

Székelyföld turizmusa és turisztikai szervezeti rendszerének vizsgálata



A Nemzetstratégiai Kutatóintézet Magyar Megújulás és Gyarapodás Osztálya 2015 második félévében egy kutatást végzett Székelyföldön, amelynek során megvizsgáltuk a térségi turizmus helyzetét és a turisztikai szervezetek működését, a tevékenységüket segítő és gátló tényezőket. Ennek alapján javaslatot tettünk a Székelyföldi Turisztikai Desztináció Menedzsment Szövetség szakmai tevékenységére és finanszírozási lehetőségeire. Az elemzés a Kárpát-medencei turisztikai desztináció menedzsment rendszer fejlesztésére irányuló javaslat mintaprojektje volt. A kutatás eredménye, illetve az ennek alapján megfogalmazott ajánlások a következő években hozzájárulhatnak ahhoz, hogy Székelyföldön a turizmus a szervezeti háttér fejlesztésének köszönhetően versenyképesebbé váljon, ezáltal újabb gazdasági lehetőségeket kínáljon a helyi magyar közösségek számára, elősegítve a szülőföldön történő társadalmi-gazdasági megerősödésüket.

A KUTATÁS HÁTTERE

A turisztikai fogadóterületek versenyképességét a turizmus szereplőinek együttműködése határozza meg. Ennek jogilag intézményesült formája a turisztikai desztináció menedzsment (TDM) szervezet. Ezek a szervezetek már a Kárpát-medencében is jelen vannak, azonban az egyes országok turisztikai szereplőinek nyitottságától, turisztikai intézményrendszerétől függően eltérő mértékben.

Az elmúlt években létrejött és azóta alapjait tekintve TDM irányelvek alapján működő szervezetek formálói a desztináció turizmusának és már lehetőséget teremtenek tevékenységük értékelésére is: mennyire hatékonyan képesek ellátni tevékenységüket (turisztikai szereplők összefogása, termékfejlesztés, marketingkommunikációs tevékenység stb.) és ezáltal mennyire tudnak hozzájárulni az illetékességükbe tartozó földrajzi terület versenyképességéhez és gazdasági fenntarthatóságához, hogyan tudják transzformálni a rájuk bízott lehetőségeket a desztináció fejlődése érdekében.

[1] Nemzetstratégiai Kutatóintézet, osztályvezető (anett.tozser@nski.gov.hu).

[2] Nemzetstratégiai Kutatóintézet, stratégiai tervező (banhidai@gmail.com).

A kutatás alapjaként kidolgozott módszertan egy új monitoring eszköz, amely a turisztikai szervezetek versenyképességét növelő eszköz lehet és amely a pilot kutatás egyediségét is jelenti.

A kutatással kapcsolatban maga a módszertan jelenti tehát a transzformáció alapját: a vizsgálat alapján tett javaslatok elősegíthetik, hogy a szervezetek sikeresebb pályára állhassanak, amely a turisztikai kínálat transzformációját eredményezheti. A turizmus a szervezeti háttér fejlesztésének köszönhetően versenyképesebbé válik, az egyre erősebb piaci versenyben való hatékonyabb helytállást ösztönzi és ez újabb gazdasági lehetőségeket kínálhat a helyi magyar közösségek számára.

A kutatómódszertan és az erre épülő vizsgálat objektív képet ad egy választott desztináció teljesítményéről, amely egyben lehetőséget is nyújt a változtatásra, a jövőbeni kedvezőbb eredmények elérésére. Egy objektív kép kialakítása képes megváltoztatni a helyi viszonyokat, változásokat előidézni. Ennek megvalósításában azonban mindenképpen számolni kell a helyi viszonyokkal, a térség fejlesztésében érdekeltek körével, akiknek aktív szerepvállalása nélkül a tervekben megfogalmazott célok nem valósíthatók meg sikerrel. A fejlesztéspolitikában érdekelt társadalmi szereplők tényleges szerepvállalási szándéka, a szerepvállalás mértéke és módja tehát meghatározó a tényleges változások elérésében.^[3] Az együttes akarat, szándék és cselekvés a turisztikai adottságok kihasználását és a turisztikai szervezeti rendszerek fejlesztését is befolyásolja, a transzformáció és a fejlődés folyamatát elősegítheti.

A fenti alapelveknek megfelelően a Nemzetstratégiai Kutatóintézet Magyar Megújulás és Gyarapodás Osztálya 2015 második félévében egy kutatást végzett Székelyföldön, amelynek során megvizsgáltuk a térségi turizmus helyzetét és a turisztikai szervezetek működését, a tevékenységüket segítő és gátló tényezőket. Ennek alapján javaslatot tettünk a székelyföldi TDM szövetség szakmai tevékenységére és finanszírozási lehetőségeire. Az elemzés a Kárpát-medencei turisztikai desztináció menedzsment rendszer fejlesztésére irányuló javaslat mintaprojektje volt. A kutatás eredménye, illetve az ennek alapján megfogalmazott ajánlások a következő években hozzájárulhatnak ahhoz, hogy Székelyföldön a turizmus a szervezeti háttér fejlesztésének köszönhetően versenyképesebbé váljon, ezáltal újabb gazdasági lehetőségeket kínáljon a helyi magyar közösségek számára, elősegítve a szülőföldön történő társadalmi-gazdasági megerősödésüket.

A KUTATÁS CÉLJA

- objektív szempontok alapján megvizsgálni, hogy Székelyföldön (Hargita, Kovászna és Maros megye) jelenleg milyen TDM jellegű szervezetek vannak;

[3] Bíró A. Zoltán (2008): *Székelyföldi helyzetkép - önálló regionális fejlődés*. Erdélyi Magyar Adatbank. 7-26. (Elérhető: http://adatbank.transindex.ro/html/cim_pdf1996.pdf. Letöltés ideje: 2015.09.01.)

- feltárni a szervezetek működését segítő és gátló tényezőket, illetve a sikeres működés feltételeit;
- és mindezek alapján javaslatot tenni a székelyföldi TDM szervezet működésére és finanszírozására.

A turisztikai szervezetek működésének sikerességét hat kérdéskör alapján vizsgáltuk:

1. A szervezetek működési modellje (szervezeti felépítés – a szervezetek strukturális felépítése, a tagságnak a szakmai tevékenységekben tapasztalt aktivitása).
2. A szervezetek finanszírozása (forrásbevonás – az egyes szervezetek finanszírozásának összetétele, a működés fenntarthatósága, az idegenforgalmi adó működése, a mértékével kapcsolatos gyakorlat).
3. A szervezetek együttműködései (tagság felé és külső szervezetek felé irányuló – a más szervezetekben való tagság, a más szervezetekkel történő együttműködési gyakorlat és területek).
4. A szervezetek desztinációban folytatott turisztikai termékfejlesztése (a desztináció elsődleges turisztikai vonzerői, az elmúlt öt év vonzerő- és termékfejlesztései, a programcsomagok kialakításának gyakorlata és a vonzerőfejlesztésekre vonatkozó javaslatok).
5. A szervezetek marketingkommunikációja (a szervezetek által alkalmazott marketing-kommunikációs eszközök és ezek hatékonysága).
6. A szervezetek és a desztináció turisztikai versenyképessége (sikeresség/versenyképesség kritériumai; más székelyföldi szervezetekhez képest a saját szervezet tevékenységének, versenyképességének megítélése; a desztináció turisztikai versenyképessége az adott ország más turisztikai térségeihez képest; és a szervezetek működését segítő és gátló tényezők).

KUTATÁSMÓDSZERTAN

A primer kutatás kvalitatív módszerrel, interjúk elkészítésével és értékelésével történt. Az interjúk lehetőséget biztosítottak a téma mélységi vizsgálatára, a látens jelenségek feltárására. Ezzel a módszerrel közelebbi kapcsolatot tudunk kialakítani az interjúalanyokkal, lehetőségünk nyílt a székelyföldi szervezetek és szakemberek gondolkodásmódjának, cselekedeteinek és attitűdjének mélyebb megértésére. Ezen kívül az egyes vizsgálati csoportokba tartozó hasonló karakterű szervezetek esetében jól azonosíthatók a hasonló sajátosságok, a sikertényezők, illetve a tevékenységüket segítő és gátló tényezők.

A kutatás során 30 szervezet működését és szakmai tevékenységét vizsgáltuk. Három csoport került azonosításra: önkormányzati szövetségek (ún. ADI típusú önkormányzati szervezetek, térségi társulások, közösségek közti társulások); turisztikai egyesületek, valamint támogató jellegű szervezetek (pl. az Erdélyi Kárpát Egyesület tagszervezetei).

A kutatás eredménye, illetve a megfogalmazott ajánlások a következő években hozzájárulhatnak ahhoz, hogy Székelyföldön a turizmus a szervezeti háttér fejlesztésének köszönhetően versenyképesebbé váljon, ezáltal újabb gazdasági lehetőségeket kínáljon a helyi magyar közösségek számára, elősegítve a szülőföldön történő társadalmi-gazdasági megerősödésüket. A kutatás eredményeivel a székelyföldi turisztikai desztináció menedzsment szervezet szakmai tevékenységét és az együttműködések mértékét erősítjük, amely várhatóan kedvező változást, transzformációt eredményez a desztináció kínálatában és a kereslet célirányosabb elérése terén, valamint a térség gazdaságában erőteljes ágazatként jelenik meg a turizmus.

RÖVID TURISZTIKAI HELYZETÉRTÉKELÉS

A Székelyföld gazdaságának egyik tradicionálissá vált ágazata, jelenlegi és további kiaknázatlan potenciálokkal bíró kitörési pontja a turizmus. Székelyföldön a legjelentősebb vonzerőt a táj, a természeti erőforrások (gyógyhatású ásvány- és gyógyvizek, tavak, hegyek, erdők), a tiszta levegő, a csend, a nyugalom jelentik. Kiemelt vonzerővel bír továbbá a székely emberek vendégszeretete, a helyi gasztronómiai kínálat, a kulturális örökség és a népi hagyományok. A régió turizmusát meghatározó vonzerők így legalább ötféle csoportba összegezhetők: gyógytényezők; eredeti faluképek-falusi tájak – folklór-népművészeti értékek; vallási helyszínek; természeti tájak-tavak-geológiai formációk; települések-kulturális és sportrendezvények-múzeumok.^[4]

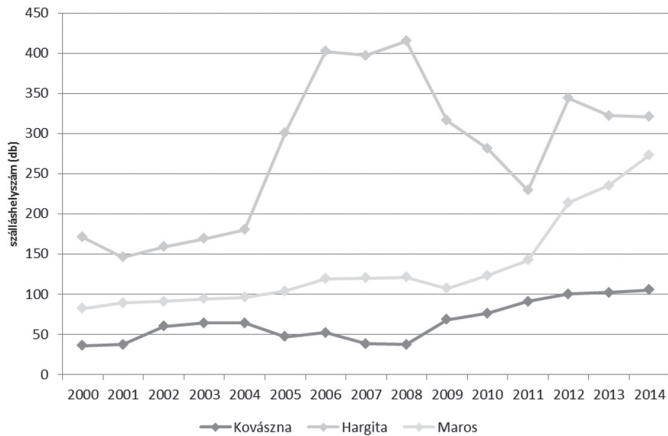
TURISZTIKAI VENDÉGFOGADÁS FELTÉTELEI

A vendégfogadás feltételeit vizsgálva megállapítható, hogy a szálláshelyek száma Romániában 2000–2014 között folyamatos növekedést mutatott (+96%) és ugyancsak folyamatos növekedést ért el a Közép-régió szálláshelyeinek száma (+135%). A szálláshelyek száma a vizsgált periódusban Kovászna megyében 192%-kal, Hargita megyében 88%-kal, Maros megyében 233%-kal növekedett. Kovászna megye szálláshelyeinek száma csak harmada a Hargita megyében található szálláshelyek számának (1. ábra).^[5]

[4] Nagy Benedek (2015): *Székelyföld gazdasági fejlesztésének és regionális fenntarthatósági tényezőinek vizsgálata*. Munkaváltozat. Sapientia – Erdélyi Magyar Tudományegyetem. Gazdaság- és Humántudományok Kar.

[5] Nemzetstratégiai Kutatóintézet, saját kutatás 2015.

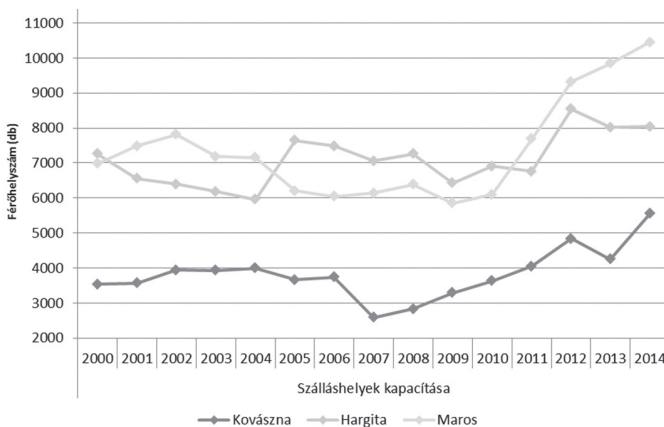
1. ábra: Szálláshelyek száma 2000–2014 között (db/év)



Forrás: NSKI saját kutatás, 2015.

Székelyföld az országos férőhely-kapacitás közel 8%-át koncentrálja; szálláshely-struktúrájában a szállodai egységek a legjelentősebbek. Kovászna megyében a szállodák a szálláshelyek 14%-át teszik ki, Maros megyében 18%-ot. Hargita megyében ez az arány alacsonyabb (7%), itt jellemzően a kisebb kapacitású szálláshelytípusok jellemzőek. A szálláshelyek férőhelyeinek száma országosan 2000 és 2014 között kisebb mértékben nőtt, mint a szálláshelyek száma, amelynek oka, hogy a vizsgált időszakban a kisebb kapacitású szálláshelyek száma növekedett.

2. ábra: Szállásférőhelyek változása 2000–2014 között (db/év)



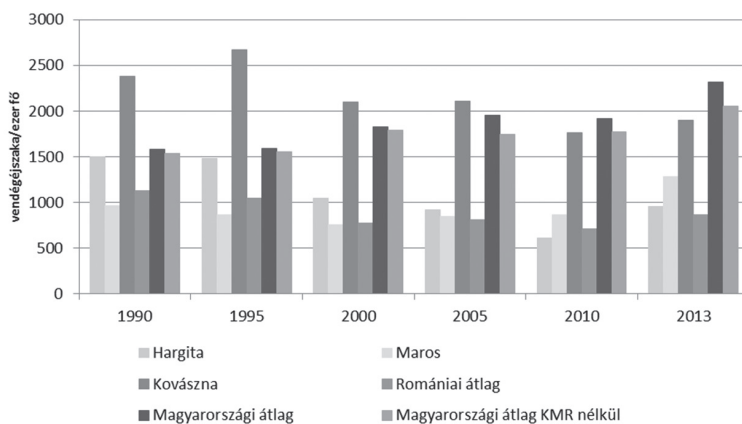
Forrás: NSKI saját kutatás, 2015.

TURISZTIKAI KERESLET

Az utóbbi években a regisztrált vendégszámok ismét növekvő tendenciát mutatnak Romániában. A turistaérkezések tekintetében 2002. évben volt a mélypont, majd fellendülés következett, amely megtört a gazdasági válság következtében, de a növekedés 2011 után újra folytatódott. A három székely megyében 2002-től kezdődő növekedés változatos képet mutat, inkább Hargita megyére jellemző, de 2011 után a másik két megye is felzárkózott a növekedés üteméhez. Székelyföldre a román turisták érkeznek a legnagyobb arányban (68%), a magyarországi turisták kb. 25%-ot képviselnek.

A vendégéjszakák száma Maros megye esetében 2000-ig az országos trendeknek megfelelően alakult (jellemzően csökkenő tendenciát jelez), ezt követően azonban erőteljes növekedés (70%) tapasztalható. Kovászna megyében az országos átlag feletti teljesítmény tapasztalható, ami a hosszabb kezelésein alapuló gyógyturizmusnak köszönhető. Itt az országos átlaghoz, illetve a két másik székely megyéhez viszonyítva jóval magasabb az átlagos vendégéjszaka-szám.

3. ábra: Vendégéjszakák számának változása 1990–2013 között



Forrás: NSKI saját kutatás, 2015.

A településszintű vizsgálatok alapján elmondható, hogy a kereslet megoszlása a székelyföldi, illetve a kelet-erdélyi települések között nem egyenletes, erős koncentráció tapasztalható mind a turistaérkezések, mind a vendégéjszakák tekintetében (Horváth, 2010). A vendégforgalmi adatok szerint a 25 országos jelentőségű üdülőközpont között két székelyföldi települést találunk: Szováta és Kovásznát. Szováta koncentrálja a székelyföldi turistaforgalom több mint harmadát, Kovásznával együtt pedig közel felét. Ugyan a legfontosabb

országos üdülöhelyek között viszonylag kevés székelyföldi desztinációt találunk, ennek ellenére összességében a székelyföldi régió a romániai turizmus jelentős szeletét képviseli.^[6]

A TURIZMUS TELJESÍTMÉNYE A RÉGIÓBAN

A turisztikai teljesítménymutatók értékelése alapján megállapítható, hogy a székelyföldi megyék több mutató (pl. vendégéjszakák száma, férőhelyek száma, átlagos tartózkodási idő) tekintetében országosan az élmezőnyben találhatók. Ennek ellenére a három megye turizmusa meglehetősen eltérő képet mutat. Ezen pozitív eredményekkel szemben a statisztikai adatok azt is jelzik, hogy országos szinten is és a székelyföldi régió szintjén is alacsony szinten teljesít a turizmus, illetve a székelyföldi turizmus gazdasági jelentősége a lakosság és helyenként az ágazatban dolgozók körében is túlértékelt.

A TURIZMUS SZERVEZETI RENDSZERE, MARKETING-TEVÉKENYSÉG ÉS HUMÁN ERŐFORRÁS

A Székelyföld turisztikai desztináció kialakításához és a potenciális vendégkör megszólításához szükséges összehangolt, koherens és tervszerű marketing tevékenység jelenleg (országos, regionális vagy megyei szinten) nem létezik, bár egy-egy jó kezdeményezés már megszületett erre. A legtöbb esetben a közös marketing tevékenység az egyszeri kiállítás részvételre, pályázat megvalósítására vagy kiadvány elkészítésére korlátozódik. Hiányzik a vezérmotívumokat tematizáló és erősítő márkaépítés, tudatos piactervezés, illetve a termék- és szolgáltatásfejlesztés.^[7] Megyei szinten is elindultak már tudatos tervezési folyamatok: jó példaként lehet említeni Hargita és Kovászna megye közös megjelenéseit.

A székelyföldi turizmus teljesítményének, versenyképességének javulását elősegítheti a megfelelő kompetenciákkal, finanszírozási forrásokkal rendelkező szervezeti rendszer. Ennek kiépülése jelenleg folyamatban van, a helyi szereplők felismerték ennek szükségességét. Egészen a közelmúltig azonban nem lehetett a régióban tudatos térségi turizmuspolitikáról beszélni: nem álltak és még most sem állnak rendelkezésre a turisztikai desztináció menedzsment (TDM) gyakorlásának szervezeti keretei, és azok a pénzügyi erőforrások sem, amelyek alapján integrált TDM szervezeteket lehetne működtetni. A jogszabályi

[6] Kiss Tamás – Barna Gergő – Deák Attila (2013): *Székelyföldi turisztikai régió? Kérdőíves, fókusz-csoportos és statisztikai vizsgálat a székelyföldi turizmusról*. Nemzeti Kisebbségkutató Intézet, Kolozsvár.

[7] Nagy Benedek (2011): *A turisztikai helymarketing Székelyföldön. Az imázs és a márkahasználat tudományos megalapozása*. Doktori értekezés. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, Pécs.

háttér sem segíti jelenleg az ehhez szükséges kompetenciák kialakítását. A kedvezőtlen feltételek ellenére pozitív eredményként értékelhetők a helyi szinten, jelentős vállalkozói részvétellel alulról kiépült egyesületek.

Egy fontos mérföldkő volt 2015 tavaszán a székelyföldi TDM szövetség megalakítását támogató szándéknyilatkozat aláírása 25 turisztikai szereplő részéről, melynek bejegyzési kérelme még folyamatban van. A szervezet fő feladatainak tekinti Székelyföld egységes turisztikai desztinációként való megjelenítését, a székelyföldi turizmus fejlesztését, a társult szakmai és gazdasági szereplők versenyképességének növelését, érdekvédelmét.

A desztináció fenntartható turizmusfejlesztéshez bőségesen rendelkezésre áll a mai igényeknek, tendenciáknak megfelelő turisztikai vonzerőkínálat és a vendégfogadás többi eleme is. A versenyképesség akadályá így elsősorban nem a desztináció fogadóképességének gyengeségeiből fakad, hanem az együttműködés hiányából, az egyéni és a csoportos akarat széttagoltságából. Hiányoznak az összehangolt célok, ezért az erőforrások kihasználatlanok maradnak. A térség szereplői hiányolják a hatékony térségmarketinget, a szereplők közötti együttműködést, a turistáknak kiejánlható programokat, a gyakorlatorientált szakképzést és a megfelelő lakossági viszonyulást. További hátrányt jelent a humán erőforrás nem megfelelő szakmai- és nyelvtudása, mindeközben a térségben továbbra is jelentős szerepet szánának a turizmusnak.

SZÉKELYFÖLDI TDM SZERVEZETEK ÉRTÉKELÉSE – A PRIMER KUTATÁS EREDMÉNYEI

Szervezeti modell

Ebben a fejezetben a három szervezettípus csoport felosztásában vizsgáltuk a strukturális felépítést, a tagság munkáját a szervezetben, és a szakmai tevékenységekben tapasztalt aktivitást.

Az önkormányzati szövetségek rendelkeznek fizetett munkatársakkal, míg a turisztikai egyesületek és a támogató típusú szervezetek többnyire nem rendelkeznek fizetett munkatársakkal, több esetben önkéntesen végzik a szakmai munkát.

A szervezeti modell tekintetében az önkormányzati szövetségekben a döntéseket a közgyűlés és az általa választott elnökség hozza, az operatív feladatokat a munkaszervezet végzi. A másik két szervezettípus esetében a döntéshozó szerv a közgyűlés és az általa választott elnökség, a végrehajtó pedig a vezetőség (más néven igazgatótanács) és a tagság, vagy a vezetőség és önkéntesek.

Az önkormányzati szövetségeknél az önkormányzati háttér egy viszonylag stabil és kiszámítható finanszírozási háttérrel biztosít a szervezetek munkájához. A turisztikai egyesületek a finanszírozási háttérrel többnyire a tagdíjából és pályázati forrásokból biztosítják, amely kevéssé tud olyan stabil és kiegyensúlyozott finanszírozási háttérrel nyújtani a szakmai tevékenységek ellátásához.

A szervezetek hatóköre egy-egy településre, vagy térségre, vagy több megye területére terjed ki. A turisztikai szervezetek tehát formálisan törekszenek a térségi összefogásra.

A vizsgált szervezetek többsége nem csak turisztikai tevékenységet végez, hanem ezen kívül a természetvédelemre, a környezetvédelemre és az örökségvédelemre is kiterjed tevékenységük. A turizmus és a természetvédelem, valamint a turizmus és az örökségvédelem kérdéskörének összekapcsolása Székelyföld turizmusában meghatározó.

A szervezeti tagok és a szervezetek között lényegesen megmutatkozik az összefogás, együttgondolkodás és dolgozás hiánya. Néhány szervezet kivételével még nem sikerült a tagoknál és az együttműködő partnereknél elérni a megfelelő aktivitást. Hiányzik továbbá az a fajta szakmai háttérismeret, ami motiválná őket az együttműködésre. Sokszor pedig egyszerűen az egymással szembeni bizalmatlanság és a pénzügyi veszteségtől való félelem mutatkozik meg a háttérben.

A legtöbb szervezetnél még nem készült el a fejlesztési tervüket tartalmazó dokumentum, amiben rögzítenék a közösen elfogadott célokat és fejlesztési irányokat. A szervezetek többségét így valós menedzsment szemlélet nem jellemzi, sokszor ad hoc alapon történő döntések alapján sodródnak.

Szervezetek finanszírozása

A vizsgált szervezetek szakmai tevékenysége és pénzügyi működése a tagdíjából és pályázati forrásokból csak részben tartható fent. Az önkormányzati tagsággal rendelkező szervezetek esetében ugyanakkor kiszámítható finanszírozási háttér jellemző. A szervezetek pályázati forrásból való fenntartása erősen bizonytalan: sokszor nem mernek pályázni, mert nehézkesnek és bürokratikusnak tartják a pályáztatási rendszert, valamint az utófinanszírozás jelent nehézséget a pályázók számára.

A vizsgált szervezetek között kevésnek van saját tevékenységből származó bevétele és amelynek van, ott sem számottevő ez az összeg. Ennek az lehet az oka, hogy a szervezetek nem rendelkeznek elegendő információval arról, hogy nonprofit jellegű szervezetként végezhetnek-e és milyen formában végezhetnek saját bevételszerző tevékenységet (üzleti-, kereskedelmi- és értékesítési tevékenység, rendezvény- és programszervezés).

A vizsgálatok szerint a fent említett források biztosítják ugyan a fenntarthatóságot, azonban jelenleg nem elegendőek a hatékony szakmai munkához, illetve a megfelelően képzett humánerőforrás foglalkoztatásához.

Az idegenforgalmi adó (IFA) kérdéskörben a rendszer hiányosságai mutatkoznak meg, a tájékoztatás nagyon hiányos. A szakemberek nem tudják, hogy van-e idegenforgalmi adó a településükön, illetve nem rendelkeznek információval a mértékéről. Az pedig egyértelműen kitűnik, hogy az egyébként is szórva nyosan létező IFA egyik szervezetnél sem jelenik meg bevételként, ugyanakkor

a pénzügyi fenntarthatóságot leginkább az idegenforgalmi adó bevétel alapozhatná meg. Ezért szükséges a településeken az IFA bevezetése, a befizetési fegyelem erősítése és turisztikai célokra történő visszafordítása.

Szervezetek együttműködése

A megkérdezett szervezeteknél kevésbé volt jellemző a tagsági viszony más szervezetben, viszont több szervezettel együttműködésben közös feladatokat hajtanak végre és nyitottak további együttműködésekre is. Az együttműködés kisebb mértékben a termékfejlesztésre (tematikus utak és ökoturisztikai szolgáltatások kialakítása), nagyobb mértékben a marketingkommunikációra és a rendezvényszervezésre terjed ki. Az együttműködés gyakorlatát segíteni szükséges, a szereplőknek látniuk kell, hogy a kitűzött célokat csak egymással való szoros együttműködésben lehet megvalósítani. Az együttműködések körét főként a turisztikai termékfejlesztés, a közös marketingakciók, a közös márka kialakítása és az innovatív ötletek megvalósítása terén erősíteni szükséges.

A tagságok és az együttműködések 2-3 éves múltra tekintenek vissza, ezért ezek eredményességét majd a következő években lesz érdemes vizsgálni.

A vizsgálat időpontjában (2015. augusztus-szeptember) a szervezetek többségében szándék fogalmazódott meg, hogy a székelyföldi TDM szervezetnek tagjai legyenek, hogy közös céljaikat összefogásban tudják megvalósítani. Az erről szóló szándéknyilatkozatot 14 tag írta alá, ebből a vizsgálat során 13 szervezetet kérdeztünk meg, közöttük 4 önkormányzati szövetséget, 8 turisztikai egyesületet és 1 turisztikai szakmai, érdekérvényesítő szövetséget. A vizsgált szervezetek között további hat szervezet jelezte még belépési szándékát a székelyföldi TDM szövetségbe.

A vizsgált szervezetek az együttműködést gátló tényezőnek látják, hogy vannak olyan szervezetek, akikkel személyes okok miatt nem tudnak munkakapcsolatot, vagy egymást támogató kapcsolatot kialakítani. Ezt az állapotot úgy lehet csak oldani, ha a felek felismerik az együttműködésben rejlő lehetőségeket és erőt. Ehhez szemléletformálás, tudásbővítés, szakmai ismeretek szükségessé. Többen említették eszközként a workshopok, szemléletformáló előadások megtartását, ahol az összefogás fontosságának megértése lenne a fő cél.

Összefoglalásul elmondható, hogy a szervezetek közötti együttműködések mértéke még mindig részleges, a turisztikai szereplők több esetben nem látják az erőforrásaik egymást erősítő hatásából fakadó előnyöket

Turisztikai termékfejlesztés

A termékfejlesztési tevékenységet vizsgálva elmondható, hogy az elmúlt évek fejlesztései között a természeti és az épített környezet rendezése és fejlesztése jelent meg, azonban még sok feladat van a természeti környezet helyreállításában, az épített értékek felújításában, a bejárhatóság javításában. Bár a

szervezetek töreksenek a turisztikai termékkínálat bővítésére, fejlesztésére a maguk hatókörében, és sok a turisztikailag hasznosítható érték Székelyföldön, de egyelőre az állapotuk sok esetben nem engedi meg a turisták fogadását, vagy egyszerűen csak nem éri el azt a szolgáltatásszintet, ami szükséges lenne a turisták számának növeléséhez.

A vonzerők turisztikai termékekké alakítása még várat magára, de néhány jó példát is látni már a fejlődésre. Olyan szolgáltatások, illetve szolgáltatáscsomagok létrehozása javasolt, melyek bevételt generálnak a térségben. Több helyen tervezik a turisztikai kártya bevezetését, ami pozitív előrelépés.

A termékefejlesztéssel kapcsolatos egyedi kezdeményezés, hogy a székely mondavilágra alapozva születtek meg azok a rajzfilmek, társasjátékok, könyvek, kifestők, kiadványok stb., amelyek a helyszínekre hívják a turistákat, kedvet teremtenek a mondavilág helyszíneinek felkeresésére. Ez a kezdeményezés a székelység természeti- és kulturális értékeit gyűjti össze és jelenik meg a tervek szerint a jövőben komplex termékként a piacon.

Az eredményes turisztikai termékefejlesztéshez fontos ezen kívül a tudatos tervezés és fejlesztés szemléletének elsajátítása: az ad hoc fejlesztésekkel szemben az üzleti tervekkel alátámasztott tervezésre lenne szükség. Ezzel a felelős vezetők látnák, hogy az adott fejlesztés milyen hiányosságra reagál. Pontosan látnák a fenntarthatóság (környezeti, pénzügyi, szervezeti) részleteit és a megvalósításhoz (még) hiányzó finanszírozási forrás nagyságrendjét.

Szervezetek marketingkommunikációja

A tapasztalatok szerint mindegyik szervezet – ha nem is alkalmazza a rendelkezésre álló kommunikációs módszerek minden elemét – valamilyen formában keresi módját annak, hogy felkeltse az érdeklődést szolgáltatásai, rendezvényei iránt. Mindenki használ valamilyen fórumot arra, hogy kapcsolatot teremtsen és érdekeltté váljon mások számára, ezáltal fenntarthatóvá tegye a szervezetét.

A marketingkommunikáció területén ugyanakkor a legnagyobb hiányossággként jelentkezik az internet adta lehetőségek használata. Ugyan mindenhol van, de még ragaszkodnak a régi, hagyományos (postai levél és/vagy fax) információs csatornákhöz. Sok esetben említették, hogy az e-mailben küldött üzenetet a címzettek többsége nem olvassa el, vagy nem tekinti hivatalos kommunikációs csatornának, így amit ott kapnak, nem tartják fontosnak.

A szervezetek „kifelé” történő kommunikációja még viszonylag kezdetleges, többen most tervezik ennek bővítését. A kutatás során érzékelhető volt, hogy még csak most tudatosul a marketingkommunikáció fontossága, illetve az új csatornák alkalmazásának hatékonyságát most kezdik felismerni. Az újonnan megalakult szervezetek még nem fordítottak nagy hangsúlyt a reklámozásra, a belső kommunikációs munkáik voltak előtérben. Ezen a területen is szükséges változtatni a régi gondolkodásmódon, elfogadni az új eszközöket,

hiszen hatékonyságuk sokszorososan felülmúlja az eddig használtak hatékonyságát, illetve olyan lehetőségeket rejtnek magukban, amit érdemes kihasználni a szervezeteknek. Látható ebben is változás, többen már használják a honlap és a közösségi oldalak adta lehetőségeket, és esetükben érzékelhető az elmozdulás az online kommunikációs eszközök használata felé, de még intenzívebb használatuk szükséges. A szervezetek fontosnak és többnyire eredményesnek tartják a kiadványok, szórólapok alkalmazását, viszont úgy vélik, hogy kevésbé hatékony a kiállításokon való részvétel. Azon szervezetek, akik használják az eladásösztönző eszközöket (tagsági kártya, díjak, árkedvezmények stb.), hatékonyan ítélik ezt a módszert.

A pozitív kezdeményezések ellenére azonban megállapítható, hogy Székelyföldön egyenlőre nem jellemző az összehangolt, tudatos marketingkommunikációs tevékenység, meghatározott célcsoportokat célzó kommunikáció. Inkább ad hoc kezdeményezések jellemzőek: egy-egy kiadvány létrehozása, kiállításokon való megjelenés, rendezvények szervezése valósul meg. A tapasztalatok szerint a kommunikáció nagy része Székelyföldre, illetve Magyarország irányába mutat, ugyanakkor más küldő-piacok (pl. román piac) irányába is érdemes lenne erőteljesebben nyitni, a kommunikációs tevékenységet „több lábra” állítani. A jelentősen fejlesztendő területek közé tartozik az online média eszközrendszere (honlapon történő megjelenés, partner honlapokon való megjelenés) és az eladás-ösztönző eszközök kialakítása is.

Lehetséges fejlesztési irányok

A segítő feltételek javítására és a gátló feltételek kiküszöbölésére az alábbi javaslatok tehetők.

- Turizmusirányítás, jogszabályi háttér.

A turizmusirányítással kapcsolatban folyamatos tájékoztatásra és ezzel összefüggésben a jogszabályok egyértelművé tételére, a törvénykezés összehangoltságára (jog- és hatáskörök meghatározása) van szükség. Az idegenforgalmi adó esetében is látható az információ hiánya a törvénykezést, a helyi szabályozásokat illetően. Az ezzel összefüggő jogszabály helyi szintű bevezetése és erről a szakemberek tájékoztatása a finanszírozási háttér megteremtésében nagyon jelentős támogató tényezőt jelentene. Különbségek vannak a szervezetek tevékenységének támogatásában a megyei tanácsok között is. A civil szféra szerepvállalását állami és megyei szinteken egyaránt erősíteni szükséges. Elhangzott továbbá az is, hogy támogatni kell a start-up cégek elindítását, az új vállalkozásokat és működésüket könnyíteni kell jogszabályokkal és támogatásokkal, a külföldre települt fiatalokat vissza kell hívni és Székelyföldön szükséges biztosítani a megélhetési feltételeket.

- A sikeres működés feltételei.

Szervezetek vezetése

A sikeres működéshez tervezési dokumentumot szükséges elkészíteni a szervezet tudatos tevékenysége és a térség fenntartható fejlesztése érdekében. A szervezeten belül meg kell határozni az egyértelmű feladat- és felelősség megosztást és a szervezetek élére teljes munkaidőben dolgozó, hozzáértő és jó érdekérvényesítő képességgel rendelkező menedzsert kell állítani. A megfelelő tudással rendelkező szakemberek munkáját megfelelő bérezéssel szükséges finanszírozni. Az önkormányzatok esetében a javadalmazás bértáblához kötött, nincsen mozgástér. Ezért szükséges a turisztikai szervezeteknek önfenntartóknak lenniük, és professzionális szakembert foglalkoztatniuk.

Szervezetek finanszírozása

A pénzforrások megfelelő célokra történő „csatornázására” is szükség lenne, illetve kardinális kérdés az idegenforgalmi adó egyértelmű szabályozása, bevezetése és a bevezetés ellenőrzése. 1 lej idegenforgalmi adó 50%-ának az adott szervezetbe, 50%-ának pedig a székelyföldi TDM szövetségbe történő visszafordítása javasolható.

A turisztikai bevételek növelésére, a kiegészítő jövedelmek biztosítására, a szervezet önfenntartóvá válására adna lehetőséget az üzleti- és kereskedelmi célú tevékenység.

Szervezetek szakmai tevékenysége

- A szakmai tevékenységet megalapozó kutatási tevékenység és a piackutató-sok lehetőséget adnának a főbb turisztikai trendek vizsgálatára, piaci felmérésekre, kereslet-kínálati analízis megvalósítására. A keresleti szegmensek azonosítása orientálhatja a turisztikai termékek fejlesztését. A piackutató-sokhoz statisztikai adatgyűjtés és rendszerezés szükséges.
- A termékfejlesztés terén a természeti és a kulturális erőforrások feltárása és hasznosítása, a gasztronómiai turizmus, a helyi termékekkel kapcsolatos fejlesztések, a vonzerők látogatóbarát és a turisztikai programcsomagok kialakításának szükségessége azonosítható. Az eredmények eléréséhez, a turizmus fejlesztéséhez a kereslet igényeire építő innovatív ötletekre, új megoldásokra is szükség van.
- A szervezetek munkáját segítő tényezők között említésre került a turisztikai információs irodák működése, a marketing tevékenységben betöltött szerepük. Az információt nyújtó irodák a TDM típusú szervezetek munkaszervi feladatait ellátó szervekké is válhatnak, ezáltal jelentősen erősítve a TDM típusú szervezetek szakmai tevékenységét.
- Az eredményes belső és külső kommunikációs tevékenység érdekében meghatározó és kiemelt jelentőségű az online kommunikációs eszközök

alkalmazása is. Egy gyors és naprakész rendszert is ki kell alakítani, amelynek segítségével megfelelően tudják áramoltatni az információkat a tagok felé, más szervezetek és a turisták irányába.

Együttműködés és szemléletformálás

- A tagság közérzetét folyamatosan javítani szükséges és folyton erősíteni kell a kapcsolatokat. Akkor is jó kell, hogy legyen a partnerségi viszony a szervezeten belül, ha nehezebb a pénzügyi fenntarthatóság, ha nem állnak rendelkezésre pénzügyi erőforrások. A szembenállást fel kell számolni és a közösségi érdekeket előtérbe helyezni. Térségi együttműködésre, összefogásra van szükség.
- Az eredményes munka feltételezi továbbá az eddigieknél hatékonyabb információcserét, a jobb kommunikációt. A személyes kommunikációra ahhoz is szükség van, hogy a szervezet tagjai magukénak érezzék a szervezetet, annak céljait. A tagságot meg kell győzni arról, hogy közös úton haladjanak, érdekeltté kell őket tenni a közös, együttműködésen alapuló fejlesztésekben. A hatékonyabb információcserére a szervezetek közötti kommunikációban is szükség van, illetve a szakembereket az állami szintű turizmusirányítás és forrásszerzés lehetőségeiről is tájékoztatni szükséges. Ezzel összefüggésben, a tagság naprakész tájékoztatása érdekében képzéseket, workshopokat, szemléletformáló előadásokat is érdemes bevezetni.
- A pályázatási folyamattal kapcsolatban ugyancsak hatékonyabb tájékoztatásra, több információra és szemléletváltásra van szükség: többen azért nem mernek élni a pályázati lehetőséggel, mert nincsen róla elegendő ismeretük, és néhány rossz példa miatt megriadnak a pályázatási rendszertől. Fel kell kelteni az érdeklődést a projektek megvalósítása iránt és hatékonyabban szükséges ösztönözni a kis- és középvállalkozásokat a kormányzati és európai uniós források megpályázására, illetve olyan helyi kezdeményezőkre van szükség, akik jó példát mutatnak a pályázati gyakorlattal kapcsolatban.
- Az eredményes belső és külső kommunikációs tevékenység érdekében meghatározó és kiemelt jelentőségű az online kommunikációs eszközök alkalmazása is. Egy gyors és naprakész rendszert is ki kell alakítani, amelynek segítségével megfelelően tudják áramoltatni az információkat a tagok felé, más szervezetek és a turisták irányába.
- A szervezetek munkáját az is segítené, ha a turisztikai szereplőket nem csak a megélhetés, hanem a munkavégzés sikere is motiválná; ha közös érdek lenne Székelyföld fejlesztése. Nagyobb felelősségtudat kialakítására lenne szükség továbbá a helyi értékek felismerése, megőrzése és hasznosítása terén. A szemléletváltóztatás ugyanakkor nem csak a turisztikai szereplők részéről szükséges. A szervezet működését támogatná az is, ha a lakosság szemlélete is változna, és ők is jobban értékelnék a szervezetnek a térség

fejlesztése érdekében végzett munkáját. Egy másik véleményben ugyancsak elhangzott, hogy szükséges a székely karakter erősítése, a lakossági szemlélet változtatása a szülőföldön való boldogulás és az élet hatékonyabb formálása érdekében. A szemléletváltoztatást leginkább a képzések és a folyamatos tájékoztatások tudnák elősegíteni.

SZÉKELYFÖLDI TDM SZÖVETSÉG TEVÉKENYSÉGE ÉS FINANSZÍROZÁSA

A székelyföldi TDM szövetség működése ösztönözni fogja a székelyföldi turizmus fejlődését, kedvező változást generál a desztináció gazdaságában. A turisztikai szereplők a turizmus fejlesztésének lehetőségét leginkább ebben a szervezetben látják. A szervezet hatékony működésének feltétele a teljes munkaidőben tevékenykedő, szakmailag hozzáértő és jó érdekérvényesítő képességgel rendelkező menedzser.

A tagoktól és a pályázatokból érkező bevételek mellett a szervezetnek kiegészítő bevételeket is szükséges generálni a feladatok komplexebb ellátása, illetve a szakmai és pénzügyi fenntarthatóság biztosítása érdekében. Ezt elérhetik turisztikai termékfejlesztéssel, termékcsomagok kialakításával, és ezek által az átlagos tartózkodási idő növelésével. A turisztikai egyesületek közötti eddigieknél szorosabb együttműködés alapozhatja meg a regionális szintű székelyföldi TDM szervezet működését, illetve a közös projektek lebonyolítását.

A székelyföldi TDM szövetség pénzügyi fenntarthatóságához a tagdíjak, a pályázati források és az IFA bevétel egyértelműen és egyaránt szükséges. Az önkormányzati támogatás mindenképpen javasolható, mint biztos bevételi forrás a TDM-ek számára. A válaszok között megjelent továbbá a közös értékesítési (turisztikai kártyarendszer) kialakításának lehetősége, a kedvezményekre lehetőséget nyújtó vonzerők és turisztikai szolgáltatások együttműködése. A vállalkozóktól beszedett hozzájárulást azonban nem minden válaszadó javasolta, illetve nagyon nehézkesnek látják a megvalósítását. A vállalkozók bevétel növekedést várnak elsősorban a TDM működésétől, és eredmény nélkül nem biztos, hogy látni fogják a szervezetbe való befektetésük megtérülését. Sokak szerint a vállalkozókkal nehéz lesz megértetni, hogy ezek az éves szinten befizetett összegek a vállalkozásuk és a térségük érdekeit is szolgálják, befektetésként tekinthetnek erre. Ezért ezen a területen is különösen indokolt a szemléletformálás a vállalkozók részére. A válaszadók ugyancsak töredéke jelölte meg a látogatói hozzájárulást, mint lehetséges bevételi forráselemet, amelynek megfizetése a vonzerők belépőjegy árához kapcsolódik, ahhoz adódik hozzá. Akik viszont igent mondtak erre, ők ennek mértékét a belépődíjak 1-5%-ában, vagy 2 lej/főben jelölték meg. Székelyföldön több, évi többszázazres látogatószámmal rendelkező belépődíjas vonzerőelem található, amelyek a látogatói hozzájárulások bevezetésével jelentős forrást biztosíthatnak a helyi és térségi TDM szervezeteknek.

ÖSSZEFOGLALÁS

A szakemberek véleménye megoszlik Székelyföld versenyképességét illetően: van, aki versenyképesnek tartja Székelyföldet és annak turisztikai vonzerejét; mások úgy vélik, hogy a romániai hét turisztikai térségből a hetedik helyen áll a belföldi piacon, mert a kommunikációja nem megfelelő a potenciális turisták felé.

Székelyföldet elsősorban román turisták látogatják (68%), akik fizetőképessége átlag feletti. A turisták 25%-a Magyarországról érkezik, azonban részarányuk folyamatosan csökken. A román és a nyugat-európai turisták esetében Románia más turisztikai régiói kedveltebbek. Természetjáró és kerékpáros túrázók érkeznek Németországból, Olaszországból és a skandináv országokból is.

A desztinációra az erős szezonális nem jellemző, Székelyföld egész évben képes turistákat vonzani: vonzóak a régió természeti és a kulturális értékei, a tiszta környezet, a vendégszeretet. A térségben a turizmus terén ugyanakkor jelentős koncentráció tapasztalható: egyes helyszínek látogatottak, míg más helyszínek még nem jelennek meg a turisztikai térképen. A korábban elkészült kutatások is megállapították, hogy a szakemberek szükségesnek tartják a Székelyföld márka megjelenítését. A belföldi (román) turisták jelenleg egy-egy településre utaznak (Kovászna, Szováta, Parajd, Tusnádfürdő) és nem „Székelyföldre”. A nagy számú vendégforgalom így is kimutatható, de a marketing üzenetekben fontos, hogy megjelenjen Székelyföld neve; a tudatos márkaépítés, amely az etnikai turizmust is erősítheti. Ez azért is indokolt, mert Székelyföld eddig a turizmusát főként a magyarországi turistákra építette, akik száma ugyanakkor folyamatosan csökkenő tendenciát mutat.

Jelenleg leginkább az információhiány, a kommunikáció hiánya a legerősebb gátló tényező a szervezeti fejlődésen belül. Sokszor ez nagyobb gátló tényező is, mint az állami, jogi vagy gazdasági oldalról érkező akadályoztatás, ami szintén sok esetben nem elhanyagolható, azonban nehezebben megváltoztatható tényezők.

Ennek ellenére egyértelműen látható, hogy megszületett az igény a továbbfejlődésre, a székelyföldiek felismerték a lehetséges fejlesztési lehetőségeket, csak még nehéz ezt a gondolkodásmódot átültetni és a többi érintett személyt erről meggyőzni. Egyrészt a turisták tartózkodásának növekedése és az általuk generált térségi bevételek ösztönözhetik a piacon való sikeresebb helytállást. Ez a fejlődési folyamat egyben szükségszerűen transzformálja a turisztikai szereplők gondolkozását, cselekvését, tenniakarását. Első lépésként a tájékoztatás, a tudásbővítés, a tudásmegosztás és a szakmai képzések képesek ezt a változási folyamatot ösztönözni. Másrészt a turisztikai kereslet igényeihez idomuló, folyamatos minőségi növekedés tudja azt előidézni.

IRODALOM

- Bíró A. Zoltán (2008): *Székelyföldi helyzetkép - önálló regionális fejlődés*. Erdélyi Magyar Adatbank. Elérhető: http://adatbank.transindex.ro/html/cim_pdf1996.pdf Letöltés ideje: 2015.09.01.
- Horváth Alpár (2010): *A területi turizmusfejlesztés lehetőségei Székelyföldön*. Doktori értekezés. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, Pécs.
- Horváth Alpár (2013): A turisztikai desztináció-menedzsment szükségessége Hargita megyében. In: Jandala Cs. (szerk.): *Velünk élő tudomány - a Magyar Tudomány Ünnepe 2013*. Edutus Főiskola, Budapest (elektronikus kiadvány).
- *Hargita Megye Tanácsa Középtávú Gazdaságfejlesztési Programja 2012-2020*.
- Kiss Tamás - Barna Gergő - Deák Attila (2013): *Székelyföldi turisztikai régió? Kérdőívés, fókuszcsoportos és statisztikai vizsgálat a székelyföldi turizmusról*. Nemzeti Kisebbségkutató Intézet, Kolozsvár.
- Mikó Imre Terv (szerk.: Jakabos Janka - Mátyás Jenő, 2013): *Az erdélyi gazdasági együttműködés programja*. Kolozsvár.
- Magyar Turizmus Zrt. (2014): *Turizmus Magyarországon 2014. Tények és adatok*. Elérhető: www.itthon.hu
- Nagy Benedek (2011): *A turisztikai helymarketing Székelyföldön. Az imázs és a márka-használat tudományos megalapozása*. Doktori értekezés. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, Pécs
- Nagy Benedek (2015): *Székelyföld gazdasági fejlesztésének és regionális fenntarthatósági tényezőinek vizsgálata*. Munkaváltozat. Sapientia - Erdélyi Magyar Tudományegyetem, Gazdaság- és Humántudományok Kar.
- Somai József (2011): *A gazdasági kooperáció esélyei Székelyföldön*. Erdélyi Magyar Adatbank. Elérhető: http://adatbank.transindex.ro/html/cim_pdf1996.pdf Letöltés ideje: 2015.09.01.

ENGLISH ABSTRACT

The Department of Hungarian Rejuvenation and Development of the National Strategic Research Institute accomplished a research in Szeklerland in the second half of 2015. In the course of the research we have studied the status of regional tourism and the function of tourism organisations, the factors supporting and obstructing their activities. On the basis of the results we have made proposals for the professional and the financial needs of the Szeklerland Tourism Destination Management Association. The analysis was the pilot project of the suggestions for the development of the Carpathian Tourism Destination Management functional system. The results and the recommendations of the research may in the coming years contribute to a more competitive position of Szeklerland tourism by developing the tourism organization system and also contribute to opening new economic possibilities for the local Hungarian communities, supporting their social-economic position in their homeland.

