** Települési önkormányzatok, létesítményüzemeltetők; a felülvizsgálat koordinációja: megyei önkormányzat.

---

[71] Központi Statisztikai Hivatal vendégforgalmi adatai alapján; a részletes idősorokat és az elemzést a stratégia 2.3. Keresletelemzés fejezete tartalmazza.

**Ütemezés.** Felülvizsgálat rövid távon, beavatkozások középtávon.

**I6. Mikrotérségi elérhetőség és zöld mobilitás**

**Tartalom.** A kisebb települések és a természeti attrakciók elérhetőségének javítása egyéni gépjármű használata nélkül: a menetrendi kapcsolódások felülvizsgálata a fő túrainduló pontokhoz, igényvezérelt közösségi közlekedési megoldások pilot jellegű bevezetése, elektromos kerékpár-kölcsönzési pontok telepítése a belépőpontokon és a vasúti állomásoknál.

**Indoklás.** A mikrotérségi elérhetőség a kihívások között kiemelt infrastruktúrális kérdésként szerepel[72]. A kérdés a kínálat kihasználhatóságát érinti: elérhetőség hiányában a fejlesztett attrakciók egy része a látogatók számára gyakorlatilag zárva marad. Az intézkedés egyben a H4. horizontális cél gyakorlati érvényesülése.

**Területi hatókör.** Bakonyalja és Gerecse–Vértes (elsődleges), további térségek másodlagosan.
**Felelős és közreműködők.** Közlekedésszervezők és szolgáltatók, önkormányzatok, megyei önkormányzat mint koordinátor.

**Ütemezés.** Pilot rövid távon, kiterjesztés középtávon.

**I7. Digitális alapinfrastruktúra**

**Tartalom.** A megyei zöldturisztikai kínálat egységes, naprakész digitális adatbázisának létrehozása (attrakciók, útvonalak, szolgáltatók, nyitvatartás, elérhetőség), a túraútvonalak digitális nyomvonalainak közzététele nyílt formátumban, valamint látogatószámlálás bevezetése a kiemelt belépő- és csomópontokon.

**Indoklás.** A digitális láthatóság és az adatalapú működés a H3. horizontális cél közvetlen tartalma. A látogatószámlálás egyben a terhelhetőségi korlátok betartásának ellenőrzését és a 8. fejezet monitoringrendszerének adatellátását is szolgálja. A szálláshelyi és szolgáltatói forgalmi adatok országos gyűjtése már rendszerszerűen működik[73], a térségi szintű látogatóforgalmi adat viszont jelenleg hiányzik.

**Területi hatókör.** Teljes megye.

**Felelős és közreműködők.** Megyei önkormányzat, települések, natúrpark és nemzeti park igazgatóság, szolgáltatók.

**Ütemezés.** Rövid táv (2027–2028).

**20. táblázat: Infrastruktúrafejlesztési intézkedések áttekintése**

| Jel | Intézkedés | Területi súlypont | Kapcsolódó cél | Ütemezés |
|---|---|---|---|---|
| I1 | Túraútvonal-hálózat és jelzésrendszer | Gerecse–Vértes | TM1, SC1 | rövid |
| I2 | Kerékpáros összekötő szakaszok és kiszolgáló pontok | Esztergom és térsége | TM2, SC2 | rövid–közép |
| I3 | Vízi megállóhelyek és beszállópontok | Esztergom, Tata | TM3, SC2 | közép |
| I4 | Belépőpontok és látogatófogadás | Esztergom, Tata | SC2, SC3 | rövid |

[72] Lásd a stratégia Kihívások fejezetét.

[73] Nemzeti Turisztikai Adatszolgáltató Központ (NTAK). A szálláshelyek és további turisztikai szolgáltatók adatszolgáltatási kötelezettségének jogszabályi alapja a turisztikai térségek fejlesztésének állami feladatairól szóló 2016. évi CLVI. törvény.

| Jel | Intézkedés | Területi súlypont | Kapcsolódó cél | Ütemezés |
|---|---|---|---|---|
| I5 | Meglévő létesítmények korszerűsítése | teljes megye | SC1, H4 | rövid–közép |
| I6 | Mikrotérségi elérhetőség és zöld mobilitás | Bakonyalja, Gerecse–Vértes | SC1, H4 | rövid–közép |
| I7 | Digitális alapinfrastruktúra | teljes megye | H3, SC3 | rövid |

*Forrás: saját szerkesztés. Rövid táv: 2027–2028; középtáv: 2029–2030.*

### 4.1.2. Humánerőforrás-fejlesztés

A humán infrastruktúra fejlesztése alatt a stratégia a szolgáltatók, működtetők, döntéshozók és a turizmusban dolgozók tudásának, szemléletének és együttműködési képességének fejlesztését érti[74]. Az adatfelvételek egybehangzó jelzése szerint a kisebb szolgáltatók esetében a digitális jelenlét, a nyelvi felkészültség és a termékfókuszú gondolkodás hiánya korlátozza a piacra jutást[75]. Az alábbi hat intézkedés ezekre a területekre irányul.

A képzési tartalmak összehangolása a védjegyrendszerrel önálló rendező elv. A 4.2. fejezetben leírt vállalási védjegy kritériumcsoportjai – energia, víz és hulladék, helyi beszerzés, elérhetőség és kerékpáros kiszolgálás, tájba illeszkedés, nyelvi és digitális felkészültség – egyben kijelölik a képzési kínálat tematikáját is. Az amiens-i modell tapasztalata szerint az önértékelés maga is tanulási folyamat: a szolgáltató a kérdőív kitöltése során szembesül a saját hiányosságaival[76].

**HR1. Zöldturisztikai szolgáltatói képzési program**

**Tartalom.** A védjegy kritériumaihoz igazított, moduláris képzési program kialakítása és indítása a szálláshelyi, vendéglátói és szabadidős szolgáltatók számára. A modulok rövid, gyakorlatorientált egységek, amelyek a napi működés mellett is teljesíthetők. A programhoz mentorálási elem kapcsolódik: tapasztaltabb szolgáltatók kísérik a belépőket.

**Indoklás.** A védjegyrendszer bevezetése önmagában követelményt támaszt; a képzési program adja meg a teljesítés eszközét. A két elem együtt működik: a követelmény irányt ad, a képzés pedig elérhetővé teszi a megfelelést.

**Területi hatókör.** Teljes megye, indítás a két fókuszterületen.

**Ütemezés.** Rövid táv, a védjegy pilottal párhuzamosan.

**HR2. Digitális és értékesítési felkészítés**

**Tartalom.** Gyakorlati felkészítés a digitális jelenlét alapjaira: naprakész üzleti profil és nyitvatartás, képanyag, foglalási felület használata, értékelések kezelése, alapszintű árképzés és csomagösszeállítás, valamint az értékesítési csatornák – közvetítők, csomagösszeállítók, saját felület – összehangolt használata.

[74] Lásd a stratégia Kihívások fejezetét.

[75] A 2026. évi kérdőíves adatfelvétel négy mintája: lakossági (n = 230), szolgáltatói (n = 18), stakeholder (n = 10) és települési (n = 9). A minták módszertani korlátait a 2.5.1. fejezet rögzíti; a 30 fő alatti mintákból kizárólag szöveges megállapítás vezethető le.

[76] Assessing commitment of tourism stakeholders to sustainable tourism in Amiens. Interreg Europe, jó gyakorlat adatlap. A modell részletes bemutatását az 5.1. fejezet tartalmazza.

**Indoklás.** A digitális felkészültség közvetlenül meghatározza a láthatóságot és az értékesíthetőséget, és a védjegy egyik kritériumcsoportja is. Az intézkedés a SC2. és SC3. célokat szolgálja.

**Területi hatókör.** Teljes megye.

**Ütemezés.** Rövid táv, folyamatosan ismételve.

**HR3. Idegennyelvi kompetencia**

**Tartalom.** Alapszintű, szakmai szókincsre épülő nyelvi felkészítés a vendéggel közvetlenül találkozó munkakörökben, elsősorban német és angol nyelven, valamint a szlovák nyelvű vendégfogadás támogatása a határ menti településeken. Az intézkedés része a többnyelvű tájékoztató anyagok és a helyszíni jelölések egységesítése.

**Indoklás.** A külföldi vendégéjszakák arányának emelkedése a nyelvi felkészültséggel szembeni elvárásokat közvetlenül növeli[77]. A határ menti fekvés és az EGTC-együttműködés a szlovák nyelvű kiszolgálást is indokolja[78].

**Területi hatókör.** Esztergom és térsége, Komárom, további térségek.

**Ütemezés.** Rövid táv.

**HR4. Túravezetői és élményközvetítői kör**

**Tartalom.** A túravezetők, természeti idegenvezetők, vízitúra-vezetők és helyi élményközvetítők körének bővítése és szakmai támogatása: képzés, egységes tartalmi háttéranyag a megye természeti és kulturális értékeiről, valamint közös foglalhatósági felület a vezetett programokra.

**Indoklás.** A vezetett program az a szolgáltatási elem, amely a természeti értéket élménnyé fordítja, és amely a látogatói forgalom terelésére is alkalmas. Az érzékeny természeti területeken a vezetett látogatás a terhelhetőség kezelésének eszköze is.

**Területi hatókör.** Gerecse–Vértes, Bakonyalja (elsődleges), Duna menti térség.

**Ütemezés.** Rövid–középtáv.

**HR5. Desztinációmenedzsment és koordinációs kapacitás**

**Tartalom.** A megyei és térségi koordinációs kapacitás megerősítése: nevesített felelős a zöldturizmus-fejlesztési feladatokra, rendszeres szakmai egyeztetési fórum a mikrodesztinációk képviselőivel, valamint a települési szintű turisztikai ügyintézők szakmai támogatása és tudásmegosztása.

**Indoklás.** A megyei önkormányzat turizmusfejlesztési feladata önként vállalt feladat, amelynek súlypontja a koordináció és a keretadás[79]. A besorolás nélküli térségek esetében ez a koordináció pótolja azt a keretet, amelyet máshol a turisztikai térségi besorolás biztosít[80].
**Területi hatókör.** Teljes megye.

**Ütemezés.** Rövid táv (2027).

---

[77] KSH vendégforgalmi adatai; lásd a stratégia 2.3. fejezetét.

[78] Ister-Granum EGTC: Aktív turisztikai stratégia, 2022.

[79] Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 27. §; a megyei önkormányzat turizmusfejlesztési feladatkörének értelmezését az 1.2.1. fejezet részletezi.

[80] 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet a turisztikai térségek meghatározásáról, 1. melléklet.

**HR6. Munkaerő-utánpótlás és -megtartás**

**Tartalom.** Együttműködés a megyei szakképzési intézményekkel: gyakorlati helyek közvetítése a védjegyes szolgáltatókhóz, pályaorientációs programok, valamint a szezonalitás csökkentéséből fakadó egész éves foglalkoztatási lehetőségek tudatos kommunikációja a pályaválasztók felé.

**Indoklás.** A munkaerő kérdése a kihívások között önálló tételként szerepel[81]. A szezonalitás csökkentése (SC1.) és a munkaerő-megtartás egymást erősíti: az egész éves működés stabilabb foglalkoztatást tesz lehetővé, a stabil munkaerő pedig a minőség feltétele.

**Területi hatókör.** Teljes megye.

**Ütemezés.** Középtáv.

**21. táblázat: Humánerőforrás-fejlesztési intézkedések áttekintése**

| Jel | Intézkedés | Célcsoport | Kapcsolódó cél | Ütemezés |
|---|---|---|---|---|
| HR1 | Zöldturisztikai szolgáltatói képzési program | szállás-, vendéglátó- és szabadidős szolgáltatók | SC3 | rövid |
| HR2 | Digitális és értékesítési felkészítés | kis- és mikroszolgáltatók | SC2, SC3 | rövid |
| HR3 | Idegennyelvi kompetencia | vendéggel találkozó munkakörök | SC2 | rövid |
| HR4 | Túravezetői és élményközvetítői kör | túravezetők, helyi közvetítők | TM1, TM3 | rövid–közép |
| HR5 | Desztinációmenedzsment-kapacitás | önkormányzatok, térségi szervezetek | SI5 | rövid |
| HR6 | Munkaerő-utánpótlás és -megtartás | szakképzés, munkáltatók | SC1 | közép |

*Forrás: saját szerkesztés.*

### 4.1.3. Szolgáltatásfejlesztés

A szolgáltatásfejlesztés az a dimenzió, amelyben az infrastruktúra és a humán kapacitás a látogató számára érzékelhető értékké áll össze. Az alábbi hat intézkedés a megyei kínálat piacra vitelének feltételeit teremti meg.

**SZ1. Csomagolt, foglalható termékek kialakítása**

**Tartalom.** Több szolgáltatót összekapcsoló, egységként értékesíthető élménycsomagok kidolgozása mikrodesztinációnként: szállás, program és ellátás együttes ajánlatával, rögzített árral és foglalhatósággal. A csomagok kialakítását termékkézikönyv támogatja, amely rögzíti a tartalmi és minőségi elvárásokat.

**Indoklás.** A murciai borutak példája szerint a termékklub-jellegű szerveződés – alapszabállyal, tagdíjjal, munkatervvel és termékkézikönyvvel – közel harminc értékesített élménycsomagot és száznégyven feletti tagszolgáltatót integrált, és bizonyítottan csökkentette a szezonalitást[82]. A szervezeti keretet a 4.3. fejezet részletezi.

[81] Lásd a stratégia Kihívások fejezetét.

[82] Wine tourism in the Region of Murcia – Wine Routes in the Region of Murcia. Interreg Europe, jó gyakorlat adatlap. A modell részletes bemutatását az 5.1. fejezet tartalmazza.

**Területi hatókör.** Tata és az Által-ér mente (elsődleges), Esztergom és térsége, Bakonyalja.
**Ütemezés.** Rövid táv.

**SZ2. Szezonon kívüli és időjárásfüggetlen kínálat**

**Tartalom.** Tavaszi és őszi súlypontú programkínálat kialakítása: tematikus túrahétvégék, természeti eseményekhez kötődő programok, gasztronómiai időszakok, valamint fedett és időjárásfüggetlen programelemek fejlesztése. Az intézkedés része a szezonon kívüli nyitvatartás összehangolása a mikrodesztinációkon belül.

**Indoklás.** A vendégforgalom erős nyári koncentrációja a megyei turizmus egyik meghatározó szerkezeti jellemzője[83]. Az SC1. cél teljesülése először a kínálati oldalon dől el: szezonon kívüli program és nyitvatartás nélkül a szezonon kívüli kereslet nem építhető. **Területi hatókör.** Teljes megye.

**Ütemezés.** Rövid táv, éves ciklusban ismételve.

**SZ3. A vendégfogadás minőségi alapszintje**

**Tartalom.** A zöldturisztikai szolgáltatóktól elvárt alapszint rögzítése és bevezetése: kiszámítható és közzétett nyitvatartás, elérhető kapcsolattartás, alapszintű többnyelvű tájékoztatás, akadálymentes hozzáférés a létesítmény lehetőségei szerint, valamint a környező kínálat ismerete és ajánlása a vendég felé.

**Indoklás.** Az alapszint az ár-érték arányra vonatkozó látogatói elvárások teljesítésének feltétele, és egyben a védjegy belépő szintjének tartalmi alapja. A szolgáltatók kölcsönös ajánlása a legalacsonyabb költségű eszköz a tartózkodási idő növelésére.

**Területi hatókör.** Teljes megye.

**Ütemezés.** Rövid táv.

**SZ4. Helyi termék a szolgáltatásban**

**Tartalom.** A helyi termelői kör és a turisztikai szolgáltatók összekapcsolása: terméklista és beszállítói katalógus összeállítása, helyi termékek megjelenítése a vendéglátói és szálláshelyi kínálatban, látogatható termelői helyszínek bekapcsolása a programkínálatba, valamint a helyi beszerzés arányának megjelenítése a védjegy kritériumai között.

**Indoklás.** Az intézkedés az SC4. cél közvetlen eszköze, és a TM4. termékkör gerince. A Bakonyalja térségében a falusi vendéglátás és a termelői kör adottsága már jelen van, így a térség a modell mintaterülete lehet.

**Területi hatókör.** Bakonyalja (elsődleges), további térségek fokozatosan.

**Ütemezés.** Rövid–középtáv.

**SZ5. Élményközvetítés és tartalomfejlesztés**

**Tartalom.** A térség természeti és kulturális értékeinek élménnyé fordítása: vezetett programok rendszeres, meghirdetett kínálata, tematikus útvonalak tartalmi kidolgozása, helyszíni értelmező táblák és digitális tartalmak egységes arculattal, valamint a környezeti nevelési és szemléletformáló tartalmak beépítése a kínálatba.

**Indoklás.** Az élményközvetítés a H5. horizontális cél gyakorlati tartalma: a helyi kulturális és természeti tartalom teszi a kínálatot nehezen másolhatóvá. A szemléletformálás egyben a látogatói magatartás alakításának eszköze az érzékeny területeken.

---

[83] KSH vendégforgalmi adatai; lásd a stratégia 2.3. fejezetét.

**Területi hatókör.** Teljes megye.

**Ütemezés.** Rövid–középtáv.

**SZ6. Vendégvisszajelzés és minőségkövetés**

**Tartalom.** Egységes vendégvisszajelzési gyakorlat bevezetése a védjegyes szolgáltatói körben, az online értékelések rendszeres összesítése térségi szinten, valamint az eredmények visszacsatolása a képzési kínálatba és a védjegy kritériumainak felülvizsgálatába.

**Indoklás.** A minőségkövetés a H3. horizontális cél része, és a 8. fejezet monitoringrendszerének egyik adatforrása. A visszajelzések térségi szintű összesítése olyan információt ad, amelyhez az egyes szolgáltatók önállóan nem jutnának hozzá.

**Területi hatókör.** Teljes megye.

**Ütemezés.** Középtáv.

**22. táblázat: Szolgáltatásfejlesztési intézkedések áttekintése**

| Jel | Intézkedés | Területi súlypont | Kapcsolódó cél | Ütemezés |
|---|---|---|---|---|
| SZ1 | Csomagolt, foglalható termékek | Tata és az Által-ér | SC2 | rövid |
| SZ2 | Szezonon kívüli és időjárásfüggetlen kínálat | teljes megye | SC1 | rövid |
| SZ3 | A vendégfogadás minőségi alapszintje | teljes megye | SC3 | rövid |
| SZ4 | Helyi termék a szolgáltatásban | Bakonyalja | SC4, TM4 | rövid–közép |
| SZ5 | Élményközvetítés és tartalomfejlesztés | teljes megye | H5, TM1 | rövid–közép |
| SZ6 | Vendégvisszajelzés és minőségkövetés | teljes megye | H3, SC3 | közép |

*Forrás: saját szerkesztés.*

**A három dimenzió összekapcsolása**

A 4.1.1–4.1.3. pontokban leírt intézkedések egymásra épülve, csomagban valósítják meg a komplex fejlesztés elvét. Az alábbi táblázat négy tipikus fejlesztési csomagot mutat be, mikrodesztinációnként összeállítva. A csomagok a természetes fejlesztési sorrendet is jelzik: az infrastrukturális és a humán elem előkészíti a szolgáltatási tartalmat, amely a piacra vitelt lehetővé teszi.

**23. táblázat: Tipikus fejlesztési csomagok mikrodesztinációnként**

| Mikrodesztináció | Infrastruktúra | Humánerőforrás | Szolgáltatás |
|---|---|---|---|
| Esztergom és térsége | I2, I3, I4 | HR3, HR4 | SZ1, SZ3 |
| Tata és az Által-ér mente | I3, I4, I7 | HR1, HR2 | SZ1, SZ2 |
| Bakonyalja | I1, I6 | HR1, HR6 | SZ4, SZ2 |
| Gerecse–Vértes (potenciálterület) | I1, I5, I6 | HR4, HR5 | SZ5, SZ3 |

*Forrás: saját szerkesztés. A csomagok javasolt összeállítást mutatnak; a végleges tartalom a források elérhetőségének és a helyi kezdeményezéseknek a függvénye.*

### A kihívások és az intézkedések megfeleltetése

A stratégia Kihívások fejezete a fejlődést korlátozó tényezőket két csoportban – infrastrukturális és humán-infrastrukturális kihívásokként – azonosítja[84]. Az alábbi táblázat tételesen visszavezeti ezeket a 4.1. alfejezet intézkedéseire. A megfeleltetés célja annak igazolása, hogy a helyzetelemzésben azonosított korlátok mindegyikéhez tartozik nevesített beavatkozás.

**24. táblázat: A kihívások és a hozzájuk rendelt intézkedések**

| Azonosított kihívás | Csoport | Intézkedés |
|---|---|---|
| A fejlesztések hosszú távú működtethetősége | infrastrukturális | I5; a projektkiválasztás működtethetőségi szempontja (18. táblázat) |
| Ár-érték arány és a szolgáltatási minőség | infrastrukturális | SZ3, HR1 |
| Látogatóközpontú fejlesztési szemlélet, élményláncba illeszkedés | infrastrukturális | I4, SZ1; a kapcsolódás kiválasztási szempontja |
| Mikrotérségi elérhetőség gépjármű nélkül | infrastrukturális | I6, I2 |
| Környezeti kritériumoknak való megfelelés és terhelhetőség | infrastrukturális | I5, I7, HR4; a terhelhetőségi kiválasztási szempont |
| Digitális felkészültség hiánya a kisebb szolgáltatóknál | humán | HR2, I7 |
| Termékfókuszú gondolkodás hiánya | humán | HR1, SZ1 |
| Nemzetközi szemlélet és nyelvi felkészültség | humán | HR3 |
| Versenyalapú gondolkodás és minőségkövetés | humán | SZ6, HR5 |
| Munkaerő mennyisége, felkészültsége és a pálya vonzereje | humán | HR6, SZ2 |

*Forrás: saját szerkesztés a stratégia Kihívások fejezete alapján.*

### Elsőként indítandó lépések

A 4.1. alfejezet intézkedései közül három saját hatáskörben, jelentős forrásigény nélkül indítható, és a többi beavatkozás előfeltételét képezi. Ezek elindítása 2027-re javasolt.

HR5. A koordinációs felelősség nevesítettése és a térségi egyeztetési fórum elindítása. Ennélkül a többi intézkedésnek nincs gazdája.

I7. Az egységes digitális adatbázis felállítása. Ez adja a védjegy, a csomagösszeállítás és a monitoring közös adatalapját.

I5. A meglévő turisztikai létesítmények állapot- és kihasználtsági felülvizsgálata. Ez alapozza meg a középtávú beruházási rangsort.

A fejlesztési csomagok forrásigényét és a lehetséges finanszírozási konstrukciókat a 6. fejezet mutatja be keretjelleggel. Az intézkedések eredménességének mérésére szolgáló mutatókat és célértékeket a 8. fejezet rögzíti. A védjegyrendszer részletes tartalma, amelyre több intézkedés is épül, a 4.2. fejezetben kerül kifejtésre.

[84] Lásd a stratégia Kihívások fejezetét.

## 4.2. Helyi termékek és szolgáltatások védjegyrendszere

**A védjegy szerepe a stratégiában**

A zöldturisztikai vállalási védjegy az SI1. stratégiai irány központi eszköze, egyben az SC3. stratégiai cél teljesülésének mérőeszköze. A védjegy a kínálat rendezésére szolgál: átláthatóvá és összehasonlíthatóvá teszi, hogy mely szolgáltatók vállalják és teljesítik a fenntartható működés kritériumait. Ez a funkció a megye turisztikai terének megosztottsága miatt különösen fontos: minőségi védjegy bármelyik meglévő márka alatt működtethető, így a Budapest környéke turisztikai térséghez sorolt Duna menti településeken és a besorolás nélküli térségekben egyaránt alkalmazható[85].

A védjegy és a fogyasztói márka egymást kiegészítő eszközök. Az ernyőnarratíva és a négy mikrodesztinációs karakter adja a kommunikált tartalmat, a védjegy pedig a mögötte álló fedezetet: azt igazolja, hogy a vállalások a szolgáltatói működésben is megjelennek. A fogyasztói márkaépítés a 7. fejezetben leírt feltételek teljesülése esetén, középtávon indítható; a védjegy ettől függetlenül, saját hatáskörben működtethető.

**A nemzetközi minta: az amiens-i modell**

A védjegy tartalmi mintája az amiens-i idegenforgalmi hivatal önértékelő rendszere. A rendszer tevékenységtípusonként – szálláshely, vendéglátás, szabadidős szolgáltatás – testreszabott, mintegy hetven kérdésből álló kérdőívre épül, amelynek témakörei a vállalati elköteleződés, az energia, az épület, az eszközök, a beszerzés, a mobilitás, a hulladék és a víz. A pontszám alapján a rendszer négy kategóriába sorol. A modell lényege az, hogy a minősítés alapját a szolgáltató önértékelése adja, a hivatal pedig a kommunikációban értékeli fel a teljesítményt. A rendszer szakértői fejlesztése mintegy 100 000 euróba került, a résztvevők köre 2023 és 2025 között néhány szolgáltatóról húszas nagyságrendre bővült[86]. A szakértői értékelés a modellt kiemelten átvehetőnek minősíti.

Az átvétel során három elem javasolt megtartásra: az önértékelés mint alapmechanizmus, a tevékenységtípusonként eltérő kérdéssor, valamint a fokozatos, szintekre bontott minősítés. Két ponton indokolt eltérés: a kérdőív terjedelme a hazai mikrovállalkozói kör jellemzőihez igazítva rövidebb legyen, a rendszer mérete és költsége pedig a megyei léptékhez illeszkedjen.

**Illeszkedés a meglévő minősítési rendszerekhez**

A vármegyében és országosan több minősítési és értéktárrendszer működik. A Kisbér és környéki térségben a Bakonyalja-Kisalföld kapuja Vidékfejlesztési Egyesület LEADER helyi akciócsoportként helyi termék védjegyet működtet[87], országos szinten pedig az értéktárrendszer és a Megyei Értéktár gyűjti és ismeri el a helyi értékeket[88]. A javasolt megyei védjegy ezekhez kiegészítő viszonyban áll: a helyi termék védjegyek a termék eredetét és jellegét igazolják, a megyei zöldturisztikai védjegy pedig a szolgáltató működésének fenntarthatósági vállalásait.

Az elhatárolás a bevezetés egyik kritikus kérdése. A szolgáltatók felé egyértelműen kommunikálni szükséges, hogy a rendszerek egymás mellett tarthatók fenn, és a meglévő

[85] 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet a turisztikai térségek meghatározásáról, 1. melléklet.

[86] Assessing commitment of tourism stakeholders to sustainable tourism in Amiens. Interreg Europe, jó gyakorlat adatlap. A modell részletes bemutatását az 5.1. fejezet tartalmazza.

[87] Bakonyalja-Kisalföld kapuja Vidékfejlesztési Egyesület, LEADER helyi akciócsoport (HU007). Honlap: bkkve.hu. Az egyesület a Kisbér és környéki térségben helyi termék védjegyet működtet.

[88] A magyar nemzeti értékekről és a hungarikumokról szóló 2012. évi XXX. törvény alapján működő értéktárrendszer, ezen belül a Megyei Értéktár.

minősítések egy része a megyei védjegy kritériumainak teljesítésébe beszámítható. A beszámíthatóság szabályait a védjegy szabályzata rögzíti.

**A javasolt védjegy felépítése**

Javasolt megnevezés: „Zöld vállalás” – Komárom–Esztergom megye zöldturisztikai védjegye. A megnevezés a vállalás önkéntes és fokozatos jellegére utal, és a mérhető működésre helyezi a hangsúlyt. Végleges elfogadása a márkagazda kijelölésével egy időben javasolt.

**A védjegy hatóköre** a megye területén működő szálláshelyekre, vendéglátóhelyekre, szabadidős és élményszolgáltatókra, látogatóhelyekre, valamint a turisztikai kínálatba bekapcsolódó helyi termelőkre terjed ki. A minősítés három szinten épül fel.

**25. táblázat: A védjegy minősítési szintjei**

| Szint | Tartalom | Belépési feltétel |
|---|---|---|
| Belépő | A vendégfogadás minőségi alapszintjének teljesítése és az önértékelés elvégzése | A kritériumok alapkövetelményeinek teljesítése; az első cél a részvétel |
| Haladó | Igazolt vállalások az erőforrás-gazdálkodás, a helyi beszerzés és az elérhetőség területén | A kritériumcsoportok többségében meghatározott pontszám elérése |
| Élenjáró | Rendszerszintű fenntartható működés, mérési és visszacsatolási gyakorlattal | Valamennyi kritériumcsoportban magas teljesítmény, dokumentált mérési adatokkal |

*Forrás: saját szerkesztés az amiens-i modell alapján.*

A háromszintű felépítés célja a bevonás. A belépő szintet a szolgáltatók széles köre teljesíteni tudja, ami a rendszer indulásához szükséges kritikus tömeget biztosítja. A magasabb szintek a folyamatos fejlődés ösztönzőjeként működnek, és a kommunikációban megkülönböztetést adnak.

**26. táblázat: A védjegy kritériumcsoportjai**

| Kritériumcsoport | Vizsgált tartalom | Kapcsolódó intézkedés |
|---|---|---|
| Energia, víz, hulladék | Fogyasztásmérés, takarékossági megoldások, hulladékcsökkentés és szelektív gyűjtés | I5 |
| Helyi beszerzés | Helyi termelőktől származó alapanyagok és termékek aránya, beszállítói kapcsolatok | SZ4 |
| Elérhetőség és kerékpáros kiszolgálás | Közösségi közlekedéssel való elérhetőség, kerékpártárolás, töltés, szervizlehetőség | I2, I6 |
| Tájba illeszkedés és látogatóterelés | Az épített elemek illeszkedése, a látogatói terhelés kezelése az érzékeny területeken | I1, HR4 |
| Nyelvi, digitális és akadálymentességi felkészültség | Többnyelvű tájékoztatás, naprakész online jelenlét, foglalhatóság, akadálymentes hozzáférés | HR2, HR3, I7 |
| Együttműködés és élményközvetítés | A környező kínálat ismerete és ajánlása, közös csomagokban való részvétel, helyi tartalom közvetítése | SZ1, SZ5 |
| Vállalati elköteleződés | Írásos vállalások, felelős kijelölése, munkatársak tájékoztatása és képzése | HR1 |

*Forrás: saját szerkesztés az amiens-i modell kritériumcsoportjai alapján.*

**A minősítés folyamata**

A folyamat hat lépésből áll, és a szolgáltató szempontjából alacsony adminisztratív terhelést jelent.

**Jelentkezés.** A szolgáltató a védjegygazda felületén regisztrál, és megkapja a tevékenységtípusának megfelelő kérdőívet.

**Önértékelés.** A szolgáltató kitölti a kérdőívet. A kérdőív egyben tájékoztató eszköz: a kérdések megismerése maga is szemléletformáló hatású.

**Értékelés és besorolás**. A védjegygazda a pontszám alapján javaslatot tesz a szintre, és jelzi a hiányzó feltételeket.

**Fejlesztési megállapodás.** A szolgáltató és a védjegygazda rögzíti, mely feltételek teljesítése történik meg a következő időszakban. Ehhez kapcsolódik a HR1. képzési kínálat.

**Odaítélés és megjelenítés**. A védjegy használati joga meghatározott időre szól. A szolgáltató megkapja az arculati elemeket, és megjelenik a közös online felületen.

**Megújítás.** A minősítés kétévente megújítandó, mintavételes helyszíni ellenőrzéssel. A vállalások tartós nem teljesülése a használati jog visszavonásával jár.

**A védjegy működtetése**

A védjegy működtetése nevesített gazdát igényel. A megyei önkormányzat turizmusfejlesztési feladatköre önként vállalt feladat, amelynek keretében a koordináció és a keretadás ellátható[89]. A védjegygazda feladata a kritériumrendszer gondozása, az önértékelések befogadása és értékelése, a megújítási ciklus követése, az arculati eszköztár kezelése, valamint a védjegyes kör kommunikációs felértékelése.

Az erőforrásigény két tételből áll: a kritériumrendszer és a digitális felület egyszeri kifejlesztéséből, valamint a folyamatos működtetés személyi ráfordításából. Az amiens-i példa a fejlesztési tételre ad nagyságrendi támpontot; a megyei rendszer a szűkebb kritériumsor és a meglévő digitális alapinfrastruktúra (I7.) felhasználásával ennél alacsonyabb ráfordítással kialakítható. A pénzügyi kereteket a 6. fejezet tartalmazza.

**27. táblázat: A védjegy bevezetésének ütemezése**

| Időszak | Tartalom |
|---|---|
| 2027 első félév | Védjegygazda kijelölése, kritériumrendszer és szabályzat kidolgozása, arculati alapelemek, kiinduló felkészültségi mérés |
| 2027 második félév | Pilot indítása 20–30 szolgáltatóval két fókuszterületen (Esztergom és térsége, Tata és az Által-ér mente), a HR1. képzési program párhuzamos indításával |
| 2028 | A pilot értékelése, a kritériumok korrekciója, kiterjesztés a Bakonyaljára, közös online felület élesítése |
| 2029–2030 | Kiterjesztés a Gerecse–Vértes területére, az első megújítási ciklus lefolytatása, a védjegyes kör beépítése a csomagajánlatokba |

*Forrás: saját szerkesztés.*

[89] Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény; a megyei önkormányzat turizmusfejlesztési feladatkörének értelmezését az 1.2.1. fejezet részletezi.

**28. táblázat: A védjegy bevezetésének kockázatai és kezelésük**

| Kockázat | Kezelés |
|---|---|
| Alacsony részvétel az induláskor | Könnyen teljesíthető belépő szint, személyes megkeresés, a pilot fókuszterületekre koncentrálása |
| A védjegy hitelességének gyengülése | Mintavételes ellenőrzés, kétéves megújítás, a használati jog visszavonásának szabályozott lehetősége |
| Párhuzamosság a meglévő minősítésekkel | Beszámíthatósági szabályok rögzítése, közös kommunikáció a LEADER akciócsoporttal |
| A működtetés forrásának elapadása | A működtetés beépítése a megyei éves munkatervbe; pályázati és tagsági hozzájárulás vegyes finanszírozása |
| A vendégoldali ismertség hiánya | A védjegy megjelenítése a belépőpontokon és a közös online felületen; a 7. fejezet kommunikációs eszközei |

*Forrás: saját szerkesztés.*

## 4.3. Turisztikai szervezetfejlesztés és termékfejlesztés

### Szervezeti kiindulóhelyzet

A megye turisztikai szervezeti rendszere jelenleg töredezett. A Duna menti települések egy országosan kommunikált turisztikai térség részei, a megye középső és déli része pedig besorolás nélküli terület[90]. A határon átnyúló együttműködés intézményi kerete az Ister-Granum EGTC, amely aktív turisztikai stratégiával rendelkezik[91]. A stakeholder-adatfelvétel visszatérő jelzése a térségi szintű koordináció és a szolgáltatók közötti szervezett együttműködés hiánya[92].

### A nemzetközi minta: a murciai termékklub-modell

A murciai borutak modellje köz- és magánszféra partnerségében működtetett menedzsmentszervezetre épül, országos ernyőszervezet alatt, auditált terméktanúsítással. A három borút kilenc településen, tizenöt évet meghaladó működés alatt száznegyven feletti tagszolgáltatót és huszonnyolc kidolgozott, értékesített élménycsomagot integrált. A működés eszköztára alapszabályból, tagdíjból, munkatervből, marketingtervből és termékkézikönyvből áll. A jó gyakorlat leírása szerint a termékklubok csökkentik a szezonalitást, valamint növelik a tartózkodási időt és a költést[93].

A modell két eleme közvetlenül átvehető: a tagsági alapon szerveződő, formalizált termékklub, valamint az ehhez tartozó dokumentumkészlet. A megyei alkalmazás során a tagdíj mértéke a hazai mikrovállalkozói kör teherbírásához igazítandó, és a belépés első évében kedvezmény javasolt.

### A javasolt szervezeti konstrukció

A stratégia kétszintű konstrukciót javasol. A megyei szint a koordinációt, a keretadást és a védjegy működtetését látja el; a mikrodesztinációs szint a termékfejlesztést és az operatív együttműködést. A konstrukció a meglévő szervezetekre épül, új intézmény létrehozása nélkül.

---

[90] 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet, 1. melléklet.

[91] Ister-Granum EGTC: Aktív turisztikai stratégia, 2022. Elérhető: istergranum.eu.

[92] A 2026. évi kérdőíves adatfelvétel négy mintája: lakossági (n = 230), szolgáltatói (n = 18), stakeholder (n = 10) és települési (n = 9). A minták módszertani korlátait a 2.5.1. fejezet rögzíti.

[93] Wine tourism in the Region of Murcia – Wine Routes in the Region of Murcia. Interreg Europe, jó gyakorlat adatlap. A modell részletes bemutatását az 5.1. fejezet tartalmazza.

**29. táblázat: A javasolt szervezeti konstrukció**

| Szint | Javasolt forma | Feladat | Tagság |
|---|---|---|---|
| Megyei koordinációs pont | A megyei önkormányzat szervezetén belül nevesített felelős és munkacsoport | Védjegy működtetése, közös online felület, adatgyűjtés, forráskoordináció, érdekképviselet | Intézményi |
| Mikrodesztináció s termékklubok | Tagsági alapú együttműködés írásos alapszabállyal, meglévő szervezetre építve | Termékfejlesztés, közös csomagajánlatok, közös beszerzés, helyi programnaptár | Szolgáltatók, termelők, önkormányzatok |
| Határon átnyúló szint | Ister-Granum EGTC | Határon átnyúló termék- és útvonalfejlesztés, közös pályázatok | Meglévő tagság |

*Forrás: saját szerkesztés a murciai modell alapján.*

A termékklubok indítása fokozatos. Elsőként Tata és az Által-ér térségében javasolt, ahol a csomagolható kínálat a legfejlettebb, majd Esztergom és térségében, végül a Bakonyalján, ahol a helyi termelői kör adottsága a szerveződés alapja lehet. A Gerecse–Vértes területén a klubszerveződés a HR4. és az I1. intézkedés eredményeit követi.

**A termékklub eszköztára**

**Alapszabály.** A tagság feltételei, a döntéshozatal rendje, a belépés és a kilépés szabályai. A védjegy belépő szintjének teljesítése tagsági feltételként rögzíthető.

**Tagdíj.** Alacsony, differenciált mértékű hozzájárulás, amely a közös marketing és a működtetés önrészét biztosítja.

**Éves munkaterv.** A közös fejlesztési és értékesítési feladatok ütemezése, felelősökkel.

**Marketingterv.** A klub megjelenéseinek terve, illeszkedve a 7. fejezet megyei marketingkoncepciójához.

**Termékkézikönyv.** A csomagok tartalmi és minőségi követelményei, az árazás és a jutalékkezelés szabályai, a vendégkezelési alapelvek.

**A termékfejlesztés folyamata**

A termékfejlesztés a stratégiában strukturált folyamat, amelynek végpontja az értékesíthető, foglalható csomag. A folyamat öt lépésből áll, és a termékklub keretében zajlik.

**Kínálati leltár.** A mikrodesztináció attrakcióinak, szolgáltatóinak és programjainak számbavétele, az I7. adatbázisra építve.

**Csomagötlet és összeállítás.** Célcsoporthoz rendelt csomagvázlat: időtartam, útvonal, szálláshely, program, ellátás, ár.

**Tesztelés.** A csomag kipróbálása szűk körben, szakmai és vendégoldali visszajelzéssel.

**Véglegesítés és árazás.** A termékkézikönyv szerinti dokumentálás, a szolgáltatók közötti elszámolás rögzítése.

**Piacra vitel.** Megjelenítés a közös felületen és a 4.6. fejezetben leírt értékesítési csatornákon, foglalhatóvá tétellel.

A folyamat célja, hogy a csomagok tartalmilag összehangoltak és minőségileg kiszámíthatók legyenek. A kezdeti időszakban mikrodesztinációnként két-három csomag kidolgozása reális célkitűzés, amely a védjegyes kör bővülésével bővíthető.

## 4.4. Aktorok, területi szereplők feladatai

A stratégia megvalósítása több szereplő összehangolt munkáját igényli. Az alábbi áttekintés a szereplők szerepét és a stratégiából következő konkrét feladatait rögzíti. A szereplők azonosítása a 2.5.1. fejezetben történt meg; jelen alfejezet a feladatokat rendeli hozzájuk.

**30. táblázat: Szereplők és feladataik**

| Szereplő | Szerep | Feladat a stratégia megvalósításában |
|---|---|---|
| Megyei önkormányzat | Koordináció, keretadás, forráskoordináció | Védjegygazda szerep, koordinációs pont működtetése, egységes adatbázis, egyeztetési fórum, érdekképviselet a besorolás nélküli térségek ügyében |
| Települési önkormányzatok | Fejlesztő és üzemeltető | Infrastruktúra-fejlesztés és fenntartás, belépőpontok működtetése, helyi programnaptár, részvétel a termékklubokban |
| Megyei jogú városok | Önálló fejlesztő, belépőpont | Esztergom és Tatabánya belépőpont-funkcióinak fejlesztése, a megyei kínálat megjelenítése |
| Ister-Granum EGTC | Határon átnyúló együttműködés kerete | Határon átnyúló útvonalak és termékek, közös pályázatok, a SLOWDOWN projekt eredményeinek beépítése |
| Duna–Ipoly Nemzeti Park Igazgatóság | Természetvédelmi kezelő, élményközvetítő | Terhelhetőségi szempontok érvényesítése, vezetett programok, környezeti nevelés, látogatóterelés |
| Gerecse Natúrpark, erdőgazdaságok | Területkezelő | Túraútvonalak fenntartása, jelzésrendszer, pihenőpontok, erdei programok |
| Turisztikai szolgáltatók | A kínálat gerince | Védjegyhez csatlakozás, minőségi alapszint teljesítése, részvétel a csomagokban és a képzésekben |
| Helyi termelők | A helyi hasznosulás hordozói | Beszállítói kapcsolatok, látogatható helyszínek, részvétel a termékklubokban |
| LEADER helyi akciócsoportok | Helyi fejlesztés és védjegyműködtetés | A helyi termék védjegy és a megyei rendszer összehangolása, kisléptékű fejlesztések forrásai |
| Civil és természetjáró szervezetek | Önkéntes kapacitás, szakmai tudás | Útvonal-karbantartás, rendezvények, helyi tudás becsatornázása |
| Szakképzési intézmények | Munkaerő-utánpótlás | Gyakorlati helyek, pályaorientáció, a képzési kínálat illesztése a védjegykritériumokhoz |
| Lakosság | Érintett és haszonélvező | Részvétel a rendszeres támogatottsági mérésben, helyi programokban, vendégfogadásban |

*Forrás: saját szerkesztés.*

### Felelősségi megosztás az intézkedéscsoportok szerint

Az alábbi mátrix az intézkedéscsoportokhoz rendeli a felelős és a közreműködő szerepet. A felelős a megvalósítás gazdája; a közreműködő a végrehajtás nélkülözhetetlen résztvevője.

**31. táblázat: Felelősségi mátrix**

| Intézkedéscsoport | Felelős | Közreműködő |
|---|---|---|
| **I1, I5 – útvonalak és létesítmények** | Területkezelők, települési önkormányzatok | Megyei önkormányzat, civil szervezetek |
| **I2, I3 – kerékpáros és vízi hálózat** | Települési önkormányzatok | Ister-Granum EGTC, közútkezelő, vízügyi szervezetek |
| **I4 – belépőpontok** | Esztergom, Tata önkormányzata | Látogatóközpontok, közlekedési szolgáltatók |
| **I6 – elérhetőség és zöld mobilitás** | Megyei önkormányzat | Közlekedésszervezők, települések |
| **I7 – digitális alapinfrastruktúra** | Megyei önkormányzat | Települések, natúrpark, nemzeti park igazgatóság |
| **HR1–HR3 – szolgáltatói képzés** | Védjegygazda | Képzőhelyek, kamara, szolgáltatók |
| **HR4 – túravezetői kör** | Nemzeti park igazgatóság, natúrpark | Civil szervezetek, termékklubok |
| **HR5–HR6 – szervezeti és munkaerő-kapacitás** | Megyei önkormányzat | Szakképzés, munkáltatók |
| **SZ1, SZ4 – csomagok és helyi termék** | Termékklubok | Szolgáltatók, termelők, LEADER akciócsoportok |
| **SZ2, SZ3, SZ5, SZ6 – szolgáltatási minőség** | Védjegygazda | Szolgáltatók, termékklubok |
| **4.2 – védjegyrendszer** | Megyei önkormányzat mint védjegygazda | LEADER akciócsoportok, szolgáltatók |

*Forrás: saját szerkesztés.*

### Az együttműködés formalizálása

A szerepek működtetéséhez írásos keret javasolt. Az együttműködési megállapodás rögzíti a résztvevők körét, a koordinációs pont feladatait, az egyeztetési fórum rendjét, valamint az adatszolgáltatás és a közös megjelenés alapelveit. A megállapodás megkötése 2027-re javasolt, a HR5. intézkedéssel egy időben.

## 4.5. Hálózatépítés, kommunikáció

Jelen alfejezet a szereplők közötti, belső irányú hálózatépítéssel és kommunikációval foglalkozik. A látogatók felé irányuló marketingkommunikáció eszközrendszerét a 7. fejezet tartalmazza.

### A hálózat működésének rendje

A hálózatosodás akkor tartható fenn, ha kiszámítható ritmusa van. A stratégia rögzített éves rendet javasol, amely a szereplők számára tervezhető, és amelyhez a döntési pontok is kapcsolódnak.

**32. táblázat: Az együttműködés éves rendje**

| Időpont | Esemény | Résztvevők | Eredmény |
|---|---|---|---|
| Év eleje | Megyei zöldturisztikai fórum | Valamennyi szereplő | Éves munkaterv elfogadása, előző évi eredmények bemutatása |
| Tavasz | Mikrodesztinációs termékklub-ülések | Szolgáltatók, termelők, önkormányzatok | Szezonra szóló csomagajánlatok véglegesítése |
| Nyár | Szakmai tanulmányút | Szolgáltatók, önkormányzati szakemberek | Jó gyakorlatok megismerése, kapcsolatépítés |
| Ősz | Védjegyértékelő és képzési időszak | Védjegyes és csatlakozó szolgáltatók | Önértékelések feldolgozása, képzési modulok |
| Év vége | Monitoringjelentés és fórum | Megyei önkormányzat, szereplők | Mutatók értékelése, korrekciós javaslatok |

*Forrás: saját szerkesztés. Az éves rend a 8. fejezet monitoringciklusához igazodik.*

### A belső kommunikáció eszközei

*Közös online felület*. A védjegyes szolgáltatók, a csomagok és a programnaptár egy helyen, az I7. adatbázisra építve. Szolgáltatói belépéssel saját adatok karbantartására is alkalmas.

*Rendszeres szakmai tájékoztató*. Rövid, gyakorlati hírlevél a pályázati lehetőségekről, a képzésekről, a hálózat eredményeiről.

*Arculati eszköztár*. Egységesen használható grafikai elemek, táblasablonok és fotóanyag, amelyet a szereplők saját megjelenéseikben alkalmazhatnak.

*Tudásmegosztás.* A jó gyakorlatok írásos összefoglalása és megosztása, a tanulmányutak tapasztalatainak visszacsatolása a képzési kínálatba.

### Határon átnyúló és külső hálózati kapcsolatok

A határon átnyúló hálózatépítés intézményi kerete adott. A stratégia felülvizsgálata maga is nemzetközi projekthez kapcsolódó vállalásként valósul meg[94], ami a jó gyakorlatok folyamatos becsatornázásának lehetőségét is megteremti. A megyei szereplők számára a nemzetközi tematikus hálózatokban való részvétel két hozamot ad: szakmai tudást és pályázati partnerséget. A megyei koordinációs pont feladata e lehetőségek rendszeres közvetítése a szereplők felé.

Az országos szintű kapcsolódás önálló feladat. A megyei kínálat megjelenítése a nemzeti turisztikai kommunikációban és a szakmai platformokon a megyei koordinációs pont érdekképviseleti feladata, különös tekintettel a besorolás nélküli térségekre[95]. A nemzeti stratégia adatvezérelt ágazatirányításra és minőségi szintugrásra irányuló irányvonalai a megyei szintű törekvésekhez érvelési alapot adnak[96].

[94] INTERREG Europe SLOWDOWN projekt, Ister-Granum EGTC. A megye önkormányzata a stratégia felülvizsgálatára e projekthez kapcsolódóan tett vállalást.

[95] 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet, 1. melléklet.

[96] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0. Magyar Turisztikai Ügynökség, Budapest, 2021. május.

## 4.6. Sales, értékesítésfejlesztés

### Kiindulóhelyzet

A megyei zöldturisztikai kínálat piacra jutásának legfőbb korlátja jelenleg a foglalhatóság hiánya. Az egyes szolgáltatások külön-külön, eltérő csatornákon, eltérő feltételekkel érhetők el, összekapcsolt és egységként megvásárolható termék pedig alig áll rendelkezésre. A szolgáltatói adatfelvétel a digitális jelenlét és az értékesítési kompetencia hiányát is jelzi[97]. Ez a helyzet közvetlenül összefügg a rövid tartózkodási idővel: az áthaladó forgalom megállítása foglalható ajánlat nélkül nehezen valósítható meg[98].

### A foglalhatóság mint minimumkövetelmény

A stratégia a foglalhatóságot alapkövetelményként kezeli. A megyei kínálatba bekapcsolódó szolgáltatás akkor tekinthető piacra vitt terméknek, ha online megtalálható, az ára és a tartalma nyilvános, és legalább egy csatornán, emberi közreműködés nélkül lefoglalható. A követelmény a védjegy kritériumai között is megjelenik, teljesítéséhez pedig a HR2. intézkedés ad támogatást.

### Értékesítési csatornák

A csatornastruktúra öt elemből áll. A csatornák párhuzamosan működtetendők, mert eltérő célcsoportot érnek el és eltérő ráfordítást igényelnek.

**33. táblázat: Értékesítési csatornák**

| Csatorna | Célcsoport | Tartalom | Felelős |
|---|---|---|---|
| Közös megyei online felület | Belföldi egyéni utazók, fővárosi küldőpiac | Csomagok és programok bemutatása, átirányítás a foglalási felületekre | Megyei koordinációs pont |
| Szolgáltatói saját csatornák | Visszatérő és közvetlenül kereső vendég | Naprakész profil, foglalási lehetőség, a környező kínálat ajánlása | Szolgáltatók |
| Online közvetítő platformok | Belföldi és külföldi egyéni utazók | Szálláshelyi és programkínálat megjelenítése, értékelések kezelése | Szolgáltatók, védjegygazda támogatásával |
| Utazásszervezők és csomagösszeállítók | Csoportos és külföldi kereslet | Több napos, kész programcsomagok, kiszámítható kapacitás és ár | Termékklubok |
| Szervezett csoportos kereslet | Iskolai, céges és szakmai csoportok | Környezeti nevelési, csapatépítő és szakmai programok, szezonon kívüli időszakban | Termékklubok, nemzeti park igazgatóság |

*Forrás: saját szerkesztés.*

A csatornák közül a szervezett csoportos kereslet érdemel külön figyelmet, mivel közvetlenül az SC1. célt szolgálja: az iskolai és céges csoportok jellemzően a főszezonon kívül utaznak, tervezhető létszámmal és előre rögzített programmal. A megye természeti és környezeti nevelési adottságai ehhez a szegmenshez jó alapot adnak.

---

[97] 2026. évi kérdőíves adatfelvétel; lásd a 2.5.1. fejezetet.

[98] Központi Statisztikai Hivatal vendégforgalmi adatai alapján; a részletes idősorokat és az elemzést a stratégia 2.3. Keresletelemzés fejezete tartalmazza.

**Árazás és elszámolás**

A több szolgáltatót összekapcsoló csomagok működtetésének feltétele az elszámolás egyértelmű szabályozása. A termékkézikönyv rögzíti a csomagár képzésének módját, a szolgáltatók közötti bevételmegosztást, a közvetítői jutalék mértékét, a lemondási feltételeket, valamint a kapacitáslekötés rendjét. Ezek hiányában a csomagok működtetése a szolgáltatók közötti vitákhoz vezet, ami a rendszer legjellemzőbb kudarcforrása.

**B2B kapcsolatépítés**

**Tanulmányutak fogadása.** Utazásszervezők és szakmai újságírók célzott meghívása a kész csomagok bemutatására, elsősorban a szezon peremidőszakában.

**Szakmai műhelyek.** Találkozók a fővárosi és a szomszédos megyei közvetítőkkel, a csomagkínálat és a kapacitások egyeztetésére.

**Határon átnyúló értékesítési partnerség.** Közös ajánlatok a szlovákiai oldal szolgáltatóival és utazásszervezőivel, az EGTC-keret felhasználásával.

**Megjelenés szakmai eseményeken.** A megyei kínálat összehangolt képviselete, önálló standok helyett közös megjelenéssel.

**Az értékesítésfejlesztés mérése**

Az értékesítési teljesítmény követése négy mutatóra épül: a foglalható csomagok száma, a csomagokon keresztül realizált vendégéjszakák aránya, a szezonon kívüli értékesítés aránya, valamint a közvetítői kapcsolatok száma. A szálláshelyi forgalmi adatok országos rendszerből elérhetők[99]; a csomagértékesítésre vonatkozó adatot a termékklubok szolgáltatják. A mutatók célértékeit a 8. fejezet rögzíti.

**Átvezetés**

A 4.2–4.6. alfejezetekben leírt intézkedések a 4.1. komplex fejlesztéseire épülnek, és azokkal együtt alkotnak működő rendszert: az infrastruktúra és a humán kapacitás megteremti a feltételeket, a védjegy rendezi és hitelesíti a kínálatot, a termékklub csomaggá szervezi, az értékesítésfejlesztés pedig piacra viszi. A mögöttes nemzetközi és hazai jó gyakorlatok részletes bemutatását az 5. fejezet, a megvalósítás pénzügyi kereteit a 6., a fogyasztói irányú kommunikációt a 7., a nyomon követés rendszerét a 8. fejezet tartalmazza.

[99] Nemzeti Turisztikai Adatszolgáltató Központ (NTAK). A szálláshelyek és további turisztikai szolgáltatók adatszolgáltatási kötelezettségének jogszabályi alapja a turisztikai térségek fejlesztésének állami feladatairól szóló 2016. évi CLVI. törvény.

# 5. Jó gyakorlatok – Slow Tourism

A fejezet három nemzetközi jó gyakorlatot mutat be, amelyeket a megye a SLOWDOWN projekt keretében ismert meg[100], és amelyekre a stratégia 4. fejezetének intézkedései már építenek. A lassú turizmus (slow tourism) tudományos teoretizálása a 2000-es évek második felében indult meg, és a 2010-es évek elején vált elismert kutatási területté.[101] Hangsúlyossá a 2019-es világjárvány utáni turisztikai jellemzők (igényváltozás) után vált.
**Napjainkra** a lassú turizmus nem egyetlen tevékenységként, hanem összetett dimenziók mentén értelmezhetjük: *Mobilitás és közlekedés - a* lassú mobilitási eszközök (vonat, busz, kerékpár, gyaloglás) előnyben részesítése a repüléssel és az autóval szemben. *Időértelmezés és élmény:* az idő feletti kontroll visszaszerzése, a helyszínen eltöltött hosszabb idő és az élmények mélysége a látnivalók száma helyett (*quality over quantity*). *Helyi beágyazottság és autenticitás:* Közvetlen kapcsolat a helyi lakossággal, a helyi gazdaság (helyi termékek, családi vállalkozások) támogatása. *Fenntarthatóság és felelősségvállalás:* A környezeti terhelés minimálisra csökkentése és az etikus utazási magatartás.

A szakirodalomban a lassú turizmus kezdetben a **környezetbarát közlekedésre** és a fenntarthatóságra fókuszáló alternatívaként jelent meg, mára azonban a **turisztikai élmény mélységét, a mentális jólétet és a helyi közösségi kapcsolatokat** előtérbe helyező utazási paradigmává fejlődött. A 2021-2027-es fejlesztési ciklusban több INTERREG projekt is foglalkozik a lassú turizmussal, illetve az azzal összefüggő regeneratív turizmussal. A **regeneratív turizmus** a fenntartható turizmuson túlmutató irányzat, ahol már a turista nem csak passzív fogyasztóként van jelen, hanem a helyi közösség aktív, cselekvő tagjává válik arra az időre, amíg ott van. A tisztán **lassú turizmusra** törekvő utazó vonattal érkezik egy vidékre, hosszabb időt tölt el egy helyi vendégházban, és kerékpárral fedezi fel a környéket – ezáltal minimálisra csökkenti a szénlábnyomát és a helyi gazdaságot támogatja. Amikor ez a szemlélet **regeneratívvá** válik: az utazó a tartózkodása során részt vesz egy helyi erdőtelepítési vagy ökológiai gazdálkodási projektben, vagy a szállásdíjának egy része közvetlenül a helyi vizes élőhelyek rehabilitációját finanszírozza. Így a jelenléte **nemcsak nem árt, hanem konkrétan javítja** a helyszín állapotát. A fenntartható turizmus gyakran a „nem ártani" elvre épül, míg a **regeneratív turizmus a gyógyításra és újjáépítésre**. Ebben a folyamatban a **lassú turizmus a működési mód** (a lassú, tudatos és jelenlévő utazás), amely lehetővé teszi a regeneratív célok megvalósulását. A megyei zöldturizmus fejlesztésének koncepciója és stratégiája ezen jövőbeni attitűd kialakításához is hozzá tud járulni, egy újabb minőségi turisztikai trend meghonosítását tudja hosszú távon elősegíteni. A SLOWDOWN projekt keretében megismert, az alábbiakban bemutatásra kerülő (és adaptálásra javasolt) jó gyakorlatok magukban hordozzák ezen attitűd jövőbeni kialakulásának lehetőségét is.

A kiválasztás három szemponton alapult. Az első a **léptékazonosság**: mindhárom gyakorlat megyei-regionális önkormányzati szinten, koordináló szerepfelfogásban működik, tehát a megyei önkormányzat önként vállalt turizmusfejlesztési feladatköréhez hasonló intézményi helyzetből indult. A második az **elindíthatóság**: a modellek saját hatáskörben, mérsékelt és tervezhető forrásigénnyel bevezethetők, nem igényelnek nagyberuházást. A harmadik a **közvetlen eszközkapcsolat**: mindhárom gyakorlat a stratégia egy-egy központi eszközéhez –

---

[100] INTERREG Europe SLOWDOWN projekt, Ister-Granum EGTC. A megye önkormányzata a stratégia felülvizsgálatára e projekthez kapcsolódóan tett vállalást; a bemutatott jó gyakorlatok a projekt keretében kerültek megismerésre. Projekt adatlap: https://www.interregeurope.eu/slowdown

[101] Dickinson és Lumsdon (2010): *Slow Travel and Tourism* című könyvében a lassú utazást a környezeti fenntarthatósággal, a közlekedési módválasztással (vonat, kerékpár vs. repülés) és a helyi közösségek életminőségével kapcsolták össze. Fullagar, Markwell és Wilson (2012): *Slow Tourism: Experiences and Mobilities* c. kötetükben a hangsúlyt a pszichológiai és élményoldalra helyezték (pl. lassítás mint a modern rohanás és stressz ellenszere).

a védjegyrendszerhez, a termékklub-szerveződéshez, illetve az útvonalalapú program-működtetéshez – ad kipróbált mintát. Az 5.1. alfejezet a három esetet egységes szerkezetben mutatja be, az 5.2. alfejezet pedig az adaptáció irányait rögzíti.

## 5.1. Nemzetközi jó gyakorlatok

A bemutatás egységes szerkezetet követ: minden esetnél a kiinduló kontextus és probléma, a megoldás működési logikája, az erőforrások és eredmények, végül a tanulság kerül rögzítésre. Az adaptáció tárgyát nem a megoldások másolása, hanem a működési logika átültetése képezi: a megyei viszonyokra a szereposztás, az eszköztár és az ütemezési tapasztalat vihető át, a konkrét paraméterek – kérdésszám, tagdíjmérték, útvonalhossz – helyben kalibrálandók.

### 5.1.1. Amiens Métropole – a fenntartható elköteleződés önértékelési rendszere

**Kontextus és probléma**

Amiens Métropole azzal a helyzettel szembesült, amellyel a legtöbb, fenntarthatóságot célul tűző desztináció: a szolgáltatói kör fenntarthatósági teljesítménye láthatatlan és összehasonlíthatatlan volt, a hivatal pedig nem rendelkezett sem hatósági eszközzel, sem erőforrással ahhoz, hogy a szolgáltatók működését maga minősítse. A megoldásnak úgy kellett mérhetővé tennie az elköteleződést, hogy az a szolgáltatók számára ösztönző, a hivatal számára pedig fenntartható terhelésű legyen[102].

**A megoldás működése**

A rendszer alapja egy mintegy hetven kérdésből álló, tevékenységtípusonként testreszabott önértékelő kérdőív, külön változatban a szálláshelyek, a vendéglátóhelyek és a szabadidős szolgáltatók számára. A kérdéskörök a vállalati elköteleződéstől az energiafelhasználáson, az épületen, az eszközökön és a beszerzésen át a mobilitásig, a hulladék- és a vízgazdálkodásig terjednek. Az eredmény alapján a szolgáltató négy kategória egyikébe kerül – „úton van", „önkéntes", „elkötelezett", „példamutató" –, és a kategóriák nyilvános kommunikációja adja az ösztönzőt. A konstrukció lényege a szereposztásban van: nem a hivatal mér, hanem a szolgáltató önértékel, a hivatal pedig a kommunikációban felértékeli az elköteleződést. Így a rendszer működtetési terhe alacsony marad, miközben a szolgáltatót a saját működésének strukturált átvilágítására készteti.

**Erőforrások és eredmények**

A kérdőívrendszer szakértői kifejlesztése mintegy 100 ezer EUR egyszeri ráfordítást igényelt. A felfutás fokozatos volt: az induló évben, 2023-ban négy szolgáltató vett részt, 2025-re a kör húszra bővült[103]. A számok a modell természetét mutatják: az önértékelési rendszer nem tömegtermék, hanem fokozatosan épülő minőségi kör, amelynek értékét éppen a belépők melletti következetes kommunikációs kiállás adja.

**Tanulság**

Az amiens-i modell azt igazolja, hogy egy koordináló szerepű önkormányzat hatósági jogkör és nagy apparátus nélkül is képes a szolgáltatói kör fenntarthatósági teljesítményét rendezni, ha a mérést a szolgáltatóra, a hitelesítést és a felértékelést pedig magára osztja. A kockázat a

[102] Assessing the commitment of tourism stakeholders to sustainable tourism in Amiens. Interreg Europe, jó gyakorlat adatlap (SLOWDOWN projekt), Amiens Métropole. https://www.interregeurope.eu/good-practices/assessing-commitment-of-tourism-stakeholders-to-sustainable-tourism-in-amiens

[103] Assessing the commitment of tourism stakeholders to sustainable tourism in Amiens, i. m.

túlígérő önértékelésben van; ezt a kategóriarendszer óvatos kalibrálása és a szúrópróbaszerű ellenőrzés kezeli.

### 5.1.2. Region of Murcia – borút termékklubok köz- és magánszféra partnerségében

**Kontextus és probléma**

A Murciai régió három borvidéke – Bullas, Jumilla és Yecla – szétaprózott, egyenként piacra jutni képtelen szolgáltatói körrel rendelkezett: pincészetek, szálláshelyek, éttermek és attrakciók működtek egymás mellett, összekapcsolt, megvásárolható termék nélkül. A régió válasza a termékklub: tagsági alapon szerveződő, köz- és magánszféra partnerségében működtetett menedzsmentszervezet, amely a szolgáltatókat közös termékké és közös piacra vitellé szervezi[104].

**A megoldás működése**

A három borút kilenc települést fed le, és az országos ernyőszervezet – a Wine Routes of Spain (ACEVIN) – keretében, auditált terméktanúsítással működik. A működés eszköztára szerződéses és dokumentált: alapszabály rögzíti a tagság feltételeit, tagdíj biztosítja a közös működés önrészét, éves munkaterv és marketingterv adja a tervezhetőséget, a termékkézikönyv pedig a minőségi követelményeket és a csomagok összeállításának szabályait. A klub a tagok számára a közös értékesítést, a minőségkövetést és a szakmai fejlesztést egyszerre szervezi.

**Erőforrások és eredmények**

A rendszer több mint tizenöt éve működik, és mára 141 tagszolgáltatót integrál, 28 kidolgozott és értékesített élménycsomaggal[105]. A murciai tapasztalat szerint a termékklub-forma a szezonalitást mérsékli, a tartózkodási időt és a helyi költést pedig növeli – éppen azokat a keresleti mutatókat mozdítja, amelyeket a megyei keresletelemzés a legfontosabb beavatkozási pontként azonosított.

**Tanulság**

A murciai modell legfontosabb üzenete az időtáv: a 141 tagos, 28 csomagos rendszer másfél évtizedes, türelmes építkezés eredménye. A termékklub nem kampányeszköz, hanem intézmény, amelynek értéke a kiszámítható működési rendből – alapszabály, tagdíj, éves tervek, kézikönyv – ered. A második üzenet az ernyőszervezeti kapcsolódás: az országos tanúsítási keret a helyi klubnak hitelességet és értékesítési csatornát ad.

### 5.1.3. Sibiu County – az „Anii Drumeției” (Hiking Years) program

**Kontextus és probléma**

Szeben megye (Sibiu, Románia) túraútvonal-hálózata az 1970-es évek óta érdemi felújítás nélkül működött: a jelzések, a nyomvonalak és az információs rendszer elavultak, miközben a megye természeti adottságai jelentős természetjáró keresletet vonzottak. A megyei tanács által indított és finanszírozott „Anii Drumeției” program erre adott átfogó választ: a megyei önkormányzat saját programjaként, a megyei turisztikai szövetséggel közös végrehajtásban újította meg az infrastruktúrát, és épített rá működő programkínálatot[106].

---

[104] Wine tourism in the Region of Murcia – Wine Routes in the Region of Murcia. Interreg Europe, jó gyakorlat adatlap. https://www.interregeurope.eu/good-practices/wine-tourism-in-region-of-murcia-wine-routes-in-region-of-murcia

[105] Wine tourism in the Region of Murcia, i. m.

[106] The „Hiking Years” program (Anii Drumeției). Interreg Europe, jó gyakorlat adatlap (SLOWDOWN projekt), Sibiu County Council, 2025. Elérhető: interregeurope.eu/good-practices/hiking-years-program-0.

### A megoldás működése

A program első pillére az infrastruktúra: összesen mintegy 800 kilométernyi hegyi túraútvonal helyreállítása – növényzettisztítás, nyomvonal-helyreállítás, jelzésfestés, oszlopok, táblák és irányjelzők kihelyezése –, egy a program keretében kidolgozott útvonalépítési és jelzési kézikönyv szabványai szerint. A második pillér a humán kapacitás: 35 helyi túravezető képzése, akik a vezetett túrákba a helyi közösségek kínálatát – termelői étkezéseket, kisebb helyi attrakciókat, helyi személyiségekkel való találkozásokat – is beépítik. A harmadik pillér a programszervezés: havi nyilvános túranaptár minden felkészültségi szintre, rendszeres önkéntes útvonaltisztító napok („Drumeție”-napok), iskolai túraprogramok, valamint sajtó-, szakmai és véleményvezéri promóciós túranapok. A programban a hegyimentő szolgálat és a települési önkormányzatok is nevesített szerepet kapnak.

### Erőforrások és eredmények

A program működtetési kerete évi 465 ezer EUR, amelyet egy hétfős – infrastruktúráért és promócióért felelős – csapat használ fel. Az eredmények: a 800 kilométeres helyreállított hálózat mellett évente mintegy 330 vezetett túra 7130 résztvevővel, évi két ökoturisztikai vásár, valamint online túraalkalmazás és aktív webes-közösségimédia-jelenlét[107]. A program értékelése a sikertényezők között a dedikált menedzsmentcsapatot, a kézikönyvre épülő egységes standardokat, a túravezetői kapacitásépítést és a slow-pozicionálást szolgáló tudatos tartalomtervet emeli ki[108].

### Tanulság

A szebeni program azt mutatja meg, hogy a megyei szintű közfinanszírozás akkor fordul fenntartható keresletté, ha az infrastruktúra-helyreállítás, a képzett vezetői kör és a rendszeres programnaptár egyetlen, nevesített gazdával rendelkező programban kapcsolódik össze. Külön figyelmet érdemel, hogy a program a közösségi beágyazást – önkéntes napok, iskolai programok, helyi termelők bevonása – a keresletépítéssel azonos súlyú pillérként kezeli. Az átvétel fő kockázata a folytonosság: a helyreállított útvonalhálózat karbantartás nélkül néhány év alatt visszaromlik, ezért az útvonal-kézikönyv mellé a karbantartási felelősség és forrás intézményesítése is szükséges – a szebeni modellben ezt a stabil éves keret és az állandó csapat biztosítja.

**34. táblázat: A három jó gyakorlat összehasonlítása**

| Szempont | Amiens | Murcia | Szeben megye |
|---|---|---|---|
| Gazda | Amiens Métropole (városi-térségi önkormányzat) | köz- és magánszféra partnerségű klubszervezet, ACEVIN-ernyő alatt | megyei tanács + megyei turisztikai szövetség |
| Központi eszköz | tevékenységtípusonkénti önértékelő kérdőív, négy minősítési kategória | tagsági termékklub: alapszabály, tagdíj, munka- és marketingterv, termékkézikönyv | útvonal-helyreállítás kézikönyvi standarddal, túravezetői kör, havi túranaptár |
| Nagyságrend | kb. 100 ezer EUR egyszeri fejlesztés; 4 → 20 szolgáltató (2023–2025) | 3 borút, 9 település, 141 tag, 28 élménycsomag, 15+ év | 800 km útvonal; évi 465 ezer EUR, 7 fős csapat; évi 330 túra, 7130 résztvevő |

[107] The „Hiking Years” program, i. m., erőforrások és eredmények: évi 465 ezer EUR működtetési keret, 7 fős csapat; évi 330 vezetett túra mintegy 7130 résztvevővel.

[108] The „Hiking Years” program, i. m., szakértői vélemény (Interreg Europe Policy Learning Platform).

| Szempont | Amiens | Murcia | Szeben megye |
|---|---|---|---|
| Fő tanulság | önértékelés + kommunikációs felértékelés = alacsony működtetési teher | a termékklub intézmény, nem kampány; az érték az időben épül | infrastruktúra + humán kapacitás + programnaptár egy gazdánál |
| Stratégiai kapcsolódás | 4.2. védjegyrendszer | 4.3. szervezet- és termékfejlesztés | 4.1. komplex fejlesztések; Gerecse–Vértes |

*Forrás: saját szerkesztés az Interreg Europe jó gyakorlat adatlapjai alapján.*

## 5.2. Adaptációs irányok a megyei stratégiában

A három gyakorlat adaptációja a 4. fejezet intézkedéseiben már megtörtént tervezési szinten; az alábbiak azt rögzítik, hogy az egyes modellek mely elemei kerültek átvételre, hol tér el tudatosan a megyei megoldás, és mely elemek jelentenek további, még kiaknázható tartalékot.

**Amiens → a vállalási védjegy (4.2.)**

A védjegyrendszer az amiens-i modell szereposztását veszi át: a szolgáltató önértékel, a védjegygazda hitelesít és kommunikációban felértékel. Átvett elem a tevékenységhez igazított kérdéssor, a fokozatos kategóriarendszer – a megyei változatban háromszintű minősítés – és az alacsony belépési küszöb, amely az induló kör bevonását könnyíti. A megyei megoldás két ponton tér el tudatosan: a kritériumsor szűkebb az amiens-i hetven kérdésnél, és a rendszer a meglévő digitális alapinfrastruktúrára (I7.) épül, ezért a fejlesztési ráfordítás a 100 ezer EUR-s amiens-i nagyságrend alatt tartható[109]. Az amiens-i felfutási ütem – négy szolgáltatóról húszra két év alatt – a 4.2. fejezet pilot-ütemezésének (20–30 induló szolgáltató) realitásvizsgálataként szolgál: a megyei célszám ambiciózus, de a személyes megkereséssel és a könnyített belépő szinttel elérhető. További tartalék a túlígérő önértékelés elleni védelem: a mintavételes helyszíni ellenőrzés a megyei rendszerben már beépült, a kategóriakalibrálás tapasztalatai pedig az első megújítási ciklusban hasznosíthatók.

**Murcia → a termékklub-szerveződés (4.3.)**

A 4.3. fejezet termékklub-eszköztára – alapszabály, differenciált tagdíj, éves munka- és marketingterv, termékkézikönyv – tételesen a murciai modellből származik. Az adaptáció területi terepe elsőként a Bakonyalja, ahol a falusi vendéglátói és termelői kör adottsága a borúti klubok kiinduló helyzetéhez hasonló, valamint a Tata–Által-ér mente, ahol a csomagolható kínálat a leggyorsabban szervezhető értékesíthető termékké. Két murciai elem érdemel kiemelt figyelmet az átvételkor. Az első az ernyőkapcsolódás: ahogy a murciai klubok az országos borúti tanúsítás alatt működnek, úgy a megyei termékklubok számára a vállalási védjegy adja a közös minőségi keretet – a védjegy belépő szintje tagsági feltételként rögzíthető. A második az időtáv-kezelés: a murciai számok másfél évtized alatt épültek fel[110], ezért a megyei ütemezés az első két évben a szervezeti alapok – alapszabály, tagdíj, első csomagok – lerakását célozza, és a taglétszám-növekedést középtávú folyamatként kezeli. Ez a türelmes ütem a 8. fejezet mutatóiban is így jelenítendő meg. Az átvétel fő kockázata a potyautas-magatartás – a klub eredményeiből tagság nélkül részesülő szolgáltatók –, valamint a klub gazdájának elbizonytalanodása; mindkettőt a tagsághoz kötött előnyök (közös csomagokban való részvétel, kiemelt kommunikációs megjelenés) következetes érvényesítése kezeli.

**Szeben megye → az útvonalalapú program-működtetés (4.1., Gerecse–Vértes)**

[109] Assessing the commitment of tourism stakeholders to sustainable tourism in Amiens, i. m.

[110] Wine tourism in the Region of Murcia, i. m.

A szebeni program a stratégia számára három közvetlenül átvehető elemet ad. Az első az **útvonal-kézikönyv**: a jelzésre, nyomvonalra és információs elemekre vonatkozó egységes standard, amely a megyei túraútvonal-fejlesztéseknél (I2., a Gerecse–Vértes hálózata) a minőség és a karbantarthatóság alapfeltétele – kidolgozása az útvonalfejlesztések előkészítő lépéseként javasolt. A második a **túravezetői kör mint termékfejlesztési eszköz**: a helyi vezetők képzése és a helyi termelői kínálat túrákba építése a HR1. és HR3. intézkedés tartalmát gazdagítja, és a Bakonyalja termelői körével közvetlenül összekapcsolható. A harmadik a **havi túranaptár mint alacsony költségű keresletszervezés**: rendszeres, minden szintre kalibrált vezetett programkínálat, amely a 7. fejezet aktiváló kommunikációjának természetes tartalmi ritmusát adja, az önkéntes útvonaltisztító napok és az iskolai programok pedig a helyi elfogadottságot és a szezonon kívüli csoportos keresletet egyszerre szolgálják. A szebeni erőforrás-nagyságrend – évi 465 ezer EUR és hétfős csapat egy teljes megyei programra[111] – a 6. fejezet pénzügyi kereteihez ad viszonyítási pontot, azzal, hogy a megyei program a Gerecse–Vértes potenciálterületi ütemezése miatt ennél kisebb induló kerettel, fokozatos felfutással tervezhető.

### Közös tanulságok

A három modell együttes olvasata **négy közös tanulságot ad**, amelyek a stratégia végrehajtásának egészére érvényesek. Először: mindhárom gyakorlat mögött **nevesített gazda és kis létszámú, állandó csapat** áll – a siker szervezeti minimuma nem a nagy apparátus, hanem a folytonosság; ezt a megyei stratégiában a HR5. intézkedés (koordinációs felelősség nevesítése) biztosítja. Másodszor: mindhárom modell **írott standardra** épül – kérdőív, termékkézikönyv, útvonal-kézikönyv –, mert a dokumentált követelmény teszi a rendszert személyfüggetlenné és bővíthetővé. Harmadszor: a felfutás mindenhol **kis induló körrel, fokozatosan** történt; a megyei ütemezésnek ellen kell állnia a gyors volumennövelés csábításának. Negyedszer: az ösztönző mindhárom esetben a **kommunikációs felértékelés** – a részt vevő szolgáltató láthatóbbá válik –, ami a 7. fejezet eszközrendszerével közvetlen kapcsolatot teremt: a védjegyes és klubtag szolgáltatók kiemelt megjelenítése a megyei kommunikáció tartalmi kötelezettsége.

### A jó gyakorlatok követése a megvalósítás során

A három gyakorlathoz a kapcsolat a stratégia megvalósítása alatt is fenntartható. A SLOWDOWN projekt kerete a tapasztalatcsere intézményes csatornáját adja: a gyakorlatgazdák az Interreg Europe platformján elérhetők, a 4.5. fejezet éves együttműködési rendjében szereplő szakmai tanulmányút pedig természetes alkalma a helyszíni tapasztalatszerzésnek – az útvonal-kézikönyv és a túranaptár bevezetése előtt a szebeni, a termékklub-alapításnál a murciai gyakorlat közvetlen megismerése javasolt. Az adaptált elemek beválása a 8. fejezet monitoringrendszerében követendő: a védjegyes kör bővülése az amiens-i, a klubtaglétszám és a csomagszám a murciai, a vezetett túrák és résztvevőik száma a szebeni referenciaértékekhez viszonyítva értékelhető.

[111] The „Hiking Years” program, i. m.

**35. táblázat: Az adaptáció összefoglalása**

| Jó gyakorlat | Átvett elem | Stratégiai eszköz, fejezet | Ütem |
|---|---|---|---|
| Amiens | önértékelési logika, kategóriarendszer, kommunikációs felértékelés, mintavételes kontroll | vállalási védjegy (4.2.) | 2027 pilot, 2028 kiterjesztés |
| Murcia | termékklub-eszköztár: alapszabály, tagdíj, éves tervek, termékkézikönyv; ernyőkapcsolódás a védjegyhez | szervezet- és termékfejlesztés (4.3.) | 2027–2028 szervezeti alapok, taglétszám középtávon |
| Szeben megye | útvonal-kézikönyv, túravezetői kör helyi tartalommal, havi túranaptár, önkéntes és iskolai programok | komplex fejlesztések (4.1.), HR1., HR3., I2.; aktiváló kommunikáció (7.) | kézikönyv és naptár 2027-től; Gerecse–Vértes ütem a feltételekhez kötve |

*Forrás: saját szerkesztés.*

# 6. Marketingkoncepció

A fejezet a megyei zöldturisztikai kínálat **látogatók felé irányuló kommunikációjának** kereteit rögzíti. A szereplők közötti, belső irányú hálózatépítés és kommunikáció eszközrendszerét a 4.5. alfejezet, az értékesítési csatornastruktúrát a 4.6. alfejezet tartalmazza; a jelen fejezet e kettőre épül, és azt határozza meg, hogy a megye milyen szerepfelfogással, mely küldőterületeken, milyen üzenetekkel és milyen eszközökkel jelenik meg a potenciális és a már megnyert vendégek előtt. A marketingkoncepció a 3. fejezetben rögzített döntésből indul ki: a kommunikált tartalmat az **ernyőnarratíva** és a négy **mikrodesztinációs karakter** adja, a mögöttes fedezetet pedig a **zöldturisztikai vállalási védjegy** biztosítja.

## 6.1. Kommunikációs alaphelyzet

A vármegyének jelenleg **nincs valós turisztikai kommunikációs felülete**: nem működik olyan vendégoldali csatorna, amely a megyei kínálatot egységesen jelenítené meg, és amelyre kampány vagy tartalom szervezhető lenne. A kommunikációs tér a turisztikai térhez hasonlóan megosztott. A Duna menti települések a Budapest környéke turisztikai térség országosan kommunikált kínálatában jelennek meg[112], a megye középső és déli része besorolás nélküli terület, amelynek országos szintű megjelenítése esetleges. A szolgáltatói kommunikáció széttagolt: a szereplők saját honlapot és közösségimédia-felületet működtetnek, professzionális marketingkapacitás és összehangolt megjelenés nélkül[113]. A szolgáltatói adatfelvétel a digitális jelenlét és az értékesítési kompetencia hiányát a piacra jutás korlátjaként azonosította[114].

Ebből a helyzetből a megye reális kommunikációs szerepe levezethető. A megyei szint nem önálló fogyasztói márkát épít, hanem **koordináló, tartalomgazda és minőséghitelesítő** szerepben kommunikál: keretet, tartalmat és hitelesítést ad azoknak a csatornáknak, amelyek a vendéget ténylegesen elérik. Ez a szerepfelfogás összhangban áll a 3.2.2. fejezet SI1. stratégiai irányával, amely az önálló, párhuzamos fogyasztói márka felépítését a tartós médiaköltségvetés-igény és a Budapest környéke térség kommunikációjával való versenyhelyzet miatt nem javasolja.

A felületi megoldásra a stratégia **hibrid konstrukciót** rögzít: egy szűk funkciójú, alacsony fenntartási igényű **megyei landing felület** épül ki, amely a 4.6. fejezetben rögzített közös megyei online felület vendégoldali funkcióját látja el – a védjegyes szolgáltatói kör, a csomagajánlatok és a programnaptár egységes megjelenítését, a foglalási felületekre való átirányítással –, a figyelemfelkeltő és keresletépítő kommunikáció súlypontja pedig a **partnercsatornákra** kerül. A landing felület az I7. intézkedés szerinti egységes digitális adatbázisra épül, így a tartalom karbantartása a szolgáltatói adatszolgáltatásból következik, és nem igényel önálló szerkesztőségi kapacitást. Ez a megoldás a digitalizáció és az adatvezérelt működés horizontális alapelvét követi[115].

**Kommunikációs alapelvek**

---

[112] 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet a turisztikai térségek meghatározásáról, 1. melléklet. A Budapest környéke turisztikai térség angol nyelvű elnevezése: Greater Budapest.

[113] Komárom-Esztergom Megyei Turisztikai Koncepció 2020–2021, szolgáltatói felmérés. A megkérdezett szolgáltatók mindegyike működtet saját honlapot és közösségimédia-oldalt, professzionális marketingkapacitással azonban jellemzően nem rendelkeznek.

[114] 2026. évi kérdőíves adatfelvétel (lakossági, szolgáltatói, stakeholder és települési minta); a módszertani korlátokat a 2.5.1. fejezet rögzíti.

[115] Bódis Gábor turizmusfejlesztési szakértő (HungaryNext) 2026. július 29-i szakértői konzultációja alapján; az alapelvek kifejtését a stratégia 1.1. fejezete tartalmazza.

A fejezet valamennyi eszközére négy alapelv vonatkozik. Az első a **fedezetelv**: a kommunikáció csak olyan ígéretet fogalmaz meg, amely mögött ellenőrizhető szolgáltatói vállalás – a védjegyrendszer – áll; a kommunikációs túlígérés a védjegy hitelességét rontaná. A második a **kínálatkövetés elve**: a kommunikáció a működő, foglalható kínálatot jeleníti meg, és keresletet oda irányít, ahol a fogadási feltételek teljesülnek. A harmadik a **partnerségi elérés elve**: a vendéget elérő médiakapacitás felépítése helyett a stratégia a meglévő, nagy elérésű felületeken való jelenlétet szervezi meg, a nyitott, együttműködésen alapuló tervezés alapelvével összhangban[116]. A negyedik az **adatalapú működés elve**: a kommunikáció tartalmi alapja az egységes digitális adatbázis, teljesítménye pedig mérhető mutatókon követhető.

## 6.2. Küldőterületek és célcsoportok

A keresletelemzés a küldőterületi rangsor kiindulópontját egyértelműen kijelöli. A megye vendégforgalma **döntő többségében belföldi**, a belföldi vendégéjszakák száma azonban csökkenő pályán van, miközben a **külföldi vendégéjszakák aránya emelkedik**[117]. A tartózkodási idő rövid, és a Budapest-közelség miatt jelentős a szálláshelyi statisztikában nem megjelenő egynapos kirándulóforgalom. A marketingkoncepció ezért kettős feladatot kap: a belföldi kereslet megtartását és tartózkodásiidő-hosszabbítását, valamint a többnapos tartózkodás szempontjából növekedési tartalékot hordozó külföldi, elsősorban régiós kereslet szervezett megszólítását.

A keresleti szerkezetből két további kommunikációs következtetés adódik. Az első a **szezonalitás** kezelése: a kereslet nyári koncentrációja miatt a kommunikációs ráfordítás súlypontja nem a főszezonra – amikor a kereslet kampány nélkül is jelen van –, hanem az elő- és utószezonra, valamint a szezonon kívül is értékesíthető termékkörökre (csoportos programok, belső terekhez kötött örökségi kínálat, gasztronómiai és termelői élmények) kerül. A második az **egynapos forgalom konverziója**: a szálláshelyi statisztikában nem megjelenő kirándulóforgalom a megye legnagyobb, már megnyert közönsége, amelynek vendégéjszakává alakítása kommunikációs oldalról a helyszíni jelenléttel – a belépőpontokon megjelenő továbbajánlással, a védjegyes kínálat láthatóságával – és a visszahívó eszközökkel támogatható.

### 6.2.1. Belföldi küldőterületek

Az elsődleges belföldi küldőterület **Budapest és agglomerációja**. A fővárosi piac egynapos és hétvégi keresletet ad, amelynek megállítása és vendégéjszakává alakítása a stratégia központi keresleti feladata; a Duna menti települések esetében a Budapest környéke térség „Budapest +1 nap” pozíciója közvetlenül kihasználható[118]. A másodlagos belföldi kört a vármegyével szomszédos nagyvárosi terek – Győr, Székesfehérvár –, valamint a vármegyén belüli lakosság adja, amely a rekreációs és visszatérő kereslet legstabilabb forrása. A lakossági adatfelvétel szerint a turizmusfejlesztés helyi támogatottsága a terhelés mértékétől és a helyi hasznosulás láthatóságától függ[119]; a helyi és térségi közönség felé irányuló kommunikáció ezért egyszerre keresleti és elfogadottsági eszköz.

---

[116] Bódis Gábor szakértői konzultáció, 2026. július 29.; lásd az 1.1. fejezetet.

[117] Központi Statisztikai Hivatal, STADAT 27.2.2.1. A turisztikai szálláshelyeken eltöltött vendégéjszakák száma megye és régió szerint, havonta. A részletes idősorokat és az elemzést a stratégia 2.3. Keresletelemzés fejezete tartalmazza.

[118] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0. Magyar Turisztikai Ügynökség, Budapest, 2021. május. A régiós küldőországok (Németország, Ausztria, a V4-országok és a további szomszédos országok) adják a beutazó forgalom több mint 40 százalékát; a vidéki desztinációk külföldi vendégéjszakáinak közel háromnegyedét régiós turisták generálják.

[119] 2026. évi kérdőíves adatfelvétel; lásd a 2.5.1. fejezetet.

### 6.2.2 Határtérségi és régiós külföldi küldőterületek

A külföldi kereslet szervezésének természetes kerete a **szlovák határtérség**. A szlovák piacot a gyors megközelíthetőség, az intenzív rokoni-baráti kapcsolatok és a rövid átlagos tartózkodási idő jellemzi, a kereslet szinte teljes egészében szabadidős motivációjú[120]. Az Ister-Granum EGTC intézményi kerete és aktív turisztikai stratégiája a közös termék- és útvonalfejlesztés mellett a közös piacra vitelt is lehetővé teszi[121], így a szlovák piac elérésének költsége a partneri együttműködés révén alacsonyan tartható.

Új, potenciálisan megszólítható küldőterületként a stratégia a **cseh és a lengyel piacot** jelöli ki. A nemzeti stratégia küldőországi profiljai szerint a cseh utazók jellemzően közúton közlekednek, és a horvát tengerpart felé irányuló utazási folyosójuk Magyarországot érinti; a lengyel piac az aktív és a gasztronómiai kínálat iránt mutat átlag feletti fogékonyságot[122]. A megye adottságai – az M1-es folyosó menti fekvés, az EuroVelo 6 nemzetközi kerékpáros-forgalma, az esztergomi örökségi kínálat – e két piac szempontjából reális kapcsolódási pontot adnak. A többnapos tartózkodás bővülése rövid és középtávon elsősorban ettől a régiós külföldi vendégkörtől várható, mivel a régiós országokból érkezők a vidéki desztinációk külföldi vendégéjszakáinak meghatározó részét adják[123]. A cseh és a lengyel piac megszólítása nem önálló kampánnyal, hanem partnercsatornákon – a nemzeti turisztikai kommunikáció térségi tartalmaiban, a nemzetközi kerékpáros és természetjáró platformokon – való jelenléttel és foglalható csomagajánlatokkal történik.

### 6.2.3. Célcsoportok

A célcsoport-meghatározás termékalapú. A megyei zöldturisztikai kínálat négy keresleti kört szolgál ki: az **aktív vendégkört** (kerékpáros, vízi és gyalogos túrázók), a **családi vendégkört** (vízparti és tanösvényi, alacsony küszöbű élmények), az **örökség iránt érdeklődő vendégkört** (Esztergom és a Limes menti kínálat), valamint a **csendes vidéki rekreációt kereső vendégkört** (falusi vendéglátás, helyi termékek). Ötödik, szezonon kívüli körként a 4.6. fejezetben azonosított **szervezett csoportos kereslet** – iskolai, céges és szakmai csoportok – jelenik meg. A célcsoportok és a mikrodesztinációs karakterek megfeleltetését a 7.4. alfejezet tartalmazza.

**35. táblázat: Küldőterületek és elérési logikájuk**

| Küldőterület | A kereslet jellege | Elérési logika | Elsődleges mikrodesztinációs kapcsolódás |
|---|---|---|---|
| Budapest és agglomerációja | egynapos és hétvégi kereslet, magas volumen, rövid tartózkodás | aktiváló kommunikáció: foglalható csomagok, programnaptár, „Budapest +1 nap” pozíció | Tata–Által-ér, Esztergom és térsége |
| Szomszédos nagyvárosi terek és vármegyén belüli lakosság | rekreációs, visszatérő kereslet | helyi és térségi felületek, visszahívó kommunikáció | valamennyi mikrodesztináció |

[120] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0, Marketing és értékesítés fejezet, küldőországi profilok (Szlovákia, Csehország, Lengyelország).

[121] Ister-Granum EGTC: Aktív turisztikai stratégia, 2022. istergranum.eu

[122] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0, Marketing és értékesítés fejezet, i. m.

[123] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0, i. m.

| Küldőterület | A kereslet jellege | Elérési logika | Elsődleges mikrodesztinációs kapcsolódás |
|---|---|---|---|
| Szlovák határtérség | rövid tartózkodás, szabadidős motiváció, rokoni-baráti kapcsolatok | EGTC-partnerségben végzett közös megjelenés, határon átnyúló útvonalkínálat | Esztergom és térsége |
| Cseh és lengyel piac (új potenciál) | átmenő közúti forgalom, aktív és örökségi érdeklődés, többnapos tartózkodási potenciál | partnercsatornás jelenlét, nemzetközi kerékpáros és természetjáró platformok, foglalható csomagok | Esztergom és térsége, Gerecse–Vértes (feltételekkel) |
| Szervezett csoportos kereslet (belföldi) | iskolai, céges és szakmai csoportok, szezonon kívül | közvetlen B2B megkeresés, termékklubok és nemzeti park igazgatóság kínálata | Bakonyalja, Gerecse–Vértes |

*Forrás: saját szerkesztés a 2.3. fejezet és a nemzeti stratégia küldőpiaci elemzései alapján.*

## 6.3. A kommunikáció három funkciója

A marketingkoncepció a kommunikációt a vendégút szakaszaihoz igazodó **három funkcióra** bontja: a küldőterületi, az aktiváló és a visszahívó kommunikációra. A hármas felosztás azt biztosítja, hogy a szűkös kommunikációs erőforrás ne oszoljon el differenciálatlanul, hanem minden eszköz azonosítható keresleti feladatot szolgáljon. A megközelítés a nemzeti stratégia termékközpontú, szegmentált kommunikációs elvéhez illeszkedik[124].

### 6.3.1.Üzenetarchitektúra

A funkciók közös tartalmi alapja a háromszintű **üzenetarchitektúra**. A legfelső szint a megyei **ernyőnarratíva**: a zöldturisztikai ígéret, amely a rendezett, hitelesített és fenntartható módon működtetett kínálatot fogalmazza meg, és amelynek fedezetét a vállalási védjegy adja. A középső szint a négy **karakterüzenet** – kapu és folyó, vizek, csend, vadon –, amely a mikrodesztinációk megkülönböztethető profilját hordozza. Az alsó szint a **termék- és csomagüzenetek** köre: a konkrét, foglalható ajánlatok, amelyekre az aktiváló kommunikáció épül. A szintek egymásra épülnek: a termékszintű üzenet mindig a karakterhez, a karakter az ernyőnarratívához illeszkedik, így a kommunikált tartalom küldőterületenként és célcsoportonként differenciálható úgy, hogy a mögöttes narratíva egységes marad. Ez a felépítés a nemzeti stratégia szegmentált kommunikációs gyakorlatát követi, amelyben az üzenetek a termék és a célcsoport szerint különböznek, a kommunikált márka azonban változatlan[125].

Az üzenetek nyelvi kidolgozása – a szlogenszintű megfogalmazás – nem a stratégia feladata; azt az arculati eszköztár kidolgozásának keretében, a szereplők bevonásával kell elvégezni. A stratégia az üzenetek tartalmi irányát rögzíti, amelyet a 7.4. alfejezet mikrodesztinációnként bont ki.

### 6.3.2.Küldőterületi kommunikáció

A küldőterületi kommunikáció feladata a **figyelemfelkeltés és az imázsépítés** a 7.2. alfejezetben kijelölt küldőterületeken. Tartalmát az ernyőnarratíva és a négy mikrodesztinációs karakter adja; a megye zöldturisztikai ígérete e karaktereken keresztül válik megjeleníthetővé.

[124] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0, i. m.

[125] Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0, i. m.

Eszközei a partnerfelületi tartalomelhelyezés – a nemzeti turisztikai kommunikáció térségi tartalmai, az aktív turisztikai és természetjáró platformok, a nemzetközi kerékpáros útvonalak felületei –, a szakmai sajtó- és tanulmányutak fogadása, valamint a szlovák piacon az EGTC-partnerségben végzett közös megjelenés. A küldőterületi kommunikáció a megyei landing felületre mint mélyebb tájékozódási pontra mutat, a kampányszintű médiavásárlás azonban ebben a szakaszban nem megyei feladat.

### 6.3.3. Aktiváló kommunikáció

Az aktiváló kommunikáció feladata a **felkeltett érdeklődés utazási döntéssé és foglalássá alakítása**. Központi eszköze a landing felület: a foglalható csomagajánlatok, a programnaptár és a védjegyes szolgáltatói kör egy helyen, naprakészen, a foglalási felületekre átirányítva. Az aktiváló kommunikáció szorosan a 4.6. fejezet foglalhatósági minimumkövetelményére épül – kommunikálni azt a kínálatot érdemes, amely online megtalálható és lefoglalható. Az időzítés a szezonalitás mérséklését szolgálja: az aktiváló tartalmak súlypontja az elő- és utószezonra, valamint a szezonon kívüli csoportos kínálatra kerül. A fővárosi küldőpiacon az aktiváló kommunikáció rövid döntési ciklusra – hétvégi utazástervezésre – optimalizált tartalmakkal dolgozik.

### 6.3.4.Visszahívó kommunikáció

A visszahívó kommunikáció feladata a **megszerzett vendég megtartása**: a visszatérés és az ajánlás ösztönzése. A rövid tartózkodási idő és a magas egynapos forgalom mellett a már elért vendég újbóli megszólítása a legalacsonyabb fajlagos költségű keresletépítési eszköz. Eszközei a hozzájáruláson alapuló vendégadatbázis és az arra épülő, ritmusában kiszámítható hírlevél, a védjegyes szolgáltatók egymásra mutató keresztajánlása – a vendég a következő látogatás célpontját a szomszédos mikrodesztinációban találja meg –, a visszatérő vendégeknek szóló ajánlatok, valamint az online értékelések szervezett kezelése. A vendégadatbázis az I7. intézkedés szerinti adatalapon, az adatvédelmi követelmények maradéktalan betartásával épül; működtetése a megyei koordinációs pont és a szolgáltatók közös feladata.

**37. táblázat: A kommunikációs funkciók és eszközeik**

| Funkció | Cél | Fő eszközök | Felelős és kapcsolódás |
|---|---|---|---|
| Küldőterületi | figyelemfelkeltés, imázsépítés a kijelölt küldőterületeken | ernyőnarratíva és karakterek megjelenítése partnercsatornákon; sajtó- és tanulmányutak; EGTC közös megjelenés | koordinációs pont; 4.5., SI1., SI5. |
| Aktiváló | az érdeklődés foglalássá alakítása, szezonon kívüli kereslet | landing felület, foglalható csomagok, programnaptár, hétvégi döntési ciklusra szabott tartalmak | koordinációs pont és termékklubok; 4.6., I7. |
| Visszahívó | visszatérés és ajánlás ösztönzése | vendégadatbázis és hírlevél, védjegyes keresztajánlás, visszatérő ajánlatok, értékeléskezelés | koordinációs pont és szolgáltatók; 4.2., I7. |

*Forrás: saját szerkesztés.*

## 6.4. Mikrodesztinációs kommunikációs irányok

A megyei szintű keretek mellett a kommunikáció tényleges tartalmát a mikrodesztinációk adják. A stratégia **differenciált kommunikációs megközelítést** alkalmaz: az egyes térségek üzenete, célközönsége és kommunikációs üteme a 3.1.4. fejezetben rögzített karakterhez és

fejlesztési státuszhoz igazodik. A kommunikáció a működő kínálatot követi – keresletet oda irányít, ahol a fogadási feltételek teljesülnek.

### 6.4.1. Esztergom és térsége – kapu és folyó

Esztergom és térsége a megyei kínálat **nemzetközi láthatóságának hordozója**. Az üzenet magja az örökség és a folyó találkozása: a bazilika és a történeti városmag, a Duna menti kerékpáros és vízparti kínálat, a határátlépés élménye. A térség kommunikációja szolgálja ki a szlovák határtérséget és az új cseh–lengyel potenciált: az EuroVelo 6 nemzetközi forgalma és az átmenő közúti forgalom megállítása itt fordítható a legrövidebb úton vendégéjszakává. A funkciósúlypont a küldőterületi és az aktiváló kommunikáción van; a térség egyben a megyei ernyőnarratíva nemzetközi belépőpontja.

Eszközszinten a térség kommunikációja a nemzetközi kerékpáros útvonaltervező és térképes platformokon való pontos, naprakész megjelenésre, a folyami és zarándokturisztikai tematikus felületekre, valamint a Párkánnyal közös, kétnyelvű programkommunikációra épül. A szakmai sajtó- és tanulmányutak elsődleges célterülete is ez a térség: a megyei kínálat bemutatása az esztergomi belépőponton keresztül szervezhető a leghatékonyabban.

### 6.4.2. Tata és az Által-ér mente – vizek

Tata és az Által-ér mente a **legkönnyebben csomagolható** megyei kínálat: tavak, vízparti rekreáció, családi és lassú élmények. Elsődleges célközönsége a fővárosi és a térségi családi vendégkör, kommunikációjának súlypontja az aktiváló funkció: hétvégi és szezonon kívüli csomagajánlatok, programnaptár-vezérelt tartalmak, a vízparti és a tanösvényi kínálat összekapcsolása. A térség a belföldi tartózkodásiidő-hosszabbítás elsődleges kommunikációs terepe.

A térség kommunikációs naptárának természetes ritmust adnak a vízhez kötődő szezonon kívüli események – köztük az Öreg-tó őszi madárvonulásához kapcsolódó programok –, amelyek az elő- és utószezoni aktiváló kampányidőszakok tartalmi horgonyai lehetnek. A családi célcsoport elérésében a rövid döntési ciklusú, hétvégére csomagolt ajánlatok és a gyakorlati információk (megközelítés, kisgyermekes bejárhatóság) hangsúlyosak.

### 6.4.3. Bakonyalja – csend

A Bakonyalja üzenete a **csend, a falusi vendéglátás és a helyi termék**. Célközönsége a csendes vidéki rekreációt kereső, jellemzően visszatérő belföldi rétegközönség, valamint a szezonon kívüli szervezett csoportos kereslet. A kommunikáció itt nem volumennövelő, hanem hűségépítő: a funkciósúlypont a visszahívó kommunikáción van, a helyi termelői kör és a vendéglátók keresztajánlására, a személyes vendégkapcsolatra és az ajánlásra építve. A térség a helyi gazdasági beágyazottság (SI4.) kommunikációs terepe: az üzenetek a helyi hasznosulást teszik láthatóvá.

Eszközszinten a térségben a termelői és vendéglátói kör közös programkommunikációja – nyitott porták, termelői napok, szezonális kalendárium – adja a tartalmat, a hírlevél pedig a történetmesélés műfajában dolgozik: a helyi szereplőket és termékeket bemutató tartalmak a visszatérést személyes kötődésre alapozzák.

### 6.4.4. Gerecse–Vértes – vadon

A Gerecse–Vértes **potenciálterületi státuszú**: a kommunikációs megjelenítés a fejlesztési feltételek – alapinfrastruktúra, működtetési kapacitás – teljesülését követi. A térség kommunikációja ebben az ütemben nem keresletélénkítő, hanem **irányító és terheléskezelő**: a természetjáró közönség tájékoztatása, a látogatóforgalom térbeli és időbeli elosztása, az

alacsony terhelésű használat normáinak közvetítése. A keresletépítő kommunikáció a feltételek teljesülésével, a 4.2. fejezet szerinti védjegy-kiterjesztéshez igazodva, 2029-től bővíthető.

Eszközszinten a jelen ütemben a túraútvonal-adatbázisok és természetjáró alkalmazások adatminőségének biztosítása, valamint a gyakorlati terelő információk – megközelítés, parkolás, érzékeny időszakok – közzététele a feladat. Ez a munka egyben a későbbi keresletépítés alapozása: a pontos, megbízható alapadat a térség első számú kommunikációs terméke.

**38. táblázat: Mikrodesztinációs kommunikációs mátrix**

| Mikrodesztináció (karakter) | Elsődleges célcsoport és küldőterület | Üzenetfókusz | Funkciósúlypont és ütem |
|---|---|---|---|
| Esztergom és térsége (kapu és folyó) | örökségi és aktív vendégkör; szlovák határtérség, cseh–lengyel potenciál, Budapest | örökség és folyó, határátlépés, kerékpáros és vízparti belépőpont | küldőterületi + aktiváló; 2027-től |
| Tata–Által-ér (vizek) | családi vendégkör; Budapest és agglomerációja, térségi nagyvárosok | vízparti rekreáció, családi és lassú élmény, csomagolt hétvége | aktiváló; 2027-től |
| Bakonyalja (csend) | vidéki rekreációt kereső, visszatérő belföldi vendégkör; csoportos kereslet szezonon kívül | csend, falusi vendéglátás, helyi termék, helyi hasznosulás | visszahívó; 2027-től |
| Gerecse–Vértes (vadon) | természetjáró vendégkör; belföldi, hosszabb távon régiós külföldi | alacsony terhelésű természetjárás, elosztott látogatóforgalom | irányító, terheléskezelő; keresletépítés 2029-től |

*Forrás: saját szerkesztés a 3.1.4. fejezet mikrodesztinációs karakterei alapján.*

## 6.5. Csatornarendszer és szerepmegosztás

A csatornarendszer szerepmegosztása a Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030 központi kommunikációs modelljét adaptálja megyei léptékre: a koordinációért felelős szereplő egyszerre tölt be **integráló vezetőszerepet** és **támogatószerepet**[126]. A megyei koordinációs pont integráló szerepben működteti a landing felületet, gondozza az arculati eszköztárat és a közös tartalomkészletet (fotó- és szöveganyag, térképi tartalmak), valamint karbantartja az I7. adatbázist mint a teljes kommunikáció adatalapját. Támogatószerepben a szolgáltatói és települési kommunikációt látja el eszközökkel: az arculati elemek, a tartalomkészlet és a csomagajánlatok átvételével a szereplők saját felületei az egységes megyei megjelenés hordozóivá válnak anélkül, hogy önálló tartalom-előállítási kapacitást igényelnének.

Az integráló szerep gerince a **közös tartalomkészlet**. Ennek elemei a szabadon felhasználható fotó- és videóbank (mikrodesztinációnként és szezononként rendezett anyaggal), a magyar és idegen nyelvű szövegpanelek (térség- és termékleírások, gyakorlati információk), a térképi tartalmak (útvonalak, belépőpontok, védjegyes szolgáltatók), valamint az arculati elemek és sablonok. A tartalomkészlet nyílt hozzáférésű a megyei szereplők számára, és a partnercsatornák kiszolgálásának is ez az alapja: a nemzeti és tematikus felületeken való megjelenés gyorsasága azon múlik, hogy a koordinációs pont kész, átvehető tartalommal tud-e szolgálni. A tartalomkészlet felépítése ezért a 2027. évi alapozó szakasz központi feladata.

[126] Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030, egyeztetési változat. A központi kommunikációért felelős szervezet integráló vezetőszerepének és támogatószerepének modellje.

A modell a fogyasztói és a szakmai irányú kommunikáció szétválasztásának elvét is átveszi[127]: a vendégoldali kommunikáció a jelen fejezet, a szereplők közötti szakmai információáramlás a 4.5. fejezet eszközrendszerében történik. A partnercsatornák köre négy irányból áll össze: a nemzeti turisztikai kommunikáció térségi tartalmai (a Duna menti települések esetében a Budapest környéke térség felületei), az aktív turisztikai és természetjáró tematikus platformok, az Ister-Granum EGTC határon átnyúló felületei, valamint a nemzeti park igazgatóság és a települési szereplők saját csatornái. A megyei kínálat megjelenítése a nemzeti kommunikációban a koordinációs pont érdekképviseleti feladata, különös tekintettel a besorolás nélküli térségekre[128].

### 6.5.1. A fogyasztói márkaépítés feltételei

A stratégia a fogyasztói desztinációs márka felépítését **középtávú, feltételekhez kötött célként** kezeli. A márkaépítés akkor indítható, ha együttesen teljesül négy feltétel: **márkagazda** kijelölése és felhatalmazása; **tartós marketingforrás** több évre kiszámítható rendelkezésre állása; az **arculati eszköztár** elkészülte és bevezetése; valamint a tartalmi fedezet megléte – működő védjegyes szolgáltatói kör és foglalható csomagkínálat, amelyre a márkaígéret ráépíthető. A feltételek teljesülésének áttekintése a 2029. évi monitoringciklushoz kapcsolódó döntési pont; addig a megyei kommunikáció az ernyőnarratíva és a védjegy keretei között folyik.

## 6.6. Ütemezés és kapcsolódások

A marketingkoncepció ütemezése a 4. fejezet intézkedési ütemtervéhez igazodik: a kommunikáció felfutása a védjegyrendszer és a digitális adatalap kiépülését követi. A kiadási igény a 6. fejezet pénzügyi kereteiben, a kommunikációs teljesítmény mérése a 8. fejezet monitoringrendszerében jelenik meg; a visszahívó kommunikáció vendégadatbázisa egyben a keresleti mutatók méréséhez is adatot szolgáltat.

A kommunikációs teljesítmény követéséhez a fejezet **kimeneti alapmutatókat** nevesít, amelyek a 8. fejezet monitoringrendszerének bemenetét képezik: a landing felület látogatottsága és a foglalási felületekre irányuló átkattintások száma; a vendégadatbázis mérete és a hírlevél elérése; a partnerfelületi megjelenések száma; valamint a védjegyes szolgáltatók online értékeléseinek alakulása. A mutatók célértékeit és mérési rendjét a 8. fejezet rögzíti; a kommunikációs mutatók önmagukban kimeneti jellegűek, a keresleti hatás megítélése a vendégforgalmi mutatókkal együtt lehetséges.

[127] Nemzeti Aktív Turisztikai Stratégia 2030, i. m.

[128] 429/2020. (IX. 14.) Korm. rendelet, 1. melléklet.

**39. táblázat: A marketingkoncepció ütemezése**

| Időszak | Tartalom | Feltétel, kapcsolódás |
|---|---|---|
| 2027 | alapozás: arculati eszköztár és közös tartalomkészlet elkészítése, a landing felület előkészítése az I7. adatbázisra építve; belföldi fókuszú, aktiváló súlypontú kommunikáció a két fókuszterületen | HR5., I7. intézkedések indulása; védjegy-pilot (4.2.) |
| 2028 | a landing felület élesítése a védjegy-kiterjesztéssel párhuzamosan; fővárosi küldőpiaci aktiváló kampányidőszakok; szlovák határtérségi közös megjelenés az EGTC-keretben; a visszahívó eszközök (vendégadatbázis, hírlevél) elindítása | közös online felület élesítése (4.2. ütemezés); EGTC-együttműködés |
| 2029–2030 | cseh és lengyel piaci jelenlét kiépítése partnercsatornákon; a Gerecse–Vértes keresletépítő kommunikációjának megnyitása a feltételek teljesülése esetén; a visszahívó rendszer teljes működése; döntési pont a fogyasztói márkaépítésről | védjegy-kiterjesztés a Gerecse–Vértesre; a 7.5. fejezet négy márkafeltétele; 2029. évi monitoringciklus |

*Forrás: saját szerkesztés a 4.2. és a 4.1. fejezet ütemezési kereteihez igazítva.*

A fejezet intézkedésszintű kapcsolódásai: a belső kommunikáció és az arculati eszköztár a **4.5.** fejezetben, az értékesítési csatornastruktúra és a foglalhatósági követelmény a **4.6.** fejezetben, a védjegy kommunikációs felértékelése a **4.2.** fejezetben, a mutatók és célértékek a **8.** fejezetben kerülnek rögzítésre.

# 7. Pénzügyi keretek, forrásteremtés

## 7.1. Stratégia pénzügyi keretei

A megye Zöldturizmus fejlesztési koncepciója és stratégiája kijelöli azon fejlesztési irányokat, melyek alapján a mikrodesztinációk területén megvalósítani javasolt fejlesztések köre lehatárolható, a potenciális projektgazdák (érintettek) köre meghatározható, a fejlesztési projektek össz-volumene tervezhető. A megvalósult és folyamatban lévő fejlesztések jellemzői alapján kifejezett javaslat a támogatások mellett a saját erős beruházások (mind köz-, mint magán) ösztönzése.

A stratégia indikatív összesített forrásigénye mintegy 8 milliárd forint a teljes 2027–2040-es időszakra. Megoszlása a területalapú lehatárolás mentén az alábbi.

**40. táblázat: Becsült forrásigény**

| Mikrodesztináció | Projektek várható száma (db) | Indikatív forrásigény (eFt) | Közforrás/ pályázati forrás (eFt) | Magánforrás (saját tőke, hitel, stb.) (eFt) | Megvalósulás időtartama |
|---|---|---|---|---|---|
| Esztergom és térsége | 10 | 2.500.000 | 2.000.000 | 500.000 | 2027-2040 |
| Tata és az Által-ér mente | 5 | 1.200.000 | 1.000.000 | 200.000 | 2027-2040 |
| Bakonyalja | 10 | 2.000.000 | 1.800.000 | 200.000 | 2027-2040 |
| Gerecse–Vértes | 10 | 2.300.000 | 2.000.000 | 300.000 | 2028-2040 |

## 7.2.Finanszírozás, forrásbevonás lehetőségei

A finanszírozás többcsatornás forrásbevonásra épül: a fő forrásirányokat a 2028–2034-es EU fejlesztési ciklus, hazai szakpolitikai források, önkormányzati és projektgazdai, határmenti és transznacionális programok forrásai adják. Ugyanakkor a stratégia számol a pályázati források bevonásának addicionális hatásaként megjelenő, jelentős volumenű magánforrások, hitel- és partnerségi konstrukciók révén bevonásra kerülő forrással is.

# 8. Monitoring

## 8.1. Monitoring rendszere, folyamatai

A monitoring rendszer feladata, hogy a stratégiai célok teljesülését ne csak a tervezési ciklus végén, hanem folyamatosan mérhetővé tegye. A rendszert két szinten célszerű működtetni: éves turisztikai jelentés és stratégiai felülvizsgálat. A monitoring nem kizárólag a koordinációs szervezet (megye, mint stratégia gazda) feladata: az adatokat a projektgazdák, települések, szálláshelyek, attrakciók és szolgáltatók is szolgáltatják.

## 8.2. Monitoring mutatók

A monitoring tevékenység megvalósításához minden mutató esetében rögzítendő a bázisadat, amely a stratégia elfogadását követő év elején, 2026. bázisévre célszerű meghatározni.A monitoring időtávjában két további mérföldkő kerül kijelölésre: 2035. év, mint köztes mérföldkő, és 2040. év, ami egyúttal a stratégia záró mérföldköve is.

Azoknál a mutatóknál, ahol jelenleg nincs valid mérés, a bázisfelvételt el kell végezni.

**41. táblázat: a javasolt mérőszámok (monitoring mutatók):**

| Mutató neve | mérték-egység | Bázis-érték | Köztes cél (2035) | Célérték (2040) |
|---|---|---|---|---|
| Vendégéjszakák száma (minősített zöldturizmus szálláshelyen) | éj/év | 0 | 250 | 500 |
| Minősített zöldturisztikai szolgáltató száma | db | 0 | 14 | 20 |
| Foglalható komplex zöldturisztikai csomagok száma | db | 0 | 8 | 12 |
| Akadálymentesítési audittal rendelkező kínálati elemek (helyszínek, szolgáltatások) | db | 0 | 4 | 6 |
| Desztinációs digitális platform havi egyedi látogatói | fő | 0 | 50 | 100 |

A monitoring működésének feltétele, hogy a bázisadatok felvétele megtörténjen a fejlesztési ciklus elején.

## 8.3. Adatforrások, adatszolgáltatások

A javasolt monitoring mutatók adatszolgáltatói, adatgazdái, valamint a javasolt adatbekérés gyakorisága:

**42. táblázat: adatforrások, adatszolgáltatások**

| Mutató neve | Adatgazda/adatforrás | Adatszolgáltatás gyakorisága |
|---|---|---|
| Vendégéjszakák száma (minősített zöldturizmus szálláshelyen) | NTAK/szolgáltató | évente |
| Minősített zöldturisztikai szolgáltató száma | Minősítő szervezet | évente |
| Foglalható komplex zöldturisztikai csomagok száma | Platform üzemeltető | évente |

| Mutató neve | Adatgazda/adatforrás | Adatszolgáltatás gyakorisága |
|---|---|---|
| Akadálymentesítési audittal rendelkező kínálati elemek (helyszínek, szolgáltatások) | auditáló/minősítő szervezet | évente |
| Desztinációs digitális platform havi egyedi látogatói | platform üzemeltető | évente, havi részletes adattal |

# Mellékletek

1.sz. melléklet: Komplex turizmusfejlesztési térségek egyedi övezetei – Komárom-Esztergom Megyei Területrendezési terv 3.12. melléklete

2.sz. melléklet: Natúrpark-szelíd turizmusfejlesztés egyedi övezetei – Komárom-Esztergom Megyei Területrendezési terv 3.13. melléklete