

## TÉNYKÉP / REPORTS

### **Együttműködések fenntarthatósága a határ mentén – egy szlovén-magyar turisztikai kezdeményezés eseteírása és elemzése**

#### *Sustainability of cooperation along the border - case study and analysis of a Slovenian-Hungarian tourism initiative*

**KASZÁS NIKOLETTA, KELLER KRISZTINA, PÉTER ERZSÉBET, LELKÓNÉ TOLLÁR ILDIKÓ, NÉMETH KORNÉL**

**KASZÁS Nikolett**: egyetemi docens, Pannon Egyetem Nagykanizsa, Körforgásos Gazdaság Egyetemi Központ; 8800 Nagykanizsa, Zrínyi Miklós u. 18.; [kaszas.nikoletta@uni-pen.hu](mailto:kaszas.nikoletta@uni-pen.hu); <https://orcid.org/0000-0001-5147-2022>

**KELLER Krisztina**: egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem, Marketing Intézet, Turizmus Tanszék; 1093 Budapest, Fővám tér 8.; [krisztina.keller@uni-corvinus.hu](mailto:krisztina.keller@uni-corvinus.hu); <https://orcid.org/0000-0002-4408-7940>

**PÉTER Erzsébet**: egyetemi docens, Pannon Egyetem Nagykanizsa, Körforgásos Gazdaság Egyetemi Központ; 8800 Nagykanizsa, Zrínyi Miklós u. 18.; [peter.erszebet@uni-pen.hu](mailto:peter.erszebet@uni-pen.hu); <https://orcid.org/0000-0002-5724-145X>

**LELKÓNÉ TOLLÁR Ildikó**: főigazgató-helyettes, Nagykanizsai Szakképzési Centrum; 8800 Nagykanizsa, Erdész u. 31.; [tollar.ildiko@nagykanizsaiszc.hu](mailto:tollar.ildiko@nagykanizsaiszc.hu); <https://orcid.org/0000-0002-0048-0767>

**NÉMETH Kornél**: egyetemi docens, Pannon Egyetem Nagykanizsa, Körforgásos Gazdaság Egyetemi Központ; 8800 Nagykanizsa, Zrínyi Miklós u. 18.; [nemeth.kornel@uni-pen.hu](mailto:nemeth.kornel@uni-pen.hu); <https://orcid.org/0000-0003-3644-7886>

**KULCSSZAVAK**: turisztikai együttműködés; fenntarthatóság; határon átnyúló hálózat

**ABSZTRAKT**: A 21. század turistáinak fogyasztói magatartását vizsgálva azt tapasztaljuk, hogy a látogatókat már nem az egyes szolgáltatások, hanem a komplex élmények érdeklik. Ebből adódóan a földrajzi alapú, desztinációs logika elengedhetetlenné vált a megfelelő élménykínálat kialakításához. A turizmusban a térségi alapon szerveződő együttműködéseknek évtizedes hagyománya van, amely a turisztikai desztináció menedzsment (TDM) logikában csúcsonosodott ki. Tanulmányunkban egy ilyen együttműködés keretében megvalósuló turisztikai kezdeményezést mutatunk be, amelynek további sajátossága, hogy egy magyar és szlovén partnerek által létrehozott, határon átnyúló koncepció alapján jött létre. A kezdeményezés és a projekt tematikáját a mesék világ köre építették a partnerek, elsősorban tematikus parkok (Meseparkok) kialakításával és rendezvények megvalósításával. A Meseparkok és az együttműködés fenntarthatóságának kérdései azonban már a kezdetektől kihívás elé állítják a partnereket.

Tanulmányunk szakirodalmi áttekintéssel kezdődik, melynek keretében röviden felvázoljuk a változó turisztikai fogyasztói szokásokat, a turisztikai együttműködések kihívásait, különös tekintettel a tematikus parkokra és fenntartásuk problémáira. Emellett



röviden bemutatjuk a tanulmány középpontjában álló projekt által lefedett területet is. Tanulmányunk elemző része a kínálati oldalon végzett empirikus kutatási eredményekre épül, a vizsgálatot a projektpartnerek körében végeztük strukturált interjúk segítségével. Az elemzésben a 2019 nyarán és ősz elején a projekt keretében létrehozott meseparkok területén és a rendezvények alkalmával folytatott kérdőíves vizsgálat néhány eredményét is felhasználtuk. Tanulmányunk az interjúk, a kérdőíves felmérés tapasztalatai, valamint a szakirodalom releváns forrásai alapján olyan javaslatokat fogalmaz meg, amelyeket nélkülözhetetlennek tartunk egy határon átnyúló turisztikai együttműködés fenntarthatóságához.

**Nikoletta KASZÁS:** associate professor, University Center for Circular Economy, University of Pannonia Nagykanizsa; Zrínyi Miklós u. 18., H-8800 Nagykanizsa, Hungary; kaszas.nikoletta@uni-pen.hu; <https://orcid.org/0000-0001-5147-2022>

**Krisztina KELLER:** associate professor, Department of Tourism, Institute of Marketing, Corvinus University of Budapest; Fővám tér 8., H-1093 Budapest, Hungary; krisztina.keller@uni-corvinus.hu; <https://orcid.org/0000-0002-4408-7940>

**Erzsébet PÉTER:** associate professor, University Center for Circular Economy, University of Pannonia Nagykanizsa; Zrínyi Miklós u. 18., H-8800 Nagykanizsa, Hungary; peter.erszebet@uni-pen.hu; <https://orcid.org/0000-0002-5724-145X>

**Íldikó LEJKÓNÉ TOLLÁR:** deputy director general, Nagykanizsa Vocational Training Center; Erdész u.30., H-8800 Nagykanizsa, Hungary; tollar.ildiko@nagykanizsaiszch.hu; <https://orcid.org/0000-0002-0048-0767>

**Kornél NÉMETH:** associate professor, University Center for Circular Economy, University of Pannonia Nagykanizsa; Zrínyi Miklós u. 18., H-8800 Nagykanizsa, Hungary; nemeth.kornel@uni-pen.hu; <https://orcid.org/0000-0003-3644-7886>

**KEYWORDS:** tourism cooperation; sustainability, cross-border network

**ABSTRACT:** Examining the consumer behaviour of 21<sup>st</sup> century tourists, it can be concluded that visitors are no longer interested in individual services but in complex experiences. As a result, geography-based, destination logic has become essential to creating the right experience offer. Collaborations organized according to regional logic have a decades-long tradition in tourism, culminating in TDM logic. In our study, we present a cross-border tourism initiative implemented in the cooperation of Hungarian and Slovenian partners. This initiative was built around fairy tales and implemented through theme parks and events. However, the sustainability issues of the established fairytale parks and the cooperation pose a challenge to the partners from the very beginning.

Based on the literature overview, problems related to thematic routes and theme parks do not necessarily occur in their planning and design phase, rather during the operation and maintenance. Finance and management are the two critical areas in this respect. In the case of financial sustainability, a typical problem is that the thematic route is created with the help of a tender source(s), which does not provide the necessary background for financial sustainability. Collecting membership fees or setting up a fee-based service would be a solution to this problem, but for some time, continuous tender activity and the active involvement of the public sector could also bridge the difficulties. In the case of management sustainability, in addition to the active cooperation between service providers and partners, continuous information sharing and the provision of necessary human resources mean crucial challenges. While the former is more a matter of determination and social capital, the latter challenge is much more related to financial sustainability.

Our study begins with a review of the literature, outlining the transformation of tourism consumer habits, the challenges of tourism cooperation, especially that of theme parks, and problems related to their maintenance. We also briefly present the area covered by the project. Our study was based on empirical research on the supply side, conducted with structured interviews among project partners. We also relied on results of a questionnaire survey, which was conducted in the summer and early autumn of 2019 in the area of the fairytale parks. Based on the above interviews and relevant

*sources in the literature, our study formulates suggestions that are essential for the sustainability of a cross-border tourism cooperation. These suggestions include continuity and communication, encouragement and organization, economic sustainability and tangible marketable product.*

## Bevezetés

A fogyasztói magatartás vizsgálata a turizmuskutatás egyik legtöbb kihívást jelentő iránya. A (potenciális) turisták motivációinak feltárása, a döntéseiket befolyásoló tényezők megértése folyamatosan új kihívások elé állítja a szakmát. Napjaink fogyasztómagatartás-elemzései azt hangsúlyozzák, hogy a látogatók átalakuló igényei egyre inkább a komplex szolgáltatások, turisztikai termékek irányába mutatnak. Be kell látnunk, hogy a látogatókat már nem az egyes szolgáltatások, hanem a komplex élmények érdeklik. A tapasztalatok szerint a turisták egyre mobilabbak, nyaralásaikat csillagtúraszerűen szervezik, így a területi együttműködés valóban megkerülhetetlen feladattá vált. Ennek következményeként a turisztikai szolgáltatásoknak termékke szervez(őd)ve kell(ene) megjelenüniük, komplex terméket azonban csak több szereplő együttműködésével lehet kínálni.

Ez arra is rávilágít, hogy a földrajzi alapú, desztinációs logika elengedhetetlen a megfelelő élménykínálat kialakításához. A térségi logika szerint szerveződő együttműködéseknek már évtizedes hagyománya van a turizmusban, számos szerző foglalkozott e témával, akik definiálták a desztinációs logika és az együttműködés sikertényezőit (McSweeney-feld, Discenza, De Feis 2010; Baggio, Scott, Cooper 2010; Pechlaner, Volgger 2012; Raab, Kenis 2009; Baggio 2011; Albrecht 2013).

Munkánk során szem előtt tartottuk, hogy a turizmus hatásai szerteágazóak, és hogy a turisztikai fejlesztések általános területfejlesztési hatásokat is magukkal vonnak. A vizsgált terület, határtérség lévén, különleges helyzetben van, mert építhet a klasszikus vidéki értékekre, miközben arra is lehetősége van, hogy kitűnjön más, hasonló adottságokkal bíró vidéki térségek közül. Tanulmányunkban egy olyan turisztikai projektkezdeményezés esetleírásával és elemzésével foglalkozunk, ami az említett trendeken alapuló szlovén-magyar együttműködés alapján valósult meg. Hangsúlyoznunk kell, hogy a határon átnyúló, TELE-KA-LAND Meseparkok címet viselő projekt nem előzmények nélküli, támaszkodhatott a partnerek korábbi, 5 Postakocsi című projektjében létrehozott szolgáltatásokra. Az „5 Postakocsi Térségi innovatív turisztikai fejlesztési program” célja az volt, hogy a határtérségben – az egykori postakocsi útvonalán – elhelyezkedő települések természeti és kulturális értékeit turisztikai termékke fejlessze, és a minőségbiztosítási standardok meghatározásával megteremtse a közös turisztikai márkaépítés feltételeit (www.uni-pen.hu, 2021).

Empirikus kutatásunkban a projektpartnereket, a TELE-KA-LAND projekt keretében létrehozott Meseparkok és a hálózat működtetéséért felelős szervezetek képviselőit kérdeztük arról, hogy meglátásaik, tapasztalataik szerint milyen erőfor-

rások szükségesek egy közös turisztikai termék hosszú távon is sikeres működtetéséhez. Célunk az volt, hogy feltárjuk, milyen humánerőforrás- és pénzügyi feltételek szükségesek a fenntartható működéshez és a sikeres együttműködéshez. Kutatásunkhoz az interjúk tapasztalatai mellett felhasználtuk egy, a Meseparkokba látogatók elégedettségét mérő kérdőíves kutatás eredményeit is. Mindezek alapján a tanulmány zárásaként javaslatokat fogalmaztunk meg arról, hogy miként működtehetőek fenntarthatóan a több turisztikai szereplő által közösen létrehozott attrakciók, szolgáltatások, komplex turisztikai termékek.

## Szakirodalmi áttekintés

### *Az átalakuló fogyasztói szokásokra adott válaszok*

A turisztikai kereslet átalakult: komoly feladatot jelent a magas színvonalú szolgáltatásokat és a tökéletes kiszolgálást kereső vendégek meggyőzése arról, hogy a következő alkalommal is az adott üdülőhelyet válasszák (Halvorsrud, Kvale, Fjellstad 2016). A turisztikai kereslet változása ezért folyamatos kihívások elé állítja a szolgáltatókat, ami az egyre tudatosabb turizmustervezés szintjén is megjelenik (Zsarnóczky 2019). A 21. században a turisták már nem elégednek meg a passzív kikapcsolódással, folyamatos élményekre vágynak a nap minden percében. Ahogyan Rittichainuwat, Qu és Mongkhonvanit (2006) fogalmazott, „a turizmus izgalmat, addig nem ismert tapasztalatokat és a felfedezés élményét adja az utazónak” (77.). Ez a folyamat pedig már az utazás előtt megkezdődik azzal, hogy a szolgáltatók várakozásokat ébresztenek a közelgő programokkal szemben (Sangkon et al. 2018). A folyamatosan átalakuló fogyasztói szokások miatt a szolgáltatóknak figyelemmel kell kísérniük a célcsoportjaik elvárásait. Gilbert és Wong (2003) véleménye szerint a szolgáltatásminőség legfontosabb dimenziója a biztonság, ami a kisgyermekes családok számára is fontos szempont az általunk vizsgált meseparkokban.

A tapasztalat fogalma a turizmusban jelenthet cselekvést (esetünkben a mesepark rendezvényein való részvételt), eredményt (egy meseparkban tett látogatás során megszerzett tudást) vagy szórakozást (kikapcsolódást a vizsgált meseparkokban) (Hosany 2012). Ezzel szemben Svabo, Larsen, Haldrup és Bärenholdt a tapasztalatot olyan folyamatnak tekintik, amelyben „az emberek dolgok, a környezet, a helyzetek és rendezvények hatása alá kerülnek”. (2013, 316.). A tapasztalat egy olyan „mentális utazás, amely során az utazó olyan emlékekhez jut, amelyek különlegesek, amelyekből tanult valamit, vagy amelyek élvezetet jelentettek számára” (Sundbo, Hagedorn-Rasmussen 2008, 83.). Ebbe a sorba illik az általunk vizsgált projekt keretében megvalósított élménytervezés, a történetmesélés, amelyben a turisztikai élményeket egy történet metaforája köré szervezve állítják össze, s jelenetekkel, karakterekkel gazdagítják (Moscardo 2017).

Az információszerzés útja és módja is átalakult, a hagyományos turisztikai útikönyvek és kalauzok ideje lejárt. Napjaink turistája már nem térképpel és papíralapú kiadványokkal vág neki az utazásnak, hanem az okostelefonjával. Ezért az elektronikus felületek alkalmazása és kiaknázása, a pozitív és negatív vélemények megválaszolása és feldolgozása minden szolgáltató számára elengedhetetlen (Dandison, Heikki 2017). Az általunk vizsgált projekt mindkét kihívást képes kezelni, mivel az előző programozási időszakban megvalósított „5 Postakocsi” projekt keretében kialakított szolgáltatások bázisát továbbfejlesztették; olyan új attrakciókat és programokat készítettek a projekt munkatársai, amelyek interaktívak, ugyanakkor természetközeli élményeken alapulnak.

### ***Turisztikai együttműködések jelentősége, desztinációs gondolkodás***

A turisztikai versenypiac arra készítette a vállalkozókat, hogy új megközelítéseket keressenek, amelyek lehetővé teszik a turisták elvárásainak magasabb szintű kielégítését (Marion et al. 2014). A legígéretesebb megoldások a más szervezetekkel folytatott interakciós mechanizmusok kialakítását jelentik az információk és tudás megszerzése, létrehozása, valamint megosztása céljából (Gibson et al. 2005). A hálózati gondolkodás elengedhetetlen a turisztikai vállalkozások körében (Lemmetynen, Go 2009). A kialakult hálózatok nemcsak az információ áramlását segítik, hanem a fenntartható turizmushoz, a nagyobb vendéglégedettséghez, a turisztikai termékfejlesztéshez és a desztináció gazdasági teljesítményéhez is hozzájárulnak (Timur, Getz 2008; March, Wilkinson 2009; Pechlaner, Volgger 2012). A turizmus rendszerében a hangsúly a szereplők közötti elkötelezettségen és az együttműködés kiépítésének szándékán van. A hálózati kapcsolatok kritikus dimenziói a bizalom, a kommunikáció, a tisztelet és a viszonyosság (Eser 2012). Az együttműködés könnyebb, ha a partnerek szervezeti felépítése, küldetése és céljai hasonlóak, de a sikert a partnerek közötti kapcsolat és az együttműködés eredményessége határozza meg (Raab, Kenis 2009).

A turisztikai desztináció menedzsment (TDM) egy turisztikai fogadótérség számára szükséges tevékenységek összessége, amelynek célja, hogy látogatókat vonzzon és számukra tartózkodásuk idején tökéletes utazási élményt nyújtson. A TDM célja a fenntartható és versenyképes turizmus rendszerének kialakítása és működtetése egy turistákat fogadó térségben (Lengyel 2004). A területi versenyképesség célja, hogy „az érintett terület lakosainak életszínvonala, jóléte és jólléte növekedjen. Ezen alapvető célnak különösen fontos prioritást adni egy olyan „szektor” esetében, mint a turizmus, ahol nem lehet elégszer hangsúlyozni a negatív gazdasági, természeti és társadalmi hatások mibenlétét és a menedzsment felelősségét” (Sziva 2010).

A hazai TDM-rendszer számos problémával küzd: a szűk körű földrajzi lefedettséggel, a fejlesztési folyamatok lassúságával, valamint a szakmai és pénzügyi kompetenciák elégtelenségével (Piskóti 2017), ezért fenntarthatóságának biztosítá-

sa érdekében szükséges a szervezeti és finanszírozási rendszer újragondolása. A pályázati források megszűnésével a szakmai munkára fordítható összegek minimálisak, éppen csak az alapvető feladatok ellátását fedezik. Ennek következtében a kisebb desztinációk nem tudják hatékonyan működtetni a TDM-szervezeteket; erre a problémára az jelentene megoldást, ha nagyobb térségek alkotnák a helyi desztinációkat (Lőrincz, Raffay, Hajmásy 2014).

A TDM fenntarthatósága és versenyképessége több eltérő érdekű szereplő együttműködését igényli, emellett azonban nélkülözhetetlen a turizmus rendszerének és irányításának alapos ismerete. Szükség van tehát egy olyan szervezetre, amely a feladatok irányítását és koordinálását végzi, az érdekeltek bevonásával hozza meg a döntéseit, és ezek végrehajtásához önállósággal, saját erőforrásokkal, eszközökkel rendelkezik. Összességében tehát az alulról építkezés (érintettek bevonása), a professzionalizmus, a partnerség és az önállósághoz nélkülözhetetlen pénzügyi forrás egyaránt a működés szükséges eleme. A TDM-rendszer sikerének kulcsa a szereplők bevonása, az együttműködés feltételeinek, kereteinek megteremtése és biztosítása. Ebből az következik, hogy a TDM szervezeti rendszerének kiépítését alulról kell kezdeni, ott, ahol a szereplők közvetlenül kapcsolódhatnak egymáshoz. A rendszer kialakításához és működéséhez ugyanakkor szükség van a felülről, kormányzati szintről érkező ösztönözésre és támogatásra (Lengyel 2008).

Szabó szerint a térségfejlesztés akkor sikeres, ha „egy konkrét területhez köthető konkrét igényt elégít ki; finanszírozható; épít a szakképzett, „hadra fogható” szakembergárdára, amely a megvalósításban képes elkötelezetten, lokálpatriótaként együttműködni; vannak történeti előzményei, gyökerei az adott termelési technológia, innováció bevezetésének” (Szabó 2014, 217.). Ezek a feltételek kivétel nélkül megvalósulnak a vizsgált projekt esetében, hiszen a térségben hiányoztak a kisgyermekes családok számára izgalmas, természeti környezetben látogatható attrakciók; pályázati forrásból, minimális önerővel finanszírozták a beruházást; rendelkezésre állt az elkötelezett és szakértő humánerőforrás; egy előző projekt (5 Postakocsi) keretében pedig lefektették az alapokat.

A határ menti régiókat jellemzően periférikus helyzetűnek tekintik, hiszen földrajzilag az országok szélén, külső periferiáján helyezkednek el (Éger 2000), a határmentiség azonban olyan együttműködési potenciált is jelent, aminek köszönhetően a határ szélén fekvő régiók gazdasági növekedést érhetnek el (Mackinder 1996). Az általunk vizsgált térség kétszeresen is hátrányos helyzetű, hiszen az innovatív együttműködések tekintetében a rurális térségek a városi területekkel, míg a határtérségek a nem határ menti területekkel szemben vannak hátrányban (Hjaltdóttir, Makkonen, Mitze 2020). A vizsgált projekt a határon átnyúló fejlesztések egyik példája, és azt bizonyítja, hogy a határok eredeti funkciója – védik az integritást, ugyanakkor védelmet nyújtanak a határon kívülről érkezőkkel szemben – a közös európai gazdasági és társadalmi térhez való csatlakozást követően veszített jelentőségéből (Fehérvölgyi 2010).

### ***A többszereplős témaparkok működtetésének kihívásai***

A tematikus utakkal, témaparkokkal kapcsolatos problémák nem feltétlenül azok kialakításánál, jóval inkább működtetésüknél, fenntartásuknál jelentkeznek; a két kritikus területnek a pénzügy és a menedzsment tekinthető. A pénzügyi fenntarthatóságot érintő tipikus probléma, hogy a tematikus útvonalat, témaparkot pályázati forrás(ok) segítségével hozzák létre, amelyek nem teremtik meg az anyagi fenntartás hátterét. E probléma kezelésére tagdíjak beszedése vagy költségtérítéses szolgáltatások kialakítása lehet jó megoldás, de egy ideig a folyamatos pályázati aktivitás és a közsféra aktív bevonása is áthidalhatja a nehézségeket.

A menedzsment területén a szemlélet megváltoztatása kulcsfontosságúnak tekinthető. Egy tematikus út koordinálásához – jellegéből adódóan – több helyszínen több szereplőre van szükség, nem elegendő néhány elkötelezett vállalkozó bevonása. A sikeres működés megkívánja a felek közötti folyamatos kommunikációt, az eltérő érdekek folyamatos ütköztetését és újratárgyalását, a közös célok meghatározását, valamint az elérésükhöz vezető út közös kijelölését (Rátz, Puczko 2002). Ezzel az együttműködéssel ösztönözhetik a témaparkok látogatóit arra, hogy hosszabb ideig maradjanak, és a költségeiket szétterítsék a desztinációban (Rubin 2016). Fyall, Oakley és Weis (2000) az együttműködés akadályait is számba vették: a partnerek nem ismerik jól egymást, az együttműködést kölcsönös gyanú és rossz érzés gátolja, egészségtelen verseny alakul ki a projektben részt nem vevő turisztikai attrakciókkal.

A megfelelés a változó és növekvő fogyasztói elvárásoknak a témaparkok esetében is kihívást jelent. Mivel a turizmus területén a termék vagy szolgáltatás értékét nem csupán kézzelfogható szempontok határozzák meg, hanem érzelmi dimenziók is, a versenyképesség erősítése érdekében a látogatók elégedettségének és lojalitásának sokszínű mozgatórugóit is meg kell ismerni (Ady, Asli 2018). Az együttműködés kereteit és pénzügyi lehetőségeit ugyanakkor kormányzati döntések is gyakran befolyásolják. Előfordulhat, hogy ezek nem veszik figyelembe a turisztikai kereslet sajátosságait, ez pedig hatékonysági problémát eredményezhet (Dredge 2010).

### **A TELE-KA-LAND Meseparkok**

A szlovén-magyar határ menti térség sok, a turisták számára vonzó természeti és épített szépséggel bír. A „Határ menti élmények, határtalan kalandok” című, Interreg V–A Szlovénia-Magyarország Együttműködési Program 2014-2020 keretében három évre tervezett projekt 2018-ban indult. A kezdeményezés megvalósítói: Környezeti és Idegenforgalmi Intézet Dobronak (eredeti nevén Dobrovnik), TIC Moravske Toplice; Nagyrécse és Magyarszerdahely önkormányzatai. A projekt abból a gondolatból nőtt ki, hogy a szlovén-magyar határtérség kiaknázatlan természeti és

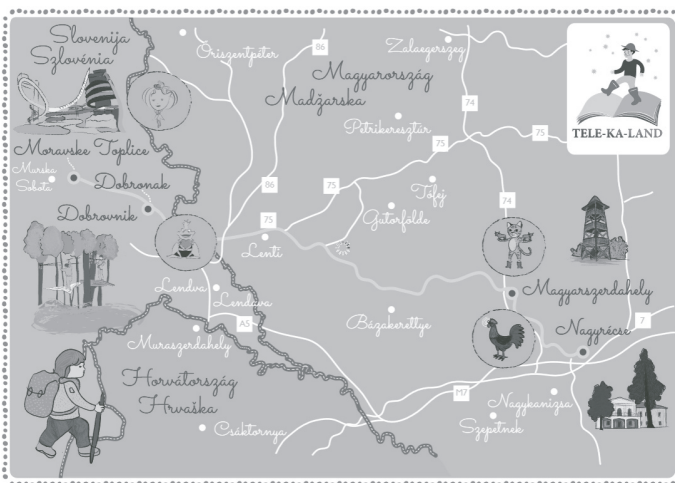


kulturális adottságokkal rendelkezik, amelyek erős alapot teremtenek a turizmus-fejlesztéshez és az ahhoz kapcsolódó tevékenységekhez. Emellett a régió duális karakterű (Rácz 2015): néhány fejlett térsége (főként a termálfürdővel rendelkező helyszínek, Moravske Toplice és Zalakaros) nemzeti szinten is kiemelkedő látogatószámot mutat fel, ugyanakkor más területei – főleg az agrártelepülések, valamint a természeti és védett területek – messze a potenciáljukon alul teljesítenek. A projekt célja a közös turisztikai termékek és szolgáltatások diverzifikációja úgy, hogy a távolabbi agrártérségeket is bevonják a turisztikai desztinációk kínálatába. További célként a térség turisztikai vállalkozóinak támogatása jelenik meg, a hálózatépítés és klaszterizáció eszközével szolgáltatásaik minőségét, hatékonyságát és versenyképességüket kívánják növelni.

A projekt keretében egy közös tematikára, a hagyományos népmesék világára épülő tematikus hálózat jött létre, mely a négy helyszínen kialakított Meseparkban öltött testet (1. ábra). Emellett a négy meseparkban egy-egy a mesevilágra épülő nagyrendezvényt is szerveztek. A négy település és a Pannon Egyetem együttműködésével létrehoztak egy turisztikai hálózatot is, az egyetem szakmai képzéseket szervezett és elkészített egy fenntarthatósági tanulmányt. Az együttműködés célja az új komplex, tematikus termékre épülő turisztikai kínálat összehangolása volt.

A TELE-KA-LAND Mesepark-hálózattal a kisgyermekes családokat szeretnék a szlovén-magyar határ menti térségbe csábítani, így a két-két magyar és szlovén településen három-három mesefigurát és különböző természetközeli interaktív játékokat – amőba, mesekirakó, fotófal – állítottak fel. Emellett egy interaktív hangos tábla segítségével az adott mesék magyar, szlovén és angol nyelven is meghallgathatók. A TELE-KA-LAND Meseparkok ingyenesen, egyénileg és csoportosan is látogathatók,

1. ábra: TELE-KA-LAND Mesepark térkép  
Map of the TELE-KA-LAND Fairy-tale Park



Forrás: <http://www.telekaland-mesepark.eu/index.php/meseterkep>, 2019



előzetes bejelentkezés alapján játékos vetélkedők szervezésére is van lehetőség. A Meseparkokban a mesefesztiválok alkalmával szervezeten kínálnak helyi hagyományos, kulturális és gasztronómiai kalandokat.

### ***Az empirikus kutatás módszertana***

Meglátásunk szerint a Mesepark-hálózat a szlovén-magyar határ menti régióban tett mesés természeti kalandozások, határon átnyúló programlehetőségek bázisaként szolgálhat. Empirikus kutatásunk helyszíne a parkoknak otthont adó két magyar és két szlovén település (Nagyrecse, Magyarszerdahely, illetve Dobronak és Moravske Toplice) volt.

Jelen tanulmányunkban elsősorban kvalitatív kutatásunk eredményeire támaszkodunk. A feltáró jellegű kutatás során egy kínálatoldali elemzést végeztünk strukturált interjúk segítségével, amelyeket a projektpartnerek képviselőivel készítettünk.<sup>1</sup> Az interjúk keretében olyan témákat vitattunk meg a megkérdezettekkel, mint a Meseparkok promóciója, a hosszú távú fenntarthatóság kulcskérdései, a potenciális fejlesztési és együttműködési lehetőségek, valamint az esetleges nehézség a megvalósítás és a fenntarthatóság terén.

Emellett a 2019 nyarán és ősz elején lebonyolított kérdőíves felmérés egyes eredményeit is felhasználjuk. A keresztmetszeti kutatás során a fogyasztói elégedettséget vizsgálatuk a négy településen tartott nagyobb rendezvényeken, illetve egyéb időpontban, helyszíni megkereséssel. A lekérdezés eredményeként a kérdezőbiztosok 844 kérdőívet töltöttek ki, ezek 44%-a magyar, míg 56%-a szlovén oldalon került rögzítésre, majd feldolgozásra Excel programcsomag segítségével. Mivel jelen tanulmány egy nagyobb ívű kutatás részeredményeinek, a kínálati oldalra vonatkozó vélemények bemutatására fókuszál, a kérdőíves felmérés eredményeiből csak a legfontosabb releváns információkat közöljük.

### ***Az empirikus kutatás eredményei***

A négy településen létesített meseparkok célcsoportjai lényegében azonosak; minden projektpartner a kisgyermekes családokat (szülő-kisgyermek vagy nagyszülő-unoka) említette elsőként, a másodlagos célcsoportot a környékbeli iskolák alsó tagozatos tanulói és az óvodákba járó gyermekek jelentik. A projektpartnerek a bejelentkezett csoportok számára általában biztosítanak egy animátor munkatársat, aki különböző programokat, játékokat szervez a gyermekeknek. Az általános animációs program mellett minden esetben alkalmazkodnak a különböző korú gyermekek tudásához, adottságaihoz, igényeihez.

### ***A kvantitatív kutatás legfontosabb eredményei***

A TELE-KA-LAND Meseparkba látogatók motivációit tekintve első helyen mindkét országban a családi együttlét (29%-25%) áll, majd a pihenés és kikapcsolódás (19%-17%) következik. Magyar látogatók 16%-a a gyermekkel, unokával való közös kikapcsolódást jelölte meg, 12%-uk pedig az aktív napra vagy egy konkrét rendezvényre látogatott el. Szlovén oldalon 22%-kal meghatározó motiváció volt a feltöltődés valamely közeli fürdőben, a Mesepark látogatása emellett kiegészítő programként jelent meg. Ugyanakkor 13, illetve 14%-kal jelentős értéket képviselt a kalandkeresés és az új élmények felkutatása is.

A megkérdezettek nagy része országhatáron belüli látogató volt. A magyarok 5%-a járt már a moravske toplice-i Meseparkban, míg 7%-uk a dobronaki parkot is meglátogatta. A szlovén látogatók 4%-a megfordult már a nagyrécsei rendezvények valamelyikén, de csupán 1%-uk tekintette meg a magyarszerdahelyi TELE-KA-LAND Meseparkot.

### ***Együtműködés, a hálózati logika megjelenése***

A projektet megvalósító partnerszervezetek, a Mesepark-hálózat tagjai közötti együttműködés a siker kulcskérdése lehet. Ebből adódóan az interjúk során is felmerült, hogy milyen közös elemekkel lehet a Mesepark-hálózatot működtetni és fenntartani, s hogy a partnerek milyen eszközöket alkalmaztak ennek érdekében.

Az interjúkból megtudtuk, az együttműködés keretrendszerét elsősorban az a partnerségi megállapodás adja, amelyet a projektpartnerek kötelező jelleggel készítettek el a pályázati forrás megítélésekor. Ezen túlmenően készült egy TDM együttműködési nyilatkozat is, amely szerint a TDM-szervezet Nagyrécsce Község Önkormányzat, mint vezető partner irányítása alatt működik, ahol a TDM munkatársát is foglalkoztatják. A TDM-szervezet mátrixszerűen működik, vagyis minden partnerszervezet kijelöli azt a munkatársat, aki a projektszervezet tagja. A munkatársak így együtt alkotják a TDM szervezetét, amely azonban munkajogi szempontból nem képez egy közös egységet.

A TDM-szervezet feladatai elsősorban:

- a térség értékeinek összegyűjtése és turizmusának összehangolt bemutatása vásárokon, kiállításokon, kiadványokban, elektronikus eszközök útján és a sajtóban;
- marketing- és értékesítési tevékenységek összehangolása (kiadványok, honlapok, rendezvények, turisztikai vásárokon való megjelenés);
- a meseparkok működésének összehangolása;
- együttműködés a térség és a régió szakmai szervezeteivel;
- folyamatos kommunikáció a partnerek rendezvényeiről, fejlesztéseiről.

A meseparkok egyik innovatív, hálózatosodást erősítő eszköze a meseútlelél, amiért a négy mesepark pecsétjét megszerző látogató apró ajándékot (nyakba

akasztható kulcstartót és színes ceruzakészletet) kap. A meseútlevél sikere a projektpartnerek szerint egyértelmű, ahogyan a nagyrécei szervezet referense fogalmazott: „Elértük a célunkat, s megmozdult a határ menti turizmus.”

A projektpartnerek úgy látják, hogy a hálózatos együttműködés jövőbeni fenntartása körül sok a bizonytalanság. Tapasztalataik szerint a desztinációs logika nehezen működik, a határokon átfelve pedig jól megtervezett tartalmak nélkül még nehezebben érvényesül, elsősorban a különböző törvényi keretek és eltérő működési rendszerek, valamint a térségi turisztikai prioritások miatt.

### ***Együttműködés más turisztikai szolgáltatókkal***

Kvalitatív kutatásunk során a projektet megvalósító partnerszervezetek kooperációs tapasztalataira is kíváncsiak voltunk az egymással, és más potenciális turisztikai szereplőkkel való együttműködés területén egyaránt. A projektpartnerek a következő termékeket, gyakorlatokat dolgozták ki a komplex turisztikai termék kialakítása érdekében: 1) közös, mind a négy meseparkot bemutató kiadványok; 2) a térség turisztikai adottságait bemutató projekthonlap; 3) közös megjelenés turisztikai vásárokon; 4) meseútlevél: a négy mesepark pecsétjét megszerző látogató apró ajándékot kap.

A meseparkok népszerűsítése érdekében a partnerek több szervezettel is felvették a kapcsolatot. Felkeresték azokat az iskolákhoz, óvodákhoz köthető szakmai szervezeteket, amelyek közreműködésével egységesen el tudják juttatni az üzenetet annak érdekében, hogy amikor az oktatási intézmények kirándulásokat, programokat szerveznek, vegyék figyelembe ezt a lehetőséget is. A helyi hagyományőröket és civil egyesületeket is bevonják a munkába, amelyek szívesen segítenek, ha a meseparkokról vagy a rendezvényekről van szó.

A hálózat tagjai kapcsolataikat nem csak a látogatók, hanem más turisztikai, vagy turizmusba bevonható szolgáltatók felé is bővítették. Dobronakon az Orchidea Parknál, valamint a környék szállodáiban helyeztek ki a Meseparkról plakátokat, szórólapokat, kiadványokat. Magyarszerdahely a Meseparkról tájékoztató plakátokat, szórólapokat, kiadványokat a szomszédos településekre is eljuttatja, és a megvalósítók a komplex termékkínálat érdekében együttműködnek egy kecskefarmmal, vendégházzal, csárdával, valamint egy gyümölcstermesztő vállalkozással is. Nagyréce a zalakarosi szállodákban, a zalakarosi és a nagykanizsai Tourinform irodákban, valamint a korábbi projektjük (5 Postakocsi) megvalósítása során megismert szolgáltatóknál helyeztek ki plakátokat, szórólapokat, kiadványokat. A nagyrécei Meseparkot illetően részletes beszámolót kaptunk a médiával kiépített kapcsolatrendszeréről is: „Kapcsolatban állunk a Zalai Hírlappal, a Maratonnal és a Kanizsa TV-vel is. A Zalai Hírlap Utazó mellékletében cikkben és hirdetésben is megjelentünk már. De hirdetésünk országos fórumokon is, többek között a Petőfi Rádióban, illetve kiemelt támogatónk az MMR Muravidéki Magyar Rádió.” Nagyrécsén erős a helyi civil szervezetekkel kiépített kapcsolatrendszer is, a Nagyrécei Kreatív Hobbiklub készített

például olyan bábukát, amelyeket el tudtak vinni turisztikai kiállításokra, vásárokra, de említhetjük a Nagyrécei Baráti Kört is, amelynek tagjai palacsintát sütöttek a gyereknapi rendezvényükön résztvevőknek.

### ***A Mesepark és az együttműködés fenntarthatósága***

Az interjúk központi témája volt a Mesepark-hálózat projektzárást követő működtetése és fenntarthatósága, különös tekintettel a működtetéshez szükséges anyagi és humán erőforrás biztosítására. A projektpartnerek közül Nagyréce és Magyarszerdahely képviselője úgy gondolja, hogy nem lesz probléma a meseparkok hosszú távú fenntartása, hiszen adottak a személyi feltételek. Ugyanakkor szinte minden projektpartner nélkülözhetetlennek tartja, hogy a helyben érintett partnerek továbbra is elkötelezetten gondolkodjanak a projektről, hiszen megőrzendő értékek jöttek létre. Úgy gondolják, hogy az önkormányzatok a későbbiekben is szervezhetnek programokat a meseparkokba. Az egyik projektpartner úgy véli, hogy helyi termelők, lovas szolgáltatók bevonásával fenntarthatóvá válhat a park, hiszen, a komplex programkínálattal egy egész napot el lehetne tölteni tartalmasan a településen.

### ***A működtetés pénzügyi erőforrásai***

A projektpartnerek közül ketten (Dobronak, Magyarszerdahely) úgy gondolják, hogy az anyagi fedezet rendelkezésükre áll majd a meseparkok működtetéséhez, amennyiben a szervezetek finanszírozásában nem áll be gyökeres változás. Dobronakon az önkormányzat tartja fenn a településen régóta működő energiaparkot, illetve saját bevételük is befolyik az információs irodában folyó értékesítésből, s ezt elegendőnek tartják a fenntartáshoz. Magyarszerdahely képviselője is biztosítottnak látja a Mesepark működését, amelyet a tervek szerint saját forrásból finanszíroznak majd; számításaik szerint a park fenntartása évente nagyjából kétmillió forintba fog kerülni. A projekt lezárulását követően arra is lehetőségük van, hogy használati díjat kérjenek bizonyos helységek bérbeadásáért, de hangsúlyozzák, hogy céljuk nem a profitszerzés, számukra az is elegendő, ha a fenntartás költségeihez kevesebb forrással kell hozzájárulniuk.

Az egyik megkérdezett projektpartner (Moravske Toplice) úgy gondolja, hogy a fenntarthatóság biztosításához szükség lesz új beruházásokra, új tartalmak kialakítására, illetve rendszeres karbantartásra, amelyek viszont csak akkor valósíthatók meg, ha a szükséges anyagi forrás rendelkezésre áll. Amennyiben ezeket nem lehet újabb projektekből finanszírozni, kérdésessé válik a park hosszú távú fennmaradása. Noha még nem ismerik a meseparkok további üzemeltetésének pénzügyi hátterét, a park folyamatos karbantartását a szervezet biztosítja, az összes nagyobb beavatkozás, fejlesztés, új tartalmak kidolgozása pedig további pénzügyi források függvényében valósítható meg.

Nagyrécsce projektmenedzsere szerint az önkormányzatnál körülbelül kétmillió forint kellene évente ahhoz, hogy tovább tudják folytatni a projektben megkezdett tevékenységet. Hozzátette, anyagilag a rendezvényeik két évre vannak biztosítva, a jövőben azonban szükség lesz külső forrásra, például pályázatok bevonására. Mint említette, vannak olyan pályázati lehetőségek, amelyekkel bizonyos elemeket, például a rendezvényeket támogatni lehet, ezért alapvetően biztosítottak látják a projekt pénzügyi hátterét.

A magyarszerdahelyi és nagyrécscei projektpartnerek képviselői elmondták, hogy céljuk az lenne, hogy a meseparkokban tartott rendezvényeken az árusok, vendéglátók, résztvevők helypénzt fizessenek, mert ebből bevételük származna. Ehhez viszont nagyszámú érdeklődőre lenne szükség.

Valamennyi projektpartner egyetértett abban, hogy fontos feladat lesz a meseparkok állagának megóvása, az érdeklődés fenntartása és a rendezvények megszervezése akkor is, ha már nincs rá külső forrás, hanem saját erőforrást kell mozgósítaniuk. A projekt futamideje alatt ugyan nem keletkezhet bevétel, így nem kérnek pénzt a vendégektől a szolgáltatások igénybevételéért, de a későbbiekben már azon is gondolkodhatnak, hogy a bejelentkező csoportok számára valamilyen összeget felszámítanak. A projektpartnerek abban bíznak, hogy a jövőben a meseparkok látogatottsága, valamint a szálláshelyeken, a vendéglátásban megjelenő bevételek alapvetően pozitív hatással lesznek a településekre.

### ***A működtetés humán erőforrásai***

A meseparkokba látogatók körében végzett kérdőíves kutatás szerint többen igénylik, hogy a meseparkokban legyen személyzet, és animátorok segítsék őket a játékokban. Magyar oldalon a megkérdezettek 26%-a jelezte ezt, szlovén oldalon azonban csak 6%. Ők inkább (53%-ban) az egyedül végezhető tevékenységeket részesítették előnyben. A kiscsoportos tevékenységek iránti igény mindkét oldalon 25-25%-os volt.

A projektpartnerek többsége elmondta, hogy nem kívánnak létrehozni új munkakört a meseparkok működtetéséhez. Dobronakon a megkérdezett interjúalany és öt másik munkatárs végzi majd a tevékenységet. Moravske Toplicén a projektben nem teremtettek új munkahelyet, nem alkalmaztak új embert. A helyi Idegenforgalmi Központ két munkatársát részben a projekttel kapcsolatos munkára osztották be, s ők továbbra is a központ alkalmazottai maradnak. A park igazgatása számukra promóciós és információs tevékenységet, valamint évente egy nagyszabású rendezvény, a „Mesés tökfesztivál” megrendezését jelenti. Az interjúalany jelezte, hogy további rendezvények vagy gyerekprogramok megszervezésére nincs elegendő emberi erőforrásuk, a gyermekek számára szervezett animációs programokat is nehezen biztosítják.

Magyarszerdahelyen és Nagyrécsén egy-egy fő alkalmazását látják szükségesnek. E két településen a humánerőforrás rendelkezésre áll, ennek anyagi igé-

nye jelenleg évente 5 000 euró. A projekttel kapcsolatos feladatokat Magyar-szerdahelyen az IKSZT munkatársa, Nagyrécsén a kulturális referens végzi, aki a későbbiekben várhatóan átveszi a rendezvényszervezési és marketing feladatokat. Magyar-szerdahelyen, ha szükségesnek és indokoltnak látják, foglalkoztatnak majd egy személyt teljes munkaidőben, aki folyamatosan a parkban van és fogadja a vendégeket. Nagyrécsén a későbbiekben adódó technikai és karbantartási feladatokra alkalmanként keresnek majd önkéntes, illetve az önkormányzat által fizetett segítőköt. A projektmenedzserek elmondták továbbá, hogy segítségükre lehetnének a civil szereplők, egyesületek, a helyi önkormányzatok és szolgáltatók. A nagyrécsői projektpartner képviselőjének véleménye szerint a megfelelő humánerőforrás megtalálása is problémát jelent, a nagyobb rendezvényre sem egyszerű önkéntesként dolgozó animátorokat találni.

### **Javaslatok egy határon átnyúló turisztikai együttműködés fenntarthatóságára**

A turizmus területén települések, desztinációk küzdenek a látogatók kegyeiért. A szereplők többsége azonban belátta, hogy a jelenleg domináns fogyasztói igények csak kooperációban elégíthetők ki. Ennek egy példája a vizsgált meseparkok tematikus hálózatának létrehozása. A hálózat és az együttműködés fenntartása azonban korántsem garantált, hiszen egyrészt az attrakciók pályázati forrásból jöttek létre, másrészt egymással versengő települések együttműködését kell fenntartani ahhoz, hogy a projekt és az alapjául szolgáló koncepció hosszú távon működőképpé váljon.

#### ***Kontinuitás és kapcsolattartás***

A jelen tanulmányban bemutatott projekt egy korábban megvalósított együttműködés folytatása, s ez nagyban elősegítette a kontinuitást. Ahhoz, hogy egy turisztikai hálózat megfelelően működhessen, a szaktudás mellett olyan alkalmas személyekre van szükség, akik a résztvevő szervezet egyéni érdekein túl az egymás közötti kapcsolatok ápolására is figyelmet fordítanak. Meglátásunk szerint ez a korábban már említett TDM logikája mentén valósulhat meg, hiszen egy turisztikai desztináció menedzsment szervezet feladata a térség szolgáltatóinak összefogása, a közös érdekek és célok meghatározása. Egy hálózatos együttműködés már akkor újabb szintre lép, ha a meglévő térségi, helyi TDM-ek a saját, nemzeti turisztikai szolgáltatóikon kívül a Mesepark-hálózat tagjaira is figyelnek. Azt javasoljuk, hogy a projektben résztvevő települések egy partnerlistán, adatbázisban rögzítsék, hogy mely településekkel, mely turisztikai szervező szereplőkkel milyen témában, milyen sikerrel léptek korábban kapcsolatba. Egy ilyen adatbázis garantálhatja, hogy egy esetleges személycseré után is

megmaradjon a tudás, a kapcsolat, amelyre építeni lehet. Javasoljuk továbbá, hogy a települések, partnerek osszák meg egymással eseménynaptáraikat, havi szinten készítsenek egy-egy rövid cikket saját településükről: mi történt, mit terveznek, mi történik a következőkben. Az így összegyűjtött információk alapján havi hírlevelek készíthetők, amelyeket ki lehet küldeni a látogatói adatbázisban szereplő címekre. Amennyiben éppen nincs esemény, fontos megosztandó hír, a hálózat működésének alapkoncepciójaként szolgáló mesék segíthetnek: például egy-egy mesét, történetet „hangoskönyv” formájában ki lehet küldeni a hírlevélben.

### ***Ösztönzés és szervezettség***

Az együttműködés továbbfejlesztésére egy közös foglalási rendszer létrehozását javasoljuk, amely a meseparkok mellett a térség több turisztikai szereplőjét, szolgáltatóját is feltünteti, a foglalható időpontok megadásával. Így a potenciális látogató még saját otthonában, jóval az utazás előtt, komplett útitervet tud készíteni magának. Mivel a vidéki desztinációk esetében gyakran jelent problémát, hogy a kisebb szolgáltatóknak (például borászatok, kézműves termékeket készítő) nincs állandó nyitvatartási ideje, a látogatók nem feltétlenül veszik a fáradságot arra, hogy telefonon érdeklődjenek és foglaljanak. Ezt a problémát lehet kiküszöbölni egy közös foglalási rendszerrel. Meg kell jegyeznünk, hogy ez csak akkor működik igazán jól, ha minden szolgáltató szerkesztői jogosultsággal fér hozzá a saját tartalmához, így lehetősége nyílik az elérhető termékek, időpontok, árak listájának frissítésére. Erre ma már léteznek informatikai megoldások, így a látogatók releváns információhoz jutnak, a szolgáltatók pedig egyenlő eséllyel indulnak.

### ***Gazdasági fenntarthatóság, kézzelfogható értékesíthető termék***

Az interjúkból kiderült, hogy a településvezetők és a projektmenedzserek egyaránt elkötelezettek a Mesepark-hálózat fenntartása iránt, de tisztában vannak azzal is, hogy a folyamatos működtetéshez, karbantartáshoz szükségük lesz külső erőforrásokra. Mivel a 2021-2027 közötti pályázati források elérhetősége egyelőre bizonytalan, ahogy a fejlesztési prioritások (beleértve a határon átnyúló és a hazai forrásokból megvalósítandó projekteket) sem ismertek, a kiutat a kiegészítő szolgáltatások bevonása és az erősebb piacosodás jelentheti. Meglátásunk szerint ehhez olyan termék(ek) vagy szolgáltatás(ok) létrehozására van szükség, amelyek valóban eladhatóvá teszik ezt a turisztikai terméket, valamint megteremtik a nélkülözhetetlen humán és anyagi erőforrások fedezetét. Megoldást jelenthet például újabb pályázati forrásokból értékesíthető plüszök, mesefigurák készítése, mesekönyvek kiadása nyomtatott, esetleg hangoskönyv formájában.



## Összefoglalás

A projektpartnerek a határ magyar és szlovén oldalán a falusi, vidéki, természetközeli turizmus vonzóvá tétele érdekében, az 5 Postakocsi projekt folytatásaként, olyan meseparkterméket hoztak létre, amely egyrészt bővíti a korábbi tevékenységek körét, másrészt lehetőséget nyújt a látogatószám növelésére. Ezzel alkalmat teremtettek a helyi termelők, illetve szolgáltatók bevonására, valamint a különböző piacokon való együttes fellépésre. A térség turisztikai vonzerejét tovább erősítik a meseparkokra, a helyi hagyományokra épülő, egymást kiegészítő, egységes elveken alapuló rendezvények. A hálózatba szerveződés vonzóbbá teheti az egyes partnertelepülések termékeit, hiszen azokat egységes desztinációként kezelik, és így ajánlják a potenciális látogatók figyelmébe. Versenyelőny alakítható ki abból, hogy a határtérségben létezik olyan sajátos profilú turisztikai termék, amely csak itt érhető el, amelyre együtt nagyobb hatékonysággal tudják felhívni az érdeklődők figyelmét. A meseparkok hálózatának létrehozásával a résztvevők tehát egy egységes térségi arculatot és összehangolt kínálatot teremtettek meg.

Az empirikus kutatás eredményeit bemutatva rávilágítottunk arra, hogy a partnerek komolyan elkötelezettek a határon átnyúló együttműködés folytatása és a Mesepark-hálózat fenntartása mellett. A fenntartáshoz szükséges pénzügyi erőforrásokat illetően azonban nem képviseltek egységes álláspontot: egyrészt valamennyi szereplő eltökéltnek mutatkozott abban, hogy megteremtik a szükséges feltételeket, ugyanakkor ennek konkrét forrásáról egyelőre nem tudtak nyilatkozni, vagy éppen bizonytalan pályázati forrásokat neveztek meg. A parkok működtetéséhez szükséges humánerőforrás szempontjából a partnerek nem gondolkoznak komoly fejlesztésben. A határ szlovéniai oldalán olyan településeken alakították ki a meseparkot, ahol eleve jelentős a turistaforgalom, így az őket kiszolgáló személyzet is rendelkezésre áll. Ezzel szemben a magyar oldalon elsősorban a települések önkormányzatainak munkatársai, kulturális referensei látják majd el a működtetési feladatokat.

A tanulmány zárásaként a Mesepark-hálózat működésének tapasztalatai, valamint a megvalósítók véleménye alapján olyan javaslatokat fogalmaztunk meg, amelyek meggyőződésünk szerint hozzájárulnak a határ menti turisztikai együttműködés fenntarthatóságához. A javaslatok a kontinuitás és a kapcsolattartás megővésére, az ösztönzés és szervezettség erősítésére, valamint a gazdasági fenntarthatóságra, értékesíthető termékek létrehozására irányulnak és ösztönöznek.

## Jegyzet

- 1 Interjúalanyaink voltak: 1) igazgató, Környezeti és Idegenforgalmi Intézet, Dobronak, 2) önkormányzati referens, Nagyrecse Önkormányzat, 3) projektmenedzser, L. Kódex Bt. (projektmenedzsmenet ellátó szervezet), 4) polgármester, Magyarszerdahely Önkormányzat, 5) irodavezető, TIC Moravske Toplice.

## Irodalom

- Ady, M., Asli, D. A. T. (2018): Exploring the experiential and sociodemographic drivers of satisfaction and loyalty in the theme park context. *Journal of Destination Marketing & Management*, 8., 385–395. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2017.06.005>
- Albrecht, J. (2013): Networking for sustainable tourism – Towards a research agenda. *Journal of Sustainable Tourism*, 5., 639–657. <https://doi.org/10.1080/09669582.2012.721788>
- Baggio, R. (2011): Collaboration and cooperation in a tourism destination: A network science approach. *Current Issues in Tourism*, 2., 183–189. <https://doi.org/10.1080/13683500.2010.531118>
- Baggio, R., Scott, N., Cooper, C. (2010): Network science. A review focused on tourism. *Annals of Tourism Research*, 3., 802–827. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.02.008>
- Dandison, C. U., Heikki, K. (2017): Consumers' acceptance of information and communications technology in tourism: A review. *Telematics and Informatics*, 618–644. <https://doi.org/10.1016/j.tele.2016.12.002>
- Dredge, D. (2010): Place change and tourism development conflict: Evaluating public interest. *Tourism Management*, 1., 104–112. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.01.004>
- Éger Gy. (2000): *Regionalizmus, határok és kisebbségek Kelet-Közép-Európában – Szempontok a határregiók vizsgálatának elméleti megközelítéséhez*. Doktori disszertáció, Budapesti Corvinus Egyetem, Nemzetközi Kapcsolatok Doktori Iskola
- Eser, Z. (2012): Inter-organizational trust in franchise relationships and the performance outcomes. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 5., 774–790. <https://doi.org/10.1108/09596111211237291>
- Fehérvölgyi B. (2010): *Határtalan lehetőségek a határ mentén*. Doktori disszertáció. Pannon Egyetem, Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola
- Fyall, A., Oakley, B., Weiss, A. (2000): Theoretical perspectives applied to inter-organisational collaboration on Britain's inland waterways. *International Journal of Hospitality and Tourism Administration*, 1., 89–112. [https://doi.org/10.1300/J149v01n01\\_06](https://doi.org/10.1300/J149v01n01_06)
- Gibson, B., Hassan, S., Holtz, S., Tansey, J., Whitelaw, G. (2005): *Sustainability Assessment: Criteria and processes*. Earthscan, London
- Gilbert, D., Wong, R., (2003): Passenger expectations and airline services. *Tourism Management*, 5., 519–532. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(03\)00002-5](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(03)00002-5)
- Halvorsrud, R., Kvale, K., Følstad, A. (2016): Improving service quality through customer journey analysis. *Journal of Service Theory and Practice*, 6., 840–867. <https://doi.org/10.1108/JSTP-05-2015-0111>
- Hjaltadóttir, R. E., Makkonen, T., Mitze, T. (2020): Inter-regional innovation cooperation and structural heterogeneity: Does being a rural, or border region, or both, make a difference? *Journal of Rural Studies*, 74., 257–270. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.10.008>
- Hosany, S. (2012): Appraisal determinants of tourist emotional responses. *Journal of Travel Research*, 3., 303–314. <https://doi.org/10.1177/0047287511410320>
- Lemmetynen, A., Go, F. (2009): The key capabilities required for managing tourism business networks. *Tourism Management*, 31–40. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.04.005>
- Lengyel M. (2004): *A turizmus általános elmélete*. Heller Farkas Főiskola, KIT Képzőművészeti Kiadó, Budapest
- Lengyel M. (szerk.) (2008): *TDM Működési Kézikönyv*. Heller Farkas Főiskola, Budapest
- Lőrincz K., Raffay Á., Hajmásky Gy. (2014): *A turisztikai desztinációmenedzsment rendszer gazdasági fenntarthatósága Magyarországon*. Kézirat. Pannon Egyetem, Veszprém [https://www.gtk.uni-pannon.hu/wp-content/uploads/2015/03/TDM\\_fenntarthatosag\\_Lorincz\\_Raffay\\_Hajmasy\\_2014\\_november.pdf](https://www.gtk.uni-pannon.hu/wp-content/uploads/2015/03/TDM_fenntarthatosag_Lorincz_Raffay_Hajmasy_2014_november.pdf) (Letöltés: 2022.01.01.)
- Mackinder, H. J. (1996): *Democratic ideals and reality: A study in the politics of reconstruction*. National Defense University Press, Washington DC.
- March, R., Wilkinson, I. (2009): Conceptual tools for evaluating tourism partnerships. *Tourism Management*, 455–462. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.09.001>

- Marion, J., Eddleston, A., Friar, H., Deeds, D. (2014): The evolution of interorganizational relationships in emerging ventures: An ethnographic study within the new product development process. *Journal of Business Venturing*, 1., 67–84. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2014.07.003>
- McSweeney-feld, M., Discenza, S., De Feis, G. (2010): Strategic alliances & customer impact. *Journal of Business & Economics Research*, 9., 13–22. <https://doi.org/10.19030/jber.v8i9.755>
- Moscardo, G. (2017): Stories as a tourism experience design tool. In: Fesenmaier, D. R., Xiang, Z. (eds.): *Design science in tourism*. Springer, Vienna, 197–124. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-42773-7\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-319-42773-7_7)
- 5 Postakocsi (2021): „5 Postakocsi” Térségi innovatív turisztikai fejlesztési program. <https://uni-pen.hu/rolunk/projektek/174-5-postakocsi>. (Letöltés: 2022. 01. 01.)
- Pechlaner, H., Volgger, M. (2012): How to promote cooperation in the hospitality industry: Generating practitioner-relevant knowledge using the GABEK qualitative research strategy. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 6., 925–945. <https://doi.org/10.1108/09596111211247245>
- Piskóti I. (2017): A desztinációmarketing hatékonysága: modellek, mérése, trendek és eszközök. *Prosperitas*, 2., 7–43.
- Raab, J., Kenis, P. (2009): Heading toward a society of networks: Empirical developments and theoretical challenges. *Journal of Management Inquiry*, 3., 198–210. <https://doi.org/10.1177/1056492609337493>
- Rácz Sz. (2015): Szlovénia. In: Horváth Gy. (szerk.): *Kelet- és Közép-Európa régióinak portréi*. Kossuth Kiadó, Budapest, 325–339.
- Rátz T., Puczkó L. (2002): „Goethe, Humbert és Odüsszeusz nyomában, avagy kulturális utak a turizmusban”. *Turizmus Bulletin*, 3., 3–11.
- Rittichainuwat, B. N., Qu, H., Mongkhonvanit, C. (2006): A study of the impact of travel inhibitors on the likelihood of travelers' revisiting Thailand. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 1., 77–87. [https://doi.org/10.1300/J073v21n01\\_06](https://doi.org/10.1300/J073v21n01_06)
- Rubin, J. (2016): 2015 Theme index: The global attractions attendance report. *Themed Entertainment Association/Economics Research Associates* <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.01.007>
- Sangkon, P., Sowon, H., Taehun, L., Minji, J. (2018): Two factor model of consumer satisfaction: International tourism research. *Tourism Management*, 82–88. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.01.007>
- Sundbo, J., Hagedorn-Rasmussen, P. (2008): The backstaging of experience production. In: Sundbo, J., F. Sørensen, F. (eds.): *Creating Experiences in the Experience Economy - Services, Economy and Innovation series*. Edward Elgar Publishing <https://doi.org/10.4337/9781848444003>
- Svabo, C., Larsen, J., Haldrup, M., Bærenholdt, J. O. (2013): *Experiencing spatial design*. In: Sundbo, J., Sørensen, F. (eds.): *Handbook on the experience economy*, 310–324. Edward Elgar, Cheltenham <https://doi.org/10.4337/9781781004227.00022>
- Timur, S., Getz, D. (2008): A network perspective on managing stakeholders for sustainable urban tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 4., 445–461. <https://doi.org/10.1108/09596110810873543>
- Szabó I. (2014): A térségfejlesztési programok tervezésének gyakorlati megközelítése. *Gradus*, 2., 216–223.
- Sziva I. (2010): A turisztikai desztinációk versenyképessége. Egyedül miért nem, együtt mikor és meddig? *Turizmus Bulletin*, 3., 40–49.
- Zsarnóczky M. (2019): A palóc azonosságtudat kutatás eredményei az online média felhasználók és a gyöngyösi kortárs palóc tájház látogatói között. *A Falu*, 2., 5–16.