

# Székelyföld turizmusa a stratégiaalkotás útján

## On the way to strategic planning for tourism in Szeklerland

Szerzők: Tóth-Batizán Emese<sup>1</sup> – Tóth-Batizán Gergő<sup>2</sup>

A tanulmány a székelyföldi turizmuspiac egyre kívánatosabb professzionalizációját nem pusztán kínálatfejlesztési vagy marketingkérdésként, hanem történeti, jogállási és stratégiaalkotási problémaként értelmezi. A munka kiindulópontja, hogy Székelyföld erős kulturális-történeti identitással rendelkező, de államigazgatási értelemben nem önálló, szimbolikus-informális régió, amelynek turisztikai megjelenítése ezért egyszerre piaci, intézményi és politikai természetű feladat. A tanulmány a turizmusstratégia, a desztinációmenedzsment, a helymárkázás és az etnikai-kisebbségi turizmus szakirodalmára támaszkodva mutatja be, hogy a többségi nemzetállami környezetben elhelyezkedő Székelyföld számára a turizmus a láthatóság, az önreprezentáció és a gazdasági önszerveződés egyik lehetséges eszköze lehet. A cikk alapját képező vizsgálat a romániai statisztikai adatok és az online térben azonosított attrakciók alapján arra jut, hogy Székelyföld turisztikai erőforrásai jelentősek, de a régió versenyképességét a jogi elismerés hiánya, az intézményi széttagoltság, a hálózati együttműködés gyengesége és a közös metanarratíva kidolgozatlansága korlátozza. A tanulmány egy identitásérzékeny, többpólusú és hálózati alapú turizmusstratégia irányait vázolja fel.

This paper interprets the professionalization of the tourism market in Szeklerland not only as a question of product development or marketing, but also as a historical, legal and strategic planning challenge. The argument starts from the fact that Szeklerland is a culturally and historically strong, yet administratively non-recognized symbolic-informal region. Consequently, its tourism representation is simultaneously a market-related, institutional and political issue. Based on tourism strategy, destination governance, place branding and ethnic minority tourism literature, the paper argues that tourism may become an instrument of visibility, self-representation and economic self-organization for minority regions embedded in majority national environment. Relying on Romanian statistical data and the systematic mapping of online tourism attractions, the study concludes that Szeklerland has considerable tourism resources, but its competitiveness is constrained by the lack of formal regional recognition, institutional fragmentation, weak cooperation networks and the absence of a shared meta-narrative. The paper outlines the foundations of an identity-sensitive, multi-level and network-based tourism strategy.

Beérkezett/Received: 2025. 12. 07. Elfogadva/Accepted: 2026. 05. 29.

**Kulcsszavak:** Székelyföld, turizmusstratégia, kisebbségi turizmus, desztinációmenedzsment, helymárkázás, Erdély.

**Keywords:** Szeklerland, tourism strategy, ethnic minority tourism, destination management, place branding, Transylvania.

### 1. Bevezetés

Székelyföld turizmusának fejlesztése nem értelmezhető ugyanazzal a logikával, mintha egy jogilag lehatárolt, önálló turisztikai térség lenne. A

Székelyföld egyszerre történeti emlékezhely, etnikai-kulturális régió, gazdasági peremterület, valamint olyan politikailag érzékeny tér, amelynek önálló regionális megnevezése és intézményesítése a román állam keretei között vitatott (HORVÁTH-MICHALKÓ 2014). Ezért a turizmus itt nem csupán szolgáltatások, attrakciók és vendégéjszakák rendszere, hanem a tér láthatóvá tételének, elbeszélhetőségének és legitimálásának gyakorlata is.

A tanulmány arra az alapvetésre épít, hogy a Székelyföld turizmuspiacának professzionalizációja csak akkor lehet sikeres, ha a fejlesztés túllép

<sup>1</sup> egyetemi adjunktus, Sapientia Erdélyi Magyar Tudományegyetem; elnök, Transylvania Bloom Initiative Egyesület, toth.batizan.emese@ms.sapientia.ro, <https://orcid.org/0009-0008-7181-696X>

<sup>2</sup> alapítótag, Transylvania Bloom Initiative Egyesület, tbgergo@gmail.com

a szálláshelyek, útvonalak és programok egyszerű kínálati bővítésén, és egy olyan turizmusstratégiává válik, amely képes összekapcsolni a történeti régió identitáselemeit, figyelembe veszi a jogállási korlátokat és a piaci célcsoportok igényeit, katalizálja a térségi szereplők együttműködését. A turizmusstratégia ebben az értelemben nem egy dokumentum, hanem intézményépítési folyamat: meghatározza, kik beszélhetnek Székelyföldről, milyen narratívában, milyen termékeken keresztül, milyen minőségi garanciákkal és milyen piacok felé. Az elmúlt évek kezdeményezései igazolták, hogy egy, a székelyföldi turisztikai szereplők által közösen elfogadott stratégia valóban hozzájárulhatna a székelyföldi turizmuspiac további professzionalizációjához (2023-ban, 2024-ben és 2025-ben is megrendezésre került a *Székelyföld turizmusa a professzionalizáció útján* elnevezésű konferencia-sorozat).

A jelen tanulmány két elméleti pilléren nyugszik. Egyrészt a desztinációfejlesztési szakirodalom alapján annak elfogadásából, hogy a turisztikai versenyképesség nem az attrakciók pusztá meglétéből fakad, hanem sokkal inkább abból, hogy a térség szereplői képesek-e az erőforrásokat koordinált, piacképes és minőségbiztosított élményrendszerre alakítani (DWYER-KIM 2003, RITCHIE-CROUCH 2003). Másrészt a kisebbségi és etnikai turizmus kutatásai arra figyelmeztetnek, hogy a kulturális különbség turisztikai hasznosítása egyszerre teremthet gazdasági lehetőséget és hordozhat reprezentációs kockázatot: a közösség láthatóvá válhat, de kultúrája leegyszerűsített, folklorizált vagy külső szereplők által ellenőrzött terméké is alakulhat (YANG-et al. 2008, PUSZTAI 2024, TIAN et al. 2024).

Ebből következően a Székelyföld esetében a stratégiai kérdés nem az, hogy van-e elég attrakció, hanem az, hogy miként lehet a régió történeti és kulturális sajátosságait úgy turisztikai értéké formálni, hogy az egyszerre legyen felismerhető a magyar, a román és a nemzetközi közönség számára, ugyanakkor ne veszítse el helyi közösségi jelentését. A tanulmány ennek megfelelően kevésbé a statisztikákat, sokkal inkább az elméleti, stratégiai és intézményi újdonságokat helyezi a fókuszába.

## 2. Elméleti háttér: turizmusstratégia, desztinációmenedzsment és kisebbségi térségek

A turizmusstratégia a desztináció hosszú távú pozicionálásának, erőforrás-koordinációjának és intézményi tanulásának kerete. A klasszikus desztinációs versenyképességi modellek szerint a természeti

és kulturális adottságok csak akkor válnak versenyelőnyvé, ha a térség képes azokat hozzáférhetővé tenni, szolgáltatási minőséggel, menedzsmenttel, információval, márkáépítéssel és fenntarthatósági szempontokkal összekapcsolni (DWYER-KIM 2003, RITCHIE-CROUCH 2003). A turisztikai termék ezért nem egyetlen szolgáltató teljesítménye, hanem sok szereplő – önkormányzatok, vállalkozások, civil szervezetek, egyházak, kulturális intézmények és közlekedési cégek – közös eredménye.

A modern desztinációelmélet a turizmust hálózati és több szintű rendszerként írja le. HAUGLAND és szerzőtársai (2011) szerint a desztinációmenedzsment integrált feladategyüttes, amely egyszerre igényli az egyes vállalkozások képességeinek fejlesztését, a desztinációsintéző koordinációt és a régiók közötti kapcsolatokat. VOLGGER és PECHLANER (2014) szerint a desztinációs menedzsment szervezetek (DMO-k) sikere nem elsősorban formális hatáskörükből, hanem hálózatépítő képességükből és elfogadottságukból fakad. HALL (2011) alapján a turizmuspolitikát ezért kormányzási folyamatként kell értelmezni, ahol a hatalom, a koordináció és a végrehajtás nem választható el egymástól.

A stakeholder-szemlélet ugyanezt erősíti meg. JAMAL és GETZ (1995) a közösségi turizmus tervezését együttműködési folyamatként értelmezik, SAUTTER és LEISEN (1999) pedig arra hívják fel a figyelmet, hogy a turisztikai tervezésben a különböző érintettek bevonása nem pusztán demokratikus gesztus, hanem a megvalósíthatóság feltétele. RUHANEN (2009) ugyanakkor arra mutat rá, hogy a tervezési dokumentumok gyakran hivatkoznak részvételre, de a valódi döntési folyamatokból a helyi közösségek kimaradnak. Kisebbségi térségekben ez a probléma még élesebb, mert a turisztikai reprezentáció nemcsak gazdasági, hanem identitáspolitikai következményekkel is jár.

A helymárkázás elmélete szerint a desztinációmárka nem egyszerű reklámszlogen, hanem a hely identitása, imázsa és intézményi kommunikációja közötti dinamikus kapcsolat (KAVARATZIS-HATCH 2013). Egy kisebbségi régió esetében a márkáépítés ezért különösen érzékeny: a térségnek egyszerre kell saját közössége számára hitel-esnek, a többségi nemzetiségű közönség számára érthetőnek, a nemzetközi látogató számára pedig vonzóknak lennie. YUSUPOVA és PFOSEK (2023) posztsovjet városi példán mutatják be, hogy a turizmus és a helymárkázás a vitatott etnikai hierarchiák és emlékezetpolitikai viszonyok tárgyalásának eszközévé válhat. HARDI és szerzőtársai (2021) a Komárom-Komárno térség vizsgálatakor hasonlóan arra jutnak, hogy a közös kulturális

turizmus csak akkor léphet túl a történeti-etnikai megosztottságon, ha a szereplők közös stratégiai koncepciót és integrált kulturális terméket alkotnak.

A professzionalizáció fontos szerepet tölt be minden piac alakulásában és fejlődésében, így jelentős szerepe van a székelyföldi turizmus megértésében és annak alakításában is (MICHALKO 2023). Larson és Collins szerint a professzionalizáció nem más, mint az ugyanahhoz a foglalkozáshoz tartozó összes egyén kollektív próbálkozása arra, hogy meghatározzák a munkájuk és munkavégzésük feltételeit, módszereit, kontrollálják az újabb, ugyanazon szakmába tartozó egyének képzését, illetve legitimizálják a munkaközösségük autonómiáját és státusát (Larson 1977, Collins 1979 idézi DIMAGGIO-POWELL 1983). A professzionalizációra irányuló törekvés azonban sohasem lehet teljes mértékben sikeres, hiszen a szakemberek nem tudják teljesen függetleníteni magukat a laikusoktól, ez a jelenség pedig csökkentheti a szakmaiság színvonalát. Adott szakmai csoportok hatalma az általuk megalkotott szakmai kódok betartására vonatkozóan annak függvényében nő vagy csökken, hogy milyen következményekkel jár adott egyénekre nézve az, ha nem tartják be a szakmai kódokat, illetve, ha elhagyják a csoportot (DONABEDIAN 1995). „A professzionalizáció célja a kollektív jövedelemszerzés esélyeinek növelése, privilégiumok megszerzése, hatalom és társadalmi rangok kivívása” (Larson 1977 idézi FORMÁDI 2009:78).

A kisebbségi vagy autonómiatörekvéssel érintett régiók turizmusa ezért háromszoros kihívással szembesül: láthatóvá kell tennie a sajátos kultúrát, koordinációs intézményeket kell építeni, és olyan narratívát kell kialakítani, amely nem konfliktust exportál, hanem a sajátos székelyföldi kisebbségi történelmi tapasztalatot befogadható, minőségi élménnyé alakítja a turisták számára. Ez a tanulmány ezt nevezi identitásérzékeny turizmusstratégiának.

### 3. Székelyföld történeti szerepe és jogállási sajátossága

Székelyföld turisztikai értelmezésének alapja a térség sajátos történeti szerepe. A székely székek a középkori és kora újkori Erdély sajátos területi-közigazgatási egységei voltak, amelyek a vármegyei rendszertől eltérő közjogi hagyományt és erős helyi önszerveződést hordoztak. HORVÁTH (2010) szerint a történeti Székelyföldet létrehozó regionalitás ma nem normatív államigazgatási régióként, hanem szimbolikus-informális régióként ragadható meg: a tér létezik a kulturális tudatban,

a történeti emlékezetben, a magyar kultúrát ismerők, vagy a magyar kultúrához tartozók nyelvhasználatában és a regionális identitásban, de nem rendelkezik azzal a jogi-adminisztratív státusszal, amelyet egy hivatalos turisztikai régió feltételezne.

Ez a kettősség a turizmusstratégia szempontjából alapvető. Székelyföld turisztikai értelemben nagyon is létező desztináció: a magyar nyelvű közönség számára erős érzelmi és történeti jelentéssel bír, a helyi lakosság számára identitásrégió, a természeti és kulturális kínálat alapján pedig piaci értelemben is értelmezhető úti cél. Jogi szempontból ugyanakkor nem önálló romániai fejlesztési-turisztikai egység. Ezért a térség nem ugyanúgy tud országos és európai fejlesztési keretekbe belépni, mint egy intézményesült régió. A megyei statisztikai bontás (Hargita, Kovászna és részben Maros megye) csak közelítő megoldás, mert a történeti-kulturális Székelyföld határai nem fedhetők le teljes pontossággal a mai közigazgatási határokkal. A székelyföldi turizmus intézményes és területi szerveződésének kérdése különösen fontossá válik a romániai turizmusirányítás legújabb reformfolyamatai fényében. Ahogyan arra SZILÁGYI és HORVÁTH is rávilágítanak (2025), az adminisztratív fejlesztési régiók és a kulturális-történeti régiók logikája gyakran nem fedi egymást, ami töredezetté teszi a turizmusfejlesztést, a marketinget és a desztinációmenedzsmentet. A 86/2022-es kormányrendelet ebből a szempontból fordulópontnak tekinthető, hiszen először teremtett jogi lehetőséget regionális szintű desztinációmenedzsment-szervezetek létrehozására történeti régiók mentén. A reform egyik legfontosabb sajátossága, hogy a turisztikai régiók kijelölése során a történeti tartományok – például Erdély, Máramaros vagy Bukovina – turisztikai márkaként és identitáshordozó térségként jelennek meg. Ugyanakkor Székelyföld nem került be önálló turisztikai régióként a hivatalos rendszerbe, hanem Kelet-Erdély részeként jelenik meg, annak ellenére, hogy a térség erőteljes etno-kulturális sajátosságokkal, önálló turisztikai identitással és sajátos, egyedi regionális narratívával rendelkezik.

A jogállási sajátosság nem csupán technikai probléma, hanem a desztinációképzés központi kérdése. Ha egy térség neve, határa és önálló fejlesztési szerepe vitatott, akkor a turizmus egyszerre válhat *puha* intézményesítési eszközzé és konfliktusforrássá. Puha intézményesítés alatt azt értjük, hogy a szereplők közös termékeken, útvonalakon, minőségi kritériumokon és márkarratíván keresztül akkor is megteremtik a régió gyakorlati felismerhetőségét, ha annak formális jogi státusza hiányzik.

A kisebbségi turizmus szempontjából ugyanakkor fontos elkerülni, hogy Székelyföld kizárólag etnikai zárványként jelenjen meg. A sikeres stratégia a különbség értelmezhetővé tételére épül. A székely örökség, a magyar nyelvű kultúra, a vallási és népi hagyományok, a természeti környezet, a vendégszeretet és a gasztronómia minőségi, többnyelvű és interkulturális narratívában is bemutatható. NAGY (2013) már korábban hangsúlyozta, hogy a régió sajátos kulturális desztinációként jelenhet meg a külső és belső piacokon; a kérdés ma az, hogy ez képes-e professzionális stratégiai rendszerré válni.

#### 4. Módszertan és empirikus kiindulópontok

A stratégiát megalapozó vizsgálat két, egymást kiegészítő empirikus elemből áll. Az első a romániai Országos Statisztikai Hivatal adatai alapján készült, megyei szintű turisztikai adatelemzés. Ez a megközelítés szükségszerűen kompromisszumos, mert Székelyföld nem jelenik meg önálló statisztikai régióként. A három megye együttes vizsgálata ezért nem tökéletes lehatárolás, de alkalmas arra, hogy a térség turizmusának alapvető dinamikáit jelezze.

Az 1. ábrán látható, hogy a székelyföldi turistaérkezések száma az elmúlt bő tíz évben enyhén növekvő tendenciát mutat. Ezt a növekvő tendenciát törte derékba a Covid19-járvány, és az ágazatnak Székelyföldön még nem sikerül produkálnia azt a turisztikai keresletet, amely a pandémia előtt már megvolt. Kovászna és Hargita megye elérték és meghaladták a Covid19-járvány előtti

vendégérkezések számát, de a Maros megyei mutatókkal együtt Székelyföld egészének romlanak a mutatói. Kovászna megyébe 2019-ben 137 442 vendég érkezett, a térség 2023-ra már meghaladta ezt az értéket (173 081 vendég). Hargita megyébe 2019-ben 237 386 vendég érkezett, 2023-ban 6 896 fővel több. Tehát a régió két megyéjében növekedett ugyan az érkező vendégek száma, de Maros megyének nem sikerült erre a növekvő pályára visszaállni, 2019-hez képest 119 246 vendéget veszített a térség (2023-ban összesen 479 790 vendégérkezést regisztráltak).

Ugyanez a tendencia figyelhető meg a vendégéjszakák számának alakulásában is, 2023-ban Hargita és Kovászna megyében sikerült a 2019-es számokat felülmúlni, míg Maros megyében a kereslet alulmaradt a pandémia előtti évhez viszonyítva (1. táblázat).

1. táblázat

A vendégéjszakák száma Székelyföldön

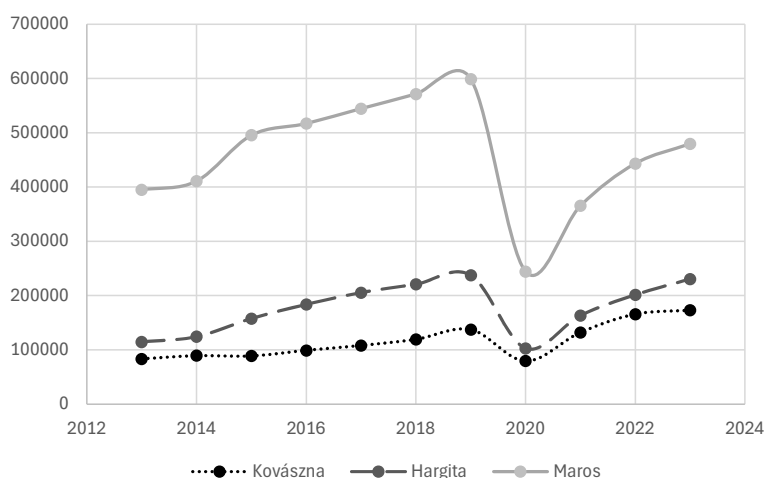
	2019	2023
Kovászna	604 831	637 401
Hargita	530 988	538 829
Maros	1 164 244	922 549

Forrás: saját szerkesztés

Az eredmények alapján a vendégforgalom a Covid19-járvány előtti időszakig növekvő pályán volt, majd a helyreállítás megyénként eltérő mintázatot követett. Kovászna és Hargita kereslete kedvezőbb képet mutat, míg Maros megye teljesítménye visszafogottabb, ami a térségen belüli

1. ábra

A Székelyföldre érkező vendégek száma



Forrás: KSH, Tempo online alapján saját szerkesztés

különbségekre is felhívja a figyelmet. A tartózkodási idő 2023-ban átlagosan 2,6 éjszaka körül alakult, ami azt jelzi, hogy a régió jelenleg inkább rövid tartózkodású, mozaikos élményeket kínál, mint hosszabb, komplex tartózkodásra ösztönző desztinációs terméket.

A vizsgálatban a második pillér az online térben azonosítható turisztikai attrakciók és szolgáltatások feltérképezése volt, amely során Székelyföld turizmuspiacát elemezve összesen 609 különféle, jelentős attrakciót azonosítottunk. A kutatás turisztikai portálok, foglalási rendszerek, Google Maps-adatok, önkormányzati és intézményi felületek alapján rögzítette a legfontosabb attrakciókat, majd azokat turizmustípusok és desztinációk szerint rendezte. Ez a desztinációképezés nem a PNRR 86/2022-es kormányrendelet (Ordonanța de Urgență a Guvernului nr. 86/2022) által mesterségesen meghatározott desztinációhatárokat, hanem az online fellelhető adatok térképre való leképezését követi. Az elemzés hat belső desztinációt különített el: Maros-Nyárad-Küküllő, Sóvidék, Gyergyó, Udvarhely-Homoród, Csík-Gyimes és Háromszék (2. ábra). A vizsgálatban azonosított attrakciók közül az aktív turizmus, a gasztroturizmus és a kulturális turizmus elemei jelennek meg legnagyobb számban, ugyanakkor az egészség-, a vallás- és a nemesi turizmus a kisebb súlyuk ellenére magasabb stratégiai élményértéket hordoznak.

2. ábra

### Székelyföld kistérségi desztinációi



Forrás: saját szerkesztés

Az értékelés során alkalmazott módszertani döntés lényege, hogy a turizmuspiacot nemcsak az azt

alkotó szereplők mennyiségi teljesítményeként, hanem térbeli és intézményi szerkezetként is vizsgáljuk. Az attrakciók száma önmagában nem minőségi mutató, de jelzi, hol vannak a potenciális termékcsomagok, és hol szükséges koordináció, minőségbiztosítás vagy narratív összekapcsolás.

## 5. A professzionalizáció stratégiai kihívásai

Az eredmények alapján Székelyföld turizmuspiaca részben professzionalizálódott, de nem tekinthető teljesen integrált desztinációs rendszernek, hiányoznak a megfelelő minősítéssel és szakmai autoritással rendelkező szakmai szervezetek. A kínálat sokszínű, a természeti és kulturális erőforrások erősek, a helyi identitás megkülönböztető ereje jelentős, ugyanakkor a térségben hiányoznak vagy gyengéek azok a kötőszöveti elemek, amelyek egy versenyképes turizmuspiac működéséhez szükségesek. Egy korábbi kutatás több ilyen elemet azonosított, amelyek ma is érvényesek: hálózatok és együttműködés, bizalom, metanarratíva és helyi interpretációk kapcsolata, hagyománytermelés, valamint minőség és minősítés (TÓTH-BATIZÁN 2024).

Ezek közül a *hálózati együttműködés* a legfontosabb stratégiai feltétel. A turizmusban a látogató nem különálló szolgáltatásokat, hanem összefüggő élményt fogyaszt. A szállás, az étkezés, a közlekedés, a program, a tájékoztatás, a nyelvi hozzáférés és az emlékezetes történet együtt alkotja a desztinációs terméket. Ha ezek nem kapcsolódnak össze, a látogató rövid ideig marad, a költés szétteredezik, a térség pedig nem képes erős márkává válni. Székelyföldön a turisztikai hálózati együttműködések elsősorban informális, személyes bizalom alapuló kapcsolatok mentén működnek. A szereplők leggyakrabban vendégek továbbírányításával, információ- és erőforrásmegosztással segítik egymást, azonban ezek az együttműködések többnyire alacsonyabb szintű kooperációs formákban ragadnak meg. A kapcsolatok működésében kiemelt szerepet játszik a társadalmi tőke, ugyanakkor a bizalmatlanság, a státuszkülönbségek és a személyes konfliktusok könnyen megszakíthatják az együttműködést. A székelyföldi térségben kevésbé jellemzőek a hosszú távú, stratégiai partnerségek és a közös beruházások. Ennek következtében a hálózati együttműködések jelen vannak ugyan a mindennapi működésben, de azok esetleges jellegűek és korlátozott mértékben képesek valódi regionális szintű versenyelőnyt teremteni (TÓTH-BATIZÁN 2020). A hálózati szemléletet erősítik BAGGIO és szerzőtársainak (2010) kutatásai is, amelyek szerint a desztinációs hálózat szerkezete befolyásolja

az információ és a tudás terjedését, vagyis a szereplők közötti kapcsolatok nem mellékesek, hanem a fejlődési kapacitás részei.

Az együttműködés, hálózatban való gondolkodás egyik alapvető feltétele a bizalom. A *bizalom hiánya* különösen olyan térségekben veszélyes, ahol a formális intézményi elismerés korlátozott. A székelyföldi turizmuspiacot erőteljes bizalomhiány jellemzi, amely mind az interperszonális, mind az intézményi kapcsolatok szintjén megjelenik. Korábbi sikertelen együttműködési kezdeményezések, valamint a kollektivizálás történelmi tapasztalatai hosszú távon is hozzájárultak a közös gondolkodással szembeni fenntartások kialakulásához. A turizmuspiaci szereplők közötti bizalmatlanság a székelyföldi turizmus egyik legfontosabb strukturális akadályaként jelenik meg, amely korlátozza a hosszú távú együttműködések és közös fejlesztések kialakulását. Ha azonban nincs erős, hivatalosan elfogadott regionális keret, akkor a kooperációt informális és félformális intézményeknek kell fenntartaniuk. Ilyenek lehetnek a szakmai szövetségek, közös minősítési rendszerek, tematikus útvonalak, közös digitális felületek, térségi márkahasználati szabályok és rendszeres stakeholder fórumok. Ezek nem pusztán marketingeszközök, hanem a térségi kormányzás csírái.

A *metanarratíva hiánya* szintén stratégiai gyengeség. A turizmuspiac esetében a metanarratíva olyan átfogó, közösen elfogadott történetet vagy értelmezési keretet jelent, amely meghatározza, hogyan tekintenek a szereplők a térségre, annak identitására, értékeire és fejlesztési irányaira. Ez a narratíva egyszerre formálja a turisták térségről alkotott képét, valamint a helyi szereplők gondolkodását és együttműködési hajlandóságát is. Székelyföld esetében a metanarratíva olyan elemekre épülhet, mint az autentikusság, a hagyományőrzés, a természetközelség, a kulturális örökség és a vendégszeretet. A térségben hiányzik egy teljes mértékben egységes, közösen képviselt turisztikai metanarratíva, amely nehezíti a szereplők közötti együttműködést és a desztináció egységes pozicionálását. Emiatt a turisztikai kínálat sok esetben széttagolt marad, és a helyi szereplők inkább saját vállalkozásuk narratíváját építik, mintsem egy közös regionális történetet. A székelyföldi turizmusban egyre hangsúlyosabban jelenik meg az a felismerés, hogy a térség egyik legfontosabb vonzereje a helyi kulturális örökségre és gasztronómiára épül. A turisták elsősorban autentikus élményeket keresnek: a hagyományos ételek, a helyi alapanyagok, a kulturális sajátosságok és a vidéki életmód megtapasztalása kiemelt szerepet játszik az utazási döntéseikben. Székelyföldön sok erős helyi történet létezik: Csíksomlyó szakrális

központja, a székely kapuk és falvak világa, a borvizek és fürdők, a nemesi kúriák, a hegyvidéki tájak, a gasztronómia, a kézműves hagyományok és a városi kulturális örökség. Ezek azonban gyakran egymás mellett jelennek meg, nem pedig egy közös desztinációs logikában. A stratégia feladata nem az, hogy egyetlen hivatalos történetté merevítse Székelyföldet, hanem az, hogy megteremtse a közös keretet: a helyi interpretációk sokfélesége egy nagyobb, érthető és exportálható történetbe rendeződjön.

A *kisebbségi és autonómiatörekvéssel* érintett régiók esetében különösen fontos a reprezentáció feletti kontroll kérdése. Ha a turisztikai narratívát kizárólag külső szereplők alakítják, a közösség könnyen tárgyá válik saját történetében. Ha viszont a narratíva csak befelé beszél, a külső piacok számára nehezen érthető marad. Az identitásérzékeny stratégia ezért köztes pozíciót keres: a helyi közösség önértelmezésére épít, de azt többnyelvű, befogadó és minőségorientált módon fordítja le a turisztikai piac nyelvére.

A *minőség és minősítés* a professzionalizáció egyik kulcsa. A székelyföldi turizmuspiacra a minőség és a minősítés kérdése egyszerre kapcsolódik az állami szabályozáshoz és az informális piaci működéshez. Bár a hivatalos minősítési rendszer részletes előírásokat tartalmaz, a vállalkozók többsége a bürokratikus, költséges és időigényes engedélyeztetési folyamat miatt nehezen tud megfelelni ezeknek az elvárásoknak. Emiatt Székelyföldön számos szálláshely részben vagy teljesen informális módon működik, ugyanakkor a szolgáltatások minősége nem feltétlenül rosszabb a hivatalosan minősített egységeknél. A termékek azonban csak akkor teremtenek magasabb hozzáadott értéket, ha a látogató kiszámítható minőséggel, pontos információval, biztonságos hozzáféréssel és egységes szolgáltatási szinttel találkozhat. A minőségbiztosítás nem uniformizálás, hanem minimumszttenderdek rendszere: nyitvatartás, foglalkoztatás, többnyelvű információ, képzett vezetés, útvonalbiztonság és vendégkommunikáció.

## 6. Stratégiai irányok Székelyföld számára

A székelyföldi turizmusstratégia *első iránya* a puha regionális intézményesítés. Mivel Székelyföld hivatalos jogállása (a román állam számára jogilag Székelyföld „nem létezik”) nem teszi lehetővé egy klasszikus, államilag elismert turisztikai régió egyszerű létrehozását, a stratégia kezdetben olyan együttműködési formákra épülhet, amelyek jogi-politikai ütközés nélkül is regionális gyakorlatot teremtenek. Ide tartozhat egy térségi szakmai

platform, egy közös digitális attrakciós és szolgáltatói adatbázis, a tematikus utak közös kezelése, a minőségi védjegy, valamint egy olyan márkaarchitektúra, amely a hat belső desztinációs régiót nem versenytársként, hanem egymást kiegészítő kínálati egységként mutatja be.

A *második irány* az identitásérzékeny márkaépítés. Székelyföld nem lehet sem kizárólag nosztalgikus magyar emléktér, sem etnikai konfliktust sugalló politikai üzenet, sem általános erdélyi tájromantika. A márka középpontjában egy olyan értékigéret állhat, amely a történeti önazonosságot, a természeti erőt, a lassú és emberléptékű vendég látást, a vallási és kulturális mélységet, valamint a helyi termékek világát kapcsolja össze. Ezt a magyar piac felé érzelmi és örökségi, a román piac felé felfedező és minőségi belföldi, a nemzetközi piac felé pedig autentikus, hegyvidéki és kulturális slow tourism narratívában érdemes megfogalmazni.

A *harmadik irány* a termékportfólió tudatos rétegzése. Az aktív turizmus a legnagyobb mennyiségi potenciálú kínálati mező, de önmagában könnyen alacsony költségű, rövid tartózkodással párosuló termék marad. Ezért össze kell kapcsolni gasztronómiával, fürdő- és borvízkultúrával, vallási örökséggel és helyi történetekkel. A hat belső desztinációs régió együtt képezhet olyan portfóliót, amely hosszabb tartózkodásra ösztönöz.

A *negyedik irány* a többségi környezetben való stratégiai láthatóság. A kisebbségi térségnek nem elegendő saját közössége számára felismerhetőnek lennie; a román és nemzetközi közönség számára is értelmezhető, hozzáférhető és vonzó nyelvet kell kialakítani (TÓZSÉR 2025). Ez nem identitásfeladást jelent, hanem fordítást: a székely történeti tapasztalat, a magyar kulturális örökség és a regionális autonómia emlékezete olyan turisztikai jelentésmezőbe kerülhet, amely a látogatóknak nem politikai állásfoglalást, hanem mélyebb helyismeretet kínál. A Komárom-Komárno példája arra mutat rá, hogy a közös kulturális turizmus akkor lehet integráló erő, ha képes a XX. századi etnikai törésvonalakat meghaladó, de azokat el nem hallgató közös terméké válni (HARDI et al. 2021).

Az *ötödik irány* a közösségi kontroll és a kulturális fenntarthatóság biztosítása. A nemzetközi etnikai turizmus szakirodalma szerint a kisebbségi közösségek turisztikai bevonása könnyen vezethet függőséghez, külső fejlesztői kontrollhoz vagy a kulturális reprezentáció feletti helyi befolyás csökkenéséhez (YANG et al. 2008, TIAN et al. 2024). Székelyföldön ezért a stratégia nem épülhet pusztán befektetői logikára. Szükség van helyi tulajdonú vállalkozások, családi szolgáltatók, egyházi és civil szereplők, helyi termelők és kulturális

intézmények megerősítésére (SEBREK et al. 2024). A cél nem a kultúra áruba bocsátása, hanem olyan turisztikai termék létrehozása, amelyben a közösség nem dekoráció, hanem döntéshozó és hasznélvező.

Végül, de nem utolsó sorban a stratégia csak akkor működik, ha mérhető és tanuló rendszerként épül fel. A vendégszám mellett mérni kell a tartózkodási időt, a helyi költést, a visszatérési szándékot, a szolgáltatói együttműködések, a minősített szolgáltatók körét és a helyi lakosság viszonyát. A kisebbségi régió stratégiai sikere abban is megragadható, hogy a turizmus erősíti-e a helyi önszerveződést és a térség külső elismertségét, növeli-e a külföldről Székelyföldre látogató turisták számát.

## 7. Következtetések

Székelyföld turizmusának jövője nem egyszerűen attól függ, hogy hány attrakcióval, szálláshellyel vagy programmal rendelkezik a térség. A döntő kérdés az, hogy a történeti régió képes-e a jelenlegi szimbolikus-informális státuszából egy profeszszionálisan működő, hálózatos, minőségorientált és identitásérzékeny turisztikai térré válni. A tanulmány szerint a turizmus ebben a folyamatban nem helyettesíti a politikai vagy jogi intézményesülést, de hozzájárulhat a régió gyakorlati felismerhetőségéhez, gazdasági önszerveződéséhez és kulturális önreprezentációjához.

A székelyföldi turizmusstratégia legfontosabb feladata ezért a kettős olvashatóság megteremtése. Befelé a stratégia a helyi közösségek számára értelmezhető identitás- és gazdaságfejlesztési program kell legyen; kifelé pedig olyan desztinációs ajánlat, amely a magyar, román és nemzetközi piacok számára is világos, minőségi és hiteles. Ez a kettősség csak akkor tartható fenn, ha a közös metanarratíva nem nyomja el a helyi interpretációkat, hanem rendezzi és összekapcsolja őket.

A vizsgálat gyakorlati következtetése, hogy Székelyföldnek először nem egy nagy intézményt, hanem működő stratégiai gyakorlatot kell építenie. Ennek elemei a közös vonzerőleltár, a tematikus termékfejlesztés, a térségi minőségvédjegy, a többnyelvű kommunikáció, a stakeholder fórumok, a közös digitális felület és a belső desztinációs szubrégiók összehangolt márkaarchitektúrája lehetnek. Ezekből alakulhat ki az a puha intézményrendszer, amely később erősebb politikai és fejlesztéspolitikai láthatóságot is teremthet.

Elméleti szempontból a székelyföldi eset arra hívja fel a figyelmet, hogy a kisebbségi, autonómiatörekvéssel érintett térségek turizmusát nem lehet pusztán desztinációmárketingként

kezelné. Itt a turizmus egyszerre gazdaságfejlesztés, kulturális törekvés, emlékezetpolitika és térségi önszerveződés. A professzionalizáció valódi újdonsága éppen abban állhat, hogy a turizmuspiac szereplői nem a jogállási korlátok megszűnésére várnak, hanem a rendelkezésre álló kulturális, természeti és közösségi erőforrásokból fokozatosan felépítik Székelyföld desztinációs kínálatát, azaz Székelyföldet mint jól működő turisztikai régiót.

### Felhasznált irodalom

- BAGGIO, R. – SCOTT, N. – COOPER, C. (2010): Network science: A review focused on tourism. *Annals of Tourism Research*. 37(3). pp. 802–827. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.02.008>
- DIMAGGIO, P. J. – POWELL, W. (1983): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism in Organizational Fields. *American Sociological Review*. 48.(2). pp. 147–160.
- DONABEDIAN, B. (1995): Self-Regulation and the Enforcement of Professional Codes. *Public Choice*. 85(1–2). pp. 107–118. <https://doi.org/10.1007/BF01047905>
- DWYER, L. – KIM, C. (2003): Destination competitiveness: Determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*. 6(5). pp. 369–414. <https://doi.org/10.1080/13683500308667962>
- FORMÁDI K. (2009): *Professzionalizáció új iránya a turizmus szektorban*. PhD-értekezés. Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest. [http://phd.lib.uni-corvinus.hu/532/1/formadi\\_katalin.pdf](http://phd.lib.uni-corvinus.hu/532/1/formadi_katalin.pdf)
- HALL, C. M. (2011): A typology of governance and its implications for tourism policy analysis. *Journal of Sustainable Tourism*. 19(4–5). pp. 437–457. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.570346>
- HARDI, T. – KUPI, M. – OCSKAY, G. – SZEMERÉDI, E. (2021): Examining cross-border cultural tourism as an indicator of territorial integration across the Slovak–Hungarian border. *Sustainability*. 13(13). 7225. <https://doi.org/10.3390/su13137225>
- HAUGLAND, S. A. – NESS, H. – GRONSETH, B.-O. – AARSTAD, J. (2011): Development of tourism destinations: An integrated multilevel perspective. *Annals of Tourism Research*. 38(1). pp. 268–290. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.08.008>
- HORVÁTH A. (2010): Az etnicitás dilemmája a Székelyföld turizmusfejlesztésében. *Tér és Társadalom*. 24(3). pp. 149–166.
- HORVÁTH A. – MICHALKÓ G. (2014): Az etnicitás turizmusföldrajzi értelmezése erdélyi példákon keresztül. *Földrajzi Közlemények*. 138(2). pp. 150–160.
- JAMAL, T. B. – GETZ, D. (1995): Collaboration theory and community tourism planning. *Annals of Tourism Research*. 22(1). pp. 186–204. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(94\)00067-3](https://doi.org/10.1016/0160-7383(94)00067-3)
- KAVARATZIS, M. – HATCH, M. J. (2013): The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing Theory*. 13(1). pp. 69–86. <https://doi.org/10.1177/1470593112467268>
- MICHALKÓ G. (2023): A jó hely – egy turizmusorientált koncepcióvázlat. *Tér és Társadalom*. 37(4). pp. 30–50. <https://doi.org/10.17649/TET.37.4.3519>
- NAGY B. (2013): *A turisztikai helymarketing a Székelyföldön. Az imázs- és márkahasználat tudományos megalapozása*. Nemzeti Kisebbségkutató Intézet, Kolozsvár.
- PUSZTAI, B. (2024): The Use of National Minority Culture in Tourism Development. *Ethnographica et Folkloristica Carpathica*. 26. pp. 7–25. <https://doi.org/10.47516/ethnographica/26/2024/15045>
- RITCHIE, J. R. B. – CROUCH, G. I. (2003): *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. CABI, Wallingford.
- RUHANEN, L. (2009): Stakeholder participation in tourism destination planning: Another case of missing the point? *Tourism Recreation Research*. 34(3). pp. 283–294. <https://doi.org/10.1080/02508281.2009.11081603>
- SAUTTER, E. T. – LEISEN, B. (1999): Managing stakeholders: A tourism planning model. *Annals of Tourism Research*. 26(2). pp. 312–328. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00097-8](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00097-8)
- SEBRÉK, S. S. – GARRIDO, B. P. – MICHALKÓ, G. (2024): Why are unfavorable signs of overtourism ignored by urban politics? An attention-based explanation of no intervention. *Tourism Planning & Development*. 21(6). pp. 703–711. <https://doi.org/10.1080/21568316.2022.2151503>
- SZILÁGYI, F. – HORVÁTH, A. (2025): The Problem of Territoriality in Tourism in Romania. *Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok*. 10(2). pp. 100–125. doi: 10.15170/TVT.2025.10.02.06
- TIAN, B. – STOFFELEN, A. – VANCLAY, F. (2024): Understanding resilience in ethnic tourism communities: The experiences of Miao villages in Hunan Province, China. *Journal of Sustainable Tourism*. 32(7). pp. 1433–1452. <https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2239525>
- TÓTH-BATIZÁN E. (2024): A székelyföldi turizmusipar professzionalizációs lehetőségei. Komparatív elemzés: Székelyföld, Dél-Tirol és Balaton. *Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok*. 9(2). pp. 25–39. doi: 10.15170/TVT.2024.09.02.02

- TÓTH-BATIZÁN E. (2020): *A turisztikai piac szerkezete és etnikai sajátosságai Székelyföldön*. Doktori értekezés. Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest
- TÓZSÉR A. (2025): Torockó falusi turizmusának bemutatása. *Turizmus Bulletin*. 25(4). pp. 55-63. <https://doi.org/10.14267/TURBULL.2025v25n4.6>
- VOLGGER, M. - PECHLANER, H. (2014): Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success. *Tourism Management*. 41. pp. 64-75. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.001>
- YANG, L. - WALL, G. - SMITH, S. L. J. (2008): Ethnic tourism development: Chinese government perspectives. *Annals of Tourism Research*. 35(3). pp. 751-771. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2008.06.005>
- YUSUPOVA, G. - PFOSER, A. (2023): Tourism, memory production and contested ethnic hierarchies in post-Soviet Almaty. *Europe-Asia Studies*. 75(3). pp. 491-508. <https://doi.org/10.1080/09668136.2021.1964437>
-