

MISKOLCI EGYETEM
Gazdaságtudományi Kar

Vállalkozáselmélet és gyakorlat Doktori Iskola

**A GLOBALIZÁLÓDÓ IDEGENFORGALMI PIAC –
SZÁLLODAIPARI TRENDEK ÉS MAGYARORSZÁGI
ÉRVÉNYESÜLÉSÜK**

Doktori értekezés tézisei

dr. Szalók Csilla

A Doktori Iskola vezetője: Dr. Szintay István
egyetemi tanár
a közgazdaságtudomány kandidátusa

Témavezető: Dr. Besenyei Lajos
egyetemi tanár
a közgazdaságtudomány kandidátusa

**MISKOLC
2010**

TARTALOM

1	A TÉMAVÁLASZTÁS INDOKLÁSA	3
2	AZ ÉRTEKEZÉS CÉLJAI	7
3	A KUTATÁS MÓDSZERTANA.....	8
4	AZ ÉRTEKEZÉS FELÉPÍTÉSE	10
5	AZ ÉRTEKEZÉS FŐ MEGÁLLAPÍTÁSAI A KUTATÁS ÚJ, ILLETVE ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEI.....	12
6	A KUTATÁS EREDMÉNYEINEK HASZNOSÍTÁSA, TOVÁBBI KUTATÁSI IRÁNYOK..	29
	HIVATKOZÁSJEGYZÉK	31
	ÁBRAJEGYZÉK	32
	A SZERZŐ PUBLIKÁCIÓI	33

1 A TÉMAVÁLASZTÁS INDOKLÁSA

Az elmúlt három évtizedben érvényesülő megatrendek egyike a globalizáció, amely megváltoztatta a világ fejlődését. Az egymástól nagymértékben független és önálló nemzetgazdaságokról az egész világra kiterjedő gazdasági rendszerre történő átalakulás folyamata, azaz a globalizáció, jelentős változásokat eredményezett. Ezek a mélyreható változások óriási mértékben befolyásolták és befolyásolják a társadalmakat, a politikát, az emberek szociális helyzetét, a gazdaságot és annak – napjainkban már vezető szektorát – a turizmust.

Jeffrey G. Williamson (2002)¹ „A globalizáció két évszázadának nyertesei és vesztesei” című tanulmányában a globalizáció kezdetét az XIX. Század elejére teszi.

Egy évszázados fejlődés után 1913-1950 időszakban bekövetkezett „globalizációellenes visszalépés” után a második globális század az 1950-es évektől tart jelen korunkig.

A globalizáció erőteljes térhódításának kezdete az 1970-80-as évek, amely a transznacionális vállalatok létrejöttével és a leányvállalataik hálózati rendszerének kialakulásával kezdődött, majd folytatódott az egyesülések és felvásárlások által bekövetkezett erős tökekoncentrációval. Az egyes országok igyekeztek olyan gazdaságpolitikát folytatni, hogy minél több működő tőkét hozzanak országukba, mert a külföldi tőke bevonása a GDP gyors növekedését eredményezte. E folyamat következtében alakult ki a kölcsönös függés, egymásrautaltság, jöttek létre a transznacionális, illetve globális vállalatok az egyes országok között.

Práger²(2008) jogosan állapítja meg: „A globális gazdaság kiválasztotta, végtelenül hatalmasra növelte, a maga képére formálta azokat a kulcsterpeket, amelyek a gazdaság bővüléséhez, hatalmi tere, nyeresége új és új növeléséhez a legszélesebb lehetőségeket biztosítják. A globálissá vált világ fenntartásának forrása az ember: a termelő, a fogyasztó, aki a gazdaságban és a gazdaságon túli világban ragaszkodik értékeihez, létének értelmes céljaihoz, saját érdekei érvényesüléséhez és ennek biztosításáért elfogad, megkövetel az országában és a világban egy értelmes, elfogadhatóan élhető, igazságos rendet.”

A globalizáció folyamata gyakorlatilag az élet minden területét érinti. Ezért szükséges, hogy világos értékelésünk, tiszta elképzelésünk legyen a múltban megindult és a jelent alakító, a világ távlati fejlődését döntően befolyásoló eseményláncolatot megismerni, elemezni, kritikusan értékelni és következtetéseket levonni.

Az ezredvég és az új évezred egyik legfontosabb fogalma az összetett jelentést magában foglaló globalizáció és annak hatása a turizmusra a tanulmány tárgya.

A értekezéseimben ismertetem a globalizáció és a turizmus alakulásával kapcsolatos kutatásának eredményeit, tárgyalom az egyes összefüggéseket és a turizmus szemszögéből állást foglalok a globalizációt érintő kérdésekben.

A globalizáció jelentőségét bizonyítja, hogy lehetővé tette a termelés világméretű gazdasági integrációját, amely óriási lehetőségeket rejt magában. Azáltal, hogy a nemzeti vállalkozások átlépték a saját nemzeti határaikat és lehetővé vált, hogy egymás országában termeljenek, beruházásokat eszközöljenek, jelentős szerkezeti átalakulás következett be a világgazdaságban, sőt a világpolitikában is. Az új kapcsolatok kialakulása következtében globális, kölcsönös függés és aszimmetrikus interdependencia jött létre az államok között.

¹ Jeffrey G. Williamson (2002)

² Práger László (2008)

J. Naisbitt³ (1982) szerint a nemzetgazdaságok globálissá válása a kulturális öntudat megerősödését idézte elő az egyes társadalmakban, de az új helyzet globális, távlati stratégiai gondolkodást is feltételez.

A globalizáció jellemzésére Práger⁴ (2008) a következőt írja „A globális világ egyszerre szövet és szigetvilág, amely azt jelenti, hogy miután a globális hálózat fogja át a világ egészét, a szolgáltatások, a termékek előtt nincsenek korlátok, technikai akadályok. Ugyanakkor a globális világ szigetvilág is, mert a működő tőke százmilliárdjainak kihelyezésével a globalitás lehetőséget teremt a fejlődési centrumok létrehozására, ahonnan az ott elért gazdagságból, kultúrából egyre több áramolhat más környezetbe.”

T. Rifai⁵ (2009) megállapítása szerint a globalizáció úgy is értelmezhető, mint egy eszköz, amely javítja a gazdasági együttműködést, a nemzetközi megértést, de semmiképpen sem a társadalmak, a régiók kulturális különbségének gyengítése árán. Ebben a vonatkozásban a turizmus kulcsszerepet játszik. A turizmus szektor, - amely a kezdetektől a globalizáció motorja és egyben a globalizáció egyik nagyszerű eredménye - szociális felelőssége a globalizáció pozitív vonásainak érvényesítése, valamint a globális hálózatok irányítása a fenntartható fejlődés érdekében.

A globalizáció az utazást, a turizmust, amely az elmúlt évtized legdinamikusabb ágazata, jelentősen átalakította. A gyorsabb és egyre hatékonyabb kommunikációs rendszerek és a közlekedés robbanásszerű fejlődésének következtében a tér még inkább összeszűkült, a diszkrecionális jövedelmek emelkedtek és ezek együttesen megnövelték a mobilitást és az utazási hajlandóságot. A turizmus ma már világszerte, mind az iparilag fejlett országokban mind a fejlődő országokban a gazdaság egyik legfontosabb húzóágazatává, legnagyobb foglalkoztatójává vált.

Az ENSZ szakosított szervezete a Turisztikai Világszervezet adatai szerint⁶ az export értéke és a foglalkoztatottak létszáma alapján a turizmus jelenleg a legnagyobb gazdasági ágazat a világon. A World Tourism & Travel Council (WTTC) 2008 számításai szerint a turizmus a világon ma mintegy 238 millió fő számára biztosít munkahelyet (tehát minden 12. munkavállaló ebben az iparágban dolgozik) a világ GDP-jének 9.9%-át adja. Bár 2009-ben a forgalom 4 százalékos visszaesése következett be, a pozitív jelzések alapján számíthatunk arra, hogy 2010-ben a szabadidős, az üzleti és egyéb utazásokat magában foglaló nemzetközi idegenforgalom eléri a lélektanilag mérföldkönek számító egy milliárd érkezést. A globális turizmus erősségét mutatja, hogy a II. világháború vége óta tapasztalt legmélyebb válság és recesszió idején is a világ turizmusa jobb állapotban van, mint a világ exportja, amely 2009-ben 9 százalékkal⁷ csökkent. Optimizmusra adhat okot az a tény is, hogy az ENSZ szakosított szervezete az UNWTO jelenlegi hosszú távú prognózisa⁸ megerősíti a válság kirobbanása előtt megjelentetett „Tourism 2020 Vision” dokumentumban megadott előrejelzést, amely szerint a nemzetközi turista érkezések száma 2020-ban várhatóan eléri az 1.6 milliárd körüli számot.

³ J. Naisbitt (1982)

⁴ Práger László (2008)

⁵ T. Rifai (2009)

⁶ UNWTO World Tourism Barometer Jan.2010

⁷ WTO (2010)

⁸ UNWTO World Tourism Barometer Jan.2010

A turizmusipar rendkívül dinamikus fejlődését mutatja, hogy az 1995-2020 közötti huszonöt éves időszakban - 4.1 százalékos átlagos növekedést számolva - a nemzetközi idegenforgalom várhatóan megháromszorozódik.

	BASE YEAR 1995	FORECASTS		MARKET SHARE (%)		AVERAGE ANNUAL growth rate (%) 1995-2020
		2010	2020			
		Million		1995	2020	
World	565	1006	1561	100	100	4,1
Africa	20	47	77	3,6	5,0	5,5
Americas	110	190	282	19,3	18,1	3,8
East Asia and the Pacific	81	195	397	14,4	25,4	6,5
Europe	336	527	717	59,8	45,9	3,1
Middle East	14	36	69	2,2	4,4	6,7
South Asia	4	11	19	0,7	1,2	6,2

1. táblázat A nemzetközi érkezések alakulása

Forrás: WTO Tourism Barometer

A megváltozott gazdasági-társadalmi körülmények, különösen a pénzügyi és gazdasági válság után, természetesen új kihívásokat jelentenek a turizmus minden területén, az idegenforgalomban valamennyi érdekelt számára. Annak érdekében, hogy a globalizáció a turizmus valamennyi területén további fejlődést eredményezzen, nem lehet a különböző globális folyamatokat figyelmen kívül hagyni, azok spontán alakulását csupán szemlélni. Az eredményesség feltétele nem az, hogy a nemzeti, vagy regionális gazdaságok, illetve gazdasági szektorok, köztük a turizmus minél jobban igazodjon a globalizációs trendekhez, követelményekhez, hanem szükséges a nemzeti, a lokális, és a gazdasági szektorok speciális érdekeinek érvényesítése a globális gazdaságban. Ebben a tekintetben követendő lehet J. Naisbitt⁹ (1982) tanácsa, amely szerint gondolkodjunk globálisan és cselekedjünk lokálisan. Az ezernyi önálló vállalkozásból álló turizmus a tevékenységek széles palettáját öleli fel mind a magán, mind az állami szektorban. Az egyre több nagyvállalat, egyre nagyobb befektetések ellenére sok kisvállalkozásból álló decentralizált ágazat, amely képes a regionális gazdaságok profiljának bővítésére. A globalizáció és a liberalizáció egyaránt új lehetőségeket és kihívásokat jelent, mind a kis, mind a nemzetközivé váló szállodaláncok és a turistákat fogadó desztinációk számára is.

A multinacionális szállodaipari láncoknak a globalizációs stratégiájukat a helyi piacokhoz kell igazítaniuk, és mind az együttműködés mind az adott helyi piac teljes ismerete szükséges, hogy sikeresek legyenek a kiéleződött versenyben. A turizmus szektornak viszont nagy szerepe van abban, hogy az eredményes működés érdekében megóvja a nemzeti értékeket és megvédje a nemzeti érdekeket.

A turisztikai vállalkozások a magyar gazdaság jelentős szereplői. A turizmus jelentős mértékben járul hozzá a nemzeti össztermékhez (GDP) és a munkahelyteremtésben is erőteljesen kiveszi a részét. 2008-ban a turizmus közvetlen hozzájárulása a hazai GDP-hez 5,2%, a közvetett (multiplikátor) hatásokkal együtt pedig 8,8% volt. A turizmusban a KSH szatellit-számlája alapján közvetlenül 320.000 fő, a multiplikátorhatást

⁹ J. Naisbitt (1982)

figyelembe véve 512.000 fő dolgozott. Ez, a Magyarországon foglalkoztatottak 8,1%-a. Ezek a számok jól szemléltetik a turizmus nemzetgazdasági jelentőségét. A turizmus infrastruktúrájának meghatározó részét képezik a szállodák. Fejlett, korszerű szállodaipar nélkül nincs versenyképes turizmus. A szállodák fejlődése, szolgáltatási színvonaluk szempontjából meghatározó a fenntartható működésüket befolyásoló feltételrendszer vizsgálata.

A globális világhoz Magyarország is számos szállal kötődik. Ezt a kötődést a turizmus, a szállodaipar felerősíti. Magyarország számára a globális rendszerben kiépült nemzetközi keretek, a beáramlott tőke és az európai uniós támogatások jelenthetnek további külső térnyerést és gazdaságának megerősödését. A turizmus, ha jól hasznosítja ezeket a lehetőségeket a gazdaság fejlődésének állandó motorjává válhat.

2 AZ ÉRTEKEZÉS CÉLJAI

Az értekezés általános céljai a globalizációs trendek a turizmusra és a szállodaiparra gyakorolt hatásainak kritikai elemzése, valamint a turizmus és a globalizáció eredményeinek vizsgálata alapján – figyelembe véve a turizmus fenntartható fejlődése iránti igényt - következtetések levonása, hipotézisek bizonyítása és ajánlások tétele a magyar turizmus, elsősorban a szállodaipar versenyképességének növelése érdekében. A globalizációs megatrendek és ezek turizmusra gyakorolt hatásának kimutatása során az alaphipotézis, hogy a turizmus és a globalizáció szükségszerűen összefügg, nem egyenlő mértékben, de kölcsönhatást gyakorolnak egymásra. A negatív externáliák turizmussal kapcsolatos hatásainak elemzése során az alaphipotézis a globalizáltnak elfogadott turizmus és a fenntarthatóság rendkívül szoros kapcsolatának léte, illetve a fenntarthatóság sajátos turisztikai vetületének kialakulása. A globalizálódó turizmus és szállodaipar kapcsolatrendszerének vizsgálata, a szállodaiparban a globalizálódás jelenségeinek számbavétele során alaphipotézis a szállodaipari globalizációs potenciáljának meghatározása.

A fő cél megvalósítása érdekében, az alábbi kutatási feladatokat határoztam meg:

- A turizmus- beleértve a szállodaipart- és a globalizáció egymásra gyakorolt hatásainak vizsgálata alapján annak megállapítása, hogy a turizmus szektor elősegítette-e a globalizáció felgyorsulását és a turizmus érzékeli-e annak előnyeit illetve esetleges hátrányait.
- A magyar turizmus és a globális gazdaság összefüggéseinek feltárása, elemzése, következtetések levonása a hipotézis, mint a globalizáció elkerülhetetlen magyarországi hatása kerül megfogalmazásra. Annak kutatása, és bizonyítása, hogy a fenntarthatóság a turizmus fejlődésének alapfeltétele és a turizmusban érdekeltek felelőssége a környezetvédelem, továbbá a szállodaiparnak is egyre nagyobb figyelmet kellene fordítania a működés eredményeként létrejövő károsító hatások csökkentésére.
- A globalizációs hatások vizsgálata a szállodaiparban, ezen belül a globális változások elemzése, azaz a globalizáció szükségképpen átalakítja a szállodaipart és új kihívásokat teremt. Ebből kiindulva a lehetséges stratégiák elemzése.
- Az ACCOR szállodalánc példáján elemezni egy Magyarországon is jelenlévő globális szállodalánc stratégiáját, működését a tanulságok levonása céljából.

3 A KUTATÁS MÓDSZERTANA

E fejezetben ismertetem a tanulmány céljainak eléréséhez elvégzett kutatás módszertani koncepcióját és folyamatát. Zikmund úgy definiálja a kutatást, mint: „az adatok rendszeres, objektív gyűjtésének és elemzésének folyamatát üzleti döntések meghozatala céljából”¹⁰ Sekaran a következőképpen határozza meg a kutatást: „szisztematikus, szervezett erőfeszítések folyamata, hogy a megoldás céljából tanulmányozzunk egy speciális problémát.”¹¹ A kutatási munkát kritikusan, szorgalmasan, logikusan és tárgyilagosan kell végezni azért, hogy új tényeket fedezzünk fel a problematikus helyzet kezelése és a feladatok megoldása érdekében.

Külön figyelmet kell fordítani az objektivitásra, hiszen a globalizáció vizsgálatakor a szakirodalomban is rendkívül nagy a tábor a globalizációt támogatók mellett az ellenzőknek is.

A kutatást befolyásolhatja a kutató értékrendje, ideológiája. E szempontra különösen figyelniünk kell a globalizáció kutatásánál, mert a helyes konklúziók levonása nagymértékben függ a kutatás minőségétől és az elfogultság torzított következtetésekhez vezethet.

Módszertani szempontból a kutatási tevékenység mindkét nagy csoportja: a kvalitatív és a kvantitatív kutatás is alkalmazásra kerül. A kvalitatív kutatás feltáró munkamódszerével főleg a globalizálódó gazdaságban már mélyen elemzett hatásokat vetítettük a turizmus, illetve szállodaipar piacára, és kerestük a miért és hogyan válaszokat. A kvantitatív módszer számszerűsített eredményre törekszik. A globalizáció irodalmának kutatásakor a tények és számadatok körültekintő figyelembevétele alapján történt a következtetések levonása.

Annak érdekében, hogy teljes képet adjak a címben jelzett témával kapcsolatban, hogy téziseket állapítsak meg, és ajánlásokat tegyek mindkét kutatási technikát alkalmaztam, azaz primer és főleg szekunder adatgyűjtést végeztem.

Az értekezés elsősorban alkalmazott kutatás eredménye. A hagyományos kutatói gyakorlatot követve a másodlagos kutatás célja a nemzetközi globalizáció, és a turizmussal kapcsolatos nagyszámú szakirodalom áttekintése, szelekciója és a vizsgált területek fogalmi rendszere egyes elmeinek definiálása illetve szükség szerinti újradefiniálása volt. A szelekció a turizmus, illetve a szállodaipar szempontjából történt. E tekintetben sajnos aránylag kevés szakirodalom található.

A dolgozat megírása során ötvöztem a leíró, az elemző és magyarázó módszert.

A leíró kutatási módszerrel elsősorban a tényekről tudósítok, anélkül, hogy azokat elemezném, míg a magyarázó kutatás igyekszik megtalálni a leírt helyzet okait.

A tanulmány egyrészt vizsgálja a globalizáció hatásait, és az azzal kapcsolatos különböző álláspontokat összehasonlítva kritikusan elemzi és kifejti álláspontját. Másfelől kutattam a globalizáció és az idegenforgalom összefüggéseit és a turizmusban a globalizációnak köszönhető pozitív eredményeket, valamint az esetleges negatív jelenségeket. A nemzetközi gazdaságra, a turizmusra és a szállodaiparra vonatkozó információk, adatok forrásai elsősorban a nemzetközi intézmények, mint az IMF, UNWTO valamint a KSH és a MAGYAR TURIZMUS Zrt. kiadványai voltak.

¹⁰ Zikmund (1991)

¹¹ Sekaran (1992)

A primer kutatás keretében konzultációkra került sor a turizmus és a szállodaipar neves szakembereivel. Interjút készítettem az ACCOR vezérigazgatójával és az Igazgatóság tagjaival, a volt Pannónia Hotels vezetőivel.

Az egyes elméleti kérdések megvitatása és tisztázása az adott szakterület gyakorlati szakértőivel készített interjúk és véleménycserék során történt.

Ez a kutatási módszer (a szállodaipar vezető egyéniségeivel célirányosan készített interjúk) látszott az elérendő cél tekintetében a leghatékonyabbnak, hiszen így nem csak közvetlen információkat lehetett szerezni az adott terület jellemzőiről, elsősorban stratégiáiról, hanem az egyes véleményeket ütköztetni, és ily módon szelektálni is lehetett. Szám szerint mintegy tizenöt ilyen jellegű interjúra került sor, amelyek során hipotéziseim közvetlen igazolását kerestem a terület legjobban ismerő gyakorlati szakemberek körében. Az adatgyűjtés és az adatfeldolgozás során, a kutatás stratégiájának megfelelően versenykörnyezeti elemzésre is sor került. Porter modelljének alkalmazása a szállodaiparra lehetőséget kínál a szállodák versenyképességének és sikerességének jelenkori meghatározására. A gazdasági válság okozta helyzet miatt néhány esetben nem csak a korábbi adatokat, hanem a 2009-es év adatait is figyelembe vettem. Az adatok felhasználásával megkíséreltem a levonható következtetéseket egységes gondolati egységbe ágyazni. Az elsődleges kutatás nagymértékben elősegítette az esettanulmány elkészítését és az ajánlások megfogalmazását.

4 AZ ÉRTEKEZÉS FELÉPÍTÉSE

Az értekezés öt fejezetre tagolódik. A tudományos módszertannak megfelelően a fejezeteket az alábbiakban ismertetendő struktúrában építettem fel.

A Bevezetésben, a címben jelzett téma jelentőségének és időszerűségének indoklása történt, megállapítottam, hogy a '80-as évektől érvényesülő megatrendek egyike a globalizáció, és mint ilyen befolyásolta a világ új irányú fejlődését, és befolyásolja a világ átalakulását, érinti az élet minden területét, a társadalmakat, a gazdaságot ezen belül az utazást és a turizmust. Megállapítható, hogy a globalizáció az elmúlt évtizedek és napjaink legerősebb világgazdasági tendenciája. A kutatás és az értekezés fő céljának és céljainak ismertetése remélhetően meggyőzi az olvasót, hogy munkámmal olyan hasznos eredményekre törekedtem, amelyek hozzájárulhatnak a magyar turizmus és szállodaipar jövőbeni sikerességéhez.

A második fejezetben a globalizáció kapcsán a bemutattam, hogy milyen erők, tendenciák, húzódnak meg a globalizációs folyamatok mögött. Ismertettem, hogy a globalizáció mellett más, világ- vagy kontinens méretű megatrendek, irányzatok milyen hatást gyakorolnak az idegenforgalom alakulására globális, regionális illetve lokális szinten. Felmerült a kérdés, hogy makrogazdasági szinten milyen irányban fejlődhet a turizmus, és milyen kihívások és problémák előtt áll.

Figyelembe véve a turizmus globalizációs fejlődési szakaszait és főbb jellemzőit a globalizáció lényege tulajdonképpen hat kulcsszóban foglalható össze:

- Információ
- Nyitottság
- Változás
- Diverzitás
- Alkalmazkodás
- Fenntarthatóság.

A globális környezetben alkalmazott stratégiák és stratégiai döntések alapját a fenti kulcsfogalmak képezik. Az említett kategóriák univerzális érvényességűek, nem csak a világ vagy az adott nemzet gazdaságát jellemzik makroökonómiai szinten, de szem előtt kell tartani őket a gazdaság valamennyi területén, így az idegenforgalomban és a szállodaiparban is. Az értekezésben a globalizációs vonások közül a diverzitás kap különös figyelmet, és a turizmust, mint társadalmi, szabadidős és információs diverzitást mutatom be. Véleményem szerint a különbözőség, a változatosság, az eltérő és a többféle környezet áll az utazási motivációk középpontjában, és ezért tartom a diverzitást a turizmus egyik legfőbb motiváló tényezőjének. Másfelől a tanulmány részletesen vizsgálja a turizmus szektor egyik legaktuálisabb problémáját: a fenntartható fejlődés kérdéskörét a turizmusban.

A harmadik fejezet a globális gazdaság és a turizmus fejlődése közötti összefüggéseket tárgyalja, megállapítva, hogy a turizmus rendkívül érzékeny gazdasági szektor és üzlet. Általában az a tapasztalati szabály érvényesül, amely szerint a GDP 1 százalékos növekedése 2 százalékos forgalomemelkedést, és bevétel növekedést eredményez a turizmus szektor ágazataiban. Természetesen fordítottn is igaz, a GDP csökkenésével jelentősebb mértékben csökkenhet a turizmus teljesítménye.

Ismertettem és értékeltem a 2003-2008 időszakban a világgazdaság és a nemzetközi turizmus dinamikus fejlődését mutató adatokat, amelyek bizonyítják a globalizáció pozitív hatásait a növekedés tekintetében. A globalizáció mértékének mérésére szolgáló kritériumok mellett a globalizáció ellenzőinek érveit és a protekcionizmus veszélyeit –

amelyek különösen a gazdasági válság következtében léphetnek fel – is tárgyalja a fejezet.

A negyedik fejezetben a globalizáció és a szállodaipar összefüggéseinek vizsgálata során kiindulásként arra kerestem választ, hogy a globális szállodaipari trendek, mint a brandek, az emberi tényező, a technológia, a fejlődő országok piaca és egyéb változások milyen módon és mértékben hatottak a szállodaipar egészére világviszonylatban.

A globalizáció a hotel businessben drasztikusan módosította a tulajdonviszonyokat, az üzemelési módszereket és a növekedési lehetőségeket. A kérdés behatóbb tanulmányozáshoz szükséges volt elemezni a multinacionális vállalat jellemzőit, különös tekintettel a szállodaiparra, a versenykörnyezetet és annak alakulását az amerikai multinacionális vállalkozások európai előretörése következtében, a versenyképesség kérdéskörét, valamint a szállodai befektetésekkel kapcsolatos fejleményeket. Külön alfejezetben került tárgyalásra a gazdasági világválságnak a nemzetközi szállodaiparra gyakorolt hatásának elemzése.

Az ötödik fejezet a globalizáció és a magyar turizmussal és szállodaiparral kapcsolatos kérdéseket tárgyalja. Elemzi és következtetéseket von le a globális és regionális összefüggésekből. Áttekinti a gazdasági válság hatásait és következményeit a magyar szállodaipar vonatkozásában.

Összefoglalásként javaslatokat tettem a magyar turizmus és szállodaipar további fejlesztésére.

A nemzetközi turizmus alakulására vonatkozó adatok 2008-as évig, míg a részletesebb szubrégiós adatok, a magyar szatelit számla felmérésein alapuló részadatok gyakran csak 2006/2007-ig álltak rendelkezésre. A bekövetkezett válság azonban elkerülhetetlenné tette a 2009-es év még le nem zárt, de előre jelzett adatainak elemzését is.

5 AZ ÉRTEKEZÉS FŐ MEGÁLLAPÍTÁSAI A KUTATÁS ÚJ, ILLETVE ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEI

Következtetéseimet és megállapításaimat az értekezés logikai felépítését követve részletezem. A tézisek tudományos újszerűségét az adja, hogy ebben az összefüggésben a témát más még nem kutatta.

ELSŐ TÉZIS: Globalizáció és idegenforgalom kapcsolatának vizsgálata során megállapítottam, hogy a turizmus globalizációs aspektusból tekintve diverzitásként is értékelhető, mint az információs társadalmi tevékenység egyik kvázi-prototípusa. A turizmusra vonatkozó információk valós időben történő terjedése pedig érzékenyen érinti az utazásra vonatkozó döntéseket és a desztinációk kiválasztásának folyamatát.

A globális **megatrendek** és a turizmus kapcsolatának vizsgálata során hipotézisemben a turizmus többféle értelmezéséből indultam ki. Egyfelől a turizmust a szolgáltató iparral hoztam összefüggésbe, és ez előbbi súlyának növekedéséből vontam le az idegenforgalommal kapcsolatos következtetéseket, másfelől pedig párhuzamot vontam az információtechnológia és a turizmus között, amennyiben mindkettő a tágran értelmezett kommunikáció gyakorlati alkalmazása, az adott kor – tehát a közlekedést is magában foglaló – kommunikációs szintjének függvénye.

A fenti megállapításaimat az alábbiakkal támasztottam alá: A szolgáltatások, azaz a speciális munkaerőt igénylő tevékenységek teszi ki a GDP felét a fejletlen országokban és lassan több mint kétharmadát a fejlett országokban. Ennek következtében a **diverzifikáltabb** és a **mobillabb** tevékenységek hangsúlyozódnak, elsősorban a **tudás** és az **információ** „előállítás”.

Megállapítottam, hogy az **információs technológiák** és a turizmus sok tekintetben hasonlóak egymáshoz, mindkettő a desztináció lakossága és a turisták közötti, a környezettel különféle **információs modulokon** keresztül történő kommunikációt jelenti. Az Egyesült Államok gazdaságának húzóágazatai is a globális információs társadalomhoz kötődnek, és sok tekintetben azonos természetűek, nevezetesen az információs technológiák és a telekommunikáció (multimédia), a tér és a légi közlekedés, a filmipar és a turizmus. Európa az első három tekintetében bizonyos lemaradást mutat, és éppen a turizmus az, ahol komparatív előnyökhöz juthat.

Rámutattam, hogy, **nyitás** és **diverzitás** nélkül a turizmus szinte értelmezhetetlen jelenség lenne. A diverzitás a turizmus területén négy előfeltételt támaszt: a **fejlődést**, a **promóciót**, a **rendelkezésre állást** és a pillanatnyi **információtömeg** által nyújtott választási lehetőséget a diverzitások között.

Megállapításom szerint tehát a turizmus diverzitás és információ, de legalább is a **biológiai és kulturális diverzitások** közvetítésének eszköze, a globális beilleszkedése a lokálisba, az innováció belépése a tradicionálisba. Elsődleges hangsúlyt kap az **emberi erőforrások** szakmai felkészültsége, minősége, kifinomultsága és fogadókészsége, valamint az együttélés stratégiája. A turizmus újjáélesztheti a

felhagyott mezőgazdasági és természeti területeket, a környezet jelentőségét szolgáltatássá léptetheti elő.

A **kultúrák dialógusaként** értelmezett turizmus mozgatóereje a realitások és a diverzitások helyszínen történő megismerése. A turizmus így a világméretű átalakulások és integrációk egyik fő tényezője, önkéntes alkalmazkodás formájában a globalizációnak nem csak szemlélője, hanem aktív szereplője is egyben.

A diverzitás és a globalizáció ily módon sajátos kölcsönhatásban áll egymással: a globalizáció teszi lehetővé a diverzitások minél szélesebb körű megismerését és átélését, ugyanakkor éppen a globalizáció az, amely kevésbé érzékeny a diverzitásokkal szemben, éppen standardizálásra irányuló törekvései okán. A turizmus, mint diverzitás a fokozottan globalizálódó világban hipotézisemet alátámasztó kutatásaim szerint éppen a **kevésbé globalizáltak** tekinthető desztinációk felé fog irányulni, sajátos paradoxonként azonban a globális fogyasztó – legalább is a szállodaipar területén – éppen a **globális szolgáltatásokat** fogja keresni.

MÁSODIK TÉZIS: A kedvezőtlen feltételek (politikai és földrajzi hatások) a globális idegenforgalmi piacon nem eredményezik a turizmus keresletének tartós csökkenését, de a turisztikai kereslet jellemzőit, karakterisztikáját megváltoztatják.

A gazdaság globalizálódása elválaszthatatlan a politikai jellegű globális trendektől. Miután a politikai események mindig is hatást gyakoroltak az idegenforgalomra, megvizsgáltam a geopolitika és a globális idegenforgalmi piac összefüggéseit. Kutatásaim során arra a következtetésre jutottam, hogy a politika globalizálódása, a világ egypólusúvá válása is hatást gyakorol a turisztikai piacra, illetve az utazási szokásokra. A politikai és gazdasági döntések valós időben történő realizálásával egyidőben a turizmus tekintetében is megfigyeltem bizonyos akcelerációt.

A kommunikációs eszközök fejlődése – a közlekedést és az Internetet is beleértve – közelebb hozta a desztinációkat a küldő országokhoz. Ez a mobilitás aspektusából a légi közlekedés turisztikai célú igénybevétele volumenének növekedését jelentette, az információ áramlás tekintetében pedig a desztináció jellege és a küldő ország turistái motivációinak az események hatására történő változását eredményezte.

Állításomat egyrészt a 2001. szeptember 11-i események hatásai igazolják. 2001 utolsó négy hónapjában az érkezések száma világszinten 11%-kal **csökkent**, a visszaesés minden régiót érintett valamilyen mértékben. A szeptembertől novemberig tartó periódus katasztrofális csökkenést hozott, de decembertől már enyhe növekedés volt regisztrálható. A **félelem** az utazási szokásokat is némiképpen átalakította, az utolsó negyedévben jelentősen nőttek a belföldi, illetve a **közelebbi** desztinációk felé irányuló turizmus mutatói.

2001-ben az **Európába** történő érkezések száma 0,7%-kal **csökkent**. Új, felemelkedő desztinációk jelentek meg a piacon, közéjük tartozik Bulgária (+14%), Észtország (+9%) és Szlovákia (+13%).

Bár a turizmus világszinten lassan magához tért, a válság szinte véglegesen megváltoztatta a **légi közlekedést**. A kereslet gyors és drasztikus csökkenése és az árakban mutatkozó anomáliák, valamint rossz döntések miatt néhány nagy múltú légitársaság – Swissair, Sabena, Air Afrique és Ansett – a csőd szélére került. Új, alacsony árakkal dolgozó társaságok jelentek meg amelyek éppen az új globalizált technológiák segítségével alakították ki árszintjüket. Jelentősen befolyásolta a légiközlekedést az üzemanyag árának változása is.

Állításomat a legújabb kutatások is alátámasztják. Az általam elvégzett közvélemény-kutatás 500 fős minta alapján azt az eredményt mutatta, hogy a valós időben érkező információk jelentősen befolyásolják az adott desztináció kiválasztását.

A megkérdezettek mintegy 73,2 %-a tartotta fontosnak az adott desztináció biztonságát. Ez nem csak a közbiztonságra, illetve a potenciális veszélyhelyzetekre (például zavargások, háborús környezet) vonatkozott, hanem a közegészségügyre is, az utóbbi évek járvány-riasztásai (SARS, H1N1) jelentősen befolyásolták a desztinációk megítélését. A fejlett országokban megjelenő járványok ugyanis – éppen a globalizációnak, sőt, a globalizálódott turizmusnak köszönhetően – rendkívül gyors elterjedésűek, így módon maga a potenciális utazó is közvetlen tapasztalatot szerezhet e tekintetben.

Mindezt a gazdasági válság is súlyosabbá tette, A globalizáció hatására ugyanis már csak nagyon szűk értelemben lehet lokális vagy regionális válságról beszélni, a globális válság pedig természetesen a globális turisztikai térre is kihat.

HARMADIK TÉZIS: Kimutattam, hogy a szállodavállalatok egy része különböző motivációktól indítatva, de mindenképpen a környezet változásainak hatására a globális térbe lépett, hogy ott expanziót hajtson végre. A nemzetközivé válás a motivációknak megfelelően orientációk mentén zajlott és zajlik.

A globalizáció és a szállodaipar általános összefüggéseinek feltárása során elsősorban a jelenség **kettős természetére** hívtam fel a figyelmet: a körülmények megváltozására és az ehhez történő alkalmazkodásra. Megállapítottam, hogy a globális térbe kilépő vállalat átalakulása az adott orientációtól függően több fokozatban mehet végbe, ennek értelmében beszélhetünk:

- **etnocentrikus** – hazai központú
- **policentrikus** – fogadóország központú
- **régiócentrikus** - régióközpontú
- **geocentrikus** – globális központú

Az eddig ismertetett trendek értelmében pillanatnyilag a globális orientáció látszik hosszú távon sikeresnek. Az idegenforgalomban ugyanakkor a globális megközelítés némi korrekciót igényel, miután az ágazat különösen érzékeny a nemzetenként eltérő társadalmi-kulturális közegre és szokásrendszerre. A megoldás: a standardizálás hatását a helyi szokások és kultúrák integrációjával, mint stratégiával lehet tompítani, egyszersmind elfogadhatóbbá tenni.

Rámutattam, hogy a globális terjeszkedés főszereplője a szállodaiparban is kétségtelenül a nemzetközi vagy multinacionális vállalat. Tekintve, hogy a globális piacon nem egyetlen vállalat van jelen, az expanzió önmagában már nem jelent **versenyelőnyt**, a terjeszkedést megfelelő stratégiával együtt kell alkalmazni.

A jelenség másik oldalaként értelmeztem, hogy a globális terjeszkedésben részt nem vevő **független** szállodai vállalkozások környezete megváltozásáért elsősorban a nemzetközi vállalatok a felelősek, a globális verseny behatol a **lokális piacra** is, és ott a versenyből kimaradt vállalatokat is stratégiájuk **újrakonfigurálására** készíti.

Megállapításaim szerint azonban a verseny nem csak a szállodaiparon belül mutatható ki, hanem – különösen a fenntartható turizmus jegyében született **alternatív turizmus** elterjedése által – egyre népszerűbbé váló desztinációk tekintetében is, következésképpen az egyéb, általam alternatívnak definiált szálláshelyeken is.

Ezekon a fokozatokon valamennyi, turisztikai desztinációnak minősülő ország keresztülmegy, ily módon a globalizáció kettős természete érvényesül: a szállodavállalat a globális térben terjeszkedve hajtja végre az expanziót, a desztináció pedig a terjeszkedésnek színteret adva csatlakozik a globális térhez.

A motivációk elemzése során arra a következtetésre jutottam, hogy alapvetően mindegyik gazdasági alaphól indul ki, mivel a szállodaipari vállalkozások nyereségorientált vállalkozások. A lokális vagy regionális térben már működőképpessé vált modell került expanzióra. Az esettanulmányban bemutatott szállodacsoport (ACCOR) jól példázza, hogy az alapmotivációhoz a globális térben milyen egyéb motivációk társulnak, például a környezetvédelem és a foglalkoztatottság, vagy a lokális jellemzők integrálása a globális térbe.

A globalitáshoz való alkalmazkodás képességének hiánya azonban nem feltétlenül jelenti az adott vállalkozások sikertelenségét, és ebből következően nem minden szállodaipari vállalkozás fog a globalizálódás útjára lépni. Különösen érvényes ez a megállapítás a szállodaiparban a KKV-k esetében, ahol – elsősorban az Európai Unió területén – az elkövetkezendő években is túlsúlyban marad a regionális stratégia, különféle önkéntes társulások formájában.

A nemzetközivé válás a fentiek értelmében tehát először a policentrikus stratégiával kezdődik, ekkor lép ki a vállalkozás a lokális térből. Ezt különböző okok indokolhatják: a lokális tér beszűkülése, a piac túlzott fragmentációja, vagy egyszerűen csak egy hosszú távú, elemzéseken alapuló és expanziót támogató stratégiai döntés.

A régiócentrikus orientáció egyfajta átmenetet képez a globális térbe történő kilépés előtt, ebben a fázisban a vállalkozás – amennyiben stratégiáját sikeresnek ítéli – vagy megmarad a regionális térben, vagy – a legtöbb esetben a körülmények hatására – továbblép a globális térbe.

NEGYPEDIK TÉZIS: A globalizáció a szállodaiparban – a legegyszerűbb megközelítésben – az adott vállalat hazai környezetben már nyújtott szolgáltatásainak és szervezeti rendszerének világméretű expanzióját, és ezzel együtt a szóban forgó termékek standardizálását jelenti. Ezen a keretjellegű kontextuson belül az észak-amerikai, európai és ázsiai központokkal rendelkező transznacionális vállalatok külföldi terjeszkedésük során brand-marketing technológiát vezettek és vezetnek be a globális értékesítési rendszeren keresztül.

A globális vállalat stratégiák a 70-es és 80-as években jelentek meg a turizmusban. Konkrétan ez a Holiday Inn, az ACCOR és a Hilton International kompetitív stratégiájának dominánssá válását jelentette globális szinten.

Kutatásaim során megállapítottam, hogy a hetvenes évek végén és a nyolcvanas években a globális szállodavállalatok tevékenységét a regionális integráció és a földrajzi diverzifikáció jellemezte. A geocentrikus stratégia szerint ezen vállalatok működését központi terv által koordinált közös cél irányította.

A kilencvenes évek elején azonban már világosan látszott, hogy a globális vállalatoknak- különösen pedig a szállodaipar területén működőknek- egyre inkább tekintetbe kell venniük azt a tényt is, hogy stratégiájukat a különböző országok eltérő szociális-kulturális, gazdasági és környezeti feltételeihez és szükségleteihez is kell igazítaniuk. Ebben az időszakban tehát a szállodaiparban működő transznacionális vállalatok egyik központi kérdése volt, hogy milyen módon szervezzék, integrálják és irányítsák tevékenységüket úgy, hogy az egyszerre feleljen meg a globális stratégia követelményeinek és az országonként eltérő lokális feltételeknek.

Az elemzések kimutatták, hogy a szállodaipar globalizációja nem csak a nagy nemzetközi vállalatokat és láncokat érinti. Megjelenésük az adott országok belső piacán stratégiájuk átgondolására és újrakonfigurálására készítette a kisebb független szállodákat is.

A „hazai” szolgáltatók kompetitív előnye kezdetben a lokális környezet alaposabb ismerete volt. A 90-es évek stratégiaváltása óta azonban a transznacionális vállalatok közvetve ezeket a vállalatokat is a globális standardokhoz közelítő szolgáltatások nyújtására kényszerítik, maguk pedig a lokális elemek beépítése felé mozdulnak.

Az **európai** szálloda-szálláskínálat nagyobb része kis- és középvállalkozás formájában üzemel. A független egységek tartozhatnak laza együttműködő rendszerekhez is, mint például a Logis de France, vagy a Best Western, de a legtöbb szálloda megőrizte teljes tulajdoni és operációs önállóságát, mert nagyon sok esetben ez a forma felelt meg leginkább a szolgáltatásokkal szemben tradicionális és kifinomult elvárásokkal rendelkező ügyfélkörnek. Az utóbbi években azonban az európai piacnak is szembe kellett néznie az új, globalizációs kihívásokkal, elsősorban a technológiai fejlődéssel, az új típusú marketinggel, a nemzetközi szerepvállalással és az egyre inkább élesedő versennyel. Ennek jegyében, amint azt az általam vizsgált adatok is kimutatták, ezekben az elsősorban regionális és önkéntes alapú társulásokban is megjelentek a globális információáramlás és –csere jellemző technológiái, egyre elterjedtebbé válik például a közvetítőkön keresztül történő helyfoglalás. Az adott közvetítői rendszerhez tartozás is egyfajta társulási jelleget hoz létre a független szállodák között. Ugyanakkor az európai piacon is immár elkerülhetetlen a „branded” termékek jellemezte amerikai tipológia előretörése.

Észak-Amerikában a független tulajdon csak partikuláris igények kiszolgálása esetén fordul elő, a fogyasztók erőteljesen kötődnek a **márkanév** által fémjelzett standardokhoz. A szállodaipar menedzsment-szerződések, franchising és hotel-motel láncok formájában működik, tulajdonosi és üzemeltetési konstrukciókban egyre sokszínűbbé válik, az egyre differenciáltabb fogyasztói igények lefedése érdekében. Független tulajdont csak ott találunk, ahol felismerik annak a szükségét, hogy egyedileg azonosítható terméket kell kínálni a turizmus ipar szubszegmensén belül.

A fogyasztót a tulajdoni szerkezet tekintetében az érdekli, hogy milyen az adott szálloda vagy márkanév által kínált szolgáltatás minősége, a minőség állandósága és mindezért mennyit kell fizetnie. A fogyasztó ugyanakkor elvárja, hogy a szálloda, mint az idegenforgalmi szolgáltatások egy része könnyen elérhető legyen, akár on-line vagy legalább az utazási irodák szintjén, más turisztikai szolgáltatásokkal együtt.

Az **Ázsia-Pacifikum** piacán a növekedés és a fejlődés explozív módon ment-megy végbe, és éppen a turisztikai ipar legszervezettebb oldalán koncentrálódik.

A hagyományos japán ryokan-rendszer kivételével a régióban nincs hagyománya az idegenforgalmi kis- és középvállalkozásoknak. A városközpontokban és a tengerpartokon található szállodák esetében is egységesnek mondható a regionális vagy globális láncokhoz illetve hálózatokhoz történő csatlakozás irányába mutató trend.

Éppen a részletesebben vizsgált és elemzett **ACCOR** esetében található a tézist alátámasztó példák. A globális térbe történő terjeszkedés a portfólió szélesítésével, diverzifikációjával, a lehető legtöbb piaci szegmens lefedésével történt, illetve – mintegy belépési stratégiaként – területi expanzió útján. Globális szinten tehát az egy csoporthoz tartozó brandek kínálata fedheti le az adott termékpiac kisebb-nagyobb részét, illetve akár egy kiterjesztett brand is lefedheti az adott földrajzi piac részeit.

Az is megállapítható, hogy a globális térből – bizonyos szinten – a lokális tér felé vezet a stratégiája, a globális és a lokális közös nevezőjét a szállodaiparban a lokális elemekkel alátámasztott brand tudatos építése adja. Ennek háttérében a fogyasztó által keresett, megbízhatónak ítélt globális standardok állnak, a szolgáltatásokra helyezve a hangsúlyt, hiszen legkönnyebben ezek alakíthatók a helyszínen elvárt igényekhez.

Mindezzel egyszersmind a vállalkozás globális versenyelőnyhöz jut, mivel a globális stratégiát sikerrel injektálta a lokális térbe, amely így helyi „koloritjai” megőrzése mellett kétségtelenül a globalizált tér részét fogja alkotni.

ÖTÖDIK TÉZIS: A szállodaipar tulajdonosi és üzemeltetési szempontból egyre összetettebb és differenciáltabb. Az egyre bonyolultabb tulajdonosi és üzemeltetési konstrukciók, speciális válaszok a verseny erősödésére és szakmai sajátosságokra, továbbá a globalizáció és a fenntarthatóság kihívásaira, valamint a globális és lokális elemek összeegyeztethetőségének kérdéseire.

A stratégia elemzését a lehetséges tulajdonosi-üzemeltetési konstrukciókra alapoztam. E formákból kiindulva vizsgáltam meg, hogy a globális stratégiában melyik került, illetve kerül leginkább előtérbe.

Kutatásaim során arra a következtetésre jutottam, hogy a globális piacon egyre inkább csökkenő tendenciát mutat a saját üzemeltetésű szállodák száma, és jelentősen növekszik a **franchising-rendszerben** működő szállodaláncok és vállalatok száma. Ezt nézetem szerint – azon az evidencián túl, hogy expanziót csak egy adott méretnél nagyobb szállodaipari vállalkozás tud végrehajtani – az alábbi négy ok magyarázza:

- **megnőtt a szolgáltatások szerepe**
- **nőtt a minőség, a standardizálás iránti igény, ugyanakkor ez a forma jobban alkalmazkodik a lokális változásokhoz**

- **elérhető finanszírozás.**

A kiterjedt üzemeltetési szerződések ellentételezéseképpen működnek az önkéntes alapon létrejött **konzorciumok, stratégiai szövetségek**. Ez leginkább az Európai Unióra jellemző, ahol a KKV fejlesztése kiemelkedő szerephez jut a szállodaipar területén is.

A szállodavállalat globális stratégiai potenciáljának vizsgálatakor a kiindulópont a **globalizációs mátrix** felállítása volt.

		HELYI	GLOBALIS
FÜGGETLEN SZÁLLODÁK	1	Jellegzetesen kis-közepes családi tulajdonban/üzemeltetésben lévő szálloda	Best Western jellegű
	2		
SZÁLLODALÁNCOK	3	Helyi szállodalánc	Multinacionális szállodaláncok (Hilton International, Nikko Hotels)
	4		

1. ábra Globalizáció a szállodaiparban

Forrás: Saját szerkesztés

A független szállodák az 1-es mezőben, a globális vállalatok pedig a 4-esben üzemelnek. Az 1-es mezőben operáló vállalatok trendszerűen törekszenek a 2-es vagy a 3-as mező felé, amennyiben a globális versenykörnyezetben is meg akarják őrizni függetlenségüket.

A globális piaci nyomás hatására azonban a 3-as mezőben működő vállalatok a 4-es mező irányába törekszenek. A független vállalatokat a hazai lehetőségek beszűkülése szorítja kifelé, a globális vállalatokat viszont a külső piaci lehetőségek vonzzák kifelé.

A stratégia tekintetében megállapításaim szerint a globális szállodavállalatok tevékenysége **multilokális/regionális** vagy **globális környezetben** zajlik.

Természetesen mindkét környezet más stratégiát igényel, ennek megfelelően az alábbi fő **tevékenység-modellek** közül választhat:

- **egy üzletágra koncentrálni**

Ebben az esetben a vállalat a regionális piacon egy üzletágra szakosodik. A Four Seasons, mint a közepes méretű, magas színvonalú szállodák egyik vezető cége, és csak ebben az egy üzletágban sikeres nem csak Európában, de Japánban és Mexikóban is. A La Quinta Inns viszont a hazai piacon mutat fel hasonló sikereket.

- **szomszédos üzletágakat integrálni**

Az integrált vállalatok inputjaikat saját kínálatként állítják elő (backward integration), és/vagy saját outputjai felett rendelkeznek (forward integration). pl.: Corinthia Hotel Group

- **új üzletágakat diverzifikálni.**

A diverzifikáció alkalmazása az egyes szegmensek telítődése, a helyettesítés következménye, ugyanakkor a piac fragmentálódásával¹² kibővült a termékek skálája, és a vállalatoknak újra kellett definiálniuk termékeiket, hogy eleget tegyenek a specifikus piacokon felmerülő keresletnek./ACCOR/

A szállodaipar globalizációja megállapításom szerint több fő változóban gyökerezik: a szállodák a **transznacionális infrastruktúra integráns részei**, és mint ilyenek, létrejöttüket a közvetlen **tőkebefektetéseknek**, a nemzetközi **finanszírozásnak** és a külföldi **munkaerő** alkalmazásának köszönhetik, amely utóbbi különösen igaz a globális vállalatoknál egyre inkább előtérbe kerülő franchising-rendszerekben.

Ez a struktúraváltás figyelhető meg az esettanulmányban bemutatott ACCOR csoport esetében, ahol az átdefiniálás a globális tér követelményeinek megfelelően a következőképpen történt:

KORÁBBI MODELL	PREFERÁLT TULAJDONOSI STRUKTÚRA
Tulajdon/lízing	Menedzsment-szerződések
Tulajdon/lízing	Menedzsment-szerződések/franchising
Tulajdon/lízing	Változó bérleti-lízing-szerződések/menedzsment-szerződések/franchising
Tulajdon/lízing/franchising	Változó bérleti-lízing-szerződések/menedzsment-szerződések/franchising

2. táblázat Tulajdonosi struktúrák összehasonlítása

Forrás: Saját szerkesztés

A változást az adatok is alátámasztják: míg 2001-ben a menedzsment-, változó lízingszerződéssel és franchising formában működtetett szállodák aránya 36% volt, 2007-ban ez az arány 77%-ra emelkedett. Kétségtelen – és az általam felállított tézist támasztja alá – hogy a példaképpen választott szállodacsoport a globális térbe lépve illeszkedett és illeszkedik a hivatkozott mátrixba.

Az általam bemutatott stratégia sikeres választ adott a globalizációs kihívásokra.

A választott üzemeltetési formák minden esetben a választott stratégiát tükrözik.

A menedzsment-szerződések túlsúlyba kerülése jelzi a globális-lokális viszony megváltozását, hiszen ebben az esetben a globális vállalat a brand által képviselt standardokat biztosítja, ugyanakkor jóval hangsúlyosabbá válik a lokális elem.

A globalizáció és az üzemeltetési formák viszonyát illetően rá kell mutatni, hogy a korábbi, szinte teljes egészében a tulajdonon alapuló struktúrák rugalmatlanok, a vállalkozás fokozatos növekedésével egyre kevésbé fenntarthatók, jogi tekintetben pedig nem mindig teremthető egyértelmű helyzet az eltérő kultúrájú országok tulajdonra vonatkozó szabályozásaira figyelemmel.

A franchising/menedzsment felel meg leginkább a globalizációs kihívásoknak: könnyen telepíthető, rugalmas és éppen ezért folyamatosan átalakítható.

¹² fragmentum = töredék

HATODIK TÉZIS: A fenntarthatóság vizsgálata során a turizmusban és a szállodaiparban megállapítottam, hogy mind a vezető vállalatok, mind pedig a kis- és középméretű szállodavállalatok fontosnak tartják a fenntarthatóság környezetvédelmi vetületeit, amint erre egyre inkább a jogi háttér is kötelezi őket. Legújabb trendként értékelhető a lokális elemek hangsúlyozottabb jelenléte a stratégiákban.

Következésképpen, a turizmus nem lehet a saját sikereinek az áldozata.

A környezetvédelem jelentős szerepet játszik a fenntartható turizmus elérésében és ezért a szállodáknak is így egyre nagyobb figyelmet kell fordítaniuk a működésükből fakadó károsító hatások csökkentésére. Az ezirányú tevékenységük nem csupán a fenntarthatóságot segíti elő, hanem közvetlen anyagi, pénzügyi megtakarítást is eredményez.

A **fenntarthatóság** kérdését a szállodaiparban három részre bontottam, a környezetvédelem, a fogyasztók és a gazdaság szempontjából vizsgáltam. E téren végzett kutatásaim alapján megállapítottam, hogy a globális piac valamennyi szereplője fontosnak tartja a környezetvédelem materiális és szociális szempontjait, ugyanakkor a konkrét cselekvés szintjén a független szállodák még jellemzően nem aktivizálták magukat és menedzsmentjüket.

A fogyasztók szempontjából is hasonló a fenntarthatóság megítélése, erről az oldalról azonban már az adott **márkanév szociális felelőssége** is kritériumként szerepel.

Különösen aktuális a szállodaipar globalizációjának **szociális vetületét** érintő kutatás. Rámutattam, hogy a globalizáció egyik negatív **externáliája** a lokális, elsősorban **kulturális-tradicionális különbségek** (diverzitások) eltűntetése. A globális vállalatnak tehát külön figyelmet kell fordítania a lokális tényezőkre, mint működése környezetének meghatározó elemeire. Pusztán gazdasági szempontból tekintve is konfliktusok forrása lehet a lokális termelés. A **konfliktus** megoldására többféle lehetőség is kínálkozik.

Többek között a globális¹³ taktika, mint a globális stratégia megvalósításának eszköze. Elemei a következők:

- a **termelés** (szolgáltatás előállítása és nyújtása)
- a **nyereség** és
- a **menedzsment** lokalizálása.

A termelésből adódó konfliktusok megoldását, illetve elkerülését a **termelés lokális tartalmának** növelése és/vagy a lokális termeléshez hozzáadott érték növelése jelentheti.

Nehezebben megoldhatónak tűnik a „neuralgikus pont”, a **nyereség** kérdése. Miután a mai szállodaipar jellemzője, hogy a tulajdon elvált az üzemeltetéstől, a finanszírozásban a lokális partnerek egyre kisebb szerephez jutnak, akiknek viszont az érdekük az, hogy a nyereség minél nagyobb részét lokalizálják.

A menedzsment kérdésében a legjobb megoldást kutatásaim alapján az a **menedzsment** jelentheti, amely interfészként működik a globális ügyfélkör, a globális hálózat és a

¹³ globális = a globális és lokális együttműködés

lokális humán erőforrások között. Ezért a stratégiában fontos szerepet kap a „centrum” és a „periféria” közötti folyamatos és megfelelő kommunikáció.

E tekintetben az esettanulmányban kiemeltem, hogy a turizmus, és ezen belül a szállodaipar jelentős tényezőnek minősül az adott ország gazdaságában, többek között a foglalkoztatásban. A franchising-rendszer előtérbe kerülése részben e globális követelménynek felel meg, hiszen ebben a rendszerben nagyobb hangsúlyt kap a helyi munkaerő foglalkoztatása.

A fenntarthatóság szállodaipari vetületénél az állam, illetve a szabályozók szerepét fontosnak ítélem, hiszen a fenntarthatóság már kodifikált kategória, és további kodifikáció előtt áll. A szállodaipari vállalkozásokat is jogszabályok kényszerítik a fenntartható üzemeltetésre, illetve fejlődésre, mind az Európai Unió területén, mind pedig a gazdaságilag fejlett egyéb államokban.

A fenntarthatóság kapcsán kitértem az **alternatív turizmus** elemzésére is, megállapítván, hogy az alternatív turizmus a fenntarthatóság kérdéskörében született, annak, illetve a tömegturizmusnak ellentételezéseként. A szállodaipar számára az alternatív turizmus kihívást is jelenthet, ugyanakkor a keresleti oldalon a globális fogyasztók megosztottságát okozhatja, ami új stratégiai konfigurációkat igényel.

A fenntarthatóság kapcsán arra a következtetésre jutottam, hogy a nyitott világban a turizmus a negatív **externáliák** kibocsátásán túl magában hordozza az **önmegsemmisítés** képességét és lehetőségét is. A fenntarthatóság lényegét a turizmus tekintetében éppen a változatosság körvonalazza, a globalizáció uniformizáló jellege pedig paradoxon e ponton a világturizmussal.

A turizmus szektoron belül külön figyelmet érdemel az idegenforgalmi szálláshelyek és a szállodák környezeti hatásainak vizsgálata és a működésükből adódó negatív hatások és azok csökkentésének kutatása. A környezetbarát működést számos nemzetközi intézmény, köztük az Európai Unió is előírja. Elsősorban az olyan területek káros környezeti hatásait szükséges csökkenteni, illetve a csökkentés lehetőségeit kutatni, mint az energiafelhasználás, a vízfelhasználás, a légszennyezés, a vízszennyezés, a károsító anyagok felhasználása, a hulladékok szelektív gyűjtése.

A környezetvédelmi intézkedések megállapításaim szerint a szállodákban az alábbi területekre vonatkozhatnak a tisztább termelés szempontjából: az energiahatékonyság javítása, a vízgazdálkodás javítása víztakarékossággal, a hulladékok keletkezésének csökkentése, a légszennyező anyagok kibocsátásának csökkentése, a szálláshelyek energiafelhasználásának csökkentése.

A környezetbarát tevékenység népszerűsítése érdekében „ökocímkék” alkalmazására került sor a turizmusban és a szállodaiparban. Több országban népszerűsítik a környezetbarát címkék használatát. Az Európai Unió által meghirdetett környezetirányítási rendszer, az EMSAS Eco- Management and Audit Scheme segítségével is lehetséges a környezetirányítási rendszer tanúsítása. 2001 óta a szállodák is megszerezhetik ezt a tanúsítványt.

A szállodáknak számos előnye származik abból, ha a környezetkímélés stratégiáját választják: csökkenthetik a kiadásait, állami és uniós támogatást szerezhetnek, a munkatársak elkötelezettebbé válnak, a szállodák a promóciós tevékenységükben és kommunikációjukban felhasználhatják, hogy ők „zöldek” és legfőképpen a takarékosági intézkedések eredményeképpen nyereségesebbé válhatnak.

Megállapítottam továbbá, hogy egyfajta kölcsönhatás mutatható ki a fenntarthatóságot stratégiájukba integráló szállodák és a fogyasztók között. Mára már kialakult az a környezettudatos fogyasztói réteg, amely előnyben részesíti a hasonló elveket követő szállodákat. Ugyanakkor a környezettudatos vállalkozások ki is alakíthatják, illetve erősíthetik a fogyasztókban ezt a tudatot.

Ennek jegyében jöttek létre az úgynevezett öko-szállodák. Jelenleg a világban mintegy négyezer ilyen szálloda működik, például az Earth Guest program a világ különböző pontjain más és más célokat tart fontosnak környezetvédelmi szempontból. Magyarországon például az energiagazdálkodásra és a hulladék szelektív gyűjtésére helyezik a hangsúlyt.

Noha kutatásaim szerint nem létezik egységes, világméretű szabályozás, illetve standard a „zöld szállodák” tekintetében, számtalan erre utaló turisztikai minősítés létezik, ami egyszerre mind a fogyasztókat is befolyásolja választásuk során.

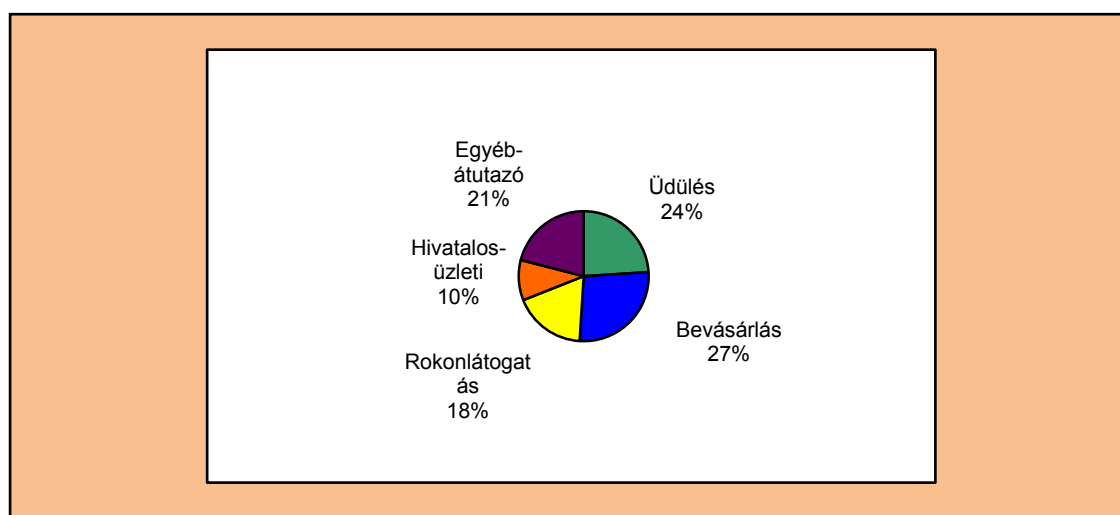
Meggyőződésem, hogy a szállodaiparban a környezetvédelmi tevékenységet illetően számos kiaknázatlan terület van. Fontosnak tartom a munkatársaknak a környezetbarát tevékenység iránti elkötelezettségének növelését jobb tájékoztatással, képzéssel és ösztönzéssel. Szükségesnek látszik a vendégek bevonása a környezetszennyezés megelőzésébe.

Tapasztalható, illetve már több felmérés is alátámasztja, hogy számos vendég érzékeny a környezetvédelem iránt, és a szállodák kiválasztását illető döntésben szerepet játszik, mely szálloda milyen mértékben környezetbarát. Ezért, amint már említésre került, a szállodák környezettudatos tevékenysége közvetlenül pénzügyi hasznot is hozhat a szállodák számára.

A fenntarthatósággal kapcsolatban javaslatom, hogy a szállodai szolgáltatásokat fenntartható módon kell fejleszteni. A stratégia szintjén meg kell szüntetni a gyakran tapasztalható rövidtávú gondolkodást, a pusztán pénzügyi szempontok érvényesítését.

HETEDIK TÉZIS: A magyar szállodaipari piacra a globálisnak tekinthető vállalatok elsősorban privatizációs folyamatok során léptek be, majd az azt követő közel 10 éves periódusban indultak terjeszkedésnek. A fő globális trendek ma még döntően a felsőkategóriás szállodákat érintik közvetlenül.

A szállodaipar szempontjából meghatározó az idegenforgalom motivációs összetétele.



2. ábra A Magyarországra látogató külföldiek motivációs bontása
Forrás: GFK Hungária Piackutató Intézet (az adatok közelítő átlagértékek)

A magyarországi szállodák vendégkörét és a vendégek motivációit vizsgálva megállapítottam, hogy a szállodaiparnak nem kedvez a magyar turisztikai piac motivációk szerinti szegmentálódása. Ahogyan az ábrán is látszik, a Magyarországra érkezőknek csak mintegy egyharmada tekinthető **potenciális szállodai vendégnek**.

A magyarországi turizmus általános helyzetéről megállapítottam, hogy fő jellegzetessége a nagy volumen és az ehhez mérten szerény gazdasági hozam. Számokban kifejezve a globális turistaforgalomból Magyarország mintegy 3-4%-kal részesedik, a nemzetközi turisztikai bevételekből pedig alig 0,5%-kal.

A magyarországi idegenforgalom jellegzetességei számos esetben ellentmondanak a fejlett idegenforgalmú országokban tapasztalható globális trendeknek. Világviszonylatban a turistaforgalom közel 70%-át a belföldi turizmus adja, míg ez az arány Magyarországon közel 40%. A diszkrecionális jövedelem alacsony szintje miatt meglehetősen kevesen veszik igénybe a multinacionális turisztikai vállalatok szolgáltatásait.

A **belföldi vendégek** száma továbbra sem éri el az EU-ban, illetve a világszinten tapasztalható arányt. A belföldi vendégek a szállodákat igénybe vevők több mint **egyharmadát** teszik ki, a szállásdíjból származó bevételeknek ugyanakkor csak mintegy **egynegyede** származik ebből a szegmensből.

Összességében megállapítottam, hogy Magyarországon a **globális turisztikai jelenségek** már észlelhetőek, de jelentőségük nem kiemelkedő, különösen a belföldi vendégforgalomban nem.

Mit tekinthetünk globális turisztikai jelenségeknek e vonatkozásban? A magyar szállodaiparban és – piacon tapasztalható globalizációs hatások és jellemzők kutatása során a kérdéskört két részre, **keresleti** és **kínálati** oldalra bontva vizsgáltam.

A **keresleti oldal** kutatása során megállapítottam, hogy a szállodákat igénybe vevők nagy többsége Európából érkezik, és csak kisebb hányada Ázsiából vagy Amerikából. Ezzel kapcsolatban arra a következtetésre jutottam, hogy ha a keresleti oldalról a globalizáció egyik mérőszámának a **küldő ország távolságát** tekintjük, a magyar szállodai piac még **nem tekinthető globálisnak**.

A világban tapasztalható trendek azonban már a magyar idegenforgalmi és szállodai piacot is érintik.

A keresleti oldalt a fogyasztói **magatartás**, a nemzetközi standardokat preferáló **globális fogyasztó** jelenléte és igényei alapján is vizsgáltam. A globális fogyasztók hipotézisem szerint elsősorban a „globalizált” országokból érkeznek, és döntéseiket is ennek megfelelően hozzák. **Globális standardek** azonban Magyarországon csak a felső és középkategóriába tartozó szállodák kínálnak, a globális fogyasztók tehát elsősorban itt érhetők „tetten”. A felsőkategóriás szállodákat ennek megfelelően az Észak-Amerikából, Nagy-Britanniából és Németországból érkezők veszik igénybe. Kapacitás kihasználtságuk, az ezen a területen megmutatkozó beruházási láz bizonyítja, hogy a standardizált kereslet jelen van, és egyre bővül.

A fogyasztói oldalhoz soroltam a **szállásfoglalás módját** is. Megállapítottam, hogy Magyarországon elérhetőek a globális helyfoglalási rendszerek, ezek használata azonban nem kiemelkedő.

Az **Internetes helyfoglalás** az összes foglalásnak nem túl jelentős részét teszi ki, bár aránya folyamatosan növekszik és még mindig nagy szerep jut az utazási irodáknak és tour-operátoroknak.

A **kínálati oldal** vizsgálata során megállapítottam, hogy a nemzetközi tendenciáknak megfelelően Magyarországon is folyamatosan emelkedik a nemzetközi (multinacionális és globális) **szállodaláncok** szerepe, illetve piaci részesedése. Emellett jelen vannak már a nagy utazási irodák és közlekedési vállalatok is.

Az **ötcsillagos** kategóriában mindegyik szálloda külföldi szállodalánchoz kötődik, pillanatnyilag 7 szállodalánc van jelen a magyar piacon e kategóriában.

A **négycsillagos** piacon már nem beszélhetünk ilyen egyértelmű dominanciáról, az ACCOR és a Danubius a piacnak csak 29%-át uralja. A piacon természetesen más láncokhoz vagy csoportokhoz tartozó hotelek is jelen vannak, de piaci részesedésük elenyésző.

A külföldi szállodaláncok hazai piacra gyakorolt hatásának elemzése során megállapítottam, hogy a globalizált világhoz erőbben kötődő piacon, az ötcsillagos kategóriában egyelőre **túlkínálat** alakul ki, annak ellenére, hogy a luxushotel beruházások tulajdonképpen hiánypótlónak is számíthatnak. Ebből következően az **árverseny** is tovább éleződik, árcsökkenés prognosztizálható.

Rámutattam, hogy a globális piacon már bevezetett **márkanevek** növelik a magyar idegenforgalom nemzetközi versenyképességét, tekintve, hogy a jól működő „brand” már önmagában is vonzerőt gyakorolhat.

Kutatásaim igazolták, hogy a globális vállalati **stratégiák** a magyarországi szállodaláncok esetében is fellelhetők és nyomon követhetők.

Megállapítottam, hogy a standardizálás területén a Standard Operational Procedure mellett megjelent a lokális piacra erőteljesebben koncentráló Local Standard Operational Procedure is, amely a helyi sajátosságok figyelembevételével alakítja ki a standardokat.

Az említett **standardok** közé tartozik a korábban nem jellemző ellenőrzési-visszacsatolási rendszerek stratégiai alkalmazása és egyéb vezetői módszerek is (Guest Satisfaction, Associate Opinion Survey, Yearly Review, Revenue Management System stb).

Az információs technológiai rendszerek stratégiai szerepének vizsgálata során a know how tekintetében a Global Distribution System-hez és a Central Reservation System-hez történő csatlakozásokat értékelem elsősorban globalizációs hatásként, hiszen minden nemzetközi térbe kilépő szállodavállalat fennmaradásának alapvető kérdése a **globális kommunikációs rendszerekhez** való tartozás.

A **vállalati kultúra** tekintetében megállapítottam, hogy a külföldi szállodavállalatok illetve láncok kezdetben saját vállalati kultúrájukat honosították meg, a franchising-rendszer elterjedése ösztönzőleg hatott a helyi sajátosságok beépítésének.

Megállapítottam, hogy a globális vállalat jellemzője a folyamatos expanzióra és dilatációra való törekvés, akár az adott helyi vállalat rovására. A magyar szállodai, illetve szálláshely-piacon nézetem szerint a jelenség azonban még korántsem ítéltető

fenyegetőnek, a kis- és középvállalkozás piacát még nem veszélyeztetik az országban csak kevés helyen található, Budapestre koncentrálódó nemzetközi szállodák.

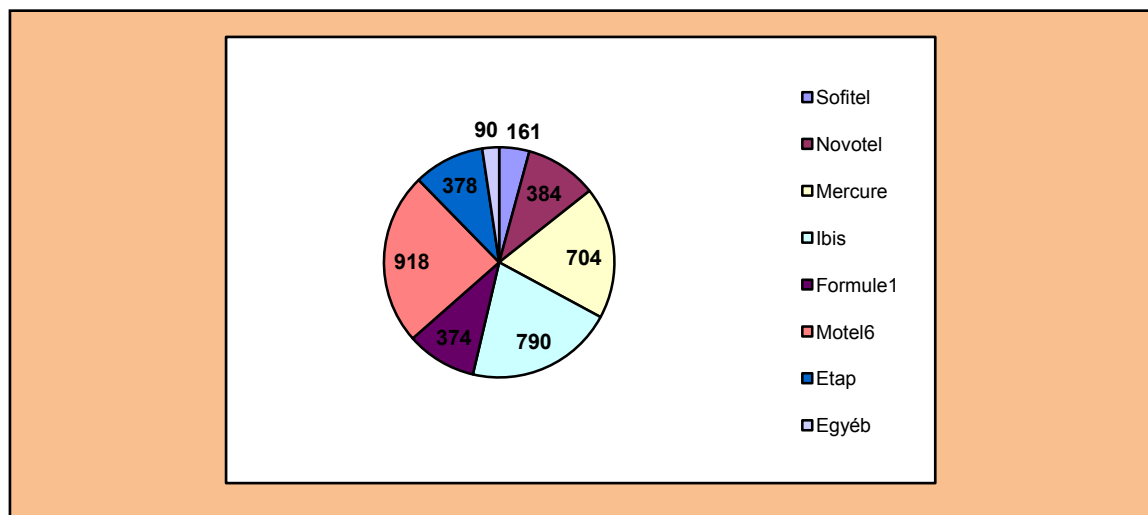
Magyarország a nemzetközi szállodaláncok megjelenésével vált a globális szállodai piac részévé, melynek kiindulópontja a nemzetközi szállodaláncok magyarországi megjelenése (Intercontinental, Hyatt) volt.

A globális szállodavállalatok ismerete nézetem szerint fontos kérdés, annak ellenére, hogy a magyar szállodák többsége nem tagja a nemzetközi láncoknak.

A hagyományosan **európai stílusban**, kis- és középvállalkozások formájában működő magyar szállodaiparra vár ugyanis az a feladat, hogy lefedje mindazokat a piaci réseket, amelyeket a globális vállalatok nem tudnak, vagy nem akarnak lefedni, ezek telítődésével azonban a stratégiának a helyettesíthetőségre is koncentrálnia kell.

NYOLCADIK TÉZIS: Az ACCOR-csoport mint a magyarországi legnagyobb globális vállalat növekedési stratégiája az ACCOR széleskörű tevékenységi és termékdiverzifikációján, a kockázatmegosztáson, valamint az idegenforgalmi tevékenységek elemeinek egy márkanév alatt történő értékesítési lehetőségén alapszik.

A globális szállodavállalat esettanulmányaként az ACCOR csoportot mutatom be. Ez a csoport ténylegesen 1990-ben lépett a globális piacra, jelenleg a világ több, mint 132 országában van jelen.



3. ábra A legfontosabb brandek szállodáinak száma

Forrás: ACCOR.com 2007

A csoport sikerességének okait három fő csoportban foglaltam össze:

Az **első ok** a stratégiában keresendő, a vállalat tevékenységét a növekedő piaci szegmensek felé irányította, így a kínálatot megfelelő összhangba tudta hozni a kereslettel. Portfóliója és szolgáltatásainak mixe széleskörű, az idegenforgalommal és vendéglátással kapcsolatos üzletágak szinte mindegyikébe bekapcsolódott, hat divíziót működtet a globális piacon. A szállodai piacot tekintve jelenleg markáns piaci szegmentációval és portfólió-kínálattal rendelkezik.

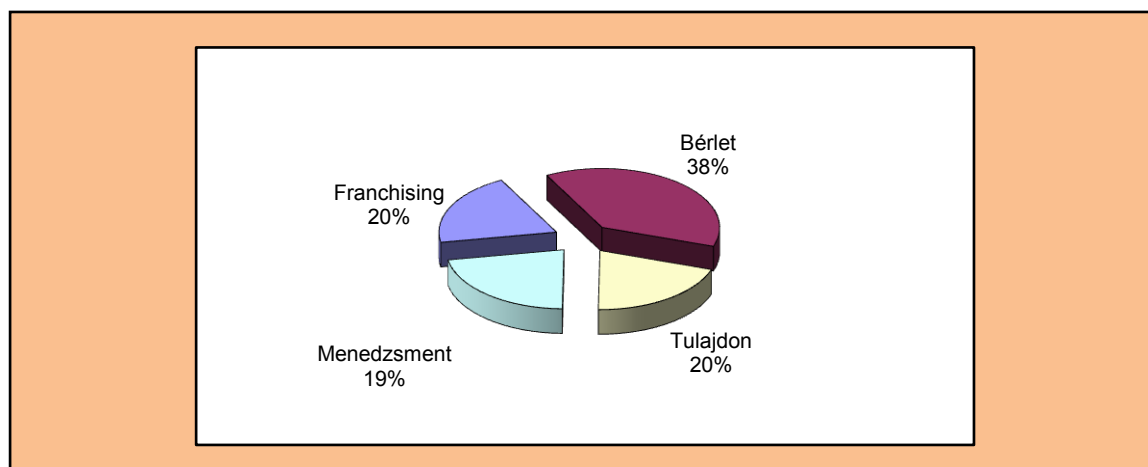
A stratégia egyik alapja a globális fogyasztói igények definiálása és a portfólió ehhez igazított diverzifikációja. A csoport az olcsó-középkategóriás (budget) és felső-középkategóriás szállodák fejlesztésével a fiatal, viszonylag alacsony diszkrecionális jövedelemmel rendelkező vendégkört célozta meg, valamint akik éppen akkor veszik igénybe a szolgáltatást, ha annak ára megfelelő.

A **második ok** kutatásaim szerint az ACCOR üzletvitelének „rendkívül szigorú” menedzsmentje. A legfőbb alapelv a „pénzért értéket”, tehát a fogyasztói elégedettség alapja az árért nyújtott megfelelő és standard minőségű szolgáltatás. Ide tartozik a fenntarthatóság hangsúlyos jelenléte a stratégiában, ez nem csak határozottan megfogalmazott környezetbarát politikát jelent, de egyszersmind a foglalkoztatás növekedésének fenntarthatóságát is.

Harmadik okként tártam fel az ACCOR dinamizmusát, amelynek kulcstényezője elsősorban az alkalmazottak dinamizmusa, ami a „centrum” és a „periféria” közötti folyamatos és megfelelő kommunikáció eredménye. Ennek köszönhetően vált az ACCOR viszonylag rövid idő alatt nem csak a globális piac fontos tényezőjévé, hanem termékskálája alapján a legnagyobb turisztikai vállalattá is.

Megállapítottam, hogy a tulajdonosi illetve a vezetési struktúra portfóliója globális jellegű tükröző. A tulajdonosi szerkezet egyrészt a régebbi, még nem globális stratégia eredménye, másrészt pedig azokat a feltételeket tükrözi, amelyek fennállásakor a csoportnak gazdaságosabb befektetést jelentett a tulajdonszerzés, mint a brand átengedése (például a magyar, német, lengyel, kínai stb. privatizáció), ami a franchising-rendszer preferálásával és hangsúlyossá válásával ötvözi sikeresen magába a lokális elemeket.

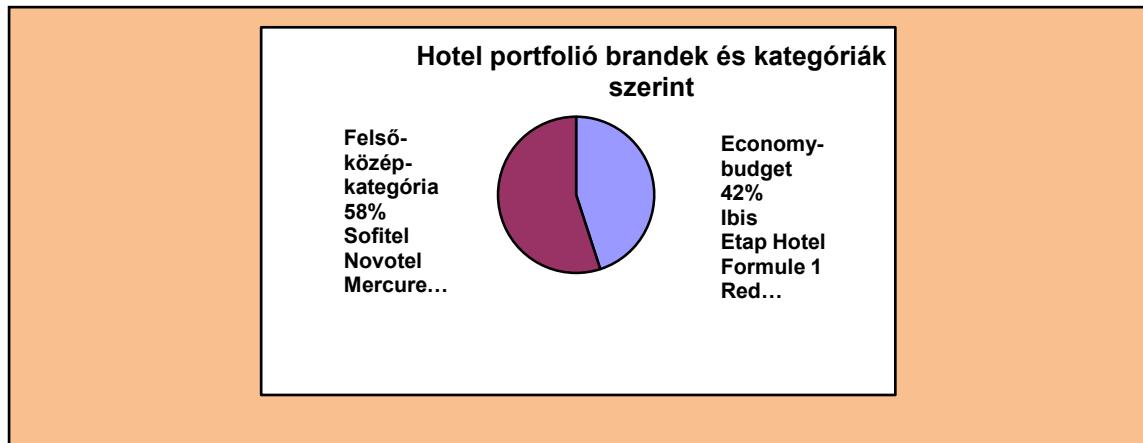
A sikeres expanzió egyik előfeltétele a gyorsaság, a csoport pedig a kelet-ázsiai térségben 10 év alatt 48 szállodát nyitott meg, és továbbiak megnyitását tervezi. A régió szállodái joint-venture, illetve már franchising-formában üzemelnek, alacsony saját tulajdonrészrel, illetve a brand átengedésével, ami azt igazolja, hogy a vállalat felismerte a piaci pozíció megszerzésének szükségességét, de az expanziót komolyabb tőkebefektetés nélkül hajtotta végre.



4. ábra A tulajdonosi és üzemeltetési struktúra portfóliója

Forrás: ACCOR.com 2007

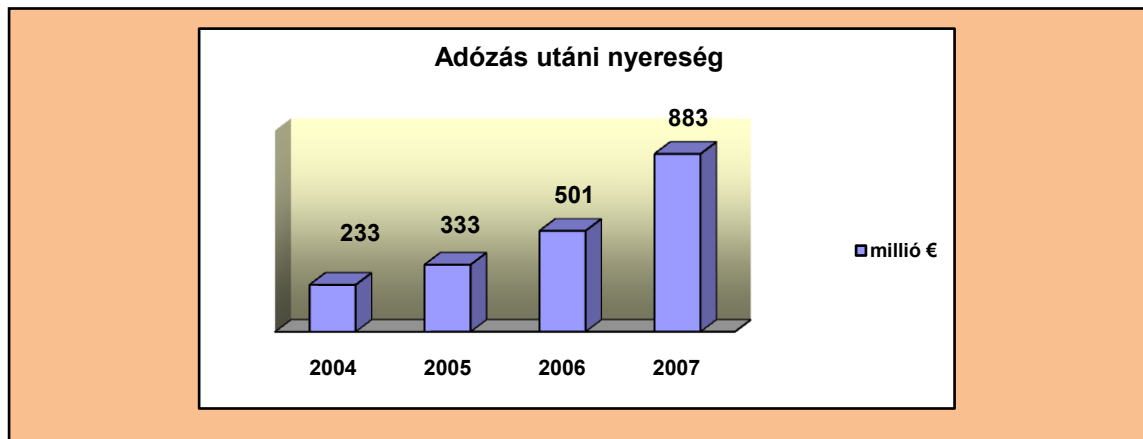
Az ACCOR globális stratégiájában nem csak a piaci pozíciók megszerzésének lehetőségeire reagál gyorsan, hanem a szegmensek lefedésének lehetőségeire is. A nemzetközi trendek értelmében a vállalat beruházásokat hajtott végre a növekvő keresletet mutató közepes és alacsonyabb kategóriákban is (Motel 6, Formule 1).



5. ábra Hotel portfolió brandek és kategóriák szerint

Forrás: ACCOR.com 2007.

Az ACCOR stratégiájában jelentős szerepet kap a brandre jellemző globális standard ötvözése a lokális elemekkel. A Sofitel esetében a „desztináció eredeti hangulata” érezhető a szállodákban, a Mercure pedig országonként, régióként és városokként is eltérő hangulatú szállodákat üzemeltet, tekintve, hogy szlogenje szerint is minden ország, vidék és város más és más. A brandek esetében a szállodák – elsősorban a Mercure – harmóniában üzemelnek a lokális környezettel és annak szükségleteivel. Az ACCOR Csoport a fent említett stratégiák alkalmazásával a következő, növekvő eredményeket tudta felmutatni:



6. ábra Az ACCOR csoport növekvő eredményei¹⁴

Forrás: ACCOR csoport 2007.

Az ACCOR csoport régiós stratégiáját a portfolió fejlesztése és szélesítése, a magyarországi vidéki, valamint a regionális terjeszkedés jellemzi. Az expanzió nem minden esetben jelenti új házak kialakítását. A vállalat célja piaci pozíciójának további megőrzése, illetve növelése.

¹⁴ EVA Economic Value Added (gazdasági hozzáadott érték)

Az ACCOR- Pannonia Hotels Rt. ennek a globális csoportnak a tagja, amely különösen nagy hangsúlyt helyez az informatikai háttérre és a világhálóra. Az ACCOR diverzifikációs stratégiájának megfelelően az idegenforgalmi szegmenseket lefedő illetve összefogó „e”-vállalat kiépítése, hatékony működése a legfontosabb stratégiai célok között szerepel. A Pannónia gyorsan bekapcsolódott a csoporton belüli intranetbe, így közvetlenül juthat naprakész információhoz a csoport bármelyik szállodáját illetően. Minden bizonnyal ennek is köszönhetőek az utóbbi időben elért sikerek.

6 A KUTATÁS EREDMÉNYEINEK HASZNOSÍTÁSA, TOVÁBBI KUTATÁSI IRÁNYOK

A kutatási eredmények hasznosíthatósága az értekezés céljainak figyelembevételével értékelhető. A tanulmány elsődleges célja volt, hogy a globalizációs trendek a turizmusra gyakorolt hatásainak, valamint az elmúlt évtizedek során tapasztalt fejlemények elemzése alapján, tézisek kidolgozásával hozzájáruljon a magyar turizmus, elsősorban a magyar szállodaipar versenyképességének javításához. Ezenkívül a másodlagos kutatásokkal bizonyítani kívántam, hogy a globalizáció pozitív hatásai túlszárnyalják a globalizáció által előidézett negatív jelenségeket.

Bizonyítást nyert többek között az a tézis is, hogy a fenntarthatóság a turizmus fejlődésének alapfeltétele és a környezetvédelem a turizmusban érdekelt valamennyi résztvevő felelőssége.

Figyelembe véve, hogy a kitűzött célok teljesültek, a tézisekben kifejtett megállapítások és következtetések több tekintetben is hasznosíthatók:

- A szerző a turizmus és a szállodai vezetés, gazdálkodás és üzemelés felsőfokú oktatása fejlesztése iránti elkötelezettségéből adódóan úgy véli, hogy a kutatás eredményei, miután betekintést nyújtanak a turizmus és a világgazdaság kérdéskörébe, a tanulmány egyes részei beépíthetők a turizmus és szállodai szakemberek képzése Curriculumának egyes tantárgyaiba: a Turizmus alapjai, a Szállodai gazdálkodás, a Stratégiai management, stb.
- Az előzőekkel van kapcsolatban az a lehetőség is, hogy az értekezés egyes elmei, a Turizmus és Vendéglátás Intézeti Tanszék munkatársai által készített tanulmányokkal kiegészítve főiskolai jegyzet formájában publikálhatók lehetnének.
- Az ACCOR szállodalánc esettanulmánya jó példa lehet egy sikeres, globális cég működésének tanulmányozásához.
- A nyolcadik tézisben a fenntarthatóság érdekében kifejtett érvelések és megállapítások hozzájárulhatnak a turizmus és a szállodaipar jövőbeni szakemberei környezettudatosságának növeléséhez. Továbbá elősegíthetik a szállodai és egyéb turisztikai ágazatok működéséből fakadó káros hatások csökkentésére irányuló erőfeszítések fokozását, mert ezek a fáradozások nem csak a fenntarthatóságot biztosíthatják, hanem anyagi és pénzügyi megtakarításokat is eredményezhetnek.
- A tézisek és a tanulmány tartalmának megismerése lehetővé teszi a globalizáció és hatásainak jobb megértését, ezáltal a lokális reagálások és cselekvések kidolgozását, valamint a nemzetközi és az Európai Unióban történő szorosabb együttműködést.

A címben jelzett témában végzett kutatási tevékenység egyáltalán nem tekinthető befejezettnek. Terveim szerint további egyéni kutatást folytatok az eddig tárgyalt témában, de elképzelhető közös kutatás is a Tanszék munkatársaival.

A további kutatás lehetősége, irányai az alábbiak lehetnek:

- a. A globalizáció nem egyforma mértékben terjed ki az idegenforgalmi vállalkozásokra, az **előnyök nem egyenletesen osztódnak el**, sőt az egyes üzleti vállalkozások és cégek jelentős késéssel veszik észre és hasznosítják az előnyöket, lépnek fel a hátrányok elkerülése érdekében. A globalizáció a résztvevőket aszerint osztja meg, hogy milyen mértékben tudják biztosítani és felhasználni az információs társadalom feltételeit. Az európai, illetve magyar turisztikai piac 99%-a közép- és kisvállalkozás. Nélkülözhetetlen ezen a területen a KKV-k számára a támogatott információhoz jutás megszervezése. Dolgozatomban egyik továbbfejlesztését a szálláshelypiac KKV-k lehetséges stratégiáinak elemzésében látom a globalizációs hatások ellentételezésére, hogyan tudja elsajátítani a lokális elemeket is magában hordozó globális stratégiákat.
- b. A turizmus a másság, a helyi diverzitások megjelenítésének eszköze. A turizmus mozgató ereje a különböző kultúrák helyszínen való megismerése, speciális aktív tolmácsolója a helyi gazdaságnak, kultúrának. A szálloda piacon jelenlévő transznacionális vállalatok mindenhol a világon bevezetik saját standardjaikat, értékesítési, vezetési rendszerüket, komoly technikai arzenált felvonultatva. A szállodapiac vizsgálata során megállapítható, hogy a globalizáció következtében a franchise tovább terjeszkedik. A franchise elterjedése viszont tovább uniformizálja a terméket meghatározott szabványokon, normákon keresztül, a szállodaipar „McDonaldisálódásához” vezet. A globalizálódó turista otthoni életstílusát és kényelmi fokozatát kell megteremteni a szálláshelyen. Ennek nyilvánvaló következménye az olyan személytelen megoldások alkalmazása, amelyek a kényelmet hivatottak szolgálni, mint például a légkondicionálás, steril szoba, egységes dekoráció, külső-belső tér elválasztása, stb. Milyen a jövő szállodája? Milyen lehetőségek adódnak az építkezésben, humánerőforrásban, oktatásban és más területeken ahhoz, hogy a helyi környezet, kultúra értékei is megjelenjenek a szállodai termékekben?
- c. A dolgozatban vizsgált globalizáció folytán bekövetkező változások téma szempontjából fontos két következménye egyrészt: a gazdaság kiváltása a szabályozási beavatkozások által, másrészt a nemzetközi tőkekoncentráció, a piacok terjeszkedése, illetve a cégek allokációs stratégiájának következtében a világszerte növekvő területi versengés közvetlenül kihat a vidékre. A régióin túli országok egyre inkább alárendelődnek a transznacionális vállalat filozófiájának. A megnőtt területi versengés hatással van a régiókra, mert hozzájárul ahhoz, hogy ezek globálisan, integráltan és dezintegráltan különbözzenek egymástól, hogy kialakuljanak belső diszparitások az ágazatok és társaságok globalizációs függőségének mértékében. A további kutatás célja, hogy feltárja a **regionális önszabályozás potenciálját** az idegenforgalomban zajló globalizáció függvényében.

HIVATKOZÁSJEGYZÉK

1. Jeffrey G. Williamson (2002)
2. Práger László: A globális gazdaságon innen és túl, AULA Bp. 2008
3. J. Naisbitt (1982): Megatrends Warner books inc., New York
4. Práger László: A globális gazdaságon innen és túl, AULA Bp. 2008
5. T. Rifai: New Challenges in the Tourism and Hospitality Industry –International Conference – 2008.p.8
6. UNWTO World Tourism Barometer Jan.2010
7. WTO (2010)
8. UNWTO World Tourism Barometer Jan.2010
9. J. Naisbitt (1982): Megatrends Warner books inc., New York
10. Zikmund (1991) M. Finn , M. Elliott-White, M. Walton: Tourism & Leisure Research Methods Pearson Education Ltd. Harlow(2000)
11. Sekaran (1992) M. Finn , M. Elliott-White, M. Walton: Tourism & Leisure Research Methods Pearson Education Ltd. Harlow(2000)
12. fragmentum = töredék
13. globális = a globális és lokális együttműködés
14. EVA Economic Value Added

ÁBRAJEGYZÉK

2. táblázat A nemzetközi érkezések alakulása	5. oldal
7. ábra Globalizáció a szállodaiparban	18. oldal
2. táblázat Tulajdonosi struktúrák összehasonlítása	20. oldal
8. ábra A Magyarországra látogató külföldiek motivációs bontása	23. oldal
9. ábra A legfontosabb brandek szállodáinak száma	26. oldal
4. ábra A tulajdonosi és üzemeltetési struktúra portfóliója	27. oldal
10. ábra Hotel portfólió brandek és kategóriák szerint	28. oldal
11. ábra Az ACCOR csoport növekvő eredményei	28. oldal

A SZERZŐ PUBLIKÁCIÓI

Jegyzetek, tankönyvek:

2007. Fehér Tamásné – dr. Szalók Csilla: Szálláshelymenedzsment
BGF KVIFK Budapest, FI32 – 01/2007
2005. dr. Szalók Csilla - Széles Péter: Turizmus kisvállalkozás speciális modul
BGF KVIFK Budapest, HF82 – 04/2005
2005. Fehér Tamásné – dr. Szalók csilla: Szállodai ügyvitel
BGF KVIFK Budapest, HF52 – 26/2005
2005. Fehér Tamásné – dr. Szalók Csilla: Controlling a szállodaiparban
BGF KVIFK Budapest, HF82 – 16/2005
2005. dr. Szalók Csilla- Széles Péter: Turizmus kisvállalkozás speciális modul
Jegyzet BGF KVIFK Budapest
2003. dr. Horváth Ákos-Fehér Tamásné-Dr. Szalók Csilla:
Szállodai gazdálkodás és vezetés I. BGF – KVIFK
2000. dr. Szalók Csilla - Széles Péter: Idegenforgalmi kisvállalkozás vezetés
BGF KVIFK Budapest
1997. dr. Szalók Csilla: Kisvállalkozói ismeretek jegyzet
KVIF Budapest
1997. dr. Szalók Csilla: Kisvállalkozás a falusi turizmusban
KVIF Budapest
1995. Ritter József – dr. Szalók Csilla: Tanszállodai esettanulmány jegyzet
KVIF Budapest
1993. Néhány mikroökonómiai és makroökonómiai alapösszefüggés jegyzet,
KVIF Idegenforgalmi szakmenedzser képzés
1993. dr. Szalók Csilla: Néhány mikroökonómiai és makroökonómiai Alapösszefüggés
Jegyzet, KVIF Idegenforgalmi szakmenedzser képzés. Budapest
1992. dr. Szalók Csilla: Gazdasági alapfogalmak kisszótára, Segédlet
KVIF Idegenforgalmi és Szállodaipari Szaküzemgazdász képzés. Budapest
1991. Vállalat gazdaságtan a vendéglátásban, KVIF Budapest
1991. dr. Szalók Csilla: Vállalat gazdaságtan a vendéglátásban, jegyzet,
KVIF Budapest,

Tanulmányok

2009. Optimalizálási modell kialakítása az éttermi textíliaköltség-, és gazdálkodási problémák megoldására a Gundel Étteremben, Kutató csoport: dr. Szalók Csilla Fehér Tamásné – Dr. Juhász L. – Bártfai Endre
BGF-KVIK Budapest, tanulmány
2009. A Gundel étterem marketing kommunikációjának vizsgálata a szállodák információs rendszerében. Kutató csoport: Dr. Szalók Cs. – László József – Sipos Erika BGF-KVIK Budapest, tanulmány
2009. A kulturális turizmus, mint lehetőség a szállodai értékesítésben- a kijelölt szállodák vizsgálata. Kutató csoport: Dr. Szalók Csilla – Fehér Tamásné – dr. Juszti Márta – Nagy Adrienne BGF-KVIK Budapest, tanulmány
2008. Szállodai elektronikus kereskedelem fejlesztési lehetőségei a globalizációs hatások tükrében a Danubius Hotelsnél. Kutató csoport: Dr. Szalók Csilla – Fehér Tamásné – Dr. Zimányi Krisztina – Dr. Nagy Éva - Petyko Csilla
BGF-KVIK Budapest, tanulmány
2007. A vendéglégedettség mérésének tapasztalatai, új irányzata, a monitoring rendszer működtetése, működése a Danubius Hotels Group gyakorlatában. Kutató csoport: Dr. Szalók Csilla – Fehér Tamásné – Bártfai Endre – Dr. Juszti Márta – Karakasné Morvay Klára – László József – Rudolfné dr. Katona Mária
BGF-KVIK Budapest, tanulmány
2002. Budapest Főváros XIII. kerület turisztikai koncepciója és fejlesztési programja
Dr. Csizmadia L.- Talabos I.- Kozma B.-Petykó Cs.- dr. Cservák Gy.- Dr. Tóth Z.- dr. Szalók Cs. Kutató csoport.
2001. dr. Szalók Csilla: Egy utazási iroda létesítése, működése és jövedelmezősége szintetizáló esettanulmány BGF – KVIF Budapest
2001. dr. Szalók Csilla: Egy panzió létesítése, működése és jövedelmezősége szintetizáló esettanulmány BGF – KVIF Budapest
2000. Thaiföld turizmusának jellemzői tanulmány BGF – Alma Mater 200. 4. száma
1999. Dél – kelet Ázsia turizmusa tanulmány MT. Rt. megrendelésére
1995. Dr. Csizmadia L.- Dr. Menyhárt Á.-dr. Juszti M.-Tóth Z.-dr. Szalók Cs.:
Zsámbéki-medence turisztikai fejlesztési koncepciója. KVIF Budapest 1995.
1994. Dr. Csizmadia L., dr. Juszti M.- Hegedűs e.-dr. Szalók Cs.: Pest megye idegenforgalmi koncepciója Kutató csoport

1993. Dr. Keresztúri Ferenc-dr. Szalók Csilla: Javaslat a Dunatours Pest Megyei idegenforgalmi Hivatal átalakítására Dunatours megbízása alapján .
1993. Dr. Csizmadia L.- dr. Fekete M.-Hegedűs E-dr. Horváth Á.-dr. Juszti M.-Tóth Z.-dr. Szalók Cs.: Tápió-völgyi önkormányzatok turisztikai koncepciója. KVIF Budapest
1993. Dr. Horváth Ákos-dr. Szalók Csilla: Marison Szálloda Szentendre Megvalósíthatósági tanulmány megbízás alapján.
1992. Dr. Horváth Ákos- dr. Szalók Csilla: Középkategóriájú szálloda létesítésének szakmai tanulmányterve Diósd Községi Tanács VB megbízása alapján.

Publikációk

2009. dr. Szalók Csilla: Gondolkodjunk közösen és a jó ügyekért cselekedjünk együtt. Turizmus Trend 2009. nov. 3-i szám
2009. dr. Szalók Csilla: A Magyar Turizmus Minőségi Díj elemzése a turizmus piacára gyakorolt hatások szempontjából. 2009.Nyíregyháza – Konferencia
2008. dr. Csilla Szalók: Examining the question of higher education of tourism and hospitality from the perspective of the needs of knowledge based society. New challenges in the tourism and hospitality industry- International Conference (2008. 23-25th Nov.2008) ISBN: 978-963-7159-27-5
2008. dr. Csilla Szalók: The Role and Significance of Health Tourism in the Tourism of Hungary International Conference (2008. 23-25th Nov.2008) ISBN: 978-963-7159-27-5
2008. dr. Szalók Csilla: Születésnap visszatekintés. Vendég & Hotel 2008/6. szám,
2007. dr. Szalók Csilla: Gyakorlat teszi a mestert. Az eukonform szakemberképzésről. Modern Hotel 2007/3. szám
2007. dr. Szalók Csilla: Tegnap a diploma, ma a szakmai tudás számít. Modern Hotel 2007/3. szám
2007. dr. Szalók Csilla: Tényleg nem szeretjük a turistákat? Modern Hotel 2007/2. szám
2003. dr. Szalók Csilla: Globalizáció, mint stratégiai lehetőség a turizmusban előadás Magyarország a gazdasági fejlődés keresztútján tudományos konferencia BGF – KVIFK tudományos évkönyv 2003.

2002. dr. Szalók Csilla: A turisztikai piac globalizációinak kihívásai előadás Híd kelet és nyugat között tudományos konferenciasorozat BGF – KVIF tudományos évkönyv 2002.
2001. dr. Szalók Csilla: Az idegenforgalmi kisvállalkozás oktatásának integrálódása a gazdasági felsőoktatásba előadás. Globalitás és vállalkozás tudományos konferenciasorozat BGF – KVIF tudományos Évkönyv 2001.
2001. dr. Szalók Csilla: Az idegenforgalmi kisvállalkozások oktatásának integrálódása a gazdasági felsőoktatásban. Tudományos Évkönyv, (ISBN 963394 466x)
2000. dr. Szalók Csilla: Humán resources challenge in the tourism industry. The Union of Arab Universities and the Egyptian Society of Scientific Experts on Tourism Souty Sinai 2000.
1993. Medvéne dr. Szabad Katalin - dr. Szalók Csilla: Környezetvédelmi oktatás című cikk folyóirat, Anyaggazdálkodás – raktárgazdálkodás 1993. XXXI. Évf. 7-8.
1993. Medvéne dr. Szabad Katalin - dr. Szalók Csilla: Környezetgazdaságtan oktatás a KVIF-en című cikk folyóirat Környezet és fejlődés 1993./III/10-12.

Nem publikált tanulmányok

1999. dr. Szalók Csilla: Dél – kelet Ázsia turizmusa tanulmány Mt. Rt. megrendelésére 1999.

Nem publikált konferencia előadások

1996. The change and development of the education in tourism Konferencia: Sharm el-Sheikh 1996.
1996. Dr. Baráth Etele-dr. Szalók Csilla: Az idegenforgalomról (turizmusról) szóló törvény – javaslat 1996.
1995. dr. Szalók Csilla: A szakmai menedzsment korszerűsítése. Előadás Kereskedelmi akadémia Anno KVIF 110 éves 1995.