

DOKTORI (PhD) ÉRTEKEZÉS

BODROGAI LÁSZLÓ ANZELM

**KAPOSVÁRI EGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR**

2019

KAPOSVÁRI EGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYIKAR
Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola

A Doktori Iskola vezetője:
PROF. DR. FERTŐ IMRE (DSC)
egyetemi tanár, az MTA doktora

Témavezetők:
DR. PARÁDI-DOLGOS ANETT (PHD)
DR. SZIGETI ORSOLYA (PHD)

**A KERESLETI ÉS KÍNÁLATI OLDAL ÖSSZEHASONLÍTÓ
ELEMZÉSE A HAZAI TURIZMUSBAN
AZ ESTERHÁZY KASTÉLYEGYÜTTES ÉS TÉRSÉGE
PÉLDÁJÁN**

Készítette:
BODROGAI LÁSZLÓ ANZELM

KAPOSVÁR

2019

DOI: 10.17166/KE2019.008

TARTALOM

1. BEVEZETÉS	5
2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS	7
2.1. A kulturális örökségek és örökségmenedzsment	7
2.2. Kastélyok Magyarországon – építéstörténet és hasznosítás	14
2.2.1. A kastély, mint építmény definiálása	14
2.2.2. A kastélyépületek építészettörténeti, stílustörténeti változásai	15
2.2.3. A kastélyok gazdasági szerepének és funkcióinak változásai	21
2.3. A kastélyok a turizmus(marketing) rendszerében	32
2.3.1. A kompetenciamarketing logikai megközelítése	32
2.3.2. A kastélyok, mint a turisztikai kínálat elemei	38
2.3.3. A kastélyok, mint genius loci a térségi imázs meghatározói	42
2.3.4. A kompetenciák menedzselése a kastélyok esetében	44
2.4. A kereslet tipizálása és keresleti trendek a turizmusban	49
3. CÉLKITŰZÉS ÉS HIPOTÉZISEK	57
4. ANYAG ÉS MÓDSZER	60
4.1. A szekunder kutatás alkalmazott módszerei	60
4.2. A primer kutatás alkalmazott módszerei	61
4.2.1. Kvantitatív módszerek	62
4.2.2. Kvalitatív módszerek	64
5. EREDMÉNYEK ÉS ÉRTÉKELÉSÜK	66
5.1. A fertődi Esterházy-kastély fejlődéstörténete és funkcióváltásai	66
5.1.1. A kastély létrehozásának története – Esterházy „Fényes” Miklós kora (1714-1790)	67
5.1.2. Cziráky Margit kora (1898-1910) – „a nemesi újjászületés”	73
5.1.3. Az örökségturizmus korszak – Eszterháza Kulturális, Kutató- és Fesztiválközpont	76
5.1.4. A kereslet és kínálat sajátos értelmezése és elemzése az Esterházy-kastély fejlődéstörténetében	90
5.2. Térségi kapcsolódási pontok	111

5.2.1. Együttműködés a tágabb desztináció turisztikai versenyképességében	112
5.2.2. A fertődi Esterházy-kastély, mint térségi turisztikai potenciál	118
5.3. Az Esterházy-kastély iránti kereslet elemzése	125
5.3.1. Az Esterházy-kastély honlapja látogatottságának elemzése	127
5.3.2. Az Esterházy-kastély látogatottságának és látogatóinak elemzése	133
5.3.3. A látogatói szegmensek véleménye az Esterházy-kastélyról	144
6. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK	151
7. ÚJ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK	156
8. ÖSSZEFOGLALÁS	158
9. SUMMARY	162
10. IRODALOMJEGYZÉK	166
11. A DISSZERTÁCIÓ TÉMAKÖRÉBEN MEGJELENT PUBLIKÁCIÓK	178
12. A DISSZERTÁCIÓ TÉMAKÖRÉN KÍVÜL MEGJELENT PUBLIKÁCIÓK	179
13. SZAKMAI ÉLETRAJZ	181
MELLÉKLET	183

Mottó:

A 21. század a marketing évszázada

J. Kourdi

1. BEVEZETÉS

A kulturális örökségek a társadalmak kiemelkedő jelentőségű értékei, amelyek összességében komplex és dinamikus rendszert alkotnak. Koronként változhatnak, ahogyan változik funkciójuk, megítélésük, szerepük és társadalmi-gazdasági viszonyrendszerük is. Tipizálásuk több dimenzióban is lehetséges, így megkülönböztethető magas és populáris (vagy tömeg) kultúra, illetve tematikájukat tekintve természeti, szakrális, néprajzi, történelmi stb. elemek. Megjelenésük alapján léteznek formális (tapintható) és nem formális (szellemi) értékek. Jellegük ugyan eltérő, de mindegyik esetben egyszerre van lehetőség az aktív és passzív átélésre. A kulturális örökségértékek kölcsönös függésben állnak a társadalommal és tagjaival. Az értékörzés és -közvetítés kapcsán igényli a társadalom ezen értékek fennmaradását, de az örökségek is elválaszthatatlanok a társadalomtól elsődlegesen pénzügyi és gazdasági okokból. Menedzselésük azonban – formától függetlenül – nem pusztán pénzügyi-gazdasági kérdés. Hasznosításuk során szükségszerűen megjelennek a reprezentációs, oktatási és képzési vonatkozások, valamint a nemzeti és lokális identitás is. A menedzsment elzárkózó vagy éppenséggel az elüzetiesedés irányába mutató szemlélete alapvetően meghatározza az értékközvetítés lehetőségét, ahogyan a követett értékorientáció is. A tradicionális megközelítés az értékörzésre koncentrálna, a fogyasztóorientált megközelítés az igényekre alapozva a technológia alkalmazását helyezi a középpontba, de a fókuszban megjelenhet az aktív résztvevőket felfedező értékelsajátítás is. A társadalommal való kétirányú hatásrendszer azonban mindenképpen feltételezi a helyi bázis széleskörű bevonását, hisz az örökségértékek fenntartható menedzselése csakis térségébe beágyazottan, komplex viszonyrendszerébe illesztve valósítható meg.

Ahogyan ez hajdan volt, a magyar vidék szerves részét képező épített örökségállománnyal is. Az arisztokrácia, majd később a polgárság vidéki

kastélyai rendkívül változatos képet mutatnak. Méretük, elhelyezkedésük, stílusjegyeik nagyban különböznek. Kialakulásuk, megjelenésük és funkcióik szoros összefüggésben álltak (és állnak még ma is) az építtető család vagyoni és társadalmi helyzetével, valamint a stíluskorszakkal, amiben épültek. Az épület és a család története, továbbá a szélesebb társadalmi miliő hatására funkcióbeli változások következhetnek be, de egészen a 20. század közepéig szerves egységet alkottak kertjükkel, a közvetlen fizikai környezetükkel, miközben egy sajátos társadalmi és gazdasági rendszer szerves részét is képezték. A második világháború fizikai, majd az azt követő erkölcsi/szellemi pusztítását követően azonban szétválasztásra került a kastély és a gazdasági háttérországaként működő mezőgazdasági nagybirtok, illetve a ipari és/vagy kereskedelmi tőke. Közintézmények és állami vállalatok központi adminisztratív egységei kerültek elhelyezésre a hazai kastélyépületekben. Még a múzeumként történő hasznosítás illeszkedett leginkább az épületek eredeti funkciójához. A század folyamán aztán állami fejlesztési programok révén egyre erőteljesebben megjelent a turisztikai szerepkör, de gazdasági eredményét tekintve nagyrészt jelentős negatív mutatóval. A rendszerváltozás nem csak a tulajdoni viszonyokat, de a hasznosítást és annak gazdaságosságát is átalakította. Nagy számban maradtak kastélyok állami tulajdonban, funkció nélkül, múzeumként vagy otthont adva közintézményeknek és önkormányzatoknak. A magánosított kastélyok egy része szintén funkció nélkül enyészik, de családi nyaralóként vagy jelentős profitot termelő turisztikai attrakcióként és szolgáltatóként is hasznosulnak egyes főúri és polgári lakok. Az értekezés kiemelt aktualitását adja a 2016-ban meghirdetett Nemzeti Kastélyprogram, amely 20 kastély kifejezetten turisztikai célú felújítására és hasznosítására irányoz elő nagyságrendi forrásokat. (1773/2016. Korm. határozat)

A kastélyok a desztináció turisztikai rendszerébe ágyazottan – a kompetenciamarketing logikáját követve – alapvetően kettős funkcióval

jelenhetnek meg. Sajátos részét képezik a kínálatnak és szervesen kapcsolódnak a kommunikációs aktivitáshoz is. A funkcióhelyreállító és – bővítő felújításuk révén olyan egyedi attrakciókká válhatnak, amelyek önállóan is képesek turistákat vonzani a térségbe. Emellett sajátos infrastruktúrájuk révén különleges szolgáltatási helyszíneként is megjelenhetnek, mint szálláshelyek, vendéglátó egységek, rendezvényhelyszínek vagy a programkínálat részei. A szolgáltatásfejlesztés alapját adhatja a kastélyépület és története, az adott kor és vívmányai, a korabeli életmód, valamint a hozzá kapcsolódó személyek, családok és események, ugyanakkor előfordulnak modern adaptációk és az eredetihez viszonyított „kulturidegen” funkciók is. Önálló megjelenés mellett térségi hálózatba szerveződve tematikus termékek és csomagajánlatok alapjai. A desztinációs kínálat különleges elemeiként, USP-ként egyedi megkülönböztető hatással bírnak, ami a lokális identitás erősítése mellett nagy jelentőségű a marketingkommunikáció terén is. Különleges hívószóként hozzájárulnak a térség ismertségéhez és elismertségéhez, felhelyezve a desztinációt a turisztikai térképre. A (kulturális és materiális) örökségérték, a hozzá kapcsolódó különös milió és a turisztikai funkciók imázsformáló és imázshordozó erejűek, ahogyan a kastélyok genius loci-ként korábban is azok voltak.

Az értekezés szempontjából kiemelt jelentőségű kastélyállomány, mint történelmi műemlékek helyreállítása tehát nem kizárólag építészeti és restaurátori feladat. A rekonstrukció folyamatát és (turisztikai) hasznosításukat nem szabad kizárólag az érintett épületek és szűkebb környezetük helyreállításként értelmezni. Az épített örökség egy-egy objektuma nem szakítható el történelmi és térségi szerepétől. A helyreállítás folyamata és az értékek működtetése így szükségszerűen magában foglalja a hajdan volt funkciók helyreállítását, ezek történelmi és identitás erősítő szerepét, valamint turisztikai attrakcióként, szolgáltatásként és

imázsformáló/imázshordozó elemként a desztináció turisztikai kínálatának fejlesztését és kommunikációját.

Az értekezés alapvető célja a hazai kastélyállomány térségi funkcióváltozásainak érzékeltetése, valamint a 21. század hálózatosodó turizmusában betöltött lehetséges szerepének azonosítása. Mindehhez a fertői Esterházy-kastély, mint a hazai kastélyállomány egy emblemikus építménye, a kormányzati kastélyprogram mintaértékű fejlesztése szemléletes esettanulmányként szolgál. A kastélyok és környezetük funkcióikhoz kapcsolódó kialakítását és infrastrukturális fejlesztéseit, a térségi szinten betöltött szerepüket, valamint turisztikai vonatkozásait vizsgálom. Kutatásom során két alapvető hipotézisből indultam ki:

1. A fertői Esterházy-kastélyra organikus fejlődése során mindig is jellemző volt a térségi beágyazódás. Létrejötte és működése, funkciói és hatásai mindvégig szoros összefüggésben álltak környezetével, a szűkebb-tágabb desztinációval. Az adott korban az aktuális közvetlen funkciójától függetlenül a térség kiemelt vonzerejeként működött, attrakciót és hívószót jelentett, azaz a kínálat és kommunikáció terén is meghatározó szerepet játszott/játszik. Ugyanakkor napjainkban turisztikai hatását tekintve jelentős tartalékokkal bír.

2. A fertői Esterházy-kastély bár Európa harmadik legnagyobb barokk-rokoko kastélya, nemzetközi ismertsége és elismertsége viszonylag alacsony fokú. A turisták körében az elsődleges információs forrást a kastély honlapja jelenti, amely inkább szolgál információs felületként, semmint az ismertség növelését szolgáló eszközként. A közelmúlt jelentős fejlesztései ellenére jellemző a látogatók rövid tartózkodása, ami összefügg a szolgáltatások és a vendéglégedettség hiányosságaival.

A kutatás kiindulópontjaként természetesnek veszem a kulturális örökségmenedzsment megállapításait, a turizmus kínálati és keresleti

rendszere működési logikáját, a térségi multiplikatív hatások, valamint a kompetenciamarketing szemléletét.

A bevezetést követő fejezetben a téma elméleti háttérének bemutatása során részletezem a kulturális értékek, a kulturális örökségmenedzsment és turisztikai vonatkozásainak megállapításait, ezt követően bemutatom a hazai kastélyállomány kialakulását, fejlődését és funkcióinak változását, majd a desztinációs szemlélet és a kompetenciamarketing kapcsán azonosítom a kastélyok térségi turizmusban betöltött lehetséges kínálati és kommunikációs szerepét.

A harmadik fejezetben az említett elméleti megközelítések, valamint a fertődi Esterházy-kastély előzetes ismerete alapján megfogalmazom az értekezés céljaihoz kapcsolódó hipotéziseimet.

A negyedik fejezetben a kutatás során alkalmazott szekunder és primer, illetve kvantitatív és kvalitatív módszereket mutatom be, amelyekkel feltárom az összefüggéseket a kastély történeti fejlődése és térségi (turisztikai) funkcióváltozásai között, továbbá elemzem a mai látogatóforgalmát.

Az ötödik fejezetben a kutatás eredményeként ismertetem kulturális örökségegyüttes / komplex turisztikai attrakció történeti fejlődését, funkcióinak változását, integrálódását a térségi turisztikai kínálat és kommunikációs rendszerbe, valamint a vele kapcsolatos látogatói preferenciákat, aktivitást és véleményeket.

A hatodik fejezetben az irodalmi áttekintés, az elvégzett kutatómunka és az elemzések szintéziseként értékelem a hipotéziseimet, továbbá megfogalmazom a témával kapcsolatos következtetéseimet és javaslataimat.

A hetedik fejezetben az új tudományos eredmények mentén azonosítom az értekezésem elméleti-gyakorlati hozzáadott értékét.

A nyolcadik fejezetben pedig összefoglalom az értekezés logikai rendszerét az elméleti feltevésektől a szakirodalmi és módszertani áttekintésen át, az

elvégzett kutatómunka és eredményeinek ismertetéséig, illetve a következtetések és javaslatok, valamint az új tudományos eredmények megfogalmazásáig.

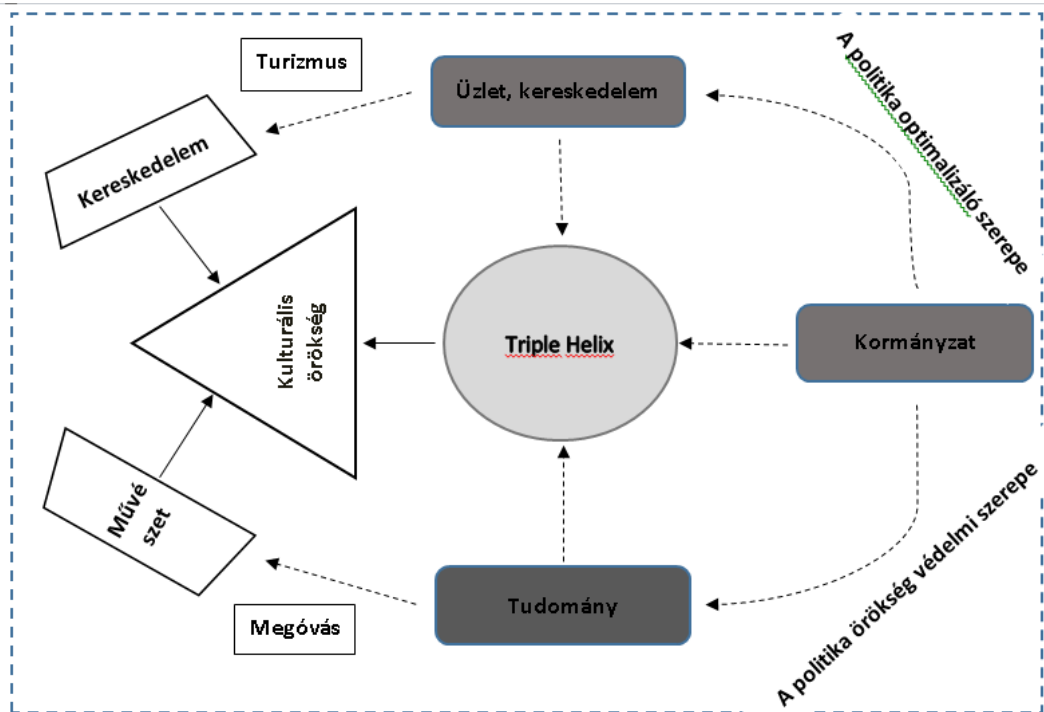
2. SZAKIRODALMI ÁTTEKINTÉS

2.1. A kulturális örökségek és örökségmenedzsment

Az értekezés fókuszában a fertődi Esterházy-kastély, azon keresztül pedig a hazai kastélyállomány és a hozzájuk köthető kulturális értékkomplexum áll, amelynek turisztikai vetületét a kulturális és örökségturizmus fogalomkörök jelentik. A kulturális örökség és örökség turizmus természetesen nem a mai modern kor termékei. Jelentőségük a civilizáció terjedésében, a társadalom fejlődésében évezredek óta kiemelkedő. Elég itt csak JOHNSON (2005) vagy MASOUD (2013) munkáira utalni. A kulturális örökség turizmus egy sajátos lehetőség, hogy az emberek megismerjék és megértsék a különböző értékrendszereket és életmódokat, másfelől pedig megismerjék saját történelmüket, identitásukat (GIELING és ONG, 2016). A kulturális turizmus meghatározása többféle megközelítésből történt meg a szakirodalomban. JAMAL és ROBINSON (2009) a kulturális turizmust a társadalom sajátosságaira történő reflexióként fogja fel, ahol a reflexió egyaránt tartalmaz a kulturális meghatározottság mellett gazdasági és társadalomfejlődési vonásokat is. STYLIANOU-LAMBERT (2011) élesen megkülönbözteti a kulturális turizmusnak a múzeumokba látogató csoportját az egyéb kulturális aktivitástól, ami mögött valójában a magas és a populáris kultúra elhatárolódása áll. CROUCH (2009) pedig a kulturális turizmus komplex és dinamikus jellegét hangsúlyozza. A komplexitás lényege a kulturális turizmus több dimenzióban történő tipizálása, amelynek mentén CROUCH (2009) megkülönbözteti a kulturális turizmusnak a „magas” kulturális attrakciókra irányuló jellegét az ún. „tömeg” kulturális turizmustól. Ezzel párhuzamosan tematikus megkülönböztetést is alkalmaz, amikor azonosítja a természeti, szakrális, művészeti, néprajzi, történelmi, mitológiai, örökség stb. turizmust. A sokféle megközelítés széles körben elterjedt vitát generált a kulturális turizmusról és a hozzá kapcsolódó marketingről. A

kritika talán legerőteljesebb áramlata az ún. klasszikus és a posztmodern nézőpont között bontakozott ki. A posztmodern álláspont szerint a kulturális turizmus korábbi áramlata a „mereven nézzük, de nem látunk” jelenséget eredményezte, vagy másképpen fogalmazva a kulturális turizmus „kodakizációját”, amely elsődlegesen a kulturális értékek fényképeken történő megörökítésére koncentrál. Az elmélet kritikusai a posztmodern megközelítéssel kapcsolatban az értékek relativizációját említik, amelynek során mindenki maga dönti el, hogy mit tart fontosnak, érdekesnek és azt miért. A posztmodern kulturális turizmus ezzel együtt túllép az ún. reprezentációs turizmus felfogáson, közelítve a mindennapi élethez (WEAVER, 2011). STYLIANOU-LAMBERT (2011) éppen ezt a pozitív vonását emeli ki, miszerint a posztmodern irányzatok a szubjektív megközelítést és módszereket, így összességében a szubjektív megélést preferálják. Az örökségturizmus inkább a klasszikus felfogáshoz áll közelebb, amely kiemelt jelentőséget tulajdonít a turisztikai élmény identitáserősítő hatásának. MILLAR (1989) definiálta az örökségturizmus funkcióit: turisztikai attrakciók és reprezentációk, a formális és informális képzés, oktatás, a közösségi és nemzeti identitás erősítése, a gazdasági eredményesség. Véleménye szerint a klasszikus felfogás mentén megvalósuló turizmus esetében valamennyi funkció hatékonyabban megvalósulhat, mint a posztmodern irányzatok logikáját követve.

A kulturális örökségturizmus egyik központi dilemmája a „Művészet a művészetért” és a „Művészet az üzletért” felfogások között húzódó ellentét (SETYAGUNG et al., 2013). Talán ez az egyik legfontosabb, de egyben a legnehezebb feladat is az örökségmenedzsment számára. Az ún. „Triple Helix” paradigmán alapuló modell segítségével erre az ellentmondásra, a művészeti és üzleti felfogás feloldására kínál egy lehetséges választ Setyagung és szerzőtársai (SETYAGUNG et al., 2013)



1. ábra: A „Triple-Helix” modell, valamint a kereskedelmi és művészeti aktivitás a kulturális örökség védelme területén

Forrás: SETYAGUNG et al. (2013) alapján saját szerkesztés

Az egyensúly megbomlása egyértelműen károkat jelez elő az örökségvédelem művészeti vagy természetvédelmi tevékenységei terén (pl. ha az üzleti megközelítés dominanciája erős, és ezt a politika nem korlátozza) (FAGANEL és TRNAVCEVIC, 2012). Ugyanakkor a modell bemutatja annak lehetséges káros hatásait is, ha a kulturális örökség mintegy elefántcsonttoronyként elzárkózik az őt körülvevő gazdasági, társadalmi és ökológiai rendszertől. A modell alaplogikája változatlanul érvényes marad tágabb és szűkebb, netán módosult tematikájú értelmezése esetén is. A kormányzat megnevezés a központi, de a lokális intézményeket, így az adott térség önkormányzatait is takarhatja. Ebben az értelmezésben egyértelműen kirajzolódik a térség kulturális örökségének sokféle helyi érdekekkel való bonyolult érintettsége, amely az értekezés egy részterületként empirikus

alátámasztottsággal is kifejtésre kerül. Hasonló megközelítést ismert a Magyarországon is ismert PPP együttműködések menedzseri modellje a kulturális örökségek védelme vonatkozásában (FERRARO, 2010). A kulturális örökség helyreállítása, védelme, a kapcsolódó turizmus és szolgáltatások menedzselésének területén felmerülő problémákról írva Husz Mária is a magánszektor, a kormányzati és a civil szektor együttműködésének fontosságára hívja fel a figyelmet (HUSZ, 2007).

A kulturális örökségturizmus másik sokat vitatott dilemmája az attrakcióként megjelenő elitkultúra és a populáris kultúra termékei között húzódik. Bár nincs merev határ a két terület között, és történetileg is jelentős köztük az átjárás, társadalmi háttérük egy adott korban mégis eltérő. Ahogyan egészen más dimenziót jelenítenek meg az örökség turizmus keretében az ún. népi kultúra értékei, amelyek nem összekeverhetők az ún. populáris kultúrával. Az említett kategóriák közötti viszonyok meglehetősen bonyolultak. Az elitkultúra, a népi kultúra és a természeti kultúra igen erős kapcsolatban állnak egymással. Ennél gyengébb a kapcsolat a populáris kultúra oldaláról, ahol elsősorban a népi kultúra alacsony szintű másolt termékei találhatók. Az elit és a populáris kultúra közötti átjárás történeti jelenség, és összefügg az elit kulturális mintaadó gyakorlatával, ahogyan ez hajdan az arisztokrácia, illetve polgárság és a köznép, vagy akár napjainkban a véleményvezérek és celebritások, illetve a társadalom további tagjai között fennáll. Ez a tipológia, azaz az örökségturizmus elit típusát, népi kultúrához kötődő típusát, populáris típusát és a természeti értékeket középpontba állító típusát, valamint ezek kapcsolatrendszerét azonosító logika az értekezés szempontjából kiemelt jelentőségű, hiszen az Esterházy-kastély igazán csak a térségébe beágyazottan, e komplex viszonyrendszerében értelmezhető.

A kultúra sokszínűséggel jellemezhető tipológiáját elemezve Barrere egy másik megfontolásra hívja fel a figyelmet. A marketing szempontjából megkülönbözteti az úgynevezett „hivatalos”, más szóval formális kulturális

örökség elemeit az úgynevezett „nem hivatalos”, nem formális kulturális örökségtől (BARRERE, 2015). Az értekezés során vizsgált Esterházy-kastély esetében formális kulturális örökségként a kastély „tapintható” értékei (pl. kastély, berendezések, további építmények, kert) jelennek meg, míg „nem tapintható” értékei közé a kastélyhoz kötődő szellemi attrakciók, a hangversenyek és színházi előadások, az összkép esztétikai értéke stb. sorolható. Mindezek együtt alkotják tehát az úgynevezett hivatalos, formális kulturális örökséget. Ezek egyben az elit kultúrát képviselik ma is éppúgy, mint Esterházy „Fényes” Miklós idejében. Így adódik a kérdés, hogy valójában mi(k) a kastély nem hivatalos, informális kulturális öröksége(i)? Barrere szerint a kézműves termékek, a tradíciók, akár a régi receptek, a gazdálkodáshoz és a mindennapi élethez fűződő eljárások. Ezek is feloszthatók tapintható és nem tapintható attrakciókra, de a népi kultúrához kötődnek, így a „nem formális” kulturális örökség részei. A vizsgált térségben – ahogyan azt majd az elemzések is alátámasztják – mindkét típus jelen van. A formális kulturális örökséghez kidolgozottabb marketing és menedzsment eljárások kötődnek, míg az informális kulturális örökség esetében ezek az eljárások nehezen alkalmazhatók probléma nélkül, mivel egyrészt sokkal esetlegesebbek az attrakciók, az intézményesülés sokkal alacsonyabb fokú, másrészt nehézségekbe ütközik a módszertan illeszthetősége. Így a marketing és térségi menedzsment legnagyobb kihívása e két csoport szinergikus összekapcsolása (SDARI et al., 2015). Ugyanakkor megállapítható, hogy a nem formális turizmus menedzselésében nem az intézményesített tevékenységek mögötti menedzsment játssza a fő szerepet, hanem a helyi vállalkozók és a helyi lakosság, így kiemelt fontosságú, hogy a helyi szereplőknek is egyre inkább úgy kell(ene) viselkedniük és tevékenykedniük, mint a kulturális örökség menedzsereinek, függetlenül intézményesültségük alacsony színvonalától (BABIC, 2015).

A helyi szereplők bevonása a fenntartható turizmus szempontjából is kiemelt jelentőséggel bír. A fogalom háttérében az erőforrásokkal való gondos gazdálkodás áll, beleértve a gazdasági, kulturális, természeti és emberi erőforrásokat, ami az együttműködés felé orientálja a szereplőket, így gyakran a különböző, sőt egymással ellentétes érdekek összehangolását követeli meg (McMINN, 1997; LORRAINE, NICHOLAS és THAP, 2010; ANGELEVSKA-NAJDESKA és RAKICEVIK, 2012; McGEHEE et al., 2013; AKRIVOS, REKLITIS és THEODOROYIANI, 2014). A fenntarthatóság kérdése a kulturális örökség és annak menedzselése terén is hangsúlyosan jelenik meg. A térségek fenntartható működése és fejlesztése menedzsment vonatkozásai gazdasági, társadalmi és környezeti szempontból is középpontba helyezi a kulturális örökség intézményeit (várak, múzeumok, kastélyok, településrészek stb.). Hazai és olasz példák is felhívják a figyelmet az e téren tapasztalható hiányosságokra, miközben a kulturális örökségmenedzsment szakértőinek újszerű kommunikációja és az alkalmazható innovatív megoldások lehetőséget nyithatnának a helyi partnerekkel való kapcsolatban, valamint az értékek és az erőforrások fenntartható kezelésében (PENCARELLI, CERQUETTI és SPLENDIANI, 2016). Hasonlóképpen a fenntarthatóság szempontjának jelentőségét emeli ki PAVIA, FLORICIC és CEROVIC (2015), amikor nemcsak egy turisztikai desztináció, az örökség turizmus egy célpontja kapcsán érvelnek a fenntarthatóság szempontjai mellett, hanem egy adott térséget komplexen vizsgálva a térség gazdasági, társadalmi szereplőinek felelősségét hangsúlyozzák.

Az örökségturizmust kezelő menedzsment alapvetően három elméleti modell között választhat a tevékenységét jellemző értékorientációk közül (DELLA CORTE, SAVASTANO és STORLAZZI, 2009). A tradicionális modell az örökség értékeinek megőrzésére koncentrál, és az ezzel kapcsolatos tudás elterjesztését tartja elsődleges feladatának. A fogyasztóorientált modell a

fogyasztó társadalmi helyzetére, igényeire helyezi a hangsúlyt, és ennek megfelelően főként a technológiai aspektusokra koncentrálnak, háttérbe szorítva a történelmi, archeológiai és kulturális szempontokat. A harmadik modell középpontjában az érték és az értékelsajátítás áll, amelynek során a látogató is aktívan részt vesz a folyamatban. A szerzők szerint (és a társadalmi trendeket nézve is) a jövőben ez a harmadik modell válik egyre hangsúlyosabbá az örökségmenedzsment terén.

Egy történelmi műemlék helyreállítása tehát nem kizárólag építészeti és restaurátori feladat. A rekonstrukció folyamatát nem szabad kizárólag az érintett épületek és szűkebb környezetük helyreállításaként értelmezni. Az épített örökség egy-egy objektuma nem szakítható el történelmi és térségi szerepétől (WINKLER, 2002). A helyreállítás folyamata így szükségszerűen magában foglalja a hajdan volt funkciók helyreállítását, valamint ezek történelmi és identitáserősítő szerepét. A helyreállítás és üzemeltetés az örökségértékek esetében jellemzően komoly pénzügyi, gazdasági vonatkozásokkal is bír, ugyanakkor a szakirodalom egységes abban, hogy a kulturális örökség turisztikailag hasznosítható értékeit nem szabad kizárólag pénzügyi szempontból értékelni. A pénzügyi tényezők mellett megjelenhetnek informatív, jóléti stb. funkciók is. A kulturális örökség gazdasági haszna nem egyenlő a megtermelt pénzügyi haszonnal; a kulturális örökség társadalmi haszna sokszorosan meghalad(hat)ja a pénzügyi hasznot (RUIJGROK, 2006).

2.2. Kastélyok Magyarországon – építéstörténet és hasznosítás

2.2.1. A kastély, mint építmény definiálása

A magyar vidék szerves részét képezték egykor a községekben, falvakban, valamint az azok külterületén található nemesi hajlékok. Az épületek az építendő anyagi lehetőségeihez és igényeihez igazodóan lehettek kastélyok, kúriák, udvarházak vagy kisenemesi hajlékok. Létezett még egy sajátos kategória, a vadászlak vagy vadászkastély. Az építészeti stílusirányzatok, az építetők személyes és családtörténete, a gazdasági háttér változásai, az építmények funkciói és hasznosítása, továbbá a történelem viharai jelentősen befolyásolták ezt az emblematikus épületállományt. Bár minden kastély egyedi történettel bír, így teljes mértékben nem általánosíthatók a megállapítások, mégis egy-egy példa kiemelésével jól szemléltethető e történelmi folyamat; a kastélyok térségi szerepének változása, valamint hasznosíthatóságuk a 21. század turizmusában.

Jelen értekezés fókuszában a kastélyépületek, kiemelten a fertődi Esterházy-kastély áll. Ehhez mindenekelőtt szükséges azonosítani a kastély fogalmát, a definiáláson túl pedig felvázolni az épületek kialakításának stílustörténeti és funkcionális vonatkozásait. A 20. század jelentős történelmi és gazdasági változásokat hozott, melyek nyomot hagytak a nemesi hajlékokon, azok gazdasági szerepén és környezetén, egykori tulajdonosain. A legnagyobb változás a II. világháborút követően érte a kastélyokat, egészen a rendszerváltás időszakáig. Az állapotában jelentősen leromlott, de a még mindig nagyszámú magyar kastély számára nincs egyértelműen kijelölt hasznosítási mód, jól azonosított követendő út, miközben a 21. század desztinációs szemléletű turizmusában mind a kínálat rendszerének (pl. USP, attrakció, program, szolgáltatási hely), mind a térség kommunikációjának (imázsformáló tényező, kommunikációs csatorna) meghatározó eleme (lehet). A nemesi épületállományról a 18. században készült összeírásban az udvarházak és birtokok kapcsán már gyakran előfordul a ház, kastély, palota,

bolt, kúria szó. Ezek azonban akkoriban még a maitól eltérő jelentéstartalommal bírtak. A bolt boltozatot vagy boltozatos szobát jelölt, a ház a szoba korabeli elnevezése volt, a palota az ebédlő vagy díszterem megfelelője, kastélynak kizárólag a nemesi udvarházakat nevezték, a hozzá tartozó telek pedig kúria néven szerepelt az összeírásban (KÓSA, 1998). A kastély latin eredetű szó, több változatban („kastellom”, „kastellum”, „castrum”, „castellum”, „kastell”, „kastel”) előforduló fogalom, „kis tábor” jelentéssel. A fogalom jelentéstartalma időről időre változáson ment át, részben ezzel függ össze, hogy az említett elnevezések jelentése egyik történelmi korban sem kellőképpen meghatározott. A ma használt értelmezését akkor érte el, amikor védelmi jellege megszűnt, vizes árcai és erődített falai átalakultak, sarokbástyái pedig barokk rizalitokká szelídültek. Kastélynak ma az egykori főnemesség vidéki, parkos környezetben épített, nagyszabású, összetett alaprajzú és változatos, festői tömeghatású lakóépületét nevezzük. Ennek a fogalomnak a barokk kastély a megfelelője. A 19. század második felében a különböző megjelöléseket meglehetősen szabadon használták. Gyakran a kevésbé igényes, földszintes házakat is kastély elnevezéssel illették, ugyanakkor előfordult, hogy nagyszabású épületet szerényen úrilaknak, sőt lakóháznak, tanyának nevezték (KELÉNYI, 1980). Ez a változás összefüggésbe hozható a társadalmi normák módosulásával.

2.2.2. A kastélyépületek építészettörténelmi, stílustörténelmi változásai

A kastélyok mai funkcióinak és hasznosíthatóságának vizsgálata során elengedhetetlen az építészettörténelmi és stílustörténelmi vonatkozások áttekintése, hiszen a (turizmus által) ma használt terek kialakítását és jellemzőit a hajdan volt korok, stíluskorszakok térérzékelése, térhasználata, igényei és igényessége egyértelműen meghatározta.

A kastély, mint épülettípus eredete egészen a feudális korig nyúlik vissza (DERCSÉNYI, KAISER és KOPPÁNY, 1996). A középkori eredetű feudális

várak egészen a 15-16. századig elsősorban erődök voltak, és csak másodsorban szolgálták a földesurak lakhatását. A lakóépület ugyanakkor nem csupán a terület tulajdonosának lakóháza volt, hanem a háza népéé is. A tulajdonos vigyázott életükre, intézte ügyes-bajos dolgaikat és gondoskodott szükségleteikről még a 20. században is. A várakban a falak ridegségét kárpittal, stukkókkal, freskókkal igyekeztek oldani (KÓSA, 1998). Ebből az egyszerű, elsődlegesen funkcionális középkori erődített birtokközpont lakóépületéből alakult ki az évszázadok folyamán a mai értelemben vett kastély. Az első jelentős változás a reneszánsz időkben következett be, amikor még védelmi funkciója is volt az építménynek, de már a lakójelleg dominált. Ezeket az épületeket várkastélynak nevezzük. A legismertebb hazai példaként a visegrádi királyi palota említhető. Zárt rendszert alkottak, egyetlen jól védhető kapun keresztül lehetett megközelíteni őket, a környezetükkel pedig nem, vagy alig volt kapcsolatuk. Gyakran az udvar köré szervezték az épületeket, amelyek között a lakóépületek mellett gazdasági épületek (raktárok, kézműves műhelyek) és kápolna is megtalálhatók voltak. A lakrészek kialakítása barátságosabb, melegebb, mint az épület többi részéé. Burkolták a lakótér helységeit, díszes ajtókat és ablakot védő fatáblák készültek és néhány esetben már fűtés (kandalló) is volt az épületben. Gyertyával világítottak, de a korszak végén már megjelentek a mennyezeti csillárok is. A berendezési tárgyak egyszerűek voltak, az értékeket jellemzően ládákat tartották. A díszítő elemek zömében faragott kövek és további építészeti díszítések. A vastag falakat kárpitokkal szigetelték és dekorálták. Ugyanakkor a főúri rezidenciák tulajdonosai igyekeztek a reneszánsz művészet alkotásaiból minél többet összegyűjteni, és bemutatni. Megjelent a könyvtárszoba. A törökök előrenyomulásával a kastélyszerű építészet a végvárrendszer mögötti területekre szorult vissza. 17. század első felében a királyi Magyarország főurai kibővítették és korszerűsítették váraikat, kastélyaikat. Építkezéseiket a hadászati

funkcionalitás és a reprezentáció határozta meg. Az építmények tervezéséhez és a munkálatok irányítására többnyire a császári udvar építőmestereit alkalmazták (R. VÁRKONYI, 2005). E korban jellemző az olasz közvetítéssel Magyarországra eljutott négy sarokbástyás kastély építése (pl. Hédervár, Pácin, Gács, Garamszentkereszt). Általában igyekeztek biztosítani a vízellátást és a kornak megfelelő higiéniai feltételeket. A várkastélyok kertjében, amennyiben volt ilyen, gyógy- és fűszernövényeket termesztettek. A kor kertjeit szigorú mértani elrendezés és egyenes utak jellemezték. A legismertebb ilyen kert, amely mai értelemben egyben sajátos tangazdaságnak is tekinthető, a pozsonyi érseki kert volt. A felüdülési célokat is szolgáló kertek megjelenése a kastély körül a 17. századra tehető. Ekkortól a főúri kertek viridarium, azaz mulatókert szerepet is betöltöttek, céljuk a harmónia megteremtése volt (KUSTÁN, 2005).

A 18. század elejétől a főúri várak egyre inkább elveszítették védelmi funkcióikat. A kastélyok jellegének megváltozása magával hozta a kastélyépítészeti, mint műfaji kibontakozása és 18. századi virágkorát. Ebben az időben Európa-szerte megélnék az építettkedv, ami nagyban köszönhető a harminc éves háború (1618-1648) végének és a törökök elvonulásának (1686). Erődítmények építése továbbra már nem volt indokolt, így a főúri elhagyták a váraikat és lakásosabb épületeket emeltek maguknak. A barokk felfogás egyébként is az emberközeli, megközelíthető helyeket részesíti előnyben, a sziklás oromok helyett a lankás táj vált az építések fő színterévé. Az európaihoz hasonlóan hazánkban is módosult a fő- és köznemesség társadalmi szerepe és életmódja. Ezzel egyidejűleg mintegy követelménnyé vált a reprezentáció, ami nem csak a főváros és nagyobb városok kastélyaiban, hanem az ország minden részében kivétel nélkül érvényesül (KELÉNYI, 1980). Ennek megfelelően a kastélyépületek belső kialakítása és berendezései a kényelmi szempontokat is figyelembe véve jelentősen átalakultak. A barokk kastély jellemzően többszintes,

szimmetrikus épület, amelynek fő helyisége a főszárny közepén (sokszor az emeleten) elhelyezkedő díszterem, ahova a díszes fölépcső is vezet (BAGYINSZKY, 1996). Elsődleges funkciójaként ebédlő, az étkezések színtere, de bálteremként is funkcionált. A vendégfogadás és a vendégek elszállásolásának igénye mindjárt a lakófunkció után következett. A kastély hangsúlyos termei és szobái az emeleten kaptak helyet. Elterjedt az egymásból nyíló szobák rendszere, melyekben az ajtókat egy tengely mentén alakították ki. A személyzet közlekedése számára további, nem hangsúlyos rejtett ajtókat is kialakítottak a szobákhoz. A földszinten a kiszolgáló helyiségek voltak. A személyzet rendszerint külön épületben vagy szárnyban kapott helyet. Az udvartartás általában a magyar királyi udvar tisztségviselőinek beosztását és elnevezését követte (R. VÁRKONYI, 2005). Módosabb helyeken a szórakozáshoz színháztermet is létesítettek (pl. gödöllői Grassalkovich-kastély). A barokk kastély a díszítőművészet számos elemét hordozta, a lakóhelyiségeket burkolták, díszítették, amely fokmérője volt a tulajdonos vagyoni és társadalmi helyzetének. Megjelentek a kívülről fűthető cserépkályhák. Rengeteg új bútorfajta keletkezett ebben az időben (pl. tabernákulum, íróasztal, öltözőasztal, játékasztal). Erősen faragott, aranyozott bútorok kerültek a reprezentatív terekbe. Festményeket és rézmetszeteket akasztottak a falakra. A birtokos nemesek udvarházai az arisztokraták kastélyait igyekeztek utánozni, szerényebb kivitelben. Gyakran nem voltak nagy méretűek, az építetők inkább a kastély formáival és díszítettségével igyekeztek versenyezni egymással, amit lehetővé tett számukra, hogy a legkiválóbb építészeket alkalmazták. E versengés legfőbb haszna a ma társadalma számára, hogy az ekkor keletkezett nagy számú épület (a hazai kastélyállomány zöme 1750-1860 között barokk és klasszicista stílusban épült), mint értékes épített/kulturális örökség maradt fent (JÁK, 1974a). A kertépítészetben is jelentős szemléletbeli változást hozott az új stíluskorszak. A korábbi merevséggel szakítva a barokk

kastélyok kertjében már kanyargó sétautak, labirintusok is megjelentek. A barokk kert francia mintára kompozíciót alkot, melyet legjobban a díszteremből lehetett élvezni (pl. fertői Esterházy-kastély). Fő szervező eleme a szimmetria és a megkomponált látvány, az utak metszéspontjában pedig a kastély díszterme áll. A kertet tengelyek osztották fel, melyek egy-egy jelentős látnivalóhoz vezettek. A víz fontos szerepet kapott, szökőkút, csobogók, tavak formájában. A kerti építmények számának (pl. narancs- és üvegházak, madárházak, pavilonok, kápolna, lovarda) csak az építető anyagi lehetőségei szabtak határt. A kastélykertek életszervező egységek és egyben a csodálat tárgyai is voltak, miközben a kertművészet szimbolikus értelmezése különös jelentőséggel bírt (KUSTÁN, 2005).

A barokk stílus szemléletét követve a klasszicista kastélyoknál az egykori védelmi szerep teljesen eltűnt, az épületek megnyíltak környezetük felé. A kastély fő terei a földszintre kerültek, és összekapcsolhatók voltak a kerttel. Az emeleten a hálósobák helyezkedtek el. Ebben a korban jelent meg a kastélyokban a tisztálkodásra szolgáló külön helyiség és a légfűtés. Az épület tömege leegyszerűsödött. A klasszicista kastélybelső összehatása rideg, merev, ezért jellemzően csak a fogadótermekben élt ez az irányzat. A klasszicista kert a természetet kívánta visszahozni az épület köré. Ez a folyamat angol hatásra már a 18. század folyamán megindult Magyarországon (VÁLI, 2005). A mesterkélt kompozíciók helyét a gyepek, a formára vágott bukszusokat a szabadon növekvő fák, az elszórtan nyíló virágos növények és bokrok váltották fel. Múromokat, remetelakokat, grottákat alakítottak ki. Igyekeztek a tájat természetes formájában belekomponálni a kertbe, innen ered az elnevezése is, „tájképi kert”. Az esztétikai alkotás a szépségérzet mellett kifejezte az építető műveltségét, vagyoni helyzetét és társadalmi presztízsét. A 18. században Magyarországon is megjelenő és egyre inkább elterjedő angolkertekben az utakat ugyan gondosan ápolják, am azok vonalvezetése nem szabályos, helyenként útvesztőket is kialakítottak. A kert szépségéhez

hozzájárultak a patakok és kisebb tavak. A hazai fák és cserjék mellett előszeretettel ültettek importált díszfákat és díszcserjéket. Különösen kedveltek voltak a platánok (GALAVICS, 2000). Az angolparkok terjedésével egyidőben kezdtek elterjedni a növényritkaságokat felvonultató ún. gyűjteményes kertek vagy arborétumok (pl. Alcsútdoboz, Vácrátót).

A romantika felrúgta a korábbi szabályokat, tudatos szembefordulást jelentett a klasszicista mértéktarással. Meghirdette a teljes művészi szabadságot. A terek egymásutánja véletlenszerűnek tűnik, a tornyon is tornyocska van. Az épület tömege nyugtalan (SÁGHY és VÁLI, 2005), egység nincs (pl. füzérradványi Károlyi-kastély). A romantikus kastélyokra a gazdagon díszített, igényes belső terek jellemzőek, ugyanakkor a reprezentatív funkciók a korábbi korokhoz képest hátrébb szorultak, és mindinkább az intim, személyes, családi hangulat került előtérbe. A dísztermek eltűntek, helyüket a vendégek fogadására is alkalmas könyvtár, a dohányzó, szalon foglalta el. Kialakult a biedermeier és empire belsőépítészeti irányzat. A vitrin új találmány és erőteljesebb színek és politúr színesítik a bútortatot. A romantika korában épült kastélyokat jellemzően gazdag növényzetű angolkertek vették körül.

Az eklektikus kastélyoknál a fő szempont: mindent lehet, ami volt, legyen minél látványosabb (pl. turai Schossberger-kastély). Egyediségét a válogatásban kiélő irányzat. Ez az időszak, a 19. század második fele a kapitalizmus virágkora. A tőkés nagyipar, a kereskedelem, a városi fejlődés, a közlekedés olyan színvonalra jutott, mint soha annak előtte. Az építészet számára is alapvető változásokat hozott. Kezdetben a reneszánsz elemeit használta, külső kialakításában a visszafogott homlokzattagolás volt jellemző. Később megjelentek a rusztikus, súlyos lábazatok és a hangsúlyos rizolitos homlokzattagolás. Az épületeken néhol még fellelhetők voltak a valódi kőburkolat, azonban egyre jellemzőbb vált, hogy az épületdíszeket faragott kő és stukkó helyett vakolatból készítették. Elterjedt az öntöttvas, a

díszítés pedig nyerstégla, terrakotta és mázas kerámiadíszekkel történt. A századforduló táján kiteljesedett az eklektika a hazai kastélyépítészetben. A figyelemfelkeltő, díszes stílusok váltak dominánssá (németalföldi késő reneszánsz, barokk, rokokó), és megjelentek a meredek orozatok. A kényelmi berendezések és megoldások ekkor már teljesen elterjedtek. Az eklektika korában megindult a bútorok tömeggyártása. A minőség helyett a divat vált a fő szemponttá. Az eklektikus korszakban igyekeztek az épület stílusával harmonizáló kertet alkotni.

A szecessziós stílus volt a hazai kastélyépítés utolsó korszaka. A kastélyépítészet évszázados hagyománya a 20. század elejére Magyarországon a múlté. A családi otthonok már kevésbé a reprezentativitást szolgálják, mint inkább a hétköznapi életet. A nem túl nagyméretű, de látványos épület szinte teljes földszintje a kétszintes közlekedővel, az egybenyitható szobákkal és a télikerttel a család társasági életét szolgálta, míg a privát helyiségek az emeleten helyezkedtek el. A bontott téralakítás és a növényi ornamentika vált kedvelté. Kerültek minden korábban már volt díszítményt. A korban emelt kastélyépületekre jellemző, hogy a szecessziós stílusjegyeket historizáló elemekkel keverték. A városi villák és vidék kastélyok között alig volt már különbség.

2.2.3. A kastélyok gazdasági szerepének és funkcióinak változásai

2.2.3.1. A hazai kastélyok klasszikus funkciói

A kastélyok eredetileg a földbirtok, a mezőgazdasági tevékenységek szervezett kereteit adó uradalom vagy majorság, azaz a mai értelemben véve egy mezőgazdasági üzem egységei voltak. A kastély a legritkább esetben állt önmagában; a több hektárnyi földterületet magába foglaló uradalomhoz kapcsolódott istálló, ólak, magtár, csűr, kocsiszín, műhelyek stb., valamint a cselédek házai. A mezőgazdasági tevékenységhez tartozó épületek a kastélytól távolabb, a kiszolgáló melléképületek pedig ahhoz közel

helyezkedtek el. Az épületet konyhakert, gyümölcsös, díszkert vette körül. Az uradalom a tulajdonos család és a területén élők számára is megélhetést biztosított. Összességében ez a komplex rendszer teremtette meg a gazdasági alapot ahhoz, hogy a tulajdonos kastélyt építhessen és tarthasson fenn. Majorság nélkül a kastély nem létezhetne, ugyanakkor számos prosperáló majorság működött a területén álló kastély nélkül is (VÁLI, 2005). A birtok épületállománya a gazdálkodás és a (mező)gazdasági tevékenységek szerkezetéhez, a technikai fejlődéshez és fejlesztésekhez, a társadalmi elvárásokhoz és a tulajdonosok igényeihez igazodóan folyamatosan változott. Ez a változás gyakran érintette a kastély épületét és részben annak funkcióját is. A főúri kastélyok rezidenciális birtokközpont szerepet tölthettek be (pl. gyöngyösi Orczy-kastély, noszvaji De la Motte-kastély) (KALMÁR, 1999). Ezek mintájára a reformkor felvilágosult köznemessége számára is készültek birtokközpont funkciójú, részben reprezentációs célú kastélyok (pl. dabasi Halász-kastély, tompai Redl-kastély), amelyek kialakítása és berendezése tükrözte az építtető (gazdasági) lehetőségeit és közéleti ambícióit. A lakói és vendégei részére szállásként szolgált, kikapcsolódási és kulturális lehetőségeket nyújtott, egyben munkahely volt az intéző, a cselédség és a béresek számára. Jellemzően e kastélyokat a települések szélén vagy tőlük távol emelték őket, ami messze esett a falu templomától, így a vallásgyakorlás biztosítását kápolnaépítéssel oldották meg. A kastély fogalma ebben az időben tehát nem csak az épületet jelentette, hanem a szervesen hozzá tartozó gazdasági egységet a földterülettel és építményekkel, a főépület körül kialakított parkot, továbbá az ott élő családokat is (KÓSA, 1998).

A 18. században felépült kastélyok urbanisztikai központ szerepet tölthettek be (pl. gödöllői Grassalkovich-kastély, péceli Ráday-kastély), vagy mulatókastélyként létesültek (pl. ráckevei Savoyai-kastély, fertődi Esterházy-kastély) (KALMÁR, 1999). A jelentős társadalmi változások hatására a 19. század végére azonban elvesztették egykori urbánus, rezidenciális jellegüket,

megjelentek és előtérbe kerültek az időszakos lakhelyek; a vadászkastélyok és a városi palota melletti csendes vidéki tartózkodást jelentő helyek, időszakos rezidenciák (pl. parádsasvári Károlyi-kastély, szirmabesenyői Szirmay-kastély, erdőkürti Wilczek-kastély, sajlóádi Erdődy-vadászkastély, kőkapui Károlyi-vadászkastély). Más esetekben a kastély a modern nagybirtok igazgatási központjává vált, vagy éppen gyártelep, üzem közelében épült fel (pl. mosonszentmiklósi Wenckheim-kastély, tiszafüredi Kemény-kastély, budafoki Törley-kastély). A reprezentációs szerepek továbbra is meg kellett felelniük, így gyakran a tulajdonos tiszteletére épült emlékműként szolgáltak. A historizmus korában emelt kastélyok tehát valójában az elvonulás, illetve az exkluzív ünnepélyesség színhelyei voltak. Zárt világot jelentettek, amely már nem játszotta azt a reprezentációs szerepet, mint a barokk rezidenciák (KÓSA, 1998).

2.2.3.2. A hazai kastélyállomány turisztikai vonatkozásai a 20. században

Bármely stílusban és bármely építetővel a háttérben a kastélyok közös jellemzője, hogy építésükhöz és fenntartásukhoz egy vagy több birtok jövedelmére volt szükség. A gazdasági változások hatására azonban a 20. század fordulójára a nagybirtokok gazdasági öfenntartó ereje jelentősen meggyengült, így a túlméretezetté vált épületek és személyzet költségeinek finanszírozása is kérdésessé vált. Az építmények és az életmód további fenntartásához nyújtott alternatívát a kastélyok megnyitása nyugati mintára a (fizető) vendégforgalom előtt. Hazánkban az első ilyen célra felújított és átalakított épület a Károlyi-család füzérradványi kastélya volt (SISA, 2007). 1938-tól egészen az államosításig fogadta a vendégeket. Szintén az 1930-as években nyílt meg Lillafüreden a Palotaszálló, amely hazánkban az első olyan kastély jellegű előkelő épület volt, amelyet kifejezetten vendégfogadás céljából terveztek és építettek, így ez az épület valójában nem is kastély, „csak” koncepciójában a kastély-imázsra építő szálloda. A vendégfogadás

azonban nem minden épület és tulajdonos család számára jelentett alternatívát, így a hazai kastélyállományon a hanyatlás jelei egyre jobban láthatóvá váltak.

A folyamat a II. világháború pusztításai és társadalmi változásai hatására érte el mélypontját, amely visszafordíthatatlan változásokat okozott nem csak hazánkban, de Európa-szerte. A keleti blokk országaihoz hasonlóan Magyarországon is az államosítás véglegesen megpecsételte a kastélyok sorsát. Különválasztásra került a kastély a fenntartása pénzügyi alapját biztosító gazdasági rendszertől; a mezőgazdasági-orientációjú birtoktól, illetve a kapitalista gyártól vagy kereskedő hálózattól. A társadalmi és gazdasági struktúra, ami létrehozta, továbbá már nem finanszírozta kastélyokat, így az épületek állapota vészesen leromlott. A II. világháború során, illetve azt követően a hazai kastélyok tulajdonosai többségükben elhagyták az országot, de akik itthon maradtak, azoktól is elvették az (ingatlan)vagyonukat, a kastélyok állami tulajdonba kerültek. A viláégést követően a helyreállítási munkák és a gazdaság újbóli beindítása került a fókuszba, a kastélyok állapotának javításával kevésbé törődtek. A nemesi és tőkés épületállomány helyzetét tovább nehezítette a „rég rendszer” mindennemű hagyatékával kapcsolatos ideológiai ellenszenv is. A hatalmas rendezett parkkal körülvett épületekbe a háborút megelőzően a környék falvainak lakói nem, vagy csak nehezen juthattak be. Miután egykori tulajdonosaik elhagyták az országot, azok a politikailag feltüzelt bosszú és a szabad préda színtereivé váltak. Az elhagyott kastélyokat ideiglenesen a lakosság vette birtokba, értékeiket (amiket a német és szovjet csapatok még meghagytak) a helyiek széthordták. Majd az állami apparátus szövetkezeteket, irodákat, raktárakat, üzemeket, összességében az eredetitől idegen funkciókat telepített az épületekbe. A használatba vétel kapcsán gyakran rögtönzött, engedély nélküli, az eredeti építészeti egységhez egyáltalán nem illeszkedő átépítések történtek. Néhányukba – a

szerencsésebbekbe – szociális otthon vagy kultúrház költözött. Az épület és a birtok egységét megbontva felparcellázták a parkot.

Kedvező változás következett be az 1960-as évek végétől, amikor a kultúrpolitika részfeladataként megkezdődött a műemléki épületek számbavétele. A Kormányhatározat kötelezte az érintett szerveket és az Országos Műemlékvédelmi Felügyeletet, hogy évekre lebontott és ütemezett részletterveket készítsenek az idegenforgalmi szempontból is jelentős épített emlékeink és épületegyütteseink feltérképezésére és helyreállítására (DERCSÉNYI, 1969). Ennek eredményeként 1974-re 567 kastély és kastélynak tekinthető kúria került fel a listára (JÁK, 1974a). Ezek közül néhány építészettörténetileg jelentős épület felújítása meg is kezdődött (pl. fertői Esterházy-kastély, nagyeceni Széchenyi-kastély, ráckevei Savoyai-kastély). A felújítási munkálatokba a műemlékvédelemtől független további intézményeket is bevontak, amelyek az anyagi támogatásért cserébe a helyreállítási munkákat követően részben vagy egészben használatba is vehették az épületet. Az intézményi funkciók mellett minden esetben múzeumot is berendeztek a kastélyokban, így a kiállítások megtekintése kapcsán a nagyközönség is bebocsátást nyert. Az első felújítások és használatbavétel sikerei további helyreállítási munkákat eredményeztek a hazai kastélyállományban. A program folytatásaként oktatási-nevelési intézmények találtak otthonra a megújult épületekben (pl. fői Károlyi-kastély, szabadkígyósi Wenckheim-kastély, tiszadobi Andrássy-kastély). A közintézmény-funkció mellett több kastély térségi hívószóként is működő turisztikai célponttá vált (pl. pápai Esterházy-kastély, tatai várkastély, sárospataki Rákóczi-várkastély).

A múzeumi üzemelést meghaladva nyugat-európai mintára az 1970-es években „modern hotel és üdülő”-ként szálláshelyek is kialakításra került egyes kastélyokban (pl. bozsoki Sibrik-kastély, balatonkeresztúri Festetics-kastély, noszvaji de la Motte-kastély, szilvásvárad Erdődy-kastély). Az

elnevezés is egyértelműen jelzi, hogy ez a szálláskategória inkább volt tekinthető az egykori kastélyban kialakított modern szállónak, semmint a nyugati értelemben vett kastélyszállónak. Ennek legfőbb oka, hogy a kastélyok hajdani eredeti bútorzata és berendezései a háború során és azt követően jellemzően megsemmisültek vagy eltűntek (DERCSÉNYI, KAISER és KOPPÁNY, 1996). További magyarázat, hogy a szállodai célokra történő átalakítás nem csak az épületet, hanem annak környezetét, az egykori parkot is az annak helyén kialakult infrastruktúrát is érintette, ami tovább növelte a helyreállítások és rekonstrukciós munkálatok amúgy is tetemes költségeit. A beruházások nagyságrendjéhez viszonyítva azonban – az épületek eredeti kialakítása és a műemlék felügyelőség előírásai következtében – az így létrejött kastélyszállók kapacitásai alacsonyak voltak. Ezek összességében nem csak a helyreállítás, de a működtetés tekintetében is magas költségeket jelentett. A gazdaságossági szempontok között így mérlegelésre került az épületek elhelyezkedése is (JÁK, 1974b). Az első, valóban kastélyszállónak felújított és működtetett épület a fürdőhely, Bükön található Szapáry kastély volt (1972). Az 1970-es évekbe azonban több helyreállítási/átalakítási munka is félbe maradt, mert nem sikerült megfelelő szervezetet találni az üzemeltetéshez, a rendelkezésre álló keret pedig kimerült (pl. ráckevei Savoyai-kastély, majki Eszterházy-kastély) (SZEBENI, 1988).

Emellett turisztikai frekventált térségben elhelyezkedő kastélyokat eladásra is felkínáltak (pl. lovasberényi Cziráky-kastély) (JÁK, 1974b). Ezek a lehetőségek azonban akkoriban csak a hazai népgazdaság szereplői előtt álltak nyitva. Számos állami vállalat és intézmény a lehetőséggel élve a felújítási költségek ellentételezéseként jelentős ingatlanvagyonhoz jutott. Így szerzett kastélyt a Lapkiadó Vállalat Turán, az MTA Erdőtarcán, a Magyar Szénhidrogénipari Kutató-Fejlesztő Intézet Szirákon stb. Az ifjúság művelődési, szórakozási, kirándulási és sportolási igényeihez kapcsolódóan

került értékesítésre és hasznosításra a parászasvári Károlyi-kastély, Csákváron, Nógrádgárdonyban, Tabon, Tompán stb. pedig egészségügyi intézmények költöztek a helyi kastélyokba. Az intézményi tulajdon és az új funkció természetesen változást eredményezett az épületek kialakításában és azok működtetésében is. Az 1970-es évek végéig így a hazai kastélyállomány jelentős része megújult. Túlnyomó többségében oktatási, közigazgatási, egészségügyi és gazdasági intézményeknek és szervezeteknek adtak otthont, és csak mintegy 5%-a hasznosult a vendéglátásban és az idegenforgalomban. Az idegenforgalmi funkció jellemzően látogatható nevezetesség, múzeum, turisztaszálló, vállalati üdülő és művelődési ház formájában valósult meg. Bár meg kell említeni, hogy utóbbiak is többnyire koncepció nélküli, rögtönzött megoldásokkal.

Az 1980-as évek jelentős változásokat hoztak a kastélyhasznosítás terén Magyarországon. A döntéshozók felismerték, hogy számos épület nem megfelelő módon került hasznosításra, és részben ennek hatására az infrastruktúrában súlyos, gyakran nehezen visszafordítható károk keletkeztek. Vas megyében 1981-ben elkészült az első kastélyprogram, amelynek keretében összesen 26 kastélyt kínáltak fel hasznosításra, első ízben magánszemélyek részére is. A program elveihez igazodóan idegenforgalmi üzemeltetés céljából adták bérbe az épületeket. 6 épület sorsa oldódott így meg (sitkei Felsőbüki-kastély, vasszécsényi Új-Ebergényi- és Ó-Ebergényi-kastély, acsádi Szegedy-kastély, hegyfalui Széchenyi-kastély, sorokpolányi Szapáry-kastély). A program sikere hatására több megye is csatlakozott a kezdeményezéshez, Somogyban pedig „kastélyok völgye” elnevezéssel tematikus ajánlatot is megfogalmaztak. A „Műemléki kastélyok és térségük hasznosítása Somogyban” címmel 1985-ben kiírt pályázat újítása abban rejlett, hogy a hasznosításra kínált épületek (kőröshegyi Széchenyi-kastély, gyugyi Kacs Kovics-kastély, felsőbogátpusztai kiskastély, alsőbogátpusztai Festetics-Inkey-kastély) mellett felmerült, hogy a Balaton és Kaposvár

közötti területet az üdülés és az idegenforgalom szempontjainak figyelembevételével egységbe szervezzék (FÜLÖP, 1985). Az épületek hasznosításához kapcsolódóan gyalogosan, kerékpárral és lóháton bejárható útvonal kialakítása (útvonaljelöléssel, pihenőhelyekkel, egyéb látnivalók megadásával) is szerepelt a tervek között. A kastélyokat a hozzájuk tartozó parkokkal és melléképületekkel együtt, jól funkcionáló, gazdaságosan üzemeltethető egységekként kezelték, ami szintén szemléleti újításnak volt tekinthető. Az évtized közepére elkészült az edelényi, fehérvárcsurgói, gödöllői, majki és óbudai kastélyok rekonstrukcióját és hasznosítását célzó országos program, a „Kiemelt műemléki értékű kastélyok állagmegóvása” címmel. A hasznosítási tervek mindegyikében – országos koncepció híján is – markánsan megjelenik a turizmus, kiemelten a szálláshelyek kialakítása és a múzeumi funkció. 1987-ben létrejött a Kastély Tourist, és elkészítette a hazai kastélyszállókról készült első katalógust, három nyelven, színvonalas díjfizetéses marketing célzatú kiadványként. A kisszövetkezet elsődleges célja a kastélyszállók kapacitásainak értékesítése, amihez kapcsolódóan igyekezett aktív szerepet betölteni a kastélyturizmus koordinálásában. Az említett fejlesztési programok, a turizmus ágazat fejlődése, az egyre erősödő vállalkozói kedv és a nagyvállalati aktivitás hatására az évtized végére már 34 kastélyszállót tartott nyilván a Magyar Szállodaszövetség. Az egységek elvileg az ország minden nagyobb térségét lefedték, mégis megfigyelhető volt Vas megye és a hegyvidéki területek dominanciája.

A rendszerváltás alapvető változásokat hozott a hazai kastélyállomány tulajdonosi szerkezetében. Eltérő módon ugyan, de az épületek közel 75%-a magántulajdonba került. Az állami vállalatok birtokában lévő, többnyire szálláshely funkciójú egységek portfólió-tisztítás címén találtak új gazdára a privatizáció során (pl. Bercel, Bikal, Bodajk, Bük, Hőgyész, Kőröshegy, Parádsasvár, Röjtökmuzsaj, Seregélyes, Tarcal, Szirák). A közintézményeknek helyet adó kastélyok az önkormányzatok tulajdonában

kerültek (pl. Marcali, Balatonfüred, Felsővadász, Ragály). Néhány épületet pedig az egyházak kaptak vissza (pl. Hajós, Tállya, Sümeg). Újabb jelentős magánosításra került sor, amikor a forráshiányos önkormányzatok értékesítették azon kastélyaikat, amelyek közvetlen feladatokat nem láttak el, fenntartásukhoz pedig nem állt rendelkezésre elegendő fedezet. A legnagyobb tulajdonos továbbra is az Állam maradt, amelyet hivatalosan a Kincstári Vagyon Igazgatóság képviselt. Egyes kastélyok tulajdonviszonyait azonban mind a mai napig nem sikerült rendezni. Az 1997. évi LIV tv. a műemlékvédelemről pontosított számos vonatkozó fogalmat, igyekezett tisztázni a meglehetősen kusza feladat és illetékességi viszonyokat, továbbá felsorolta az állami tulajdonból ki nem adható kastélyokat, ugyanakkor a jogalkotó kizárólag az építményekre fókuszált (FEKETE, 2005). Az 1990-es évek második felében megnyíltak az első nyugati értelemben vett kastélyszállók (pl. Röjtökmuzsaj, Parádsasvár, Hógyész). Az új tulajdonosok törekedtek a korhű helyreállításra és a minőségi, komplex(ebb) szolgáltatáscsomagok kialakítására, ami kedvezően hatott a teljes hazai kastélyszálló-kapacitás megítélésére. Egyre több kastély kapott turisztikai funkciót szálláshely, rendezvényhelyszín, múzeum, vendéglátóhely és információs központ formájában. 1999-ben létrejött a Műemlékek Állami Gondnoksága (MÁG), amely szervezet az állami vagyon egyik kezelőjeként többek között 12db felújításra szoruló, nagyméretű kastély gondozását is megkapta. A látogatható épületek felújításánál minden esetben célként jelent meg a turisztikai hasznosítás azonban átadásukkor koncepciók még nem álltak rendelkezésre (egyesek esetében még a mai napig sem). Összességében elmondható, hogy a legnagyobb tulajdonos, az Állam nem kellő hatékonysággal gazdálkodik a kastélyállománnyal, mint gazdasági lehetőséggel. Még csak naprakész adatbázisok sem állnak rendelkezésre a hazai kastélyokról.

2.2.3.3. A kastélyállomány felújítása és hasznosítása a 21. században

Mindegyik kastély unikális érték; elhelyezkedését, természetföldrajzi környezetét, kialakítását, díszítettségét, formavilágát, berendezését, történetét és tulajdonosainak történetét, funkcióit és azok változását stb. tekintve mind-mind egyedi, megismételhetetlen attrakció, így nem adható egységes recept a hazai kastélyállomány egészének hasznosítására. A forgatókönyvek közül a turisztikai célú hasznosítás csak egy lehetséges alternatíva, amin belül lehet szálláshely, vendéglátó egység, múzeum, rendezvényhelyszín vagy ezek valamilyen kombinációja. Az ilyen hasznosítás illeszkedik leginkább az épületek eredeti funkcióihoz. Ugyanakkor országosan a kastélyok mintegy 15%-át hasznosítják ilyen célra, ami nemzetközi összehasonlításban is meglehetősen alacsony érték. Ennek egyik legfőbb oka, hogy a II. világháború és az azt követő pusztítás során számos kastély belső kialakítása és berendezése eltűnt vagy megsemmisült, a háborút követő ésszerűtlen hasznosítás pedig jelentős károkat tett az épület állapotában, állagában is. A kastélyok funkcióinak 20. századi változásai számos esetben rávilágítottak arra, hogy a hasznosítás során mely tényezőket ajánlatos kiemelten figyelembe venni, továbbá hol és hogyan húzható meg a vonal a jogi szabályozás és a szabad hasznosítás között. Műemlékvédelmi, funkcionalitásbeli, gazdasági/gazdaságossági és társadalmi szempontból is számos kiváló példa található hazánkban a kastélyhasznosítás terén (pl. bikali Puchner-kastély, röjtökmuzsaji Szidónia-kastély, nógrádgyárdonyi kastélyszanatórium), ugyanakkor a legnagyobb tulajdonos, a Magyar Állam nem rendelkezik egységes koncepcióval és szempontrendszerrel a kastélyállomány hosszú távú jövőjére vonatkozóan. Az egyes kastélyok esetében azonban kedvező fordulatot hozott a Széchenyi 2020 Program keretében meghirdetett Nemzeti Kastélyprogram, amely 34 épületegyüttes felújítását tűzte ki célul. A program indoklásaként megállapításra került, hogy a kulturális örökséghelyszínek egyedi vonzerejüket kihasználva,

turisztikai funkcióval való bővítés és fenntartható hasznosítás révén önálló attrakcióvá válhatnak. Ezen belül is a tartós állami tulajdonban levő műemlékek közül a kastélyok (és várak) megőrzése és turisztikai hasznosítása kiemelten hangsúlyos terület. A fejlesztés fő irányait a Nemzeti Kastélyprogramról szóló 1663/2014. (XI. 20.) Korm. határozat jelölte ki. Szemléletét és szakmai logikáját figyelembe véve a tervezett 34 komplex projekt hozzájárul a Kormányzat gazdaságfejlesztési céljaihoz, mert a fejlesztéseken keresztül közvetlenül és közvetve is üzleti lehetőséget biztosít kis- és középvállalkozásoknak, valamint tovább növeli az erős multiplikátorhatásokkal rendelkező turizmus iránti keresletet, így jelentősen hozzájárulhat a munkahelyteremtéshez is. A közvetlen célok között szerepel a kastélyok látogatószámának 800 ezer fővel történő növelése éves szinten. A tervezett három ütemben olyan kastélyok újulhatnak meg és kapnak új (turisztikai) funkciót, mint a tatai és majki Esterházy-kastély, a nádasdladányi Nádasdy-kastély, a dégi Festetics-kastély, a bajnai Sándor-Metternich-kastély, a füzérradványi Károlyi-kastély, a szerencsi Rákóczi-várkastély, a fáji Fáy-kastély, az edelényi L’Huillier-Coburg-kastély, az acsai Prónay-kastély, a váchartyáni Rudnay-kastély, az aszódi Podmaniczky-Széchenyi-kastély, a péceli Ráday-kastély, a ráckevei Savoyai-kastély, a soponyai Zichy-kastély, a mihályi Döry-kastély, a dénesfai Cziráky-kastély, a vassurányi Schilson-kastély, a kisbéri Batthyány-Wenckheim-kastély, az iszkaszentgyörgyi Amadé-Bajzáth-poppenheim-kastély, a bicskei Batthyány-kastély, a csákvári Esterházy-kastély, a lovasberényi Cziráky-kastély. A felújítás és hasznosítás terén minden esetben megjelenik az elvárások között:

- az egyedi turisztikai profil kialakítása (a helyszín egyediségére építő, a turisztikai élmény alapjául szolgáló innovatív attrakciófejlesztés)
- az örökséghelyszín eredeti funkciójának bemutatását, illetve az élményszerű látogatás feltételeit biztosító interpretációs és

látogatómenedzsmentet célzó fejlesztések, élményelemeket jelentő technikai fejlesztések, interaktív bemutatási formák

- a turistafogadás feltételeinek létrehozása, vendégfogadó terek kialakítása
- a gyűjtemény bemutatására alkalmas többfunkciós terem, kiállítótér kialakítása, nemzetközi vonzerővel rendelkező, az épület történelméhez, funkciójához kapcsolódóan hagyományosan megrendezésre kerülő kulturális, művészeti rendezvények, fesztiválok lebonyolítására alkalmas infrastrukturális feltételek fejlesztése.

A projektek keretében szintén megvalósulhat a műemlék épületek felújítása, restaurálása és helyreállítása, a kastélykertek parkosítása és felújítása (sétautak felújítása, nyomvonal rekonstrukciója, a történeti kert jellegzetes stílusjegyeit, egyéb szerkezeti elemeit megőrző, helyreállító rekonstrukciók, a kert növényállományának rekonstrukciója), az attrakciók közvetlen környezetének fejlesztése (parkosítás, információs táblák, pihenőhelyek, kiszolgáló utak, gépjárműparkolók, az attrakciók megközelítésének és parkolási helyzetének kezelése érdekében szükséges közlekedési kapcsolatok átszervezéséhez, közlekedésszervezési átalakításokhoz szükséges infrastrukturális fejlesztések), továbbá a műemlék berendezéséhez szükséges műtárgyak, eszközök szakszerű restaurálása és beszerzése.

2.3. A kastélyok a turizmus(marketing) rendszerében

2.3.1. A kompetenciamarketing logikai megközelítése

Az értekezés fókuszában a hazai kastélyok, kiemelten a fertődi Esterházy-kastély, mint turisztikai potenciál áll. Az épületegyüttes, a hozzá kapcsolódó értékek, események és személyek, az adott kor és benne a résztvevők életmódja összességében mind-mind a kultúra egy-egy vetületét adják. Ebben az értelemben az Esterházy-kastély kulturális örökségértékként jelent

turisztikai potenciált. Turisztikai hasznosíthatóságának elemzése ugyanakkor szorosan illeszkedik a desztinációs logikához és az ún. kompetenciamarketing-konceptióhoz. A 21. századra erős verseny jellemzi a turisztikai szektort. A társadalmi és gazdasági változások hatására a turisták egyre tájékozottabbakká, egyre individualistábbakká és egyre öntudatosabbakká váltak. Napjainkban már kizárólag személyre szóló, magas minőségű és magas ár/érték arányú, komplex szolgáltatáskínálatot keresnek, amelynek középpontjában az egyedi élmény áll. Ezt a komplexitást egy szolgáltató többnyire nem képes nyújtani, a mai turisztikai kínálat így feltételezi a desztinációs szintű együttműködést. Ezzel párhuzamosan a növekvő kínálat és a hagyományos kommunikációs csatornák telítődése azonosíthatatlanná tette a különböző desztinációk és szolgáltatók ajánlatait. Az erős versenyben kizárólag a jól azonosítható, egyedi vonzerővel – ún. USP (unique selling proposition) –, és az ahhoz kapcsolódó magas minőségű komplex szolgáltatáskínálattal rendelkező desztinációk lehetnek sikeresek. A termék és kommunikáció konzisztenciájának biztosítása mellett az egyediséget hangsúlyozó különleges, célcsoport-specifikus üzenetet, megoldásokat és csatornákat kell alkalmazni a kommunikáció során (EGYED, 2010). Így a kastélyok, mint attrakciók, szolgáltatások bázisai, illetve mint kommunikációs eszközök és csatornák egyaránt kiemelt jelentőséggel bírnak a turizmusban.

A desztináció alapvetően egy földrajzi kategória; fogadó térség vagy a turista szemszögéből nézve egy utazási célterület. A WTO definíciója alapján egy olyan fizikai helyszín, ami turisztikai attrakciókkal, intézményekkel, szolgáltatásokkal rendelkezik, amit a turista vagy annak egy csoportja látogatásra kiválaszt, és amit a turisztikai kínálati oldal piacra visz (WTO, 1993). A definíció – az értekezés szemléletével összhangban – párhuzamosan azonosítja a keresleti és kínálati oldalt; a desztinációt úticélként (kereslet) és turisztikai termékként (kínálat) is értelmezi. A két eltérő megközelítés

jelentősége abban áll, hogy bemutatja a turisztikai piac működését és a turisztikai célterület sikeressége szempontjából kívánatos magatartást, összességében a fejlesztés, a menedzselés és az értékesítés logikáját. Az ágazat működését tekintve azonban hatékonyabb a kínálat oldali megközelítés. Egy térség abban az esetben értelmezhető a potenciális turisták számára célterületként, ha rendelkezik a kínálati elemek komplex és strukturált rendszerével, azok egy kritikus tömegével, továbbá a tematikus tartalom szempontjából többé-kevésbé homogén (EGYED, 2007). A desztinációnak, mint fizikai helyszínnek alkalmasnak kell lennie a turisták vonzására, továbbá legalább egy éjszakás tartózkodásukhoz kapcsolódó szükségleteik kielégítésére, tartalmaznia kell vonzerőket, különböző – nem kizárólag turisztikai – termékeket és szolgáltatásokat (CARTER és FABRICIUS, 2006). A desztinációk adminisztratív és fizikai (földrajzi) határokkal azonosíthatók, de mentális határai egyértelműen nem rajzolhatók meg. Az összehangolt turisztikai fejlesztések érdekében kívánatos a térség határainak homogén szemléletű lehatárolása. Az adottságok és képességek azonossága hasonló problémákat és lehetőségeket teremt, amelyekből a térség egésze számára közösen elfogadott célok fogalmazhatók meg. Turisztikai értelemben így egységes termékek és egységes imázs alakítható ki, szükségszerűen széles körű térségi együttműködéssel. E szempontból a desztináció a helyi szereplők cross-szektorális együttműködő hálózata, a turista szemszögéből azonban továbbra is egy többé-kevésbé egyértelműen azonosítható földrajzi terület, az élményt nyújtó attrakcióelemekkel, az ott elérhető természeti és infrastrukturális feltételekkel, valamint termékek és szolgáltatások rendszerével.

A turisztikai termék egy ún. „helytermék”, szorosan egy térséghez köthető, annak előállításában és megítélésében a térség teljes kínálata és valamennyi szereplője megjelenik. A helytermékek esetében a döntés imázs alapú, mivel a termék előzetes kipróbálására jellemzően nincs lehetőség. A

marketingorientáció elsődleges célja így a desztináció ismertségének és elismertségének javítása. Az imázs azonban rendkívül összetett, az egyes elemek pedig a kínálat és az imázs szintjén is egymással szorosan összefüggő rendszert alkotnak. A hagyományos termékek marketingje során alkalmazott McCarthy-féle 4P és a szolgáltatásmarketingben követett 7P helytermékek (desztinációk) esetében így szemléletében nem alkalmazható, a desztinációsmarketing alaplogikáját az ún. kompetenciamarketing rendszere adja.

Az említetteknek megfelelően a turisztikai kínálatot (más néven komplex turisztikai termék) számos tényező kölcsönös egymásra hatása alkotja. Az elemek egyfajta struktúráját mutatja a Lengyel-féle turizmus rendszere modell (SULYOK, 2006). (Ugyanezen elemek találhatóak meg a desztinációk imázsát befolyásoló tényezők között is.) A kínálat középpontjában az attrakciók állnak, amelyek komplex formában képesek kielégíteni a potenciális vendégek turisztikai élménnyel kapcsolatos elvárásait. A rendezvények a desztináció attrakciójaként, de a programkínálatához hasonlóan a tartózkodást tartalmasabbá tevő eszközként is megjelenhetnek. A közlekedési rendszerek a térség megközelíthetőség, illetve a térségen belüli mobilitást szolgálják az egyes szolgáltatások és tartalmak összekapcsolásával. A kínálat leglátványosabb elemei közé tartoznak a szálláshelyek és a vendéglátás, amelyek sajátos formában és minőségben akár élményelemként is funkcionálhatnak. A közbiztonság és a higiénés viszonyok elvárt szintje alapvető kritériumok, a turizmus társadalmi miliójét jelentő nyelvtudás és vendégszeretet, illetve az információnyújtás pedig a turista komfortérzetéhez járulnak hozzá. A felsorolásból is látható, hogy a komplex turisztikai kínálat elemei rendkívül sokrétűek; megtalálhatók közöttük a természeti környezet, az alapinfrastruktúra, termékek és szolgáltatások, megőrzött és bemutatott kulturális értékek, a fizikai környezet és a társadalmi milió. A kínálati kompetencia, azaz a desztináció kínálatának

tudatos fejlesztése így rendkívül összetett tevékenység, amelynek részét képezi az együttműködések kialakítása, a hálózatosodás, valamint az együttműködések révén kialakított komplex turisztikai termékek, mint csomagajánlatok megfogalmazása is. A fizikai fejlesztések és a szervezési tevékenységek azonban önmagukban még nem elégségesek, ezeknek a desztinációról kialakult imázsban is meg kell jelenniük.

Az említett társadalmi trendek (öntudatosság és individualizmus, márkatermékek, élményszerzés stb.), valamint a turizmus ágazatban tapasztalható egyre erősebb verseny a célterületek kiválasztásának folyamatára is hatással volt. A potenciális turisták utazási döntéseiket alapvetően meghatározza az egyes desztinációkkal kapcsolatosan bennük élő szubjektív kép. Ennek alapját többnyire a desztináció valós értékei képezik, ezt azonban nagyban módosíthatják a további információk, benyomások, elvárások és tapasztalatok. A turisták tudatában élő markáns, pozitív kép nélkülözhetetlen ahhoz, hogy az adott desztináció, mint lehetséges úti cél szóba jöhessen utazási döntéseiknél. A hagyományos kommunikáció mellett így a turisztikai imázs egyre hangsúlyosabb szerepet kap a desztinációk marketing aktivitásában. Kizárólag egy erős, egyedi, pozitív imázs révén lehet sikeres egy desztináció (SULYOK J., 2006). Az imázs azonban egy nehezen azonosítható, rendkívül összetett és nagyfokú szubjektivitást tartalmazó véleménykép. Kialakulásában szerepet játszhatnak negatív és pozitív elemek, valós tények, benyomások, gondolatok és hiedelmek egyaránt. Az imázs valójában ezek tudati leképeződése (SANTOS ARREBOLA, 1995). A potenciális turisták ugyanakkor a véleménykép kialakításához az összes benyomás halmazból csupán néhány markáns elemet emelnek ki (FAKEYE és CROMPTON, 1991). Az összetevők tényeken, tudáson, tapasztalatokon és információkon nyugvó értelmi vagy a szubjektív véleményen nyugvó érzelmi elemek. Az imázs térben és időben változó; a földrajzi és a mentális távolság által befolyásolt kép. Az imázs szoros

összefüggésben áll az ismertséggel; az ismertebb, ezáltal megbízhatóbb és több információt nyújtó desztinációkat pozitívabbnak ítélik a potenciális turisták. Mazanac imázs-formáló hatásuk alapján három kategóriába sorolta a desztináció kínálatának elemeit. Az első kategóriába a táj és környezet, a szórakozási lehetőségek és éjszakai élet, a kulturális attrakciók, a vendégszeretet és a helyi lakosság attitűdje tartozik. A második kategória meghatározó elemei a természet, a vásárlási lehetőségek, a szálláshelyek, a gasztronómia és vendéglátás, az éghajlat, a nyugalom vagy tömegturizmus kérdése és az elérhetőség. A harmadik kategóriát a sokféle látnivaló, a rendelkezésre álló információk, a közlekedés, a sportolási lehetőségek, az ár/érték arány, a biztonság, a más emberek megismerése és a kapcsolatok, az eredetiség, valamint a szolgáltatások minősége alkotja. A desztináció értékei és kialakított komplex turisztikai termékei a kommunikációs tevékenységek révén tudatosulhatnak a potenciális turisták gondolataiban, imázs formájában. A kommunikációs csatornák ugyanakkor gyakran az értékesítés helyeként/eszközöként is funkcionálnak. Ezek a csatornák azonban napjainkban rendkívül telítettek; már nem csak a „termékek”, de a kommunikációs eszközök és csatornák között is érzékelhető a verseny. A kommunikációs aktivitás alapját így a kínálat tartalmának, tematikájának és színvonalának megfelelő pozicionálás adja, amelyhez szerves egységként illeszteni szükséges a kínálatfejlesztés és a kommunikációs aktivitás valamennyi elemét. A desztináció egyedisége mellett a választott kommunikációs csatornának és üzeneteknek is egyedinek kell lenniük. Mindennek igazodnia kell a potenciális célcsoportok komplex igényrendszeréhez és médiahasználati szokásaihoz, miközben a kommunikáció – a turisztikai termékhez hasonlóan – már önmagában egyfajta élményt kell, hogy nyújtson. Az ösztönzés és eladás kommunikációs csatornáinak a kínálattal történő összhangja egyfajta imázstranszfer-hatással is bír, amely révén tudatosan formálható a desztináció egyedi módon

pozícionált pozitív imázs. A turisztikai döntések során az egyedi imázselemek a legfontosabbak, mivel kizárólag ezek révén érhető el kvázi „versenytárs nélküli” helyzet az egyre élesebbé váló versenyben. E tekintetben meghatározóak a desztináció azon erősségei, amelyek révén egyediségként azonosítható. A kommunikációs cél ezen elemek hangsúlyozásával a potenciális versenytársaktól való markáns megkülönböztetés.

Az attrakció- és desztinációmenedzsment funkciók elsődleges feladata így a turizmus ágazat jövedelmezőségének fokozása egy versenyképes, megfelelően pozícionált desztináció és attrakció kialakítása révén. A desztinációmenedzsment oldaláról nézve mindez a térségi szintű élményigéretnek alapjának megteremtését és fejlesztését (kínálati kompetencia), valamint az unikalitás és pozitív véleménykép tudatosítását (kommunikációs kompetencia) jelenti a potenciális turisták körében.

2.3.2. A kastélyok, mint a turisztikai kínálat elemei

A kastélyok, mint egyedi értékek turisztikai hasznosíthatóságát számos tényező befolyásolja. Ezek között kiemelten jelenik meg az épületegyüttes elhelyezkedése, természeti és települési környezete, az épület és a tulajdonos család múltja és története, a kastély mérete és építészeti stílusa, az infrastruktúra szerkezete és állapota, az esetleges felújítás szintje, a jelenlegi tulajdonviszonyok, funkciók és hasznosítási formák. A hely szellemeként többnyire könnyen és egyértelműen beazonosítható megkülönböztető erővel (USP) rendelkeznek. Az épületek jellemzően műemléki védeltséget élveznek, ami a kedvező marketing-hatások mellett egyben számos építészeti és hasznosításbeli korlátozást, továbbá költségnövelő előírást is jelent. A kastélyok esetében a fő kihívás, hogy egyszerre kell megfelelni a műemléki értékmegőrzés és a turisztikai hasznosítás gyakran egymásnak ellentmondó kritériumainak, továbbá az infrastrukturális adottságok és az előírások okozta

többletköltségek mellett a gazdaságos kialakítás és üzemeltetés kívánalmainak. A kastélyok ugyanakkor olyan úti célok, amelyek egyesítik a hely szellemét és a vendégszeretetet. Unikális értéküket tovább növeli, hogy kulturális és történelmi értéket egyaránt képviselnek. A nagyközönség számára látogatható kastély, mint speciális turisztikai attrakció elsősorban a fényűző körülmények, a luxus helyszíne, amelyet nemesek és tehetős polgárok építettek és birtokoltak. Egyben ideális környezetet biztosítanak arra, hogy a látogatók megtapasztalják az elmúlt korszak arisztokratáinak életmódját, az életmódhoz kapcsolódó kulturális értékeket, továbbá a hely szellemét. További kihívást jelent, hogy az attrakciót az egyedi jellemzők kialakítása mellett összhangba kell hozni a régiós karakterrel és kínálattal, biztosítva a kapcsolódási lehetőségeket.

A kastélyok funkciója és jelenlegi hasznosítása változatos képet mutat. Állapotuk nem független jelenlegi és közelmúltbeli feladataiktól. Megtalálhatók közöttük romosan álló, üres épületek, az eredeti funkcióhoz illeszkedő és attól merőben eltérő módon hasznosított épületek is. A hasznosított kastélyok mind a mai napig a leggyakrabban közösségi funkciókat látnak el, Sokuk egészségügyi intézményként vagy szociális otthonként működik, de számos példát lehet találni oktatási intézményi és egyéb kulturális célú funkciókra is (pl. csécsi Fráter-kastély, felsővadászi Rákóczi-kastély, erdőbényei Szirmay-kastély, simasági Festetics-kastély). Gyakori a kastélyok eredeti funkcióinak alapvetően megfelelő, igazgatási épületként történő hasznosítás (pl. ragályi Balassa-kastély, perai Bárczai-kastély). A jelentős tőkeigény és a magas fenntartási költségek miatt kevésbé elterjedt az egykori nemesi és polgári építmények kizárólagos magán hasznosítása. Jellemzően inkább csak a kisebb kastélyok és kúriák váltak magánlakhellyé vagy családi üdülővé (pl. patvarci Majláth-kastély, szügyi Simonyi-kastély). Ez esetben az új tulajdonosok az épület értékeit többnyire

igyekeznek megóvni, ugyanakkor az elvileg közkinccset jelentő épület a nagyközönség számára nem hozzáférhető.

A kastélyok hasznosításának legdinamikusabban fejlődő ága a turisztikai célú működtetés. A vonzerővé váláshoz szükséges előfeltétel az épületeket felújítása, így értékeik megőrzésre kerülnek. A látogatóforgalom számára történő megnyitás (természetesen turisztikai funkció függvényében eltérő mértékben) pedig egyúttal biztosítja az értékközvetítést is. A turisztikai hasznosítás esetében markáns különbség mutatkozik a múzeumi-közművelődési funkció és a szálláshelyként üzemelő kastélyok között, ami nem csak a méretben, a tulajdonosi szerkezetben és a nyilvánosság mértékében, de az értékek bemutatásában és hasznosításuk gazdaságosságában is tetten érhető. A múzeumi-közművelődési funkció esetében az élmény alapvetően a kiállítás megtekintésén keresztül keletkezik. A 21. század fogyasztói igényeihez igazodóan azonban egyre inkább szükséges a technikai orientáció és a legkülönbözőbb animációs lehetőségek biztosítása. Az ismeretátadás tekintetében így azok a múzeumok a legsikeresebbek, ahol a virtuális valóság révén a látogatók megélhetik az adott kort, vagy tematikus vezetéseket, régészeti és kézműves táborokat, kulturális rendezvényeket, múzeumpedagógiai foglalkozásokat stb. tartanak. Ez a hasznosítási mód egyértelműen az örökségi érték megőrzésére, bemutatására, a kulturális értékek közvetítésére irányul, és – a foglalkoztatottak alacsony száma ellenére – a bevételek nem érik el a költségeket. A gazdaságos üzemeltetés érdekében így célszerű a kapcsolódó színvonalas szolgáltatások megteremtésével az értékek komplex attrakcióvá formálása. A koherens rendszerben érvényesül a turizmus alapvető logikája, miszerint a színvonalas szolgáltatások nem lehetnek kellően eredményesek a rentabilitáshoz szükséges számú látogatót a térségbe vonzó attrakció nélkül, de az attrakció sem képes önmagában gazdaságosan működni a vonzaskörzetében lévő komplex szolgáltatási rendszer nélkül.

A közművelődéssel ellentétben a kastélyok szállodaként történő üzemeltetése egyértelműen profitorientált tevékenység. Régi, vastag falú, nagy belmagasságú, szállodaüzemeltetés szempontjából jelentős holtterekkel rendelkező épületek lévén a fenntartási költségeik sokkal meghaladják a szállodaként létrehozott épületekét. Az eredményes üzemeltetés érdekében ugyan bővíthető a szobák száma a tetőtér és a melléképületek igénybe vételével, a rentabilitáshoz ugyanakkor szükséges az árakban is tükröződő magas színvonal és a szolgáltatáskínálat komplexitásának megteremtése. A színvonal terén meghatározóak az alapadottságok, az impozáns épületegyüttes, az eredeti berendezés azonban jellemzően megsemmisült vagy eltűnt a II. világháború, illetve az azt követő évek során. A jelenlegi tulajdonosok ezt korhű berendezésekkel vagy az építető család más épületeiből származó bútorokkal igyekeznek pótolni. Az egyediséget nyújtó vonzó korabeli miliő megteremtéséhez ezeken túl hozzájárul a dekoráció, a közösségi helyiségek elnevezése és számos esetben az egyenruha is. Jellemző az étlap olyan kialakítása, melyben az ételek és italok megnevezése utal a kastély fénykorára, vagy követi az egykori tulajdonosok által fogyasztott fogásokat. A kor szellemének és a fogyasztói szokások alakulásának megfelelően az élmények alakítására is számos lehetőség kínálkozik a kastélyokban nagyban együttműködve a szűkebb és tágabb térségükkel:

- az épület történetét, az eseményeket, az egyes korok kapcsán a szűkebb/tágabb miliőt bemutató multimédiás bemutatóhelyek és programok (virtuális tematikus időutazás)
- a kastélyt építető család leszármazottainak bevonása a programokba
- térségi tematikára épülő témapark, amelyhez a kastélyépület adja az imázsformáló miliőt
- főúri sportok felelevenítése (golf, vívás, íjászat, lövészet, solymászat)
- a kastélyhoz, a hajdanvolt kastélybeli élethez köthető kézműves mesterségek interaktív bemutatása

- az épületben megvalósított történelem, művészeti, irodalom és sport tanóra, valamint vetélkedők és versenyek
- tematikus kastélytúra útvonalak működtetése, több térségi szolgáltató bevonásával
- ajándéktárgyként az épületre, építtető családra jellemző speciális termék

A profitorientált turizmusban hasznosított kastélyszállodák és kastélyattrakciók esetében egyre több hasonló kezdeményezést találunk, míg tőlünk nyugatabbra (pl. Franciaország, Anglia, Írország, Németország) kastélyaiban ezek a példák már több évtized távlatában jól működnek. A kastélyokra épülő térségi tematikus attrakciók és utak nem csak pontszerű fejlesztést jelentenek, de komplex térségi fejlesztési programok alapjául is szolgálhatnak. A folyamatosan rendelkezésre álló attrakció képes a szezon nyújtására, illetve a szezonális ingadozás mérséklésére összekapcsolva az egészségturizmussal, a konferenciaturizmussal, a rendezvényturizmussal, a bor- és gasztroturizmussal, a vadászturizmussal, a kulturális turizmussal stb. Az ilyen turisztikai hasznosítás során az épületben és szűkebb/tágabb környezetében üzemelő szolgáltatások munkalehetőséget biztosítanak, az érintett önkormányzatok számára adóbevételt generálnak, hozzájárulnak mind a helybéliek, mind a vendégek identitásának erősítéséhez. Az attrakció imázsformálásában, valamint az említett lokális identitás kialakításában és megerősítésében kiemelt jelentőséggel bír a kastélyok szerepe, mint a hely szelleme, azaz *genius loci*.

2.3.3. A kastélyok, mint *genius loci* a térségi imázs meghatározói

Az örökségi épületek, kastélyok sajátos atmoszférája elsődlegesen igazán csak a helyszínen érzékelhető. A szakirodalom ezt a jelenséget a „hely szellemé”-nek, azaz „*genius loci*”-nak nevezi, amelyet már a római kor óta

ismerünk. A fogalom jelentése nem szorul különösebb magyarázatra, de annak pontos meghatározása, hogy mitől is lesz egy helynek szelleme, már korántsem könnyű feladat. Egy település, egy vidék sajátos identitása ugyanis több tényező kölcsönös egymásra hatásából alakul ki. A táj és az éghajlat, valamint a természetföldrajzi adottságokhoz tudatosan alkalmazkodó ember egymást követő nemzedékeinek alkotó munkája nyomán születik meg (ÁGOSTON, 2011). A hely szelleméről Hamvas Béla hosszasan értekezik, amikor a Kárpát-medence öt szellemiségének leírása kapcsán bemutatja, hogy számára mi is a genius loci, hogy mi különbözteti meg a helyet a tértől: „A helyet nem szabad összetéveszteni a térrel. A tér és a hely között az a különbség, hogy a térnek száma, a helynek arca van. A tér, ha csak nem kivételes, minden esetben pontos vonalakkal határolható, területe négyzetmilliméterre kiszámítható és alakja körzővel és vonalzóval megrajzolható. A tér mindig geometriai ábra. A hely mindig festmény és rajz, és nincs belőle több, mint ez az egy. A térnek képlete, a helynek génusza van. Mert nemcsak természet és környezet, föld, talaj, éghajlat, növényzet, vizek, hegyek és mindez együttesen. A hely nemcsak az, ahol a dolgok vannak. A hely barátságos, vagy ellenszenves, félelmetes, vagy szelíd, nyugodt vagy fenséges, és a nyelvnek alig van jelzője, amit ne lehetne a helyre alkalmazni. Két egyforma hely éppúgy nincs, mint megismétlődő pillanat. Az emberi élet gazdagsága meg nem ismétlődő pillanatokban, és semmi máshoz nem hasonlítható helyekben van annyira, hogy a Vedanta embere azért sajnálja itthagyni az életet, mert látni akarja a helyeket, amelyeken még nem járt. A helynek nemcsak fizikája, hanem metafizikája is van és nemcsak látvány, hanem génusz. Ezért nem határozható meg, csak lerajzolható, mert nem kiszámítható, mert arc. ... A hely csak adott és konkrét szemléletességében teljesen hely. A térkép minden természeti mozzanatot ábrázolni tud, de a génuszt nem. A hely nem fényképezhető, mert ami a fényképen marad, nem a hely, csak annak térképe. ... A hely

sohasem definiálható, ezért a helynek nincs tudománya, ellenben van költészete, művészete és mítosza” (HAMVAS, 1985, 54-61).

A hely szelleme kifejezést a köznyelvben leginkább valamely nagy múltú kulturális intézménnyel kapcsolatban szokás használni, ahol a szellem és szellemiség az intézményhez kapcsolódó személyek, nevek és események által ragadható meg. Alapvető különbség a genius loci és a hely-imázs között, hogy a hely szellemét csak helyben lehet érezni, míg a hely-imázs akkor is előhívható, ha nem az adott helyszínen tartózkodunk. Sőt, imázs olyan területről is kialakulhat, ahol még soha nem is jártunk. A genius loci valójában a történelmiség által meghatározott „erő”, amely kihat a cselekvéseinkre, át kell élni, fel kell fogni, míg ez a mozzanat hiányzik a hely-imázs esetében (JANKÓ, 2002). SPIEGLER (2011) szerint az imázsképződés egy dinamikus, konstruktív folyamat, hiszen kommunikációs, interaktív kapcsolatok formálják és a keletkezés – továbbítás – befogadás viszonyrendszerében nyeri el végső értelmét. Ebből következően a turizmus kontextusában a desztináció lakosságának identitása és turizmus-tudata a turisztikai imázsképződés egyik kiemelt pillére. A kastélyok a turizmusban így több oldalról is egyedi imázsformáló erővel bírnak. Olyan kulturális és történelmi vetületű unikális értékű úti célok, amelyek egyesítik a hely szellemét és a vendégszeretet, a lokális identitást és a vendéghívó turisztikai imázst.

2.3.4. A kompetenciák menedzselése a kastélyok esetében

A kulturális örökségértékek látogatóinak jellemzői (pl. motiváció, igények és elvárások, meglévő tapasztalatok, kvalifikáció, árelfogadás stb.) alapvetően meghatározzák az értékek fejlesztésének és menedzselésének lehetséges irányát. A szakirodalomban számos tipizálás létezik, amelyek nagyrészt a motiváltságot helyezik a vizsgálat középpontjába (PETR, 2015). SHENG és

CHEN (2012) az elvégzett faktoranalízis alapján megkülönböztet 1) érdekességre és könnyed szórakozásra vágyó, 2) kulturális szórakozásra vágyó, 3) személyiségük kulturális vonatkozásaiban és történelmi identitásukban megerősítést nyerő, valamint 4) álmaikat és vízióikat megerősíteni kívánó látogatókat. NIEMCZYK (2013) a látogatói tudatosságot vizsgálva öt alapvető látogató típust feltételez: 1) a tudatos vendég, aki racionális döntés alapján látogatja az intézményt, 2) a vonatkozó (pl. művészeti) képességekkel rendelkező látogató, 3) a városnéző, a nevezetességeket megtekintő, 4) a véletlenül betérő, valamint 5) az alkalmi, rendszertelen látogató.

Az említett kategóriákat két dimenzió mentén tovább tipizálta, kiemelve a kultúra szerepét a látogatásra irányuló döntésben, valamint a kulturális élmény megélésének mélységét.

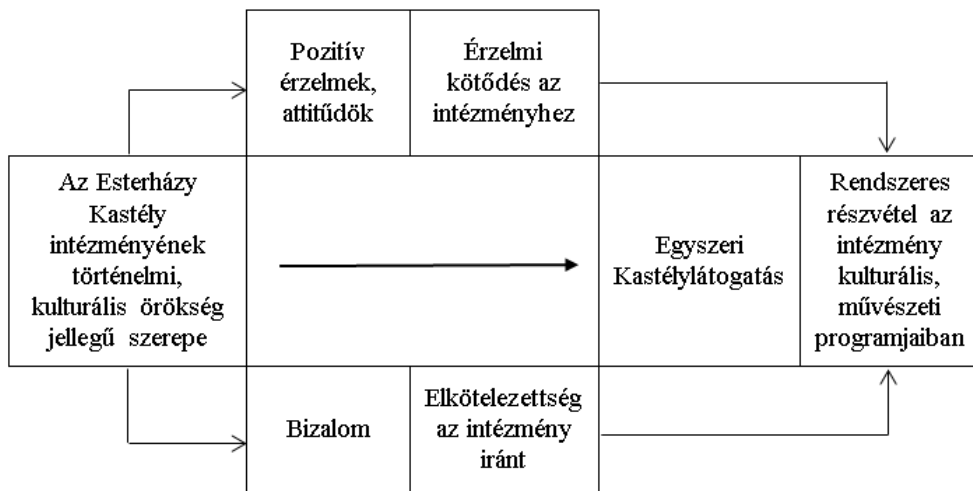
A kulturális élmény befogadása	<i>Mély</i>	A kulturális értékek felfedezésének esélyével rendelkező látogató		A tudatos, racionális döntés alapján látogató
	<i>Sekély</i>	Véletlen látogató	Alkalmi látogató	Városnéző, nevezetesség orientált látogató
		<i>Alacsony</i>		<i>Magas</i>
A kultúra fontossága a látogató döntésében				

2. ábra: A kulturális örökségek látogatóinak típusai

Forrás: McKERCHER és DU CROSS, idézi NIEMCZYK (2013)

Az ábrán egyértelműen kitűnik, hogy lényegesen eltérhetnek a látogatók csoportjai attól függően, hogy döntéseikben milyen fontosságot tulajdonítanak a kultúrának, azaz a kulturális értékek milyen mértékben motiválják látogatói döntésüket. Másoldalról mennyire nyitottak a kulturális élmények befogadására, azaz milyen mértékben érzik át az adott attrakció által közvetített értékeket. A fenti tipológia mentén történő látogatói

szegmentáció alapvetően meghatározza a kulturális értékek, azon belül a kastélyegyüttesek fenntartható menedzselését, beleértve az örökségértékhez kapcsolódó pozicionálást, valamint annak kínálati és kommunikációs vetületeit. A menedzsment logika középpontjában az ún. márkamenedzsment (brand management) szemlélet áll, amely azonban a sajátos „termékhez” igazodóan nagyban eltér a klasszikus márkamenedzsmenttől.



3. ábra: A kastély-marketing tevékenységek konceptuális modellje

Forrás: ROSE et al. (2016) alapján saját szerkesztés

A modell alapvetően két látogatótípussal számol. Az egyszeri látogató elsősorban a kastély és a hozzá kapcsolódó kulturális örökségértékek tapintható elemeire kíváncsi. Ennek attrakció formában történő megjelenítése kielégíti a kíváncsiságát. Egyszeri látogató, aki a tárlatvezetésen történő részvétel során – a lehetőség függvényében – sokat fényképez, de nagy valószínűség szerint többet nem tér vissza. A másik típus sokkal mélyebben érdeklődik a kulturális attrakció iránt. Pozitív attitűdje és érzelmi kötődése bizalommal és elkötelezettséggel párosul. Erőteljesebb kulturális gyökerekkel és érdeklődéssel bíró, intenzívebb megélésre vágyó visszatérő látogató, aki emellett is rendszeres fogyasztója a magasabb kulturális attrakcióknak.

A komplex fenntarthatóság és a márka rendkívüli összetettsége mellett a kastélyok esetében nem egyszerűen a látogatószám növelése a cél, így számos speciális tevékenységet is tartalmaz ezen értékek menedzselése. A szakirodalom alapján a stratégiai megfontolásokat üzleti szektorok alá rendezve éttekinthetővé válnak a szükséges intézkedési területek, amelyek a kastélymenedzsment hatáskörébe tartoznak.

<p>Szállás, elhelyezés kiszolgáló szektor</p>		<p>Történelmi, művészeti és más attrakciók szektora</p>
	<p>Közlekedés, utazási lehetőségek, infrastrukturális szektor</p>	
<p>Helyi utazás és rendezvényszervezés szektor</p>		<p>Külső beutaztató szektor</p>

**4. ábra: Érdekeltekturisztikai gazdasági szektorok a kastélyfejlesztési
projektekben**

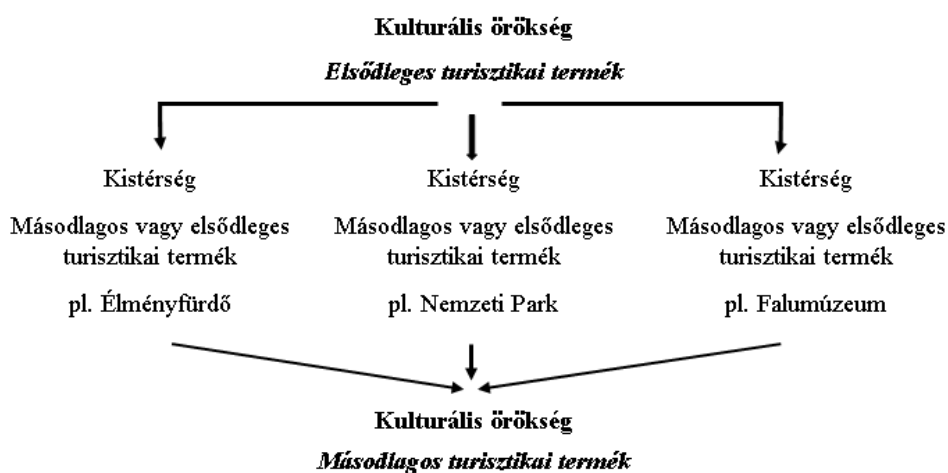
Forrás: EVANS nyomán (2009) saját szerkesztés

A kastélyok azonban nem választhatók szét a környezetüktől, térségben gondolkodva pedig párhuzamosan, a maguk komplexitásában jelennek meg a formális és nem formális kulturális örökség értékek. A tevékenység így valójában nem egy-egy infrastrukturális rendszer, hanem a térségi múlt menedzselése (ASHWORTH és TUNBRIDGE, 1999).

A tágabb vetületet nézve ugyanakkor szükséges megkülönböztetni az ún. elsődleges turisztikai termékeket (primary tourist goods) és a másodlagos turisztikai termékeket (secondary or accessory tourist goods) (CASERTA és RUSSO, 2002). Az elsődleges turisztikai termék maga a kulturális örökséget képviselő intézmény, a másodlagos turisztikai termék az adott térségben fellelhető további attrakciók. Az értekezés témája szempontjából azonban ez

az összefüggés relatív jellegű. A turisták érdeklődése és a térséggel kapcsolatos fő motiváció alapján egy kastély lehet elsődleges és másodlagos turisztikai termék is, éppúgy, ahogy a térség további turisztikai termékei.

Az ábrán látható többirányú viszony jelzi, hogy a kastélyegyüttes turisztikai tevékenysége nem szakítható el a térség turisztikai tevékenységétől. A gyakorlatban azonban nem ilyen egyszerű a helyzet. A térség turisztikai szereplőinek fel kell ismerniük, hogy érdekük az együttműködés. A térség turisztikai attrakcióinak együttműködése jelentős szinergikus hatásokat eredményezhet, amely kedvezően befolyásolja a szereplők helyzetét. A kastély felfűzhet olyan másodlagos turisztikai terméket (attrakciókat és szolgáltatásokat), amelyek a környékbeli településekhez kapcsolódnak, de létezhet az ellentétes logika is, amikor egy másik attrakció, másik szolgáltató saját kulturális értékei mellett látogatásra kínálja a kastély programjait is.



5. ábra: Az elsődleges és másodlagos turisztikai termékek relatív viszonya

Az együttműködés két különböző turisztikai program között nem lehetetlen. Korábban a fiatal generációk részvételére fordítottak különösen nagy figyelmet a kastélyok esetében (pl. iskolai tanulmányi kirándulások),

mostanában azonban egyre hangsúlyosabban jelenik meg az idősebbek kulturális örökséggel kapcsolatos turisztikai aktivitása (HANSEN és ZIPSANE, 2014). Ennek a kapcsolatnak jó példája a vizsgált térségben a hegykői gyógyfürdő idősebb generációhoz tartozó látogatóinak növekvő aktivitása az örökségturizmus területén. A gyógyfürdő és a kastély, mint idegenforgalmi attrakció szerencsésen kiegészíthetik egymást, amelyből kölcsönös előnyök származnak. A vonatkozó elméletek és gyakorlati példák is mutatják, hogy még egy kiemelkedő örökség turisztikai létesítmény sem választható el környezetétől, a tájtól és a tájban tevékenykedő emberek kulturális sajátosságaitól. A kínálat komplex rendszerében és a desztinációs szintű imázsban is egymásra épülve, szervesen kiegészítik egymást.

2.4. A kereslet tipizálása és keresleti trendek a turizmusban

A kereslet tipizálása sokfajta szempont alapján történhet. HALL és LEW (2009) szerint alapvetően az *utazó által eltöltött idő* (szabadidő) és az *állandó lakóhelytől való távolság* a legfőbb jellemzők. Az elméletet az örökségturizmus témaköréhez kapcsolva elmondható, hogy elsősorban a rövid tartózkodású (órák, napok, hétvége) belföldi utazók, de a határ menti elhelyezkedés esetén akár nemzetközi (határokat átlépő) vendégek megjelenése is jellemző lehet. A kereslet másik függvénye a *motiváció*, amelyre számtalan elmélet és megközelítés létezik. Az egyik legismertebb megközelítés MASLOW (1954) szükséglet-hierarchia-elmélete, eszerint az embereket szükségleteik kielégítése késztet bizonyos cselekvésre. Az emberi vágyak a fiziológiai, a biztonság iránti, a szociális igények kielégítése, a megbecsültség és az önmegvalósítás. A szükségletek egymásra épülnek, hierarchiát alkotnak (ROÓZ és HEINDRICH, 2013). Az örökségturizmus kereslete motivációs oldalról az *önmegvalósítás* szintjéhez kapcsolódik. A látogatóban megjelenik a vágy, hogy egyre többre jusson, hogy azzá

válhasson, amire képesnek érzi magát. A kategória magába foglalja az *esztétikai* (szimmetria, rend, szépség) és a *kognitív* (tudni, érteni, megismerni) *szükségleteket*. Az önmegvalósítás szükséglete tehát egy belső igény arra, hogy az ember képességeit kiteljesítse, és az egyetlen növekedési szükséglet. Ez természetesen minden ember számára mást és mást jelenthet képessége és tehetsége szerint. MASLOW az önmegvalósítást alapvető emberi célnak nevezte, bár véleménye szerint csak kevés ember élhet vele (ROÓZ és HEINDRICH, 2013). A szükséglethierarchia-elméletet tovább fejlesztve MILL és MORRISON (1985) az egyes szinteket *motivációkra* vetítette, amelyet AUBERT (2012) *utazási motivációkra* finomított. A 6. ábra a kulturális turizmust a kognitív önmegvalósítás szükségletéhez sorolja.



6. ábra: Szükségletpiramis a turizmusban Mill és Morrison alapján

Forrás: AUBERT, 2012

A turisták csoportosítására számos kutató vállalkozott. A kialakított tipológiák közül a leggyakrabban COHEN (1972, 1974), SMITH (1989) és PLOG (1973) meghatározásait hivatkozzák. PLOG (1973) megközelítésének sajátossága, hogy elsősorban nem turistákat, hanem populációt kategorizált (az Amerikai Egyesült Államok lakosságát). Kategorizálásának alapja az egyének személyiségvonásai (allocentrikus, midcentrikus, pszichocentrikus),

azaz, hogy mennyire nyitottak az új, szokatlan tapasztalatokra, vagy mennyire vonzódnak a megszokott, ismerős élményekhez. Elméletének vitatott eleme, hogy konkrétan meg is nevezte az egyes turistatípusok által választott desztinációkat, figyelmen kívül hagyva olyan tényezőket, mint a turista kulturális háttere, nemzetisége, anyanyelve, az igénybe vett közlekedési eszköz, vagy a küldő és fogadó terület közötti távolság. COHEN (1972, 1974) csoportosításának alapja az a feltételezés, hogy minden turisztikai élmény egyaránt tartalmaz új, ismeretlen (újdonság) és megszokott, ismerős (otthonosság) elemeket. Minden utazót körülvesz egy otthonról hozott ún. „környezeti buborék”, de a különböző turistatípusok eltérő mértékben mondanak le saját kultúrájuk értékrendszeréről, viselkedési mintáiról. Ezek alapján a turistákat intézményesített (szervezett tömegturisták, egyéni tömegturisták) és nem intézményesített (felfedező, vándorok) típusokra bontja. SMITH (1989) kategorizálása a figyelembe vett alapvető szempontok (turisták száma és alkalmazkodás a helyi normákhoz, kultúrához) tekintetében meglehetősen hasonló a fent bemutatott Cohen-féle elmülethez. Hét turista típust (felfedező; elit/majdnem mindenhol volt; off-beat/elkerüli a többi turistával való találkozást; nem mindennapi; majdnem tömegturista; tömegturista; charterturista) határoz meg, akik a létszám és az új környezethez való alkalmazkodás tekintetében alkotnak csoportokat (PUCZKÓ és RÁTZ, 2002).

A szabadidő, szabadon elkölthető jövedelem és motiváció mellett léteznek olyan tényezők, amelyek az utazás típusát, az igényelt szolgáltatások minőségét és mennyiségét meghatározzák. Hangsúlyos befolyásoló faktor a meglátogatni kívánt terület, valamint az utazó gazdasági, természeti, politikai, társadalmi környezete (pl. társadalmi osztály, nem, kor, életciklus és nemzetiség). Emellett meghatározó tényezők a turista személyes (foglalkozás, gazdasági körülmény, életmód, életstílus, érdeklődési kör,

énkép, orientációs és saját család) és pszichológiai jellemzői (motiváció, észlelés, tanulás, gondolkodás, attitűdök).

A turisztikai piacon elengedhetetlenül fontos, hogy a globális trendek ismerete mellett párhuzamosan megjelenjen a saját turisztikai termékek, szolgáltatások és/vagy összességében a desztináció jellemzőinek, erősségeinek és fejlesztésre szoruló területeinek ismerete. Ahogyan fontos tudnivaló a keresleti oldal, a meglévő vendégkör és a potenciális fogyasztók szükségletei és igényei. A *turisztikai keresleti trendek* megismerése valójában a turista – mint individuum, és mint piaci szegmens – utazási döntését befolyásoló belső és külső tényezőinek vizsgálatát jelenti. A turisztikai kínálat szereplőinek szükséges alkalmazkodniuk ezekhez az igényekhez, illetve bizonyos mértékig korlátozottan akár be is avatkozhatnak a döntési folyamatokba. Az eredményes marketing a kereslet – azaz a fogyasztó – felől közelít, annak társadalmi, gazdasági tényezőire, kulturális jellemzőire, szocializációs környezetére koncentrálnak (HOFMEISTER-TÓTH, 2003). A nagyobb területi szintekre jellemző, általános működési környezetet befolyásoló trendeket nemzetközi és országos intézmények, statisztikai hivatalok rendszeresen közleményekben teszik közzé (pl. Magyar Turizmus Zrt. / Magyar Turisztikai Ügynökség, Központi Statisztikai Hivatal), de ezek egy-egy piaci szereplő szűkebb külső piaci viszonyainak elemzésére csak korlátozottan alkalmasak.

A keresleti trendek vizsgálatakor a turisztikai kereslet három alaptényezőjének – motiváció, szabadidő, diszkrecionális jövedelem – az elemzése történik. Emellett *szocioökonómiai szempontok* alapján (pl. életkor, nem, családi állapot, végzettség, foglalkozás, jövedelemszint, átlagköltség, motivációk, attitűdök, elvárások, viselkedés, az attrakciók és szolgáltatások minőségének megítélése) tipizálhatók a kereslet változásai (SMITH, 1989). A szakirodalom megkülönbözteti „a priori” és „a posteriori” stratégiát. Az előbbi a turisták utazási szokásaira és tevékenységeire épül, az utóbbi arra,

hogy valójában kik is az utazók (SULYOK, 2007). A külső faktorok közül említést érdemelnek még az ún. externáliák (nem szándékolt, más néven külső gazdasági hatások), amelyek többek között az utazási képességet befolyásolják.

A kultúra jelentősen befolyásolja a turisták keresletét, hiszen az egyén intellektuális és esztétikai fejlődése meghatározza, hogy milyen tevékenységekben leli örömét, mivel tölti szabadidejét, és mire fordítja diszkrecionális jövedelmét. Így összességében hatással van arra, hogy a turista milyen attrakciókat keres fel. Az egyén iskolázottsága, műveltsége egyúttal azt is befolyásolja, hogy mennyire tudja turistaként értékelni a felkeresett vonzerőket (RÁTZ, 2011). A kulturális turizmus keresletét megtestesítő turisták számos különböző szempont szerint csoportosíthatók. A látogatók érdeklődési körét, tevékenységeit, a felkeresett attrakciókat vizsgálva a következő típusokat lehetséges elkülöníteni:

- *Örökségturista* – kastélyok, várak, régészeti lelőhelyek, műemlékek, építészet, vallási helyszínek, történelmi események helyszíne iránt érdeklődik
- *Kreatív turista* – kedvelt tevékenységei közé tartoznak a kézműves mesterségek, fotózás, festészet, főzés, nyelvtanulás, azaz olyan kulturális programokat keres, amelyekben aktívan részt vehet
- *Művészeti turista* – különösen érdeklik a fesztiválok, koncertek, színházi előadások, kiállítások, irodalmi helyszínek
- *Városi kulturális turista* – elsősorban történelmi városokat, elismert kulturális központokat keres fel, érdeklődik az ipari örökség kulturális hasznosítása, illetve a vásárlás és az éjszakai élet iránt
- *Rurális kulturális turista* – vonzzák a borvidékek, bortúrák, kultúrtúrák, nemzeti parkok, ökomúzeumok, skanzenek, festői falvak, néphagyományok, szívesen vesz részt falusi vagy agroturizmusban

- Populáris kulturális turista – a számára kiemelten vonzó attrakciók között megtalálhatók a tematikus parkok, sportesemények, filmforgatási helyszínek és egyéb, filmekhez kapcsolódó látnivalók, divattal és design-nal foglalkozó kiállítások, bevásárlóközpontok

RÁTZ (2011) ugyanakkor rámutat egy másik lehetséges keresletelemzésre, amelynek során a kulturális turizmus utazási döntésben játszott szerepét és a kulturális élmény mélységét vizsgálja. Ez alapján létezik:

- Tudatos kulturális turista, akinek a döntésében jelentős szerepet játszik a kulturális motiváció, a kultúra átélésének, megtapasztalásának élménye meghatározó jellegű
- Váratlanul kulturális turistává váló fogyasztó, aki a felkeresett desztinációban értesül egy fesztiválról, amely megragadja a figyelmét, és az átélt élmény kifejezetten emlékezetes számára
- Városnéző turista, aki számára a kultúra fontos motivációt jelent, de maga a kulturális élmény nem tekinthető mélynek
- Eseti kulturális turista, akinek esetében a kultúra közepesen fontos motiváció és a kulturális élmény is közepes szintű
- Véletlen kulturális turista, aki szintén nem tervezetten vesz részt kulturális programban, és a kultúra hatása nem is jelentős az utazási élmény egészét nézve

Európában a kultúra a turisztikai mobilitás egyik legjelentősebb motivációja. Bár a kulturális turizmusban résztvevő utazók heterogén jellemzőkkel rendelkeznek, általánosságban elmondható, hogy a kulturális turisták viszonylag magasan iskolázottak, az átlagot meghaladó jövedelemmel rendelkeznek, és az átlagnál kissé magasabb körökben a nők aránya. Életkorukat tekintve egyaránt alkotják a fiatalabb és idősebb generációk, a különböző korú látogatók érdeklődési körében azonban megfigyelhető némi eltérés. Az idősebbek inkább a kulturális örökségattrakciók iránt

érdeklődnek, a fiatalabbakat jobban vonzza a populáris kultúra és a rendezvények. Viszonylag magas azon kulturális turisták aránya, akiknek a foglalkozása is kapcsolódik a kulturális szférához (WTC-ETC 2004, idézi SULYOK, 2007). Magyarországon a 2009-es Kulturális Turizmus Éve témaév megalapozása érdekében a Magyar Turizmus Zrt. több, egymásra épülő kutatással térképezte fel a megcélozni kívánt magyar lakosság kultúra fogalmát, valamint a kulturális turizmussal kapcsolatos attitűdjeit, ismereteit, motivációit és utazási szokásait (MAGYAR TURIZMUS ZRT. és GFK HUNGÁRIA PIACKUTATÓ INTÉZET, 2008). A primer kutatás eredményeként a kulturális élmények képi elemei és a kulturális utazók eltérő mintát mutatnak a 18-40, illetve a 40 év feletti szegmensében. A 18–40 évesek szerint, azok a kulturális utazók, akik kulturális élmények kedvéért kelnek útra. Az átlagnál műveltebbek, és az „idősebb” korosztály tagjai közül kerülnek ki. A kulturális élmények képi elemei esetében Hollókőt és a Gellért fürdőt, valamint a „gulyásparty”, vár, borok, barlangászat kifejezést említették. A 40 év feletti korosztály úgy véli, hogy azok utaznak kulturális céllal, akik anyagilag megengedhetik maguknak; a gyermeket nevelők, nagyobb családok kevésbé, mivel családi nyaralásnál sokszorozódik a belépőjegyek ára. Konkrétan a középkorú vagy annál idősebb párokat, egyedülálló utazókat nevesítik. Ebben a szegmensben a kulturális élménykép összetettebb, a nevezetes épületek, úti célok (Hollókő, Hortobágy, Tokaj) és a gasztronómia mellett szerepet kapnak a színházi előadások, koncertek, a magyar zenei élet és irodalom híres képviselői is.

A fókuszcsoporthoz vizsgálat a kultúra és örökség szavakkal kapcsolatos asszociációkra, továbbá a vonzó kulturális látnivalók és programok körére is rávilágított (*1. táblázat*).

Kultúrával, örökséggel kapcsolatos asszociációk és vonzó kulturális úti célok

18-40 évesek	Közös vélemények	40 feletti korosztály
<i>Kultúrával kapcsolatos asszociációk</i>		
egy nemzet kultúrája ételek film könyv népviselet szokások hagyomány ünnep	<i>épületek</i> <i>gasztronómia</i> <i>zene</i> <i>múzeum</i>	kulturális érték bor színház koncert előadás kultúrház Európa műveltség
<i>Örökséggel kapcsolatos asszociációk</i>		
régi régie épületek várak bútorok kép ékszer könyv vers történelem irodalom étel	-	népszokások népművészet világörökség Hollókő tájegység intelligencia porcelán Szamos marcipán fütyülős barackpálinka Tokaji Pick szalámi
<i>Vonzó úti célok, programok</i>		
várak, kastélyok fürdők történelmi emlékhelyek	<i>várak, kastélyok</i> <i>történelmi emlékhelyek</i>	történelmi emlékhelyek világörökség-helyszínek várak, kastélyok

Forrás: MAGYAR TURIZMUS ZRT. és GFK HUNGÁRIA PIACKUTATÓ INTÉZET, 2008 alapján saját szerkesztés

A kultúra kifejezés vegyes asszociációkat idéz fel a csoportok tagjaiban. A 18-40 évesek által leginkább említett szinonima a szokás, hagyomány és nemzet; míg a 40 év felettiiek esetében az érték, tudás, műveltség, életünk váza, igényesség, sokoldalúság, szépség, haladás, fejlődés. A kulturális örökségattrakciók marketingstratégiája szempontjából (is) lényeges, hogy mindkét életkori szegmens megemlíti azokat a fogalmakat – épületek, gasztronómia, zene és múzeum –, amelyek az attrakció kínálatát jelentik. Ennél fragmentáltabb eredményt mutatott az örökséggel kapcsolatos kifejezések vizsgálata. A 18–40 évesek nem tudtak szinonimát erre a szóra, míg a 40 év felettiiek a hagyaték, hagyomány és kőszikla, pillér szavakat

említették. Végül mindkét csoportnak ki kellett választania egy húsz lehetőséget tartalmazó listáról, hogy milyen kulturális látnivaló, program ösztönözné arra, hogy legalább egy éjszakát eltöltsön egy belföldi utazás során, vagyis mely tevékenységek számukra a legvonzóbbak? A résztvevők korosztálytól függetlenül az első három legvonzóbb úti cél, kulturális program közé választották a várak, kastélyok és történelmi emlékhelyek felkeresését (MAGYAR TURIZMUS ZRT. és GFK HUNGÁRIA PIACKUTATÓ INTÉZET, 2008).

3. CÉLKITŰZÉS ÉS HIPOTÉZISEK

Az értekezés a hazai kastélyok fejlődéstörténetét, funkcióinak és térségi szerepeinek változását dolgozza fel, kiemelt figyelmet fordítva a különleges épületállomány jelen kori turisztikai vonatkozásaira. A bemutatás és elemzés fókuszát a turizmus keresleti és kínálati rendszere, azaz a vonzerő, szolgáltatások és tartalmak, illetve a turisták informálódása, elvárásai és elégedettsége adja. Szemléletét tekintve kiemelt jelentőséggel bír a kompetenciamarketing, amely a kínálatfejlesztés és a kommunikációs aktivitás viszonylatában határozza meg egy desztináció működését, és azon belül egy-egy kiemelt érték (turizmus)marketing hatásait.

Az értekezés alapvető célja a hazai kastélyállomány térségi funkcióváltozásainak érzékeltetése, valamint a 21. század hálózatosodó turizmusában betöltött lehetséges szerepének azonosítása. Mindehhez a fertődi Esterházy-kastély, mint a hazai kastélyállomány egy emblemikus építménye, a kormányzati kastélyprogram mintaértékű fejlesztése szemléletes esettanulmányként szolgál. A kastélyok és környezetük funkcióikhoz kapcsolódó kialakítását és infrastrukturális fejlesztéseit, a térségi szinten betöltött szerepüket, valamint turisztikai vonatkozásaikat vizsgálom. Kutatásom során két alapvető hipotézisből indultam ki:

H1. A fertődi Esterházy-kastélyra organikus fejlődése során mindig is jellemző volt a térségi beágyazódás. Létrejötte és működése, funkciói és hatásai mindvégig szoros összefüggésben álltak környezetével, a szűkebb-tágabb desztinációval. Az adott korban az aktuális közvetlen funkciójától függetlenül a térség kiemelt vonzerejeként működött, attrakciót és hívószót jelentett, azaz a kínálat és kommunikáció terén is meghatározó szerepet játszott/játszik. Ugyanakkor napjainkban turisztikai hatását tekintve még jelentős tartalékokkal bír.

H1 a) Az Esterházy-kastély az organikus fejlődése során az adott korban az aktuális funkciójától függetlenül mindig is a térség kiemelt vonzerejeként működött – ***kínálati kompetencia***

H1 b) Az Esterházy-kastély az organikus fejlődése során az adott korban változó szereppel ugyan, de sajátos kommunikációs eszközként működött – ***kommunikációs kompetencia***

H1 c) Az Esterházy-kastély térségi beágyazódása a turisztikai funkciót tekintve napjainkban jelentős hatékonysági tartalékkal bír – ***hálózatosodás hiányosságai***

H2. A fertődi Esterházy-kastély bár Európa harmadik legnagyobb barokk-rokokó kastélya, nemzetközi ismertsége és elismertsége viszonylag alacsony fokú. A turisták körében az elsődleges információs forrást a kastély honlapja jelenti, amely inkább szolgál információs felületként, semmint az ismertség növelését szolgáló eszközként. A közelmúlt jelentős fejlesztései ellenére jellemző a látogatók rövid tartózkodása, ami összefügg a szolgáltatások és a vendégelégedettség hiányosságaival.

H2 a) A belföldi látogatóforgalom egyértelműen domináns, a küldőhely földrajzi távolsága és lakosság száma pedig egyértelműen meghatározza az adott térségből érkező látogatók számát – ***ismertség és földrajzi hatókör***

H2 b) Az elsődleges információs forrás az Internet, amit jellemzően az alapinformációk (nyitva tartás, jegyárak) és a programok megtekintésére használnak a potenciális vendégek – **marketing-hiányosságok**

H3 c) Az organikus fejlődés és a közelmúlt jelentős fejlesztései ellenére a szolgáltatáskínálat és a vendég-elégedettség a kínálat fontosabb területein elmarad az üzemeltetői várakozásoktól – **elégedettség és tartózkodás hiányosságai**

Az értekezés egy kiemelkedő turisztikai fejlesztés társadalmi-gazdasági környezetével szervesen összekapcsolódó kompetenciamarketing tevékenységét (kínálatfejlesztés és kommunikációs aktivitás) elemzi. Szakít a hagyományos megközelítéssel, amely a kiemelkedő attrakciókat a környezetüktől elkülönítve értelmezi. A kutatás és értekezés a fertői Esterházy-kastélyra (pontosabban Eszterháza Kulturális, Kutató- és Fesztiválközpont), mint a desztinációs rendszerbe beágyazottan működő, a térség természeti, gazdasági, társadalmi, kulturális és történeti erőforrásaira támaszkodó, a hálózati együttműködés révén a desztináció kínálati rendszerét befolyásoló, ismertségét és imázsát meghatározó attrakció-elemre tekint.

A hipotézisek alapvető funkciója a legfontosabb gondolati csomópontokra vonatkoztatható adatok és összefüggések vizsgálatának megkönnyítése oly módon, hogy a feltételezett elméleti összefüggéseket a vizsgált adatokkal teszteli. Az értekezés tudományos értékét tehát nem az szabja meg, hogy a vizsgált hipotézisek közül mennyi igazolódik és mennyi nem (COLLIS és HUSSEY, 2003; ADAMS et al., 2007; BORDENS és BRUCE, 2011). A hipotézisek igazolása és elvetése így, mint eredmények egyaránt hasznosíthatók a desztinációs turisztikai szakmai munkában, valamint a kulturális örökségekkel és turizmussal kapcsolatos tudományos és szakmapolitikai tevékenységek során.

4. ANYAG ÉS MÓDSZER

Az értekezés célkitűzéséhez és hipotéziseinek vizsgálatához a marketingkutatás nemzetközileg elismert két módszerét, az ún. *ökoszkópai* vagy *szekunder*, valamint az ún. *demoszkópai* vagy *primer* módszereket egyaránt felhasználtam. A szekunder kutatás a már meglévő, más forrásokból rendelkezésre álló adatok rendszerezett gyűjtését, feldolgozását, elemzését jelenti a kutatás céljainak, szempontjainak megfelelően (MALHOTRA és SIMON, 2009). Jelentőségét az adja, hogy megfelelő kiindulási alapot nyújt a vizsgálandó terület áttekintéséhez. A primer kutatás közvetlenül, elsődleges vizsgálatokkal gyűjt specifikus, az adott kutatáshoz szükséges információkat a kutatási alanyok működéséről, magatartásáról, véleményéről. Általánosan elfogadott módszer, és a logika is azt diktálja, hogy először a szekunder kutatást célszerű elvégezni, majd ennek ismeretében következhet a primer kutatás lefolytatása.

4.1. A szekunder kutatás alkalmazott módszerei

Ökoszkópai vizsgálataim a kulturális értékek, az örökségmenedzsment, valamint a nemzetközi és a hazai turizmusra jellemző szakirodalom megismerésére és feldolgozására irányultak, ezek között is kiemelt figyelmet fordítva a turisztikai kereslet és kínálat trendjeinek, a kulturális örökségturizmus és a hozzá kötődő marketingelméletek, illetve a desztinációs szemlélet és a kompetenciamarketing feltárására. Jelentős irodalomkutatást végeztem a kastélyok, kiemelten a hazai kastélyállomány kialakulására, történeti, építéstörténeti és stílustörténeti fejlődésére, valamint az arisztokrácia és a polgárság vidéki épületállományának korszakonként változó funkciójára vonatkozóan. Elsődlegesen szekunder forrásokra

támaszkodva jelentős kutatómunkát folytattam az Esterházy-család történetével és életmódjával, valamint a fertődi Esterházy-kastély fejlődésével és mindennapjaival, korszakonként változó állapotával, funkcióival és működésével kapcsolatban. A kastély jelenét és tervezett jövőjét az Eszterháza Közép-Európa Kulturális Fővárosa I-II-III. és a KEOP-3.1.3. projektek keretében készült dokumentumok segítségével mélyebben is megismertem, amely tanulmányok a jövőbeni hasznosítás és térségi beágyazódás mellett jelentős történeti, művészettörténeti és építészeti vonatkozású információkat is tartalmaztak.

Az elemzések elkészítéséhez szükséges szekunder adatokat magyar vonatkozásban a KSH és a TeIR adatbázis szolgáltatta. Az értekezés szempontjából kifejezetten hasznos információkat nyújtottak a Turizmus Bulletin és a Tourism Management szakcikkei, valamint a Magyar Turizmus Zrt. szakmai kiadványai.

4.2. A primer kutatás alkalmazott módszerei

A modern marketing értelmezése szerint a primer kutatás kvantitatív (mennyiségi) és kvalitatív (minőségi) kutatásokra osztható fel. A kvantitatív kutatás mennyiségi, számszerűen meghatározható válaszokat ad a kutatási kérdésekre. Ezzel szemben a kvalitatív kutatás nem szolgáltat ugyan számszerűsíthető adatokat, de a piaci szereplők cselekedetei mögött meghúzódó indítékokat igyekszik megismerni, így feltáró jellege révén a „miérték”-re adja meg a választ. Ezek a felmérések nem általánosítható, hanem iránymutató eredményeket biztosítanak. Mindkét módszernek megvannak az előnyei és hátrányai, mindegyik külön-külön is alkalmazható, de együttesen használva kiválóan kiegészítik egymást. Ebből adódóan a kutatás során mindkét típusú módszer alkalmazását megalapozottnak tartottam.

4.2.1. Kvantitatív módszerek

Kutatási munkám jelentős részben a mennyiségi vizsgálatokon, azon belül is a www.eszterhaza.hu honlap látogatottságának elemzésén, és a személyes kérdőíves megkérdezésen alapult. A honlap látogatásának gyakorisága és elemzése a kereslet aktivitását jelzi a marketing pull megközelítésében, ahol a kastély passzív, a honlapot látogatók aktív szerepet játszanak. A vizsgálat 2015. április 1. és 2016. március 31. közötti időszakban folyt, amikor is 45.104 felhasználó lépett be az oldalra. Az adatokat a vizsgált időszakban a Google Analytics program segítségével kérdeztem le. A kutatás során megvizsgáltam a különböző oldalak (főoldal, kastély, programok stb.) megtekintéseinek számát, a munkamenetek jellemzőit, és hogy mely országból indultak a keresések.

A látogatók preferenciáinak megismerését célzó megkérdezéses vizsgálat 852 személy bevonásával történt. A mintaszámot az indokolta, hogy a különböző háttérváltozók alapján képzett alcsoportok ebben az esetben már megfelelő méretűek ahhoz, hogy az elemzésekből statisztikailag megbízható eredmények adódjanak. Az önkényes mintavétel során 2015. március 20. és december 31. között a kastélyba látogató, és a kérdőív kitöltésére hajlandó látogatók kerülhettek a mintasokaságba, így a minta természetesen nem tekinthető reprezentatívnak, és a véletlenszerűség sem volt biztosítható, ugyanakkor a nagy számú válaszadó értékes információkat szolgáltatott a látogatói attitűddel és preferenciákkal kapcsolatban. A kérdőív önkitöltő jelleggel készült, jellemzően zárt kérdésekből állt, ami jelentősen megkönnyítette a későbbi kiértékelésüket. Bizonyos kérdéseknél intervallumskála használatát tartottam indokoltnak, amelyek esetében az ötfokozatú skála mellett döntöttem. Ez a felosztás már értékelhető módon jelzi a válaszok különbözőségeit, ugyanakkor a válaszadó számára könnyen érthető, a kapott értékek pedig jól szemléltetik a megkérdezettek véleményét. Egyes témaköröknél nyitott kérdés formájában lehetőséget biztosítottam a

megkérdezetteknek egyéni meglátásaik kifejtésére. A kérdőív végén a válaszadó személyére vonatkozó kérdések zárták a felmérést. A kutatás során vizsgált témakörök a következők voltak:

- elégedettség vizsgálat és javaslatok összegyűjtése,
- a különböző információ-források feltárása és értékelése,
- a keresleti oldal földrajzi és társadalmi összetétele.

A teljes, részletes kérdőív az *1. mellékletben* megtalálható.

Módszertani szempontból indokolt volt, hogy a látogatói kérdőívek elemzésénél két csoportot képezzek, mégpedig a felnőttek és a fiatalok (diákok) csoportját. A kérdőív lehetővé tette, hogy a két csoportot a szignifikáns eltérésekhez igazodó életkor alapján alakítsam ki. A maximum 18 éves korú látogatói csoportot túlnyomó többségében diákok alkotják, őket jelöltem fiatalokként. A diákok nagyrészt szervezett csoportok tagjaként érkeztek a kastélyba, a marketing módszerek legfeljebb tanáraikra hatnak, és esetükben elsősorban a push faktorok jellemzők. A felnőttek csoportját a 19 éves és idősebb látogatók alkotják. A felnőttek csoportjába tartozó látogatók esetében közvetlenebbül elemezhetőek a marketing módszerek, elsősorban a pull hatások, továbbá markáns vélemény formálható a kereslet összetevőiről. Tény, hogy családi kirándulás keretében vegyes csoportok is nagy számban keresték fel Eszterházát. Esetükben jellemző, hogy az egyik szülő töltötte ki a kérdőívet, ezzel az értékelés és véleményformálás valójában a felnőttek gondolatait tükrözte, így az elemzés szempontjából nem volt indokolt önálló keresleti szegmenseként azonosítani e csoportot. A kutatás során összegyűjtött adatok feldolgozása a célnak leginkább megfelelő számítógépes matematikai-statisztikai programcsomag segítségével történt, amelyhez a válaszok előzetes kódolására volt szükség. Az SPSS 16.0 szoftver alkalmazásával gyakorisági eloszlásokat és átlagokat számoltam.

4.2.2. Kvalitatív módszerek

A dokumentumelemzést és a kérdőíves felmérést követően 2016-ban személyes szakértői mélyinterjúkat készítettem az Esterházy-kastély múltját kutató és jelenét formáló művészeti, turisztikai és örökségmenedzsment szakértőkkel, a szűkebb és tágabb térség turizmussal érintett vállalkozóival, civil szervezetek vezetőivel, valamint az érintett települések polgármestereivel, önkormányzati képviselőivel. Interjúalanyom volt többek közt az Eszterháza Kulturális, Kutató- és Fesztiválközpont szakemberei mellett 10 polgármester és önkormányzati képviselő, 7 idegenforgalmi vállalkozó, 6 turisztikai civil szervezet vezetője, valamint az Esterházy-család jelenlegi családfője, herceg Esterházy Antal és felesége. Az Eszterháza Központ szakértőivel készített interjú fókuszában – az említett szekunder kutatásokat kiegészítendő – a kastély- és családtörténet, az épületállomány múltja, jelene és tervezett jövője, valamint funkciói és a térségben betöltött szerepe állt. A térség (turisztikai) szakembereivel és véleményvezéreivel készített interjú alapvetően két témára koncentrált, az adott mikrotérség erőforrásaira és turisztikai helyzetére, valamint az újjáépített fertői Esterházy-kastélyegyüttes funkcióira, programkínálatára, látogatóira és látogatottságára. A főtémákon belül 4-4 területet vizsgáltam. A térség helyzetén, idegenforgalmán belül a szakértők a turisztikai versenyképesség, vonzerő, kínálat és a szükséges fejlesztések kérdéseiről nyilatkoztak. A kastélyra vonatkozóan a kínálat és a marketingkommunikáció értékelését, a célcsoportokra vonatkozó információkat, valamint a kastély és a térség kapcsolatát tártam fel az interjúk során (2. táblázat). Az interjúk részletes témakörei a 2. mellékletben megtalálhatók.

Az értekezés kapcsán készített személyes interjúk témakörei

A térség helyzete, idegenforgalma	Az Esterházy-kastély programkínálata, látogatottsága
<ol style="list-style-type: none">1. A térség turisztikai versenyképessége2. A térség turisztikai vonzereje3. A térség turisztikai kínálata, szolgáltatásai4. Szükséges fejlesztések, jövőkép	<ol style="list-style-type: none">1. A turisztikai kínálat értékelése, a szolgáltatások árai2. A főbb célcsoportok, látogató csoportok3. A kastély marketingkommunikációjának értékelése4. A kastély és a térség

5. EREDMÉNYEK ÉS ÉRTÉKELÉSÜK

5.1. A fertői Esterházy-kastély fejlődéstörténete és funkcióváltásai

Az egykori Eszterháza-Süttör (Söjtör) településrészek között létrejött európai léptékű egyetemes örökség történetének adott időszakában kiemelkedő jelentőséggel hatott a hazai és nemzetközi környezetére. A 18. század második felében az Esterházy-család által létrehozott kastélykomplexumnak történelmi szerepe volt az elmúlt évszázadok Habsburg Birodalomba integrálódott Magyar Királysága, majd az Osztrák-Magyar Monarchia főnemesi időszakában.

A kastélyegyüttes az elmúlt évszázadok során közel 100 évenként volt képes megújulni. Az Eszterháza első virágkorát képviselő „Fényes” Miklós herceg nem használta a kastélyt egész éven keresztül, viszont az építés évtizedeiben minden anyagi és szellemi energiáját erre a grandiózus elemekben nem szűkölködő helyszínre fordította. A kastély történetében méltán nevezhető ez az időszak fénykornak. A herceg halálát követően az Esterházyak teljes mértékben visszavonultak, visszaköltöztek a család eisenstadt-i (kismartoni) központjába. Közel 100 év eltelt, amikor az eszterházai kastélyegyüttesbe ismét élet költözött. Az Eszterháza három virágkora kifejezés megszületése éppen erre az időszakra tekint vissza, hiszen az 1900-as évek elején Cziráky Margit személyével pozitív emóciók jelennek meg a kastély kapcsán. Az általa létrehozott park- és kertépítési elemek – köztük a Rózsakert és a Rózsakert révén előtérbe kerülő rózsák – révén került a köztudatba, így a hercegné nevével fémjelzett megújulási időszak inkább virágkornak, mint fénykornak nevezhető. A Cziráky-féle virágkor utáni száz év több pusztulást hozott, mint az előző 100 év – nemcsak fizikai értelemben, hanem időnként a szellemi értékek és tudás elpazarlásával, illetve mellőzésével. Újabb, közel száz évnek kellett eltelnie, hogy éppen „Fényes” Miklós herceg születésének 300. évfordulójának évében, 2014-ben létrejöjjön egy olyan szervezet, amely

az utolsó száz év hanyattatásai után átvette az objektumrendszert, és a remények szerint képes lesz az újabb fénykor megvalósítására. A jubileum méltó keretrendszerbe helyezte és helyezi a főnemesi családok irányába mutató nemzeti emlékezet megőrzését. A néhány éve létrejött Eszterháza Kulturális, Kutató- és Fesztiválközpont Közhasznú Nonprofit Kft. (továbbiakban Eszterháza Központ) feladata nem kicsi, hiszen a tudományos alapokon nyugvó fizikai megújuláson – az épületek restaurálása, újjáépítése és a természeti környezet revitalizációja – a túl Magyarország és Közép-Európa egyik legjelentősebb kulturális, kutató- és fesztiválközpontját kell létrehoznia és működtetnie. A napjaink szervezeti keretei között működő, az örökségturisztikai helyszínt komplexen üzemeltető, működtető struktúra megítélése azonban attól is függ, hogy a revitalizáció folyamatát irányító Központ erőfeszítései mennyire hatékonyan szolgálják a kitűzött célokat, amelynek fontos összetevője az Esterházy-kastélyegyüttes által – a szűkebb-tágabb térség szereplőinek bevonásával – kifejtett kulturális örökségturizmus és desztinációs marketing aktivitás. A tudomány és a modern örökségturizmus minden eszköze adott ahhoz, hogy a szervezet által a kastély a harmadik virágkorát élve betöltse az ősök iránti tisztelettel ötvözött szerepét.

A következő alfejezetekben az Esterházy-kastélyegyüttes létrejöttének és létezésének/működésének egyes korszakai kerülnek bemutatásra, utalva az adott kor térségi szintű keresleti-kínálati rendszerére.

5.1.1. A kastély létrehozásának története – Esterházy „Fényes” Miklós kora (1714-1790)

1622-ben Esterházy (I.) Miklós a nikolsburgi békével elvesztett Bereg vármegyei munkácsi vára és uradalma helyett a Sopron vármegyei Kismartont kapta meg kárpótlásként az uralkodótól. 1626-ban II. Ferdinánd király neki adományozta a fraknói várat és uradalmát, továbbá István fiával

együtt magyar grófi rangra emelte „fraknói” előnévvel, egyúttal az uralkodó a „Fraknó örökös és szabad grófja” címet adományozta neki és utódainak. Esterházy (I.) Miklós fia, a süttöri birtokszerző Esterházy (I.) Pál nádor neves műgyűjtő és művészetpártoló volt, maga is írt verseket, imádságokat, teológiai műveket, emellett zeneszerzéssel foglalkozott. Esterházy udvara ekkor már az ország egyik szellemi központjának számított. 1713-ban bekövetkezett halála után fiai, Esterházy (I.) Mihály és Esterházy (I.) József kapták meg a birtokait. Esterházy (I.) József a katonai pályán futott be karriert, majd az 1714-es rastatti békekötés után a gróf kilépett a katonai szolgálatból, és birtokai irányításával foglalkozott. 1719-ben visszaváltotta a máriacelli bencésektől az apja által elzálogosított birtokot, és az uradalmat Agyagos faluval egészítette még ki. A tábornok a Kismartonhoz, Pozsonyhoz és Bécshez is közel fekvő, és kedvező tájképi adottságokkal rendelkező Süttörön egy kastély építését határozta el. A tájba komponált rezidencia építése 1720-ban kezdődött el. A korábban mocsaras terület kijelölésének oka egyrészt a közeli Lés erdő, amely ideális vadászterületnek számított, másrészt az épületet kitűzésekor be tudták illeszteni a természeti környezetbe. A kastély terveit Anton Erhard Martinelli bécsi kőművesmester készítette, és ő is kezdte el az építést, az épület tetejét pedig Simon Mödlhammer bécsi ácsmester építette. Ez a barokk stílusú kastély később a mai épületbe került beépítésre, az eredeti rezidencia kialakítását egy negyven évvel később készült festmény alapján ismerjük. A rezidencia belsejében szintenként egy-egy nagyterem, annak két oldalán pedig öt-öt – összesen tehát húsz szoba – kapott helyet. A kastély előtt kétoldalt egy-egy emeletes, manzárdtetős melléképületet emeltek, amelyek U-alakban egy díszudvart zártak körül. A melléképületek mögött egy-egy gazdasági udvart alakítottak ki, amelyekben az istállók és a különféle színek voltak. A díszudvart kapu zárta le, két oldalán egy-egy kis órségépület emelkedett.

1721. június 6-án Esterházy (I.) József elhunyt, ekkor a hitbizományi birtokok a hercegi címmel idősebb fiára, a kiskorú Esterházy (II.) Pálra szálltak, a süttöri birtok a még el nem készült kastéllyal a második fiú, Esterházy (II.) Miklós tulajdonába került (DÁVID, 2006). A süttöri kastély építése ezután meglehetősen lassan haladt a következő két évtizedben, de a kastélyban berendezett kápolnáról, a díszterem stukkóiról, a rezidencia körül elterülő díszkertről, gyümölcsöskertről és konyhakertről a korabeli dokumentumokban történtek említések. Esterházy (II.) Miklós az 1750-es években mind a kastélyban, mind a parkban építkezéseket végeztetett. Ekkor készült a hercegi lakosztály és kerítés, amely a díszudvart övezi. A herceg két ízben járt Párizsban, ahol igen nagy hatást tett rá XIV. Lajos francia király Versailles-i palotája. Ennek hatására 1762-ben kezdte meg az egykori süttöri vadászkastélynak és a környezetének grandiózus átalakítását. A hercegi rezidenciává történő kiépítésre elkészült az első tervváltozat, amelyet Nicolaus Jacoby elzászi származású mérnök készített. A tervek nem csak a kastély főépületének, hanem a kastély-együttes melléképületeinek és parkjának – a későbbi Eszterháza településnek – a kiépítési terveit is tartalmazzák. Az idősebb fiú, herceg Esterházy (II.) Pál katonai pályán futott be karriert, 1762-ben bekövetkezett halála után – mivel nem született utóda – öccse, Esterházy „Fényes” (II.) Miklós örökölte a jelentős bevétellel rendelkező hatalmas Esterházy-hitbizományt és a hercegi címet (MÓCSÉNYI, 1998). A bővítés több ütemben zajlott (a süttöri kastély hercegi rezidenciává történő kiépítésére egy hónapon belül, 1762. március-áprilisában elkészült az első tervváltozat), és 1778-ra nyerte el a kastély mai képét, ekkorra emelték a földszintes patkószárnyakhoz kapcsolódó két merőleges szárnyat, a képtárat és a télikertet. Az Esterházy családi levéltárban több művész, mesterember és iparos neve is fennmaradt, akik a falképeket, freskókat, szobrokat, stukkókat, kődíszeket, asztalos és ácsmunkákat készítették. Elkészült a rezidencia híres operaháza és a

bábszínház (marionettszínház) épülete. A két Gránátosház (egykor kaszárnának nevezték őket) és a nyugati oldal három épülete mellett egy emeletes uradalmi vendégfogadót emeltek. Ennek a kastélyból és a melléképületeiből álló „kastélytelepülés”-nek 1765 karácsonya táján adta (II.) Miklós herceg az Eszterháza nevet, ily módon az nevében is elkülönült Süttörtől, a kereskedők és mesteremberek számára építtetett jobbágyfalutól. A kastélypark átépítésére Mária Terézia királynő 1773. évi látogatása után került sor, amikor a korábbi „hímzéses” és virágos táblák helyére füves táblákat alakítottak ki. A partert 1783–84-ben Grusz Ferenc tervei alapján egy nagyméretű mesterséges vízeséssel zárták le. A díszkert mögötti Lés erdő parkerdővé alakítása is folyamatosan zajlott, a belső parkerdőben 4 templomot emeltek. 1775-re készült el a remeteház, amelyhez kápolna is csatlakozott, a Bagatelle-nek is nevezett emeletes „kínai házat” 1783-ban emelték. Ennek ma egy modern stílusú változata áll a parkban. A vadászatok célját szolgálta a parkerdő külső részein kialakított vaddisznós- és a fácános kert. Herceg Esterházy „Fényes” (II.) Miklós idején a kastélyban számtalan értékes gyűjteményt őriztek, porcelángyűjtemény, képtár, fegyvertár, nagy könyvtár és mívés órák voltak itt. Az Esterházy-képtárban háromszáznál is több festmény volt, köztük híres olasz és németalföldi festők művei. A télikertben pedig a növénygyűjtemény sorakozott, és külön narancsház is volt a bábszínház épülete mellett. A bábszínház Mária Terézia látogatására készült el. Joseph Haydn 1761-től állt az Esterházyak szolgálatában, kezdetben Kismartonban. A világhírű zeneszerző vezette zenekar és a színtársulat 1768-ban költözött Eszterházára, operát első ízben 1770-ben adtak elő az operaházban. A zeneszerző feladatköre sokrétű volt, a komponáláson és a zenekar vezetésén kívül ő állította össze az opera és a hangversenyek műsorát, ő tanította be a muzsikusoknak az új zenei darabokat, sőt ő intézte az operaház és a zenekar gazdasági ügyeit is. 1779-ben az operaház leégett, de később nagyobb, újat emeltek.

Az eszterházi kastélyegyüttes épületállománya és az itt zajló pezsgő kulturális élet, a fényes fogadások és bálók, a színházi és operaelőadások, vagyis az „Eszterházi Vigasságok” miatt hasonlították már az 1770-es években Versailles-hoz, „magyar Verszáliának” is nevezték. A megjelölés a kastély, a kert, a park és a település együttesének szólt, és természetesen nagyságot, pompás kiállítást feltételezett. Esterházy Miklós herceg és mérnöke ezt a célt határozta meg 1762-ben, s érte el tíz, illetve húsz év alatt. Kifejeződik ezekben a tervekben Magyarország legnagyobb birtokosának az az igénye, hogy rezidenciája a német-római császárság tartományurainak építményeihez legyen hasonló, mintaként azonban nem a székhelyeket, hanem a nagyurak nyári kastélyait választotta a herceg, azokat, amelyeket a franciák maison de plaisance-nak, a németek Lustschloss-nak hívtak. Ehhez a telepítési képzethez kötötte a rokokó korszak művelődési életeszményét, benne az épületek és a megművelt, formára alakított természet egyforma hangsúlyával, az időtöltés emelkedett programjával, amelyben a színház, a zene és vadászat játszotta a központi szerepet. (DÁVID, 2006) Az 1770-es években egymást követő pompás ünnepek közül az elsőre már 1770. szeptemberében sor került. Esterházy ekkor mutatta be az új kastélyt és udvartartását a bécsi arisztokráciának. 1773-ban operabemutatót és álarcosbált tartott. Ez a rendezvény ugyanakkor csak mintegy a „főpróbája” volt Mária Terézia királynő és udvartartása 1773. évi szeptemberi látogatásának, amely alkalommal a legfényesebb ünnepeksorozat zajlott itt. A királynő látogatása és a fényes eszterházi ünnepek híre rendkívül gyorsan elterjedt az országban. Esterháza Magyarország egyik legjelentősebb kulturális és művészeti központjává vált, a rokokó fejedelmi udvartartás Európa-szerte ismert példájává. Az itt zajló nagyszabású ünnepek – amelyekről a herceg a „Fényes” és a „Pompakedvelő” jelzőket kapta – a magyar szépirodalomba is bekerültek. Többek között ezekből tudjuk, hogy alkalmanként kétezer ember is evett-ivott a kastélyban és

parkjában. 1784-ben maga Esterházy herceg is kiadatott egy kastélyleírást (Beschreibung), amely szisztematikusan kalauzolja végig az olvasót az épületegyüttesen.

Esterházy „Fényes” (II.) Miklós 1790. szeptember 28-án halt meg, halálával véget ért Eszterháza fénykora. Az uradalmat és a herceg által felhalmozott tetemes adósságot fia, Esterházy (I.) Antal herceg örökölte. Az új birtokos az anyagi helyzet megszilárdítása miatt feloszlatta a zenekart, vezetőjét, Joseph Haydn-t pedig szabadságra küldte (más forrás szerint nyugdíjaztatta), ugyanakkor a zeneszerző névlegesen élete végéig az Esterházy hercegek szolgálatában maradt. Mivel (I.) Antal herceg nem szerette Eszterházát, székhelyét Kismartonba helyezte át, a gazdag berendezés és a gyűjtemények egy részét is Kismartonba és Bécsbe szállíttatta át. 1794-ben bekövetkezett halála után fia, Esterházy (III.) Miklós folytatta nagyapja, „Fényes” (II.) Miklós művészet- és tudománypártolását, újraalakította az udvari zenekart, amelynek az élére visszahívta Joseph Haydn-t. A herceg új könyvtárt, valamint érem- és csigagyűjteményt is létrehozott Eszterházán, azonban továbbra is Kismartonban és Bécsben tartotta az udvarát, így a lakatlan eszterházai kastély és a park karbantartására keveset költött. A kastélyt több mint egy évszázadig jobbra csak vadászatokhoz használták. A melléképületek üresen álltak, így hamarosan lepusztultak. Egy 1824-ben megjelent beszámoló már a műegyüttes elhanyagoltságáról ír. A kerti épületek mind leromlottak, s Eszterháza „őszi szomorúságra jutott”.

5.1.2. Cziráky Margit kora (1898-1910) – „a nemesi újjászületés”

Ahhoz, hogy Eszterháza valóban „alkalmas” legyen „még egy herceg illendő el fogadására”, legalább a kastély és a hozzá közvetlenül kapcsolódó kertek fenntartására volt szükség. 1861-ig volt felelőse a park gondozásának, bár nyilván meg sem közelítette a család ez iránti igénye azt a szintet Eszterházán, mint Fényes Miklós korában. A kastély előtti díszkert (az egykori parter) helyén fa- és cserjecsoportokkal beültetett „angolkert” terült el, a kamarakertek szabálytalan „tájképi” alaprajzot mutattak ekkor. A 19. század első évtizedeiből származik a ma is álló japánakácok keskeny sávja. A parter két oldalán két, fallal körülvett haszonkert terült el. 1894-ben meghalt (III.) Miklós herceg, és fia, Pál lett a hitbizomány ura. Abban az évben számolt be a Művészi Ipar hasábjain Pasteiner Gyula a kastély renoválásáról, új berendezéséről.

A rezidencia sorsában gyökeres változás történt (IV.) Pál herceg 1898-as halála után, amikor idősebb fia, Esterházy (V.) Miklós örökölte a hitbizományt, és elkezdődött Eszterháza második „virágkora”. Az Esterházy-család tagjai kezdetben igen ritkán járhattak Eszterházán és Süttörön. Az egyre leromlottabb állapotú kastély sorsában a 20. század elején következett be fordulat. Herceg Esterházy (V.) Miklós és felesége, cziráki és dénesfalvi Cziráky Margit grófnő komoly költséggel felújíttatta a romos épületet, és visszaköltözött a kastélyba. A hagyomány szerint a grófnő hozománya képezte a munkálatok anyagi alapját. A belső felújítás során többek között Mária Terézia királynő egykori szobáját is helyrehozták. A kastély korszerűsítésének műszaki tervei 1906-ban készültek el, a kor színvonalán is előremutató vezetékes hideg-meleg vizet és központi fűtést alakítottak ki. A park helyreállításának kezdete 1902-re tehető. Mivel a parknak négy évtizeden át nem volt felelős gondozója, így azt teljesen újból kellett létesíteni. Anton Umlauft, az Osztrák-Magyar Monarchia legmagasabb beosztású kertésze tervezte a park átalakítását, korszerűsítését. Umlauft

korára jellemzően historizáló kompozíciót alkotott úgy, hogy mindent meghagyott, ami a 18. vagy a 19. századi telepítésekből megmaradt és felhasználható volt. A helyszín adta kívánalmaknak megfelelően terveiben keveredtek a neobarokkos jellegű mértani és a gyűjteményes tájkerti részek.

IV. Miklós herceg felesége, a fiatalon, 1910-ben elhunyt gróf Cziráky Margit, fontos szerepet játszott Eszterháza, és különösen a park újraélesztésében. Nem tudni, mennyire határozta meg az ő saját ízlése és igénye a park létrejött formáját, de kétségtelen, hogy a park megmaradt sajátosan egymástól elkülönülő, önálló kompozíciókból mozaikszerűen összeálló együttesnek, és Európa egyik leglátványosabb és legnagyobbvonalúbb kerti struktúráját kölcsönözték a Magyar Versailles-nak. A munkálatok nagy része 1907-ben fejeződött be, de még a következő években is folytatódott néhány fontos területen. Az új park központi elemét az új, legyező alakú parter képezte, amely a barokk parter területének mindössze a kastélyhoz közelebbi felét foglalta el. Mögötte gyepes térség terült el. A Lés erdő csak vadászati és erdészeti célokat szolgált, területe a 19. század folyamán jelentősen csökkent. A kamarakertek ismét mértani formát kaptak. A felsorolt parkrészek voltak a barokk díszkert- és parkegyüttes részei. A 18. században konyhakertként szolgáltak a parter két oldalán, a bábszínház, illetve a fallal körülvelt kertek. Az új park egyik legfontosabb elemét, a Rózsakertet 1908-ban alakították ki, 220 méter hosszú lugas rendszerrel, közepén nyolcszög alaprajzú, kissé kinaizáló pavilonnal. A park új bővítője lett az 1906-ban épített ún. „Angolkert”, vagyis a gyűjteményes tájkert. Négyes krími hársfasorával ez ma is a park egyik leglátványosabb része. A két oldalán elterülő tájkert kiváló egzóta-gyűjtemény, számos fenyőfélével, virágzó cserjékkel és különleges lombhullató fákkal. Az Angolkert rafinált, három csepp-alakból formált útrendszere a francia 19. századi kertépítészeti hagyományok átplántálását mutatja. A kastély keleti oldalán terül el az ún. Csúcsos tag. Ennek kastély felőli részét parkosították, keleti részében pedig

körteültetvényt telepítettek 1904-ben N. Gaucher tervei szerint. A park 20. század eleji kompozícióját a Lés erdő egykori északnyugati területén kialakított kertészet egészítette ki, mintaszerűen telepített és gondozott gyümölcsösével, virágkertészetével és üvegházaival. Ez a létesítmény – mint Magyarország egyik vezető kertészete – szinte létesítésétől fogva jelentősen hozzájárult Eszterháza 20. századi hírnevéhez. A 20. század eleji kertfelújítás és -fejlesztés utolsó nagy állomása az Északi Park kiépítése volt, amely egyrészt egységes zöld keretbe ágyazta a kastélyt, és – annak ellenére is, hogy a díszudvar kapuja előtt forgalmas közút halad el – nagyszabású „felvezetést” biztosított fasoraival, másrészt megóvta az épületet és a kert legkényesebb részeit a Hanság gyakori és erős szélviharaitól. Az Umlauf és Hulesch közös alkotásaként értelmezhető park a historizáló kertművészet egyik legfontosabb példája volt Magyarországon. Sajátosan keveredett benne a kompozíció keretét adó eredeti barokk térszerkezet (a parter befoglaló alakja, szegélyező fasorai, a Lés erdő nyiladékai, egyenes út a széplaki templom felé stb.) a barokkos, de jellegzetesen a 19. század végének formai sajátosságait hordozó geometrikus kertrészek (neobarokk parter és kamarakertek), valamint a tájkertek tovább élő, szabályos ívekből gondosan kiszerkesztett útrendszere a szabálytalan csoportokban elhelyezett növényzettel (Angolkert). A kert átalakítása 1910-re fejeződött be.

Az első világháború ínséges évei alatt a parterbe virágok helyett burgonyát vetettek, és ezután már nem ültették ki az addig gazdag virágdísz. Esterházy IV. Miklós herceg 1920-ban bekövetkezett halála után fia, Pál lett a hitbizomány ura. Eszterháza – mint kitűnő vadászterület – újból vonzóvá vált az ország vezetőinek körében. Így Horthy Miklós és a két világháború közötti időszak számos vezető politikusa is több alkalommal járt Eszterházán. A II. világháború idején a kastélyegyüttes komoly károkat szenvedett. Az épület állapotáról 1945. május 5-én felvett jegyzőkönyv szerint a német hadsereg a történelmi értékek jelentős részét (egyres adatok szerint 60%-át) elszállította a

kastélyból, a szovjetek pedig katonai kórházat rendeztek be az épületekben, amelynek kiürítésekor további értékeket vittek magukkal. A község a kastély megmaradt értékeinek védelmére külön polgárőrséget állított fel. Az államosítás után a kastély nyugati szárnyában – a volt Hitbizományi Várkertészeti eszterházi telepére alapozva – egy Kertészeti Szakközépiskolát hoztak létre. A keleti szárnyban a – szintén a hercegi kertészetre alapozott – Növénytermesztési és Nemesítési Kutatóállomás kapott helyet. Az állami tulajdonba került többi épületrész helyreállítása ekkor még váratott magára. A gránátosházak a község tulajdonában kerültek, a keleti oldalt sportházzá alakították át. A kastély főépületének a helyreállítása 1957-ben indult meg dr. Rados Jenő egyetemi tanár tervei alapján. A restaurálási munkák 1959-ig tartottak, ekkor a díszterek helyreállításra kerültek, az épületben kastélymúzeum és Haydn-emlékkiállítás nyílt. Ekkor került sor a kastély keleti szárnyának a helyreállítására is, amelyben a kertészeti szakiskola volt. 1959-ben megkezdték a kastély udvarának újjáépítését, 1960-ban elkészült a nyugati szárny renoválása, és megkezdődött a francia kert újratelepítésére is, korabeli komplex rendszerét azonban nem nyerte már vissza, és eredeti funkcióihoz igazodó színvonalas működése továbbra is várat magára.

5.1.3. Az örökségturizmus korszak – Eszterháza Kulturális, Kutató- és Fesztiválközpont

A harmadik virágkor tekintetében tágabban értelmezhető az időintervallum. Történelmi léptékekben a hosszú 19. század (1789-1914) és a rövid 20. századi (1914-1989) fogalomrendszerek (HOBSBAWM, 1998) használata beleillik a jelen kulturális örökség életciklusába. Így ebbe a világtörténeti kontextusba helyezve is három egymástól elkülöníthető korszak különíthető el, elvonatkoztatva Fényes Miklós életének utolsó két évétől (1789-90). A harmadik virágkornak az Eszterháza Kulturális, Kutató- és Fesztiválközpont

időszaka tekinthető. A fejlesztések már korábban megkezdődtek, azonban a beruházások örökségturisztikai szempontból az Eszterháza Központ foglalja keretbe, helyezi komplex egésszé, teszi integrálttá, és kapcsolja össze a jövőbeni fejlesztéseknél mind tervezésben, mind megvalósításban és működtetésben. Mindemellett a komplex örökséghez köthető turisztikai-termékfejlesztés is az Eszterháza Központ feladatrendszerébe tartozik.

A 21. századi fejlesztések alapvetően történelmi műemlékvédelmi (művészettörténelmi, történelmi, régészeti, restaurátori, kerttörténelmi stb.) tudományos oldalról indultak ki. Tény, hogy a tudományos lépcsőket sem a tervezésnél, sem a használatbavételt megelőzően, sem pedig a használatbavételt követő működtetésnél nem követte olyan integrált szemléletrendszer (a kapcsolódó szakmai tudással), amely ma a modernkori örökségvédelmi gyakorlatban (nemzetközi szinten, elsősorban nyugat-európai és csehországi gyakorlatban) és hazánkban is elvárt. A szemléletváltás a helyrehozatalban és funkcióba helyezésben 2007. után kezdődött. Ettől az időponttól számíthatjuk Eszterháza harmadik virágkorát. A harmadik virágkorhoz kapcsolódó fejlesztések bemutatását, a fejlesztési dokumentumoknak az elemzését tágabb összefüggésekben kell látni. A fejlesztéseket jelenlegi állapotukban és a jövőbeni tervek jelenlegi fázisában egy hármasságban szükséges bemutatni. Azonban ennek a strukturálásnak a szakmai időkontinuitása mellett a dokumentumok elemzését egy tágabb rendszerbe – a tudományos (történelem, régészet, falkutatás, művészettörténet, restaurálás stb.) tevékenységeken túl – egy örökségturisztikai gondolati szakmai keretrendszerbe kell foglalni. Ennek oka, hogy a harmadik virágkor fejlesztéseinek már nemcsak önmagában a klasszikus műemlékvédelmi tevékenységekre kellett fókuszálnia, hanem a modern műemlékvédelmi elvrendszerekre is, hasonlóan az angol National Trust és a cseh kastélyfelújítások útmutatásaihoz. Ennek megfelelően figyelemmel kell(ett) kísérni, hogy a felújítások, fejlesztések mennyiben

szolgálták, szolgálják a modern kor társadalmának elvárásait, illetőleg az erre a kihívásra adott válaszok milyen mértékben fogadhatók el az örökségvédelmi, műemlékvédelmi szakma részéről.

A 21. század első évtizedének végén megkezdődött egy szakmai paradigmaváltás a műemlékvédelem területén; azaz nem a térdig érő várfalak bemutatásának a törekvései jellemzőek, hanem a jövőt tekintve határoznak meg három kategóriát a tudományos alapon megújuló műemlékek esetén. Nevezetesen, hogy nyitottá, korlátozottan zárttá, vagy teljesen zárttá válnak ezek az objektumok. A lehetőségek alapján minél nyitottabb a felújítandó örökségvédelmi helyszín, épület, annál markánsabban szükséges a klasszikus örökségvédelmi funkciók mellé beemelni a kereslet-kínálat releváns elemeit. Az eszterházi három felújítási időstruktúrában szinte mindegyik fázisban jelen vannak a modernkori örökségturizmus gyermekbetegségei a tervezés a kivitelezés és az üzemeltetés területén, amelyek mutatják, hogy számos további integráló gondolati együttműködésre van szükség a különböző tudományterületek szereplői között. Ebben a felfogásban pozitív szerepe van az Eszterháza Kulturális, Kutató- és Fesztiválközpontnak, hiszen tevékenységével, szakmai célkitűzéseivel igyekszik a feladatnak legjobb tudása szerint megfelelni. A 2014-ben létrehozott Központ a letéteményese Eszterháza újabb „virágzásának”. Az Esterházy-kastélyegyüttes modernkori fejlesztései a kulturális örökségvédelmen kívül turisztikai kínálatfejlesztést is magukban foglalnak. A mai korban a nemzetközi és hazai turisztikai kereslet elvárja, hogy olyan felújítások történjenek, amelyeken keresztül a vendégeknek élményeket lehet adni, hiszen a turizmus maga egy élménygyűjtő tevékenység. A keresleti oldalon folyamatosan jelen van a megfelelő szintű alapszolgáltatások igénye, a legegyszerűbb mosdóhasználattól, az ajándékbolt kínálatán át az európai hírű kiállításig. Ma már a látogatókat interaktív módon, élményeket kínálva kell lekötni annak érdekében, hogy ajánlják a desztinációt másoknak is, és szívesen

visszatérjenek. Eszterháza esetében maga a műemléki környezet a legvonzóbb a turisták számára, hiszen ez a fajta pompa az épület megépítése óta vonzza az embereket. Az eszterházi fejlesztéseknek tehát kettős funkciója van. Egyrészt a műemléki helyreállításra kell törekedni, ami önmagában kínálatbővítő, másrészt minden fejlesztésnél figyelemmel kell lenni annak turisztikai hatására. A fejlesztések ütemezése jól mutatja a kínálat bővülő tendenciáit. Ez a kétarcúság érhető tetten a beruházásoknál, és ezért nehéz tisztán értékesítési szempontból tekinteni egy ilyen fejlesztést, hiszen egy turisztikai vagy marketing szakember sokkal könnyedebben (lezserebben) kezelné az attrakciós elemeket, mint egy történész vagy művészettörténész. A kastély fejlesztési ütemei alapvetően egy történeti helyreállítást tükröznek, amelyeket igyekeztek a tervezők kiegészíteni attrakciós elemekkel.

5.1.3.1. A 2007 előtti időszak (turisztikai) fejlesztései

Az eszterházi kastély épülete már a kezdetektől fogva vendégeket szolgált ki különböző módokon és színvonalon. A 16-17. században, amikor még vadászkastély volt, a vadászatra érkező nemes emberek elszállásolását és kiszolgálását a kastélyban oldották meg a kor akkori igényeinek megfelelően. Ez a vendégfogadás Esterházy Miklós korában társult a pompával és a vendégek szabadidős tevékenységének irányított eltöltésével. A kastély keleti és nyugati szárnyában az ide látogató nemesek lakosztályai, szobái helyezkedtek el. A magasabb rendű vagy a herceg számára kedves vendégek a tágasabb, nagyobb légterű földszinti és első emeleti szobákat kapták, míg a többiek a második emeleti kisebb, szűkebb szobákat foglalhatták el. A vendégszobák berendezése és miliője híven tükrözte a barokk-rokoko kastélyt. A főúri vendégek lakosztályainak falai festettek, berendezéseik pompásak, fényűzőek voltak. A legtöbb lakosztály egy vendég részére készült. Esterházy Miklós halála után ismét a vadászkastély funkciót kapta

vissza a kastély, a vendégfogadás, szállásbiztosítás a vadászati szezonhoz volt kapcsolható. A „szállásszolgáltatás” tehát több száz évre tekint vissza az Esterházy-kastélyban. Az első időkben családi vendégfogadásról volt szó, majd ez alakult át a társadalmi, gazdasági és infrastrukturális fejlődéseknek köszönhetően kereskedelmi tevékenységgé.

A második világháború után a megváltozott körülmények között a kastély új funkciót kapott, és 1946. őszén Eszterházában megindult az Esterházy-tradíciókon a kertészeti képzés. Az akkori diákok tanári vezetéssel a romos épületet apránként megfelelő állapotúra alakították ki mesteremberek segítségével. Az iskola tantermei a kastély nyugati szárnyában kaptak helyet. A korabeli közlekedési infrastruktúra nem tette lehetővé a napi szinten történő bejárást, így kollégiumi elhelyezést kellett biztosítani az itt tanuló diákoknak és tanároknak egyaránt. A kastély két oldalsó szárnyának második emelete adott helyet a diákok szállásainak, a főépület nyugati szárnyában pedig az iskola oktatói kaptak „szolgálati lakást”. Ezek a szolgálati lakások egy saját használatú szobából és a többi lakóval (8 szoba) közös vizesblokkokból álltak. Egészen az 1980-as évek végéig ezek a lakások ebben a formában funkcionáltak. A kastély keleti szárnyában a földszinten szintén szolgálati lakásokat alakítottak ki a családok dolgozók számára, ennek helyén ma már a két legszebb családi lakosztály található (László és Pál lakosztályok).

Az iskola növekvő tanulói létszáma egy új kollégium kialakítását tette szükségessé. A tisztartói (jóságkormányzósági) házból fiú kollégiumot alakítottak ki, így a kastély keleti szárnya felszabadult. Ebből az épületrészből alakították ki az első fizető szálláslehetőséget turistaszállásként. Az akkori keresleti igény az ide látogatók szállásigényéből, illetve a kastély zenei életének elindulásakor a fellépő művészek elszállásolásának igényéből fakadt. A közlekedési adottságok továbbra sem voltak kedvezőek, mivel kevés saját személygépkocsi közlekedett, a vasúti közlekedés

Fertőszentmiklós állomásról volt elérhető. Az autóbuszos, többnapos iskolai kirándulások szintén elősegítették a szállások nagyobb kihasználtságát. Fertődön az első szálláslehetőség 1969. augusztus 27-én fogadta vendégeit, ekkor kezdte meg működését az Esterházy-kastélyban a turistaszállás. A „szálló” ekkor a keleti szárny második emeletét foglalta el. Összesen 75 fő elszállásolására volt lehetőség 17 szobában (2 db 12 ágyas szoba, 8 db 4 ágyas szoba, 5 db 3 ágyas szoba, 2 db 2 ágyas szoba). A szobák felszereltsége az egycsillagos besorolásnak megfelelő volt, csak mosdók voltak a szobákban, a folyosón közös zuhanyozókkal. A szobákban beépített szekrény állt rendelkezésre. A két akkori társalgóban volt televízió, illetve a folyosón belső telefon, a bejáratnál pénzérmével működő távolsági hívásokra is alkalmas, szolgáltató által kihelyezett telefonállomás. Ez a turistaszálló szolgálta ki hosszú évtizedeken keresztül a kastélyban megszálló vendégeket. A földszinti lakások műhelyek és raktárok voltak.

A fogyasztói igények változásával és a vendégéjszakák számának emelkedésével a szélesebb, nagyobb komfortigény kiszolgálására elkezdődött a helyi szállásadók, vállalkozások révén a szálláslehetőségek választékának bővítése. A falusi vendéglátástól a magasabb színvonalon működő panzióig többféle lehetőség állt rendelkezésre a Fertődre látogatók számára. Fertődön a szálláshelyek növekvő vendégforgalma és a minőségi szálláshelyek iránti igény az akkori fenntartó számára felvillantotta azt a lehetőséget, hogy az Esterházy-kastélyegyüttes történelmi attitűdjének, vonzerejének lehetőségével élve igényes lakosztályok kerüljenek kialakításra. A lakosztályok többnyire két, illetve három szoba egybenyitásából kerültek kialakításra. 2003-tól minden évben kialakításra és felújításra került néhány lakosztály, a modern szállodaipar ekkor már Magyarországon elérhető műszaki-szakmai színvonala nélkül. Az első ütemben az egyik földszinti lakásból már 2001-ben elkészült egy nagy lakosztály. A másik két földszinti lakásból kiköltözött a műhely és a kertészeti pihenő, ebből két nagy családi

lakosztály került kialakításra. Ezzel egy időben a második emeleten a nagy szobák helyére elkészült 2 nagyobb (kb. 100 m²) és egy kisebb (kb. 40 m²) két személyes lakosztály. 2013-ra befejeződött a kastély szálláshely funkcióinak átalakítása, kialakítása. Az Esterházy-kastélyegyüttesben létrejött lakosztályok a történelmi helyszín élményével unikális szálláshelyélményt nyújtottak. Ezzel párhuzamosan 2004. szeptemberében befejeződött a kastélyfelújítás első üteme, amikor is teljesen kicserélték a főépület tetejét, a nyílászárókat és a külső közműveket, felújításra került a kastély díszudvari homlokzata, továbbá restaurálták a kovácsoltvas és a faragott kőelemeket. Kiépült a szennyvízesatorna és a kastély egy részén a központi fűtés.

5.1.3.2. A 2007-2013 közötti időszak (turisztikai) fejlesztései

A 2007-2013 közötti fejlesztések több projekten keresztül valósultak meg. A NYDOP-projektek keretein belül három ütemben került sor az Esterházy-kastély külső-belső rekonstrukciójára, eredeti pompájának visszaállítására. Az első ütem elsődleges célja az értékmentés és a kastély turisztikai vonzerejének növelése volt. A fókuszban a főépület állt, a külső munkálatok között a legfontosabb a nyugati, déli és keleti homlokzatok felújítása, a díszudvar rendezése és egyes infrastrukturális fejlesztések megvalósítása volt. Az igényes restaurátori munkálatokat a dísz- és zenetermekben, a sala terrenában és a nyári ebédlőben, valamint a belső lépcsőházban végezték. A főépületen kívüli munkák közül a legjelentősebb az egykori bábszínház tetőrekonstrukciója és a fogadócentrum új parkolójának kialakítása volt. A második ütem keretében megvalósult a főépületben a két világítóudvar lefedése, a lift telepítése, a kínai lakkabinet restaurálása, a fogadótér és porcelánkabinet restaurálása, a télikert szintsüllyesztése, a kazánház rekonstrukciója és a pince helyreállítása, valamint a gránátos házak homlokzati felújítása, fogadóépület kialakítása, amelyben az üzemeltetéshez

kapcsolódó funkciók mellett rendezvényi és vendéglátó terek létesültek. Felújításra került a Bábszínház–Narancsház épületegyüttese, illetve a hozzá kapcsolódó földszintes szárny. Az összekötő földszintes szárnyban a Bábszínházhoz tartozó kiszolgáló tér került kialakításra látogatóbarát szolgáltatásokkal. Megvalósult a Narancsház teljes funkció rekonstrukciója, a fűtés-hűtés technológiájának kiépítése, kertrendezés a Bábszínház–Narancsház épületegyüttese előtt és azoktól keletre elterülő részen, valamint a víztorony rekonstrukciója. A beruházás harmadik ütemében többek között felújításra került a kiskastély épület, a kastély Mária Terézia kiállítási szárnya, valamint kialakításra került a főépületben egy barokk színházkiállítás. Emellett összekötő szárny épült a Narancsház és a kiskastély között, parkolók épültek, valamint megtörtént a díszudvar kandelábereinek rekonstrukciója, és restaurálásra kerültek a keleti és a nyugati kamarakertek kerítései is. KEOP pályázatok segítségével történt a parkok, fasorok, egyéb zöld területek, a rózsakert és a Lés erdő helyreállítása, belső sétautak kialakítása. Ezek keretében megvalósult a „Magyar Versailles” három fontos parkrészének felújítása: a Rózsakert, az Angolkert és az Észak park nyugati területe. A rózsakertben a helyreállítás révén ismét 20.000 rózsató pompázhat. A rekonstrukció keretében magyar rózsafajták minden másnál teljesebb gyűjteménye kapott itt helyet, amely génbank szerepét is betölti majd. Ide került Márk Gergely nemzetközileg elismert rózsanevelőnk több mint 700 saját nemesítésű rózsafajtája. A rendkívüli látvány- és illatélményt ígérő rózsakertben helyreállításra került a 220 méter hosszú, futórózsákkal befuttatott, kereszt alakú lugas, közepén a pagodaszerű pavilonnal. A projekt fontos részét képezte az Angolkert és az északi park (1906) helyreállítása, amelynek keretében több kilométer sétány újult meg. A patakpartnak (1909) az elmúlt évtizedekben dzsungelszerűen elvadult állományából kibontották az évszázados platánokat és mocsári ciprusokat, és több ezer elpusztult cserjét pótolták. A még megmenthető, rendkívül nagy értékű idős sorfák

egyedi ápolásával, a fasorok barokk formára metszésével, az időközben benőtt nyiladékok rekonstrukciójával, a legfontosabb sétaútvonalak helyreállításával és a zöldfelületek bozótól való megtisztítása révén megvalósult a fertői Esterházy-kastélypark legnagyobb kiterjedésű részének, az úgynevezett Lés-erdőnek a helyreállítása. Az „Aranyidők Eszterháznál” – múzeumi foglalkozások a fertői Esterházy-kastélyban c. TÁMOP projekt segítségével a szolgáltatás kínálat bővült. A projekt keretében a kastélymúzeumban valósultak meg múzeumpedagógiai foglalkozások, múzeumi napok, családi napok, tematikus foglalkozások iskolásoknak és óvodásoknak. Ezen kívül az Eszterházi tündérbert, a gyerekmúzeum három műhelyének kialakítása során sor került az Esterházy-kastély korszerű gyerekmúzeumának és múzeumpedagógiai műhelykomplexumának létrehozására (TIP projekt). Az új generációk kulturális nevelésére, régi korok műalkotásainak megismertetésére és megszerettetésére létrehozott kreatív műhely három témakörben, három teremben került kialakításra. A 2007-2013. évi Európai Unió fejlesztések jelentős időbeni csúszással fejeződtek be, a tervezett eredeti időszak kereteit jócskán túllépve.

5.1.3.3. A 2014-2020 időszak (turisztikai) fejlesztései

A második Európai Unió tervezési időszakhoz kapcsolódó további fejlesztések már az integrált szemléletbe ágyazott beruházások. Ebben az uniós forráshoz kapcsolódó időintervallumban ki kell emelni, hogy bizonyos tervezett fejlesztések Európai Unió forrásokból kerülnek megvalósításra, míg további elemek hazai költségvetési forrásokból, illetve egyéb forrásokból (pl. céges társadalmi felelősségvállaláshoz kapcsolódó programok, egyéb együttműködések). A jelenlegi fejlesztési tervek tekintetében hangsúlyozni szükséges, hogy ezek csak az uniós források tekintetében jelentenek egy zárt időszakot. A fejlesztési tervek ezen túlmutatnak időben és pénzügyi kereteit

tekintve is. Ezért ebben az időszakban várhatóan állami forrásokból is tovább folytatódnak a fejlesztések. A projektgazda, Eszterháza Központ kiemelt feladatai között szerepel, hogy állami tulajdonú műemlék-együttesekre, valamint a nemzetgazdasági szempontból kiemelt jelentőségű nemzeti vagyonnak minősülő műemlékekre és műemlék-együttesekre olyan Európai Unió és hazai finanszírozású projekteket dolgozzon ki, amelyek lehetővé teszik, hogy az épületek, várak, kastélyok, valamint parkok – turisztikai vonzerejüket növelve, megőrizve kulturális, történeti értékeiket – megújuljanak. A fejlesztések megvalósításának egyik fő forrása a „Nemzeti Kastély- és Várprogram turisztikai célú fejlesztéseinek támogatása” című kiemelt GINOP támogatás, amelynek keretén belül kiemelt műemlékek és műemlék-együttesek – mint amilyen a fertődi Esterházy-kastélyegyüttes is – fejlesztésére pályázhatnak a projektgazdák. Eszterházán a fejlesztés során megvalósítandó projektelemek az alábbiak:

- a lovarda épületének teljes felújítása mellette játéktér (Karussel, körhinta, játéklovagló pálya) kialakítása
- Cziráky Margit féle üvegház rekonstrukciója
- a kastély teljes épületének (nyugati és keleti szárny, középső rész) helyreállítása
- parkok, díszkertek visszaállítása.

A fejlesztés elvárt eredménye, hogy nő a kastélykomplexum külföldi és belföldi látogatóinak száma, csökken Fertőd turizmusának szezonalitása, növekszik a turisták által a kastély területén és a városban eltöltött idő, amellyel párhuzamosan nő a turizmusra fordított kiadásuk, ezáltal a város turisztikai bevételei, aminek köszönhetően élénkül a térség gazdasága. Hosszú távon gyarapszik a turizmusban tevékenykedő vállalkozások száma, amely által csökken a munkanélküliség, bevételek generálódnak a magán- és a közintézmények számára, javul a lakosság jövedelmezősége és a turisztikai

célből felújított épületek által a kastélykomplexum történelmi öröksége hosszútávon fennmarad. A fejlesztés pénzügyi célja, egyben várható eredménye, hogy a projektben létrejövő attrakciók és szolgáltatások önfenntartó módon, külső állami támogatások nélkül, rentábilisan tudjanak működni, és a hozzájuk kapcsolódó kisebb javításokat, karbantartásokat az üzemeltető önállóan, szintén külső forrás nélkül el tudja végezni.

A fejlesztés célcsoportját tekintve az elsődlegesen, vagy másodlagosan kulturális motivációval érkező belföldi és külföldi látogatókra lehet számítani. Az elsődleges kulturális motivációjú turistákon belül kiemelhetők a klasszikus kastélylátogatók, valamint a lovas- és kertészeti hagyományok iránt érdeklődő turisták. Ezen túlmenően jelentős arányban olyan turisták megjelenése is várható, akik elsődlegesen szabadidős céllal érkeznek a térségbe, de programjaikat kiegészítik egy-egy kulturális attrakció meglátogatásával, e másodlagos kulturális motivációjú látogatókon belül kiemelhetők a kerékpáros turisták és a gyógy-turizmusban résztvevők. A helyszín jelenlegi kínálatát tekintve kevés a gyermekeknek szóló, élménydús turisztikai attrakció, amely által a kastély kevésbé jelent vonzerőt a gyermekes családok és a diákcsoportok számára. Az elmúlt három év látogatói adataiból is látható, hogy a családi jeggyel belépők száma rendszerint elmaradt a kedvezményes és a teljes árújeggyel belépők számától. A fejlesztés célja olyan turisztikai elemek megvalósítása, amelyek kielégítik e célcsoportok sajátos igényeit is, így a fenti prioritási listából kiemelhető a gyermekes családok és a diákcsoportok célszegmensei.

A tervezett kínálatfejlesztés egyértelműen kiemelt célcsoportja a gyerekek korosztálya. A kastély kínálatában a jelenleginél nagyobb hangsúlyt fektetnek a fiatalok korcsoportjára. A kastélyban jelenleg hiányzik egy olyan helyszín, amely a gyerekes családok, iskolás csoportok korcsoportos adottságaihoz illeszkedő módon dolgoz fel egy-egy, a kastély történetéhez és a helyszínhez illeszkedő témát. A lovarda, mint helyszín, illetve maga a lovas

téma ebből a szempontból is optimális, hiszen a gyerekek jó részét meg tudja szólítani: bemutathatók a lovas mesék, a különböző mesés „lófajták”, de esetükben is törekedni kell a hiteles és tartalmas ismeretek közvetítésére. A marketingtevékenységet a fenti célcsoportokra fókuszálva szükséges végezni, de természetesen a látogatói paletta szélesítése érdekében nem szabad megfeledkezni a többi célcsoportról sem. A fejlesztés során – az élményszerű interpretáció érdekében – használandó kommunikációs eszközök a tervek szerint lehetnek filmek, makettek, diorámák (kisebb-nagyobb életképek), kipróbálható interaktív lovak, lovas-szimulátorok, tapintható, felölthető, kipróbálható eszközök, érintőképernyők, lovas gyermekjátékok, kincskereső szekrények, fiókok, kivetítések, kipróbálható közlekedési eszközök (hintó), „3D-s kukucskáló doboz”, „Green box” technikán alapuló élményelemek.

A lovarda épülete mellett található üvegház kapcsán cél a korabeli dísznövénytermesztés, valamint az orchidea nemesítés technikáinak interaktív, élményszerű bemutatása, továbbá az ezt kiszolgáló üzemi rész kialakítása. Fontos a látogatóközpont-jelleg elérése, és a kertészeti élmény átadása. Az orchideafarm mellett hiteles, 18. századi növények bemutatórészlege, fűszerkert és rózsakert bemutató részek kialakítása is tervezett.

A nyugati szárny csakúgy, mint a kastély többi szárnya és toldaléka a 18. században „Fényes” Miklós alatt érte el végső formáját. A kastély elkészültével a nyugati szárny is megkapta azt a funkcióját, amit megalkotója álmodott oda. Érdekessége azonban a nyugati szárnynak, hogy a mai értelemben vett látogatócsalogató funkciókkal már akkor felruházta Fényes Miklós. Tudatos tervezés és kivitelezés után úgy döntött, hogy a nyugati szárnyban, a hozzá kapcsolódó patkóval kap helyet a világhíres képtár, kincstár, könyvtár és a porcelánkabinet. Természetesen adminisztratív helyiségek is kaptak helyet ebben a csaknem 3.000 négyzetméteres szárnyban. A második világháború után a nyugati szárny először katonai

kórház volt, majd 1946 és 2013 között kertészeti iskola. Az iskola kiköltözésével megkezdődhetett a nyugati szárny rekonstrukciója és teljes rehabilitációja. A történelmi tudás, a régészek feltárása és a mai elképzelések, turisztikai döntések eredményeként 2016. júliusában a nyugati szárnynak is megkezdődtek a felújítási munkálatai. A képtár az eredeti helyére került, így nemzetközi vonzerővel bíró gyűjteménye megfelelő módon kerül bemutatásra a nagyközönségnek. A szárny földszintje egy modern, időszerű kiállításoknak helyet adó kiállítótér-rendszert foglal magában. A porcelánkabinet visszakerül az eredeti helyére, ahol a kiállítás legértékesebb porcelánjait lehet majd bemutatni. Természetesen a könyvtárat szintén rekonstruálják az eredeti helyén a főépület és a nyugati szárny találkozásánál. Turisztikai szempontból a legjelentősebb fejlesztés a kincstár első emeleti újralkotása lesz. Jelenleg Magyarországon, vidéki kiállítóhelyen, múzeumban nincs olyan jelentős kincs-együttes, mint amelyet az Esterházy-kastélyban meg lehet majd tekinteni – kínálati szempontból tehát egyedülálló lesz Magyarországon. A nyugati szárny rekonstrukciója és kiállítási berendezése mérföldkövet jelent majd a kastély életében. A kastély egyharmada újul meg egyszerre, olyan kínálati bővüléssel, ami példátlan a hazai múzeumi életben. A kastély külső pompája láttán a látogatók méltán várják el, hogy a belső terekben is visszaköszönjön a sokszínűség és az egyediség. A földszinti terek egy nagy hiányosságot fognak pótolni a kastély életében, hiszen minden nagy múzeumban kellene terek, ahol a látogatók az állandó kiállítások mellett látogathatnak időszerű, nemzetközi érdeklődésre is számot tartható kiállításokat.

Az Esterházy-kastély főépület középrészét és keleti szárnyát érintő rekonstrukció célja a kastélykomplexum főépületének 1790-re kialakult állapotát tükröző, a lehetőségekhez képest a lehető legteljesebb, az egész ország számára példaértékű, éppen ezért támadhatatlan, hiteles, tudományosan alátámasztott helyreállítása. A középrész rekonstrukciója

kiemelt fontosságú, mivel a hercegi és a hercegnői lakosztály, az Albert Szász-Tescheni hercegi és a Mária Terézia-lakosztály helyreállítása valósul meg. A rekonstrukció során kiemelten fontos, hogy az eredeti anyagokat és technológiákat alkalmazzuk, mert az ország legkvalitásosabb (és Joseph Haydn neve miatt világhírű) kastélyának, az ország egyik legkiemelkedőbb műemlékének a lehető legpontosabb történeti hűségre törekvő helyreállítása példaértékűnek számít. Mindemellett meg kell említeni a belvedere rekonstrukcióját is, ahol előreláthatólag a díszítőfestést lehet majd teljes mértékben helyreállítani. A belvedere másfajta turisztikai hasznosítást kap: tere exkluzív, luxus körülmények között rendezvények, illetve vacsorák rendezésére is alkalmas lesz. A keleti szárny is múzeumi funkciót kap. Míg a középrészen autentikus főúri környezet fogadja a látogatót, addig a keleti szárnyban kastély- és családtörténeti kiállításokat, valamint időszakos kiállításokat tekinthetnek meg a látogatók. Az enteriőrök rekonstrukciója ezen a részen is prioritást élvez.

A díszkert és díszudvar rekonstrukció célja a megközelítőleg 5,85 hektár kiterjedésű parter Esterházy „Fényes” Miklós (1714–1790) herceg idején kiépített, az 1770-90 közötti állapotot tükröző, a lehetőségekhez képest legteljesebb, az egész ország számára példaértékű, hiteles, tudományosan alátámasztott helyreállítása. Ilyen jellegű és arányú kertrekonstrukció Magyarországon még nem történt, a tervezés és a kivitelezés terén így magától értetődőek a magas minőségi elvárások. A kerthelyreállítás első lépése a parter területén a 18. században meglévő öt, szökőkutas vízmedence helyreállítása. A parter barokk térszerkezete és növényvilága nagy valószínűséggel helyreállítható, de a kerti szobrok rekonstrukciója kérdéses, ezért a szobrok esetleges helyettesítését a jelen tervezet még nem tartalmazza. A 19. század második felétől 1978-ig egy ún. Kapuvári Gazdasági Kisvasút hálózta be a Hanságot, elsősorban áruszállítási céllal. A Berg Gusztáv által felépített rendszer az általa bérbevett és felvirágoztatott Esterházy-családi

birtok gazdasági vérkeringését biztosította. Ebben a rendszerben Eszterháza (Fertőd) is vonallal rendelkezett. A vasútvonal-rendszer az áruszállítási feladatai mellett – a 20. század második felében turisztikai céllal – kirándulási kínálattal is rendelkezett, a kirándulások egyik kedvelt végpontja az Esterházy-kastély volt. A 21. századi modernkori turizmus kedvelt turisztikai attrakciója a kisvasutas utazás minden korosztály számára. A fertői barokk-rokokó Esterházy-kastélyegyüttes újjászületéséhez kapcsolódó fejlesztések részeként ezt a vasúti-turisztikai kapcsolatot a máig fellelhető nyomvonalon a kisvasút rehabilitációjával meg lehet teremteni. A fejlesztésekkel megvalósul a komplex rekonstrukció, és kialakul a kastély és a kertek korhűséget tükröző jelenlegi képe.

5.1.4. A kereslet és kínálat sajátos értelmezése és elemzése az Esterházy-kastély fejlődéstörténetében

Az értekezésnek marketingorientált gondolkodásmódjából eredően alapvető feladata Eszterháza korszakainak bemutatása után az adott időszakokban megjelenő – mai szóhasználattal élve – kereslet és kínálat beazonosítása. A kastély-együttes életében három markáns korszak különíthető el: Fényes Miklós és kora, Cziráky Margit és kora, valamint a 21. század fejlesztései az Eszterháza Központ keretében. Az egyes korok társadalmi és gazdasági, valamint fogalmi rendszereinek jelentős eltérései ugyan megnehezítik az egységes elemzést, mégis törekszem arra, hogy a modern marketing logikájával és fogalmi kereteivel érzékeltessem az „attrakció” és működése logikai hasonlóságait és fejlődéstörténetét. Nem megfeledkezve arról, hogy ezeket a korszakokat az adott társadalmi-gazdasági rendszer nézőpontján nyilvánvalóan csak korlátozottan lehet megfeleltetni a jelenleg használt fogalmaknak és marketingelemeknek.

5.1.4.1. A kereslet és kínálat sajátos értelmezése és elemzése Fényes Miklós és Cziráky Margit korában (18-19. század)

Amennyiben a turizmus rendszerébe helyezük a kor látogatóit és házigazdáit, kijelenthető, hogy az Esterházy-kastélyba érkező vendégek túlnyomó többsége „egyéni turista” (minimum egy vendégéjszakát töltött el lakóhelyén kívül), aki motivációval, szabadidővel és diszkrecionális jövedelemmel rendelkezett (a kor tehető családjai), és útjára szolgálk hada kísérte el. A közlekedési eszközt tekintve a 18. században lóháton, lovaskocsival érkeztek a vendégek, akik motivációja a szabadidő eltöltésén, élményszerzésén túl változatos volt: megjelent a kikapcsolódás, szórakozási lehetőségek keresése, rendezvényeken való részvétel, vadászat stb. A korabeli leírások alapján érdekes párhuzam a posztmodern turizmus és a 18-19. század között az a felfogás, miszerint a kastélyban megjelent közönséget nemcsak szórakoztatták, de „szereplőként” bevonták az „előadásba” is. A látogatókat befolyásoló politikai, társadalmi környezet (a vendégek a kor elitjéhez tartoztak) alapján elmondható, hogy egy viszonylag homogén csoportot alkottak, ami az életmód, az életstílus és a hasonló társadalmi-gazdasági körülményeken alapult. A vizsgált korszakban a férfiak dominanciája és döntési lehetősége megkérdőjelezhetetlen, ehhez képest napjainkban a kulturális céllal utazók között általában a nők vannak többségben, illetve a családi utazásokról szóló információgyűjtés és döntés is jellemzően az ő kezükben van.

A két korszakot vizsgálva jelentős eltérés figyelhető meg a vendéglátó (házigazda) hozzáállásában, gondolkodásában, életszemléletében, valamint a főúri rezidencia fejlesztési ambíciójában egyaránt. A 18. században a házigazda, Esterházy „Fényes” Miklós nemcsak művelt főúr, híres stratég, sikeres katonai vezető volt, de diplomáciai feladatai révén igen széles kapcsolatrendszerrel és széles látókörrrel (XIV. Lajos Versailles-i palotáját is látta) rendelkezett. A süttöri kastély hercegi rezidenciává történő kiépítését

tervszerűen végezte el: Megrendelése nyomán hercegi lakosztály, kápolna, kétkarú díszlépcső, díszudvar, operaház, marionettszínház és épületeket összekötő szárnyak épültek. Az épület később a szórakoztatás és elkápráztatás elemeivel bővült: 1775-78 között elkészült a képtár, a télikert, freskók borították a dísztermet és a kápolnát, a kastély díszudvarát kovácsoltvas kapuzat zárta le, saját testőrséggel. A kastély környezete is kiemelt figyelmet kapott: országút, emeletes vendégház, istálló-kocsiszín, templomokkal és kínai házzal díszített kastélypark, illetőleg vadászkertr szolgálta a kényelmet. Nemcsak az épületek külsejére (díszítés, stukkók, szobrok), de a berendezésre és műtárgyakra is nagy gondot fordított. „Házi” zeneszerzőként a kor hírességét, Haydn-t alkalmazta. A kastélyban szervezett pompás ünnepeket, bálakat a kor egyik legfontosabb uralkodójának, Mária Terézia királynőnek a látogatásával „koronázta meg”, amely a maga nemében a legkiemelkedőbb eseménynek (tűzijáték, felvonulás, zenekar) számított. Fényes Miklós utóda, Esterházy (III.) Miklós meghívására, 1797-ben tett látogatást I. Ferenc király és felesége, amelyet később az európai diplomácia vezetőinek összejövetele követett. Bár a herceg igyekezett követni nagyapja udvartartását (Haydn visszahívása, könyvtár érem- és csigagyűjtemény), a kastélyra és a parkra keveset költött, nem lakott Eszterházában. Megállapítható, hogy a 18. században a főúri környezetben létrehozott rendszer, kínálati elemrendszer az adott kor főúri világát mágnesként vonzotta, hiszen magának Fényes Miklósnak is ez volt a célja. A modernkori turizmus kereslet-kínálati terminológiáit használva olyan vonzerőt hozott létre, amelynek keresletét teremtette meg. Hiszen nemcsak az adott időszak főúri látogatói jelentek meg, hanem maga az uralkodó, Mária Terézia is látogatást tett az addigra messze földön híressé vált Eszterházában. A fentebb leírtakból látható, hogy a „korabeli marketing” – a mai értelmezések szerint – elsősorban a politikai marketing jellemzőjét viselte magán. A fényes pompának, mint „eszköznek” elsődleges célja volt Esterházy politikai

helyzetének erősítése a Habsburg birodalomban, valamint befolyásának növelése az európai elit körében. Ezt a célt szolgálták a korabeli elit kulturális értékrendszerének megfelelő zenei, színházi stb. rendezvények, képzőművészeti teljesítmények is. A kastély fejlesztésével és a programok, látnivalók egész sorával Esterházy Miklós elérte, hogy nem csupán beszéltek róla az udvarban, hanem egyfajta mintaként is szolgált a főúri körökben. Mai értelemben egyértelműen tudatos marketing tevékenységet folytatott politikai céljai elérése érdekében, amelyhez komoly erőfeszítések és nagyfokú szervezettség párosult. A 18. században ez a fajta marketing tehát nem árut, pénzt, szolgáltatást nyújtott, hanem vezetőerőt, azaz egy jövőképet, hatalmi pozíciót, amely a politikai rend fenntartását biztosította. A politika oldaláról a hatalomgyakorlás megmaradását garantálta, míg a meghívott vendégek, az udvar, a kommunikáció megszólított „szegmense” oldaláról az értékek megőrzését biztosította. Fényes Miklós esetében a marketing aktivitás kiemelt területét a marketingkommunikáció jelentette. A politikai kommunikáció két fontos eszköze a meggyőzés és a manipuláció, és tulajdonképpen ezeket az eszközöket vetette be a házigazda is. A meggyőzés az, amikor a befogadót érvelés útján sikerül meggyőzni az övétől eltérő véleményről. A manipuláció, amikor a befogadó nincs annak a tudatában, hogy egy másik véleményt akarnak vele elfogadtatni, és ő azt feltétel nélkül átveszi. Fényes Miklós a nemesség minden rétegének nyújtott – nevezhetjük ezt meggyőzésnek és manipulációnak, illetve kapcsolatépítésnek egyaránt – szórakozási, találkozási lehetőséget, így ő első kézből értesült a várható változásokról és trendekről. Rendszeresen használta az ajándékozás különböző formáit arra, hogy lekötöztette tegye klienseit. A kastély maga volt az akkori kor „csomagolás-technikájának” csúcsa, hiszen összehasonlítva más főúri kastélyokkal, kiemelkedett közülük. A korabeli „vevők”, a politika befolyásos emberei szívesen látogattak Esterházára, hiszen az itteni luxus hozzáadott értéket képviselt.

A Cziráki Margit korszak – a virágkor – legfontosabb vívmánya a kertfelújítás és -fejlesztés, azon belül pedig a Rózsakert létesítése. Ekkor a park a historizáló kertművészet egyik legfontosabb példája volt Magyarországon, de nyilvánvalóan a beruházás nagyságrendje messze eltörpült a 18. századi fejlesztésekhez képest. A hercegi pár 1908-ban a spanyol királyi méltóságot, XIII. Alfonz királyt fogadta vendégül. Később, az 1920-as években, mint kitűnő vadászterület került a hatalmi elit figyelmének központjába. Az Esterházy-kastély – amennyiben ezt egy komplex kínálati elemként értelmezzük – vonzerejét, hatókörét tekintve egyértelműen nemzetközi attrakciót jelentett, amely három évszázaddal korábban is képes volt önmagában (elsődleges vonzerő) látogatásra bírni a kor hatalmi elitjét, vezetőit, meghatározó családait. Egy olyan úticélként értelmezhető, amely a turizmus jelenlegi besorolása kapcsán a „témapark” kategóriához áll legközelebb, hiszen a szálláshely, vendéglátás szolgáltatás mellett a (többnapos) szórakoztatás és rendkívüli környezet jellemezte. A tájba komponált rezidencia vendégeinek köre viszont lényegesen eltért a mai turisztikai piactól. Az ideérkező vendégek meghívóval rendelkeztek, különleges rangot jelentett a részvétel; ebben a tekintetben tehát a hivatásturizmuson belül az incentive besorolásnak feleltethető meg leginkább. A 21. századi turizmusmarketing releváns elemeinek megjelenését Fényes Miklós, illetve Cziráky Margit korában a 3. táblázat mutatja.

A 21. századi modern turizmusban az eredményes marketing a kereslet, azaz a fogyasztó felől közelít, annak társadalmi, gazdasági tényezőire, kulturális jellemzőire, szocializációs környezetére koncentrálna. A turistát a motiváció, a szabadon elkölthető (diszkrécionális) jövedelem és a szabadidő jellemzi, ám a célcsoportok földrajzi, demográfiai és pszichográfiai jellemzői, motivációi és attitűdjei eltérőek. Eszterháza korábbi időszakában jól körülhatárolható a célcsoport, kiemelhető az elit mintaadó szerepe, illetve az élménykeresés, a szórakozás és szórakoztatás igénye. A meghívott vendégek – köszönhetően

a hasonló társadalmi-gazdasági háttérnek – alapvetően sok szabadidővel és jövedelemmel rendelkeztek, egyértelműen a kor hatalmi és gazdasági vezetéséhez tartoztak (döntéshozók). A 21. században a szolgáltatáskínálat (termék) elemei menedzsmentjük segítségével látogatókat vonzanak a helyi lakosság és a turisták köréből egyaránt, kikapcsolódási és szórakozási lehetőséget kínálnak a látogatóknak szabadidejük élvezetes eltöltésére.

Fényes Miklós korában a kastély egy olyan nemzetközi attrakció, amelynek a kontinensen csak kevés vetélytársa akadt. Maga a termék a turisztikai szolgáltatások széles körét foglalta magában, szállást, vendéglátást, attrakciókat.

Czirák Margit korában a földrajzi hatókör jelentősen szűkült, a termékfejlesztés a park- és kertépítési elemekre koncentrált. Később vadászterületként használta a kor hatalmi elitje. Az ár az utazási döntéshozatal meghatározó tényezője, a desztináció (úti cél) mellett a legfontosabb döntési kritérium. Sőt, sok esetben az ár határozza meg a desztinációt is, ahova a turista utazni akar. A 18-19 században a vendégek nem fizettek a szolgáltatások igénybevételéért, ilyen értelemben a jelenlegi „rokon, barát, ismerős” meglátogatása és az „üzleti vendég” közötti kategóriát, csoportosítást érdemes használni. A meghívásnak nyilvánvaló „ára” az információszerzés, lobbitevékenység, hatalom megszilárdítása volt. Az értékesítésnek, azaz a termékek és szolgáltatások eladásának alapvetően két fő formája különíthető el, a közvetlen (vagy direkt a turisztikai szolgáltató és a fogyasztó között) és a közvetett (indirekt, amikor a két főszereplő közé további szereplők ékelődnek be).

**A turizmusmarketing jellemzői az Esterházy-kastély kiemelkedő
időszakaiban**

Vizsgálati szempontok	Turizmusmarketing jellemzői	
	21. század	18-19. századra alkalmazva (Fényes Miklós, Cziráky Margit kora)
<i>Kereslet: fogyasztó, célcsoportok</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Motiváció, a szabadon elkölthető (diszkracionális) jövedelem és a szabadidő jellemzi • Társadalmi, gazdasági tényezőire, kulturális jellemzőire, szocializációs környezetére koncentrálnak 	<ul style="list-style-type: none"> • Az elit mintaadó szerepe, az élménykeresés, a szórakoztatás igénye • „Rokon, barát, ismerős” meglátogatása és az „üzleti vendég” körébe csoportosíthatók • Sok szabadidővel és jövedelemmel rendelkeztek • A kor hatalmi és gazdasági vezetésének képviselői (döntéshozók)
<i>Kínálat: termék</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Látogatókat vonzanak a helyi lakosság és a turisták köréből • Kikapcsolódási és szórakozási lehetőség a szabadidő élvezetes eltöltésére 	<ul style="list-style-type: none"> • Fényes Miklós korában nemzetközi attrakció, Cziráky Margit korában a park- és kertépítési elemei • A turisztikai szolgáltatások széles köre: szállás, vendéglátás, attrakciók • Vadászterület
<i>Ár, árazás</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Az utazási döntéshozatal meghatározó tényezője • A desztináció (úti cél) mellett a legfontosabb döntési kritérium • Meghatározza a desztinációt is 	<ul style="list-style-type: none"> • A vendégek nem fizettek a szolgáltatások igénybevételéért • A meghívás „ára” az

		információszerzés, lobbitevékenység, hatalom megszilárdítása
<i>Elosztási csatornák</i>	Két fő formája a <i>közvetlen</i> és a <i>közvetett</i> Online és offline módon is megvalósulhat	<ul style="list-style-type: none"> • Csak közvetlen elosztási csatorna, amely a házigazda és a meghívottak között működött
<i>Marketing-kommunikáció</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Korábbi utazók tapasztalatainak megosztása • A véleményvezérek élménybeszámolóinak mögött gyakran turisztikai szolgáltató áll • A <i>személyes eladást</i> a turizmusban a kiemelkedő fontosságú ügyfeleknél alkalmazzák • A <i>PR</i> segítségével bizalom kiépítése, fenntartása, ápolása 	<ul style="list-style-type: none"> • A személyes kapcsolat építése, a meggyőzés, az „üzleti” találkozók megszervezése dominált • Fényes Miklós időszakában a meghívott vendégek vitték a híret az ünnepeknél, rendezvényeknek • A PR tevékenységet a kor irodalmi művei biztosították

Napjainkban mind a közvetlen, mind a közvetett értékesítés online és offline módon is megvalósulhat. Fényes Miklós és Cziráky Margit korában csak közvetlen elosztási csatornát alkalmaztak, amely a házigazda és a meghívottak köre között működött. A marketingkommunikáció a 21. századi marketing értelmezése szerint 5 elemből áll: reklám, vásárlásösztönzés, személyes eladás, direkt marketing és PR (KOTLER, 2008). A személyes eladás során a turisztikai szolgáltató és a vendég az eladó közvetítésével „személyes” kapcsolatot létesít. E kapcsolat célja az információnyújtás és a termék értékesítésének elősegítése. A kapcsolat formája a beszélgetés, ami történhet személyesen vagy telefonon. A személyes eladás kapcsán az értékesítő személye (személyiség, szakmai tudás) különösen nagy jelentőséggel bír, mert ő kommunikál közvetlenül a fogyasztóval, s ilyenkor egy személyben ő képviseli az adott szervezetet. A személyes eladást a

turizmusban elsősorban a kiemelkedő fontosságú ügyfeleknél alkalmazzák. A korábbi századokban a marketingkommunikáció eszköztárából a személyes kapcsolat építése, a meggyőzés, az „üzleti” találkozók megszervezése dominált. A két korszak közötti különbség a kapcsolatok nagyságrendjében keresendő. Fényes Miklós már a maga korában a „Fényes”, „Pompakedvelő” jelzőket kapta. Ezzel szemben a Cziráky Margit korszak kisebb nemzetközi kapcsolatrendszerrel bírt. A társadalmi kommunikációs csatorna, más néven az ún. szájról szájra történő kommunikáció a turizmusmarketingben kétféleképpen értelmezhető. Amikor a korábbi utazók megosztják tapasztalataikat, az egyik legfontosabb és legmegbízhatóbb információforrásnak tekinthető a következő vendégek számára. Ez a fajta „promóció” történhet különösebb motiváció nélkül, hiszen az emberek szeretnek egymásnak utazási élményekről beszélni, azokat családjukkal, barátaikkal, ismerőseikkel megosztani. Ugyancsak ide sorolható, amikor a potenciális utazók számára mérvadó véleményvezérek (például a napjainkban népszerű bloggerek), ismert személyiségek mesélnek utazásaikról, kedvenc helyeikről. Ezek mögött sok esetben a turisztikai szolgáltató áll (fizetségként például ingyenes repülőjegy, szállás, szolgáltatások és élmények nyújtásával). Fényes Miklós időszakában a meghívott vendégek vitték a híret az ünnepeknek, rendezvényeknek. A magyar szakmai szóhasználatban a PR-t közönségkapcsolatok, közkapcsolatok és kapcsolatszervezés kifejezésekkel illetik. A PR-üzenetek legtöbbször hírek, riportok, tudósítások, amelyek független forrásokat, kommunikációs csatornákat használnak, ezért az utazók számára nem is tűnnek hirdetésnek, és megbízható(bb)nak is tartják, mint egy hirdetést. A PR olyan tájékoztatási tevékenység, amelynek célja, hogy bizalmat építsen a szervezet, annak termékei és szolgáltatásai iránt, majd ezt a megszerzett bizalmat fokozatosan fenntartsa, ápolja. Eszterháza PR tevékenységet a kor irodalmi művei biztosították, például az „Eszterházi Vigasságok” című költemény. Saját kiadványnak számít a herceg

kastélyleírása és az anekdota – „amit a császár megtehet, azt én is megtehetem” – jelmondattá emelése is ebbe az irányba mutatott.

5.1.4.2. A kínálat és kereslet specifikus újraértelmezése az Esterházy-örökség örökségvédelmi-örökségturisztikai feladataiban

Eszterháza harmadik jeles korszaka már a mai modern felfogásban értelmezi a turisztikai kínálatot és keresletet. Ennek értelmében az értekezés során következő alfejezeteiben az Eszterháza Központi kínálatát meghatározó tevékenységek (kulturális, tudományos, művészeti, turisztikai és marketing), majd az örökségturizmushoz kapcsolódó keresleti és kínálati rendszere kerül bemutatásra.

Kulturális, illetve tudományos és művészeti tevékenységek

A kulturális, tudományos és művészeti tevékenységek, mint alapfeladatok esetében ismételten hangsúlyozandó az a kiindulási tézis, miszerint a fertői Esterházy-kastélyegyüttes olyan kultúrtörténeti ikon, amelyet művészettörténeti, történelmi, zenetörténeti, és általában véve kultúrtörténeti jelentősége ma is arra predesztinál, hogy a közép-európai régió, tágabban értelmezve pedig Európa és a világ egyik kulturális-szellemi központja, és mint ilyen Magyarország, illetve a világ egyik meghatározó örökségturisztikai helyszíne legyen. Nemzetközi kitekintésben mindezen célok eléréséhez kiemelkedő stratégiai partnerségek kialakítása szükséges pl. az Ausztriában működő Esterházy Privatstiftung-gal, a kölni Haydn Intézet-tel, a versailles-i kastélyegyüttessel, az ott működő múzeummal, valamint a Le Centre de recherche du château de Versailles (CRCV) és a Le Centre du musique baroque de Versailles (CMBV) szervezetekkel.

Haydn Kutatóközpont

Esterházy Miklós óriási összegeket fordított jövedelmeiből színháza, operatársulata és zenekara fenntartására, kulturális előadások előkészítésére és megvalósítására. Udvari karmestere, Joseph Haydn közel 30 éven keresztül állt a herceg udvari zenekarának élén. Idejének legnagyobb részét Eszterházában töltötte. A fertődi Esterházy-kastély magától értetődő helyszíne az újonnan létrehozott Haydn Kutatóközpontnak. A Kutatóközpont ott jön létre, ahol Haydn közel 30 éven keresztül élt és alkotott, és ahol műveinek többsége először csendült fel. Ezzel a zenetörténeti kontinuitással szorosabbra fűzhető a kapcsolat az osztrák és a nemzetközi Haydn-kutatással is. A Haydn Kutatóközpont a nemzetközi zenekultúra és műveltség egyik tudományos központjának színterévé és találkozóhelyévé válik, amely különleges határmenti helyszínként mintegy virtuálisan újraegyesítheti az Esterházy-birtokokat és rezidenciákat. A kutatók Haydn egykori házában, a Muzsikházban kapnak a nemzetközi igényeknek megfelelő otthont, „kosztot, kvártélyt” és gyakorlótermeket. A tervezett projekteket, oktatási programokat a zenetörténet kiemelkedő kutatói vezetik és eredményeiket a projektek zárásaként kiállításokon, koncerteken, kiadványokon és konferenciákon keresztül mutatják be a szűkebb zenei szakmának és a nagyközönségnek egyaránt. Az Eszterháza Központ kutathatóvá, hozzáférhetővé és nyitottá kívánja tenni a Haydn-életművet annak érdekében, hogy a világ bármely pontjáról a jelen kutatói és a jövő nemzedékei direkt módon ismerhessék meg azt. A Haydn-életmű kutatása során az emberek rácsodálkozhatnak arra, hogy Haydn és az Esterházy-család kapcsolata milyen termékenyítő lehetett a művész életművére. A 21. században is követendő példaként lehet bemutatni a 18. századi művészetpártolást. A Haydn Kutatóközpont kutatóit hagyományos és digitális könyvtár és kottatár is szolgálja majd. A digitális technológiák révén a kutatók és érdeklődők –

bizonyos jogosultságok, feltételek révén – elérhetik a világhálón keresztül is a dokumentumokat. Minden eszköz és lehetőség adott, hogy a helyszín szellemi és turisztikai miliője a Föld bármely pontjáról idevonzza a tudós és műértő közönséget. Mindezt a tudományos tevékenységet szervesen kiegészíti a zenei, zenetörténeti irányvonal integrálása az Esterháza Központ fesztivál-tevékenységébe is.

Esterházy-kastélymúzeum komplexum

A lehető legteljesebben helyre kell állítani a kastélyegyüttest és interiőrjeit, amelyhez nagy segítséget nyújtanak az Esterházy-család fraknói hercegi ágának tulajdonából, számos esetben magáról Eszterházáról elszármazott műtárgyak és berendezési tárgyak, amelyek a remények szerint visszakerülnek a kastélyba. A második világháború után az egykori berendezési tárgyakból ugyan kevés maradt Fényes Miklós herceg pompájához mérten, ám ennek a kevésnek jó része ma sem Eszterházát ékesíti, hanem más közgyűjteményben van – sokszor raktárban –, nagy részük csak ritkán látható a nagyközönség számára. Ezek a tárgyak újból elfoglalhatják méltó helyüket a fertődi kastélyegyüttesben. Eszterházán a mai legkorszerűbb látogatómenedzsment, csúcstechnológias kiállítástechnikai, biztonsági és műtárgyvédelmi feltételek biztosítása mellett a műtárgyak kikerülnek a raktárak poros falai közül, és a nagyközönség számára hozzáférhetővé válnak. Az Eszterházára visszakerülő Esterházy-kincstár nemzetközi összehasonlításban például a bécsi Liechtenstein-palotában látható Liechtenstein-gyűjteményhez, a prágai és más Lobkowitz-palotákban és kastélyokban őrzött Lobkowitz-gyűjteményhez, a firenzei Pitti-palotában látható Medici-gyűjteményhez, vagy a drezdai Grünes Gewölbéhez fogható, ahol az autentikus helyszíneken tekinthető meg az ott formálódott, ezer szálon oda kapcsolódó gyűjtemény. Az Esterházy-képtárnak a Szépművészeti Múzeum gyűjteményében őrzött festményei a Szépművészeti Múzeum és az

Eszterháza Kulturális, Kutató- és Fesztiválközpont között létrejövő haszonkölcsön szerződések alapján kerülnek bemutatásra a kastélyban. A főúri élet tereit és kellékeit bemutató interiőrök mellett időszerke- és vendégkiállításoknak is helyet adnak majd a kastély termei és terei. A közeljövőben rekonstrukcióra kerülnek a hercegi konyhák és a cukrászat helyiségei is, a látogatók egy-egy különleges látogatás, tematikus séta keretében megismerkedhetnek a főúri miliót kiszolgáló személyzet életével is. Megújul a hercegi birtokigazgatás egykori adminisztratív központja, a tisztartói ház, amely ismételten a kastélyegyüttes irányításának lesz a központja. A tisztartói ház épülettömbjéhez kapcsolódik a nemrég átadott Narancsház és a Marionettszínház is. A Narancsház ugyanazt a célt szolgálja ma is, mint a 18. században. Itt telnek át a citrusfélék, hogy aztán késő tavasztól őszig a kamarakertekben és a nagy parter-en sétálókat gyönyörködtessék színeikkel, illatukkal. A citrusfélék vásárlása megkezdődött, ezt a munkát tovább kell folytatni. A látogatók 2013-tól újra hallgathatnak zenét a Marionettszínházban, amely a 18. században a hűsölés, pihenés, illetve rövid ideig az operajátszás helyszínéül is szolgált. A Marionettszínház a szakmai célkitűzések egyik reprezentáns helyszínéül az egész éves fesztiváltevékenység egyik központi helyszíne lesz. A komplex kastélymúzeum fenti elemeihez szervesen és elválaszthatatlanul kapcsolódik a kert, és az egész rendszert körülölelő természeti és társadalmi környezet, kiemelten a Fertő-Hanság Nemzeti Park, mint történelmi és természeti egység. Az elfogadott szakmai program szellemiségének elve, hogy a turisztikai termékfejlesztések szimbiózisban legyenek az Esterházy-kastélyegyüttes szűkebb és tágabb értelemben vett környezetével és annak jövőbeni fenntarthatóságával, mind az ideérkezők, mind a helyi lakosság életminőségének javítása érdekében.

Az Eszterháza Kulturális, Kutató- és Fesztiválközpont a magyarországi és a nemzetközi örökségturizmusnak az egyik legfontosabb, négy évszakon

keresztül nyitva tartó zászlóshajója. A 21. században egy ilyen grandiózus, ikonikus kulturális örökséget csak jól megfogalmazott és kiértékelte turisztikai termékfejlesztési szemlélettel és hozzá szorosan kapcsolódó menedzsment-tevékenységekkel lehet „gondozni”, bemutatni és értékesíteni. Ez érvényes a tudomány-menedzselésre, nemzetközi protokoll-delegációk fogadására, vagy az ide érkező kerékpáros turisták kerékpárjainak biztonságos elhelyezésére egyaránt. Ennek a menedzselő típusú szintetizáló és koherenciát kívánó tevékenységnek a makroszintű összefoglalása célként a belföldi és nemzetközi „Eszterháza-brand” kialakítását jelöli meg. A feladatok és tevékenységek egy jól körülhatároló hármas alapegységben mutathatóak be, turisztikai-, marketing-, és értékesítési (sales) tevékenységek.

Turisztikai és marketing tevékenységek

A tervezett turisztikai és marketing tevékenységek tekintetében a proaktív szellemi innováción alapuló értékteremtésnek kell működnie. Az Eszterháza Központ komplex turizmusfejlesztési termékei a következőkből állnak:

- az ikonikus kulturális örökségből fakadó saját elemek (kert, kiállítások, események, rendezvények, zenei ajánlatok a kutatáson át a koncertig), a főúri-hercegi milió megélése, bemutatása, gyermekprogramok (folyamatosan fejlődő paletta)
- a közvetlenül és a közvetve kapcsolódó térségi elemek és már kialakított termékek, mint a kerékpárturizmus, vízi turizmus, ökoturizmus stb.
- a kapcsolódó turisztikai infrastruktúra és szuprastruktúra elemei (elérhetőség, szállás, vendéglátás, illetve egyéb speciális szolgáltatások, mint rendezvényhelyszínek, múzeumshop, az ikonikus létesítményhez kapcsolódó kereskedelem, növénytermesztés stb.).

A turizmus rendszer piaci működésének szakmai elvén lehet ezekből az attrakciókból (vonzeró) és a turisztikai infra- és szuprastruktúra elemeiből termékfejlesztést végezni. A létrejövő termékek vihetik sikerre az Eszterháza Központot örökségvédelmi és turisztikai szempontból egyaránt. Az Eszterháza Központ önálló létrejötte nem egy embrionális állapotot jelent, hanem a már meglévő állapot és a jövő terveinek egy új rendszerbe foglalását. Az új rendszer azonban megköveteli, hogy saját stratégiái és tervei készüljenek. Kiemelt feladat az Eszterháza Központ rövid- és középtávú turisztikai stratégiáját elkészíteni, de létre kell hozni és alkalmazni kell emellett az Eszterháza Központ konzekvens marketingtevékenységének alapidokumentumait is (marketingstratégia, Arculati Kézikönyv stb.). Az Eszterháza Központban a klasszikus marketingtevékenység részeként kommunikációs- (PR- és reklám-), kiadói- és sajtófeladatokat is el kell látni. A Központ tudományos, kulturális, illetve művészeti élete és eredményei, valamint szellemi, materiális termékei és szolgáltatásai mellett ezek a tevékenységek alakítják, formálják az Eszterháza Központról kialakuló képet, teszik azt kedvezővé, illetve alakítják pozitívan a közvéleményt. Fontos feladatnak kell tekinteni az Eszterháza Központ társadalmi beágyazottságának erősítését, tevékenységének társadalmiasítását a helyi és térségi lakosság irányába.

Mіндеzen feladatok az alapítói cél teljesítésének irányába mutatnak, és – a már többször jelzett – magas színvonalú, egyedi, kulturális és turisztikai tevékenységek és termékek imázsát képviselő „Eszterháza brand” eléréséhez juttatnak el. Az Eszterháza Központ szellemi és materiális termékeit és szolgáltatásait a piaci célok elérése érdekében az értékesítési tevékenységnek el kell juttatnia a kereslethez, miközben az értékesítés során az „Eszterháza-brand” a magas-színvonalú, egyedi kulturális tevékenység- és termék imázst képviseli. Az értékesítéshez használt technikákat és módszereket szegmens-specifikusan kell kiválasztani és alkalmazni. Az értékesítéshez tágabb

értelemben (a helyszín speciális tevékenységei révén) nem szokványos példaként a tudományos élet sikeres menedzselése is beletartozik.

Miután az „Eszterháza-brand” egy nagyon széles spektrumú kulturális- és örökségturisztikai értéket képvisel, az értékesítése csak egyedi, proaktív-innovatív lehet. Az „Eszterháza-brand”-et eljuttatni az európai arisztokráciától a japán „fényképezőgép-csattogtató rohamturistán” át a nemzeti öntudatformálásban résztvevő budapesti középiskolásig, egy egyedi kihívásokkal jelentkező, de egyben felemelő feladat. A fenti hármas tevékenység-csoport sikerességéhez, a brand teremtéséhez és fenntartásához szükség van a modern digitális kommunikációs eszközrendszer támogatására. Ezen túl indokolt az Eszterháza Központ valamennyi digitalizálható gyűjteményének és adatállományának (szöveg, vizuális, kotta stb.) online elérése is, természetesen többnyelvű mutációval. Ezek elérhetősége különböző jogosultsági szintek alapján történik majd. A fesztiválközpont sikeres működtetése érdekében profi rendezvényszervező csoport jött létre. Feladatuk a zenei rendezvények, színházi előadások, speciális igényű szakmai konferenciák és protokolláris események lebonyolításán túl a mai tudományos, zenei és turisztikai igények kiszolgálása.

5.1.4.3. A turizmus keresleti és kínálati rendszere Eszterháza örökségturizmusában

A turizmus rendszer piaci működése rendszerének vizsgálatát számos szerző és kutató helyezte kutatásainak középpontjába az elmúlt évtizedekben, egyre nagyobb jelentőséget tulajdonítva a kulturális és az örökségturizmusnak (MICHALKÓ, 2012). A 2005. évi Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia a kulturális örökségturizmus kifejezést a kulturális értékeken alapuló turizmus értelemben használja, kiemelve hogy ezen vonzerők összessége közös örökségünk, amelyek egyúttal turisztikai vonzerőként hasznosíthatók. Ebben az értelemben az örökségturizmus a kulturális turizmusnál tágabb fogalom.

Az látható, hogy PUCZKÓ és RÁTZ (2000) és a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2005-2013 az örökségturizmust tekinti fájlfogalomnak, a kulturális turizmus ennek csupán egyik ága.

A 21. században az örökségturisztikai helyszínek szerte a világban számos komoly problémával küzdenek fenntarthatóságuk tekintetében. Létrejöttükkor adott volt egy történelmi korszak a maga társadalmi és gazdasági berendezkedésével, amely lehetővé tette kastélyok, várak, kolostorok stb. létrehozását. Az adott kor gazdasági, vallási, hadászati igényei megteremtettek olyan épületeket, épületegyütteseket, gazdaságokat, díszkerteket, amelyeknek a fenntartását és fenntarthatóságát a szükségletek és igények alakították. Ezek a helyszínek – mai szóhasználattal turisztikai vonzerők, attrakciók – azonban a saját történetükben mindig befutottak egy életciklust. Egy gazdasági-társadalmi igény és szükséglet létrehozta, majd egy másik szituáció hanyatlásra, vagy pusztulásra íteltette őket. A jelen társadalmi azonban alapvetően – akár több évezredre is visszatekintve – egy kulturális örökségleltár részeként mindent meg kívánnak menteni (a nemzeti identitás és öntudat részeként), függetlenül annak életciklus jellemzőitől. A természetes igény az örökség fennmaradására szükségesnek tekintendő. A gyökerek megtartása része a múlt-jelen-jövő egységének. A jelenkor tudósai, kutatói és a kultúrára szomjas, szabadidővel és diszkracionális jövedelemmel rendelkező polgárok pedig egyszerre kíváncsiak sok évszázad emlékeire, értékeire. Kíváncsiságuk és igényük önmagában arra készíti a tulajdonosokat – mind az állami, mind az egyházi, mind a magánszféra tekintetében –, hogy a végtelen jövőben fenntartsák ezeket az objektumokat. Itt lép be az a szakmai felelősség, hogy miként lehet egy ország, egy társadalom teherbíró-képességével is összhangban megoldani a felmerült problémát. A magyarországi műemlékek esetében jellemző, hogy a létrejöttükkor kitűzött célok már nagyrészt módosultak:

- 1) Nincs szükség hadászati célból a középkorban létrehozott várakra, erődítményekre. (pl. Komáromi Erőd, Ozorai Pipo Vára)
- 2) Az állami tulajdonba került magyarországi kastélyok, kúriák, nemesi udvarházak nem töltik be azokat a szerepeket, amelyek a történelmi arisztokrácia és nemesi családok életében létrejöttükkor természetes módon egyfajta életteret adtak.
- 3) Magyarországon a kastélyoknak napjainkban nincs meg az a gazdasági háttere (pl. Eszterháza, Dég), amelyek a létrejöttük után biztosították a fenntartáshoz kapcsolódó jövedelmeket, egyaránt gondolva a földből származott jövedelmekre és a 19. században létrejött kereskedő, gyáriparos társadalmi réteg által létrehozott épületegyüttesek gazdasági bázisára.
- 4) Az egyházi örökség tekintetében számos szerzetesrend nem képes fenntartani anyagi forrásaiból, és rendjének alacsony létszáma miatt sem az évszázadok alatt felépült és működtetett kolostor épületegyütteseket, kolostorgazdaságokat. (pl. a sopronbánfalvai Pálos-Karmelita Kolostor ma szálloda ****)

A nemzeti kulturális örökség gondozóinak tehát számos dilemmával kell megküzdeni. Egyes vélemények szerint a kulturális örökségeket csak és kizárólag eredeti állapotukban szabadna fenntartani. Így például maga az épület múzeumként jelenne meg (konzerváltan), a fenntartóknak pedig az lenne a legkezelhetőbb az értékvédelem szempontjából, ha csak webkamerán keresztül mutatnák meg a látogatóközpontban ezt az érdeklődőknek, hogy a látogatók taposásukkal, hőmérsékletükkel, tapintásukkal stb. ne bolygassák meg ezt a konzervált világot. A másik végtel pedig az, hogy a mai kor életterének a részévé válva a fenntarthatóságot az egyéni jólét oltárán a jelenkor számára részben feláldozzák. Jellemzően ezek a jelenleg is lakott vagy intézményként használt budapesti és bécsi paloták. A kettő lehetőség

között számos átmenet alapján kell mérlegelni, hogy mind a tudóstársadalom, mind a modernkori turizmus – azon belül az örökségturisztikai – kereslet igényeit milyen módon lehet, célszerű kielégíteni.

A jelen fejlesztései alapvetően arra készítetik a hazai kulturális örökségek fenntartóit, hogy számukra egy viszonylag idegen területre lépjenek. A 20. század második felének örökségvédelmi koncepcióihoz nem illeszkedik a jelenlegi szemlélet, mivel nem a „térdig romokban” eredeti állapot konzerválásának a szemléletrendszerével kívánja a feladatot kezelni. Napjaink folyamatai komoly történelmi fordulatnak is tekinthetők az örökségvédelemben. Az örökségvédelmi helyszínek fenntartásának egyik legfontosabb forrásaként továbbra sem az eredeti társadalmi-gazdasági környezet által létrehívott feltételrendszeréhez közelednek (föld, kereskedelem, gyár), hanem szinte kizárólagosan a tömegturizmus és tömegszolgáltatások arctalan kínálatához csatlakoznak a múzeumok, a rendezvények, a szállásadás, a vendéglátás vagy az ajándéktárgyak kínálatával. A hazai kulturális örökségek fizikai és szellemi fenntarthatóságakor a jelenlegi üzemeltetés filozófiájában minden egyes objektumnak a rezidencia létezésének virágkorához kell kapcsolódnia. Ha ebben a szellemiségben épül fel a jövőkép, és ehhez pályázati források a cél támogatására érkeznek, akkor azt sikerre lehet vinni. A kép természetesen rendkívül árnyalt, ahogyan nagyon árnyaltak a lehetőségek is. Azonban minden egyes örökségobjektumot alapvetően a jó gazda szemével kell megőrizni a jövőnek, de úgy, hogy mindeközben ne örölje fel a fenntartóját.

Az Eszterháza Kulturális, Kutató- és Fesztiválközpont létrehozása révén Magyarország Kormánya a Kormány 18/2014. (II. 3.) Korm. rendeletével lehetővé tette, hogy „a fertődi Esterházy-kastélyegyüttes a közép-európai régió, és – tágabban értelmezve – Európa egyik kulturális-szellemi központja, és mint ilyen, Magyarország egyik meghatározó kulturális-turisztikai helyszínévé váljon”. Az Esterházy-kastélyegyüttesnek olyan

kulturális-turisztikai, örökségturisztikai helyszínné kell válnia, amelyet minden magyar család minden tagjának látnia kell, hogy nemzeti öntudatunk erősödjön, kiteljesedjen. Olyan helyszínné, ahol a 18. század óta másodszer válik lehetővé, hogy Esterházy „Fényes” Miklós álma újra beteljesedjen. Ahhoz, hogy hosszútávon is meg tudjuk mutatni és a nemzeti tudatban meg tudjuk őrizni kulturális örökségünket, műemlékeinket, nemzeti értékeinket, olyan helyzetbe kell ezeket hozni, hogy megfeleljenek a mai kor gazdasági, társadalmi elvárásainak, és biztosítható lehessen fenntartható fejlődésük. Ennek a programnak egyik zászlóshajója kíván lenni az Eszterháza Központ. Minden korban olyan példamutató értékekre van a társadalomnak szüksége, amelyekre visszatekintve a hosszú távú értékteremtés igénye, a meglévő értékek megőrzése jelenik meg a jövőképből. Hiszen mind az egyén, mind a nemzetünk is a saját múltjából építkezik, amikor a jövőjét építi. Ennek az értékteremtésnek a kézzelfogható példái a műemlékeink, köztük a magyarországi kastélyok és várak, és köztük a fertői Esterházy-kastély.

A nemzetközi és a hazai példák is alátámasztják, hogy amennyiben a műemlékvagyont „munkára fogják”, képes lehet önmagát – közép- és hosszútávon bizonyos léptékekben részben, vagy speciális esetekben pedig egészében – gazdasági értelemben fenntartani. További cél, hogy az épített örökségen keresztül a hazai kulturális és szellemi örökséget, a nemzeti identitás egy szeletét is kézzelfoghatóvá kell tenni a látogatók számára. A kulturális örökség turisztikai hasznosítására jó példa, hogy a Budai Várat mintegy 3,5 millió turista látogatja évente. Cesky Krumlov 600.000 látogatóval, Schönbrunn (Bécs) pedig 3 millió látogatóval büszkélkedhet. Az elmúlt évtizedek „műemlék-hasznosításai” egyértelművé tették, hogy a gondos gazda nem azt jelenti, hogy a „kövek” egy adott helyen megtalálhatóak, hanem azt, hogy ezek a kövek élnek és értékeket képviselnek. Ennek érdekében sikeres fejlődési pályára kell állítani a magyar műemlékek gondozását, fenntartását és bemutatását. Követendő nemzetközi

és hazai példák mutatják, hogy a nemzeti örökségek megismerése nemcsak a turisták programjainak része, a kutatók feladata, hanem a helyi lakosság életminőségében is szerepet játszik, legyen az közösségi élmény, közösségi összetartozás, vagy akár munkavégzés helyszíne. Ennek legkiemelkedőbb példája Pannonhalma.

A nemzeti műemlékvagyon jövőképe és fenntarthatósága kapcsán egyre szélesebb körben jelenik meg a kulturális örökség, mint turisztikai termék teljes vagy részleges turisztikai hasznosítása. A közép- és hosszú távú fenntarthatóság részévé válik egyrészt a tudományos és kulturális igények kiszolgálása, másrészt a klasszikus turisztikai hasznosítás, amely egy komplex turisztikai termékcsomag részeként lehet sikeres. A folyamatos megújulást és versenyt mutató turisztikai piacon sikeresen jelen lenni jelentősen túlmutat az örökségvédelmi feladatokon. Csak speciális szintetizáló szakmai tudással, a piaci viszonyok kiváló ismeretével és speciális szakmai eszközök alkalmazásával lehet eredményeket elérni. Kellenek zászlóshajók, ikonok, amelyek kiemelt állami figyelemmel és támogatással, történelmi jelentőségükkel alkalmasak arra, hogy a fenti filozófia valósággá váljon. A kastélyok sorában Eszterháza, Gödöllő, Keszthely a magyarországi zászlóshajók. A zászlóshajók között is kiemelkedő Eszterháza nemzetközi és hazai történelmi szerepe, valamint küldetése miatt.

A fertődi Esterházy-kastélyegyüttes Magyarország kiemelt és ikonikus jelentőségű barokk-rokoko műemlékegyüttese, amely a nemzetközi példák alapján is csak akkor tudja hitelesen és maradandóan betölteni küldetését, ha a 21. századi örökség- és kulturális turizmus igényeit ötvözi a történelmi tényeken alapuló hiteles adatok tudományos kutatásával, valamint az azokra épülő kulturális programokkal, tudományos és ismeretterjesztő tevékenységekkel, illetve rendezvényekkel. A cél eléréséhez három tevékenységcsoport együttes hatása szükséges:

- kulturális, illetve tudományos és művészeti tevékenységek (a nemzeti és egyetemes kulturális örökséghez kapcsolódva)
- turisztikai és marketingtevékenységek (a tudományos megalapozottságú tevékenység közkinccsé tétele)
- az első kettőt kiegészítő, azokat támogató tevékenységek (üzemeltetés, létesítmény-fenntartás, kertészet, projektfejlesztés stb.)

5.2. Térségi kapcsolódási pontok

A fertődi Esterházy-kastélyegyüttes előző alfejezetekben bemutatott fenntartható fejlesztésére és menedzselésére vonatkozó elképzelések, illetve a megfogalmazott célok elérése a szakirodalmi megállapításokkal összhangban ugyanakkor mindenképpen feltételezi a térség gazdasági (turisztikai) és társadalmi rendszerében történő szerves illeszkedését. A kastélyegyüttes ugyan unikális értéket képvisel, továbbá méretéből, sokszínűségéből, infrastrukturális és kulturális komplexitásából, gazdasági erejéből adódóan képes önálló kínálati tényezőként megjelenni és önállóan is kommunikációs aktivitást kifejteni, valójában a térségi kapcsolatrendszerében beágyazottan képes hatékonyan szolgálni örökségmenedzsment céljait. E tekintetben azonban meglehetősen kettős képet mutat a fertődi Esterházy-kastély és szűkebb-tágabb környezete kapcsolata, ahogyan azt a kastély térségi integrálódásának és a térségi (turisztikai) törekvésekhez történő illeszkedésének feltárására irányuló személyes interjúk tapasztalatai is mutatják.

A desztináció turisztikai szereplőinek véleménye szerint a térség és a kastély viszonya nem konfliktusmentes, bár elismerik, hogy az Esterházy-kastély, tekintettel annak kiemelkedő kulturális örökség-jellegére, a térség turisztikai „zászlóshajója” lehet, amelyet a települések, a vállalkozások sem hagy(hat)nak figyelmen kívül. Az Esterházy-kastély menedzsmentje ugyanakkor nincs könnyű helyzetben, ha integrálódni akar a térség igen

diverz turisztikai törekvéseihez. Alapvető kérdés, hogy a legfontosabb turisztikai szereplők (önkormányzati döntéshozók, vállalkozók és szolgáltatók, civil összefogások vezetői, helyi véleményvezérek) mennyire tekintenek egységként a kastélyra és a kastélyt körülvevő térségre. A kérdésfeltevés kiemelt jelentőségét adja, hogy a jobbára kisebb, egymással legfeljebb laza kapcsolatban lévő térségi turisztikai attrakciók nem önmagukban nem képesek kihasználni a térség adottságaiban rejlő turisztikai potenciált. Másoldalról az Esterházy-kastély turisztikai fejlesztése sem történhet az őt körülvevő szűkebb és tágabb környezettől elszigetelten.

A kvalitatív interjúk során kapott válaszok nem mindig tértek ki a vizsgált témakörök mindegyikére, így az elemzés csak a legfontosabb kérdéskörökre koncentrált. A megkérdezett szereplők tevékenységeik és befolyásuk révén jelentős mértékben formálják (és formálták az elmúlt évtizedben) a térség turisztikai kínálatát és arculatát részben vállalkozásaik révén, részben a térség településeinek fejlesztését meghatározó személyekként. A térség döntéshozó helyzetben lévő, meghatározó (turisztikai) szakembereinek véleménye és aktivitása jelentős mértékben képes megkönnyíteni, vagy éppenséggel megnehezíteni a kastély törekvéseit, kapcsolódását a térséghez, integrálódását a desztinációs kínálatba és a térségi márkába, ami kulcsjelentőséggel bír az örökségérték és térsége fenntartható fejlődése szempontjából is.

5.2.1. Együttműködés a tágabb desztináció turisztikai versenyképességében

A térség turisztikai versenyképességéről kialakult vélemények döntő fontosságú alkotóeleme, hogy a turisztikai programok, azok infrastrukturális alapjai milyen mértékben koordináltak, és hogy a térség turisztikai marketing tevékenysége milyen mértékben fragmentált. Amennyiben minden attrakció csak a saját tevékenységére koncentrált – vagyis a turisztikai programok

koordinálása alacsony fokú –, a versenyképesség nem lesz megfelelő. Különösen igaz ez olyan térségben, ahol egy kiemelkedő turisztikai attrakció dominanciája jellemző, amely ráadásul nagyságrendi fejlesztései révén nemrég lépett be a turisztikai kínálatba. Ez esetben valójában a változatlanul fennálló külső feltételrendszer és a megszokott tevékenységsorozat vonatkozásában, mégis a korábitól eltérő új belső viszonyrendszer mentén kell újraértelmezni a térség turizmusát. A tágabban értelmezett desztináció versenyképességében meghatározó szerepet játszik azon sajátossága, miszerint a térség turizmusában a kulturális vonások központi szerepet kapnak. (Ahogyan pl. a Lombardi régióban is a kulturális tényezők jelentik a helyi fejlesztések motorját.) A kínálatfejlesztés központi elemeként a kultúra megjelenhet egyedi és desztinációs szinten hálózatosodó turisztikai attrakciók formájában, sajátos milióként otthont adhat rendezvényeknek és programoknak, de a soft kultúra vonásai szellemi alapot is jelenthetnek a rendezvény- és programkínálat kialakításához, miközben egyedi vagy speciális hangulatú szolgáltató egységek is megjelenhetnek a kulturális értékekhez kapcsolódóan, az építményekben vagy azok közvetlen környezetében. A sajátos *genius loci* természetesen a társadalmi fogadóközegre is jelentős hatást gyakorol; az értéktudatosság, az erős identitás és a vendégszeretet éppoly fontos elemei a desztinációs turizmusnak, mint a fizikai élményelemek és szolgáltatások. A térségi turizmus kommunikációs aktivitásában kiemelt jelentőséggel bír egy egyedi, jól azonosítható, egységesen megjelenített desztinációs márka, amelyben szükségszerűen központi szerepet játszhat a térség unikális kulturális öröksége. A kínálat összehangolása, a hálózatosodó tematikus termékek és csomagajánlatok, a szolgáltatások egymást kiegészítő volta, valamint az egységes desztinációs márka és imázs feltételezi a nagyszámú helyi szereplő közötti párbeszédet. A kulturális örökségre épülő területi marketingben, a kulturális örökségek fenntartható menedzselése és a kulturális

örökségturizmus terén kiemelt jelentőségű a helyi stakeholderek szerepe. A szemlélet és az aktivitások összehangolása ugyanakkor az érdekek különbözősége és az együttműködés hiányosságai okán gyakran nehézségekbe ütközik, és konfliktusokhoz vezet. Ez a veszély – ahogyan azt a kutatás is igazolja – a vizsgált desztinációba, a fertődi Esterházy-kastély szűkebb és tágabb térségében is reális a turizmusban érdekelt, ahhoz kapcsolódó helyi szereplők között.

Az interjúk válaszai nagyrészt tipizálhatók a megkérdezett helyi szereplők pozíciója mentén. A közös gondolatok mellett sajátosság figyelhető meg a turisztikai szakmából érkező, for-profit tevékenységet folytató vállalkozói réteg véleménye és a közszférát képviselő, a települések komplex fejlődését szemlélő, így a turizmushoz csak részben kapcsolódó helyi döntéshozók megállapításai között. A kastély szűkebb-tágabb környezetének turisztikai helyzetértékelésére vonatkozó kiemelt véleményeket a *4. táblázat* összesíti.

**A térség turisztikai helyzetére és versenyképességére vonatkozó
vélemények**

Vállalkozói vélemények	Önkormányzati és civil vélemények
<ul style="list-style-type: none"> • „A Fertő-Hanság Nemzeti Parknál az osztrákok korábban kiépítették a tóparti üdülő lehetőségeket, így a magyaroknak már nincs erre lehetőségük.” • „Nincs vezető vonzerő a térségben, mivel maga a tó nem az. A kastély a fejlesztések alapján azzá válhat.” • „A Nemzeti Park okozta korlátozások negatívan hatnak. A védelem miatt sok mindent nem lehet megvalósítani, amit máshol könnyedén.” • „Hiába hirdetjük magunkat egységesnek, még mindig erősebb az osztrák lokálpatriotizmus, így nem engedik a vendéget kívülre.” • „A kerékpáros turizmus fejlődésében hiszek.” • „A mi térségünkben a belföldi turisták számára bent van Ausztria ígérete, a nyugati életszínvonal, értékrend. Az értékeink megőrzése építészetben, kultúrában, természeti örökségben nagyon fontos.” 	<ul style="list-style-type: none"> • A turisztikai kínálat versenyképes, de a kapcsolódó szolgáltatások nem megfelelő színvonalúak.” • „Nem képesek az emberek térségben, régióban gondolkodni, mindenki csak a saját településének érdekeit képviseli.” • „Turisztikai területen nincs együttműködés az önkormányzatok között.” • „Hazai szinten csúcson vagyunk, de Ausztriát tekintve az infrastruktúra területén elmaradunk.” • „Legfontosabb turisztikai vonzereje a környéknek az Esterházy-kastély, de a Fertő-Hanság Nemzeti Park is jó hívó szó.” • „A továbblépéshez a Fertő tavat, a Fertő térséget egy egységként kell kezelni. A Bodeni-tónál érintett három ország eléri, hogy mindenki egy stratégia mentén haladjon. Ebben le vagyunk maradva, és nincsenek semmiféle biztató jelek.” • „Problémát okoz, hogy a turizmus a településen csak áthalad. A lakosság nem ismerte fel azokat az értékeket, amelyekkel rendelkezik. A Fertő-táj építészetét bemutató skanzen lehetőséget adna turisztikai attrakciót létrehozására.” • „Erősség a földrajzi helyzet, a közlekedési elérhetőség, a változatos turisztikai vonzerők. Gyengeség a stratégiai gondolkodás hiánya, hogy nincs széles spektrumú szálláshely kínálat, a szereplők között nincs párbeszéd és együttműködés.”

A két csoport tagjai között lehetségesek átfedések, hisz a közszférában tevékenykedő döntéshozó mellette szolgáltatóként is megjelenhet a térségi turizmus kínálati rendszerében. Ez a kettősség természetes jelenség a desztinációk esetében, mint ahogyan az is, hogy a lokális szereplők ismerik, olykor jól ismerik egymást. A térségi szintű hálózatosodás hiányosságai ellenére az egyes szereplők között létezhet összehangolt fejlesztés, egymást kiegészítő ajánlat, ahogyan közös csomagajánlatokkal is megjelenhetnek a turizmus piacán. Az egyes megállapításokon túl az elemzés szempontjából szemléletes képet ad a vélemények összesítése a tipizálható pozitív és negatív vonások összefoglalása, amelyeket az 5. táblázat ábrázol.

5. táblázat

A térség turisztikai versenyképességének összefoglaló megítélése

Pozitívumok	Negatívumok
<i>Az önkormányzatok és civil szervezetek véleménye szerint</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • A turizmus sokfélesége az adottságok alapján • Az Esterházy-kastély, a Világörökség, a Nemzeti Park kiemelkedő turisztikai értékek • Jó földrajzi, közlekedési helyzet 	<ul style="list-style-type: none"> • A térségi gondolkodás hiánya • Az együttműködés hiánya az önkormányzatok között • Infrastrukturális hátrány, szálláshelyek hiánya • Versenyhátrány Ausztriával szemben • A magyar-osztrák együttműködés hiánya • Információ hiány, gyenge térségi marketing • A térség nem tudja lekötni a turistákat
<i>A vállalkozók véleménye szerint</i>	
<ul style="list-style-type: none"> • Sokan látogatnak ide Ausztria közelsége miatt • Az Esterházy-kastély, a Világörökség, a Nemzeti Park kiemelkedő turisztikai értékek lehetnek • A kerékpárturizmus lehet a térség egyik húzóereje 	<ul style="list-style-type: none"> • A magyar vállalkozók késleltetett helyzete az osztrákokéhoz képest • A Nemzeti Park vállalkozásellenes politikája • Versenyhátrány Ausztriával szemben • Erősebb az osztrák marketing

Az önkormányzati és civil szervezetek vezetői szinte kizárólag a természeti és a kulturális adottságokat (Esterházy-kastély, Fertő-Hanság NP természeti értékei) emelték ki, mint a térség pozitív jellemzőit, amelyre alapozva sokszínű, versenyképes turisztikai kínálat alakítható ki. Ezt segítik a kedvező földrajzi és közlekedés-földrajzi kapcsolatok, valamint a desztinációsmarketing szempontjából ismertségnövelő és egyértelműen pozitív hívószóként működő Esterházy-kastély és az UNESCO Világörökség cím. A különlegesértékkel is bíró adottságok mobilizálása azonban több akadályba is ütközik, amelyek főként a térségi együttműködés és együttgondolkodás hiányára vezethetők vissza. Ezek közül mindenképpen kiemelendő a kínálat komplexitása terén jelzett hiányosság, miszerint a térség az értékek, szolgáltatások és programok hálózati összekapcsolódásának hiányában nem képes tartósan lekötni a látogatókat, és tartós élményt nyújtani számukra. A vállalkozók a térség rosszabb versenyképessége kapcsán az osztrákokénál rosszabb indulóhelyzetet, az osztrákok versenyképesebb turisztikai kínálatát és hatékonyabb marketing aktivitását említették, miközben sajátos paradoxonként Ausztria közelsége erősíti is a desztináció vonzerejét. További ellentmondást jelent, hogy a Nemzeti Park által gondozott értékek jelentős kínálati tényezők a desztináció életében, ugyanakkor a Nemzeti Park politikája és korlátozó szabályozása kifejezetten káros hatással van a vállalkozói aktivitásra. Ebben a viszonyrendszerben az említettek mellett kitörési pontként értékelik a desztináció turisztikai szolgáltatói és szakemberei a kerékpáros turizmusban rejlő lehetőségeket és az Esterházy-kastély kulturális örökségértékét és attrakcióit.

Az interjúkból tehát kiderült, hogy a desztináció turizmusának szereplői eltérő módon látják a térség versenyképességének helyzetét. Ausztria közelségét inkább hátránnyként élik meg, mint előnyként. Azt azonban nem látják, nem ismerik fel, hogy a hátrányosabb helyzetben még inkább indokolt volna a térségi szintű együttműködés. Az Esterházy-kastély domináns

szerepét elismerik, és ennek megfelelően várakozással tekintenek rá, ugyanakkor félő, hogy erre való tekintettel kissé felmentve is érzik magukat a szükséges cselekvések alól. Az önkormányzati vezetők és a civil szervezetek vezetői sokkal inkább gondolkodnak desztinációs szinten. A térség turizmusának helyzetét tekintve véleményt formálnak az osztrák oldal és a magyar oldal viszonyáról, és elsősorban az együttműködés problémáit említik. A vélemények összesítése alapján megállapítható, hogy az együttműködés a turizmus területén a desztinációban az Esterházy-kastély, a térség turisztikai szolgáltatói, további vállalkozásai és az önkormányzatok között kiemelkedő jelentőségű. Szükséges volna, és kialakítható is lenne így egy ún. térségi ernyőmárka, amely a desztináció egészét, és nem a különálló attrakciókat képviselné. A Fertő parti desztináció a maga sokszínűségében jelenne meg, ugyanakkor az Esterházy-kastélyt, mint az örökségértékei által egyértelmű turisztikai „zászlóshajó” jelentőségét kiemelve. Az interjúkból ugyanakkor az is kiderült, hogy a térségben való gondolkodás és egy közös ernyőmárka alatt történő marketing megjelenés a turizmus területén számos érdekellentétet szül(het), amelyek elsimítása alapvető fontosságú a jövőre nézve.

5.2.2. A fertői Esterházy-kastély, mint térségi turisztikai potenciál

Az elvégzett interjúk másik fő témakörét az Esterházy-kastély és vonzó tényezőinek, valamint a desztináció kínálatában betöltött szerepének megítélése jelentette. A desztináció turisztikai szolgáltatói és turizmusban érdekelt további vállalkozói, az érintett önkormányzatok döntéshozói és a térség kapcsolódó civil szervezeteinek vezetői mindegyike elismerően szólt a kastély újraélesztéséről, európai jelentőségéről és jelenlegi vezetőinek céltudatos törekvéseiről. Azt azonban kiemelték, hogy a kastély és a település (Fertőd) fejlettsége, képviselt hangulata és kisugárzása között jelentős különbség van. A fejlettségbeli eltérések, kiemelten az infrastrukturális és a

szolgáltatások terén megmutatkozó problémák nehezítik a kastély exkluzív programjaira látogató vendégek ott tartását a programok után, így a lehetséges pozitív multiplikatív hatások térségi szintű érvényesülését. Mivel az önkormányzati és civil szervezetek vezetői, valamint a vállalkozók között lényeges véleményeltérés a kastély szerepét, tevékenységét illetően nem volt, így a két vizsgált csoport által adott válaszokat együtt ábrázolom és elemzem. A 6. táblázat ezeket a véleményeket ismerteti.

A megkérdezettek összességében egyértelműen kedvező véleménnyel vannak az Esterházy-kastélyról, mint kulturális örökségértékről és az általa nyújtott attrakcióról, bár további gondolatokat is megfogalmaztak az élményelemek vonatkozásában. A térség és a kastély kapcsolatának megítélése körükben ugyanakkor már nem ilyen egyértelmű. Léteznek települések és szolgáltatók, amelyek közömbösen tekintenek az érték-együttesre, jelent nem, legfeljebb jövőre vonatkozó potenciált látnak benne. A vélemények azonban egységesek abban a tekintetben, hogy az Esterházy-kastély és környezete színvonala meglehetősen eltér egymástól. A fejlesztéssel és a tudatos örökségmenedzsment tevékenységekkel járó kedvező változásokat a települési és szolgáltatási környezet még nem tudta lekövetni. A felzárkózás mellett mindenképpen szükséges további, a kastélyéhoz szervesen kapcsolódó és attól eltérő élményelemek térségi szintű kialakítása is, majd ezek hálózatba szervezése. A pozitív és negatív vonások felsorolása, valamint a pozitív, illetve negatív tartalmú vélemények csoportosított bemutatásával kirajzolódik a fertői Esterházy-kastély turisztikai helyzetének a helyi szereplők által tett összefoglaló megítélése. (7. táblázat)

A fertői Esterházy-kastély turisztikai helyzetére vonatkozó vélemények a térség szereplői körében

Vélemények	
<ul style="list-style-type: none"> • „Az Esterházy-kastély zárványként működött Fertőd településen belül, és a régióban is. A kastély és a város vezetése között kibékíthetetlen ellentét, uralkodott, a környező településeknek se hasznuk, se kárunk nem származott a kastélyból. Az elmúlt években a helyzet látványosan megváltozott. Olyan vezetés került az Eszterháza Központ élére, amely előremozdította a kastély ügyét, és kialakult egy stratégiai irány, hogy mit is szeretnének elérni. Érzékelhető a politikai akarat, ami a komplexum fejlődése miatt fontos, illetve megvan a szükséges gazdasági háttér. A kastély egy olyan épületkomplexum, amelynek részei anno a kastélyt szolgálták. Most a funkciót veszített épületeknek újra funkciót kell találni. Ez soha nem lesz rentábilis, inkább az eszmei értéke magas. Ha jól működik és vonzza a turistákat, akkor sok ember fogja a környéket is meglátogatni.” • „Csak Eszterházát, Fertődöt vizsgálva a turisztikai háttér gyenge, pedig a Fertő-táj összességében közepes szolgáltatási színvonalú. A szálláslehetőségek kifejezetten rosszak, nincs szállás, amely méltó lenne a kastélyhoz. A vendéglátás megfelelő, bár csúcsgasztronómiás étterem nincs. A kerékpárút adott, de olyan szolgáltatásokat (pl. kalandpark, játszópark) kellene kínálni a kastély mellett, amelyek jól kiegészítik egymást a célcsoportok és az itt eltöltött idő vonatkozásában. Probléma a nyári időszakban a strandolási lehetőségek hiánya.” • „Hatalmas a szakadék Eszterházán a kastély és a település fejlettsége között. A kastélylátogató vendégek elvárásainak megfelelő környezet nincs meg Fertődön.” • „Unikális, európai szinten is hirdethető objektumrendszer, amelyet Haydn neve és tevékenysége fémjelez.” 	<ul style="list-style-type: none"> • „A kastély előnye a kulturális és történelmi háttére. Hátrány, hogy csak a kastélyban gondolkodunk, és nem a régióban. Az Esterházy-kastélynak kell lenni a főattrakciónak, de mellette kell más is. Veszélyes, ha valaki elbízta magát és arra számít, majd magától jön a turista. Az legyen a célunk, hogy térséget adjunk el, és a térség zászlóshajója a fertői kastély.” • „A régió, illetve a környező települések külső kapcsolatait kellene fejleszteni.” • „Gyengeség a programok késői kommunikálása, és a kastély áteresztő képessége. Meg kell gondolni, hogy mekkora létszámú látogatót engedünk be, hogyan lehet kezelni őket, hogy a programok élvezhetők legyenek.” • „A kastély célcsoportját azért nehéz meghatározni, mert az nem nagyon térhet el a térség célcsoportjától, miközben a térség célcsoportjai sincsenek tisztán definiálva. • „Jó a honlap és a prospektusok anyaga. Ez utóbbit frekvenciáltabb helyeken kellene elhelyezni, terjeszteni. Azt kell elérni, hogy a környék vendéglátásai, panziósai ajánlják a fertői kastélyt. A szóbeli ajánlás a legjobb reklám.” • „A kulturális programok, koncertek jók, de az idegenvezetésnél a külsőségekre (pl. korabeli ruhákban) nagyobb hangsúlyt kell helyezni.” • „Joseph Haydnt, Esterházy Miklóst, Mária Teréziát kell jobban megjeleníteni. Lehetőséget kell adni a látogatóknak, hogy oda üljön, ahol Mária Terézia, a férje, a lotaringiai herceg, vagy Haydn ült. Aki ide bejött, az a célcsoport egy tagja, de kommunikációs csatorna is egyben. A látogató a közösségi felületeken közzéteszi, hogy hol járt, mit csinált. A kastély és a jövőbeni kommunikáció szempontjából nem mindegy, hogy a közösségi csatornákon mi jelenik meg.”

A fertői Esterházy-kastély turisztikai helyzetének összefoglaló megítélése

Pozitív vonások és megállapítások	Negatív vonások és megállapítások
<ul style="list-style-type: none"> • Kulturális, történelmi múlt és örökség • Európa 3. legnagyobb barokk-rokoko kastélya • A történelem viharait átélte épített vonzerők gazdagsága • Haydn fertői munkássága • Határon átnyúló örökségturisztikai együttműködések • A belföldi turizmus egyik fontos célterülete • Határozott fejlesztési stratégia • Elkötelezett, szakértő vezetés • Újjáépítés folyamatos megvalósulása • Könyvezettudatos fejlesztések • Eszterházi Vigasságok programjai • Népi építészet, élő hagyományok ápolása • Tudományos és örökségturisztikai kutatások integrált kezelése • Önálló Esterházy kiadványsorozat elindítása • Integrált együttműködés a térségi közép- és felsőfokú (NYME/SoE) intézményekkel a képzések terén • Együttműködések a helyi termék programban 	<ul style="list-style-type: none"> • Haydn életmű megjelenítése nem kellően hatékony • Régió túlmutató vonzerővel rendelkező rendezvények • Rendezvények gyenge vonzereje • Részleges helyreállítási folyamat • A kastélypark helyreállításának elhúzódása • Parkoló-kapacitás • Megfelelő kitáblázottság hiánya • Saját arculat megjelenítésének hiánya • Eszterháza-brand kialakításának hiánya • Másodrendű turisztikai desztinációs pozicionálódás • Kismartonnal való konkurenciaharc • Közbeszerzésen alapuló rugalmatlan kommunikáció • A működést segítő gazdasági háttér (az egykori birtok) és vállalkozási tevékenység hiánya • Alacsony bérszínvonal • Minőségi szálláshely hiánya
<ul style="list-style-type: none"> • A térség turisztikai „zászlóshajója” • Különleges élményt nyújtó, egyedi kulturális intézmény • A kastély nyitott politikája, a térséggel való együttműködés • Megszűnt a kastély „zárvány” jellege • Jó és színvonalas programok • Nagyon jó a honlap 	<ul style="list-style-type: none"> • A város és a kastély ellentmondásos helyzete • Szálláshelyek hiánya, gondozatlan városi környezet • A külső kapcsolatok fejlesztése elmaradt • Kapcsolat a látogatók és az idegenvezetők között. • Gyenge áteresztő képesség • A programok késői kommunikálása • A személyzet korhű öltözéke hiányzik

Az Esterházy-kastély meghatározó pozitív jellemvonásai az épületegyüttes kulturális örökségértéke (Európa harmadik legnagyobb barokk-rocokó kastélya, épített vonzerők gazdagsága, műtárgyak sokasága), a kapcsolódó szellemi kulturális érték (Haydn alkotómunkássága, Fényes Miklós szellemi öröksége, kulturális események), a tudomány és a turizmus összhangjára épülő, tudatos jövőorientált fejlesztés és működtetés, valamint a térségi hálózatokban történő gondolkodás (határon átnyúló öko- és örökségturizmus, helyi termék hálózat, együttműködés középfokú és felsőfokú oktatási intézményekkel). Az örökségérték turisztikai attrakcióvá formálása és turisztikai attrakcióként történő menedzselése ugyanakkor még fejlesztésre szorul az infrastruktúra és természeti környezet (egyres épületek felújítása, parkrekonstrukció, parkolás, kitáblázottság), a humán erőforrások, az értékek élményorientált megjelenítése (Haydn-örökség), a rendezvénykínálat vonzereje, az arculat és kommunikáció (Esterházy-brand, térségi pozicionálás), valamint a finanszírozási háttérrel jelentő komplex gazdasági és (turisztikai) szolgáltatási rendszer kialakítása terén.

Mindent egybevetve az Esterházy-kastély a megkérdezettek egybehangzó véleménye szerint nem „csak” egy egyedülálló kulturális értékegyüttes, de egyben a térség turisztikai „zászlóshajója” is. Különleges élményt nyújtó, egyedi kulturális intézmény, amely változatos és színvonalas eseményeknek, programoknak ad otthont. A programok késői kommunikációja és a kastély gyenge áteresztő képessége következtében azonban a látogatószám még messze elmarad az értékhez mért reális potenciáltól. Az említettek mellett a bővülést segítheti a korhű klisék alkalmazása, továbbá az aktívabb látogatómenedzsment tevékenység és a látogatókkal való közvetlenebb kapcsolat. A kastélyt üzemeltető új menedzsment nyitott politikájának köszönhetően egyre aktívabbá válik a kastély és szűkebb-tágabb térsége közti együttműködés, ami a kétirányú kommunikáció mellett a programok és szolgáltatások kölcsönös kiajánlásában, valamint egyes események

összehangolásában is tetten érhető. Ezzel ugyan megszűnt a kastély ún. „zárvány” jellege, de az együttműködés valódi, kézzel fogható eredményeket még nem hozott. Ennek egyik legfőbb oka a kastély és térségének jelentősen eltérő fejlettségi szintje, illetve a kastély és a város ellentmondásos helyzete. A kastély, mint magasan pozícionált egyedi érték ugyan a tömegturizmusra is támaszkodva, de törekszik magas(abb) minőségű attrakció és kapcsolódó szolgáltatáskínálat kialakítására, amihez azonban kevés külső partnert talál a környezetében. A térség szolgáltatásai kapacitáshiányosak és gyakran a minőségi elvárások sem teljesülnek. Valódi hálózatosodásról a térségen belül vagy a térség és a kastély kapcsolatában nem beszélhetünk, hiányoznak a desztinációs szintű közös tematikus termékek és a közösen megfogalmazott csomagajánlatok, a kommunikáció vonatkozásában pedig az unikális örökségértéket középpontba állító egységes ernyőmárka és az azt támogató egységes marketing aktivitás. Az értékegyüttes jövőbeni turisztikai potenciálját érzékelteti a 8. táblázat.

8. táblázat

Az Esterházy-kastély jövőbeni turisztikai potenciálja

LEHETŐSÉGEK	VESZÉLYEK
<ul style="list-style-type: none"> • Világörökség területe, változatos táj és gazdag természeti értékek • Turisztikai attrakciókban és szálláshelyekben gazdag régió • Földrajzi elhelyezkedés, osztrák nagyobb városok közelsége, nagyobb fizetőképes kereslet • Növekvő látogató (kiránduló- és turista) forgalom • A lakossági diszkrecionális jövedelmek növekedése • A növekvő környezet- és egészségtudat • A térségi gyógy- és termálfürdők növekvő kereslete, fizetőképes kereslet megléte • A látogatói igények növekedése a minél tartalmasabb, komplexebb turisztikai termékek iránt 	<ul style="list-style-type: none"> • Közúti közlekedési infrastruktúra gyengeségei • Kerékpáros infrastruktúra minőségi problémái • A fejlesztéssel és finanszírozással kapcsolatos bizonytalanságok, mivel állami támogatásra épül • Kedvezőtlen gazdaságpolitikai változások • Környezeti terhelés növekedése • Szakképzett munkaerő hiánya • Ausztria elszívó hatása a munkaerőre • Versenyhátrány a folyamatos fejlesztés más desztinációkhoz képest kisebb mértéke miatt

<ul style="list-style-type: none"> • A támogatások által biztosítható források • A Fertő tavi kerékpárúrendszer egységes komplex rendszerének létrejötte • A térségi TDM szervezet erősödő integráló szerepe • A térségi települések (Fertő part) termékspecifikus együttműködési keretei • A közúti infrastruktúra minőségi fejlesztése (M85) 	
---	--

A megkérdezettek véleménye alapján az Esterházy-kastély jövőbeni lehetőségei között kiemelkedik a térség turisztikai adottságaiból és növekvő vendégforgalmából fakadó tényezők kihasználása. A kultúrtáj sokszínű, gazdag természeti és kulturális értékekkel rendelkezik, amelyek jelenleg is vonzerőként működnek a turizmusban, illetve kedvező alapot jelentenek a jövő attrakciófejlesztéseihez. Ezek közül kiemelkednek az UNESCO Világörökséghez tartozó értékek, a gyógyturizmus létesítményei és szolgáltatásai/szolgáltatói, valamint az aktív, azon belül a kerékpáros turizmus. A lehetséges célcsoportok körében szintén kedvező tendenciák figyelhetők meg. Részben a népesség érték- és környezettudatosságának erősödésével a térségbe érkező látogatóforgalom folyamatosan növekszik, miközben a lakosság diszkrecionális jövedelme, azzal párhuzamosan pedig turisztikai fogyasztása is egyre bővül. A karnyújtásnyira lévő osztrák piac sokszínű minőségi szolgáltatáskínálattal szintén elérhető. Az M85-ös út megépítése révén pedig a belföldi turizmus is bővíthet. A komplexebb turisztikai termékek iránti érdeklődés a meglévő adottságok mentén a rendelkezésre álló nagyságrendi támogatások bevonásával megteremthető. Ilyen tematikus ajánlatok kerülnek kidolgozásra a kulturális (örökség)turizmus és a kerékpáros turizmus terén. A komplexitást pedig elérhetővé teszi a desztinációmenedzsment aktivitása és a térségen belüli ún. „bottom-up” hálózatosodások. A kedvező potenciálokra alapozó fejlesztési

elképzelések kapcsán ugyanakkor szükséges figyelembe venni az infrastruktúra, kiemelten a közlekedési infrastruktúra jelenlegi hiányosságait (Fertő tavi kerékpárút-hálózat, összeköttetés további kerékpárút rendszerekkel, belföldi déli és keleti irányú közlekedési kapcsolatok), a rendelkezésre álló szakképzett munkaerő nagyságrendjét és ezzel kapcsolatban Ausztria (és Németország) elszívó erejét, valamint a közeli osztrák és további hazai desztinációkhoz viszonyított versenyhátrányokat.

Az egyedülálló kulturális, művészeti, turisztikai látványosságként értékelt Esterházy-kastélyegyüttesnek az infrastrukturális hiányosságok (magának a kastélynak, illetve a kastély környezetének is) jelentős problémát okoznak. A kastélyt körbevevő térség és kisváros (inkább rurális jellemzőkkel rendelkező települések) fejlettsége jelentős mértékben elmarad a kívánatostól. Egy kulturális, nemzeti örökséget képviselő építmény egyedül, az őt körülvevő térség, táj nélkül azonban nem tudja igazán betölteni kulturális, turisztikai szerepét. A kulturális örökséget jelképező építmény, adott esetben egy kastély és a környező táj szükségszerűen együttesen fejlesztendő. Ez a szempont a fertődi Esterházy-kastély és a Fertő-táj esetében sem megkerülhető.

5.3. Az Esterházy-kastély iránti kereslet elemzése

A fertődi Esterházy-kastély vendégforgalmának elemzése kapcsán abból az alapkoncepcióból indulok ki, miszerint megkülönböztetem az aktivitás szempontjából az úgynevezett vonzást gyakorló (pull faktor) és az úgynevezett nyomást gyakorló (push faktor) marketing megközelítést. Ezen tényezők kombinációjában értelmezem az elvégzett kutatás adatsorait.

		Marketing megközelítés	
		<i>Nyomást gyakorló (Push faktor)</i>	<i>Vonzást gyakorló (Pull faktor)</i>
<i>Kereslet</i>		Passzív	Aktív
<i>Kínálat</i>		Aktív	Passzív

7. ábra: Az Esterházy-kastély marketing aktivitásának típusai

A látogatók számának, összetételének elemzése a keresleti oldal vonzását jelentő megközelítését jelenti, hiszen a látogatók aktív szerepet játszanak az intézmény által különböző csatornákon (pl. Internet) nyújtott passzív információknak megfelelő értékelésében, azokkal összefüggő viselkedésben. Nemzetközi vizsgálatok tapasztalatai alapján feltételezhető, hogy a fertői Esterházy-kastély esetében is elsősorban a magasabb iskolázottságú és jövedelmű társadalmi csoportok szerepelnek gyakrabban az információkat aktívan keresők között. A passzív információk tartalmának, összetételének feldolgozása eredményeként az érdeklődő emberek körülményeiktől függően jelennek meg látogatóként. A kastély ebben a megközelítésben passzív, információ-nyújtó szerepet játszik. Általában az Internet korában ez a típusú marketing megközelítés a gyakoribb, hiszen a honlapok, az óriásplakátok stb. a keresletet jelentő népességcsoportok aktivitását kívánják meg, azaz azt, hogy keressék és értelmezzék a felajánlott információkat.

A primer vizsgálatok során ismertetem a kastély honlapjára történő keresések összetételét, a látogatói számok alakulását, a látogatók társadalmi és földrajzi összetételét. A látogatók elemzésének egyik elsődleges célkitűzése, hogy bemutassa, a látogatók a földrajzi tér szempontjából honnan érkeztek. Nem került vizsgálatra, hogy a kastélylátogatást megelőzően milyen köztes

állomások után érkeztek, illetve a kastélylátogatást követően földrajzi értelemben milyen elmozdulást végeztek. Ebben a fejezetben a látogatószám összetételét, nagyságának alakulását vizsgálom a különböző marketing megközelítések figyelembevételével. A látogatószám elemzése mellett vizsgáltam a kastély honlapjára történő keresések számát és országokénti összetételét, amelyek a fenti tipizálás alapján a keresletre vonzást gyakorló marketing típusába tartoznak. Elsőként ezt a megközelítést ismertetem.

5.3.1. Az Esterházy-kastély honlapja látogatottságának elemzése

A szakirodalom, de saját tapasztalataim szerint is az Internetnek egyre fokozottabb a jelentősége a kultúra gazdaság területén, többek között abban, hogy az emberek kulturális igényeiket az Internet segítségével elégítik ki, motivációik az Internet alapján keletkeznek és módosulnak. Nagyon jól példázza ezt a vonzást gyakorló marketing megközelítés vizsgálatával a www.eszterhaza.hu honlapra történő keresések elemzése.

2015. április 1-jétől 2016. március 31-ig 45.104 felhasználó lépett be az oldalra. Ez azoknak a felhasználóknak a számát jelenti, akiknek a kiválasztott dátumtartományban volt legalább egy munkamenetük. Tartalmazza tehát az új és a visszatérő felhasználókat is. Jelen esetben az új felhasználók – akik első alkalommal keresték fel a weboldalt – százalékos aránya 73%, míg 27% a visszatérő felhasználók aránya, akik már több alkalommal is böngésztek a honlap tartalmát. A munkamenetek száma a vizsgált időszakban 60.459 volt. A munkamenet azt jelenti, hogy a felhasználó aktívan végez valamilyen tevékenységet a webhelyen. A vizsgálat időtartama alatt a legtöbb munkamenetet augusztusban indították. A leglátogatottabb nap 2015. augusztus 4-e volt 422 munkamenettel, míg a legkevesebbszer, mindössze harmincszor december 24-én indítottak munkameneteket a potenciális látogatók. Ez teljesen megfelel a fertődi Esterházy-kastély látogatottsági statisztikájának, a legtöbb vendéget ugyanis az augusztusi hónapban

regisztrálják év közben. Az adat magyarázható azzal, hogy a turisták nem csak az Esterházy-kastély miatt keresik fel a desztinációt, így a nyaralás alatt keresnek rá annak nyitvatartási információira és programlehetőségeire. Tehát a kastélymúzeum leglátogatottabb hónapja egyben a kastély honlapjának legnézettebb hónapja is. Ezt a későbbiekben alátámasztja az az adat is, miszerint a legtöbbször a www.eszterhaza.hu kezdőoldalát (ezen az oldalon közvetlenül elérhetők a nyitvatartási, valamint a jegyárakról szóló információk), a „Kastély” menüpontot (információkkal a kastélyról, a múzeumról és a környék látnivalóiról), illetve a „Programok” menüpontot tekintik meg.

9. táblázat

A honlapra látogatók ország szerinti megoszlása

Ország	Munkamenet, db	Megoszlás, %
<i>Magyarország</i>	48 606	80,39
<i>Ausztria</i>	2 869	4,75
<i>Németország</i>	1 812	3,00
<i>Szlovákia</i>	1 786	2,95
<i>Amerikai Egyesült Államok</i>	749	1,24
<i>Egyesült Királyság</i>	560	0,93
<i>Románia</i>	445	0,74
<i>Csehország</i>	348	0,58
<i>Olaszország</i>	278	0,46
<i>Svájc</i>	271	0,45

A látogatók küldőország szerinti megoszlása erős hazai koncentrációt mutat, a külföldiek közül pedig az osztrákok állnak az első helyen. Megfigyelhető, hogy a külföldiek között az osztrák, német és szlovák látogatók állnak az élen a weboldal megtekintése alapján, és ugyanezekből az országokból érkeznek a tényleges látogatók a legtöbben. A többi országból indított keresések száma minimális.

A megtekintett oldalak összesített számát a *10. táblázat* mutatja, amelyben egy oldal többszöri megtekintése minden esetben újra számít. A táblázatból látható, hogy a honlap kezdőoldalát tekintették meg a legtöbben, ezután pedig a „Kastély” menüpont alatt található információk keltették fel a legtöbb ember figyelmét. 10. helyre került egy német aloldal, közel 5.000 megtekintéssel. A kezdőoldal így mind magyarul, mind német nyelven előkelő helyet foglal el a statisztikában. Ez azzal magyarázható, hogy a csupán a múzeumba látogatók minden fontos információt (nyitvatartás és jegyárak) itt megtalálják. A honlap kezdőoldala mind magyarul, mind németül a friss, évszaknak megfelelő információkat tartalmazza. A fő menüpontok közül a több mint 320.000 megtekintésből csupán nyolcezerszer kattintottak a hírekre, így ennek hasznossága megkérdőjelezhető.

10. táblázat

A megtekintett oldalak összesített száma

Oldal	Oldalmegtekintések száma
<i>Főoldal</i>	47 468
<i>Kastély</i>	23 454
<i>Programok</i>	19 726
<i>Szolgáltatások</i>	15 011
<i>Kezdőlap</i>	14 411
<i>Látogatóknak</i>	13 257
<i>Galéria</i>	10 984
<i>Kastélyszálló</i>	8 544
<i>Hírek</i>	8 049
<i>Kezdőoldal (német nyelven)</i>	4 958
<i>Többi oldal</i>	154 908

Megvizsgáltam az oldal/munkamenet arányszámot is. Ez a szám azt mutatja, hogy egy felhasználó egy munkamenet indításakor átlagosan hány oldalt tekintett meg a weblapon. Ennek értéke 5,31, vagyis a vizsgált időszakban több mint 5 oldalt tekintettek meg a felhasználók egy belépés alkalmával. Az

átlagos oldalszám egy munkamenetre számolva országonként eltér az átlagtól (11. táblázat).

11. táblázat

A munkamenetenkénti átlagos oldalszám országonkénti megoszlása

Ország	Oldal/munkamenet
<i>Svájc</i>	9,16
<i>Ausztria</i>	7,13
<i>Németország</i>	6,99
<i>Csehország</i>	6,94
<i>Szlovákia</i>	6,81
<i>Románia</i>	6,08
<i>Olaszország</i>	6,01
<i>Egyesült Királyság</i>	5,66
<i>Magyarország</i>	5,11
<i>Amerikai Egyesült Államok</i>	3,68

A svájci megkeresések esetében a legmagasabb, de meghaladja a hatot az osztrák, német, szlovák, cseh, román és olasz munkamenetenkénti oldalszám is. Az angol nyelvű országok esetében ennél alacsonyabb számú megkeresés jellemző. A magyarok átlagosan 5,11 oldalt tekintettek meg, ezzel a látogatott oldalak száma esetükben a második legalacsonyabb. A munkamenetek átlagos hossza közel 3 perc volt (2 perc 59 másodperc), azaz a honlapra való belépéstől az oldal elhagyásának pillanatáig ennyi idő telt el átlagosan. Érdekes eredményt mutat a visszafordulási arány. Ennek értéke 36,74% volt. Ez az érték az olyan egyoldalas látogatások százalékos arányát jelenti, amelyeknél a látogató a belépési oldalról interakció nélkül elhagyta a webhelyet. A vizsgálatom kiterjedt arra is, hogy milyen oldalakon keresztül léptek be a www.eszterhaza.hu oldalra a látogatók. (12. táblázat) A keresések több mint felénél közvetlenül a kezdőlapról indították a böngészést a felhasználók, ezt követően pedig a látogatói információk következnek. Megfigyelhető, hogy az első 10 belépési oldalban a kastély környezete, és a

kastély körüli látnivalók is bekerültek – tehát a vendégek nem csak az Esterházy-kastélyra, hanem a környékbeli látnivalókra, nevezetességekre és szálláslehetőségekre is rákerestek, így jutva el a www.eszterhaza.hu oldalra. Ez a sajátosság arra utal, hogy az információkat kereső látogatók térségben gondolkodnak, nem csak a kastély nevezetességei iránt érdeklődnek.

A munkamenetek indításának kezdőoldalai és az onnan indított munkamenetek száma

Belépési oldal	Munkamenetek száma
<i>Kezdőlap</i>	34 928
<i>Látogatói információk</i>	3 423
<i>Programok</i>	2 048
<i>Látnivalók/Kismarton</i>	1 998
<i>Kastélyszálló</i>	1 617
<i>Szabadtéri koncertek</i>	1 164
<i>Kastély</i>	894
<i>Kapcsolat</i>	804
<i>Kezdőlap (német)</i>	752
<i>A környék látnivalói</i>	745

A kutatások nagyságrendekkel kevesebb információt nyújtottak a nyomást gyakorló marketing tevékenység eredményéről, amikor a potenciális látogatók kínálati nyomás alá kerülnek. Ez a marketing ágensek aktív szerepét feltételezi, többek között olyan módon, eszközökkel, amelyek bizonyos mértékig a látogatók igényeihez, orientációjához igazodnak. Több ilyen tevékenység kap, illetőleg kaphat szerepet a kastély marketing tevékenységében, mint például a csoportos (iskolai, turisztikai stb.) látogatások ösztönzésében, vagy a látogatók további programok felé történő „terelésében”. Ezekben az esetekben a potenciális vagy tényleges látogatókra többnyire aktív kommunikáció révén helyeződik „nyomás” (személyes kommunikáció, tömegkommunikáció), így ösztönözve az elvárt viselkedést.

5.3.2. Az Esterházy-kastély látogatottságának és látogatóinak elemzése

5.3.2.1. Eszterháza közlekedés-földrajzi helyzete

Az Esterházy-kastély földrajzi elhelyezkedése a modernkori turizmus közlekedés-földrajzi értelmében, a jövőbeni lehetőségek feltárása és majdani kiaknázása tekintetében pozitívan értékelendő – a jelenlegi releváns hátrányok és a jövőbeni lehetőségek együttes figyelembe vételével. A kastély a közép-magyarországi területektől 185 km-re található, kb. 2 óra alatt elérhető, így a napi kirándulás tervezést tekintve a határvonalon mozog. Ez az időintervallum a tervezetten 2018-ban átadásra kerülő Csorna-Sopron gyorsforgalmi autótűt összeköttetéssel mintegy 10 perccel rövidülhet. Erre fűződik fel szinte a teljes észak-dunántűli és a Dunától keletre található magyarországi küldő területek turisztikai kereslete is. A Nyugat-Dunántűl déli területeinek bekapcsolásával 2016-ban Csorna és Szombathely között is kiépűlt a gyorsforgalmi összeköttetés. Ez azonban a teljes dél-dunántűli kereslet szempontjából nem jelent gyorsuló összeköttetést.

A hármas határ potenciált, illetve a Pozsony/Pressburg/Bratislava-Fertőd-Wien/Vienna/Bécs háromszöget tekintve a közűti összeköttetésben jelenleg korlátozó tényező a megközelíthetőség minősége (Bécs-Fertőd 85 km, Pozsony-Fertőd 77 km). A térségben elsősorban az ausztriai küldő területek esetében a nem megfelelő minőségű megközelíthetőség hátrányt jelent (az ausztriai úthálózati minőségűnél lényegesen alacsonyabb színvonalú a térségé). Ez azért is hangsúlyozandó, mert Bécs és környéke a világ egyik legmagasabb általános életszínvonalat nyűjtó térsége és a Pozsonyi Régió az Unió gazdaságilag legmagasabban fejlett területei közé tartozik. Mindkét területről a kereslet (kiránduló vagy turista kategóriában is) egyik jelentős korlátozó tényezője a közűti közlekedés nem megfelelő minőségű állapota. Ebben a megközelítésben kiemelendő, hogy a turisztikai áramlások egyik jelentősen korlátozó tényezője a napi szinten több tízezer ingázó gépjármű

által okozott jelentős forgalomlassulás, amely tekintetben csak akkor lesz értékelhető változás, amikor a Sopron-Eisenstadt közötti gyorsforgalmi összeköttetés is megvalósul. A Fertő tó keleti oldalán a „Fényes” Miklós tevékenysége (1777) óta létező Pomogy/Pamhagen-i összeköttetés nem alkalmas nemzetközi kapcsolatok gyorsforgalmi realizálására. Ez a kapcsolódás Szlovákia irányából, illetve a Fertő tó keleti partjának üdülőterületi keresletének a potenciális útvonala.

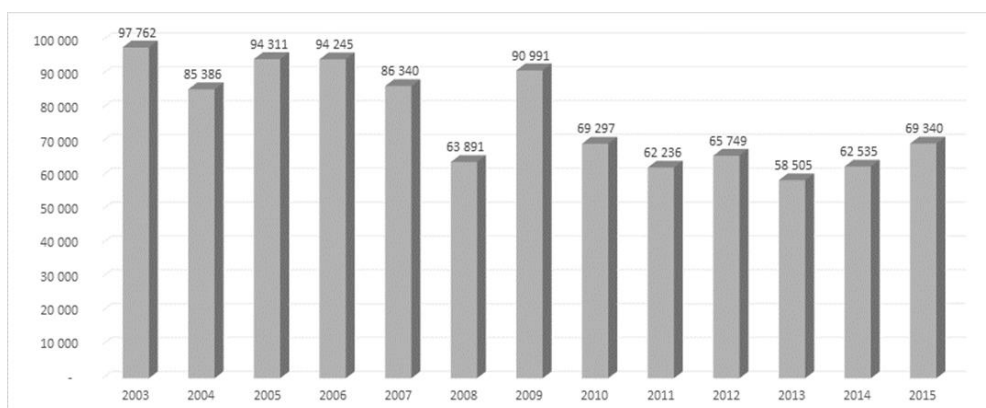
A közlekedés-földrajzi potenciál hangsúlyozásában kiemelendő, hogy a Vienna Airport (Bécsi Nemzetközi Repülőtér) mindössze egy bő órányi távolságra található (85 km) Fertőtől. Az említett közlekedés-földrajzi potenciál lehetősége adott. A repülőtér forgalma kétszerese a budapestinek. A repülőtér a közép-kelet európai térségnek HUB központja és a long houl járatok tekintetében is jelentős szereppel bír (ezekben a szegmensben Budapest nem versenytársa). A nemzetközi adatokat tekintve óriási lehetőség Eszterháza jövőbeni terveiben ezen közlekedési potenciál megalapozott kihasználása. A lehetőségek alapvető korlátozó tényezője a jelenlegi állami tulajdon által behatárolt, a közbeszerzési marketingtevékenység által nyújtott feltételrendszer.

5.3.2.2. A látogatószám logikai értelmezése és nagysága

A látogatók számának alakulása a vizsgált intézmény marketing tevékenységének fontos eleme. Ennek a tényezőnek a fontosságát nem egyszerűen a látogatók által fizetett belépődíjak nagysága adja, hanem sokkal inkább az a kulturális, szellemi kisugárzó erő, amely egyrészt információkat ad, tájékoztatást nyújt, másrészt a lokális és nemzeti identitást formáló, erősítő jellegű tartalmat közvetít. Ugyanakkor a kastély jelenléte meghatározó a térség turizmusában is. Látogatottsága jelentős mértékben hozzájárul az egész desztináció turisztikai vendégforgalmához közvetlen módon úgy, hogy a térségbe látogatók elsődleges célja a kastély

megtétele, és közvetett módon úgy is, hogy jelenlétével erősíti a térség turisztikai vonzerejét. Ebben az összefüggésben tehát hiba volna az Esterházy-kastély látogatottságát pusztán a látogatók számának alakulása és a közvetlen befolyt összeg nagyságával minősíteni.

Az Esterházy-kastély látogatók száma hektikus ingadozást mutat 2003 és 2015 között. (8. ábra) Ez utal arra, hogy egészen az utóbbi évtizedig nem volt megalapozott stratégia a fejlesztésre és a marketing tevékenységre. A látogatók számának lassú növekedése, a fejlesztések rendszerbe foglalása és a ráfordított összegek megalapozzák azt, hogy komoly látogatószám növekedés realizálódjon. Várható, hogy a térség szereplői részéről mutatkozó turisztikai együttműködések erősödése szintén a látogatószám emelkedésének irányába mutat.



8. ábra: A látogatók száma a fertői Esterházy kastélyban 2003-2015 között, fő

2015. április 1. és 2016. március 31. között összesen 71.952 fő látogatta meg a kastélyt, ebből 62.882 fővel kapcsolatban rendelkezem földrajzi adatokkal. A látogatói adatokat elemezve (13. táblázat) látható, hogy az összes látogató közel háromnegyede (71,8%) hazai vendég, és csak mintegy negyede külföldi. Ez a megoszlás azt mutatja, hogy a külföldi látogatók aránya sem

elhanyagolható. Az egynegyed arány jobb, mint a várt, mivel a kismartoni Esterházy-kastély és a hozzá kapcsolódó Fraknói vár személyében egy igen jelentős attrakciót képviselő, felkészült versenytárs található a közvetlen földrajzi térségben. A kismartoni Esterházy-kastély látogatóinak száma 2014-ben 185.000 fő volt, a Fraknói Vár esetében ugyanezen adat 90.000 fő volt.

13. táblázat

A fertői Esterházy-kastély látogatóinak megoszlása

Vizsgálati szempontok		Belföldi		Külföldi	
		<i>fő (csoport)</i>	%	<i>fő (csoport)</i>	%
Összesen		45 160	71,8	17 722	28,2
Egyéni látogatók		33 700	74,6	12 762	72,0
Csoportok	Összesen	11 460 (390)	25,4	4 960 (387)	28,0
	Előre bejelentett	10 973 (360)	95,8	4 155 (334)	83,8
	Előre be nem jelentett	487 (30)	4,2	805 (53)	16,2

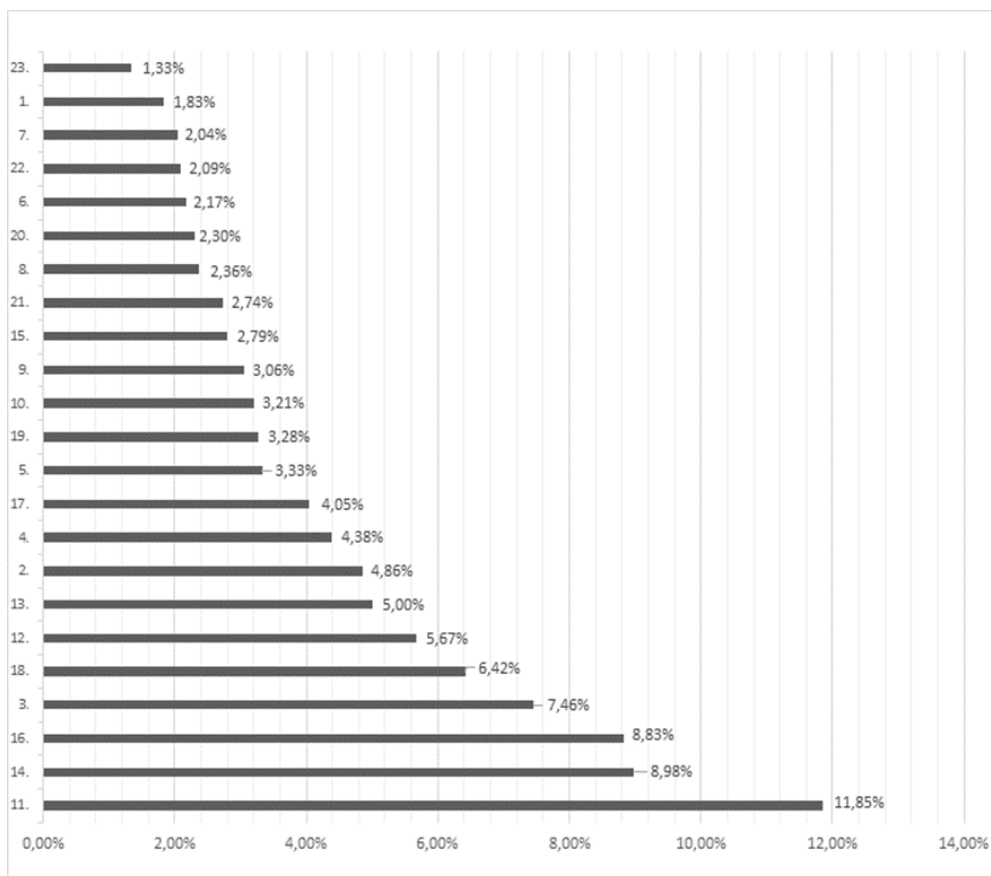
Mind a magyar, mind pedig a külföldi látogatók közül az egyéni látogatók vannak többségben (70% felett), a csoportokkal szemben, ami azt jelenti, hogy a kastély látogatói esetében a keresleti oldal aktivitása igen jelentős, vagyis a vonzást jelentő marketing megközelítés dominál, amely a kastély oldaláról passzív információszolgáltatást jelez. Ezt a passzivitást azonban nem szabad félreértelmezni. A marketing irodalomban a passzivitás ilyen helyzetben azt jelenti, hogy igen komoly munkával, s akár gyakran fejlesztve jelentős információ mennyiséget kínálnak pl. Interneten, plakátokon, így a potenciális fogyasztókat aktivitásra készítetik abban az értelemben, hogy a felkínált információk alapján döntsenek. A felkínált információk azonban sok esetben semmilyen hatást sem gyakorolnak a célcsoportra. A kutatást tekintve nem azonosíthatók egyértelműen azok az aktív és passzív társadalmi csoportok, amelyek képviseltetik magukat a látogatók között és melyek nem. Egyes információk alapján azonban feltételezhető, hogy elsősorban a

magasabb iskolázottsággal rendelkezők lehetnek jelentősebb számban a látogatók között. A csoportos látogatók a hazai és a külföldi csoportok esetében is többnyire előre bejelentkeznek, ami azt jelenti, hogy csoportszinten is tervezett látogatásról van szó, amelynek háttérében feltehetően a nyomást gyakorló marketing megközelítés állhat.

5.3.2.3. A fertődi Esterházy-kastély belföldi látogatóinak megoszlása

A belföldi látogatók összetételét, hogy pontosabb képet kapjak a jellemző küldő térségekről, a megadott postai irányítószámok alapján tovább elemeztem. A vizsgálat lényegét az a tényszerű megállapítás adja, miszerint egy adott térség, régió nem csak földrajzi távolságot, hanem egyben gazdasági-társadalmi távolságot is jelent. A földrajzi adottságok, de még inkább a küldő térség gazdasági és társadalmi/kulturális miliője meghatározó a kereslet nagyságrendjében, ami marketing szempontból is kiemelt jelentőséggel bír.

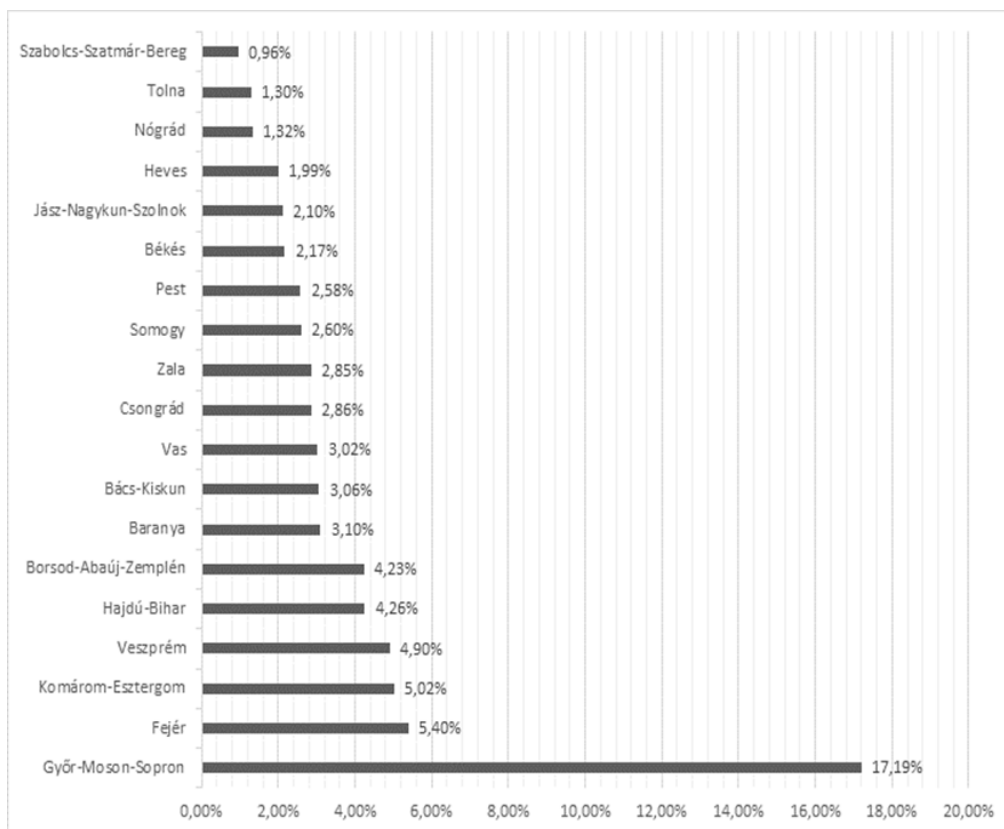
A vizsgált időszakban az Esterházy-kastélyba látogatók közel 30%-a Budapestről érkezett. A látogatók megoszlását a budapesti kerületek között elemezve (9. ábra) igazolást nyer az a megállapítás, hogy elsősorban a magasabb iskolázottsággal rendelkezők körében jelent vonzó tényezőt a kastély kulturális örökségértéke. Körükben nagyobb a valószínűsége annak, hogy a kastély megjelenített információi vonzó tényezőként működnek, és ők lehetnek aktív keresői ezen információknak, így akár egy döntési folyamat eredményeként látogató válhat belőlük.



9. ábra: A budapesti látogatók száma kerületenként, %

A kerületek között megoszló látogatószám a fenti megállapítás megerősítésére utal, ami azért is fontos az örökségmenedzsment számára, mert így a földrajzi elhelyezkedés befolyásoló hatása kiszűrhető, lévén a kerületek közötti távolság olyan minimális, hogy torzító hatása nem érvényesülhet. A budapesti adatok mellett országos szinten a megyei adatsorokat is elemeztem, ahol már természetesen befolyásoló tényezőként szerepelhet a földrajzi és még inkább a közlekedés-földrajzi távolság. A látogatók megyénkénti megoszlását mutatja a 10. ábra, amit Budapest adatai nélkül készítettem el, mivel így jobban láthatók a megyék közötti különbségek. Az adatsor elsődlegesen a távolság hatását jelzi. Győr-Moson-Sopron megye kiugró adatai azonban nemcsak a közelségnek köszönhetőek,

hanem az identitás-érzés erősségének is. Az itt élők sokkal inkább érezhetik „magukénak” az Esterházy-kastélyt és magát az intézményt is, mint a további megyék lakossága, hisz ez saját közvetlen(ebb) életterük történelmének, kultúrájának, művészetének lényeges alkotóeleme.



10. ábra **Az egyéni látogatók arányának alakulása megyénként a népességhez viszonyítva – Budapest nélkül**

A Győr-Moson-Sopron megyei adatok mellett az is szembetűnő, hogy a látogatói sorrendben az első négy megye a Dunántúl legfejlettebb térségeit foglalja magában, ami egyszerre utal a gazdasági helyzet és a közlekedés-földrajzi távolság jelentőségére. Ezeket Hajdú-Bihar és Borsod-Abaúj-Zemplén megyék követik, feltehetően a kiugró debreceni és miskolci adatoknak köszönhetően. E két megyét illetően úgy látszik, a távolság nem

jelentősebb akadályozó tényező, az alapsokaság nagysága (lakosságszám) könnyedén kompenzálja az ebbéli hátrányokat. A megyei sorrend vége ismét nagyon érdekes. A keleti megyéket tekintve utalás olvasható ki a távolság hatására, ugyanakkor jelzi a humán tényező kedvezőtlen állapotának hatását is.

A megyei sorrend azonban – ahogyan Hajdú-Bihar és Borsod-Abaúj-Zemplén esetében is megmutatkozott – számos finomabb különbséget elfed. Fontosnak tartottam megvizsgálni azt is, hogy a megyék adatsorai milyen mértékben reprezentálják a területükön található gazdaságilag legfejlettebb és egyben a legnagyobb lakosságszámú városaik adatait. Éppen ezért megvizsgáltam, hogy az egyes megyékhez köthető látogatószám valójában a nagyobb városokból érkezik-e? Illetve a megyék látogatói sorrendje megváltozik-e akkor, ha csak a legnépesebb városok adatait veszem figyelembe? E kérdésekre ad választ a 14. táblázat a 15 legnépesebb városra vonatkozó egyéni látogatói adatokkal. (A kutatás során nem volt lehetőségem a csoportos látogatók irányítószám-adatainak begyűjtésére.)

14. táblázat

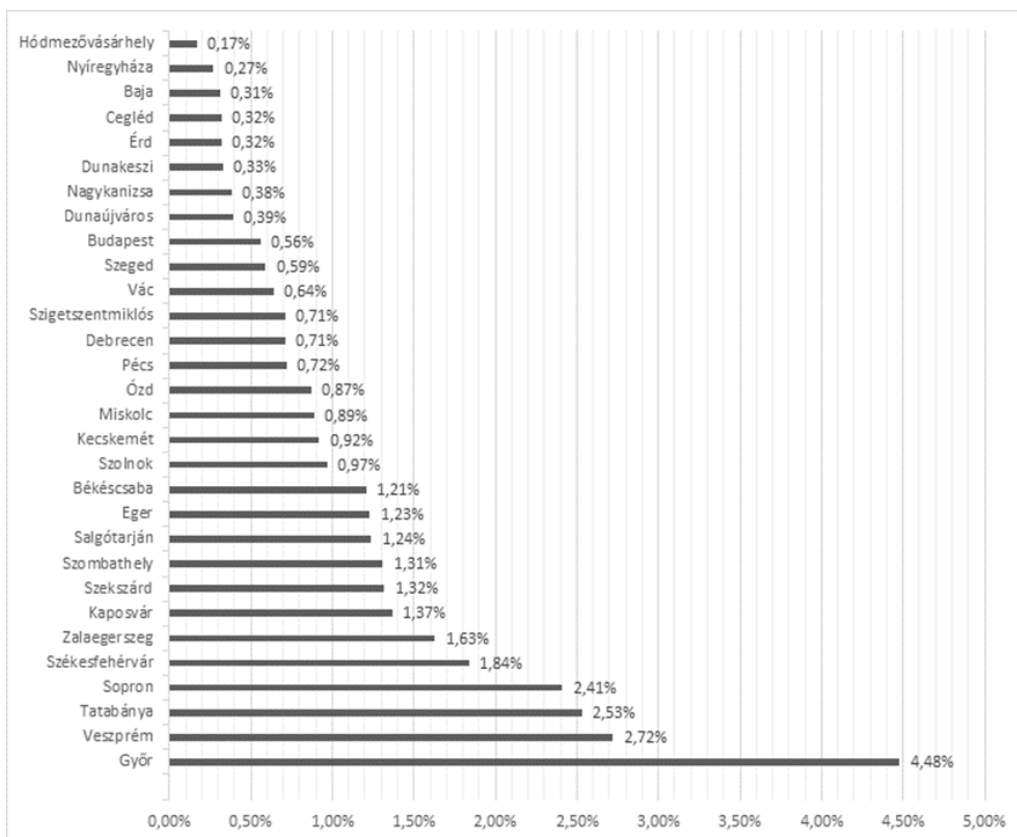
Az egyéni látogatók megoszlása a hazai nagyvárosok viszonylatában

Ország	Egyéni látogatók száma, fő	Látogatószám megoszlása, %	
		Budapesttel	Budapest nélkül
<i>Budapest</i>	9 801	27,16	22,04
<i>Győr</i>	5 792	16,05	6,92
<i>Székesfehérvár</i>	1 819	5,04	6,44
<i>Tatabánya</i>	1 692	4,69	6,29
<i>Veszprém</i>	1 652	4,58	5,67
<i>Sopron</i>	1 490	4,13	5,47
<i>Debrecen</i>	1 437	3,98	5,43
<i>Miskolc</i>	1 426	3,95	3,98

<i>Pécs</i>	1 046	2,90	3,92
<i>Kecskemét</i>	1 030	2,85	3,88
<i>Szombathely</i>	1 019	2,82	3,67
<i>Szeged</i>	964	2,67	3,65
<i>Zalaegerszeg</i>	960	2,66	3,33
<i>Kaposvár</i>	876	2,43	2,78
<i>Békéscsaba</i>	731	2,03	2,70

A megyék esetében megfigyelt sorrend különösebben nem változik. A népesebb városok sorrendjében is a közlekedés-földrajzilag közelség, a térség gazdasági fejlettsége és a lakosságszám az alapvető meghatározó a látogatószám tekintetében. Ugyanakkor olyan érdekességek is megfigyelhetők, mint a szomszédos Vas megye székhelyének relatív gyengébb értékei vagy Tatabánya kedvező pozíciója. A számsorból szintén kiolvasható, hogy Győr-Moson-Sopron megye magas látogatószáma elsődlegesen a győri látogatók megjelenéséből adódik, és nem a sokkal közelebb lévő Sopron lakóitól.

Érdekes megvizsgálni, hogy a népességszám relativizálásával miként módosul a sorrend, azaz a lakosságszámhoz viszonyítva mekkora az érdeklődés a nagyobb városainkban a fertődi Esterházy-kastély iránt.



11. ábra: **Az egyéni látogatók aránya a vizsgált városokban a népességhez viszonyítva**

A korábban megfigyelt sorrend jelentősen nem változott a relatív küldőpozíció elemzését tekintve. Kiemelten igaz mindez a lista első harmadában. Ugyanakkor különösen feltűnő, hogy egy ilyen szemléletű elemzés esetén Budapest mennyivel gyengébb helyezést el. A népességszámhoz viszonyított látogatószám esetén ugyanis eltűnik Budapestnek a „nagy számokból” adódó előnye. Ahogyan ez igaz Miskolc és Debrecen esetében is. Miközben olyan városok, mint Salgótarján javítanak relatív pozícióikon.

5.3.2.4. A fertődi Esterházy-kastély külföldi látogatóinak megoszlása

A fertődi Esterházy-kastély a magyar történelem és kultúrtörténet egyik kiemelt örökségértéke. Egyben a térségi és nemzeti identitás része, amelyről a gyermekek már az iskolában is tanulnak történelem és művészet

témakörökben. Emellett a hétköznapi szituációkban is előkerülő, általánosan ismert érték és attrakció. Ugyanakkor, mint Európa harmadik legnagyobb barokk-rokoko kastélyegyüttese a hozzá kapcsolódó tárgyi és szellemi kulturális örökséggel együtt európai/világ szinten is meghatározó érték. Így a nagy számú magyar látogató mellett természetes módon nemzetközi látogatottsága is számottevő.

15. táblázat

Az európai országokból érkezett látogatók megoszlása országonként

Ország	%	Létszám, fő		
		Összesen	Ebből egyéni	Ebből csoportos
<i>Ausztria</i>	21,20	3 764	2 481	1 283
<i>Németország</i>	17,50	3 101	2 415	686
<i>Szlovákia</i>	12,50	2 212	1 827	385
<i>Nagy-Britannia</i>	8,60	1 527	847	680
<i>Olaszország</i>	7,90	1 416	1 048	368
<i>Csehország</i>	7,20	1 280	988	292
<i>Franciaország</i>	4,90	885	699	186
<i>Oroszország</i>	2,80	494	386	108
<i>Belgium</i>	1,70	302	178	124
<i>Románia</i>	1,60	284	234	50
<i>Spanyolország</i>	1,49	264	137	127
<i>Lengyelország</i>	1,38	244	203	41
<i>Horvátország</i>	1,32	234	95	139
<i>Svájc</i>	1,08	192	116	76
<i>Finnország</i>	1,07	190	37	153
<i>Egyéb</i>	7,46	1 333	1 071	262
Összesen	100,00	17 722	12 762	4 960

A kastély látogatóinak körülbelül 30%-a külföldről érkezik Eszterházára. A külföldi látogatók 93,9%-a európai országból érkezik, 3,2%-a amerikai földrészről, 2,9%-a pedig a világ egyéb tájairól. A japán látogatók ebből 2,0 %-ot képviselnek, azaz az ázsiai és afrikai látogatók közül a legnépesebb

csoport. Az európai külföldi látogatók több mint felét három ország, Ausztria, Németország és Szlovákia adja. A többi látogató megoszlik a további európai országok között. A látogatók számát alapul véve megállapítható, hogy ezer főnél több látogató fordult meg Ausztriából, Németországból, Szlovákiából, Nagy-Britanniából, Olaszországból és Csehországból. Az adatsor illetően alakulásában nem csak a (közlekedés)földrajzi távolság, de az adott térség gazdasági fejlettsége, a lakosság kulturális nyitottsága és (kiutazó) turisztikai aktivitása, továbbá a Magyarországhoz való hagyományos kötődés is szerepet játszik. A csoportos külföldi látogatók erőteljes koncentrálódása figyelhető meg Ausztria esetében. A külföldi csoportos látogatók 25,8%-a érkezik Ausztriából.

5.3.3. A látogatói szegmensek véleménye az Esterházy-kastélyról

Európában a kultúra a turisztikai mobilitás egyik legjelentősebb motivációja. Bár a kulturális turizmusban részt vevő utazók heterogén jellemzőkkel rendelkeznek, általánosságban elmondható, hogy a kulturális turisták viszonylag magasan iskolázottak, az átlagot meghaladó jövedelemmel rendelkeznek és az átlagosnál kissé magasabb körökben a nők aránya. Az elvégzett kutatás és adatelemzés megerősíti mindezt a fertői Esterházy-kastély látogatói körében is. A felmérés eredményei szerint a magasabb iskolai végzettségű és magasabb jövedelmi csoportba tartozók érdeklődnek elsősorban Esterháza, mint kulturális attrakció iránt. Életkorukat tekintve a látogatók között egyaránt megtalálhatók a fiatalabb és az idősebb generáció tagjai, megfigyelhető azonban némi eltérés a különböző korú látogatók érdeklődési körét tekintve. Az idősebbek jobban érdeklődnek a kulturális örökségattrakciók iránt, a fiatalabbakat pedig jobban vonzzák a rendezvények és a populáris kultúra. Részben hasonló véleményre jutott YUNG-NENG (2006) is, amikor az érdeklődés hiányát a kulturális múzeumok iránt az alacsony iskolázottak és az alacsonyabb jövedelműek körében tapasztalta a

legnagyobb arányban. Egybe esik az európai tapasztalatokkal az is, hogy elsősorban ezek a társadalmi csoportok a szabadidő eltöltését, a populáris kultúrával való találkozást várják el a múzeumoktól. Viszonylag magas viszont azon kulturális turisták aránya, akiknek a foglalkozása kapcsolódik a kulturális szférához. Ezeket a jellemzőket, illetőleg ezek közül néhányat beemeltem saját kutatásomba. Az elemzés eredményeként egyfelől ismertetem a keresleti oldal tipizálható társadalmi jellemzőit, másrészt áttekinthető módon ábrázolom a kínálati oldalra vonatkozó véleményeket és értékeléseket a fertői Esterházy-kastély vonatkozásában.

A kérdőíves kutatásban összesen 852 látogató vett részt. A válaszadókat két csoportba soroltam; egyedi sajátosságokkal jellemezhető csoportokként azonosítom felnőtt látogatókat és a fiatalokat (max. 18 éves kor). Ez a felosztás azonban csak látszólag pusztán életkori; a két csoport markánsan különböző tulajdonságokkal bír a látogatásra vonatkozóan, amely tényezők között kiemelten fontos megemlíteni az eltérő látogatói motivációt. Emellett a fiatalok többnyire iskoláskorúak, akik iskolai kirándulás keretében megjelenő csoportos látogatók. Esetükben a látogatás célja és motivációja, valamint az igénybe vett tartalom, az igénybevétel módja és az eltöltött idő nagymértékben függ a kísérő tanárok érdeklődésétől, beállítottságától, továbbá az iskola vezetésének felfogásától. Marketingorientációs megközelítésben: a diákok készen kapják az orientációt, a kastély marketing tevékenysége kevésbé érinti közvetlenül őket. Ezzel szemben az idősebb korosztály - bár heterogén csoportot alkotnak – közös jellemzője, hogy saját elhatározásból, saját és sajátos motivációval érkeznek a kastélyba. A kulturális örökségérték megélésére jellemzően saját döntésén alapul.

5.3.3.1. A fiatalok, mint látogatói csoport véleménye az Esterházy-kastélyról

A fiatal látogatók átlagéletkora 12,5 év, azaz a fiatalok körében az általános iskolás felső tagozatos diákok az átlaglátogató. Az ennél idősebbek csak a

csoport negyedét képviselik. Megállapítható, hogy túlnyomó többségük diákcsoport részeként tekinti meg a kastélyegyüttest, és veszi igénybe szolgáltatásait. (Természetesen a családi kirándulások keretében is számos fiatal fordul meg Eszterházában. Ők azonban nem jelennek meg ebben az elemzésben, mivel a kérdőívet a családok esetében jellemzően valamelyik felnőtt, főként az anya tölti ki.) A fiatal látogatók 21,6%-a nem először járt a kastélyban, a többiek először látogatott ide. A fiatalok alapvető információ forrása elsősorban az oktatási intézmény volt, a tantárgyi ismeretek, az utazáshoz közvetlenül kapcsolódóan pedig a kirándulást szervező/kísérő oktató. További információs forrásokat is megneveztek a csoport tagjai. A kor technikai feltételrendszeréhez és az ifjúság életmódjához kapcsolódóan az informálódást tekintve a legtöbb említést az Internet (54,1%) és a tömegkommunikációs eszközök (31,9%) kapták. Érzékelhető arányban kerültek még megemlítésre a barátok és ismerősök, mint tájékoztató források (15,0%).

A fiatalok 93%-a részt vett tárlatvezetésen. Ebben feltehetően jelentős szerepet játszott az a körülmény, hogy ők egyben egy látogató csoporthoz tartoztak (iskolai csoport), ahol a tárlatvezetésen való részvétel gyakorlatilag kötelező volt. Elégedettségük alakulását szemlélteti néhány szempont alapján a 16. táblázat. Véleményüket 1-5-ig terjedő skálán jelenítették meg, ahol 1 – egyáltalán nem elégedett, 5 – teljes mértékben elégedett kategóriát képviselt.

16. táblázat

Az elégedettség alakulása a fiatalok körében

Szempont	Átlag	Szórás
<i>Elvárásainak teljesülése a kastéllyal szemben</i>	3,94	1,07
<i>Benyomás a kastély-együttesről</i>	3,92	1,03
<i>Munkatársakkal kapcsolatos benyomás</i>	3,91	1,03
<i>Tárlatvezetés</i>	3,88	1,07
<i>Az ajándékbolt kínálata</i>	3,43	1,24

A fiatal látogatók elvárásait összességében teljesítette a kastély. Az elégedettség átlagai között mért különbség, tehát a vélemények szóródása a legtöbb esetben minimális. Az ajándékbolt kínálatával és a tárlatvezetéssel kapcsolatban voltak a megkérdezettek a legkritikusabbak. Az ajándékbolt megítélésénél tapasztalható a vélemények legnagyobb szórása, tehát a legkevésbé egységes megítélés. Megfigyelhető, hogy az elégedettség átlaga egyetlen esetben sem érte el a 4,0 szintet. Maximális elégedettséggel a fiatal látogatók körülbelül egyharmada jellemezhető. Az elégedettség érdekében a fiatal látogatók véleménye szerint az alábbi területeken szükséges beavatkozás (a nyitott kérdésekre adott válaszok alapján):

- az ajándékbolt választékának bővítése
- az ajándékbolt árainak csökkentése
- több helyiség bemutatása
- lehetőség közelebb kerülni a tárgyakhoz
- lehetőség nosztalgia fényképezésre
- padok elhelyezése és pihenőhelyek kialakítása a kertben
- gyermekek részére tematikus tárlatvezetés
- free WiFi
- pihenő helyek kialakítása a tárlatvezetés vonalán

A megkérdezett fiatalok 91,2%-a elmondása szerint ajánlani fogja a kastélyt barátainak és ismerőseinek. Ez az érték kiemelten magas (még akkor is, ha minden bizonnyal a valós továbbajánlás ennél jóval alacsonyabb lesz), ráadásul a látogatói motiváltság nem közvetlen, hanem az oktató és oktatási intézmény hatása. A fiatalok többsége (56%) szívesen megnézné a kastélyegyüttes további attrakcióit, mint pl. a Narancsház, a Marionettszínház, a Víztorony, a Rózsakert, a Lés-erdőt és a Haydn emlékszoba, így mérhetően reális az érdeklődés az attrakcióegyüttes bővítésére, további élményelemek kialakítására.

5.3.3.2. A felnőtt látogatók véleménye az Esterházy-kastélyról

A felnőttek esetében jóval egyértelműbb a látogatói motiváció; kulturális érdeklődésüknek megfelelően saját döntésükkel keresik fel az Esterházy-kastélyt. Körükben a nemek megoszlása közel azonos volt. A férfiak aránya 50,5%, míg a nőké 49,5%. A felnőtt látogatók több mint felének nem volt újdonság a kastély meglátogatása (51,9%). A visszatérő látogatók már mélyebb megeléssel, mélyebb élményeket keresnek, és előfordul esetükben, hogy már finomabb részletekre és különleges érdekességekre koncentrálnak. A visszatérő látogatókra már egyáltalán nem jellemző a „kodakizáció” jelensége.

17. táblázat

Az Esterházy-kastélyról történő információ forrásai a felnőttek körében

Információ-forrás	Említés, %
Internet	45,8
Tömegkommunikáció	43,2
TDM szervezet	20,8
Barát, ismerős	17,3
Tourinform	8,6
Rendezvényszervező	7,0
Facebook	6,3
Utazási iroda	5,6
Szálláshely	5,6
Reklám	3,3

A felnőtt látogatók 45,8%-a említette, hogy az Internetről értesült az Esterházy-kastélyról. (17. táblázat) Ez az információforrás kapta a legtöbb említést, miközben egy válaszadó több forrást is megemlíthetett. A további csatornák sorrendje rámutat arra, hogy az Internet és a tömegkommunikáció a kulturális örökségértékek esetében is hatékony eszköz az információk és

ismeretek terjesztésében. Ez a fajta aktív kereslet, ahol a kastély információkat bocsát ki (Internet, tömegkommunikáció), de egyébként passzív szerepet játszik (pull), széles körben elfogadott és gyakorolt marketing megközelítés. Ennek ellentéte, amikor a kastély aktívan nyomást gyakorol (push) az információ terjesztésére és a látogatottság növelésére (pl. rendezvényszervező és további irodákon keresztül), a válaszok alapján kevésbé tűnik hatékony megoldásnak. A helyes következtetés ebből nem ez utóbbi marketing megközelítés alkalmazásának elhagyása, hanem hogy erőfeszítéseket szükséges fordítani a hatékonyságuk növelésére. Az Esterházy-kastély esetében azonban továbbra is a pull faktorok játsszák a domináns szerepet a látogatottság növelésében. A felnőtt látogatók 94,1%-a részt vett tárlatvezetésen, ami körülmény szintén emelheti a nyomást gyakorló marketing alkalmazásának lehetőségét. A látogatói elégedettség vizsgálat eredményeit a felnőttek körében a 18. táblázat tartalmazza.

18. táblázat

Az elégedettség alakulása a felnőttek körében

Szempont	Átlag	Szórás
<i>Munkatársakkal kapcsolatos benyomás</i>	3,94	0,99
<i>Tárlatvezetés</i>	3,92	1,02
<i>Benyomás a Kastély együttesről</i>	3,83	1,02
<i>Elvárásainak teljesülése a Kastéllyal szemben</i>	3,81	1,02
<i>Az ajándékbolt kínálata</i>	3,37	1,12

A felnőttek esetében is a legkritikusabb értékelést az ajándékbolt kapta, de itt a vélemények a legkevésbé sem voltak egységesek. Ugyanakkor külön figyelmet érdemel a tény, miszerint mindkét csoport esetében az ajándékbolt kapta a legrosszabb minősítést, miközben ez nem egyszerűen egy piaci intézmény, hanem hozzájárul az értékről kialakult kép formálásához, az emlékek bevésődéséhez, mialatt egyben az identitást erősítő „eszközként” is

funkcionál. A felnőtteknek a kastéllyal kapcsolatos benyomásai és elvárásai a többi szemponthoz képest, és a fiatalok értékeléséhez képest is negatívabbak voltak. A vélemények a munkatársak megítélésénél mutatták a legegységesebb képet, és egyben a legpozitívabbat. Az értékelések átlaga minden esetben a 4,0 érték alatt maradt, ami egyértelműen további teendőket jelez a menedzsment számára az élményformálás és marketing aktivitás terén. A felnőtt látogatók összességében az alábbi megállapításokat és fejlesztési javaslatokat tették az Esterházy-kastélyt fejlesztő és üzemeltető örökségmenedzsment számára:

- jobb és több útbaigazító tábla elhelyezése
- a parkolási gondok megoldása
- a tárlatvezetés meghirdetett időpontjainak betartása
- az ajándékbolt választékának bővítése
- udvariasabb viselkedés a személyzet részéről

A relatíve visszafogott értékelések ellenére a felnőtt látogatók 92,8%-a ajánlja másoknak is a kastély felkeresését. Többségük (67,5%) megtekintené azokat az attrakciókat is, amelyek nem szerepeltek a látogatás programjában (pl. Rózsakert, Marionettszínház, Narancsház, Víztorony).

6. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

Az értekezés következtetései a feldolgozott szakirodalmi áttekintés mentén a szekunder forrásokra alapozott dokumentumelemzés, valamint az elvégzett primer kutatások – elsődlegesen a személyes interjúk és kérdőívek – kiértékelésének eredményei alapján fogalmazhatók meg.

Elsőként specifikusan is megadom a kutatás és elemzések által adott válaszaimat az egyes hipotézisekre:

H1. A fertődi Esterházy-kastélyra organikus fejlődése során mindig is jellemző volt a térségi beágyazódás. Létrejötté és működése, funkciói és hatásai mindvégig szoros összefüggésben álltak környezetével, a szűkebb-tágabb desztinációval. Az adott korban az aktuális közvetlen funkciójától függetlenül a térség kiemelt vonzerejeként működött, attrakciót és hívószót jelentett, azaz a kínálat és kommunikáció terén is meghatározó szerepet játszott/játszik. Ugyanakkor napjainkban turisztikai hatását tekintve még jelentős tartalékokkal bír.

H1 a) Az Esterházy-kastély az organikus fejlődése során az adott korban az aktuális funkciójától függetlenül mindig is a térség kiemelt vonzerejeként működött – ***kínálati kompetencia***

A dokumentumelemzés és a készített mélyinterjúk is igazolták, hogy a különböző korokban bár a konkrét megjelenési formája eltérő lehetett, de a kastély valójában a térség kiemelt vonzerejeként működött, azaz képes volt önállóan nagy számú vendég/látogató térségbe vonzására. A látogatók között pedig jócskán előfordultak minden időszakban az adott korszak hazai és nemzetközi „celebritásai”.

H1 b) Az Esterházy-kastély az organikus fejlődése során az adott korban változó szereppel ugyan, de sajátos kommunikációs eszközként működött – ***kommunikációs kompetencia***

A kommunikációs célok ugyan a kastély egyes virágkoraiban változtak a reprezentációtól egészen a tömegek turisztikai vonzásáig, a kutatások igazolták, hogy a kiemelkedő kulturális érték nem csak élményelemként, de kommunikációs eszközként is szolgált minden korban, hiszen aktívan ráirányította a szélesebb tömegek figyelmét a kastélyra és azon keresztül egész térségére.

H1 c) Az Esterházy-kastély térségi beágyazódása a turisztikai funkciót tekintve napjainkban jelentős hatékonysági tartalékkal bír – ***hálózatosodás hiányosságai***

A térségi véleményvezérek megállapításai, valamint a desztináció turisztikai termékeinek és csomagajánlatainak áttekintése alapján megállapítható, hogy a desztinációs szintű együttműködés még meglehetősen hiányos. A hosszú évekig/évtizedekig elzártan működő Esterházy-kastély zárvány jellege az új menedzsment tevékenysége által nagy mértékben oldódott, komolyabb térségi szintű együttműködésről, a kínálati oldal szereplői közti koordinációról, közös gondolkodásról, fejlesztésekről, közös komplex termékekről és csomagajánlatokról, valamint egységes kommunikációs aktivitásról még nem beszélhetünk.

H2. A fertői Esterházy-kastély bár Európa harmadik legnagyobb barokk-rokoko kastélya, nemzetközi ismertsége és elismertsége viszonylag alacsony fokú. A turisták körében az elsődleges információs forrást a kastély honlapja jelenti, amely inkább szolgál információs felületként, semmint az ismertség növelését szolgáló eszközként. A közelmúlt jelentős fejlesztései ellenére jellemző a látogatók rövid tartózkodása, ami összefügg a szolgáltatások és a vendéglégedettség hiányosságaival.

H2 a) A belföldi látogatóforgalom egyértelműen domináns, a küldőhely földrajzi távolsága és lakosság száma pedig

egyértelműen meghatározza az adott térségből érkező látogatók számát – **ismertség és földrajzi hatókör**

A látogatóforgalom irányítószámok alapján történő kielemezése csak részben igazolta, hogy a látogatói aktivitás szorosan összefügg a küldőhely földrajzi távolságával és lakosságával. Az identitás és a közlekedés időigénye legalább ilyen meghatározó, a lakosság esetében pedig felhívta a figyelmet az abszolút látogatószám és a lakosságarányos látogatószám tekintetében megmutató (olykor jelentős) különbségekre.

H2 b) Az elsődleges információs forrás az Internet, amit jellemzően az alapinformációk (nyitva tartás, jegyárak) és a programok megtekintésére használnak a potenciális vendégek – **marketing-hiányosságok**

A bemutatott két nagy látogatói szegmens, a fiatalok és az idősebb korosztály tagjai alapvetően eltérő motiváltsággal érkeznek az Esterházy-kastélyba. Míg az utóbbiak saját elhatározásból, érdeklődésüknek megfelelően választják úticélul a desztinációt és a kulturális örökségegyütttest, addig a fiatalok többnyire iskolai kirándulás részeként, a kísérő tanár motivációival és az oktatási intézmény vezetőinek szemléletét követve keresik fel a kastélyt. Az alaphelyzetből kiindulva eltérő marketing-megközelítést igényel a két csoport, és ennek megfelelően az egyes kommunikációs csatornák, így az Internet is hol pull, hol push eszközként funkcionál, tehát az információnyújtás csak egy lehetséges a funkciói közül.

H3 c) Az organikus fejlődés és a közelmúlt jelentős fejlesztései ellenére a szolgáltatáskínálat és a vendég-elégedettség a kínálat fontosabb területein elmarad az üzemeltetői várakozásoktól – **elégedettség és tartózkodás hiányosságai**

A látogatók válaszainak elemzése alapján a hipotézis beigazolódott. Az egyes szolgáltatáselemek értékelése ötfokozatú skálán rendre 4,00 alatt maradt, miközben jellemzően a szóródás is alacsony volt. A kielemezés és a személyes

interjúk meg is nevezték azokat a szolgáltatási területeket (és gyakran az irányokat is), ahol fejlesztések és/vagy változtatások szükségesek. Ugyanakkor a látogatói értékelésnek részben ellentmond a visszatérési és továbbajánlási hajlandóságra vonatkozó rendkívül magas, 90% feletti érték, szintén relatív alacsony szóródással.

Az értekezés során bemutatott elemzés ugyan konkrétan a fertődi Esterházy-kastély fejlődéstörténetét és jelen – mikro és desztinációs szintű – működését, illetve annak látogatói megítélését vázolja fel, tartalmaz olyan gondolatokat és megállapításokat, amelyek nem csak az Esterházy-kastély és/vagy szűkebb-tágabb fejlődéséhez járulhat hozzá, de országos szinten is általánosítható a kulturális örökségértékek fenntartható fejlesztése és menedzselése terén. Az értekezés következtetései az alábbi módokon hasznosíthatók:

- Az örökségértékek a hagyományos értelmezéstől eltérő funkciókkal is rendelkezhetnek. Hasznosításuk és menedzselésük terén a sajátos megközelítés egyedi pozicionálást eredményezhet, amelyet konzisztens kínálatfejlesztéssel és kommunikációs aktivitással szükséges felépíteni.
- Az unikális értékek amellet, hogy betöltik alapvető funkcióikat a művészet, kultúra és oktatás, a gazdaság és az identitáserősítés terén, jelentős kommunikációs hatással is bírnak, amely nagyban hozzájárulhat az őket körülvevő szűkebb-tágabb térség ismertségének és imázsának javításához.
- A kulturális örökségértékek elsődleges és másodlagos termékeként is megjelenhetnek a térségi kínálatban. Az együttműködés szükségyszerű, hisz ezen értékek valódi szerepüket csakis a térségi rendszerbe illesztve, desztinációs viszonyrendszerben tölthetik be. A vendégek egyszerű továbbítása mellett lehetőség van közös tematikus

termékek és csomagajánlatok kidolgozására és piacra vitelére, valamint szükséges a desztinációs szintű ernyőmárka részeként történő egységes kommunikáció.

- A 21. századi társadalmi és gazdasági feltételrendszerhez igazodóan az örökségértékek önmagukban már nehezen működtethetők rentábilisan. Az eredeti gazdasági háttérországtól megfosztva az eredményes és fenntartható menedzselés érdekében szükséges komplex szolgáltatáskínálat kialakítása, amely tartalmában, tematikájában és színvonalában igazodik az örökségértékhez és a potenciális célcsoportok elvárásaihoz.
- A látogatói szegmensek motivációiból kiindulva szükséges azonosítani a marketingeszközök lehetséges push és pull funkcióit. Az eszköz alkalmazása mellett kiemelten fontos az eszköz alkalmazásának szemlélete is, amely minden esetben szükségszerűen célcsoport-specifikus.
- A küldőterületek földrajzi azonosításánál kiemelten szükséges figyelembe venni az időben mért közlekedés-földrajzi távolságot, a küldőterület népességszámát és gazdasági potenciálját, de a kulturális nyitottságot és megélésének lehetőségét lakosságszám-arányosan is.

7. ÚJ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK

Az értekezés célkitűzéseivel összhangban elvégzett elemzések számos eredményre vezettek, amelyek közül az alábbiakat tekintem általános érvényű új és újszerű eredményeknek:

1. Elvégeztem az Esterházy-kastély korszakolását a fejlődéstörténete alapján, majd valamennyi kiemelkedő korszaka esetében meghatároztam az attraktivitását és kommunikációs hatását a szűkebb-tágabb térsége vonatkozásában. Az elemzések rávilágítottak arra, hogy a korabeli funkciói és működése értelmezhető a történelmi marketing kategóriájában. A kastély és tulajdonosai marketing tevékenységüket elsősorban a politikai befolyás növelése érdekében tartották fontosnak, de nem volt elhanyagolható szempont a kulturális befolyás erősítése sem. A harmadik virágkorban (jelenleg) a politikai befolyás érvényesítése csak a lokális és térségi szinten értelmezhető, a kulturális és kommunikációs (ismertségnövelő, imázsformáló) vonatkozás napjainkban jelentősebb tényező.
2. Az Esterházy-kastély és szűkebb-tágabb térsége példáján bemutattam, hogy az elsődleges és másodlagos turisztikai értékek értelmezése relatív, megítélésük és hatásuk nagyban függ az alkalmazott marketing megközelítéstől. Az Esterházy-kastély turisztikai értéke elsődleges, hiszen önállóan képes látogatókat vonzani a térségbe, akik a további attrakciók és szolgáltatók számára is keresletet jelentenek. Ugyanakkor a kastély másodlagos turisztikai érték, ha a vizsgálat középpontjába a más motivációval a térségbe látogató turisták kastélyban történt szabadidő eltöltése, illetve az ahhoz kapcsolódó gazdasági hatások kerülnek. Összességében megállapítottam, hogy turisztikai vonatkozásokat tekintve még a kiemelkedő örökségértékek sem különíthetők el térségi viszonyrendszerüktől.

3. A primer vizsgálatok eredményeként kialakítottam a marketing aktivitás típusait, az ún. push és pull faktorokat a kereslet és kínálat különböző dimenzióiban. Egyazon alkalmazott kommunikációs eszköz aktív és passzív szerepet is játszhat, amelyben legjelentősebb szereppel az adott látogató alapmotiváltsága bír. A motivált turista az eszközöket többnyire már „csak” információszerzésre használja, míg egyéb esetben aktív igény- és motivációfelkeltő hatású is lehet. Mindezt a honlap, mint aktív-passzív kommunikációs eszköz segítségével igazoltam, két eltérő alapmotiváltságú látogatói szegmens esetében.

4. A kultúra, főként a magasabb kultúra iránt érdeklődő rétegek jellemzően a magasabb jövedelmi szinttel, és jellemzően így magasabb életszínvonallal rendelkező lakosságból kerülnek ki. Az is tényszerű megállapítás, hogy a nagyobb lakosságkoncentráció egyben nagyobb látogatói potenciált is jelent. Ezek igazolása mellett az értekezésben bemutatott elemzésem rávilágított arra, hogy a lakosságszám és a térség gazdasági állapota mellett további tényezők is jelentősen befolyásolják a vendégforgalmat, hisz komoly eltéréseket mutatott ki az abszolút és a lakosságszám-arányos látogatószám értékeit bemutató települési rangsor. Ahogyan az időben mért közlekedés-földrajzi távolság sem egyértelmű befolyásolója a látogatószámoknak.

8. ÖSSZEFOGLALÁS

Az értekezés alapvető tudományos célja a hazai kastélyállomány térségi funkcióváltozásainak érzékeltetése, valamint a 21. század hálózatosodó turizmusában betöltött lehetséges szerepének azonosítása. Mindehhez a fertődi Esterházy-kastély, mint a hazai kastélyállomány egy emblemikus építménye, a kormányzati kastélyprogram mintaértékű fejlesztése szemléletes esettanulmányként szolgált.

Az értekezés egy kiemelkedő turisztikai fejlesztés társadalmi-gazdasági környezetével szervesen összekapcsolódó kompetenciamarketing tevékenységét (kínálatfejlesztés és kommunikációs aktivitás) elemezte. Szakított a hagyományos megközelítéssel, amely a kiemelkedő attrakciókat a környezetüktől elkülönítve értelmezi. A kutatás és értekezés a fertődi Esterházy-kastélyra (pontosabban Eszterháza Kulturális, Kutató- és Fesztiválközpont), mint a desztinációs rendszerbe beágyazottan működő, a térség természeti, gazdasági, társadalmi, kulturális és történeti erőforrásaira támaszkodó, a hálózati együttműködés révén a desztináció kínálati rendszerét befolyásoló, ismertségét és imázsát meghatározó attrakció-elemre tekintett.

Az értekezés azt a sajátos tipológiát követte, amely a kereslet és kínálat, valamint a kínálat és kommunikáció dichotómiájára, másrészt az aktív és passzív magatartáspárra épül. A kereslet-kínálat elemzését először történelmi megközelítésben vizsgálta a dolgozat. Az eredmények rávilágítanak arra, hogy az Esterházy-kastély első és második virágkorában egy sajátos, a korának megfelelő kínálati pozíciót alakított ki, amely a társadalmi-politikai elit igényeit magas fokon elégítette ki. A harmadik virágkor napjainkra tehető, amikor a mai kornak megfelelően a kastély újjászületett, funkcióit jelentős mértékben visszanyerte, így a mai kínálat a jelenlegi szolgáltatási portfólióval írható le. Fontos eredmény a térség szereplőinek véleménye alapján, hogy ugyan természetes kapcsolatot látnak a kastély és a desztináció

turizmusa között, de a térségi beágyazódás terén a kínálati és kommunikációs kompetencia vonatkozásában egyaránt további erőfeszítéseket tartanak szükségesnek.

A szerző elvégezte a kereslet és kínálat elemzését konkrétan a megújult örökségértékkel kapcsolatban is. A www.eszterhaza.hu honlapra történő kereséseket és az azzal kapcsolatos aktivitást vizsgálva fontos következtetése az elemzésnek, hogy az emberek jelentős része a kastély információi mellett a térség egyéb idegenforgalmi információit is kereste, azaz ők éppúgy, mint a turisztikai szereplők, az attrakciók szempontjából együtt kezelték a kastélyt és térségét, így a kastély és a desztináció egyszerre jelentenek elsődleges és másodlagos turisztikai terméket, kölcsönösen erősítve egymás vendégforgalmát. Az értekezés eredményei alapján így megállapítható, hogy a kereslet és kínálat összefüggései újraértelmezendők, koncentrálna az Esterházy-kastély (és általában a hazai kastélyállomány) funkcióira és feladataira. A kastélyépületek, mint örökségegyüttesek esetében elsődlegesen a történelmi és kultúrtörténeti értékeikre építve a tudományos, kulturális és gazdasági/turisztikai funkcióik terén megfigyelhető egy történelmi ív, amely mentén kialakíthatók ezek az újraértelmezett funkciók, kölcsönös előnyöket biztosítva az örökségmenedzsment, a helyi gazdaság és társadalom, valamint a nemzet egésze számára. Ezt támasztják alá a dokumentumelemzés és a primer elemzések eredményei is.

Az unikális örökségértéket térségi szinten vizsgálva a kutatás igazolta az elsődleges és másodlagos turisztikai termékek viszonyának relatív jellegét. Az Esterházy-kastély a desztináció turisztikai kínálatának részeként hozzájárul a további attrakciók és szolgáltatók vendégforgalmának növeléséhez. Ugyanakkor az is megállapítható, hogy a térségbe más motivációval érkező vendégek jelentős része szintén felkeresi a kastélyt, igénybe veszi programajánlatát és szolgáltatáskínálatát. A térség releváns döntéshozóival és véleményvezéreivel (turizmusban érdekelt vállalkozók,

polgármesterek és önkormányzati képviselők, érintett civil szerveződések vezetői) készített mélyinterjúk alátámasztják, hogy a nemzeti identitás részét képező, kulturális örökségértéket képviselő építmény egyedül, az őt körülvevő térség nélkül nem tudja igazán betölteni kulturális, turisztikai szerepét. A kastély környezetének infrastruktúra hiányosságai jelentős problémát okoznak magának a kastélynak is. A kastélyt körbevevő kisváros (inkább rurális jellemzőkkel rendelkező település) fejlettsége jelentős mértékben elmarad a kívánatostól. Így a kulturális örökséget jelképező építmény, adott esetben az Esterházy-kastély és a desztináció együttes fejlesztése és egy ernyőmárka mentén történő egységes kommunikációja indokolt. A térség turisztikai tevékenységében a legjelentősebb problémát az együttműködés hiánya okozza. Az eredmények igazolják, hogy a komplexebb, desztinációs szintű marketing aktivitás minden turizmushoz kapcsolódó szervezet számára kiemelt fontossággal bír. Ez az összefogás azonban önmagában nem, csak vállalkozói tőkebevonással oldhatja meg az alapproblémát.

A látogatók összetételének elemzése alapján megállapítható, hogy bár a fertődi Esterházy-kastély nemzeti, sőt, európai/világ szinten is értelmezhető örökségérték, a vendégforgalom tekintetében kiemelt jelentősége van a közlekedés-földrajzi adottságoknak. Főként az utazás időigényének. A közeli küldőterületek esetében a komplex és megújuló örökségattrakció – a „kodakizáció”, mint valós trend ellenére – magas arányban elérhet visszatérő látogatókat is. A földrajzi célzás további elemei a nagyobb népességszámú települések és/vagy a gazdaságilag fejlettebb térségek (elsődlegesen a potenciális látogatók koncentrációja, valamint a magasabb jövedelemszinttel együtt járó életszínvonal és kulturális nyitottság/érdeklődés okán). Az elvégzett elemzések érdekes eredménye, hogy az adott településről érkező látogatók számossága alapján még korántsem egyértelműsíthető az érdeklődő lakosság aránya. Kiemelendő a népességkoncentráció és gazdasági potenciál

tekintetében hazai viszonylatban egyértelműen domináns, Fertőd felé kedvező közlekedés-földrajzi adottságokkal rendelkező Budapest adatsora, miszerint a lakosságárányos látogatószám alapján elért helyezése jócskán elmarad az abszolút látogatószám alapján elért helyezésétől. Előbbiben vélhetően egyéb tényezők is hangsúlyos szerepet játszanak, amelyek feltárása további kutatások feladata lehet.

A szakirodalmi feltételezések és az elvégzett kérdőíves kutatás is igazolta, hogy a különböző korosztályok eltérő motivációval érkeznek a kastélylátogatásokra, ezért különböző marketing-megközelítést igényel a fiatalok és a felnőttek csoportja. Feltételezhető, hogy a fiatalok többsége csoportos látogató, aki iskolai osztálykirándulás vagy tanulmányi kirándulás kapcsán keresi fel a kastélyt. Éppen ezért ezen látogatások és látogatók motivációja nagymértékben függ a kísérő tanárok érdeklődésétől, beállítottságától, továbbá az iskola vezetésének felfogásától. Mivel a diákok készen kapják ezt az orientációt, a kastély előzetes marketing tevékenysége nem érinti közvetlenül őket. A helyszínen azonban szükséges figyelmet fordítani (élmény)igényeik kielégítésére, hiszen tapasztalataik, érzéseik, élményeik és elégedettségük alapján tehetők ismételt látogatóvá vagy a kastély „marketingeseivé”. A felnőtt látogatók közel fele első látogató, a többiek visszatérő vendégek. A bemutatott látogatói tipizálás értelmében esetükben az Internet és a tömegkommunikációs csatornák működnek leghatékonyabban az utazási kedv felkeltése és a tájékoztatás kapcsán. Bár az attrakció és szolgáltatáskínálat egyes elemeit kritikusan értékelte mindkét csoport, az elégedettségüket jelző visszatérési és tovább ajánlási hajlandóság egyaránt kiemelkedően magas, 90% feletti volt.

9. SUMMARY

The basic academic scope of this dissertation was to illustrate the changes of the functions of the Hungarian castles and to identify their possible role in the tourism network of the 21st century. To this the Esterházy Castle of Fertőd, an emblematic building of the national castle system and an exemplary development of the governmental castle program has served as an illustrative case study. The dissertation has analyzed the competence marketing activity (supply development and communicational activity) of an outstanding touristic development in relation to the social and economic environment. It broke with the traditional approach, which interprets the outstanding attractions detached from their environment. The research and the dissertation has looked at the Esterházy Castle of Fertőd (more precisely to the Esterháza Cultural, Research and Festival Center) as an attraction functioning embedded in the destination system, reliant on the natural, economic, social, cultural, and historical resources of the region, influential in the supply system of the destination through the network cooperation, and determinant in its image and reputation.

The dissertation follows a specific typology which builds on the dichotomy of supply and demand, and supply and communication on one hand, on the other on the duality of active and passive conduct. The dissertation examined supply and demand in a historical approach. The results shed light on the fact that the Esterházy Castle, in its first and second golden age, has developed a special supply position appropriate for the era, which satisfied the needs of the social and political elite on a high level. Our time can be considered its third golden age, when the castle was reborn according to the age, has regained its functions significantly, so the supply can be described with the current supply portfolio. Based on the opinion of the significant actors of the micro-region, an important result of the dissertation is the fact that they see a

natural relationship between the castle and the tourism of the destination, but more efforts are needed on the front of the supply and communicational competence in the regional implantation.

The author has completed the analysis of supply and demand specifically on the renewed heritage values. After examining the searches for the website www.eszterhaza.hu and the related activity, an important conclusion of the analysis is that a significant part of people has looked up other touristic information about the region next to the information about the castle. They handled the castle and the region as one in terms of attractions, just like local tourism agents, so the castle and the destination signify primary and secondary touristic products at the same time, strengthening each other's tourism. Based on the results of the dissertation we can confirm that the correlation between supply and demand needs to be reinterpreted, concentrating on the functions and tasks of the Esterházy Castle (and generally of the national castle system). In the case of castle buildings as heritage complexes, based primarily on the cultural and historical values we can observe a historical curve in the field of scientific, cultural and economical/touristic functions, along which these reinterpreted functions can be created, which ensures advantages for the heritage management, local economy and society, and the whole nation. This is confirmed by the analysis of the documents and the results of primary analysis.

Examining the unique heritage values on a regional level, the research has proven the relative nature of the relationship between the primary and secondary touristic products. The Esterházy Castle, as part of the touristic supply of the destination contributes to the increase of the tourism of additional attractions and providers. At the same time, it can be observed that a significant part of the guests who come to the region with a different motivation use the program offers and service supply. The interviews with the relevant decision makers and opinion leaders of the region (entrepreneurs,

mayors and municipal representatives, leaders of affected civil organizations interested in tourism) confirm that this building, a part of the national identity and a representative of the cultural heritage, cannot really fulfill its cultural and touristic role without its surrounding region. The insufficiency of infrastructure of the castle's environment causes significant problems for the castle itself too. The level of development of the town surrounding the castle (more like a settlement with rural character) leaves much to be desired. So, the co-development of the symbolic building of cultural heritage, in this case the Esterházy Castle, and the destination, and unified communication along an umbrella brand is well-founded. The most significant problem in the touristic activity of the region is the lack of cooperation. The results confirm that a more complex, destination level marketing activity is especially important for every organization related to tourism. But this collaboration could not solve the basic problem by itself, it could be solved only by involving entrepreneurial capital.

Based on the analysis of the composition of visitors it can be said that, although the Esterházy Castle of Fertőd can be interpreted as a heritage value not only on national, but on European and global level, the facilities of transport geography have a particular importance for tourism, mostly travel time. In the case of nearby sending areas the complex and renewing heritage attraction – against the kodakization as a real trend – could reach returning visitors in high proportions. Further elements of geographical targeting are settlements with higher population and/or economically more developed regions (primarily because of the concentration of potential visitors and the cultural interest/openness and living standards accompanying a higher income). An interesting result of the accomplished analysis is that the proportion of interested population cannot be based on the number of visitors coming from a certain town. The data of Budapest (unequivocally dominant on national level by population concentration and economical potential, with

favorable transport geographical characteristics towards Fertőd) is to be highlighted: according to it the position of the city based on the population-based number of visitors is significantly behind its position based on the absolute number of visitors. In the former other factors probably play an important role, which could be explored by further research.

The assumptions based on secondary literature and the questionnaire-based research has confirmed that the different age groups come to the castle with different motivation, so the groups of young people and adults require different marketing approaches. It can be assumed that the majority of these young people are group visitors, who visit the castle on a class or field trip. That is why the motivation of these visits and visitors is greatly dependent on the interests and orientation of the accompanying teachers and on the uptake of the school administration. Because the students receive this orientation ready-made, the previous marketing activity of the castle does not affect them directly. But on the venue, some attention must be directed towards the satisfaction of their needs, because their experiences, feelings and overall satisfaction could make them returning visitors or „marketing people” for the castle. Almost half of the adult visitors are first-timers, the rest are returning visitors. According to the demonstrated typing of visitors, in their case the most effective way to arouse travel spirit and to provide information is the Internet and other mass-communication channels. Although the attraction and the service supply have been critically rated by both groups, the willingness to return and to refer the experience were both high, above 90%, which indicates their satisfaction.

10. IRODALOMJEGYZÉK

1. **Akrivos, C., Reklitis, P., Theodoroyiani M.** (2014): Tourism Entrepreneurship and the Adoption of Sustainable Resources. The Case of Evritania Prefecture. *Procedia* 378-382.
2. **Alzua, A., O’Leary, J. T., Morrison, A. M.** (1998): Cultural and Heritage Tourism. Identifying Niches for International Travelers. *The Journal of Tourism Studies* 9 (2) 2-15.
3. **Angelevska-Najdeska, K., Rakicevik, G.** (2012): Planning of sustainable tourism development. *Procedia* (44) 210-220.
4. **Árva L., Sipos Z.** (2012): A posztmodern marketing elvei és gyakorlata a turizmus piacán. *Vezetéstudomány* (6) 14-24.
5. **Ashworth, G. J., Tunbridge, J. E.** (1999): Old cities, new pasts: Heritage planning in selected cities of Central Europe. *GeoJournal* (49) 105–116.
6. **Aubert A.** (szerk.) (2012): Magyarország idegenforgalma, szakkönyv és atlasz. Cartographia Tankönyvkiadó Kft., Budapest.
7. **Aubert A., Berki M.** (2007): A nemzetközi és a hazai turizmus területi folyamatai, piaci tendenciái a globalizáció korában. *Földrajzi Közlemények* (3) 119-133.
8. **Babic, D.** (2015) Social responsible heritage management – empowering citizens to act as heritage managers. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* (188) 27-34.
9. **Bakucz M., Bozóti A., Kovács Á., Pótó Zs.** (2015): A közúti elérhetőség szerepe a hazai fürdőtelepülések turisztikai versenyképességében. *Területi Statisztika* 55 (1) 60-75.
10. **Barrere, C.** (2016): Cultural heritages: From official to informal City. *Culture and Society* (7) 87-94

11. **Benko, G.** (1999): Regionális tudomány. Dialóg Campus, Budapest–Pécs
12. **Bordens, K. S., Abbott, B. B.** (2011): Research design and methods: a process approach /.-8th ed. Published by McGraw-Hill. New York.
13. **Buhalis, D.** (2000): Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, vol. 21.
14. **Camareroa, C., Garridoa, M. J., Vicente, E.** (2015): Achieving effective visitor orientation in European museums. Innovation versus custodial. *Journal of Cultural Heritage* (16) 228–235.
15. **Carter, R., Fabricius, M.** (2006): Destination management for tourism – Introduction to destinationmanagement. Regional seminar/workshop for Africa: Tourism destination management – routes to success. Addis Abeba (Etiópia), 2006. márc. 27-29.
16. **Caserta, S., Russo, P. A.** (2002): More Means Worse: Asymmetric Information, Spatial Displacement and Sustainable Heritage. *Tourism Journal of Cultural Economics* (26) 245–260.
17. **Collis, J., Hussey, R.** (2003): Business Research: Practical Guide for Undergraduate and Postgraduate Students. Palgrave Macmillan (UK)
18. **Crouch, D.** (2009): The Diverse Dynamics of Cultural Studies and Tourism. In: Jamal, T., Robinson, M. (eds): *The Sage Handbook of Tourism Studies*. Sage.
19. **Crouch, G. I., Ritchie, J. R.** (1999): Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity. *Journal of Business Research*, Vol. 44, Issue 3., pp. 137-152.
20. **Darmer, P., Sundbo, J.** (2008): Introduction to experience creation. In Sundbo, J., Darmer, P. (eds): *Creating Experiences in the Experience Economy* Cheltenham, Edward Elgar.

21. **Dávid F.** (2006): Eszterháza települése, épületei és kertjei a 18. században. In: Bertha J. (szerk.): Fertőd, Süttör-Eszterháza évszázadaiból. Tanulmányok. Hazánk Kiadó, Fertőd.
22. **Del Lungo, S., Canio A. S., Cristoforo, P.** (2015): Landscape and cultural heritage: best practices for planning and local development: an example from southern Italy. *Procedia* 95-102.
23. **Della Corte, V., Savastano, I., Storlazzi, A.** (2009): Service innovation in management and valorization of cultural heritages. *International Journal of Quality and Service Sciences* 1 (3) 225-240.
24. **Egyed K.** (2007): Homogén térség fejlesztése vs. forrásorientált együttműködés. IV. HUNNET Konferencia, Budapest, 2007. június 22.
25. **Egyed K.** (2010): A Hévíz Turisztikai Desztináció fejlesztési koncepciója és operatív programjai. Hévíz
26. **Etzkowitz, H.** (2002): The Triple Helix of university-industry-government implications for policy and evaluation. Working Paper. (11) Stockholm, SE: Swedish Institute for Studies in Education and Research.
27. **Európai Bizottság** (1996): Benchmarking the competitiveness of European industry, Commission, Communication, III.3.A., In: Lengyel I. (2003): Verseny és területi fejlődés: Térségek versenyképessége Magyarországon. JATE Press
28. **Evans, N.** (2009): Tourism: A Strategic Business Perspective. In: Jamal, T., Robinson M. (eds): The Sage Handbook of Tourism Studies. Sage.
29. **Faganel, A., Trnavčević, A.** (2012): Sustainable natural and cultural heritage tourism in protected areas. Case study 589-600. ANNALES Ser. hist. sociol. 22·2.

30. **Fakeye, P. C., Crompton, J. L.** (1991): Image differences between prospective, first-time, and repeat visitors to the lower Rio Grande Valley. *Journal of Travel Research* 3. sz., pp. 10-16.
31. **Ferraro, V.** (2010): Towards a Management Model of Continuous Preservation of World Cultural Heritage Sites. ESA Research Network Sociology of Culture Midterm Conference. Culture and the Making of Worlds, October.
32. **Figueiredo, M. H., Bravo, M. J.** (2015): Sustainable museographies – The museum shops. *Procedia Manufacturing* 6414-6420.
33. **Gieling, J., Ong, C. E.** (2016): Warfare tourism experiences and national identity: The case of Airborne Museum ‘Hartenstein’ in Oosterbeek, the Netherlands. *Tourism Management* (57) 45-55.
34. **Hall, C. M., Lew, A. A.** (2009): Understanding and Managing Tourism Impacts: An Integrated Approach. Oxford, Routledge.
35. **Handke, C., Stepan, P., Towse, R.** (2014): Cultural Economics and the internet. In: Latzer, M., Bauer J. M. (eds.): Handbook on the Economics of the Internet. Cheltenham, UK, Edward Elgar.
36. **Hansen, A., Zipsane, H.** (2014): Older people as a developing market for cultural heritage sites. *Journal of Adult and Continuing Education* 20 (1) Spring <http://dx.doi.org/10.7227/JACE.20.1.9>
37. **Hernández-Méndez, J., Muñoz-Leiva, F.** (2015): What type of online advertising is most effective for eTourism? An eye tracking study based on the characteristics of tourists. *Computers in Human Behavior* (50) 618–625.
38. **Hobsbawm E.** (1998): A szélsőségek kora. A rövid 20. század története 1914–1991. Pannonica, Budapest.
39. **Hofmeister-Tóth Á.** (2003): Fogyasztói magatartás. Aula Kiadó, Budapest.
40. **Holloway, C.** (1994): Business of Tourism. Pittman, London.

41. **Holloway, J. C., Humphreys, C., Davidson, R.** (2009): *The Business of Tourism*. Pearson. Education Limited, Edinburgh.
42. Husz M. (2007): A kulturális örökségek turisztikai menedzselésének kérdései. *Turizmus Bulletin* 9 (3) 47-57.
43. **ITB World Travel Trends Report 2015/2016** (2015): Prepared by IPK International on Behalf of ITB Berlin, Berlin. Jamal, T., Robinson, M. (2009) Introduction: The Evolution and Contemporary Positioning of Tourism as a Focus of Study. In: Jamal, T., Robinson, M (eds.): *The Sage Handbook of Tourism Studies*. Sage.
44. **Jónás-Berki M.** (2010): *Tematikus parkok a turizmus rendszerében*. PhD értekezés, Pécs.
45. **Johnson, P.** (2005): *A kereszténység története*. Európa Kiadó, Budapest.
46. **Józsa L.** (2004): *Marketing a politikában*. In: Dinya L., Farkas F., Hetesi E., Veres Z.(2004): *Nonbusiness marketing és menedzsment*, KJKKerszöv, Bp.
47. **Kotler, P.** (2008): *Marketing menedzsment*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
48. **Kotler, P.** (2003): *Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know*. John Wiley & Sons. New York.
49. **Kourdi, J.** (2011): *The Marketing Century*. John Wiley & Sons. The United Kingdom.
50. **Kovács D.** (2014): Élmény, élménygazdaság, élménytársadalom és turizmus. *Turizmus Bulletin* 16 (3-4) 40-48.
51. **Krajnović, A., Bosna, J., Jašić, D.** (2013): Umbrella branding in tourism – model regions of Istria and Dalmatia. *Tourism and Hospitality Management* 19 (2) 201-215.
52. **Lengyel I.** (2000): A regionális versenyképességről. *Közgazdasági Szemle*. XLVII. évf., pp. 962-987.

53. **Lengyel M.** (2001): A turizmus általános elmélete. Képzőművészeti Kiadó és Nyomda, Budapest.
54. **Lengyel M.** (2004): A turizmus általános elmélete. Heller Farkas Gazdasági és Turisztikai Szolgáltatások Főiskolája, Budapest.
55. **Yung-Neng, L.** (2006): Leisure – A function of museums? The Taiwan perspective. *Museum Management and Curatorship* **21** (4) 302-316.
56. **Lorraine, L., Thapa, B.** (2010): Visitor perspectives on sustainable tourism development in the Pitons Management Area World Heritage Site. *Environment, Development and Sustainability* (12) 839-857.
57. **Magyar Turizmus Zrt.** (2008): A magyar lakosság kulturális turizmussal kapcsolatos ismeretei, attitűdjei és utazási szokása. *Turizmus Bulletin* **12** (3)
58. **Magyar Turizmus Zrt., GfK Hungária Piackutató Intézet** (2008): Kultúra és turizmus: utazásra motiváló kulturális látnivalók és programok – egy fókuszcsoportos kutatás eredményei. *Turizmus Bulletin* **12** (3) 20-28
59. **KSH** (2014): Magyarország Turisztikai Régiói, 2013.
60. **Malhotra, N. K., Simon J.** (2009): Marketingkutatás. Akadémiai Kiadó, Budapest.
61. **Maslow, A.** (1954): *Motivation and Personality*. New York, Harper.
62. **Masoud, N.** (2013): Culture Development of Tourism, Religions and Dialogue of Civilisations European. *Journal of Scientific Research* ISSN 1450-216X / 1450-202X **109** (4) 580-584
63. **McGehee, G., Boley, B., Hallo, B., McGeec J. C., Norman, W., Chi-Ok, O., Goetcheus, C.** (2013): Doing sustainability: an application of an inter-disciplinary and mixed-method approach to a regional sustainable tourism project. *Journal of Sustainable Tourism* **21** (3) 355-375. <http://dx.doi.org/10.1080/09669582.2012.709862>

64. **McMinn, S.** (1997): The challenge of sustainable tourism. *The Environmentalist* (17) 135-141.
65. **Megvalósíthatósági Tanulmány I.** (2008): Eszterháza Közép-Európa Kulturális Központ – I. fejlesztési ütem. Műemlékek Nemzeti Gondnoksága
66. **Megvalósíthatósági Tanulmány II.** (2015): Eszterháza Közép-Európa Kulturális Központ – II. fejlesztési ütem. Eszterháza Kulturális, Kutató- és Fesztiválközpont
67. **Megvalósíthatósági Tanulmány III.** (2011): Eszterháza Közép-Európa Kulturális Központ – III. fejlesztési ütem. Műemlékek Nemzeti Gondnoksága
68. **Megvalósíthatósági Tanulmány IV.** (2012): A fertődi Esterházy-kastély parkjának helyreállítása, I. ütem: A kastélytól nyugatra fekvő kertrészek rekonstrukciója (KEOP-3.1.3/2F/09-11-2012-0013: Gyűjteményes növénykertek és védett történelmi kertek megőrzése és helyreállítása). Műemlékek Nemzeti Gondnoksága
69. **Merkovity R** (2008): Politikai kommunikáció és politikai marketing. *Politikatudományi Szemle* 17 (4) 78-100.
70. **Michalkó G.** (2004): A turizmuselmélet alapjai. Kodolányi János Főiskola, Székesfehérvár.
71. **Michalkó G.** (2012): Turizmológia. Akadémiai Kiadó, Budapest.
72. **Mill, R. C., Morrison, A. M.** (1985): The Tourism System. Prentice Hall, New Jersey, USA.
73. **Millán Vázquez de la Torre, G., Amador Hidalgo, L., Arjona, J. M.** (2013): Sustainable Rural Tourism in Andalusia: A SWOT Analysis. *International Journal of Advances in Management and Economics* 2 (1) 123-126
74. **Millar, S.** (1989): Heritage management for heritage tourism. *Tourism management* March 10évf, 1.szám, 9-14

75. **Morgan, M., Lugosi, P., Ritchie, J. R. B.** (2010): *The Tourism and Leisure Experience: Consumer and Managerial Perspectives*. Channel View Publications, Bristol.
76. **Mócsényi M.** (1998): *Eszterháza fehérén-feketén*. Mócsényi Mihály, Budapest, 1998.
77. Nemes-Nagy J., Németh N. (2003): A „hely” és a „fej”. A regionális tagoltság tényezői az ezredforduló Magyarországon. Budapesti Munkagazdaságtani Füzetek. 7. MTA Közgazdaságtudományi Kutatóközpont
78. **Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia** (2005-2013) Magyar Turisztikai Hivatal 2015. január
79. **Niemczyk, A.** (2013): Cultural Tourists: “An attempt to classify them. *Tourism Management Perspectives* (5) 24-30.
80. **Oppio, A., Bottero, M., Ferretti, V., Fratesi, U., Ponzini, D., Pracchi, V.** (2015): Giving space to multicriteria analysis for complex cultural heritage systems: The case of the castles in Valle D’Aosta Region, Italy. *Journal of Cultural Heritage* <http://dx.doi.org/10.1016/j.culher.2015.03.003>
81. **Orosdy B.** (2007): Politikai marketing – álláspontok és viták. *Marketing és Menezsment* **41** (4-5) 15-23.
82. **Örsi K.** (1981): Fertőd, kastély parterre és kamarakertek terve, kertészeti kialakítás. Tanulmány. Országos Műemléki Felügyelőség Tervezési Osztálya.
83. **Patuelli, R., Mussoni, M., Candela, G.** (2012): The Effects of World Heritage Sites on Domestic Tourism: A Spatial Interaction Model for Italy. Quaderni – Working Paper DSE N° 834.
84. **Pavia, N., Floričić, T., Cerović, M.** (2015): Sustainable sensitivity of tourists and Sustainable initiatives in tourism destination. *ToSEE – Tourism in Southern and Eastern Europe* (3) 245-258.

85. **Pencarelli, T., Cerquetti, M., Splendiani, S.** (2016): The sustainable management of museums: an italian perspective. *Tourism and Hospitality Management* **22** (1) 29-46.
86. **Pendlebury, J., Short, M., While, A.** (2009): Urban World Heritage Sites and the problem of authenticity. *Cities* (26) 349-358.
87. **Pesaro, G., Rubegni, E.** (2010): The Cultural District as a driver of local development: design and implementation experiences in the Lombardy Region. SA Research Network Sociology of Culture Midterm Conference: Culture and the Making of Worlds DIAP – Politecnico di Milano.
88. **Petr, C.** (2015): How heritage site tourists may become monument visitors. *Tourism Management* (51) 247-262.
89. **Pine, J., Gilmore, J. H.** (1999): *The Experience Economy. Work Is Theatre & Every Business Is A Stage.* Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
90. **Piskóti I., Dankó L., Schupler, H.** (2002): Régió- és településmarketing. KJK Kerszöv, Budapest
91. **Porter, M. E.** (1990): *The Competitive Advantage of Nations.* The Free Press, New York
92. **Porter, M. E.** (1996): Competitive Advantage, Agglomeration Economies, and Regional Policy. *International Regional Science Review*, 1–2, pp. 85–94.
93. **Przeclawski, K.** (1993): Tourism as the Subject of Interdisciplinary Research. In: Pearce, D. G., Butler, R. W. (Eds.): *Tourism Research. Critiques and Challenges*, Routledge, London, UK.
94. **Puczkó L., Rátz T.** (2000): *Az attrakciótól az élményig: A látogatómenedzsment módszerei.* Geomédia Kiadó, Budapest, 1-399. ISBN 963 7910 77 8
95. **Puczkó L., Rátz, T.** (2002): *A turizmus hatásai.* Aula Kiadó, Budapest.

96. **Rátz T.** (2011): Kulturális turizmus. In: Michaló G. (ed): Turisztikai terméktervezés és fejlesztés. Pécsi Tudományegyetem, Pécs, 57-90.
97. **Raun, J., Ahasa, R., Tiru, M.** (2016): Measuring tourism destinations using mobile tracking data. *Tourism Management* (57) 202-212.
98. **Roóz J., Heidrich B.** (2013): Vállalati gazdaságtan és menedzsment alapjai. Tankönyvtár.
99. **Rose, G. M., Merchant, A., Orth, U. R., Horstmann F.** (2016): Emphasizing brand heritage: Does it work? And how? *Journal of Business Research* (69) 936-943.
100. **Royo-Vera, M.** (2009): Rural-cultural excursion conceptualization: A local tourism marketing management model based on tourist destination image measurement. *Tourism Management* (30) issue 3419-428.
101. **Ruijgrok, E. C. M.** (2006): The three economic values of cultural heritage: a case study in the Netherlands. *Journal of Cultural Heritage* (7) 206-213.
102. **Salazar, N. B.** (2011): Community-based cultural tourism: issues, threats and opportunities. *Journal of Sustainable Tourism* iFirst 1-14.
103. **Santos Arrebola, J. L.** (1995): Spanish Tourist Report: New Initiatives. Tourism Review, AIEST
104. **Sdrali, D., Goussia-Rizou, M., Kiourtidou P.** (2015): Residents' perception of tourism development as a vital step for participatory tourism plan: a research in a Greek protected area. *Environment, Development and Sustainability* (17) 923-939.
105. **Setyagung, E. H., Hani, U., Azzadina, I., Sianipar, C. P. M., Ishii, T.** (2013): Preserving Cultural Heritage: The Harmony between Art Idealism. In: Setyagung et al.: Commercialization, and Triple-Helix Collaboration. *American Journal of Tourism Management* 2 (1) 22-28.

106. **Sheng, C. W., Chen, M. C.** (2012): A study of experience expectations of museum visitors. *Tourism Management* (33) 53-60.
107. **Smith, S. L. J.** (1989) *Tourism Analysis*. Longman Scientific & Technical, Essex, 17-39.
108. **Stylianou-Lambert, T.** (2011): Gazing from home: cultural tourism and art museums. *Annals of Tourism Research* **38** (2) 403-421.
109. **Sulyok J.** (2006): A turisztikai imázs. *Turizmus Bulletin* 4. sz., pp. 55-62.
110. **Sulyok J.** (2007): A szegmentáció, mint a turisztikai marketing sikertényezője. *Turizmus Bulletin* (4) 46-54.
111. **Sziva I.** (2010): Turisztikai desztinációk versenyképességének értelmezése és elemzése. Doktori értekezés. Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest
112. **Taheri, H., Ansari, S.** (2013): Measuring the relative efficiency of cultural-historical museums in Tehran: DEA approach. *Journal of Cultural Heritage* (14) 431-438.
113. **Tózsér A.** (2010): Versenyképes turisztikai desztináció: új turisztikai versenyképességi modell kialakítása. Doktori értekezés. Miskolci Egyetem, Miskolc
114. **UNWTO** (1989): *The Hague Declaration on Tourism*. WTO, Madrid
115. **UNWTO** (2010): *Tourism Highlights 2009*. Madrid, 15 p.
116. **UNWTO** (2015): *Annual Report*. Madrid.
117. **Urry, J.**(1995): *Consuming Places*. Routledge, London, 249.
118. **Usunier, J. C.** (2000): *Marketing across Cultures*. Prentice-Hall.
119. **Vanhove, N.** (2011): *The Economics of Tourism Destinations*. Elsevier, Amsterdam.
120. **Veser, A.** (2014): Regional SWOT Analyses for Demographic Change Issues: Tools and Experiences. In: Bausch, T., Koch, M., Veser, A. (eds.): *Coping with Demographic Change in the Alpine Regions*

- Actions and Strategies for Spatial and Regional Development. Springer. 29-36.
121. **Vizi I.** (2015): A kulturális örökség gazdasági értékei. I. Medzinárodná Konferencia a zaáchrane kulturych pamiatok a ich pre cestovny ruch – I. Nemzetközi konferencia a kulturális műemlékek védelméről és azok előnyeiről a belföldi és nemzetközi turizmusban. Galantha/Galánta SK.
 122. **Walsh-Heron, J. – Stevens, H.** (1990): The management of visitor attractions and events. Englewood Cliffs, N.J. : Prentice Hall
 123. **Weaver, D. B.** (2011): Contemporary tourism heritage as heritage tourism. Evidence from Las Vegas and Gold Coast. *Annals of Tourism Research* **38** (1) 249–267, 1
 124. **Winkler G.** (2002): Történeti városok helyreállításának elvei és módszerei. Építés- Építészettudomány 1–2. (Restoration of Historical Cities: Principles and Methods)
 125. **World Tourism Organisation** (1993): Sustainable Tourism Development. Guide for Local Planners, Madrid
 126. **World Tourism Organisation, European Travel Commission** (2004): City Tourism and Culture – The European Experience. www.etc-corporate.org
 127. **WTTC** (2015): Global Talent Trends and Issues for the Travel and Tourism Sector. London.
 128. **Zbuceha, A.** (2014): Territorial marketing based on cultural heritage. *Management&Marketing* **12** (2) 135-151.
- Adams, John, Hafiz T.A. Khan, Robert Raeside and David White (2007): Research Methods for Graduate Business and Social Science Students. Response, SAGE New York.

11. A DISSZERTÁCIÓ TÉMAKÖRÉBEN MEGJELENT PUBLIKÁCIÓK

1. **László A. Bodrogai, Orsolya Szigeti** (2018): The opinion of visitors on the touristic attractions and services of the Esterhazy Castle of Fertőd. *Abstract* **12** (3-4) (Megjelenés alatt – befogadónyilatkozáttal)
2. **Bodrogai L., Vizi I. Gy., Kulcsár L.** (2017): Az örökségturizmus résztvevői és a kulturális örökség látogatóinak információforrásai a fertődi Esterházy-kastély példáján, *Tér Gazdaság Ember* **5** (1) 79-94
3. **Kulcsár, L., Bodrogai, A. L., Vizi, I. Gy.** (2017): Tourism Development and Cultural Heritage: The stakeholders' Opinion on the Role of the Restored Esterházy Palace in Western Hungary EKON. MISAO I PRAKSA DBK. **26** (2) 813-827. UDC: 338.482.12:008(439), JEL classification: R11, Z32, Z10, L26
4. **Bodrogai A. L., Kulcsár L., Vizi I. Gy.** (2016): Kulturális örökség és turizmus management: a helyreállított fertődi Eszterházy-kastély térségi szerepéről alkotott vélemények a gazdasági szereplők körében; Tourism Development and Cultural Heritage: The Stakeholders' Opinion on the Regional Role of the Restored Eszterházy Palace in Western Hungary. *Gazdaság és Társadalom* (1) 59-75
5. **Tapolczai, T., Bodrogai L., Balogh, L.** (2013): The economic effects of health tourism in Hungary. 4th International Conference of Economic Science, 2013.05.09-10, Kaposvár, 407-414. ISBN: 978-963-9821-62-0
6. **Kígyóssy G., Farkas Zs., Bodrogai L.** (2010): Fejlesztések a Középdunántúli régióban. *Turizmus Bulletin* **14** (1-2) 65-72 (2010) ISSN 1416-9967

12. A DISSZERTÁCIÓ TÉMAKÖRÉN KÍVÜL MEGJELENT PUBLIKÁCIÓK

1. **Tapolczai, T., Bodrogai L., Balogh, L.** (2013): The economic effects of health tourism in Hungary. 4th International Conference of Economic Science, Kaposvár, 407-414. 2013.05.09-10. ISBN: 978-963-9821-62-0
2. **Bodrogai L.** (2013): A Velencei-tó és környékének turizmusa. Turisztikai helyzetértékelés. Gárdonyi, 2013.09.24.
3. **Bodrogai L.** (2013): Helyi gasztronómiai értékek a turizmus tükrében. Szakmai tanácskozás. Bálint Borárium, Pázmánd, 2013.05.10.
4. **Bodrogai L.** (2013): Az NKA szerepe a turizmusban. 2013.04.29.
5. **Bodrogai L., Tapolczai T.** (2013): Az egészségturizmus szerepe az önkormányzatok életében. „A közsféra versenyképessége – A közpénzügyek aktuális kérdései” Konferencia, Siófok, 2013.04.05.
6. **Bodrogai L.** (2013): „A Velencei-tó Turizmusáért” projektzáró rendezvény. Velence, 2013.03.29.
7. **Bodrogai L.** (2013): Turizmus és közösségi közlekedés a Velencei-tó partján. XVII. A magyar közlekedés helyzete az EU-ban. Kápolnásnyék, 2013.02.21-22.
8. **Bodrogai L.** (2012): TDM projektzáró rendezvény. Székesfehérvár, 2012.12.05.
9. **Bodrogai L.** (2012): Várpalota – Kulturális turizmus. Várak, kastélyok, 2012.11.16.
10. **Bodrogai L.** (2012): „13-án 2013-ról” Magyar Turizmus Zrt. Közép-Dunántúli RMI. Marketingterv road-show, Székesfehérvár, 2012.09.13.
11. **Bodrogai L.** (2012): A Magyar Turizmus Zrt. régiós tevékenységének bemutatása, együttműködés a TDM-ekkel. Komárom, 2012.07.10.
12. **Bodrogai L.** (2012): A turisztikai szolgáltatók és regionális marketing igazgatóságok kapcsolata a régiókban – a működés tapasztalatai.

Parlamenti nyílt nap. Szakmai konzultáció a turizmusról és a vendéglátásról szóló törvényjavaslatról, 2012.04.04.

13. **Bodrogai L.** (2011): Honnan, hol, hová Közép-dunántúli Régió? Tourinform találkozók, Gárdony, 2011.11.09.
14. **Bodrogai L.** (2002): Az on-line PR jelentősége a Magyar Honvédség életében. *Új Honvédségi Szemle* (5) 111-120 ISSN 1216-7436

13. SZAKMAI ÉLETRAJZ

Bodrogai László Anzelm 1971. május 06-án született Mórton. Érettségi bizonyítványát a bicskei Vajda János Gimnáziumban szerezte 1989-ben. 1991-ban nyert felvételt a kaposvári Pannon Agrártudományi Egyetem állattenyésztő mérnök szakára. 1996. június 18-án oklevelet szerzett nappali tagozaton. 1996-ban felvételt nyert a Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem, Gazdálkodástudományi Kar, vállalatgazdaságtan szakra. 2001. február 12-én okleveles végzettséget szerzett mérnök-közgazdászként. 1999. május és augusztus között Kanadában angol nyelvi képzésben vett részt. 2014-ben nyert felvételt a Kaposvári Egyetem Gazdálkodástudományi Kar, Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskolájába (egyéni tanrend). 1999. október és 2000. december 31 között az Országos Egészségbiztosítási Pénztár, Pénzellátási Főosztály, Pénzgazdálkodási Osztályán (Budapest) pénzügyi előadó. 2001. január és 2003. május között a Honvédelmi Minisztérium, Zrínyi Kommunikációs Szolgáltató Kht. PR, Marketing Osztály menedzsere. 2003. május és 2005. október között az Országos Egészségfejlesztési Intézet Kommunikációs Osztályának osztályvezetője. 2005. október és 2006. november között a Velencei-tó – Vértes Térségi Fejlesztési Tanács marketing és pályázati menedzsere. 2006. november és 2008. július között a Magyar Turizmus ZRt. Közép-Dunántúli Regionális Marketing Igazgatóság marketing menedzsere, majd 2008. augusztus és 2014. február között marketing igazgatója. 2014 márciusától (jelenleg is) az Eszterháza Kulturális, Kutató- és Fesztiválközpont főigazgatója.

2008.10.14. és 2009.06.15. között a SPA Hungary Holding ZRt. igazgatósági tagja. 2012. januártól (jelenleg is) a Nemzeti Kulturális Alap Kulturális Fesztiválok Kollégiumában a miniszter által delegált kurátor és a Kulturális Turisztikai Fesztiválok Ideiglenes Kollégiumának kollégium-vezetője. 2013.

szeptembertől (jelenleg is) a Monostori Erőd Nonprofit Kft. Felügyelő Bizottságának tagja. 2015. januártól (jelenleg is) a Vértesi Erdő Zrt. Felügyelő Bizottságának elnöke.

Doktori szigorlatát 2015 júniusában „summa cum laude” eredménnyel abszolválta. Államilag elismert, általános, középfokú „C” típusú angol és német nyelvvizsgákkal rendelkezik.

MELLÉKLET

4. Az iskolai osztályzatoknak megfelelően értékelje a megadott szempontokat, ahol az 1 – egyáltalán nem, az 5 Teljes mértékben jelentést takar.

Mennyire volt elégedett a tárlatvezetéssel?	Egyáltalán nem 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Teljes mértékben
Mennyire volt elégedett a Kastély-együttessel?	Egyáltalán nem 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Teljes mértékben
Mennyire volt elégedett munkatársainkkal?	Egyáltalán nem 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Teljes mértékben
A Kastéllyal szemben támasztott elvárásai mennyire teljesültek?	Egyáltalán nem 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Teljes mértékben
Ennyire nyerte el tetszését ajándékboltunk kínálata?	Egyáltalán nem 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Teljes mértékben

5. Véleménye szerint, miben kellene változtatnunk, hogy látogatóink elégedettségén javíthassuk?

.....
.....

6. Ajánlani fogják az Esterházy-kastélyt ismerőseinek, barátainak?

Igen Nem

7. Tervei között szerepel a továbbiakban a Narancsház, Marionettszínház, Víztorony, Rózsakert, Lés-erdő, Haydn emlékszoba megtekintése?

Igen Nem Talán

Amennyiben szeretne bővebb tájékoztatást kapni az Esterházy-kastély éves programlehetőségeiről, kérjük hagyja meg e-mail elérhetőségét, melyre kiküldjük hírlevelünket!

.....

Köszönjük látogatását, és szíves visszajelzését!

MÉLYINTERJÚ VÁZLAT

A település/térség

- Milyenek ítéli a település, térségturisztikai versenyképességét? (országban/régióban/ Ny-Dunántúlon)
- Milyenek véli a turisztikai kínálatot?
- Mit tart a település fő turisztikai vonzerejének?
- Mennyire fejlett a térség turisztikai szolgáltatásokban?
- Az elmúlt 5 évben mit érzékelt a fejlesztésekből?
- Melyek azok a területek, melyek nagyobb figyelmet igényelnének, illetve milyen attrakciók működnek jól/rosszul a településen?
- Ha csinálnánk egy SWOT elemzést. Miket sorolna az előnyök, a hátrányok, a veszélyek, lehetőségek közé?
- Milyenek képzeli a település turizmusát 5 év múlva?
- Milyen fejlesztéseket tartana kívánatosnak az elkövetkező 5-10 évben?

A kastély

- Milyenek tartja a kastély jelenlegi turisztikai kínálatát?
- Melyek a fő célcsoportok véleménye szerint a kastély látogatottságát, a programokat illetően ma és az elkövetkező időszakban? (Jövedelemkategória, korosztály, családi állapot, társadalmi helyzet, iskolázottság)
- Hogyan érzékeli a külföldi-belföldi látogatók arányát?
- Miben egyedi a kastély?
- Mit lát jónak és kevésbé jónak kínálatként Eszterházában? (Látnivaló, szolgáltatás, szállás)
- Megfelelők-e az árak?

- Milyen megjelenéseket tartana kívánatosnak? Milyen promócióival találkozott?
- Mire lenne szükség a kommunikációban?
- Mi a személyes tapasztalata a kastélyban dolgozók hozzáállásáról, felkészültségéről?
- Hogyan befolyásolta fejlesztések a települést, mint turisztikai desztináció piaci pozícióját a térségben, illetve a régióban?
- Ha csinálnánk a kastély programjaival kapcsolatban is egy SWOT elemzést. Miket sorolna az előnyök, a hátrányok, a veszélyek, lehetőségek közé?
- (A megkérdezett személy pozíciója, foglalkozása, neme, iskolai végzettsége, stb.)