

Műhely

Észak-Magyarország Régió Turizmusfejlesztési stratégiája 2007-13 Vezetői összefoglaló

A stratégiát a Magyar Turizmus Rt. megbízásából az RMC Regionális Marketing Centrum Kft. Miskolc készítette.

A tervezés irányítója Dr. Piskóti István, az együttműködő szakértői csoport tagjai Bárdos István, Breintenbach József, Gecsei Anikó, Kiss János, Kovács Gábor, Nagy Katalin, Valenta Linda és Varjas László voltak.

Az Észak-Magyarország Régió turizmusfejlesztési stratégiájának feladata, hogy a 2000-ben készített regionális turizmusfejlesztési koncepció és stratégiai program óta eltelt idő eredményei alapján helyzetértékelést adjon, megfogalmazza a régió aktuális szakmai turizmusfejlesztési céljait, a célok elérését biztosító stratégiai megoldásokat és az alkalmazandó eszköz, intézkedésrendszert, mely segítse, *vezérfonala lehet a turizmus fejlődésében érintett közösségi, és vállalkozói aktivitásnak, kooperatív cselekvésnek.*

A stratégia készítése két lépésben történt. Először a régió turisztikai helyzetének, lehetőségeinek felmérése alapján megfogalmaztuk a jövőképet, a stratégiai célokat és kijelöltük a fő fejlesztési irányokat, prioritásokat. Ezt követően a stratégiai programok, intézkedések részleteinek, a realizálás és ellenőrzés feltételeinek a kidolgozására került sor.

A Fejlesztési Stratégia illeszkedik a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégiában megfogalmazott országos, s az Észak-Magyarország Régió fejlesztési koncepciójában és operatív programjában (ROP) megjelenő regionális törekvésekhez, de figyelembe vette az egyes megyék, kistérségek, városok programjait is, azaz mindkét irányból, alulról-felülről egyaránt építkezett.

A tartalmilag átfogó, de rövid helyzetelemzés bemutatta, hogy az Észak-Magyarországi régió turisztikai adottságai sokrétűek, többeleműek, sőt komplexnek is nevezhetők. Ez a tény a régió meghatározó jelentőségű erőssége. A vonzerők jelentős része az elmúlt öt évben még inkább felértékelődött, bővülő tartalmú turisztikai termékek alakultak ki. A kiemelkedő vonzerők ismertsége tovább nőtt,

- a három világörökségi helyszín (Hollókő és az Aggteleki cseppkőbarlang, a Tokaj-hegyaljai történelmi borvidék, s várhatóan nemsokára Ipolytarnóc) mellett,
- a négy borvidék (Mátrai, Bükkaljai, Egri, Tokaj-hegyaljai)
- a történelmi városok, épített örökségek (várak, kastélyok) vallási és történelmi emlékhelyek, nemzeti parkok, a hegyvidékek (Mátra, Bükk, Zemplén),
- gyógy és termálfürdők, klimatikus gyógyhelyek továbbá
- az újonnan megalakult tematikus utak különösen, és
- az évről-évre visszatérő nemzetközi és országos rendezvények

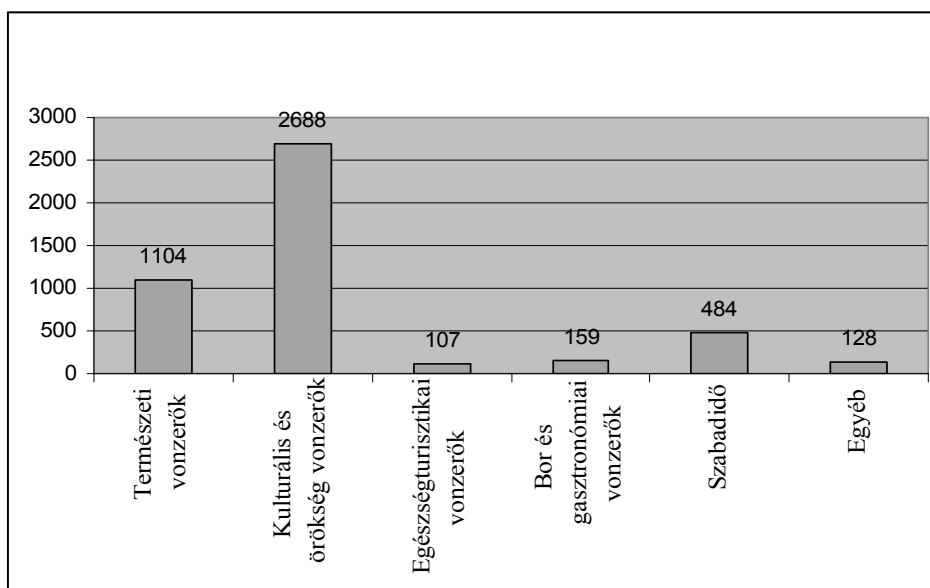
mind-mind hozzájárulnak ahhoz, hogy a régió megerősödő turisztikai potenciállal rendelkezik országos és nemzetközi tekintetben is. A jelen stratégiai projekt során frissítettük a vonzerőleltárt – a régi, 1997-es vonzerőleltár adataiból kiindulva – most 4670 vonzerőelemet sikerült azonosítani, melyeket előzetesen jelentőségük szerint is értékeltünk.

1. táblázat: Az Észak-magyarországi régió vonzerő leltára

	B-A-Z megye	Heves megye	Nógrád megye	ÖSSZESEN:
Helyi	956	459	424	1839
Kistérségi	516	387	186	1089
Regionális	335	192	150	677
Országos	358	170	85	613
Nemzetközi	173	219	60	452
ÖSSZESEN:	2338	1427	905	4670

Forrás: A szerzők szerkesztése

Célszerű lenne az összeállított adatbázis további finomelemzése, helyszíni értékelése, konkrét célok kitűzése melyek a stratégiánk operatív sikerességéhez jelentősen hozzá tudna járulni. A vonzerők megoszlásának jellegét az alábbi összevont táblázat adatsorai is mutatják.



1. ábra: Összevont vonzerők megoszlása

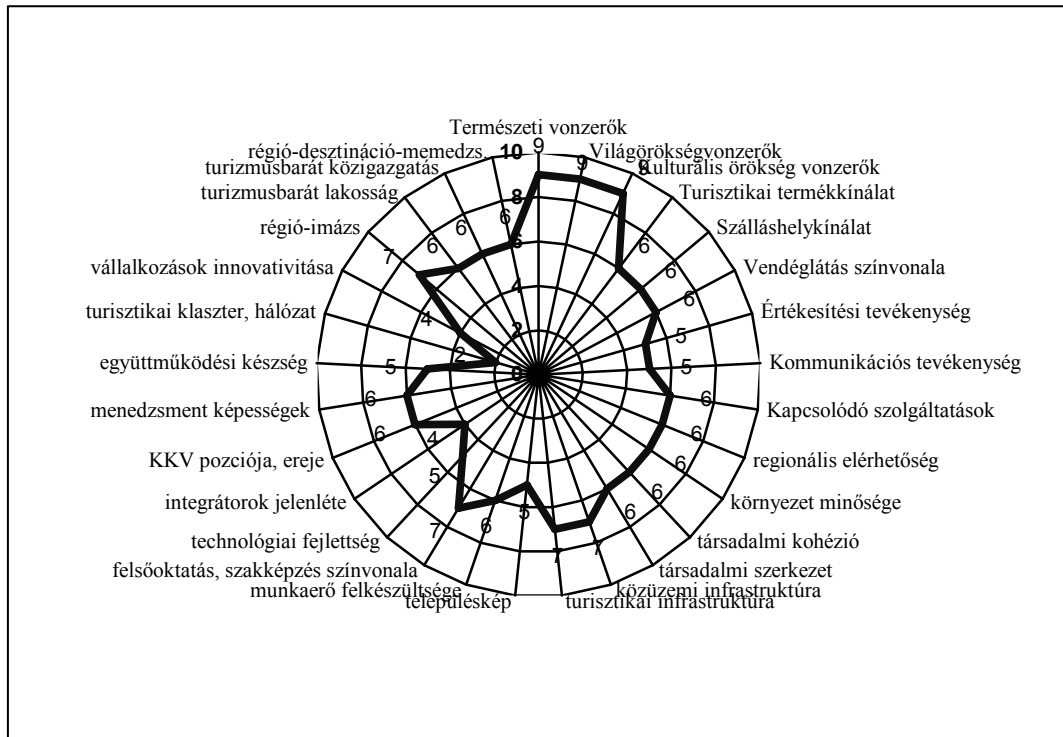
Forrás: A szerzők szerkesztése

A versenyképességi-csillag modellünk - a hagyományos SWOT mellett - a tanulmány helyzetelemzésének, pozícióértékelésének összefoglalása. Az egyes dimenziók megítélése egyrészt konkrét adatokon, másrészt a folyamatok, teljesítmények szakértői megítélésén alapul. A potenciál-csillag feladata a teendők, a stratégia prioritásainak előrejelzése.

Összefoglalásként néhány kiemeltet teszünk:

- a jelentős turisztikai potenciált visszatükrözik a vonzerő-értékelések számai,
- a jelenlegi termékínálat színvonala, a szálláshely-struktúra és minősége, valamint a vendéglátás teljesítményét közepesre értékeltük,
- ennél gyengébb az értékesítés és a kommunikációs tevékenység, annak ellenére, hogy sok elemmel találkozunk, de hiányolható a stratégiai tervezettség, célzottsága, a kooperációs előnyök kihasználása, s gyengék a szakmai hatékonysági mutatói is,
- a közüzemi, s a turisztikai infrastruktúrát relatíve kedvezőre értékeltük, de továbbra is kritikusak vagyunk a légi, vasúti közlekedés, a közutak állapotával kapcsolatban, míg a kapcsolódó szolgáltatási, elérhetőségi, környezeti minőséget 60% körülnek látjuk,

- a szakképzettség kívánivalót hagy maga után, ugyanakkor a felsőoktatási kínálat megfelel a tényleges keresleti mennyiségi, s alapvetően a minőségi igényeknek is,
- nagyon hiányoznak a turisztikai integrátorvállalkozások, s relatíve gyengék a régió KKV-i mind tökére, menedzsment, innovációképesség vonatkozásában, de különösen veszélyesnek a kooperációkészséget, a hiányzó együttműködésekét ítéltük,
- úgy látjuk, hogy mind a helyi lakosság, mind az önkormányzatok, közigazgatás turizmushoz való viszonya javítandó, nincs mindig összhang a nyilatkozatok, és a cselekvés között,
- jelentős elemei már megszülettek a leendő regionális desztináció-menedzsment tevékenységnek, de még hiányzik a komplexitása, rendszere a régióban.



2. ábra: versenyképességi csillag modell

Forrás: A szerzők szerkesztése

A turisztikai régió jövőképét részletesen felvázolása az alábbi pozicionálási törekvésekből indult ki: „A régió Magyarország határozott arculattal, sokoldalú kínálattal rendelkező, célpiacain ismert és elismert, az ország második leglátogatottabb régiója. A régió turizmusában domináns szerepet (70%) a belföldi turizmus játszik, ugyanakkor jelentősen nő nemzetközi ismertsége, láthatósága, s egyre erősödik a külföldi turisták régióköltődése.”

A régió stratégiai prioritásait 3 dimenzióban, az ún. 3D stratégiában foglaltuk össze.

A versenyképesség növelésének célját a régió turisztikai piaci kínálatának fejlesztésével lehet elérni, melynek érdekében több ún. funkcionális területen kell beavatkozni, úgymint:

Fogadóképesség javítása

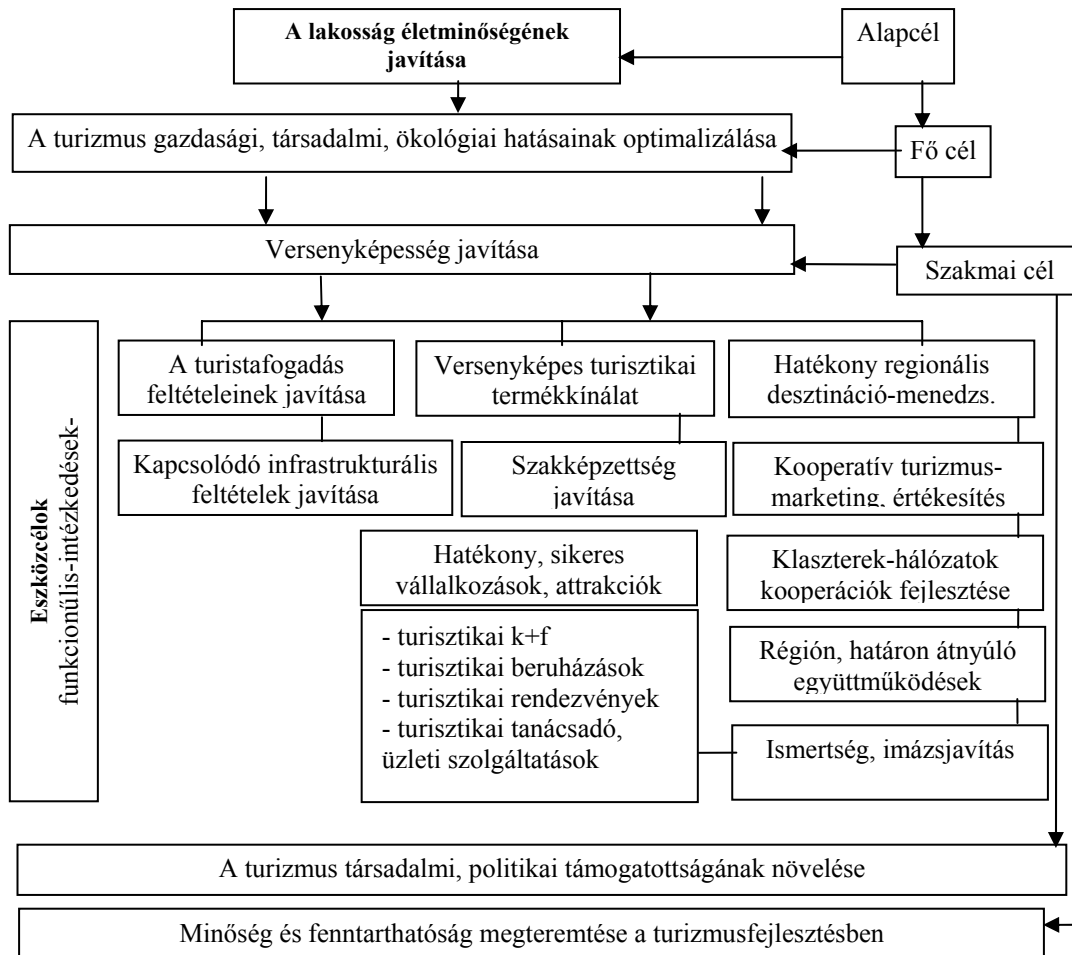
- javítani kell a fogadó-képességet, mind a közüzemi, mind a turisztikai infrastrukturális területeken, (megközelíthetőség, közlekedés, szálláshelyek stb.)

Versenyképes termékkínálat

- ösztönözni, pénzügyileg és szakmai szolgáltatásokkal is támogatni kell a vállalkozások, turisztikai szolgáltatók fejlesztési, beruházási, tevékenységét,
- fejleszteni kell az ágazat szakképzettségi színvonalát,

Hatékony desztinációmenedzsment rendszer kialakítása

menedzsment és marketing tevékenységgel kell ösztönözni a kooperációkészséget, együttműködést, támogatva a turisztikai értékesítési és marketingkommunikációs munkát az ismertség és elismertség növelése érdekében.



3. ábra: A fejlesztési stratégia célrendszere

Forrás: A szerzők szerkesztése

A helyzetelemzésünk, a keresleti trendek értékelése alapján a régióban az alábbi termékprioritásokat jelöljük ki:

1. Komplex közösségi forrásokkal támogatott fejlesztési program megvalósítása indokolt a tervezési időszakban: az egészségturizmus és a kulturális turizmus terén.

2. Kiemelt turizmusfejlesztési területnek jelöljük meg: a bor és gasztronómia, az aktív-, az öko- és a falusi turizmust, mely területeken megvalósuló funkcionális fejlesztések közösségi forrásokkal történő támogatása különösen eredményes lehet.

3. A „horizontális” termékprioritások között kiemelten fontosnak ítéljük a tematikus utakat, a különböző terméktémákra felfűzött kínálatot, mely sajátos, izgalmas, komplexebb, multi-termék jellegű, jól értékesíthető kínálat kialakítását eredményezheti.

A földrajzi termék-komplexitási igény indokolja a területi prioritások meghatározását. Az Észak-Magyarország Régió szerencsés adottsága, hogy több olyan desztinációval rendelkezik, melyekre karakteres arculat, turisztikai márka építhető, melyek együttese építi a régió-márkáját, imázsát. Ezen megfontolásokra épülően földrajzi, területi prioritási javaslatunk három elvre épül:

1. a régió turisztikailag kiemelkedő nagyvárosi desztinációi Eger, Miskolc, mely városok nemzetközi és országos vonzerőkkel, jelentős turisztikai potenciállal bírnak.

2. A régió világörökség helyszínei, melyek egyediség, nemzetközileg definiálható márkává fejleszthető, különösen a térségére épülő komplex fejlesztési szemlélettel, nevezetesen: Aggtelek és térsége, Tokaj-Zemplén, Hollókő-Szécsény-Ipolytarnóc.

3. Mátra-Gyöngyös, mint a régió azon egyedülálló attrakciója és térsége, melyet az ország legmagasabb hegye, többemű turisztikai kínálattal, s kapuvárosával, Gyöngyössel együtt képezhet önállóan definiálható desztinációt.

A három prioritási elv alapján alakítottuk ki a fejlesztési stratégia alprogramjait, dolgoztuk ki a részletes beavatkozási lépéseket, intézkedéseket, azok konkrét céljait, a fejlesztések kívánatos tartalmát, a várható költségeket, az érintett és felelős résztvevőit, eredményességét megítélő indikátor-rendszerét. A stratégia ezen részleteit az alábbi táblázatban foglaltuk össze.

2. táblázat: A turizmusfejlesztési stratégia alprogramjai

	Célok és realizáló programok	Intézkedések, kiemelt projektek	Várható költségek	Várható hatások, eredmények
<i>A turistafogadás feltételeinek javítása</i>				
1.	Közlekedésfejlesztés elérhetőség javítására	Regionális reptér megvalósítása Mezőkövesdnél (Klementina), vasút, közútfelújítás	A fejlesztések a régió operatív programjának más fejezetéhez kötődnek, s mintegy 450 Mrd. Ft-ot érintenek.	Turisztikai desztinációk jobb elérhetőség,
2.	Településkép javítása	Településközpontok rehabilitációja		Vonzóbb településkép
3.	Környezetvédelem	Vízvédelmi, hulladékgazdálkodási, energetikai stb. beruházások		A régió turisztikai vonzerejének növekedése
4.	Köz- és kapcsolódó szolgáltatások fejlesztése	Egészségügy, banki, személyi, tömegközlekedési szolgáltatások		Színvonalas szakmai szolgáltatások
5.	Vendéglátás, szabadidő szolgáltatások fejlesztése	Éttermek korszerűsítése, szabadidős szolgáltatások fejlesztése		Korszerű szolgáltatások turistáknak
6.	Attrakciók közvetlen elérhetőségi, infrastrukturális feltételei	Parkolók, kerékpárút, logisztikai bázisok, tájékoztató rendszer	6 Mrd. Ft.	Közvetlen turisztikai infrastruktúra-feltételek vonzóbbá válnak.
7.	Fogadóképesség javítása	Új szálláshelyek építése, meglévők korszerűsítés	26,5 Mrd. Ft.	Mintegy 8-15 ezer új illetve korszerűsített

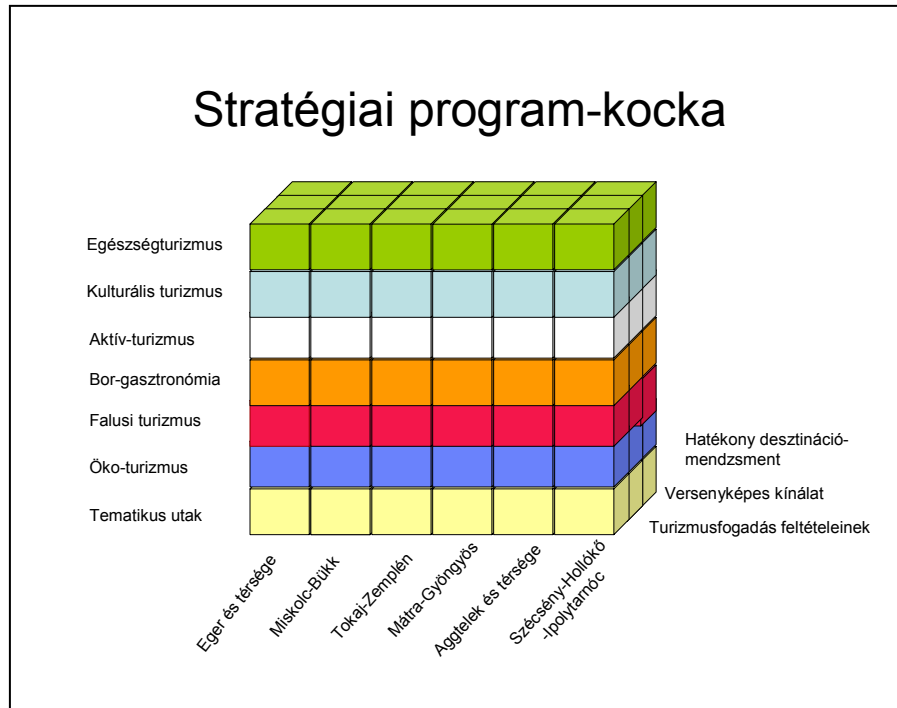
	Célok és realizáló programok	Intézkedések, kiemelt projektek	Várható költségek	Várható hatások, eredmények
				szálláshely
<i>Versenyképes kínálat – vonzerők és attrakciók korszerűsítése, létrejöttének támogatása</i>				
8.	Turisztikai ösztönzése k+f	K+F és innovációs programok, termékfejlesztés támogatása	1 Mrd. Ft	Korszerűbb szolgáltatások, új termékek, vállalkozások
9.	Turisztikai tanácsadó szolgáltatások	Szakmai tréningek, tanácsadás, tudományos, szakmai rendezvények	1 Mrd. Ft	Tanácsadói együttműködések új sikeres vállalkozások, projektek
10.	Vonzerők, attrakciók fejlesztése	Potenciális, valós turisztikai vonzerők állapotának fejlesztése, attrakciók létrehozása, piaci bevezetése	78 Mrd. Ft.	Új turisztikai termékek piacon való megjelenése, látogatószám és költség növekedése,
11.	Szakképzés, felsőoktatás fejlesztése	Képzési programok kidolgozása, tananyagfejlesztés, képzések támogatása	1,5 Mrd. Ft.	Szolgáltatási színvonal növekszik, foglalkoztatottság javul,
12.	Vállalkozóvá válás ösztönzése	Turisztikai inkubáció, tanácsadás, tréningek	1 Mrd. Ft.	Új vállalkozások száma nő.
<i>Hatékony turisztikai kooperációk, desztináció-menedzsment rendszer kialakítása</i>				
13.	Turisztikai kooperációk ösztönzése	Termék- és térségorientált turisztikai klaszterek, hálózatok kialakítása	1,25 Mrd. Ft.	Klaszter-programok, kooperációs projektek,
14.	Regionális turizmusmarketing stratégia és eszközök	Desztinációk marketingstratégiái, s konkrét kampányai	3,5 Mrd. Ft.	desztinációs márka-érték, pozitív imázs, hatékonyság javulása,
<i>Turisztikai termék-programok</i>				
15.	Egészségturizmus	Már meglévő termékek, fürdőhelyi fejlesztések hatékonyságának javítása, új wellness és gyógyturisztikai projektek	21 Mrd. Ft.	Az adott turisztikai terméktípusok terén karakteres, a piacon jól pozicionált regionális kínálat létrejötte, hatékony működtetés, melyre épülően jelentősen növekvő látogatószám, javuló kapacitás-kihasználtság, nagyobb turisztikai bevételek, a turizmus súlya, társadalmi és politikai elismertsége nő. Hatékony régió belüli és azon túlnyúló szakmai programok, projektek megvalósulása.
16.	Kulturális turizmus	Infrastrukturális felújítások, kiemelt rendezvények támogatása, koordináció	32 Mrd. Ft.	
17.	Bor- és gasztronómia	Infrastrukturális fejlesztések, minőség biztosítása, új gasztronómiai turisztikai termékek létrehozása	12 Mrd. Ft.	
18.	Aktív turizmus	Lovas-bázisok, kerékpár-, extrém, vízi-, télisport és vadász-turizmus projektek	16 Mrd. Ft.	
19.	Falusi turizmus	Komplex település, térségi programok, szálláshely- és	6 Mrd. Ft.	

	Célok és realizáló programok	Intézkedések, kiemelt projektek	Várható költségek	Várható hatások, eredmények
		szolgáltatásfejlesztés, képzés és kiegészítő infrastruktúra		
20.	Öko-turizmus	Öko-turisztikai bázisok, bemutatóhelyek, szakmai szolgáltatások, képzések, beruházások támogatása	15 Mrd. Ft.	
21.	Tematikus utak	Utak, mint termékek kidolgozása, technikai feltételek biztosítása, értékesítés támogatása	8 Mrd. Ft.	
<i>Kiemelt desztinációk fejlesztési programja</i>				
22.	Eger és térsége	A desztinációk menedzsmentjének, komplex fejlesztési programjainak kialakítása. Kiemelt projektek támogatása: „Város a város alatt”, Történelmi Park, régészeti park, Kongresszusi Központ-Miskolc, Coburg-kastély, Aggteleki Nemzeti Park, új attrakciók, Ipolytarnóc világörökség, Tokaji bor-turizmus.	Desztináció-menedzsment költségvetés (2,1 Mrd. Ft.) + kiemelt programok (49 Mrd. Ft.)	Desztináció-menedzsment és marketing szervezetek és működés kialakítása. Komplex desztináció-fejlesztési program és menedzselése. Kiemelt projektek megvalósítása.
23.	Miskolc-Bükk			
24.	Gyöngyös-Mátra			
25.	Aggtelek és térsége			
26.	Tokaj és Zemplén			
27.	Szécsény-Hollókő-Ipolytarnóc			
A stratégia közvetlen turisztikai programjai összköltsége 130-150 Mrd. Ft., a 7 éves támogatási igénye 95-100 Mrd. Ft. - mely az NFT2 (NSRK) regionális operatív programja forrásai mellett, a régióban képződő turisztikai forrásokra is építhet. Jelentős támogatásfüggetlen források további megjelenését is indukálja a fejlesztési stratégia.				

Forrás: A szerzők szerkesztése

A stratégiai program költségvetésének és várható hatásainak összefoglalásakor a korábbi elemzéseink, az egyes programelemek tevékenység-terve, az elmúlt évek turisztikai programjai megvalósításának konkrét tapasztalatai egyaránt figyelembe vételre kerültek. A pénzügyi tervezés időbeni ütemezése jelentős mértékben függ attól, hogy miként történik a programok, projektek konkrét realizálásának tervezése, előkészítése, különösen a kiemelt nagyprojektek, s a hozzá kapcsolódó tervezési munka időbeni ütemezése. A források felhasználásában célszerű az időbeni arányosságra törekvés, mely a támogatási források elérésének ritmusát is alapvetően meghatározza.

A konkrét időbeni részletezést 7-8 évre előre nem célszerű tervezni, ugyanakkor szükségesnek tartjuk, hogy a stratégia realizálási folyamatában – hasonlóan már területfejlesztési program realizálási gyakorlatához – készüljön két évente cselekvési terv, mely elvégzi a stratégia operacionalizálását, részletezését, s kialakítja a konkrét realizálási lépéseket. A 3D stratégiai programkocka metszetei adják a régió preferált turizmusfejlesztési irányait, területeit.



4. ábra: Stratégiai programkocka

Forrás: A szerzők szerkesztése

A turisztikai kínálat elemei eltérő mértékben nyújtanak lehetőséget a regionális együttműködésre.

- A kulturális turizmus és a tematikus utak terén a kiránduló, a történelmi nevezetességeket, városokat felkereső turisták számára termékek természetesen nem ragadhatnak meg a régió határain belül (vártúrák, irodalmi túrák stb.),
- Ígéretes együttműködésként jelenik meg az ún. DIREKT – a Dunán inneni regionális kulturális társulás ötlete, mely az Európa Kulturális Fővárosa nem nyertes pályázatban érintett városok együttműködésének szervezéséből indult el, s vált egyre szélesebb térséget megszólító kezdeményezéssé.
- A hivatás-turizmusban megfigyelhető a delegáltak érdeklődését kielégítő, nagy területi és időbeni távlatokat áthidaló szakmai programok szervezésének nagyobb haszna,
- Az aktív turizmus és az ökoturizmus, jellegét tekintve inkább a természeti környezethez kapcsolódik, mint ilyen nem tartja tiszteletben az adminisztratív jellegű régiók határait, tehát az interregionális együttműködés ebben az esetben is létérdek, itt nyer különösen terepet a Tisza-tó régióval való stratégiai együttműködés, melyet a stratégia-készítés során a célok, prioritások egyeztetése és stratégiánkba történő beépítése biztosít.
- Az egészségturizmus, bár jellegében nem hasonlítható az előzőekben felsorakoztatott típusokhoz, mégis az ún. „fürdőcsömör” leküzdésére szervezhető programok, illetve a különböző gyógyvizek eltérő földrajzi elhelyezkedése igényelheti a régióhatárok átlépését, mely téren az Észak-Magyarország, Észak-Alföld együttműködés mellett, a dél-szlovákiai, határközei térségekkel való kooperációk is klaszterbe felfűzhetőek.

A következő négy régióval való együttműködés részleteinek projekt-kidolgozását tartjuk kívánatosnak:

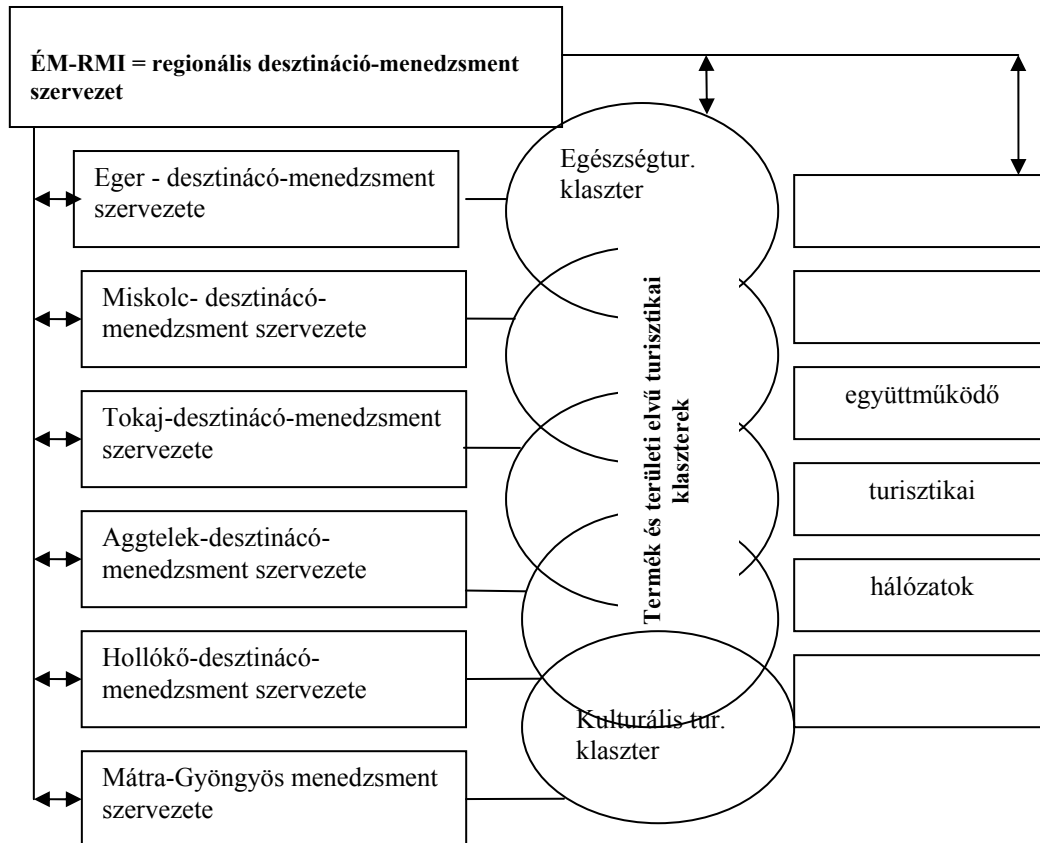
- Tisza-tó turisztikai régió, elsősorban
 - A Tiszához kapcsolódó vízparti, vízi turizmus és sport terén, a VTT-hez kapcsolódó turisztikai tervezési tevékenység részeként.
 - Az aktív és öko-turizmus terén, valamint
 - a kulturális és tematikus utak kapcsán.
- Észak-Alföld Régió, elsősorban
 - Az aktív turizmus, a „közös” Tisza turisztikai hasznosítása terén.
 - A nagy észak-alföldi egészségturisztikai desztinációk (Debrecen, Hajdúszoboszló) termékcsaládjának kiegészítéseként régióink kulturális és ökoturisztikai kínálata tekintetében.
- Közép-Magyarország Régió, elsősorban
 - A Dunakanyar térséghez tartozó települések révén, például a falusi turizmus terén.
- Dél-kelet-Szlovákia, ahol a Szlovák-Magyar Interreg ösztönözheti az együttműködés konkrét formáit, elsősorban
 - Aggtelek és környéke „közös adottságainak” egybekapcsolására, fejlesztésére épülően.
 - A Zemplén-térségében – a hármashatármenti együttműködés, a Kárpátok Euro régió együttműködésére.
 - A Kassa-Miskolc interregionális együttműködés,
 - valamint a Nógrád-megyeieket elsősorban érintő Duna-Ipoly együttműködés keretében, a kölcsönös turista forgalmat segítő közös fejlesztésű információs, tájékoztató rendszer kialakításával, általános infrastruktúra és turisztikai termékfejlesztéssel, marketing munka terén történő együttműködéssel.

A régió turizmusának sikeres fejlesztése csak egy jól működő, jól együttműködő rendszerben lehetséges. Az együttműködés mind területi, mind pedig turisztikai termékek vonatkozásában szükséges.

A szervezeti, együttműködési rendszer alapját a desztináció-menedzsment különböző szintjeinek, az adott fogadóterület komplex turisztikai fejlesztését, marketingjét koordináló szervezetek, összehangolt tevékenységének a lehetősége adja, mely a turisztikai vállalkozások klasztereinek, hálózatainak együttműködésére, támogatására épül. Javaslatunk az alábbi – közösségi típusú - desztináció-menedzsment szintek, szervezetek együttműködésére épít.

- *Regionális desztináció-menedzsment*, mely – az EM-RMI és a NORDA együttműködésére épülő -szervezete felelős a régió turizmusfejlesztési stratégiája megvalósításáért, folyamatos karbantartásáért, a szakmai koordinációért, a regionális közösségi típusú turizmusmarketing (piacorientált fejlesztés, kommunikáció, értékesítés) megvalósításáért.
- *Kiemelt turisztikai térségek desztináció-menedzsment szervezete*, mely térségek a korábban kifejtett területi prioritásokhoz szerveződnek, (együttműködve a megyei, kistérségi támogatókkal, menedzserekkel).
- *Városok, települések desztináció-menedzsmentje*, melyek egy konkrét hely összefogásának szervezői.

Desztináció-menedzsmentre különösen ott van szükség, ahol a fogadóterület egy komplex, - adott esetben sok termékből álló - sajátos termékként, s fizikai és szocio-kulturális entitásként jelenik meg.



5. ábra: ÉM-RMI = regionális desztináció-menedzsment szervezet javasolt felépítése

Forrás: A szerzők szerkesztése

A régió turizmusfejlesztési rendszere szakmai kereteit bemutató ábránk jelzi, hogy a közösségi típusú tevékenységet folytató desztináció-menedzsment szervezetek szoros szakmai együttműködésben élnek a különböző turisztikai klaszterekkel és hálózati együttműködésekkel. A desztináció-menedzsment szervezetek –melyben a turizmuson belüli és kívüli szereplők egyaránt közreműködnek - alapvető feladata

- a desztináció-imázs, márkák kialakítása,
- a konkrét termékfejlesztés stratégiák és lépések összehangolása, összefogások szervezése,
- a turizmus információs hátterének megalapozása,
- értékesítési és kommunikációs tevékenység szervezése, koordinációja,
- turisztikai vállalkozások szakmai támogatása,
- a piaci információk közvetítése az érintett szereplők felé,
- szakmai koordináció régióon belül,
- szakmai lobbizási tevékenység szervezése, azaz a desztináció-menedzsment tevékenység lényege a tudatosan felépített régió, térségi és települési turizmusmarketing tevékenység megvalósítása.

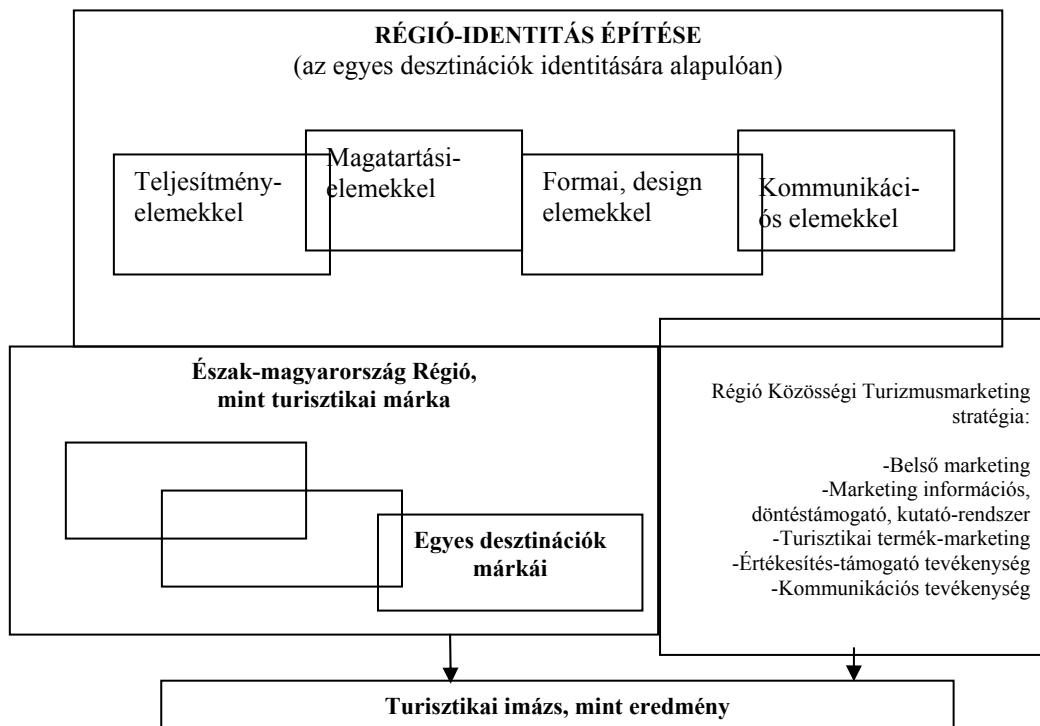
A szervezeti rendszer az – alapvetően közösségi típusú turizmusfejlesztési és marketing tevékenységet folytató - DM-szervezeteken túl szorosan kell, hogy kapcsolódjon, s ösztönözze a vállalkozások, közvetlen piaci és kapcsolódó szakmai szereplők klaszter típusú

együttműködését, melyek a vállalkozások, non-business szervezetek (kulturális, tudományos, képzési stb.) kooperációjának kereteit adják, a turizmusfejlesztés, a turisztikai innovációk fő mozgatói a közös érdekek mentén. A vállalkozások a DM-szervezetek aktív szereplői, partnerei.

A klaszterek alapvető szervezési elve lehet:

- turisztikai terméktípus alapú, (pl. egészségturisztikai klaszter, kulturális turizmus klasztere, lovasturisztikai klaszter stb.) ahol egy közösen működtetett klasztermenedzsmen kezdeményez, koordinál, konkrét vállalkozói, szakmai együttműködési programokat, projekteket,
- turisztikai desztináció, fogadóhelyre szerveződő, földrajzi típusú, amikor pl. egy város turizmusának szereplőit fogja össze együttműködési rendszerbe, a különböző területeken érintett vállalkozások révén az adott terület komplex turisztikai kínálatának kialakítása, értékesítése érdekében.

A régió turizmusmarketing stratégiájának lényege, hogy tevékenységével márkaépítést végezzen, kialakítsa, és minél értékesebbé tegye Észak-Magyarországot, mint turisztikai márkát. A marketing-stratégia részleteinek kidolgozása meghaladja a jelen tanulmány kereteit, ugyanakkor fő modelljét, módszertanát, s eszközrendszerét a tanulmányban bemutattuk.



6. ábra: Az egyes desztinációk identitására alapuló régió-identitás építés

Forrás: A szerzők szerkesztése

A turizmusfejlesztési stratégia realizálása csak akkor lehet eredményes, ha sikerül az érintettek megismertetni, megértetni, elfogadtatni, s elérni a célokkal, a törekvésekkel való azonosulást, annak érdekében, hogy híveivé, s aktív cselekvőivé váljanak a végrehajtásnak. Ezt szolgálандó tájékoztatókat, ha szükséges képzéseket kell tartani, s megtenni azokat a konszenzust teremtő lépéseket a konkrét feladatok, felelőségek terén, melyek együttesen biztosítják a közös cselekvés garanciáit. Ha létrejön az érintett szereplők közötti konszenzus, az