

GONDA TIBOR – SZABÓ ANETT

Kártyavár a turizmusban? A turisztikai kártyarendszerek fenntart- hatóságának kérdése Magyarországon

*A House of Cards in Tourism?
Sustainability Challenges of Tourist Card
Systems in Hungary*

•

SZERZŐK:

GONDA TIBOR, egyetemi docens, Pécsi Tudományegyetem, Marketing és Turizmus Intézet, gonda.tibor@ktk.pte.hu, ORCID: 0000-0002-9514-2268

SZABÓ ANETT, PhD hallgató, Pécsi Tudományegyetem, Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, Marketing és Turizmus Intézet, szabo.anett@ktk.pte.hu, ORCID: 0009-0002-9149-9902

JEL kód: Z32, L83

Kulcsszavak: turisztikai kártyák • okos turizmus • fenntarthatóság
• desztinációmenedzsment • digitalizáció

Absztrakt: A tanulmány a turisztikai kártyák hazai működésének korlátait és fenntarthatósági kihívásait vizsgálja a nemzetközi szakirodalom, hazai esettanulmányok és egy országos, reprezentatív kérdőíves kutatás eredményeire támaszkodva. A nemzetközi jó gyakorlatokkal összevetve a magyarországi kártyarendszerek többsége projektalapú működésre, gyenge intézményi koordinációra, bizonytalan elszámolási mechanizmusokra, alacsony ismertségre és elmaradt digitalizációra épült, ami jelentősen korlátozta hosszú távú fenntarthatóságukat. Az empirikus eredmények ugyanakkor azt mutatják, hogy a magyar turisták magas digitális érettséggel és nyitottsággal rendelkeznek az olyan megoldások iránt, mint az e-jegyek, a

mobilitás, a QR-kódos információelérés és a GPS-alapú navigáció. A keresleti oldal tehát kedvező feltételeket teremtené egy applikációalapú, adatvezérelt és a közösségi közlekedést is integráló turisztikai kártyarendszer bevezetéséhez. A tanulmány következtetése szerint egy ilyen modell sikeréhez stabil intézményi háttérre, átlátható bevételmegosztásra és a digitalizáció teljes körű megvalósítására van szükség.

AUTHORS:

TIBOR GONDA, Associate Professor, University of Pécs, Institute of Marketing and Tourism, gonda.tibor@ktk.pte.hu, ORCID: 0000-0002-9514-2268

ANETT SZABÓ, PhD Student, University of Pécs, Doctoral School of Regional Policy and Economics, szabo.anett@ktk.pte.hu, ORCID: 0009-0002-9149-9902

JEL code: Z32, L83

Keywords: *tourism cards • smart tourism • sustainability • destination management • digitalisation*

Abstract: *This study explores the limitations and sustainability challenges of tourism cards in Hungary based on international literature, domestic case studies and the results of a national representative survey. Compared to successful international practices, Hungarian tourism card initiatives have largely relied on project-based financing, weak institutional coordination, unclear revenue-settlement mechanisms, low market visibility and limited digitalisation, all of which have constrained their long-term sustainability. Empirical findings indicate that Hungarian tourists exhibit high levels of digital maturity and openness toward solutions such as e-tickets, mobile payments, QR-based information access and GPS navigation. From a demand-side perspective, these conditions would support the introduction of an app-based, data-driven tourism card system integrating public transport services. The study concludes that the successful implementation of such a model requires a stable governance framework, transparent revenue-sharing mechanisms and a comprehensive digital transition.*

BEVEZETÉS

A turisztikai kártyák világszerte elterjedt eszközei a városimázs építésének (Csapó – Kusumaningrum, 2025), a vendégélmény javításának és a kereslet élénkítésének. A turisztikai termékfejlesztés egyik speciális formájaként integrált hozzáférést biztosítanak a közlekedéshez, kulturális és szabadidős attrakciókhoz, valamint különböző kedvezményekhez, ezáltal hozzájárulva a desztinációk kínálatának strukturálásához és diverzifikálásához (Benur – Bramwell, 2015). Nyugat-európai példák – többek között Salzburg, Berlin vagy

Dél-Tirol – azt mutatják, hogy megfelelő intézményi háttérrel és tudatos marketingtevékenységgel a turisztikai kártyák hosszú távon is sikeresen működtethetők, és a desztinációmenedzsment integráns részévé válhatnak.

A turisztikai kártyák a fenntartható turizmus mindegyik dimenziójához hozzájárulhatnak. Gazdasági szempontból ösztönözhetik a helyi költséket és növelhetik a tartózkodási időt, társadalmi értelemben erősíthetik a szolgáltatók közötti együttműködést és koordinációt, míg környezeti dimenziójuk elsősorban a közösségi közlekedés használatának ösztönzésében és az egyéni közlekedéshez kapcsolódó kibocsátások csökkentésében jelenik meg. E komplex hatásrendszer azonban csak akkor érvényesülhet, ha a kártyák szervesen illeszkednek a desztinációk stratégiai tervezési és menedzsmentfolyamataiba (Benur – Bramwell, 2015).

Magyarországon ezzel szemben a turisztikai kártyák működését jelentős instabilitás jellemzi. Bár a Budapest Card több mint két évtizede folyamatosan jelen van a piacon, a vidéki és regionális kezdeményezések – mint például a Balaton Best Card, a West Balaton Card vagy az Irány Pécs Kártya – jellemzően rövid időn belül megszűntek. A hazai tapasztalatok arra utalnak, hogy a turisztikai kártyák fenntarthatóságát intézményi, gazdasági, marketing- és technológiai tényezők egyaránt korlátozták.

A digitalizáció térnyerése új lehetőségeket kínál a desztinációmenedzsment számára, ugyanakkor rávilágít arra is, hogy a technológiai eszközök önmagukban nem garantálják a sikeres működést. A turisták mozgásának és viselkedésének digitális eszközökkel történő elemzése akkor járulhat hozzá a desztinációk versenyképességéhez, ha az adatgyűjtés és -feldolgozás a stratégiai döntéshozatal részévé válik (Shoval – Isaacson, 2007). E megközelítés a turisztikai kártyák esetében is releváns, különösen a technológiai megoldások és az intézményi működés közötti összhang vizsgálata során.

A tanulmány célja annak feltárása, hogy miért nem működnek a turisztikai kártyák hosszú távon Magyarországon, és milyen tanulságok vonhatók le a sikeres nemzetközi példából. A vizsgálat a hazai és nemzetközi szakirodalomra, esettanulmányokra, valamint egy országos, reprezentatív kérdőíves kutatás eredményeire épül. Utóbbi a magyar turisták digitális kompetenciáit, technológiai attitűdjeit és az okosturisztikai szolgáltatásokhoz való viszonyát elemzi annak érdekében, hogy feltárja: mennyiben találkozik a fogyasztói oldal digitalizációs szintje a jelenleg működő hazai turisztikai kártyák kínálatával.

A tanulmány alapfeltevése szerint a turisztikai kártyák fenntarthatatlanságának egyik meghatározó oka a fogyasztói elvárások és a szolgáltatói, illetve intézményi oldal technológiai és szervezeti felkészültsége közötti szakadék.

DESZTINÁCIÓ ÉS DESZTINÁCIÓMENEDZSMENT ELMÉLETI KERETEI

A turisztikai kártyák desztinációmenedzsment-eszközként értelmezhetők, ezért indokolt a desztináció fogalmának és működésének elméleti kereteiből kiindulni. A szakirodalom a desztinációt olyan komplex turisztikai terméknek határozza meg, amely a látogatók számára egységes élményként jelenik meg, miközben működése sokszereplős együttműködésen és intézményi koordináción alapul (Buhalis, 2000; UNWTO, 2007; Nagy et al.,

2025). A desztinációk elemeit gyakran a 6A-modell foglalja rendszerbe, amely az attrakciókat, az elérhetőséget, a tevékenységeket, a csomagokat, a szolgáltatásokat és a kiegészítő elemeket integrált rendszerként értelmezi (Morrison, 2022).

A desztinációk versenyképessége nagymértékben függ a turisztikai szereplők közötti együttműködés minőségétől és intenzitásától (Nagy – Aubert, 2025). E koordinációs feladatokat a turisztikai desztinációmenedzsment (TDM) szervezetek látják el, amelyek a közös marketing, termékfejlesztés és működési együttműködés intézményi kereteit biztosítják (Lengyel, 2007; Nagy et al., 2023; Nagy et al., 2021). A hazai tapasztalatok szerint azonban a TDM-rendszer gyakran instabil, ami megnehezíti az integrált turisztikai termékek – így a turisztikai kártyák – hosszú távú működését. E megállapítás összhangban áll a nemzetközi szakirodalommal, amely szerint a desztinációs termékek és együttműködési rendszerek sikeressége szorosan összefügg az intézményi struktúrák működőképességével, a szereplők közötti kooperáció stabilitásával és a koordináció hatékonyságával (Holešinská – Bobková, 2015).

A desztinációk működését az elmúlt évtizedben alapvetően alakította át a digitalizáció és az információs és kommunikációs technológiák (ICT) fejlődése (Csapó – Végi, 2025). A smart tourism destination (STD) koncepció arra hívja fel a figyelmet, hogy az adatvezérelt döntéstámogatás, a mobiltechnológiák és az IoT-megoldások új minőséget teremtenek a turisztikai élményben és a desztinációk irányításában (Csapó – Csóka, 2025; Buhalis – Amaranggana, 2015; Gretzel et al., 2015).

A TURISZTIKAI KÁRTYÁK FUNKCIÓI ÉS FAJTÁI, VALAMINT A NEMZETKÖZI JÓ GYAKORLAT

A turisztikai kártyák a desztinációk kínálatát integráló termékek, amelyek a látogatók számára egyszerűbb hozzáférést biztosítanak az attrakciókhoz és szolgáltatásokhoz. A szakirodalom megkülönböztet városi és regionális kártyákat: előbbiek elsősorban a városimázs és a kulturális kínálat integrációját szolgálják, míg az utóbbiak térségi együttműködésre és szezonalitáscsökkentésre épülnek (Lőrincz – Michalkó, 2011).

A turisztikai kártyák funkciói több szinten értelmezhetők. A látogatók számára költségmegtakarítást és kényelmes hozzáférést biztosítanak, a szolgáltatók számára keresletgeneráló és piacbővítő eszközként jelennek meg, míg desztinációs szinten az imázsépítést, a kereslet térbeli és időbeli elosztását, valamint az adatgyűjtést támogatják. A turisztikai termékcsomagolás és -diverzifikáció szakirodalma hangsúlyozza, hogy az ilyen integrált termékek akkor lehetnek sikeresek, ha világos értékajánlattal és jól körülhatárolt célcsoportokkal rendelkeznek (Benur – Bramwell, 2015).

A nemzetközi gyakorlat alapján a turisztikai kártyák hosszú távú működésének feltétele a széles szolgáltatói bázis, a közlekedési rendszerek integrációja, az átlátható ár-érték arány és a következetes marketingtevékenység. Jó példát jelentenek erre a Salzburg Card, a Berlin WelcomeCard vagy a South Tyrol Guest Pass, amelyek a desztinációmenedzsment szerves részévé váltak.

DIGITALIZÁCIÓ ÉS FENNTARTHATÓSÁG AZ OKOS TURIZMUS KERETÉBEN

A turisztikai kártyák fejlődése szorosan kapcsolódik az okos turizmus koncepciójához, amely az ICT-megoldások alkalmazásával törekszik a látogatói élmény javítására és a desztinációk működésének hatékonyabbá tételére (Buhalis – Amaranggana, 2015; Gretzel et al., 2015). A digitalizáció révén a kártyák funkciója túllép a hagyományos kedvezményrendszeren, és olyan szolgáltatásokat integrál, mint a valós idejű információszolgáltatás, a személyre szabott ajánlások vagy az adatvezérelt menedzsmenttámogatás (Barsi, 2024).

A szakirodalom szerint a digitális adatgyűjtés és -elemzés akkor járul hozzá a fenntartható desztinációmenedzsmenthez, ha az eredmények beépülnek a stratégiai döntéshozatalba (Shoval – Isaacson, 2007). Ez különösen releváns a zsúfoltság kezelésében, a forgalomterítésben és az erőforrás-hatékonyság javításában. Ugyanakkor a fenntarthatósági hatások empirikus mérése – például a közlekedési kibocsátások csökkenése vagy a helyi gazdasági hatások – továbbra is hiányos, ami kutatási rést jelez a turisztikai kártyák értékelésében.

A TURISZTIKAI KÁRTYÁK HAZAI FEJLŐDÉSE

A turisztikai kártyák Magyarországon a 2000-es évek elején jelentek meg, elsősorban nyugat-európai minták adaptációjaként. Bevezetésük célja a városi és térségi turisztikai kínálat integrálása, a tartózkodási idő növelése, valamint a helyi szolgáltatók közötti együttműködés erősítése volt (Lőrincz – Michalkó, 2011). A Budapest Card a főváros erős turisztikai márkájára és a közlekedési integrációra építve máig folyamatosan működik (Kaszás et al., 2024), míg a vidéki kezdeményezések – például a Balaton Best Card, a West Balaton Card vagy az Irány Pécs Kártya – jellemzően rövid életűnek bizonyultak.

A hazai működés egyik legjelentősebb korlátját a turizmusirányítás intézményi struktúrája jelenti. Bár a 2007 után létrejött TDM-szervezetek előrelépést jelentettek a koordináció terén, finanszírozásuk és döntési hatáskörük korlátozott maradt, ami megnehezítette a hosszú távon fenntartható, integrált programok működtetését. A 2016 utáni központi átszervezés – a Magyar Turisztikai Ügynökség létrehozása – egyszerre hozott erősebb országos koordinációt és csökkentette a helyi autonómiát, ami tovább gyengítette a regionális szintű kezdeményezések stabilitását.

A HAZAI TURISZTIKAI KÁRTYÁK TÍPUSAI

A hazai turisztikai kártyák a szakirodalom alapján több típusba sorolhatók (Lőrincz – Michalkó, 2011). Megkülönböztethetők városi, regionális és országos hatókörű konstrukciók, amelyek működési modelljük, szolgáltatási struktúrájuk és digitalizációs szintjük tekintetében is jelentős eltéréseket mutatnak.

A fővárosi kártyák közül a Budapest Card a legismertebb, amely közlekedési és kulturális szolgáltatásokat integráló konstrukcióként működik. A városi kártyák közé sorolható

a Miskolc Pass is, amely elsősorban a belföldi turisztikai piacra épít. A regionális kezdeményezések – különösen a Balaton térségében – jellemzően szezonális jellegűek voltak, és alacsony ismertségük, valamint a kereslet ingadozása miatt nem tudtak tartósan fennmaradni.

Az országos szintű kedvezménykártyák – például a HungaryCard365 – nem klasszikus értelemben vett turisztikai kártyák, mivel nem integrált desztinációs termékként működnek. A kisebb térségi kezdeményezések – például a Dunamente Card vagy a Mórahalom Card – szintén korlátozott szolgáltatói bázissal és alacsony piaci láthatósággal rendelkeznek.

Összességében megállapítható, hogy a hazai kínálat töredezett és a legtöbb kártya elszigetelt termékként jelent meg, nem pedig egy átfogó desztinációmenedzsment-rendszer integrált elemeként.

A hazai turisztikai kártyák főbb jellemzőit, működési modelljeit és digitalizációs sajátosságait az 1. sz. táblázat foglalja össze.

1. táblázat: A magyarországi turisztikai kártyarendszerek főbb jellemzőinek összehasonlítása
Table 1: Comparison of the main Characteristics of Tourism Card Systems in Hungary

Kártya	Földrajzi hatókör	Státusz	Típusok	Fő funkciók	Közelítési integráció	Célcsoport	Digitalizáció	Ár-érték arány	Fenntarthatósági dimenziók	Desztinációs előny
Budapest Card	főváros	működő	24/48/72/96/120 órás kártya	ingyenes attrakció belépők, programok és közlekedés, 10-20% közötti egyéb kedvezmények	igen	elsősorban külföldi turisták	részben digitalizált (voucher mobilon is használható)	magas	tömegközlekedés integrálása, turisztikai mobilitás ösztönzése	városi attrakciók integrálása
Miskolc Pass	Miskolc és térsége	működő	24/48/72/120 órás kártya	ingyenes attrakció belépők, ingyenes tömegközlekedés	korlátozott	belföldi turisták	részben digitalizált (online vásárlás, PDF alapú kártya)	magas	helyi attrakciók támogatása tömegközlekedés integrálása	látogatószám növelése
HungaryCard 365 - Magyar Turizmus Kártya	Országos	működő	egy kártyatípus, ami aktiváláskor számítva 365 napig érvényes	10-100% közötti szolgáltatói kedvezmények	nincs	belföldi utazók	teljesen digitalizált (mobilalkalmazás alapú rendszer)	változó	szolgáltatói együttműködés ösztönzése	belföldi turizmus élénkítése
Dunamente Card	Dunamente turisztikai térség	működő	ingyenes kártya, legalább 2 éjszaka eltöltése esetén	10-100% közötti szolgáltatói kedvezmények	nincs	belföldi turisták és kirándulók	NFC alapú fizikai kártya	magas	szolgáltatói együttműködés ösztönzése	vendégéjszaka szám növelése
Mórahalom Card	Mórahalom	működő	települési turisztikai kedvezmény-kártya	10-30% közötti szolgáltatói kedvezmények	nincs	belföldi turisták, fürdőlátogatók	QR-kód alapú virtuális kártya	közepes	helyi turisztikai szolgáltatók bevonása	elsősorban a fürdőturizmus erősítése
Balaton Best Card	Észak-Balaton térsége (Tihanytól Balatonalmádiig)	megszűnt	térségi turisztikai kedvezmény-kártya, melyet a szálláshelyén ingyenesen kap a vendég	10-50% közötti szolgáltatói kedvezmények	igen – térségi buszjáratokon ingyenes	a Balaton térségébe érkező turisták	NFC alapú fizikai kártya	közepes	regionális turisztikai együttműködés erősítése tömegközlekedés igénybevételének ösztönzése	térségi attrakciók integrálása; turisztikai kínálat összekapcsolása
West Balaton Card	Nyugat-Balaton térsége	megszűnt	térségi turisztikai kedvezmény-kártya, melyet a szálláshelyén ingyenesen kap a vendég	10-50% közötti szolgáltatói kedvezmények	nincs	a Balaton térségébe érkező turisták	NFC alapú fizikai kártya	közepes	regionális turisztikai együttműködés erősítése	térségi attrakciók integrálása; turisztikai kínálat összekapcsolása
Irány Pécs Kártya	Pécs	megszűnt	térségi turisztikai kedvezmény-kártya, melyet a szálláshelyén ingyenesen kap a vendég	10-100% közötti szolgáltatói kedvezmények	nincs	városlátogató turisták	NFC alapú fizikai kártya	magas	helyi turisztikai együttműködés erősítése; hosszú távon fenntarthatóvá váló finanszírozási rendszer	vendégéjszaka szám növelése; vendégt digitális nyomon követése

Forrás: saját szerkesztés nyilvánosan elérhető adatok alapján.
Source: authors' own editing based on publicly available data.

A táblázat alapján jól látható, hogy a hazai turisztikai kártyák jelentős heterogenitást mutatnak mind a földrajzi hatókör, mind a működési modell tekintetében. Ugyanakkor a legtöbb kezdeményezés rövid életciklusú volt, vagy korlátozott piaci hatással működött. Ez felveti azt a kérdést, hogy a turisztikai kártyák miért nem tudtak tartósan működőképessé és fenntartható terméké válni a hazai turizmusban.

MIÉRT NEM MŰKÖDNEK A HAZAI TURISZTIKAI KÁRTYÁK? – RENDSZERSZINTŰ OKOK FENNTARTHATÓSÁGI MEGKÖZELÍTÉSBEN

A turisztikai kártyarendszerek fenntarthatósága komplex, többdimenziós kérdés, amely nem csupán gazdasági életképességet, hanem intézményi stabilitást, piaci beágyazottságot és technológiai alkalmazkodóképességet is feltételez. A turisztikai termékek hosszú távú működőképessége ugyanis nagymértékben függ attól, hogy a desztinációk mennyire képesek integrált intézményi és szolgáltatási rendszereket kialakítani.

A jelen tanulmány értelmezésében a fenntarthatóság gazdasági dimenziója azt jelenti, hogy a rendszer képes hosszú távon önfenntartó módon működni, stabil bevételi forrásokra és átlátható bevételmegeosztási mechanizmusokra építve. Amennyiben a kártyarendszer működése tartósan külső finanszírozástól vagy projektalapú támogatásoktól függ, a konstrukció hosszú távú működése bizonytalanra válik.

A fenntarthatóság második dimenziója az intézményi és szervezeti háttérhez kapcsolódik. A turisztikai kártyák működése erős desztinációmenedzsment-koordinációt, a szolgáltatók közötti együttműködést, valamint kiszámítható irányítási struktúrát igényel. Azokban a desztinációkban, ahol nem alakul ki stabil intézményi háttér vagy koordináló szervezet, a rendszer működése gyakran rövid életűnek bizonyul.

Harmadik dimenzióként a piaci illeszkedés kérdése jelenik meg, amely a termék megfelelő célcsoport-pozicionálását, a differenciált termékszerkezetet és az aktív marketingtevékenységet foglalja magában. A turisztikai kártyák csak akkor képesek stabil keresletet generálni, ha kínálatuk illeszkedik a látogatói motivációkhoz, és a desztináció marketing-rendszere hatékonyan kommunikálja a termék értékét.

Negyedik dimenzióként a technológiai fenntarthatóság emelhető ki, amely elsősorban a digitalizáció szintjére és az adatalapú működés lehetőségére utal. A modern turisztikai kártyarendszerek egyre inkább mobilalkalmazásokra, e-jegyekre, QR- vagy NFC-alapú megoldásokra és valós idejű információszolgáltatásra épülnek, amelyek lehetővé teszik a felhasználói élmény javítását és a turisztikai folyamatok hatékonyabb menedzsmentjét. A digitalizáció és az adatalapú működés a smart tourism koncepciójának is meghatározó eleme (Gretzel et al., 2015).

A tanulmány a hazai turisztikai kártyák működését e négy dimenzió – gazdasági, intézményi, piaci és technológiai fenntarthatóság – mentén vizsgálja, mivel ezek együttesen határozzák meg a rendszerek hosszú távú működőképességét.

A tanulmány alapvető állítása, hogy a magyarországi turisztikai kártyák rövid életciklusa mögött nem elszigetelt működési hibák, hanem egymással összefüggő, rendszerszintű problémák azonosíthatók, amelyek a gazdasági, intézményi, piaci és technológiai fenntarthatóság dimenzióiban egyaránt megjelennek.

A hazai kezdeményezések többsége projekthalapú logika mentén szerveződött, bizonytalan finanszírozási háttérrel és gyenge intézményi koordinációval, ami nem tette lehetővé stabil, hosszú távon fenntartható turisztikai termékek kialakítását.

Intézményi koordináció és irányítási hiányosságok

A turisztikai szereplők közötti együttműködés a hazai kártyarendszerek esetében jellemzően formális maradt. Nem alakult ki olyan professzionális szervezeti háttér – például megfelelő erőforrásokkal és döntési kompetenciákkal rendelkező TDM-szervezet –, amely képes lett volna összehangolni a partnerek munkáját, koordinálni a marketingtevékenységet, egységes adatkezelést működtetni és kiszámítható irányítást biztosítani. Mindez éles ellentétben áll a sikeres nemzetközi modellekkel, ahol a kártyarendszerek szervesen illeszkednek a desztinációk turizmusirányítási struktúrájába, és stabil, több szintű intézményi együttműködésre épülnek.

Gazdasági fenntarthatatlanság és üzleti modellproblémák

A gazdasági fenntarthatatlanság szintén meghatározó tényezőnek bizonyult. A hazai turisztikai kártyák többsége nem érte el azt a kritikus értékesítési volument, amely a működéshez szükséges lett volna, miközben a fejlesztési és fenntartási költségek tartósan magasak maradtak. A szezonális kereslet – különösen a Balaton térségében – jelentős bevételi ingadozást eredményezett, ami tovább növelte a gazdasági bizonytalanságot.

A szolgáltatói oldalon sem alakult ki átlátható és kiszámítható elszámolási rendszer: a partnerek gyakran nem részesültek megfelelő kompenzációban a kártyahasználók után, ami fokozatos kilépésekhez vezetett. Ennek következtében a kínálat szűkült, a kártyák észlelt értéke csökkent, a fizetési hajlandóság pedig tovább mérséklődött. A hazai működési logika így eltávolodott azoktól a nemzetközi bevételmegosztási gyakorlatoktól, amelyek a partnerek hosszú távú elköteleződését biztosítják.

Piaci illeszkedés és marketinghiányosságok

A hazai kártyarendszerek piaci illeszkedése szintén hiányos volt. A legtöbb kezdeményezés egységes, általános termékként jelent meg világos célcsoport-stratégia nélkül, így nem tudott alkalmazkodni a különböző látogatói motivációkhoz és fogyasztói magatartásformákhoz (Szabó – Csóka, 2025). A turisztikai termékfejlesztés szakirodalmja hangsúlyozza, hogy az integrált termékek sikeressége nagymértékben függ a célcsoportokhoz igazított értékajánlattól és a termékek rugalmas struktúrálasától (Benur – Bramwell, 2015). Ezzel szemben a hazai kártyák jellemzően statikus, homogén konstrukciók maradtak.

A marketingtevékenység szintén korlátozott volt: a kommunikáció többnyire lokális szinten zajlott, miközben az országos és nemzetközi terjesztési csatornák, az online értékesítés és a stratégiai partnerségek alig jelentek meg. Ennek következtében a kártyák ismertsége alacsony maradt, és sok esetben még a helyi lakosság körében sem váltak széles körben ismertté.

Technológiai lemaradás és az adatalapú menedzsment hiánya

A technológiai lemaradás a hazai turisztikai kártyák egyik legkritikusabb gyengeségének tekinthető. Miközben a nemzetközi gyakorlatban már a 2010-es években elterjedtek a mobilalkalmazás-alapú megoldások, az e-jegyek, a QR-kódos beléptetés és a valós idejű információszolgáltatás, addig a magyarországi kártyák döntően papíralapú rendszerek maradtak. Hiányzott az a digitális háttér, amely lehetővé tette volna a látogatói útvonalak, a zsúfoltsági mintázatok vagy az attrakciók terhelésének mérését.

A szakirodalom szerint az ilyen típusú adatok akkor járulnak hozzá a desztinációk hatékony irányításához, ha azokat a stratégiai döntéshozatalban is felhasználják (Shoval – Isaacson, 2007). A hazai kártyarendszerek esetében azonban nem alakultak ki olyan döntéstámogató mechanizmusok, amelyek az adatvezérelt forgalommenedzsmentet, marketinget vagy termékfejlesztést támogatták volna. Így a digitális eszközök fenntarthatósági potenciálja nagyrészt kihasználatlan maradt.

A kudarcok fenntarthatósági olvasata

Összességében megállapítható, hogy a hazai turisztikai kártyák fenntarthatatlansága a fenntarthatóság mindhárom pillérében tetten érhető. Gazdasági szempontból nem alakult ki önfenntartó működési modell, társadalmi értelemben gyenge maradt a partneri együttműködés és az intézményi koordináció, míg környezeti szempontból elmaradt a közösségi közlekedés integrációja, amely a nemzetközi modellek egyik kulcseleme (Gólian – Szabó – Jakobi, 2025).

A kudarcok döntően strukturális jellegűek, és arra utalnak, hogy a hazai turizmusirányítási, digitalizációs és partnerségi gyakorlatok nem alkalmazkodtak kellő mértékben a smart destination működési logikájához. A nemzetközi tapasztalatok alapján egy új generációs turisztikai kártyarendszer Magyarországon csak stabil intézményi háttérrel, digitális átállással és adatalapú menedzsment alkalmazásával válhatna hosszú távon fenntarthatóvá. Mindez arra utal, hogy a turisztikai kártyák sikeres működése nem pusztán termékfejlesztési kérdés, hanem a desztinációmenedzsment, a turizmusirányítás és a digitális infrastruktúra összehangolt fejlesztését igényli.

E strukturális problémák vizsgálata azonban nem teljes a keresleti oldal elemzése nélkül, amelyet a következő fejezetben mutatunk be.

A TURISTÁK DIGITÁLIS ATTITÚDJÉNEK ÉS HASZNÁLATI MINTÁZATÁNAK EMPIRIKUS VIZSGÁLATA

Tanulmányunk empirikus alapját egy olyan országos, reprezentatív kérdőíves kutatás adja, amely eredetileg a magyar turisták digitális utazási szokásait, technológiai attitűdjét és okosturisztikai szolgáltatásokhoz való viszonyát vizsgálta. Bár a kérdőív nem kifejezetten a turisztikai kártyarendszerek értékelésére készült, tematikus elemei több ponton

közvetlenül kapcsolódnak a kártyák digitalizációjához és fogyasztói elfogadottságához. A turisztikai kártyák fenntarthatóságának egyik kulcskérdése ugyanis az, hogy mennyiben illeszkednek a turisták digitális elvárásaihoz és tényleges technológiai gyakorlataihoz. Ennek megfelelően a kérdőív adatai a jelen tanulmányban másodlagos, tematikusan célzott elemzés formájában kerülnek felhasználásra. A feldolgozás célja nem a kártyarendszerek közvetlen értékelése, hanem annak empirikus vizsgálata, hogy a magyar turisták digitalizációs szintje és technológiai elvárásai mennyiben állnak összhangban a hazai turisztikai kártyák jelenlegi működési és technológiai jellemzőivel. A fejezet ezzel közvetlenül kapcsolódik a 4. fejezetben azonosított rendszerszintű problémákhoz, különösen a technológiai lemaradás és a piaci illeszkedés hiányához.

Módszertan

Az empirikus vizsgálat keresztmetszeti, kvantitatív adatfelvételen alapul, amely 2024-ben készült az NRC országos online paneljén. A mintába 18–65 év közötti magyar lakosok kerültek, akik az adatfelvételt megelőző egy évben legalább egy belföldi utazáson részt vettek. A végső mintanagyság 1000 fő, a minta nem, kor és régió szerint reprezentatív.

A kérdőív ötfokú Likert-skálás, dichotóm és többválasztós kérdéseket tartalmazott, és négy fő dimenzió mentén vizsgálta a turisták digitalizációval kapcsolatos attitűdjeit és viselkedését: (1) digitális kompetencia és eszközhasználat, (2) okos turisztikai megoldások ismertsége és használata, (3) digitális fizetés és e-jegyek alkalmazása, valamint (4) digitális megoldások elfogadottsága. Ez a mérési struktúra lehetővé teszi a digitális turisztikai szolgáltatások olyan értelmezését, amely közvetlenül összevethető a hazai turisztikai kártyarendszerek jelenlegi működési logikájával.

Eredmények

A primer kutatás eredményeit az egyes kérdőív-tételek mentén mutatjuk be, azzal a céllal, hogy feltárjuk, a magyar turisták digitális attitűdjei mennyiben állnak összhangban a turisztikai kártyák jelenlegi működésével. Az alábbiakban tematikus bontásban ismertetjük a releváns kérdéseket, kiegészítve az eredmények értelmezésével és a kártyarendszerekhez való kapcsolódásukkal.

A kérdőíves kutatás célja annak feltárása volt, hogy a magyar turisták digitális kompetenciái, eszközhasználati szokásai, attitűdjei és digitális szolgáltatásokkal kapcsolatos elvárásai mennyiben esnek egybe a hazai turisztikai kártyarendszerek jelenlegi működési logikájával. A mintában szereplők elsősorban többsége digitális eszközökre támaszkodik utazástervezés és helyszíni tájékozódás során: a válaszadók 81,4%-a okostelefont használ, ami egyértelműen jelzi a mobilalapú utazói viselkedés dominanciáját. A laptop (42,2%) és az asztali számítógép (21,6%) szerepe másodlagos, míg a digitális eszközök teljes mellőzése csupán 5–6%-ot érint. Ez a mintázat arra utal, hogy a turisták digitális infrastruktúrájában a mobiltelefonra optimalizált szolgáltatások élveznek elsődlegességet, amely alapvető elvárást támaszt a turisztikai szolgáltatókkal és potenciálisan a kártyarendszerekkel szemben.

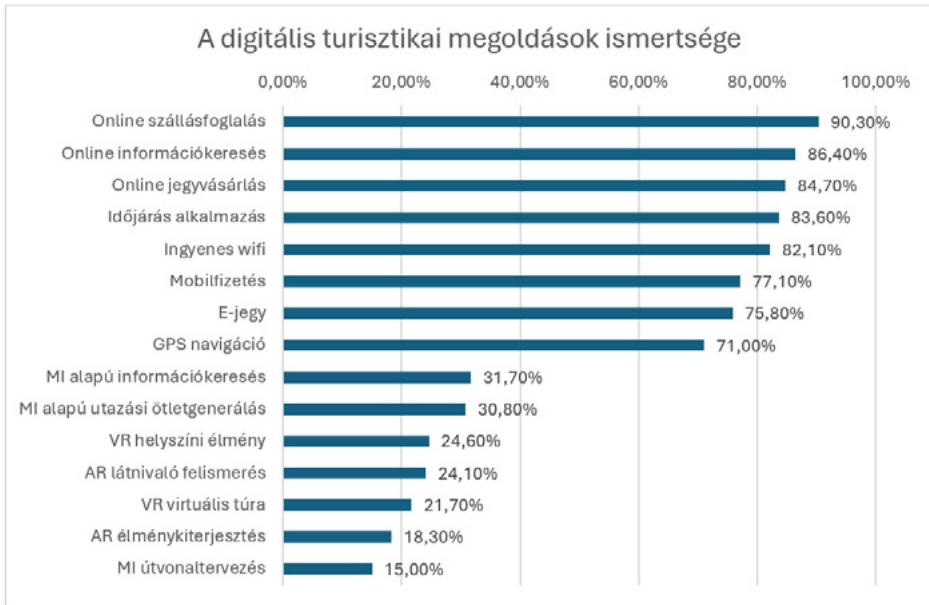
1. ábra: Az utazás során használt digitális eszközök
Figure 1: Digital Tools used during Travel



Forrás: saját szerkesztés.
Source: own editing.

A digitális turisztikai megoldások ismertsége széles körű, különösen azokban az esetekben, amelyek a mindennapi utazói gyakorlat részévé váltak. Az online szállásfoglalást a válaszadók 90,3%-a, az internetes keresőket 86,4%-a, a turisztikai attrakciók online jegyvásárlási lehetőségét pedig 84,7%-a ismeri. Ehhez hasonlóan az időjárás-előrejelző rendszerek, a mobilfizetési lehetőségek, az e-jegyek és a GPS-alapú navigáció is a turisták hétköznapi digitális eszköztárának részei. A kevésbé elterjedt, innovatív megoldások – például az AR-, VR- vagy MI-alapú szolgáltatások – lényegesen alacsonyabb ismertséggel bírnak.

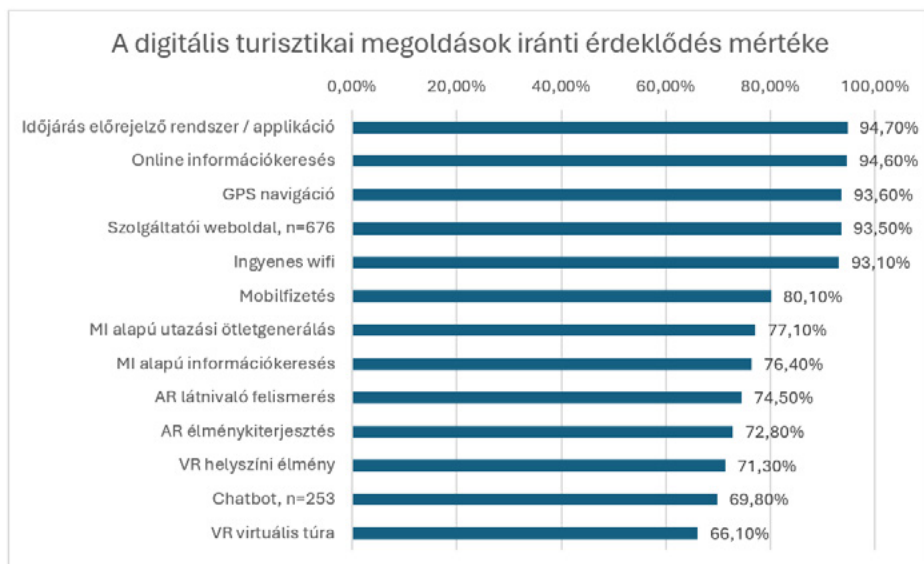
2. ábra: A digitális turisztikai megoldások ismertsége
 Figure 2: Awareness of Digital Tourism Solutions



*Forrás: saját szerkesztés.
 Source: own editing.*

Az érdeklődés mértéke a digitális megoldások iránt számos esetben még az ismertségnél is magasabb, különösen ott, ahol a szolgáltatások gyors és egyszerű információhozzáférést kínálnak. Az időjárás-előrejelző alkalmazások, az online keresők, az e-jegyek, a GPS-alapú navigáció és a mobilfizetés iránt 75–95% közötti érdeklődés mutatkozott, és a QR-kódos információelérés iránti nyitottság is meghaladja a 80%-ot. Bár az innovatív technológiák iránt mérsékeltőbb az érdeklődés, ezeknél is jól látható egy stabil felhasználói nyitottság.

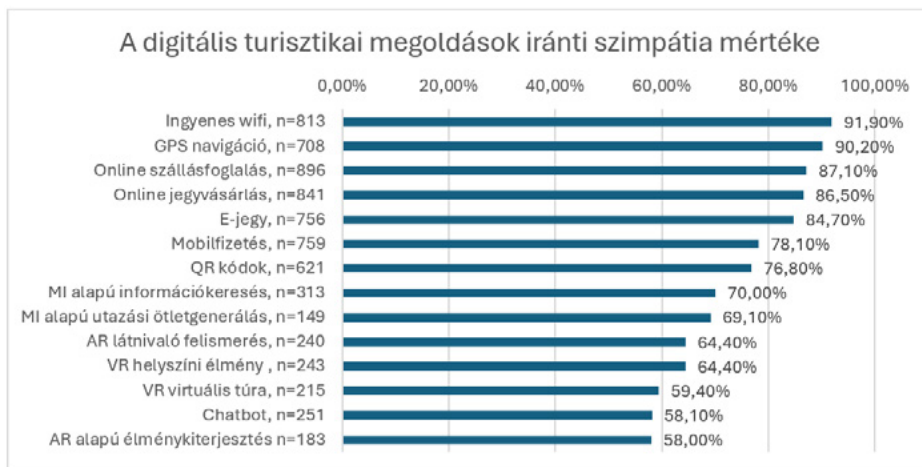
3. ábra: A digitális turisztikai megoldások iránti érdeklődés mértéke
 Figure 3: Level of Interest in Digital Tourism Solutions



*Forrás: saját szerkesztés.
 Source: own editing.*

A szimpátiaértékek megerősítik a gyakorlati digitális megoldások dominanciáját. Az ingyenes WiFi iránti pozitív szimpátia 91,9%, a GPS-alapú tájékozódásé 89,4%, az e-jegyeké 84,5%, míg az online szállásfoglalás, az online jegyvásárlás, a QR-kódos információelérés és a mobilfizetés egyaránt 75–85% közötti szimpátiát értek el. A komplexebb digitális megoldások – AR, VR, MI – szimpátiája ugyan alacsonyabb (60–68%), de továbbra is jelentős.

4. ábra: A digitális turisztikai megoldások iránti szimpátia mértéke
 Figure 4: Level of Affinity Toward Digital Tourism Solutions



Forrás: saját szerkesztés.
 Source: own editing.

Az eredmények összességében erős digitális nyitottságot jeleznek a magyar turisták körében. A leginkább ismert, keresett, szimpatikus és leggyakrabban használt szolgáltatások mind olyan funkciók, amelyek gyorsítják, egyszerűsítik és kényelmesebbé teszik az utazást. Ezzel szemben a hazai turisztikai kártyarendszerek jelenlegi formájukban jellemzően mellőzik ezeket a digitális elemeket: hiányzik a mobilapplikáció-integráció, az e-jegyes vagy QR-kódos beléptetés, a valós idejű információszolgáltatás, valamint a digitális fizetési funkciók. A felmérés egyértelművé teszi, hogy a kártyarendszerek működési logikája nincs összhangban a turisták digitális elvárásaival és használati gyakorlataival. A digitális ökoszisztémához való igazodás elengedhetetlen feltétele lenne a kártyarendszerek versenyképességének és fenntarthatóságának.

A magyar adaptáció lehetőségei

Az empirikus eredmények alapján megállapítható, hogy a digitalizált turisztikai kártyák hazai bevezetésének fogyasztói oldali feltételei adottak. A turisták kifejezetten nyitottak azokra a megoldásokra, amelyek gyors hozzáférést biztosítanak az információkhoz, egyszerűsítik a szolgáltatások igénybevételét és növelik az utazás kiszámíthatóságát.

Reális kiindulópontot jelenthetne egy regionális léptékű pilotprojekt, különösen olyan térségekben, ahol magas a turisztikai koncentráció. Egy ilyen „okos régiókártya” applikációalapú platformként integrálhatná a közlekedést, a szálláshelyeket, az attrakciókat és a kulturális szolgáltatásokat, összhangban a turisták által már jelenleg is használt digitális megoldásokkal. A rendszer olyan funkciókat kínálhatna, mint az egyérintéses belépés, a valós idejű információszolgáltatás, az automatikus e-jegyek és a digitális fizetés.

Egy új generációs turisztikai kártya működése három funkcionális pillérre épülhetne: (1) felhasználói élmény, amely a gyors és kényelmes digitális szolgáltatásokra fókuszál; (2) adatgyűjtés és adatvezérelt irányítás, amely lehetővé teszi a látogatói útvonalak elemzését, a forgalomtervezést és a túrturizmus kezelését; valamint (3) fenntarthatósági funkciók, különösen a közösségi közlekedés ösztönzése és a mobilitás környezeti hatásainak csökkentése. Az empirikus eredmények alapján e pillérek nemcsak elméletileg indokoltak, hanem a fogyasztói elvárásokkal is összhangban állnak.

KÖVETKEZTETÉSEK ÉS TOVÁBBI KUTATÁSI IRÁNYOK

A tanulmány célja annak feltárása volt, hogy a turisztikai kártyák Magyarországon miért nem bizonyultak hosszú távon fenntartható és működőképes terméknek, továbbá milyen feltételek szükségesek egy új generációs, digitalizált rendszer sikeres bevezetéséhez. A szakirodalmi áttekintés, a hazai példák tanulságai és a reprezentatív kérdőíves vizsgálat eredményei egyaránt arra utalnak, hogy a hazai kártyarendszerek kudarca nem egyedi működési hibákra vezethető vissza, hanem a desztinációmenedzsment intézményi, gazdasági és technológiai feltételrendszerének hiányosságaiból fakad.

A legjelentősebb akadályt az intézményi koordináció és az átlátható irányítási háttér hiánya jelentette. A turisztikai kártyák többsége projektalapú finanszírozással, korlátozott mandátummal rendelkező szervezeti környezetben indult el, ami nem tette lehetővé a termék hosszú távú menedzsmentjét és a szereplők közötti stabil együttműködési rend kialakítását. A szolgáltatók közötti bizalomhiány, a bevételmegosztás rendezetlensége, valamint a koordináló szervezetek – jellemzően TDM-szereplők – korlátozott kapacitásai a rendszer társadalmi és szervezeti fenntarthatóságát egyaránt gyengítették.

Gazdasági szempontból a kártyák nem tudtak önfenntartó működési modellt kialakítani. A szezonálisból eredő keresletingadozás, az alacsony ismertség és a fokozatosan szűkülő szolgáltatói kör miatt a bevételek nem fedezték tartósan a működés költségeit. A nagyobb attrakciók kompenzációs bizonytalanság mellett kevésbé voltak érdekelték a részvételben, ami tovább csökkentette a kínálat értékét, és negatív spirált eredményezett: a csökkenő észlelt érték visszavetette a vásárlási hajlandóságot, ami újabb szolgáltatói kilépéseket ösztönözhetett.

A technológiai lemaradás szintén meghatározó tényezőnek bizonyult. Míg a nemzetközi gyakorlatban a turisztikai kártyák egyre inkább mobilalapú, e-jegyekre és valós idejű információszolgáltatásra épülő rendszerekké váltak, addig a hazai kezdeményezések jellemzően offline logikán, korlátozott digitalizációval működtek. Ennek következtében nemcsak a felhasználói élmény maradt versenyképességi hátrányban, hanem az adatalapú menedzsment lehetősége is hiányzott, amely a kártyarendszerek fenntarthatósági és forgalommenedzsment-potenciálját erősíthetné.

Az empirikus vizsgálat eredményei ugyanakkor azt mutatják, hogy a keresleti oldalon megvannak a digitalizált kártyarendszer bevezetésének alapfeltételei. A magyar turisták széles körben támaszkodnak digitális eszközökre az utazás teljes folyamatában, és különösen magas elfogadottságot mutatnak az e-jegyek, a mobilfizetés, a QR-kódos információelérés és a mobilalapú tájékozódás iránt. A fogyasztói attitűdök alapján a digitalizáció iránti nyitottság nem korlátozó tényező; a fő kihívás a kínálati oldal technológiai és intézményi felzárkóztatása.

A tanulmány alapján egy új generációs, digitalizált turisztikai kártyarendszer Magyarországon akkor lehetne hosszú távon működőképes, ha három feltétel egyszerre teljesül. Egyrészt stabil, több szereplőt integráló irányítási struktúrára van szükség, amely átlátható döntéshozatali és elszámolási mechanizmusokra épül, és képes a szereplők közötti együttműködést hosszú távon fenntartani. Másrészt elengedhetetlen a technológiai áttétel: a kártya mobilapplikáció-alapú működése, a digitális beléptetés és a valós idejű információszolgáltatás nem kiegészítő funkció, hanem a versenyképesség előfeltétele. Harmadrészt a kártya akkor járulhat hozzá a fenntarthatósághoz, ha nem pusztán kedvezménytermékként működik, hanem a közösségi közlekedés integrációján, az adatalapú forgalommenedzsmenten és a szolgáltatói együttműködés megerősítésén keresztül tényleges gazdasági, társadalmi és környezeti hatásokat generál.

A kutatás eredményei a turisztikai kártyarendszerek működésének területi irányítási és önkormányzati dimenzióinak jelentőségére is rámutatnak. A nemzetközi példák alapján a kártyarendszerek sikeres működése jellemzően olyan koordináló szervezeti struktúrához kapcsolódik, amely képes a desztináció turisztikai szereplőinek együttműködését intézményes keretek között megszervezni. A hazai tapasztalatok arra utalnak, hogy a stabil működés egyik feltétele egy világos irányítási és koordinációs rendszer kialakítása, amelyben a desztinációmenedzsment-szervezetek, az önkormányzatok és a közlekedési szolgáltatók egyaránt részt vesznek.

A működési modell másik kulcseleme az átlátható bevételmegosztási mechanizmus kialakítása, amely biztosítja, hogy a kártyarendszerben részt vevő attrakciók és szolgáltatók megfelelő kompenzációban részesüljenek a kártyahasználók után. Ennek hiánya a hazai rendszerekben gyakran a partnerség gyengüléséhez és a szolgáltatók fokozatos kilépéséhez vezetett.

A területi irányítás szempontjából különösen fontos a közösségi közlekedés integrációja is, amely a nemzetközi kártyamodellek egyik legfontosabb eleme. Ennek megvalósítása intézményi együttműködést igényel az önkormányzatok, a közlekedési vállalatok és a turisztikai szervezetek között, valamint olyan digitális infrastruktúrát, amely lehetővé teszi az egységes jegyrendszerek és mobilalapú szolgáltatások működtetését.

A további kutatások szempontjából kiemelt irányt jelent a technológiaelfogadás részletesebb vizsgálata. A jelen kutatás a digitális nyitottságot több dimenzióban mérte, azonban indokolt olyan célzott elemzések elvégzése, amelyek kifejezetten egy digitális turisztikai kártyarendszer elfogadásának magyarázó tényezőire fókuszálnak (például az észlelt hasznosság, a könnyű használat, a bizalom, illetve az adatkezelési aggályok szerepére). Emellett szükség van olyan indikátorrendszerek kidolgozására, amelyek a kártyák gazdasági, társadalmi és környezeti hatásait egyaránt képesek mérni, és ezáltal a különböző modellek összehasonlíthatóságát is biztosítják.

A kutatás korlátai közé tartozik, hogy az empirikus adatfelvétel elsősorban a belföldi turisták digitális attitűdjeire és viselkedésére koncentrált, miközben a beutazó turisták elvárásai, valamint a szolgáltatói oldal percepciói és döntési szempontjai közvetlenül nem jelentek meg. A későbbi vizsgálatokban ezért indokolt a kártyarendszerek pilot-jellegű tesztelése, a szolgáltatói és döntéshozói mélyinterjúk elvégzése, továbbá – amennyiben hozzáférhető – valós használati adatok elemzése.

A tanulmány legfontosabb üzenete, hogy a turisztikai kártyák jövője Magyarországon nem pusztán új termékek bevezetésén múlik, hanem azon, hogy a desztinációk képesek-e

okos turizmus-ökoszisztémaként működni. Ehhez regionális szintű, applikációalapú pilot-projektekre, stabil intézményi struktúrákra, átlátható bevételmegosztásra és a technológia-elfogadás célzott, empirikus vizsgálatára van szükség. Ha ezek a feltételek teljesülnek, a turisztikai kártyák nem „kártyavárként” omlanak össze, hanem a fenntartható és adatvezérelt desztinációmenedzsment működő eszközeivé válhatnak a magyar turizmusban.

KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

A 142571 számú projekt az Innovációs és Technológiai Minisztérium Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alapból nyújtott támogatásával, az OTKA K_22 pályázati program finanszírozásában valósult meg.

IRODALOMJEGYZÉK

- Barsi Boglárka: *Kreatív város, okos város, boldog város?, Városfejlesztési koncepciók kritikai értékelése*, Comitatus, 2024/251. <https://doi.org/10.59809/Comitatus.2024.34-251.45>
- Benur, Abdelati M. – Bramwell, Bill: *Tourism product development and product diversification in destinations*, Tourism Management, 2015/50, 213–224. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.02.005>
- Buhalis, Dimitrios: *Marketing the competitive destination of the future*, Tourism Management, 2000/1, 97–116. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00095-3](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3)
- Buhalis, Dimitrios – Amaranggana, Aditya: *Smart tourism destinations Enhancing Tourism Experience Through Personalisation of Services*, in: Tussyadiah, Iis – Inversini, Alessandro (eds.): *Information and Communication Technologies in Tourism 2015*, Cham, Springer, 2015, 377–389. https://doi.org/10.1007/978-3-319-14343-9_28
- Csapó, János – Csóka, László: *The role of smart tourism in a resilient and modern tourism industry: first results of smart tourism ecosystem maturity research in Hungary*, Studia Turistica, 2025/16, 1–11.
- Csapó, János – Kusumaningrum, Sita Dewi: *Uncovering trends in destination branding and destination brand equity research: results of a topic modelling approach*, Journal of Tourism Heritage & Services Marketing, 2025/1, 34–45. <https://doi.org/10.5281/zenodo.15652600>
- Csapó, János – Végi, Szabina: *Navigating the nexus of innovation and insight: an umbrella review and thematic clustering of smart tourism evolution*, Current Issues in Tourism, 2025, 10. <https://doi.org/10.1080/13683500.2025.2462973>
- Gólián Róbert – Szabó Pál – Jakobi Ákos: *Az Európai Unió országainak és régióinak turisztikai látogatottsága a pandémiát követő reziliencia szempontjából*, Comitatus, 2025/254. <https://doi.org/10.59809/Comitatus.2025.35-254.21>
- Gretzel, Ulrike – Sigala, Marianna – Xiang, Zheng – Koo, Chulmo: *Smart tourism: foundations and developments*, Electronic Markets, 2015/3, 179–188. <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>
- Hegedűs Sára – Kiss Kornélia – Kovács Edina: *A környezettudatos fogyasztói magatartás turisztikai aspektusai*, Turizmus Bulletin, 2023/1, 15–24. <https://doi.org/10.14267/TURBULL.2023v23n1.2>
- Holešinská, Andrea – Bobková, Markéta: *Destination Networks as a Tool for Minimizing the Risk and Improving the Performance of a Destination*, Czech Journal of Tourism, 2015/2, 91–102. <https://doi.org/10.1515/cjot-2015-0006>

- Kaszás Noémi – Keller Katalin – Kovács László: *Hazai értékek, hazai márkák: Magyar turisztikai desztinációk márkaismertségének vizsgálata*, in: Kovács László – Zipser, Katharina – Szőke Viktória – Kegyes Erika (szerk.): *Marken im Kontext von Kultur und Sprache / Márkák a kultúra és a nyelv kontextusában*, Hamburg, Verlag Dr. Kovač, 2024, 238–255.
- Lengyel Márton: *A turizmus általános elmélete*, Budapest, KIT Kiadó, 2007.
- Lőrincz Katalin – Michalkó Gábor: *Városi turizmus*, in: Michalkó Gábor (szerk.): *Turisztikai terméktervezés és fejlesztés*, Pécs, Pécsi Tudományegyetem, 2011.
- Morrison, Alastair: *Marketing and Managing Tourism Destinations*, London, Routledge, 2022².
- Nagy Gabriella – Aubert Antal: *A turisztikai térségek hálózatteremtő szereplőinek elemzése*, Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok, 2025/1, 7–26. <https://doi.org/10.15170/TVT.2025.10.01.01>
- Nagy Gabriella – Barcza Attila – Mókúsné Pálfi Andrea – Aubert Antal: *Térségekbe szervezett turizmustervezés Magyarországon 2020-tól*, Turizmus Bulletin, 2025/2, 23–32.
- Nagy Gabriella – Mókúsné Pálfi Andrea – Aubert Antal: *A magyar turisztikai térségekbe tervezett DMSZ-modell és a TDM-modell összehasonlító elemzése*, Turizmus Bulletin, 2023/2, 24–36.
- Nagy Gabriella – Mókúsné Pálfi Andrea – Aubert Antal: *Kispadra ültetett desztinációmenedzsment a pandémia félidejében(?)*, Turizmus Bulletin, 2021, 21(2), 43–54. <https://doi.org/10.14267/TUR-BULL.2025v25n2.3>
- Puczkó László – Rátz Tamara: *Attrakciótól az élményig*, Budapest, Akadémiai Kiadó, 2017.
- Shoval Noam – Isaacson Michael: *Tracking tourists in the digital age*, Annals of Tourism Research, 2007, 34/1, 141–159. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2006.07.007>
- Szabó Tünde – Csóka László: *The role of social media engagement in the case of exhibitions around the world*, Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok, 2025/3, 106–128. <https://doi.org/10.15170/TVT.2025.10.03.06>
- UNWTO (World Tourism Organization): *A Practical Guide to Destination Management*, Madrid, UNWTO, 2007.



•
Jäger István: Egy fáradt egerészölyv az Óvári messzelátót kémleli