

Dankó László

Ökoturisztikai termékfejlesztés látogatóközpontok kialakításával a Zempléni Tájvédelmi Körzetben

Zemplén régió gazdasági fejlődésében jelentősen elmaradt az ország fejlettebb területeitől, ugyanakkor Zemplén egyedülálló gazdagságban rendelkezik olyan természeti és emberalkotta adottságokkal, melyekre építve a turizmus fejlesztésén keresztül dinamizálni, revitalizálni lehet a társadalmi-gazdasági életet.

A Bükki Nemzeti Park Igazgatósága a Széchenyi Turizmusfejlesztési Program keretében arra vállalkozott, hogy a Zempléni Tájvédelmi Körzetben „*ökoturisztikai fejlesztési programot*” készített elő, azaz megvizsgálta és megtervezte látogatóközpontok, információs pontok, és tanösvények kialakításának lehetőségeit és feltételeit a ZTK ún. beléptető pontjainál.

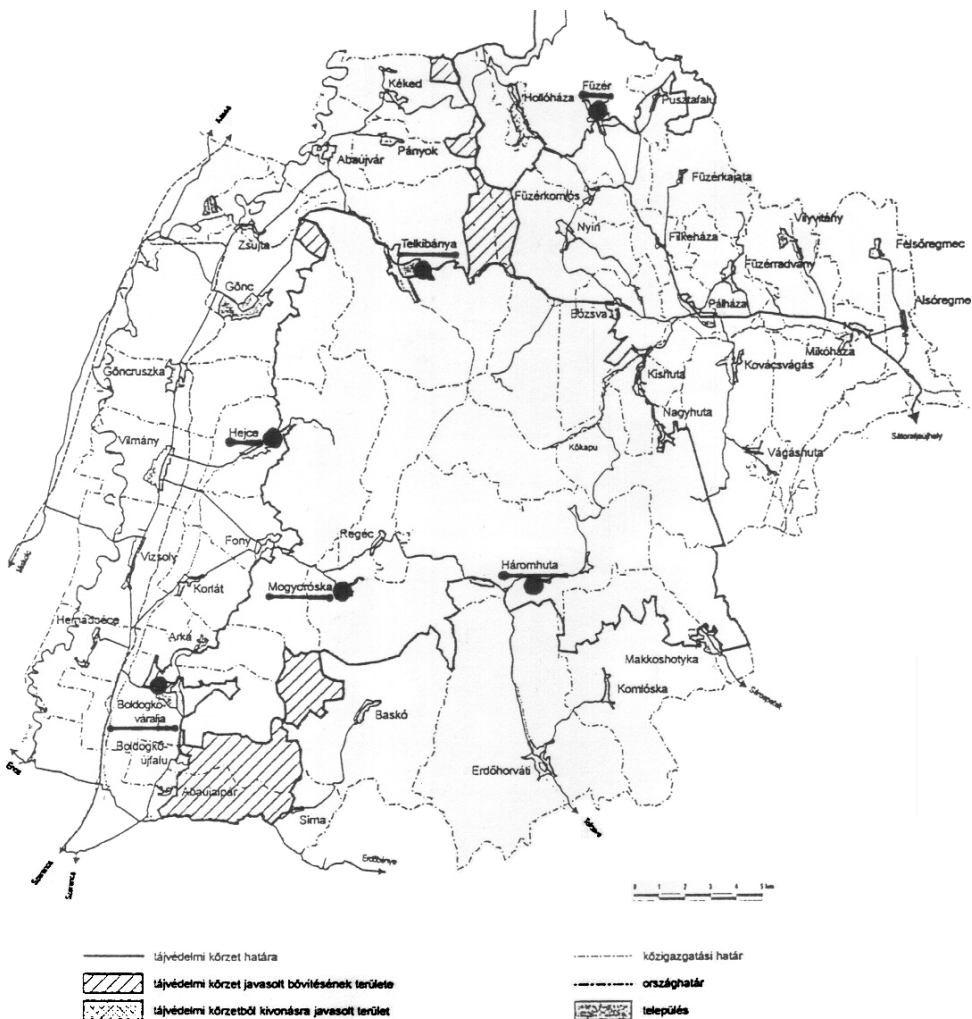
Ezen tanulmányunk informatív és másutt is felhasználható elemét mutatjuk be jelen publikációnkban:

A turisztikai fejlesztési és megvalósíthatósági tanulmány munkarész céljai:

- A program következő fázisában létrejövő beruházások, fejlesztések elhelyezése a Zempléni Tájvédelmi Körzetben és tágabb környezetében.
- A program illesztése a Zemplén térségi turizmusfejlesztési tervben meghatározott regionális törekvésekhez.
- A ZTK „fenntartható” turisztikai célú használatát biztosító „látogatókezelési terv” kimunkálása.
- A projekthelyszíneken ökoturisztikai termékek fejlesztése, ezek megvalósíthatóságának és hatásainak elemzése.
- A projektre üzleti és marketingterv készítése egy többszemponút SWOT elemzésre alapozott logikai keretmátrix összeállításával.

1. A fejlesztési projektek elhelyezkedése a ZTK-ban

A fejlesztési programban meghatározott 7 projekthelyszín (1.ábra) a természetvédelmi (*turistatömegek megállítása a ZTK határán, illetve antropogén zónáiban*), falufejlesztési (*kézművesipar, vendéglátás*) és turizmusfejlesztési (*megközelítési irányok, frekvenciált attrakciók*) szempontok kompromisszumos érvényesítésével szerencsés konzorciális együttműködés kialakításával került kiválasztásra és specifikálásra a következők szerint:



1. ábra: A fejlesztési program projekthelyszínei

1. Füzér „Torok” külterületén meglévő épület átalakítása, tájba illesztése, két 50 m²-es épület építése,

Zempléni TK északi látogatóközpont és kiszolgáló épület, melyhez kapcsolódóan az alábbi funkciókat kell kialakítani:

- Zemplén természeti és kulturális értékeinek bemutatása,
- A látogatók tájékoztatása a tájvédelmi körzet, valamint a természetvédelmi területek és térségének különböző turisztikai kínálatáról, lehetőségeiről,

- Oktatás, erdei iskola program,
- Kiállítás,
- Elhelyezésül szolgál a Zempléni Tájegység ügyfélszolgálati irodája számára,
- Szálláslehetőség 10 fő kutató részére,
- Garázs/raktár,
- 40 fő részére szabadtéri foglalkoztató és szállás biztosítása,
- Kemping kialakítása 40 főre,
- Ökoturisztikai szolgáltatások: túravezetés, kerékpárkölcsonzés.

Az épület mérete: 250 m^2 , az ingatlan területe: $11\text{ ha } 8463\text{ m}^2$.

2. Füzér község belterületén új épületek

Kézműves ház látogatóközpont: erdei iskola és a hagyományos gazdálkodás bemutatása – a partner önkormányzat a Füzéri vár turisztikai vonzerejére alapozva további programként kívánja berendezni és működtetni a tervezett létesítményt.

Új épületegyüttes létrehozása: Kézműves ház – 133 m^2 , erdei iskola – 180 m^2 és hozzá kapcsolódó 1400 m^2 külső tér.

Az ingatlan mérete: 5400 m^2 ,

3. Telkibánya belterületén meglévő épület átalakítása

Természetvédelmi és ökoturisztikai információs ház, a védett területet megközelítő túraútvonal beléptető kapuja.

Épület átalakítással kell a funkciónak megfelelő műszaki feltételeket biztosítani.

Az épület 70 m^2 területű, az ingatlan 165 m^2 .

4. Hejce belterületén meglévő épület átalakítása

Természetvédelmi információs iroda jelzett turistaút mellett a tájvédelmi körzet „*beléptető kapuja*” funkcióval.

Az épület 25 m^2 területű, az ingatlan 122 m^2 .

5. Mogyoróska területén új épület

Információs és látogatóközpont nagyobb létszámú napi látogatószámra, ahol a vendégek természetvédelmi tájékoztatás mellett pihenőhelyként is használhatják a kerti berendezéseket, padokat, asztalokat.

Az új épület mérete 50 m^2 , az ingatlan területe 4265 m^2 .

6. Boldogkőváralja belterületén épület felújítás új, funkció kialakítása

A tájházban jelenleg a Zempléni Tájvédelmi Körzet kiállítása és helytörténeti gyűjtemény látható. A település növekvő látogatóforgalmára alapozva turisztikai és természetvédelmi információs pont funkció kialakításával tovább lehet

erősíteni a tájvédelmi körzet dél-nyugati kapujába érkező vendégek informáltságát, a térség láttnivalóinak, turisztikai ajánlatainak népszerűsítését. Az épület mérete: 110 m², az ingatlan 500 m².

7. Háromhuta belterületén meglévő épületben új funkció kialakítása

A kiállítási célra átépített, jelenleg nem üzemeltetett épületben információs iroda kialakítása és a kiállítási tér korszerűsítése.

Az épület mérete: 90 m², az ingatlan mérete: 245 m².

2. A fejlesztési program illeszkedése a térségi turizmusfejlesztési tervhez

A ZTK ökoturisztikai fejlesztési programjának illeszkedése a Zemplén térség kiemelt turisztikai termékcsoportjaihoz kapcsolódóan, csökkenő relevancia sorrendben:

a) Természetjárás (bakancsos turizmus)

A fejlesztési program elsősorban a nagytömegű, periodikusan ide látogató kirándulók, turisták megállítást, letelepítést és tájékoztatást tűzi ki célul, hogy a programok, kapcsolódó vásárlási lehetőségek révén „megóvja” a ZTK értékesebb területeit.

Az elszántabb túrázókat – akik a természetjáró szövetség nehezebb túraútvonalait, erdőgazdasági utakat veszik igénybe – kellően érvelő információkkal az útvonalakon való mozgásra ösztönzi, a „létesítmények szolgáltatásain keresztül a „vadkempingezést” igyekszik a fogadóközpontok körzetébe terelni.

b) Ifjúsági turizmus

Az általános és középiskolás gyermekek az iskolai programokhoz kapcsolódóan, szervezeten tavasszal és ősszel vesznek részt osztálykirándulásokon, nyáron pedig táborokat szerveznek számukra.

A fiatal generációnak a természet megismerése, megismertetése során az egészséges életmódra, a természet szeretetére, az értékek megőrzésére nevelése az alapvető érdek, hogy felnőtként majdan az elsajátított szemlélet képviselői, tovább örökítői lehessenek.

Jelenleg a ZTK területén ezen nagylétszámú csoportok fogadása, tájékoztatása, kiszolgálása csupán az izoláltan működő vendéglátó és ajándéktárgy árusító vállalkozásokra szorítkozik, s a kísérő tanár felkészültségétől függően helyes, vagy kevésbé helyes „idegenvezetés” mellett gyűjtenek élményeket tapasztalatokat. Ezen a helyzeten jelentősen fognak tudni változtatni a

beruházási program eredményei, az elkészülő tájékoztató táblák, tanösvények, szakértő túravezetések, s a foglalkoztató és erdei iskola.

c) Kastély- és műemléki turizmus

Kissé talán meglepő, hogy a tájvédelmi körzetben a releváns turisztikai termékek sorában a 3. helyen szerepel a kastély- és műemlék turizmus, ám tapasztalataink szerint – melyet a tervezett fejlesztési helyszínek kiválasztása is megerősít – a körzetben éppen a várak, kastélyok a nagytömegű, egyes ünnepekre, hétvégékre koncentrálódó kirándulók, piknikezők célterületei, így: Boldogkőváralja, Füzér, Füzérradvány, Kőkapu, Regéc.

Ennek a látogató csoportnak nehéz lenne azt ajánlani, hogy a műemlék megtekintését csak tisztes távoból végezze el, viszont éppen a fejlesztésekkel lehet „terelni” őket olyan útvonalra, megközelítési módra (*kisvasút, gyalogos*) mely kevésbé veszélyezteti a ZTK eredeti funkcióját és feladatait.

d) Falusi turizmus

A ZTK területén és környezetében lévő falvakban részben az érintett természet, a csodálatos táji környezet, illetve a korlátozott megélhetési lehetőségek okán is egyre többen kínálnak vendéglátást saját házukban, s az érdeklődés is növekszik a kirándulók számának növekedésével párhuzamosan.

A szállást, étkezést biztosító falusi vendéglátók azonban programot nem tudnak kínálni vendégeiknek, ezért azok természetes módon, vagy a kirándulási lehetőségeket, vagy a kulturális, illetve termálturizmust választják a rekreációra. A kirándulók számára pedig a ZTK területe, erdei barangolás, túrázás, várlátogatás kedvelt célpont, így ők is a fejlesztési program célcsoportjaivá válnak, s ez a turisztikai terméktípus is kapcsolódik az előzőekhez.

e) Kerékpáros turizmus

A kerékpáros turizmus kétféleképpen is kapcsolódó és ezért kezelendő feladatot ad a ZTK számára. A területek védelme szempontjából talán a hegyi- és erdei kerékpározás jelenti a közvetlenebb, bár gyakoriságában ritkább veszélyt. A térségben működő sportklub (*Tamarix Mountainbike- és Siklub*) országos és helyi versenyeket, rendezvényeket szervez, melyek egy része érintheti a ZTK területét is.

Az országúti kerékpározás nagyságrenddel nagyobb tömegű turistát mozgat meg, főként miután a Kerékpárral Közlekedők Európai Szövetsége (*ECF*) létrehozta az EuroVelo projektet, s annak 11-es számú nyomvonala – mely Norvégiától Athénig vezet – több helyütt érinti a körzetet. A Tornyosnémetinél

belépő útvonal fő ága Hollóházán–Sárospatakon keresztül Tokajnál éri el a Tisza töltését, míg a 11/A útvonal Göncnél a Vizsoly, Boldogkőváralja, Tállya, Mád, Tarcál útvonalon tér vissza a főághoz. Az EuroVelo használói, de akár a helyi kerékpározók is bekapcsolhatók mind az abaúji, mind a Füzéri látogatóközpontok programjába, sőt az érdeklődők számára akár kölcsönzést is lehet biztosítani.

f) Sportturizmus

A ZTK hegyvidéki területei, vadregényes, kanyargós országútjai szinte kínálják egyrészt a téli sportok (sízés, szánkózás), másrészt az autó- és motorsport szervezők és

rajongók számára a nem éppen ideális körzethasználatot. Ennél a turisztikai terméktípusnál is célszerű a terelés, befolyásolás eszközeit fontolóra venni, hogy a látogatók a kevésbé értékes területeket részesítsék előnyben. Ennek némiképp ellentmond, hogy a „Zemplén Rallye” éppen az elmúlt időszakban jelent meg a térségben.

g) Vadászati turizmus

A nagyvadas vadászati szezonokhoz illeszkedően a ZTK területén működő vadásztársaságok kialakult gyakorlatuk szerint fogadnak bérkilövésre külföldi és hazai vendégvadászokat.

A vadászati turizmus nagyságrendjében elmarad a tömeges látogatók jelentette potenciális károkozástól, veszélyeztetéstől, de csak akkor, ha a vadászetika működik. Engedély nélküli kilövések, meg nem engedett zsákmányszerzési módszerek esetén ezen turizmustípusnak a további terjedése ugyancsak a látogatókezelés problematikáját gazdagítja. Ennél a terméktípusnál a vendéglátó fokozott felelősségére tud a BNP appellálni.

h) Konferenciák, értekezletek

A gazdaság megerősödésével az egyes intézmények, társaságok egyre inkább felismerik a térségbe kihelyezett rendezvények fontosságát és hatékonyságát, mind cégen belül, mint üzletfelek vonatkozásában. (pl.: *Kőkapu, Telkibánya*)

Az üzletemberek, a külföldi és hazai vendégek a fejlesztési program eredményeit látva, igénybe véve az ott kínált szolgáltatásokat a területet kezelő BNP Igazgatóság PR munkájának önkénteseivé válhatnak, s ők talán könnyebben is tudnak azonosulni a ZTK céljaival, erősíthetik azok társadalmi elfogadottságát.

Külön is megemlíthetők az ökológiai, műemlékvédelmi, vagy EU területfejlesztési témájú rendezvények, melyekhez a ZTK, mint közreműködő is tud kapcsolódni (*s már kapcsolódott is*).

i) Incentive (ösztönző) turizmus

A vállalati, üzleti célú térségi utazások, rendezvények, wellness jó kiegészítői az alkalmazottak ösztönzési rendszerének. Elég csak utalni a Károlyi-kastély (*Lászlótanya*) céges megvásárlására és felújítására, de más szállodához, panzióhoz kapcsolódóan is megjelenik ez a turisztikai típus.

A cég, intézmény burkolt természetbeni juttatása adómentes ajándékként ösztönzi a munkatársakat, s ők is, hasonlóan a rendezvényturizmus résztvevőikhez véleményükkel pozitív képet alkothatnak a ZTK szakmai, látogatókezelési munkájáról.

3. ZTK látogatókezelési terv

Nemzetközi előrejelzések szerint a turizmus közel háromszorosára fog nőni a 21. század első harmadában. Az urbanizáció hatására a fejlett világban az utazások egyre nagyobb része irányul a nemzeti parkok és más védett területek felé. Ahogy e turisztikai desztinációk egyre népszerűbbek a turisták körében, úgy egyre gyakrabban alakul ki konfliktus a természetvédelem és a szabadidős tevékenységek között. Ezért szükségesnek mutatkozik egy ún. látogatókezelési terv (*visitor management plan*) kidolgozása, mely összeegyezteti a védett területek értékeinek védelmét a turisták igényeinek kielégítésével.

A korábban készített látogatókezeléssel foglalkozó publikációk legtöbbször vagy csak a természetvédelem fontosságát hangsúlyozzák, vagy a látogatók igényeit helyezik előtérbe. A hivatkozott tanulmány (*Visitor Management in Protected Areas, EPCEM Study Report, 2002.*) 4. fejezete (*The theory of visitor management*) kísérletet tesz egy átfogó, a látogatókezelés összes elemét figyelembe vevő stratégiai koncepció kidolgozására.

A stratégia lényege egy keretmátrixban foglalható össze, melyben az első két sor a nemzeti parkok kettős célját:

- a látogatók szükségleteinek kielégítését és a
- hatások vizsgálatát, menedzselését tartalmazza.

A látogatók igényei megismerésének és kielégítésének célja: hogy megteremtjük azokat az eszközöket, amelyek segítségével szükségleteiket ki tudjuk elégíteni.

Ezen menedzsment eszközök: az infrastruktúra, a megfelelő tájékoztatás és a természetvédelmi kezelési övezetek (*zónák*) definiálása.

A *hatások vizsgálata, menedzselése* az esetleges káros hatásokat tárja fel, amit a védett terület szenvedhet el a turisták, kirándulók miatt. A terv funkciója: az eltérő célok közötti konfliktusok megelőzése, feloldása.

A mátrix alsó része a terv támogatásához szükséges eszközöket mutatja: a *finanszírozást*, amely a terv megvalósításához igénylődő pénzforrások meglétét jelenti, a *terv megvalósításában támogató partnereket*, valamint a *humán erőforrás menedzsmentet (látogatókezelésre kiképzett személyzet)*. Ezek együttese eredményezi azt a hozzáadott értéket, mely a támogatás eredményeként a térségben megjelenik.

Amint látható a teljes mátrix tartalmaz minden lényeges elemet: a célokat, az eszközöket és a támogató tevékenységet is. Leegyszerűsítve megmutat minden olyan teendőt, amely szükséges a célok eléréséhez, minden olyan apró részletet is magába foglalva, amely elengedhetetlen, mint pl.: a látogatók számára kihelyezett jelzőtáblák megléte a megfelelő tájékozódás elősegítésére stb.

Fentiek alapján a **ZTK látogatókezelési terv célja**: a tájvédelmi körzet turisztikai célú hasznosításának fejlesztése és a természetvédelmi hatósági szakfeladatok: a védett flóra és fauna, illetve életterük megóvása közötti összhang (*fenntarthatóság*) megőrzése, a feltétlenül szükséges, de még mindkét szempontból elfogadható kompromisszumok mentén.

A ZTK látogatókezelési terv stratégiája: a tájvédelmi körzet kettős céljának (*természetvédelem és turizmusfejlesztés*) összehangolása, harmonizálása, az esetlegesen jelentkező konfliktusok feloldása a rendelkezésre álló menedzsment eszközök és támogató tevékenységek integrált, tervszerű alkalmazásával, a ZTK-ban és a tágabb Zemplén régióban elérhető hozzáadott érték optimalizálása mellett. A folyamatos ellenőrzés, értékelés és felülvizsgálat révén mindezen elemek egy körfolyamatot alkotnak.

A látogatókezelési terv elemei

a) A látogatók igényeinek, szükségleteinek kielégítése

Az igények kielégítését a kereslet szükségleteiből, illetve a tervezett látogatóközpontok megvalósulása utáni jövőképből körvonalazott kínált szolgáltatásokból levezetve realizálhatjuk. Az igények kielégítésében számítunk a térségben turisztikai szolgáltatásokat nyújtó vállalkozásokra az önkormányzatokra, releváns civil szférára is.

A látogatók elégedettsége általában attól függ, hogy mennyire és miként biztosítjuk számukra a szolgáltatásokat és lehetőségeket. A céljaink eléréséhez ezért meghatároztuk a célcsoportokat.

A szükségletek elemzése alapján a parkolás, tájékoztatás (*szóban és táblákon*), oktatás, pihenő- és illemhelyek, szálláslehetőségek, ZTK-ra vonatkozó kiadványok, szóróanyagok térképek, képeslapok, jelvények, matricák, túrajavaslatok, túravezetés, kerékpárkölcsonzás, megfigyelőtornyok és eszközök igénybevétele, tematikus tanösvények, kiállítások, szállítás a terepen a túra indulási pontjára a gyakorta megfogalmazott igények.

Az önkormányzatoktól a falvakban, a természetben megvalósítható kulturális programokat, falunapokat, rendezvényeket (*látványosságokat*), orvosi ügyeletet várnak a látogatók.

A turisztikai vállalkozásoktól, falusi vendéglátóktól szállást, étkezési vásárlási lehetőséget, szórakoztatást (*pl.: kocsikázás, lovaglás, gasztronómiai programokat: vadászlakoma*), gépkocsijavítást, személyszállítást igényelnek.

A szükségletek szintjének, minőségének milyensége tekintetében egyre inkább elfogadott a magas minőség – magas ár összefüggés szerinti igénymegfogalmazás:

- Ártolerancia az utazási távolsággal együtt növekszik,
- Kiemelt helyeken, ahol a vendég „*pszichológiai haszna*” nagyobb, készek a magasabb ár megfizetésére,
- Speciális érdeklődéssel érkező turisták kevésbé árkritikusak.

A látogatók számára *fontos szempont a biztonság* kérdése is, ezért ennek kiszolgálására is fel kell készülnünk:

- közbiztonság,
- túrabalesetek,
- rendezvények, sportversenyek balesetei,
- vadászbalesetek,
- tűzesetek kezelésének igénye.

b) Hatásmenedzsment

A látogatások védett területekre való hatásai tekintetében megkülönböztetjük a flórára és faunára (*környezetre*) nézve káros hatásokat.

A hatások másik csoportja a gazdaságra, kultúrára, társadalomra fejt ki pozitív, vagy negatív befolyást. A turizmus a ZTK és körzete társadalma és gazdasága számára bevételszerző, munkahelyteremtő (*beruházások és üzemeltetésük*) adóbevételt biztosító és településmegtartó (*üdülőfaluk*) erővel bír. A kulturális

programok szervezése a nagyobb látogatószám mellett rentábilissá válik (*dalostalálkozók, várral bíró települések találkozója, Zempléni Fesztivál kihelyezett programjai stb.*).

Ugyanakkor létezik negatív hatás is mint bűnözés megnövekedése, turistákkal való kontaktusból eredő kulturális kölcsönhatás (*fiatalok „bulizása”*), a különleges helyi kultúra hanyatlása, helyi társadalmi struktúra átalakulása (*„vállalkozói” gyarapodások, szálloda privatizáció okozta feszültségek*).

A károk elkerülése, csökkentése érdekében tisztázandó, hogy:

- mit, s milyen mértékben engedünk megváltoztatni (*pl.: napi látogatószám*)
- a hatásokat tudományos alapossággal módszerekkel kell mérni, s
- össze kell hasonlítani a bázis (*elvárt*) és a tényleges állapotot.

A nemzetközi szakirodalom alapján meghatároztuk a ZTK hatásmenedzsmentjében is megfontolandó elveket, megoldásokat és eszközöket.

c) Infrastruktúra

Az infrastruktúra fő kategóriái a Zempléni Tájvédelmi Körzetben és környezetében:

- Közlekedési hálózat
 - közutak a védett területeken,
 - erdőgazdasági és más magánutak a védett területeken,
 - kerékpárutak,
 - turistautak.
- Információs jelek: táblák, nyilak, túraútvonal jelzések, amelyek segítségével a látogatók tájékozódni tudnak,
- Távvezetékek, (*térképen jelezve*), vízvezetékek, szennyvízvezetékek,
- Kommunikációs rendszer: postahivatalok, vezetékes és mobil távközlési rendszerek, TV átjátszók,
- Szálláslehetőségek,
- Étkezési lehetőségek,
- Üzletek, bankpontok, orvosi szolgálat, rendőrségi jelenlét,
- Találkozási lehetőségek: rendezvények, események, konferenciák,
- Szórakozási lehetőségek, szabadidős tevékenységek (*múzeum, sport, könyvtár stb.*).

Megjegyezzük, hogy a turizmus fejlődésével lépést tartva kell az infrastruktúrát fejleszteni a ZTK területén: sem az előre szaladó fejlesztés (*kihasználatlanság, megtérülési idő növekedése*), sem a lemaradó fejlesztés (*kielégítetlen igények problémás helyeket „teremtnek”, pl: vadkemping, piknikezés stb.*) nem célszerű!

Az infrastruktúra fejlesztésénél fontos betartandó követelmény, hogy a környezet- és természetvédelmi elvek ne sérüljenek, s az elsőfokú építési hatóságok megköveteljék a területükön tervezett beruházásokhoz a szakhatósági engedélyek meglétét. A tájvédelmi körzet infrastruktúrafejlesztési céljainak összhangban kell lenniük a látogatókezelési terv céljaival és elveivel.

A jó megközelítés alapvető fontosságú a személygépkocsival utazók számára a beléptető pontokig (*utak, parkolók stb.*)

Természetvédelmi szempontból azonban fontos, hogy az utazási lehetőségeket fejlesszék a tömegközlekedés terén (*autóbuszjáratok sűrítése a frekvenciált időszakban, napokon*). Ha a tömegközlekedés és a látogatók igényei összhangban vannak a környezetben is kevesebb kár keletkezik.

A látogatók elégedettsége és a hatékony természetvédelem érdekében fontos, hogy biztosítsunk nekik megfelelő szállás-, étkezési-, kommunális (*mosdók, wc-k*) lehetőséget, így a flórát és faunát is megvédjük és a vendégek is elégedettek lesznek.

d) Tájékoztatás

A tájékoztatás egy olyan kommunikációs folyamat, amely feltárja a természeti és kulturális értékek fontosságát a célok bemutatásával, a tájékoztatás tárgyi és személyi feltételeinek meghatározásával.

e) Természetvédelmi kezelési övezetek (*zónák*)

A felosztás célja, hogy elkülönítse azokat a tevékenységeket, amelyek együttesen konfliktust okoznának. Nagyon fontos, hogy a természet értékeit megőrizzük.

A Zempléni Tájvédelmi Körzet területét a Világ Természetvédelmi Egyesület (IUCN) által megállapított kategóriák szerint a regionális és tájrendezési terv alapul vételével kezelési övezetekre osztottuk fel, elválasztva egymástól a védelmi funkciót és a turisztikai funkciót.

f) Finanszírozás

A látogatókezelési tervben meghatározott harmonizációs feladatok további specifikálásához a szükséges beruházások, eszközbeszerzések megvalósításához, majd a terv betartásához finanszírozásra, a működési költségek biztosítására van szükség. A BNP Igazgatóság költségvetési finanszírozása csak részben nyújt fedezetet a tervben körvonalazódó új típusú feladatok ellátására. Tehát szükséges, hogy pótlólagos forrásokat tárjunk fel.

Ilyenek lehetnek:

- Beruházások, eszközbeszerzések a turizmusfejlesztéshez: ROP 1.1. intézkedés.
- Működési költségekre: turizmusfejlesztési célelőirányzat, érintett önkormányzatok, a ZTK környezetében turizmusból élő vállalkozások, alapítványokkal, civil szférával közös pályázatok, szponzorok támogatásai, turizmusból a BNP Igazgatósághoz befolyó bevételek.

g) Partnerkapcsolatok

A partnerkapcsolatok együttműködést jelent a BNP Igazgatóság és az országos, regionális és helyi partnerekkel.

A partner, vagy más kifejezéssel és kibővített tartalommal közönségkapcsolati (PR) munkatárs feladata a potenciális partnerek felkutatása, velük a kapcsolatok kiépítése és ápolása, a látogatókezelés kettős célrendszere szerinti érdeklődés felkeltés, új bevételszerű programlehetőségek felkutatása, alkalmazási lehetőségeinek megvizsgálása, az információátadás és tájékoztatás.

A BNP Igazgatóság számára a ZTK látogatókezelés – turizmusfejlesztés témakörében releváns potenciális partnerek adatait összegyűjtöttük:

h) Humán erőforrás menedzsment

Az emberi erőforrás gazdálkodás keretében meghatároztuk, hogy a látogatókezelés milyen minimális személyzettel, szakemberekkel, szakértőkkel valósítható meg a Zempléni Tájvédelmi Körzet személyi állományának megerősítésével.

i) Monitoring, értékelés és felülvizsgálat

Ezen tevékenységekkel gyűjtendők össze azon adatok és háttér-információk melyek az értékelésben, korábbi döntések felülvizsgálatában kerülnek hasznosításra.

A monitoring költséges tevékenység és különböző technikai eszközök, műszerek is kellenek hozzá. A hosszú távú fenntarthatóságot biztosítandó egy átfogó megfigyelési rendszert és technológiát kell kialakítani, melybe a tudományegyetemek szaktanszékei, szakos diákjai tevékenyen bekapcsolhatók.

Az információk másik aspektusa a turizmus piac felől érkezik, ezért is célszerű a térségi aktorokkal a kapcsolatokat ápolni, hisz az ő tapasztalataik – a statisztikai adatok hozzávetőleges volta miatt - elsődlegeseek.

A monitorozás eredményeinek értékelését egy-egy vegetációs időszak végén (*télen*) javasoljuk elvégezni, s ez alapján a szükséges módosító és betartható döntéseket meghozni.

4. A fejlesztési program turisztikai koncepciója

Fejlesztési programunk turisztikai koncepciója kialakításánál figyelembe vettük:

- a tágabb térség meglévő gazdasági-társadalmi helyzetét,
- a fejlesztési projekt kiválasztott helyszíneit,
- a Zemplén térségi turizmusfejlesztési tervhez való illeszkedést,
- az elmúlt években közösségi és vállalkozói forrásból megvalósult fejlesztéseket,
- a ZTK iránt megnyilvánuló turisztikai keresletet, valamint
- a ZTK védelmi funkcióját, látogatókezelési tervkoncepcióját.

A turisztikai fejlesztési koncepciónál a hét létesítményhez: a természetvédelmi információs- és látogató tájékoztatási pontokhoz kapcsolódó turisztikai szemléletformálási lehetőségek feltárására koncentráltunk, különös tekintettel:

- a térségre jellemző ökoturisztikai termékek fejlesztésére,
- a Zempléni Tájvédelmi Körzet vonzerejének növelésére,
- a turisztikai szezonra gyakorolt hatások vizsgálatára és
- a térség turisztikai versenyképességének ezen program létrejöttéből adódó alakulásának elemzésére.

4.1 Ökoturisztikai termékek fejlesztése

A Zempléni Tájvédelmi Körzet egésze az úgynevezett Zempléni Üdülőkörzet része, ezért a turizmus a terület- és vidékfejlesztés tartós eszköze. Az üdüléshez, kiránduláshoz kapcsolódó preferált programok között a természetjárás kiemelt helyen szerepelt a turisztikai kereslet értékelésénél.

Az erdei természetjárás, túrázás feltételei rendkívül jók a releváns területen, s ezt erősíti a nagyszámú kultúrtörténeti emlék is.

Sajnos azonban éppen ennek a turisztikai formának a térhódítása ütközhet leginkább közvetlenül a természetvédelmi érdekekkel. Kevésbé kedvezőek a turizmushoz a helyi klimatikus viszonyok: az időjárás szeszélyesen változékony, gyakori a köd, nyáron gyakoriak a rövid időtartamú záporok, télen a tartós és kellő vastagságú hó hiánya okoz problémát.

A Zempléni hegyvidék legértékesebb természeti értékeinek védelme érdekében a látogatókezelési tervben megfogalmazott javaslatok szerint üdülő- és kirándulóerdők kijelölésével célszerű az irányított ökoturizmus feltételeit megteremteni.

A látogatóközpontok és információs pontok környezetében áttekintettük a meglévő és fejlesztendő, ajánlható ökotúra-útvonalak körét, majd helyszíni bejárásokkal kijelöltük a kialakítandó tanösvények nyomvonalait. Ez a munkarész alapul szolgálhat a látogatóközpontok tájékoztató táblarendszerének, kiadványainak és internetes ajánlóinak elkészítéséhez.

4.2. A Zempléni Tájvédelmi Körzet vonzerejének növelése

A fejlesztési program megvalósulásával a ZTK turisztikai vonzerejének növekedését prognosztizáltuk – az alábbi struktúrájú - turisztikai jövőképünk szerint:

- Célcsoportok
- Megközelíthetőség, elérhetőség
- Turisztikai termékkínálat
- Fogadókapacitások
- Táj- és települési környezet
- Szereplők.

4.3 A turisztikai szezonra gyakorolt hatások

A Zempléni-hegység turisztikai célú hasznosítása jelenleg a látogatók spontán döntéseitől függ, nagyon szerény összehangolt marketing tevékenység mellett.

A szezonáltság a téli csapadék elolvadásától, felszikkadásától az októberi esős időszak beálltáig jelent tömeges látogatottságot, még ha a téli sportok (*pl: szánkózás Kőkapu*), téli verőfényes időszakban tett séták némiképp oldják is ezt az egyoldalúságot. A vadászati turizmus a vadgazdálkodási szabályok, kilövési tervek szerint szerveződik, ezért ennek befolyása a jelen fejlesztési projekt hatásaira nem releváns.

A szezonáltság természetes – ezért tudomásul veendő – okai:

- természetjárásra, kirándulásra tömegesen kedvező időjárási viszonyok, száraz, vagy fagyos talajállapot mellett vállalkozunk,

- az 1-2 napos kirándulások hétvégeken, ünnepnapokon ütemezhetők, s feltételük a megfelelő (*elfogadható*) időjárás,
- a téli, hegyvidéki üdülések még nem annyira elterjedtek, mint a nyaralások,
- a kellemetlenebb (*esős, ködös, szeles*) időjárási viszonyokat csak részben ellensúlyozzák térségi szórakozási lehetőségek (*pl: Termálfürdő, disco Sárospatakon*)
- az ifjúsági kirándulások a tanmenetben májusra, júniusra (*15-ig*) és szeptemberre vannak ütemezve, a táboroztatás pedig a nyári szünidőre (*jún. 15 – aug. 31.*) esik,
- a Pálháza Állami Erdei Vasút – mint térségi attrakciós elem – április 20. és október 23. között üzemel,
- külföldi ökoturisták a nyári szünidőben keresik fel a hegységet,
- télen gyakran rosszak a közúti közlekedési feltételek (*hófúvások, jeges, csúszós utak az M3-asról, 37-esről letérve*),
- vadgazdálkodási, erdővédelmi (*falopás*) szempontok érvényesítése okán időszakonként (*pl: szarvasbőgés*) az erdőgazdaság lezárja a kezelésében lévő utakat, ezzel megnehezíti az ökotúra útvonalak indulási helyszínének megközelítését.

A szezonáltság ezen közel objektívnek tekinthető körülményein, okain a fejlesztési program csak szerény mértékben (*vagy egyáltalán nem*) tud változtatni.

Ennek ellenére kijelenthető, hogy a fejlesztési program hatása a turisztikai szezonra pozitív. Megállapításunk alátámasztásául az alábbi érvrendszer szolgál:

- a látogatóközpontok, információs irodák hálózatának működése a BNP honlapon, kapcsolódó honlapok linkelési lehetőségeinek megteremtésén keresztül széles körben megismerhetővé válik az internetet használók körében,
- a média lehetőségeit kihasználva – elsősorban a regionális vonzáskörzetből – növekvő számban csábíthatók előbb a létesítmények megismerésére, majd a kínált szolgáltatások igénybevételére kirándulók, turisták,
- a látogatók a kialakított fogadási, tájékoztatási és egyéb – igény esetén beindítandó – szolgáltatásokat látva és tapasztalva maguk is szívesebben és gyakrabban térnek vissza újra Zemplénbe, s feltehetően erre ösztönzik hasonló érdeklődési körű családtagjaikat, munkatársaikat, ismerőseiket is,
- a létesítmények alapfunkciójuk mellett javítják a táj- és településképet, önmagukban is vonzerőt képviselnek, növelik a közvetlen környezetük értékét, az irántuk megnyilvánuló érdeklődést (*pl: üdülőház vásárlása*),
- a látogatóközpontok meghatározó szerepet tölthetnek be az ide látogató gyermekek, fiatalok körében a természet megismertetésében, megszerettetésében, az ökotudatosság terjesztésében. S miután az ismert

- szlogen szerint: a jövő piaca a gyermek, számíthatunk arra, hogy felnőve sokan közülünk visszatérő vendégei lesznek e tájnak,
- a látogatóközpontok, információs irodák bekapcsolódhatnak a térségi turisztikai kínálat (*szállás-, étkezési lehetőségek, ökotúra útvonalak*) megjelenítésébe, közvetítésébe is, ezáltal további forgalomnövekedést tudunk generálni (*egyfajta tourinform funkciót töltenek be*),
 - a látogatóközpontok, információs irodák a településen működő önkormányzatok, vállalkozások felé közvetíthetik a látogatók részéről megfogalmazott szolgáltatási igényeket, így ezek könnyebben kielégíthetőkké válnak, ami tovább javítja, a kínálatot, növeli a térség, település vonzerejét, s ezáltal az érdeklődést,
 - a fejlesztési program objektumaiban dolgozók – az önkormányzatok, civil szféra közreműködésével – képesek arra, hogy helyi, vagy regionális kisugárzású gasztronómiai, kulturális, tömegsport, vagy speciális érdeklődést szolgáló rendezvényeket, versenyeket szervezzenek a szezonálitásból fakadó egyenlőtlenségek tompítására,
 - a szezonálitást és térbeli koncentrációt a bemutatóhelyek, információs pontok és tanösvények csökkentik, ugyanis ezek a kirándulási, szórakozva tanulási lehetőségek a projekt objektumai közelében, s úgy kerülnek elhelyezésre, hogy a túrázáshoz kevésbé kedvező időjárási viszonyok között is programot kínáljanak a vendégeknek. Ezt tapasztalva a kirándulók bátrabban indulnak el Zemplénbe, mert már tudják: akkor is lesz mivel és hol hasznosan eltölteni idejüket, ha rossz időt fognak ki.

4.4. A turisztikai versenyképesség alakulása

A Zempléni Tájvédelmi Körzetben alapvetően hazai: budapesti, alföldi és megyei látogatókra számítunk, ahogyan ezt a turisztikai kereslet értékelése alapján a jövőképhez kapcsolódóan a célcsoportról megállapítottuk.

A kereslet földrajzi elhelyezkedéséből fakadóan a Zempléni hegység versenytársai az Északi-középhegységet alkotó hegyvonulatok (*Börzsöny, Cserhát, Mátra, Bükk*), melyek nagy részén a Bükki Nemzeti Park Igazgatóság gyakorolja a természetvédelmi hatósági feladatokat.

Ebben a sajátos helyzetben – a fejlesztési program gesztora 3 konkurens hegység kezelésében érdekelt – a létesítmények szándékok szerinti, eredményes működtetése érdekében a turisztikai kínálatot differenciálni kell! Azaz meg kell különböztetni a Zempléni hegység ökoturisztikai kínálatát a szomszédos versenytársak: a Bükk és a Mátra hasonló kínálatától, ami az eltérő természeti és ember alkotta adottságok révén nem jelenthet problémát.

A versenyképesség kérdése viszont csak részben determinált: ha Galyatetőn, Kékestetőn, vagy Bánkúton van hó, s működnek a felvonók, s ez a helyzet a Magas-hegyen is, Sátoraljaújhelyben, nos akkor lehet (és kell?) befolyásolni a látogatókat a Zempléni-hegység irányába.

Hasonlóképpen az ökoturisztika területén, s annak meghatározó részében: a természetjárásnál is versenyeznek egymással a szomszédos hegységek, ezért meg kell vizsgálnunk: vajon a fejlesztési program milyen pozitív hozzáadékkal jár a turisztikai versenyképességet illetően?

Elhanyagolva most az igazán speciális ökológiai érdeklődéssel rendelkező túrázókat a jövőképből specifikált célcsoport meghatározó többségének a táj- és településkép, a hegység megközelíthetősége és közelsége, a túrautak kiépítettsége, a felvilágosító és útbaigazító jelzések, táblarendszer, a kínált szolgáltatások és programok differenciáltsága szerepel a kirándulási cél megválasztásának szempontjai között. Tehát, ha mi a fejlesztés eredményeként javítani szeretnénk a ZTK és térsége turisztikai versenyképességét, akkor a potenciális kereslet célterület kiválasztási szempontjait mérlegelve, az azokat figyelembe vevő fejlesztés révén lehetünk eredményesek.

Mіндеzen értelmezést segítő gondolatokat követően vizsgáljuk meg: a fejlesztés, illetve az azt követő üzemeltetés miként javítja a Zempléni-hegység turisztikai versenyképességet?

- A látogatóközpontok, információs pontok hálózata önmagában is új térségi attrakciónak tekinthető, színvonalas és tájba illő építészeti megoldásokkal. A kapcsolódó parkolók, pihenőhelyek és a közelben lévő tanösvények mind-mind programot adó lehetőségként kezelendők, nő a turisták, kirándulók komfortérzete, javul a térség versenyképessége.
- A kézművesház és erdei iskola a szolgáltatásokat igénybe vevő iskoláskorúak számára teremt új lehetőségeket a tanulásra, kikapcsolódásra, ugyancsak a versenyképességet javítva.
- A fejlesztendő létesítmények mintegy „magukra húzzák”, becsábítják a határozott kirándulási, túrázási cél nélkül térségbe látogatókat. A kereslet ilyenén koncentrációja magával hozza a kínálat koncentrációját is, miáltal olyan helyi szolgáltatási csomópontok fejlődnek ki (*vállalkozói alapon*) melyek újabb versenyelőnyre transzformálódnak.
- Az oktatóbázisok, információs pontok, túravezetési és egyéb szolgáltatások, kiépített tanösvények lehetővé teszik, hogy a látogatók egyenletesebben (*időben és térben*) jussanak olyan programlehetőségekhez, melyek miatt visszatérő vendéggé válnak a térségben.
- A fejlesztési program létesítményei, majd üzemeltetése az érintett települések turisztikai vonzerejét, növelve hozzájárul a falufejlesztéshez, sőt

regionális hatása is van az érintett kistérségekben, hisz a versenyképesség növelése további látogatók megjelenését (és fogyasztását) generálja.

- A tömeges turisták „szabályozott”, „irányított” mozgásával, a környezetterhelés beléptető pontokra, antropogén övezetekbe való koncentrálásával a ZTK képes megőrizni, természet közeli állapotban tartani védett flóráját és faunáját, más „versenyársakhoz” képest, s ezáltal ökoturisztikai kínálata még különlegesebb, értékeesebb lesz hosszú-, de akár már középtávon is! (Ahogyan az Északerdő szlogenje: „Az erdő unokáink öröksége!” után – kissé talán túlzóan – mondhatjuk: „Zemplén az érintetlen természet régiója”).

5. A fejlesztési program üzleti- és marketingterve

A projektek tervezésének és végrehajtásának folyamata a projekt ciklus, melynek szakaszai:

- előkészítés: azaz a tervezés és programozás szakasza,
- lebonyolítás: a projekt végrehajtásának és nyomon követésének, monitoringjának szakasza,
- ellenőrzés: utólagos értékelés és tapasztalatok leszűrésének szakasza.

5.1 A fejlesztési program hatásvizsgálati SWOT analízise

A SWOT analízis készítésével célunk az volt, hogy felmérjük mindazokat a tényezőket (belső tényezők: erősségek és gyengeségek, külső adottságok: lehetőségek és veszélyek), melyek szükségessé és lehetővé teszik a fejlesztési projektet, illetve elősegíthetik, vagy akadályozhatják a projekt végrehajtását.

Akár a SWOT elemzés, akár a következő alpontban alkalmazott probléma-fa – cél-fa módszer hatékonyabb eredményt produkál ha nem csupán egyéni munka eredményét tükrözni, ezért a helyzetelemzésbe az érintett és kompetens személyeket is bevontuk.

5.2 Logikai keretmátrix

A logframe, mint projektértékelési eszköz két szakaszból áll:

- Elemzési szakasz
 - helyzet- és problémaelemzés – probléma-fa,
 - célok felállítása - célfa,
 - stratégia definiálása.
- Tervezési szakasz
 - logframe mátrix összeállítása.

A *helyzet- és problémaelemzés* alapján egy ún. probléma-fában foglaltuk össze vázlatosan az összefüggéseket.

A *célok felállítását* az elkészített és alaposan átgondolt probléma fa alapján, a problémák célok formájában való újrafogalmazásával valósítottuk meg. Míg a probléma-fában a jelenlegi helyzet negatív aspektusait jelenítettük meg, addig a célfa a jövőbeni, kívánatos helyzetét mutatja be, ahol a problémák ok-okozati viszonyát az eszközök és célok viszonyával váltottuk fel:

A *stratégia definiálása* a megvalósíthatósági vizsgálatok, építészeti tervezés feladat meghatározásából kiindulva:

A Bükki Nemzeti Park – a természetvédelmi szakmai és államigazgatási feladatokon túl -, mint non-profit turisztikai szolgáltató is meg kíván jelenni a ZTK területén, melynek érdekében helyi önkormányzatokkal együttműködésben vállalkozik:

- A növekvő számban ide érkező kirándulók, turisták megfelelően kiválasztott helyszíneken (*közlekedési kapcsolatok, attrakciók*) való tájékoztatásáról (*ajánlott programok, útvonalak, korlátozások*).
- Erdei iskola, kézműves ház működtetésére.
- Tanösvények, megfigyelőtornyok természeti és tájképi értékeket figyelembe vevő létesítésére, üzemeltetésére.
- A rekreációs vagy más speciális céllal idelátogató (*hazai és külföldi*) ökoturisták korszerű információs anyagokkal, szolgáltatásokkal való kiszolgálására.
- E programokon keresztül a ZTK területének revitalizációjában való részvételre, a kapcsolódó turisztikai kiszolgáló vállalkozások beindulásának közvetett ösztönzésére.

A *logikai keretmátrix* összeállításánál a problémák, célok és stratégia megvitatására fókuszáltunk, hogy a projektben érdekelt szereplők átgondolják saját elvárásait és azok megvalósíthatóságát (2.sz. ábra). A logframe legnagyobb érdeme, hogy a célok világos meghatározásával és hierarchikus besorolásával lehetőséget ad a projekttervek belső logikájának, a tevékenységek, eredmények és célok összekapcsolódásának ellenőrzésére. Ebben az egyszerű logikus struktúrában nem kerülhet ki a projekt megvalósíthatóságát befolyásoló kritikus feltételezések és kockázati tényezők azonosítása és a monitoringhoz, értékeléshez szükséges mutatók (*indikátorok*) és információs forrásaik meghatározása.

A logframe egy négy oszlopot és négy sort tartalmazó mátrix, melyben a vertikális logika a projekt tevékenységét, az okozati összefüggéseket és a legfontosabb feltételezéseket tartalmazza, a bizonytalansági (*kockázati*) tényezők mellett.

A horizontális logika a projekt hatásainak, a felhasznált erőforrások mérési mutatóinak, ellenőrzési forrásainak és eszközeinek meghatározásához kapcsolódik.

	Beavatkozási logika	Indikátorok	Indikátorok forrása	Kockázatok és feltételezések
Stratégiai célok	A projektben tervezett beruházások megvalósítása az NFT-ROP forrásainak felhasználásával a ZTK turizmusfejlesztés érdekében.	A ROP-hoz benyújtott pályázati csomagban vállalt beruházások és szolgáltatások realizálása legkésőbb 2008. 12.31-ig.	ROP végrehajtásáért felelős KTK Irányító Hatóság.	
Projekt cél	A Zempléni Tájvédelmi Körzetben látogatóközpontok, oktatási bázis, tanösvények kialakításának előkészítése a ROP 1.1. intézkedés forrásainak megpályázásához.	Pályázati csomag benyújtása 2005. negyedévében a teljes projekt megvalósítására a BNP Igazgatóság részéről.	ROP végrehajtásáért felelős Irányító Hatóság (GKM) és a Végrehajtó Ügynökség.	Nem változik a ROP pályázati rendszere, a BNP az ingatlanszerzést meg tudja valósítani, a közreműködő Önkormányzatok vállalják a beruházás önrészét
Eredmények	GKM, BNP és a helyi szakhatóságok által jóváhagyott megvalósíthatóság és hatástanulmány, építészeti tervek.	1 db megvalósíthatósági és hatástanulmány (turisztikai és környezeti) + 7 db építési engedély.	GKM, BNP, KF., illetékes elsőfokú építési hatóságok.	GKM, KVM további támogatásokra érdemesnek ítéli a projektet, s az érintett önkormányzatok, vállalkozások is támogatják azt.
Tevékenységek	A megvalósíthatóság turisztikai szempontú elemzése és a projekt építészeti tervezése.	Elkészült megvalósíthatósági- és hatástanulmány + építészeti engedélyezési tervek.	Szakértői team, a közbeszerzési eljárásban vállalt díj.	Elsőfokú építési hatóságok és a Környezetvédelmi Felügyelőség jóváhagyja a projektet, terveket.
				Létrejön a vizsgálatokat és tervezést végző team (Hinterland, Me-MI, ...)

2. ábra: A megvalósításra tervezett projekt logikai keretmátrixa

5.3 Az program üzleti- és marketing terv

A szakértői munka záró szakaszában – a megvalósíthatósági tanulmány alapján - az üzleti- és marketing terv összeállítására került sor az alábbi tematika szerint:

1. A fejlesztés feltételei, leírása

- A fejlesztés rövid ismertetése,
- A projekt tágabb környezetének (*régió, kistérségek*) bemutatása,
- A projekt szűkebb környezetének (*gazdasági, társadalmi*) bemutatása, turisztikai adottságok jellemzése,
- A projekt közvetlen helyszíneinek bemutatása,
- A tervezett fejlesztés bemutatása.

2. A fejlesztési program megalapozottsága:

- A beruházás tervezett forrásai,
- Várható pénzforgalom,
- A költségek becslése,
- Jövedelmezőség és megtérülés-számítás,
- A fejlesztés marketing vonatkozásai.

Forrásmunkák:

- [1] Csima, P. et-al. (1999).: A ZTK és térsége területrendezési terve
Kertészeti Egyetem, Budapest
- [2] Dankó, L. (2004): Hogyan lehetünk sikeresebbek Európában?
Zempléni RVA, Sátoraljaiújhely.
- [3] Dankó, L. (1998): Zemplén térségi public relations stratégia
USAID-CIPE – Zempléni RVA, Sátoraljaiújhely
- [4] Dankó, L. (1997): Zemplén térségi turizmusfejlesztési terv
Magyar Turizmus Rt. – Zempléni RVA, Sátoraljaiújhely
- [5] Dankó, L. (2004): A Zempléni Tájvédelmi Körzet ökoturisztikai fejlesztése
Pro Marketing Miskolc Egyesület, Miskolc
- [6] Ferner, F.K.(1994): Idegenforgalmi marketing
Műszaki Könyvkiadó, Budapest
- [7] Frisnyák, S. (szerk.) (1983): Zempléni-hegység turistakalauz
BAZ Megyei Idegenforgalmi Hivatal, Miskolc
- [8] Mudroczó, Gy.-né – Stone, G. (1996): Turizmus elmélet és gyakorlat
KJK, Budapest
- [9] Piskóti – Dankó – Schupler (2002): Régió- és településmarketing
KJK-Kerszöv, Budapest
- [10] Visitor Management in Protected Areas (The theory of visitor management)
EPCEM Study Report 2002.
- [11] Zempléni Tájvédelmi Körzet ,(1984)
OKTH Észak-Magyarországi Felügyelősége, Miskolc