

# MÚZEUMALAPÍTÁS, MINT A NEMZETKÖZI TURIZMUS MOTORJA? EREDMÉNYEK ÉS KÖVETKEZTETÉSEK BILBAO ÉS ABU-DZABI ESETTANULMÁNYA ALAPJÁN

<sup>1</sup>Schultz Éva

<sup>1</sup>tanársegéd, BGE KVIK Turizmus Tanszék / doktorjelölt, PTE TTK, Földtudományi Doktori Iskola Társadalomföldrajzi Program; Schultz.Eva@uni-bge.hu

DOI: 10.15170/terinno.2024.17.01.03

## Absztrakt

A múzeumok a kulturális turizmus, azon belül a város turizmus fontos vonzerői, így fejlesztésük nem csupán kultúrpolitikai, hanem gyakran turizmuspolitikai kérdés is. Egy új múzeum általában erős urbanisztikai – rehabilitációs, dzsentrifikációs – hatással bír, befolyásolja a kultúrafogyasztást, így a turizmusban és a helyi lakosság életminőségében egyaránt változást idéz elő. A COVID19 következményeként a jövőben várhatóan nőni fog a jelenleg csak online elérhető kulturális intézmények valós térben kínált élménye iránti érdeklődés, ezáltal a múzeumok több látogatóra számíthatnak az újrainyitás után.

A példák kiválasztásának oka, hogy a vizsgált turisztikai célterületek múzeumok alapításával teremtették meg a nemzetközileg ismert és vonzó kulturális kínálatuk alapját, ami jelenleg is meghatározó szerepet játszik a turisztikai márkájukban. A baszk iparváros, Bilbao kulturális-turisztikai funkcióváltásának kulcseleme volt az 1997-ben megnyílt Guggenheim múzeum. Abu-Dzabi részben a dubaji turisztikai beruházások hatására, ám azokétól némileg eltérő keresleti szegmenst megcélözva fejlesztette kínálatát a 2017 óta üzemelő Louvre múzeummal. Mindkét desztináció múzeumalapításában közös, hogy alapvetően nem a saját örökség bemutatása, hanem új imázs teremtésének szándéka vezérelte, ami jól működő nemzetközi kulturális márkák névhasználati jogának (részben gyűjteményének) megvételén alapult és hamar nemzetközi vonzásintenzitású attrakcióvá vált. A baszk példa sikere Bilbao-effektusként híresült el és híven tükrözi a gazdasági-kulturális autonómia törekvéseket a turisztikai nagyhatalom Spanyolországon belül. Az Egyesült Arab Emírségek turizmusfejlesztési célja Abu-Dzabi esetében a magaskultúrára épülve párosul a posztkolonialista történelem- és identitásteremtéssel, eltérően a dubaji populáris iránytól.

A tanulmány célja annak vizsgálata, hogy a múzeumok alapítása mellett milyen tényezők segítettek az elemzett példák nemzetközi turisztikai piacra lépését? További cél annak vizsgálata, hogy milyen hasonlóságok és különbségek lelhetők fel a két igen eltérő történelemmel, kultúrával és gazdasággal bíró, különböző politikai rendszerek által meghatározott desztináció turizmusában? A kutatás módszertani alapja a turizmusfejlesztéshez és annak környezeti, gazdasági, valamint társadalmi-kulturális hatásaihoz kapcsolódó indikátorok vizsgálata mindkét példa esetében.

*Kulcsszavak:* múzeumalapítás, turizmus, Bilbao-effektus, Abu-Dzabi

## **MUSEUM ESTABLISHMENT AS A DRIVER OF INTERNATIONAL TOURISM? FINDINGS AND CONCLUSIONS BASED ON CASE STUDIES OF BILBAO AND ABU DHABI**

### **Abstract**

Museums are significant attractions in cultural tourism, particularly in urban tourism, making their development not only a cultural policy matter but often a tourism policy issue as well. A new museum typically has a strong urban impact – rehabilitative and gentrifying – affecting cultural consumption and thus bringing about changes in both tourism and the quality of life of the local population. As a consequence of COVID-19, it is anticipated that there will be an increased interest in the physical experiences offered by cultural institutions currently accessible exclusively online, leading to higher visitor numbers when museums reopen.

The examples were chosen because the studied tourist destinations have established museums as the foundation of their internationally renowned and attractive cultural offerings, which remain a key element of their tourism brands. The Guggenheim Museum, which opened in 1997, was a pivotal factor in the cultural and touristic transformation of the Basque industrial city of Bilbao. Abu Dhabi, influenced partly by Dubai's tourism investments but targeting a slightly different demand segment, developed its offerings with the Louvre Museum, which has been operating since 2017. A commonality in the museum establishment of both destinations is that they were driven not by a desire to showcase their own heritage but by the intention to create a new image, based on acquiring the naming rights (and part of the collection) of well-established international cultural brands, which quickly became international attractions. The success of the Basque example, known as the Bilbao effect, reflects the aspirations for economic and cultural autonomy within Spain, a major tourism power. In Abu Dhabi, the UAE's tourism development strategy, focused on high culture, is coupled with a post-colonial approach to history and identity, contrasting with Dubai's more popular direction.

The aim of this study is to investigate what factors, in addition to museum establishment, have facilitated the international tourism market entry of the analysed examples. Another aim is to explore the similarities and differences in the tourism of two destinations with very different histories, cultures, economies, and political systems. The methodological basis of the research is the analysis of indicators related to tourism development and its environmental, economic, and socio-cultural impacts in both examples.

*Keywords: museum establishment, tourism, Bilbao effect, Abu Dhabi*

## 1. Bevezetés

A múzeumok, mint a helyi kultúra őrzői és közvetítői fontos szerepet játszanak a turizmusban: általában örökölt vonzerők, a városi turisztikai márka klasszikus elemei. Kivételes jelenség, amikor egy desztináció új múzeum alapításával válik a nemzetközi turizmus szereplőjévé, vagy ezáltal erősíti meg igazán a pozícióját. A tanulmány a két legismertebb példa, Bilbao és Abu-Dzabi turizmusra gyakorolt hatását vizsgálja. Mindkét projektet mind a muzeológia, mind a turizmus részéről nagy nemzetközi szakmai figyelem és emellett komoly látogatói érdeklődés övezte és övezi (PLAZA 2006, PLÖGER 2007, AJANA 2015, HEIDENREICH – PLAZA 2015, KOVÁCS 2017, DE MAN 2020, PATTERSON 2022, VARGA 2023).

Természetesen a spanyolországi Autonóm Baszk Közösség egykori ipari központja és az Egyesült Arab Emírségek fővárosa igen sajátos és nagyon különböző történelmi-kulturális és társadalmi-gazdasági jellemzőkkel bír, e sajátosságok ismerete nélkül pedig nem érthető múzeumalapításaik kontextusa, ami indokolja rövid bemutatásukat a tanulmány konceptuális részében.

A kutatás célja a múzeumalapítások szerepének vizsgálata a turizmusban az említett példákon keresztül. Amennyiben az eredmények azt mutatják, hogy a múzeumalapítás valóban a turizmusfejlesztés meghatározó kínálati eleme lehet, akkor a hasonló mintázatok alapján megkísérelhető egy általános érvényű termékfejlesztési modell felvázolása.

Kutatási kérdéseink a következők:

K1: Mennyiben erősítették a múzeumalapítások és mennyiben egyéb tényezők az elemzett példák nemzetközi turisztikai pozícióját?

K2: Milyen hasonlóságok és különbségek lelhetők fel a vizsgált desztinációk múzeumalapításaiban?

## 2. Módszertan

Kétlépcsős kutatásunk során először meghatároztuk a múzeumok turisztikai hatásvizsgálatára alkalmas és a két esetpélda kapcsán releváns indikátorokat a szakirodalom alapján. Az indikátorok meghatározása során kulturális és turisztikai indikátorokat, valamint Bodnár, Jászberényi és Ásványi (2017) budapesti múzeumok kapcsán kiemelt szempontrendszerének részben átdolgozott és kiegészített verzióját alkalmaztuk. Ezután az összegyűjtött indikátorértékek alapján összehasonlító vizsgálatot végeztünk egy esetleges múzeumalapításra épülő turisztikai termékfejlesztési modell felállítására érdekében. A kutatás korlátja volt az adatok nem egyforma rendszer szerinti gyűjtése és bizonyos esetekben azok elérhetetlensége a vizsgált desztinációk vonatkozásában.

## 3. Elméleti háttér

### 3.1. A múzeumok és a turizmus kapcsolatrendszere

A múzeumok a kulturális turizmus fontos kínálati elemei. Ahogy a nemzetközi turistaérkezések száma, úgy a nagy vonzásintenzitású múzeumok látogatottsága is folyamatosan emelkedett a koronavírus nemzetközi megjelenéséig, 2020-ig. Jelentős a lelátogatottabb múzeumok területi koncentrációja. A nemzetközi Top 20 múzeum 85%-ban a világ 10 legtöbb turistaérkezést számoló országának, az európai Top 20 múzeum 80%-a pedig a kontinens 10 legtöbb turistaérkezést számoló országának a vonzerejét gazdagította a tavalyelőtti évben (THEME MUSEUM INDEX 2024, UNWTO 2024).

A múzeum a fenntartható, minőségi turizmustervezés eleme eredetisége és hitelessége révén. A Múzeumok Nemzetközi Tanácsa (ICOM) által 2022-ben elfogadott új múzeumi definíció, ami a klasszikus megőrző-kutató-bemutató funkciókon túl a társadalmi jóllét elősegítésében és a szolgáltató közösségi térként játszott szerepet is hangsúlyozza (ICOM.MUSEUM 2022).

A múzeumok hatása igen széleskörű a turizmusban. A legfontosabb kétséget kizáróan a társadalmi-kulturális hatásuk, amely kollektív emlékezeti terek (ASSMANN 1992, NORA

1999) létrehozása révén a helyi lakosság mellett a turisták identitásformálásában és élethosszig tartó tanulásában kiemelt szerepű. A múzeumi fejlesztések lokális – vagy akár nemzetközi – értéként általában kevésbé váltják ki a helyi lakosság ellenállását, mint pl. a desztinációidegen for profit turisztikai jellegű beruházások (ADRIÁNY et al. 2023). Gazdasági hatásuk főleg a múzeumi klaszterek multiplikátor-hatásában (LAZZERETTI – CINTI 2009, TIEN 2010), illetve a szellemi tőke gyarapításában (FALK 2014) érhető tetten. Környezeti hatásuk sajátos tértermeléssel párosul, mind az urbanisztikai rehabilitáció, mind a dzsentrifikáció gyakran kapcsolható a múzeumokhoz, ahogy ezt számos egykori iparváros átalakulása példázza, többek között a vizsgált Bilbaóé is.

### **3.2. A „Bilbao-effektus”: posztindusztriális paradigmaváltás baszk módra**

Az Ibériai-félsziget északi partvidékén, a Vizcayai-öböl mentén fekvő Baszk Autonóm Közösség egyike Spanyolország 4 legmagasabb szintű autonóm közösségének Galícia, Katalónia és Andalúzia mellett (az 1978. alkotmány alapján; TÓTH 2007). A mintegy 2,3 millió baszk társadalom Európa legősibb, folyamatosan egyhelyben élő népét alkotja, amely túlnyomó részben a Spanyol Királyság 4, NUTS2-es szintű régiót alkotó tartományában él (a továbbiakban ebben az értelemben használom a Baszkföld kifejezést; GYŐRI SZABÓ 2010, PIKÓ 2016). Baszkföld történeti előzményének a 9. században alapított, a középkortól kezdve különleges jogállással (fueros) bíró Navarrai Királyság tekinthető. A katalánokhoz hasonlóan a baszkok is saját nyelvvel és nemzeti identitástudattal bírnak, gasztronómiájuk és legendás, „légiósokat” nem alkalmazó futball-kultúrájuk is esetenként önállóságuk melletti, spanyol-ellenes politikai állásfoglalásuk eszköze (GYŐRI SZABÓ 2010, BERKI – CSAPÓ 2006).

Az autonóm pártrendszerek közül a baszk a szeparatista típusúak közé sorolható (TÓTH 2007). A baszk nacionalizmus eredete a 19. század végére nyúlik vissza. A 20. század első felében a gyenge kasztíliai központosítási törekvések és az uralkodó iránti hagyományos baszk hűség miatt nem erősödött meg, radikalizálódását a falangista Franco-rezsim centralizációja váltotta ki (ami többek között az 1935 óta hivatalos baszk nyelv használatát is tiltotta). A Baszk Nacionalista Párt 1979 óta meghatározó erő a baszk politikai színtéren (TÓTH 2007). A közelmúlt katalán függetlenségi törekvései erős baszk támogatásra találtak. Mivel Baszkföldön a baszkok nincsenek többségben, a népszavazás számukra nem járható útja a függetlenedésnek (GYŐRI SZABÓ 2010, ORIGO.HU 2017). A baszk identitás napjainkban is rendkívül erős a soknemzetű Spanyolországon belül. A baszk radikalizációs mozgalom erősítője volt a hagyományos atlanti kereskedelmi központ és fontos iparvidék aránytalanul magas központi költségvetési hozzájárulása, a nagymértékű spanyol bevándorlás és az 1973-as olajválságot követő munkanélküliség (GYŐRI SZABÓ 2010). Jelenleg a Baszk Autonóm Közösség Spanyolország legmagasabb egy főre jutó GDP-jével rendelkező NUTS2-es régiója (36.000 USD 2017-ben; KSH.HU 2024).

Az 1300-ban alapított kikötőváros, Bilbao Baszkföld legnagyobb városa és gazdasági központja volt a 19. században, a 20. század végére azonban gazdasági szerkezetváltás következtében követően számos problémával küzdött. Az ipari munkahelyek aránya 20 év alatt 47%-kal csökkent, a szekunder szektor foglalkoztatottsága pedig a felére, 23%-ra esett vissza. Az ipari szennyezettség a történelmi városmagig terjedően nyomot hagyott (PLÖGER 2007, KOVÁCS 2017). A városrehabilitációval párhuzamos gazdasági szerkezetváltás fellendülést eredményezett, aminek jelenlegi húzóágazatai a fémipar, vegyipar, gépipar, energiaipar, K+F szektor (EC.EUROSTAT.EU). Bilbao komplex rehabilitációja 1989-ben indult el. Ennek részeként kötött az imázsváltást sürgető városvezetés igen előnyös feltételek mellett szerződést az akkor finansziális gondjai enyhítése miatt nemzetközi terjeszkedésbe kezdő Guggenheim Alapítvánnyal (a projekt költségvetése 144 millió euró volt). A híres műgyűjtő család klasszikus modern és kortárs képzőművészeti gyűjteménye korábban az Amerikai Egyesült Államokban, New York-ban és az olaszországi Velencében volt csak megtekinthető

(GUGGENHEIM.ORG 2024). Az előbbi Frank Lloyd Wright által tervezett ikonikus épülete (1956-59) óta az önmagában is műalkotásként és vonzerőként megjelenő múzeum a Guggenheim védjegyévé vált. A kanadai sztárépítész Frank O. Gehry bilbaói munkája (1993-97) tökéletesen megfelelt ennek az elvárásnak. Az immár bő negyedszázados intézmény első évben várt látogatószámát (400 ezer fő) két és félszeresen múlta felül, és azóta is jellemzően évi egymillió fő körüli, feletti látogatót fogad (2015 óta a pandémia éveinek kivételével évi 1,2-1,3 millió fő között; STATISTA.COM 2024). Az építési költség 5, a teljes beruházás 10 év alatt térült meg, ami kultúráközvetítő intézményeknél szinte páratlan. A város PPP-alapú infrastrukturális beruházásai (az első metróvonal, teljes kikötő-rehabilitáció, a nemzetközi repülőtér bővítése, konferenciaközpont létesítése stb.) szintén a desztináció-fejlesztés szükséges eszközei voltak, a kulturális imázs építését az Abandoibarra negyed egykori dokkjaiba költöző kortárs galériák is segítették. Az Észak-Amerikából (Bostonból, Baltimoreból) induló modell, ami egykori iparvárosok kulturális-turisztikai funkcióváltását hozta, Európában brit (Liverpool, Glasgow), holland (Rotterdam) és német (Essen) példák után Baszkföldön is sikeresen megvalósult (PLÖGER 2007, KOVÁCS 2017).

1. és 2. ábra: Bilbao Abandoibarra negyede a rehabilitáció előtt és után a Guggenheim Múzeummal



Forrás: PLÖGER, J. (2007), *Bilbao City Report*, pp. 20

Spanyolország világturisztikai nagyhatalom. 2019-ben a 2. legtöbb nemzetközi turistaérkezést regisztrálta (84 millió fő, az európai érkezések 11,2%-a) és szintén a 2. helyen állt a turizmusból származó bevételek (80 milliárd USD, az európai bevételek 13,8%-a) tekintetében (UNWTO 2020, UNWTO 2023). A 2020-as visszaesés (18,9 millió fő) után a 2023-ra meg tudta haladni a pandémia előtti szintet mindkét mutató vonatkozásában (85,2 millió fő, az európai érkezések 12%-a; 90 milliárd USD, az európai bevételek 13,6%-a; UNWTO.ORG 2024). Baszkföld és Bilbao turizmusa csak kis szelete az országénak, az Autonóm Közösség 6,9 millió vendégérkezést regisztrált 2019-ben, ebből 1,6 millió volt a nem Spanyolországból érkező látogató, a legnagyobb baszk város turistaérkezése pedig 932.000 fő volt 2018-ban (BILBAOTURISMO.NET 2020, EUSTAT.EUS 2020). A Baszkföldön regisztrált külföldi turistaérkezések száma 2022-ben közel 5 millió fő volt, ami némileg alatta marad a 2019-es értéknek (EUSTAT.EUS 2024). Bilbao esetében a 2023-as év főszezonjának (június-szeptember) nemzetközi érkezésszáma megdöntötte a 2002-es rekordévét bő 450.000 fővel, ami Bizcaia tartomány turistaérkezéseinek a kétharmadát adta (BILBAOHIRIA.COM 2024). A turisztikai siker nyomán elterjedt „Bilbao-effektus” kifejezés tartalmának létét sokan vitatják. Az ezredforduló után kevés sikeres (Milwaukee) és számos sikertelen, bezárással végződő Guggenheim-alapítási kísérlet (a teljesség igénye nélkül: Berlin, Las Vegas, Vilnius, Peking, Rio de Janeiro) után fontos látni a desztináció-fejlesztés komplexitását. Baszkföldön egyéb unikális kulturális vonzerőkön kívül (Altamira-barlang, Guernica) még legalább két tényezőt nem szabad figyelmen kívül hagyni a turizmus felívelésének magyarázatakor: a

csúcsgasztronómia jelenlétét (itt található a legtöbb egy főre eső Michelin-csillagos étterem, a három tartományban 86 ajánlott vendéglátóhely, közülük 22 csillaggal minősített; GUIDE.MICEHLIN.COM 2024) és a reneszánszát élő El Camino két, Baszkföldön átvezető útvonalát (Camino Vjejo, Camino del Norte; BERKI – CSAPÓ 2008). Emellett számos alternatív turizmustrend növeli Baszkföld turizmusból származó bevételeit (a kulturális központ San Sebastián film- és jazzfesztiválja nemzetközi vonzerővel bír, a bilbaói Guggenheim Múzeum pedig a film- és bestsellerturisták számára is fontos célpont Dan Brown: Eredet (2017) c. könyve nyomán). Emellett fontos különbség a sikeres és sikertelen Guggenheim-alapítások között a desztináció-teremtési szándék, illetve a már működő városi-kulturális célterületek kínálatbővítésének terve: ez utóbbiak sora megbukott. Az okok szerteágazóak lehetnek. Egyes kutatók szerint mindenesetre szerencsésebb lenne Bilbao-anomáliának nevezni a baszk sikert (KOVÁCS 2017, PATTERSON 2022).

### **3.3. Diverzifikált kínálatú desztináció-fejlesztés a Közel-Keleten: Abu-Dzabi**

A mintegy 5,5 milliós lakosságú Egyesült Arab Emírségek egy fiatal szunnita többségű államszövetségének a Perzsa-öböl menti területén már a korai magaskultúrák idején éltek kereskedő törzsek. Az iszlám 7-8. századi térhódítását követően a térség az európai gyarmatosítók révén (portugálok, angolok, hollandok) került nyugati befolyás alá, amit a 18-20. század második fele között már egyedül a brit gyarmatbirodalom határozott meg. A brit gyarmati politika csekély beavatkozással, helyi törzsi vezetőkkel kötött szerződések útján biztosította a stabilitást és a kereskedelmi útvonalakat, ennek öröksége az Öböl-menti államok közül számos jelenlegi uralkodó dinasztia (Omán, Bahrein, Katar) hatalomra kerülése. A „proto-államként” funkcionáló sejkiségek jellemzőiként napjainkra is átöröklődtek a következők: az erős monarchikus berendezkedés és az uralkodócsalád kiemelkedő szerepe, a territorialitás, a kettős (muszlim és brit) jogrendszer, a szétagoltság és a külső hatalmak (pl. Szaúd-Arábia) befolyásának távol tartása.

A brit kivonulást követően, 1956 után csak a mai Egyesült Arab Emírségeket alkotó 7 állam képezett föderációt. Az 1970-es évek külpolitikai fenyegetettsége (Irak, Irán részéről) eredményezte az Öböl-menti Együttműködés Tanácsának létrejöttét. Míg a nyersanyagipar előtti korszakig kizárólag a gyöngyhalászat határozta meg a gazdaságot, jelenleg „olajmonarchiakról” beszélhetünk (Kamravát idézi SZALAI 2013). Az Öböl-menti politikai rendszerek közös jellemzője az olajgazdálkodás mellett a törzsi társadalmi rendszer (amelynek elitje jellemzően törvényhozó/tanácsadó testületet alkot), a stabil (az Emírségekben a legkevésbé demokratikus) politikai intézményrendszer és a nagyarányú külföldi munkaerő. A Freedom House felmérése alapján az Egyesült Arab Emírségek rendszere a „nem szabad” kategóriába sorolható (SZALAI 2013).

Az Egyesült Arab Emírégek abszolút monarchikus államainak „legitimációs hármasa” a modernizmus, a tradíció és iszlám (STEPHENSON 2013). Az öröklött legitimáció sebezhetősége és a gyenge önvédelmi képessége alternatív legitimációs eszközök alkalmazását tette szükségessé. Ezek közül az Emírségek a társadalmi jólét biztosítását használja fejlett szociális hálózattal bíró, komolyabb adórendszer nélküli, meghatározóan külső forrásokra (kőolaj- és földgázexportra) épülő, ún. járadék gazdaságok kiépítésével (SZALAI 2013). Ez az államszövetség rohamos fejlődését tett lehetővé, aminek következtében az Egyesült Arab Emírségek 30 év alatt vált lokálisból globális gazdasági szereplővé. Ugyanakkor a rendszer fenntartását veszélyezteti az olajgazdaságtól való túlzott függés és a világszinten is jelentős arányban növekvő lakosság eltartási kényszere, ami szükségessé tette más szektorok fejlesztését. Az „olajmonarchiák” közül az Emírségek jelenlegi gazdasága igen diverzifikált: az GDP megközelítőleg 15%-át kitevő olajipar mellett a pénzügyi tevékenység, a kereskedelem, az építőipar és a turizmus számottevő, valamint jelentős szerepe van a K+F szektornak (STEPHENSON 2013, SZALAI 2013). A diverzifikációs kísérletek sikere ugyanakkor vitatott

a gazdaságkutatók által. Az Emírségek nemzetközi viszonylatban a 6. helyen áll a GDP/fő sorrend alapján (49.554 USD 2022-ben; [www.worldometers.info](http://www.worldometers.info), 2024). A föderáció (egyik) társadalmi problémája a piaci szférában dolgozó külföldi (dél-ázsiai, gyakran indiai) munkavállalók járadékgazdasági előnyökből való kizárása, esetenként személyes jogainak sérelme és a lakosságét jóval meghaladó létszámuk miatti kulturális konfliktusforrások lehetősége (a népesség 90%-a bevándorló/ideiglenes munkavállaló, ez a legnagyobb ilyen jellegű arány a térségben; Szalai, 2013).

A westernizáció hatása igen számottevő Dubajban és Abu-Dzabiban. A multikulturalizmus jellemzi a globális nagyvárosaikat mind a kozmopolita lakosság, mind a nemzetközi cégek, mind a gasztronómiai, szabadidős kínálat és a jelentős hivatásturizmus kapcsán. Az arab mellett a második hivatalos nyelv a gyarmati múlt örökségéként az angol.

Dubaj vegyes turizmusfejlesztési modellje az 1990-es évektől kezdve egy darabig a világ legdinamikusabb turizmusnövekedését eredményezte. A 2008-2010 közötti időszak „ingatlanbuborékjának” hatására azonban számos föderációbeli projekt megvalósítása leállt vagy csúszik (Dubajban, Abu-Dzabiban, Sardzsában; Stephenson, 2013). Az Egyesült Arab Emírségek a Közel-Kelet turisztikai világrégió vezető desztinációjaként az térség összes beutazó vendégének bő negyedét fogadta 2019-ben (16,7 millió fő, a régió 25,7%-a), az ebből származó bevétele megközelítőleg 21,8 milliárd USD volt (a régió 26,8%-a; UNWTO 2020). 2023-ra ezen mutatók volumene jelentősen emelkedett (28,2 millió érkezés, 51,9 milliárd USD bevétel; a régió 32,4 illetve 40,4%-a; UNWTO.ORG 2024). Abu-Dzabiba 2019-ben 5,1 millió turista érkezett, ebből 3,7 millió volt külföldi (az Emírségeken kívüli területről érkező; TCAABUDHABI.AE 2021). Az emírség 2023-ban az előző évhez képest igen jelentős, 54%-os nemzetközi érkezésszám-növekedésében (megközelítőleg 22 millió nemzetközi érkezés) a MICE-turizmus mellett a kulturális turizmus is jelentős szerepet játszott (MEDIAOFFICE.ABUDHABI 2024).

A pár évtized alatt turisztikai nagyhatalommá nőtt Egyesült Arab Emírségek-beli államok – különösen Dubaj – kínálata a nyugati, globálissá vált jóléti szimbólumokra épül. Bár ez a turizmus a 2008-ban kezdődő ingatlanválság után újra dinamikus növekedést mutat, az autentikus örökség csekély szerepe, a hiperrealista városok fenntarthatósága és a jól működő példa lemásolhatósága komoly kihívást jelent a jövőre nézve (a *dubajifikáció* már elkezdődött Kína, Azerbajdzsán turizmusában; MADY et al. 2011). A turisztikai termékkínálat a globális fogyasztói kultúra kiszolgálását célozza meg például a világrekordok folyamatos megdöntésével, a legek turistavonzó hatására alapozva és a határtalan fejlődést érzetet keltve. Itt található a világ legnagyobb bevásárlóközpontja, a Dubai Mall és az első mesterséges szigetre épült üdülőparadicsom, a Palm Dzsümehirah. Globális marketingtevékenységének hatására kialakult a tömegmédiában a Dubaj brand: „a legek legje”. A jóléti szimbólumok a gyarmati múltat és a versenyképes turisztikai adottságok hiányát ellensúlyozzák.

Az anyagi javak birtoklásának trendjére épül az élményszerű vásárlás, mint utazási motiváció (*retailtainment*; NADKARNI – HEYES 2016). Dubaj turizmusstratégiáját a turisztikai infrastruktúra rohamos fejlesztése (fontos nemzetközi tranzitrepterek) és a nemzetközi változásokra való gyors reakció jellemzi (pl. a tömegek által elérhető luxus kínálata 2008 után: *massclusivity*; MADY et al. 2011, STEPHENSON 2013). A globális vonzerő fejlesztése ugyanakkor globális problémákat is felvet, mint a helyi értékek megjelenésének hiánya vagy a növekedés újradefiniálásának az igénye (mennyiség helyett minőségi szempontok előtérbe kerülése) a fenntarthatóság okán (REMENYIK et al. 2021). Részben ezek orvoslására, részben a kínálat diverzifikálására új irányként jelent meg az Egyesült Arab Emírségek turizmusában a világhírű múzeumi franchise-ok (Abu-Dzabi: Louvre, Guggenheim) és az ökoturizmus (sajátos példája Dubajban az Al Maha Desert Resort & Spa; RYAN – STEWART 2009).

A stratégiai piacfelosztásban a kulturális keresleti szegmens Abu-Dzabinak jutott (a sportturisztikai pedig a szintén Öböl-menti Katarnak). 2017-ben nyílt meg nem csak az

Egyesült Arab Emírségek, hanem az egész arab világ első egyetemes múzeumaként az első, Franciaország határán kívül fekvő Louvre (arab területen a világ múzeumainak mindössze 0,1%-a található; TEA&AECOM 2024). Kulturális küldetése a nyitottság és a tolerancia képviselete, hiszen helyszíne egyfajta egyensúlyi pontként értelemezhető Európa, Afrika és Ázsia között. Ez a szerep tükröződik a gyűjteményi koncepcióban is: a legfeljebb két évre kölcsönzött franciaországi műtárgyak mellett az arab műtárgyak kiállításában. Az épület, mint kortárs építészeti jel-koncepció a Guggenheim-franchise-ok mellett itt is tetten érhető: a tervező világhírű francia Jean Nouvel. A Szaadíjat-szigeti Louvre egy múzeumi negyed első eleme (LOUVREABUDHABI.AE 2024). Ennek további része lesz a jelenleg – megcsúszt – kivitelezés alatt álló Guggenheim Múzeum (amelynek épületét a Bilbaóban már bizonyított Frank O. Gehry álmodta meg) és az uralkodócsaládról elnevezett Zayed Nemzeti Múzeum (a sztárepítész Norman Foster tervei alapján; guggenheim.org, 2024; fosterandpartners.com, 2024). A múzeumi negyedek pozitív urbanisztikai és nemzetközi turisztikai hatásával több tanulmány foglalkozik (pl. LAZZERETTI – CINTI 2009, TIEN 2010).

A Louvre költségvetése a 2007-es, 30 éves időtartamra kötött szerződésben tervezett 600 millió euró helyett végül közel másfél milliárdra nőtt, ennek jelentős részét teszi ki a névhasználati díj, a műtárgykölcsönzés és a know-how. Műkincsek ideiglenes bemutatásra a Louvre-on kívül más francia múzeumoktól is érkeznek (a nyitás évében 13 intézménytől; TURIZMUS.COM 2021). A párizsi Louvre minőségi márka a kultúrában, régóta a világ leglátogatottabb múzeuma (2023-ban 8,92 millió látogatót fogadott; TEA & AECOM 2024). Az imázs vonzereje a jól felépített marketinggel együtt meg is hozta az eredményét: az első évben egymillió látogatója volt az intézménynek, ennek 60%-a külföldi turista (főleg európai, észak-amerikai és kínai vendégek) és ez a nagyságrendet azóta is tartja (ARABIANBUSINESS.COM 2018, EMIRATES247.COM 2019, LOUVREABUDHABI.E 2024).

3. és 4. ábra: Abu-Dzabi 1974-ben és 2017-ben a Louvre Múzeummal



Forrás: thenational.ae és visitabudhabi.ae

Akárcsak a baszk példa esetében, Abu-Dzabiban is több attrakcióra épül a turizmus. Dubajban található a világ jelenlegi legmagasabb épülete, a 828 m magas Burdzs Kalifa, ami Armani luxushotellel és a világ legmagasabb panorámakilátójával várja a turistákat. A Zajed sejk nevét viselő nagymecset pedig a leglátogatottabb nemzetközi utazási portál, a TripAdvisor legnépszerűbb közel-keleti látnivalókat összegző oldalának élvonalában található (TRIPADVISOR.COM 2021). Az Egyesült Arab Emírségek fővárosa feltörekvő konferenciaturisztikai célpont, Dubaj után a második legtöbb nemzetközi rendezvényt fogadta a közel-keleti régióban 2023-ban (ICCA 2024).



#### 4. Eredmények

Eredményeinket az 1. táblázat adatai szemléltetik, amelyben a két múzeumalapítás turisztikai hatásainak vizsgálatát lehetővé tevő indikátorokat jelenítettük meg. A rendelkezésre álló statisztikai adatok miatt desztinációként Baszkföldet, valamint az Abu-Dzabi Emírség egészét értelmeztük. Hosszabb távú látogatószám-elemzésre csak a baszk példa esetében volt lehetőség, mivel a Louvre Abu Dhabi 2017-ben nyitott, 2020-ban pedig szinte leállt a nemzetközi turizmus a koronavírus hatására (2023-ban 1,2 millió látogatót vonzott, 72%-ban külföldi turistákat). A desztináció vendégérkezéseinek változása ugyan nem feltétlenül kapcsolható egy új attrakcióhoz, de a vizsgált példák esetében a múzeumnyitással párhuzamosan nem történt más, hasonló volumenű turisztikai termékfejlesztés és egyéb, nagy vonzásintenzitású időszakos kínálati elem sem volt jelen (különösen olyan, ami a bilbaói növekedés mértékét indokolná). Bodnár szerzőtársaival (2017) a budapesti múzeumok turisztikai vonzereje kapcsán 4 tényezőt emelt ki Budapest vonatkozásában: elhelyezkedés, történelmi épület, általános (nem csoportspecifikus) tematika és interaktivitás. A vizsgált példák sajátosságából adódóan nem beszélhetünk történelmi épületekről, de a kortárs építészeti „jelek” vonzereje vetekszik azokéval. A gyűjtemény jellegénél fogva az interaktivitás nem feltétlenül kiemelt szempont példáink múzeumi interpretációjában, ezért azt a többféle bemutatási módszert és eszközt magában foglaló élményszerűséggel helyettesítettük az eredeti szemponthoz képest. A szempontrendszert kiegészítettük továbbá keresleti és a turisztikai kínálatra vonatkozó mutatókkal.

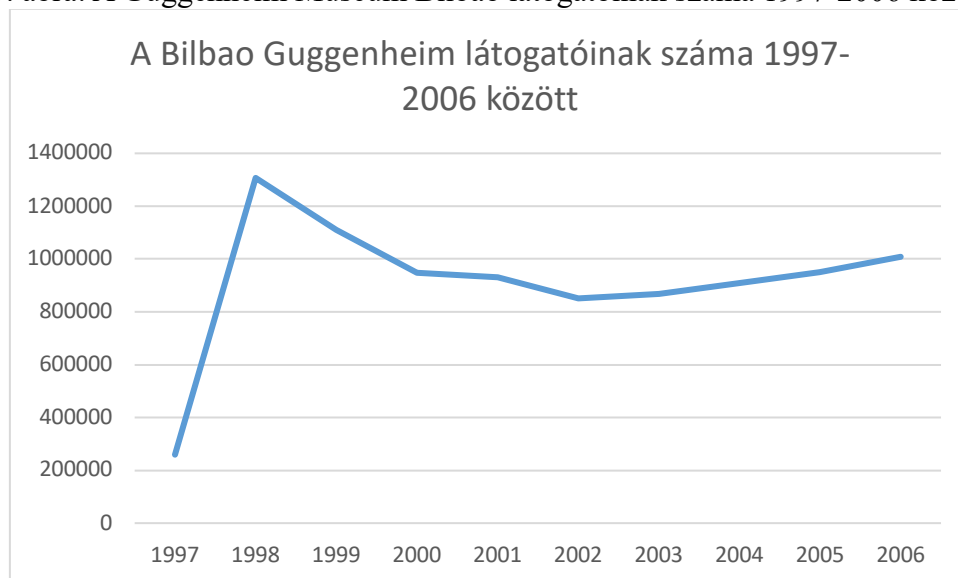
1. táblázat: A múzeumok turisztikai hatásvizsgálatának főbb indikátorai és szempontjai

	Guggenheim Museum Bilbao	Louvre Abu-Dzabi
<b>Múzeumi látogatók átlagos éves száma a megnyitás óta</b>	1,2- 1,3 millió fő	1 millió fő
<b>Ebből átlagosan külföldi látogató</b>	65%	60%
<b>A nemzetközi érkezések számának változása a megnyitás utáni 1. évben az előző év viszonylatában</b>	504,20%	4,0%
<b>A nemzetközi érkezések számának változása a megnyitás utáni 2. évben az előző év viszonylatában</b>	-27,4%	1,8%
<b>A múzeumokhoz közvetlenül kapcsolódó turisztikai termékek keresleti aránya 2022-ben</b>	19%: városlátogatás; 14%: kulturális programon aló részvétel	nincs adat
<b>Központi elhelyezkedés</b>	igen	igen
<b>Emblematikus épület</b>	igen	igen
<b>Általános tematika</b>	igen	igen
<b>Élményfókuszú interpretáció</b>	igen	igen

Forrás: PLAZA (2007), eustat.eus, tcaabudhabi.ae, JÁSZBERÉNYI et al. (2017), guggenheim-bilbao.eus és louvreabudhabi.ae alapján saját szerkesztés

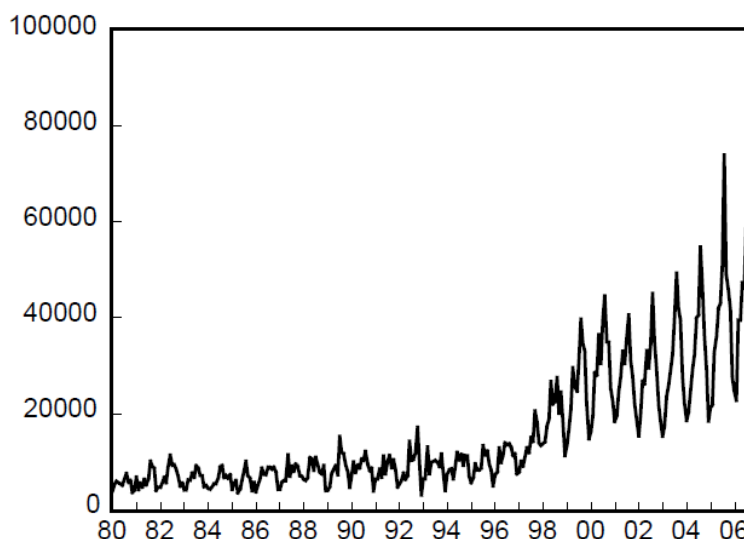
A táblázat jól szemlélteti, hogy alapvetően nemzetközi vonzásintenzitású kulturális intézményekről van szó. Bilbao múzeuma egyértelműen komoly turisztikai hatással bír hosszabb távon is, ahogy azt az alábbi két ábra mutatja.

5. ábra: A Guggenheim Museum Bilbao látogatóinak száma 1997-2006 között



Forrás: PLAZA (2007) alapján saját szerkesztés

6. ábra: Bizcaia tartomány beutazásainak száma 1980-2006 között



Forrás: PLAZA (2007) p. 6.

Mindkét múzeum teljesíti a múzeumok turisztikai attrakciókként való megjelenésének általános feltételeit, bár egyik esetben sem a helyi örökségre épülnek. Bilbaóban a spanyol főváros világhírű gyűjteményeivel való versengés is vélelmezhetően ösztönzője lehetett az alapításnak és a múzeum már említett baszk autonómia számos kulturális kifejeződésének egyik leghíresebb formája lett az elmúlt évtizedekben. Abu-Dzabiban az egykori gyarmat a gyarmatosítók magaskultúrája terén versenyez és dönt rekordot, eddig egyedülálló módon fizetve meg a világ leghíresebb múzeumi márkájának névhasználati jogát. A desztinációs marketingben mindkét intézmény kiemelt szerepet játszik. A politikai rendszer és a szociális jellemzők tükröződnek a létrehozás mikéntjében és a helyi társadalmi, gazdasági és környezeti hatásokban. A baszk példa közösségi építkezés által született meg és számos módon pozitívan befolyásolta a lakosság életminőségét. Abu-Dzabi esetében központi állami projektről van szó, ami meghatározóan egy gazdasági célú presztízsberuházás és a turizmus multiplikátor-hatása révén térülhet majd meg. Egyik múzeum sem tartópillére önmagában a desztinációk

turizmusának, mindkét példa tudatosan fejlesztette/fejleszti több, jól kapcsolható termékből álló kínálatát, valamint turisztikai infra- és szuprastruktúráját.

## 5. Következtetések

Bilbao és Abu-Dzabi vizsgált múzeumai – a szokásostól eltérő módon – elsősorban attrakcióként és nem kultúráközvetítés céljából épültek. E szerepükben sikeres működésük nem zárja ki az inkább identitásformáló és – szintén a szokásostól eltérően – kevésbé identitásőrző funkciójukat a helyi társadalomban. Egyértelmű hatásuk nem minden esetben igazolható a turizmus statisztikai adatokkal. Egyetértünk Kovács (2017) véleményével, aki a nemzetközi szakirodalom állásfoglalásait összegző munkájában inkább a „Bilbao-anomália”, mintsem a Bilbao-effektus kifejezés mellett érvel. Nincs sikerrecept a múzeumalapításra épülő turizmusra, így a modell-állítás sem lehetséges.

Kutatási kérdéseinkre az alábbi válaszok fogalmazhatók meg az eredmények alapján:

K1: Mennyiben erősítették a múzeumalapítások és mennyiben egyéb tényezők az elemzett példák nemzetközi turisztikai pozícióját?

Bilbao esetében a múzeum már meglévő, illetve párhuzamosan fejlesztett turisztikai attrakciókkal, termékekkel együtt, Abu-Dzabi esetében egy jelenleg is zajló komplex fejlesztés részeként eleme a múzeum a vonzerőnek és a desztinációs brandnek. A múzeumok mindkét esetben ösztönzői, de korántsem egyedüli ösztönzői voltak a desztinációk által a nemzetközi turizmusban betöltött piaci pozíció erősödésének.

K2: Milyen hasonlóságok és különbségek lelhetők fel a vizsgált desztinációk múzeumalapításaiban?

A két példa közti hasonlóság a nem helyi örökségre épülő, nemzetközi múzeumi márkák (franchise-ok) használata, a városképben meghatározó, ikonikus kortárs múzeumi épületek létrehozásával. A különbségek közé sorolható a baszk Guggenheim-projekt komplex városrehabilitációba ékelődése, valamint a helyi életminőségben játszott szerepének fontossága, szemben az Abu-Dzabiban épülő új kulturális városnegyed ékkövével, a dubajifikáció kulturális változata során, meghatározóan gazdasági céllal született Louvre-ral.

Az eredményeink alapján megállapítottuk, hogy a jelenkori múzeumalapítás a turisztikai infra- és szuprastruktúra kialakításával együtt sem elégséges feltétele önmagában egy nemzetközi vonzásintenzitású turisztikai desztináció fejlesztésének. A múzeumi márkák általi imázsteremtés hatékony módszer lehet a posztindusztriális/posztkoloniális turisztikai desztinációk piacra vitelében. Nem beszélhetünk Bilbao-effektusról turisztikai értelemben, azonban bizonyos történelmi, társadalmi és gazdasági sajátosságokból fakadóan a nemzetközi múzeumi márkáknak kiemelkedő hatása lehet egy desztináció kulturális turisztikai pozicionálásában. Így a célkitűzésben felvetett modell-állítás lehetősége nem releváns.

## 6. Összegzés

Mindkét desztináció bemutatott múzeumalapításában közös, hogy nem a saját örökség bemutatása, hanem új imázs teremtésének szándéka vezérelte, ami jól működő nemzetközi kulturális márkák névhasználati jogának (részben gyűjteményének) megvételén alapult és hamar nemzetközi vonzásintenzitású attrakcióvá vált. A példák hatásosan szemléltetik, hogy igen eltérő történelemmel és kultúrával bíró, különböző politikai rendszerek által meghatározott területeken a kulturális turizmus gazdaságserkentő szerepe mellett az autonóm identitás interpretációjának és a posztkolonialista történelem-, identitás és mítoszteremtésnek, illetve bemutatásnak egyaránt sikeres eszköze lehet. Tanulmányunkban szándékunk volt rámutatni a kulturális gazdaság és a turizmus kölcsönhatásaira, valamint állást foglalni a Bilbao-effektus kritikája mellett a jelenkori múzeumalapítás, mint nemzetközi attrakcióteremtés feltételeinek vizsgálatán keresztül. A téma számos további kutatási lehetőséget rejt magában a múzeumok

mélyebb hatásvizsgálata kapcsán a turizmusban, akár jelenleg zajló a budapesti Liget Projekt turisztikai lehetőségei kapcsán.

### Irodalomjegyzék

ADRIÁNY CS. – HALMOS GY. – HORVÁTH V. – KANIZSAI-NAGY D. – KEDVES CS., NAGY J. – SIGMOND E. (2023): 10 hónap – 10 kihívás. Egy városi szintű integrált turisztikai szolgáltatásfejlesztési modell a gyakorlatban. *Turisztikai és Vidékfejlesztési Tanulmányok*, 8(1), 10.15170/TVT.2023.08.01.01

AJANA, B. (2015): Branding, legitimation and the power of museums: The case of the Louvre Abu Dhabi. *Museum & Society*, 13(3), 316-335. <https://doi.org/10.29311/mas.v13i3.333>

BERKI, M. – CSAPÓ, J. (2006): Comparative Analysis of Competitiveness in the Major Cultural Cities of Hungary. In: Aubert, A. & Tóth, J. (szerk.) *Stadt und Region Pécs: Beiträge zur angewandten Stadt- und Wirtschaftsgeographie*. Bayreuth, Németország: Universität Bayreuth, Lehrstuhl Wirtschaftsgeographie und Regionalplanung, 49-65.

BERKI, M. – CSAPÓ, J. (2008): The geographical basis for the development of thematic routes. In: Lóczy, D., Tóth, J. & Trócsányi, A. (szerk.) *Progress in Geography in the European Capital of Culture 2010*. Pécs, Magyarország: Imedias Kiadó, 173-183.

BODNÁR D. – JÁSZBERÉNYI M. – ÁSVÁNYI K. (2017): Az új muzeológia megjelenése a budapesti múzeumokban. *Turizmus Bulletin*. XVII(1-2) 45-55. [http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/3495/1/TurizmusBulletin\\_20180102p45.pdf](http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/3495/1/TurizmusBulletin_20180102p45.pdf)

DE MAN, A. (2020): Advances In Cultural Tourism: Two Examples From The Emirate Of Abu Dhabi (UAE). *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 31(3), 1027–1033. <https://doi.org/10.30892/gtg.31314-537>

ELDEAN, R. S. (2021): The Role of Contemporary Universal Museums in Establishing a Dialogue Between Different Cultures: Louvre-Abu Dhabi Museum as an Example in the Arab World. *Journal Of Tourism Research*, 26, 66-86. [https://jotr.eu/pdf\\_files/V26.pdf#page=66](https://jotr.eu/pdf_files/V26.pdf#page=66) (olvasva: 2024.05.02.)

GRINCHEVA, N. (2019): Glocal diplomacy of Louvre Abu Dhabi: museum diplomacy on the cross-roads of local, national and global ambitions. *Museum Management and Curatorship*, 35(1), 89-105. <https://doi.org/10.1080/09647775.2019.1683883>

GYŐRI SZABÓ R. (2010): A baszk identitás és a futball. *Régió*, 2010(2), 78-112. [http://epa.oszk.hu/00000/00036/00078/pdf/Regio\\_2010\\_02\\_078-112.pdf](http://epa.oszk.hu/00000/00036/00078/pdf/Regio_2010_02_078-112.pdf) (olvasva: 2021.05.02.)

ICCA (2024): *ICCA Business Analytics 2023. Country & City Rankings*. [https://www.slovenia-convention.com/wp-content/uploads/ICCA-Rankings-2023\\_080524.pdf](https://www.slovenia-convention.com/wp-content/uploads/ICCA-Rankings-2023_080524.pdf) (olvasva: 2024.08.20.)

KOVÁCS D. (2017): Csodák, receptek, anomáliák. Bilbao, Berlin és Párizs hatása múzeum és építészet viszonyára. *Múzeumcafé*, 58, pp. 89-128.

LAZZERETTI, L. – CINTI, T. (2009): Governance-specific Factors and Cultural Clusters: The Case of the Museum Clusters in Florence. *Creative Industries Journal*, 2(1), 19-35. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1386/cij.2.1.19/1?src=recsys> (olvasva: 2019.10.02.)

MADY, T. – CHERRIER, D. LEE. – RAHMAN, K. (2011): Can sentiment towards advertising explain materialism and vanity in the globalisation era? Evidence of Dubai. *Journal of Global Marketing*, 24(5), 453-472. doi:10.1080/08911762.2011.634328

NADKARNI, S. – HEYES, A. (2016): Luxury consumption in tourism: The case of Dubai. *Research in Hospitality Management*, 6(2), 213-217. 10.1080/22243534.2016.1253293

PATTERSON, M. (2022): Revitalization, transformation and the ‘Bilbao effect’: testing the local area impact of iconic architectural developments in North America, 2000–2009. *European Planning Studies*, 30(1), 32-49. <https://doi.org/10.1080/09654313.2020.1863341>

PIKÓ H. (2016): Két mozgalom – egy szemüveg: a korzikai és a baszk elszakadási törekvések összehasonlító elemzése. *Nemzet és Biztonság*, 2016(4), 15-29. [http://www.nemzetesbiztonsag.hu/cikkek/nb\\_2016\\_4\\_04\\_piko\\_henrietta\\_-\\_ket\\_mozgalom-egy\\_szemuveg\\_korzikai\\_es\\_baszk\\_elszakadasi\\_torekvesek\\_osszehasonlitas.pdf](http://www.nemzetesbiztonsag.hu/cikkek/nb_2016_4_04_piko_henrietta_-_ket_mozgalom-egy_szemuveg_korzikai_es_baszk_elszakadasi_torekvesek_osszehasonlitas.pdf) (olvasva: 2021.05.02.)

PLÖGER, J. (2007): *Bilbao City Report*. [http://eprints.lse.ac.uk/3624/1/Bilbao\\_city\\_report\\_\(final\).pdf](http://eprints.lse.ac.uk/3624/1/Bilbao_city_report_(final).pdf) (olvasva 2021. 04.26.)

REMENYIK, B. – BARCZA, A. – CSAPÓ, J. – SZABÓ, B. – FODOR, GY. – DÁVID, L. D. (2021): Overtourism in Budapest: Analysis of spatial process and suggested solutions. *Regional Statistics*, 11(3) 179-197.

RYAN, C. – STEWART, M. (2009): Eco-tourism and luxury – The case of Al Maha, Dubai. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(3), 287-301. <https://doi.org/10.1080/09669580802366587>

STEPHENSON, M. L. (2013): Tourism, development and „destination Dubai”: Cultural dilemmas ad future challenges”. *Current Issues in Tourism*, 17(8), 723-738. doi: 10.1080/13683500.2012.754411

SZALAI, M. (2013): Az Öböl-menti politikai rendszerek legfontosabb kihívásai a XXI század elején. *MKI-tanulmányok*  
[https://kki.hu/assets/upload/Archevum\\_MKI\\_2013\\_Tanulmanyok\\_2013\\_10\\_Az\\_ebel\\_menti\\_politikai\\_r\\_.pdf](https://kki.hu/assets/upload/Archevum_MKI_2013_Tanulmanyok_2013_10_Az_ebel_menti_politikai_r_.pdf) (olvasva: 2021.05.02.)

TEA & AECOM (2024): *Theme Park and Museum Index 2023*. <https://aecom.com/wp-content/uploads/documents/reports/AECOM-Theme-Index-2023.pdf> (olvasva: 2024.08.20.)

TIEN, C. C. (2010): The formation and impact of museum clusters: two case studies in Taiwan. *Museum Management and Curatorship*, 25(1), pp. 69-85. doi:10.1080/09647770903529434

TÓTH N. (2007): Az autonóm pártrendszerek. *Politikatudományi Szemle*, XVI(3), 89-109. [http://www.poltudszemle.hu/szamok/2007\\_3szam/2007\\_3\\_toth.pdf](http://www.poltudszemle.hu/szamok/2007_3szam/2007_3_toth.pdf) (olvasva 2021. 05.02.)

UNWTO (2020): *International Tourism Highlights 2019*. doi: 0.18111/9789284421152 (olvasva: 2021.05.02.)

### **Egyéb források**

<https://www.arabianbusiness.com/arts/407737-louvre-abu-dhabi-visitor-numbers-exceed-1-million-in-first-year> (olvasva: 2021.05.03.)

[https://www.bilbaoturismo.net/servlet/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-Disposition&blobheadername2=Pragma&blobheadervalue1=filename%3D859%5C181%5CDatos\\_Generales.pdf&blobheadervalue2=cache&blobkey=id&blobnocache=false&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1369155099548&ssbinary=true](https://www.bilbaoturismo.net/servlet/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-Disposition&blobheadername2=Pragma&blobheadervalue1=filename%3D859%5C181%5CDatos_Generales.pdf&blobheadervalue2=cache&blobkey=id&blobnocache=false&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1369155099548&ssbinary=true) (olvasva: 2021.05.03.)

<https://bilbaohiria.com/en/bilbao/Bilbao-stands-out-in-tourism-above-all-of-Bizkaia/> (olvasva: 2024.08.20.)

<https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/regional-innovation-monitor/base-profile/basque-country> (olvasva: 2021.05.02.)

<https://www.emirates247.com/news/emirates/louvre-abu-dhabi-welcomes-two-million-visitors-since-opening-2019-11-12-1.690670> (olvasva: 2021.05.03.)

[https://en.eustat.eus/bankupx/pxweb/en/DB/-/PX\\_132614\\_fe\\_mti\\_a\\_01.px](https://en.eustat.eus/bankupx/pxweb/en/DB/-/PX_132614_fe_mti_a_01.px) (olvasva: 2021.05.03.)

[https://en.eustat.eus/estadisticas/tema\\_1000/opt\\_0/tipo\\_1/ti\\_tourist-profile/temas.html](https://en.eustat.eus/estadisticas/tema_1000/opt_0/tipo_1/ti_tourist-profile/temas.html) (olvasva 2024. 05.03)

<https://www.fosterandpartners.com/projects/zayed-national-museum> (olvasva 2021. 05.03)

<https://www.guggenheim.org/> (olvasva: 2024.05.03.)

<https://www.guggenheim-bilbao.eus/> (olvasva: 2021.05.03.)

<https://guide.michelin.com/en/es/pais-vasco/restaurants> (olvasva: 2024.08.20.)

<https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/> (olvasva: 2022.10.13.)

<https://www.louvreabudhabi.ae> (olvasva: 2024.05.03.)

<https://www.louvreabudhabi.ae/-/media/documents-2024/press-release--lad-2023-visitation-en.pdf?rev=5b15ef097b2b479ca43e42d973ffe982> (olvasva: 2024.08.20.)

<https://www.mediaoffice.abudhabi/en/tourism/department-of-culture-and-tourism-abu-dhabi-to-deliver-tourism-strategy-2030-to-ensure-emirates-sustainable-growth-as-global-tourism-destination/> (olvasva: 2024.08.20.)

<https://www.origo.hu/nagyvilag/20170930-baszkok-tuntettek-bilbao-utcain-a-katalan-nepszavazast-tamogatva.html> (olvasva: 2021.05.02.)

<https://www.statista.com/statistics/781335/annual-number-of-visitors-in-the-museum-guggenheim-in-bilbao/> (olvasva: 2024.08.20.)

<https://www.thenational.ae/uae/heritage/the-good-old-days-facebook-group-chronicles-evolution-of-abu-dhabi-through-its-residents-1.773065#1> olvasva: 2021.05.05.)

<https://www.tripadvisor.com/> (olvasva: 2024.05.03.)

<https://turizmus.com/utazas-kozlekedes/megnyilt-a-louvre-abu-dhabi-1154598> (olvasva: 2021.04.26.)

<https://www.unwto.org/tourism-data/global-and-regional-tourism-performance> (olvasva: 2024.08.20.)

<https://visitabudhabi.ae/en/what-to-see/historical-and-cultural-attractions/louvre-abu-dhabi> (olvasva: 2021.05.05.)

<https://www.worldometers.info/gdp/gdp-per-capita/> (olvasva: 2024.08.20.)

[ksh.hu/docs/hun/eurostat\\_tablak/tab1/tgs00005.html](https://ksh.hu/docs/hun/eurostat_tablak/tab1/tgs00005.html) (olvasva 2024.05.05.)