

# A turizmus területén megvalósuló határon átnyúló együttműködések

Releváns esettanulmányok feldolgozása



**Magyarország-Szerbia**  
IPA Határon Átnyúló Együttműködési Program



A projekt az Európai Unió  
társfinanszírozásával valósul meg



## Tartalomjegyzék

1. A turizmus területén megvalósuló határon átnyúló együttműködések elméleti megalapozása .....	3
1.1. Határon átnyúló együttműködés és turizmusfejlesztés kapcsolatának vizsgálata .....	3
1.2. A határok mint a turizmus gátjai .....	10
1.3. A határon átnyúló együttműködések jelentősége .....	12
1.4. A partnerségek létrehozását befolyásoló feltételek .....	18
1.4.1. Környezeti feltételek .....	18
1.4.2. Stakeholder feltételek .....	19
1.4.3. Döntéshozási feltételek .....	19
1.4.4. Partnerségi működés .....	20
1.5. Határon átnyúló együttműködés és regionalizmus .....	20
2. A legjobb gyakorlatok áttekintése a határon átnyúló turizmusfejlesztéssel kapcsolatosan .....	29
2.1. Turizmusfejlesztés és desztináció-építés a finn-svéd határrégióon belül .....	29
2.1.1. Határon átnyúló kezdeményezések, együttműködés és fenntartható turizmus tapasztalatai a finn-svéd határrégióban .....	35
2.2. Desztináció menedzsment alkalmazása a Bodeni-tó területén .....	38
2.2.1. Desztináció menedzsment .....	43
2.2.2. Desztináció menedzsment eszközeinek alkalmazása a Bodeni-tó esetében .....	45
2.3. Turizmusfejlesztés Írország szigetén .....	49
2.3.1. A határon átnyúló együttműködés a turizmusban .....	50
2.4. Határon átnyúló együttműködés az észti-letti határon: esettanulmány Võru és Alũksne kerületeirõl .....	52
2.4.1. A turizmusfejlesztés társadalmi-gazdasági és környezeti korlátai .....	54
2.4.2. A helyi hatóságok és az EU támogatások jelentõsége a rurális turizmusban .....	55
2.5. A turizmusfejlesztés és az együttműködés aspektusainak vizsgálata a Közép- és Alsó-Duna területén .....	59
2.5.1. A felsõ- és alsó-Duna – turisztikai desztinációvá történõ egyesítés .....	64
2.6. Az exklávék mint a határmenti desztinációk egy különleges csoportja .....	66
2.6.1. Egy újfajta turisztika látványosság: az exklávék .....	66
2.6.2. A Baarle-Hertog/Baarle-Nassau nemzetközi exklávék .....	69
3. Összefoglalás és javaslatok .....	73
Irodalomjegyzék .....	79



# **1. A turizmus területén megvalósuló határon átnyúló együttműködések elméleti megalapozása**

A turizmus és a nemzetközi határok közötti kapcsolat nagy jelentőséggel bír: az utazás szinte mindig együtt jár politikai vagy egyéb határok átlépésével, emellett általában a határvidékek az első vagy utolsó területek, amit az utazók látnak egy országban. Ebben a fejezetben áttekintjük a határon átnyúló együttműködések, határrégiók jelentőségét, különös tekintettel a turizmusfejlesztésre.

Az utóbbi néhány évben egyre több vizsgálat foglalkozik a határok és turizmus közötti kapcsolat elemzésével. A kutatók egyre nagyobb figyelmet fordítanak a határátkeléssel, a határon átnyúló régiók turizmuspolitikájával és menedzsmentjével, valamint a kooperatív határon átnyúló projektekben végrehajtott turizmusfejlesztéssel kapcsolatos megfigyelésekre. Az utóbbi tevékenységi kör azzal a ténnyel van összefüggésben, miszerint az Európai Unió regionális fejlesztéspolitikája új eszközrendszerrel és programfinanszírozást vezetett be a határon átnyúló fejlesztés érdekében, ilyen például az INTERREG program is.

## ***1.1. Határon átnyúló együttműködés és turizmusfejlesztés kapcsolatának vizsgálata***

A nemzeti határok és a turizmusfejlesztés közötti kapcsolat rendkívül összetett, mivel a határok számos területen megjelennek a turizmusban, valamint sokféleképpen hatással vannak rá. A határmenti intézményeket az állami kormányzat építteti fel és tartja fent az államok közötti mozgás és szállítás ellenőrzésére, valamint szabályozására. A fizikai határ általában kétféle szerepet játszik: egyrészt akadályt jelent a turisztikai áramlások szempontjából, másrészt szinte észrevétlenül átléphető. A határ áteresztőképessége, a határ okozta gát-hatások, mint például az emberek és áruk mozgására vonatkozó szabályzások, közvetlenül hatással vannak a turisztikai áramlásokra, valamint a turisztikai infrastruktúrák fejlesztésére és eloszlására a határrégióban. A határ áteresztőképessége, a politikai helyzetek és a szociokulturális kohézió szintén hatással van a határon átnyúló partnerség és fejlesztés potenciális kialakulására (Prokkola 2008). A nemzetközi határ fizikai létezése általában a kijelölésének és az infrastruktúrák, mint például az épületek és védelmek kiépítésének eredménye, azért, hogy érvényt adjon az azon végrehajtott állami eljárásoknak. A határintézményeket az állami kormányzat építteti fel és tartja fent az államok közötti mozgás

és szállítás ellenőrzésének és szabályozásának érdekében. Elsőként a modern nemzetállamok rendszerének létrehozásától, a 18. századtól kezdve jelölték ki az állami területek pontos határvonalait, az elmosódott határok helyett (Prokkola 2010). A határok mint utazási korlátozások és az azokhoz kapcsolódó útlevél- és vízumkövetelmények, melyek általános gyakorlatok a legtöbb országban, már újabb jelenségek.

A nemzetállam diskurzusában a határok az utazás és szállítás területi ellenőrzésének és korlátozásának jelképei. Az európai integráció és a regionális (határon átnyúló) tudatosság megkérdőjelezi ezt a nemzeti diskurzust. Az utóbbi néhány évtizedben az európai belső határrégiókon belüli határképek fokozatosan nyitott határképekké váltak, fizikailag és szimbolikusan egyaránt, és néhány közülük kooperatív turizmusfejlesztési területté vált (Prokkola, 2010). A turizmusfejlesztés új, kooperatív módja az észak-európai határrégiókban szintén a funkcionális gazdasági területek kialakítására és az Európai Unió belső határain átnyúló integritás elősegítésére való törekvést tükrözi.

Houtum (1998) az országhatár hatását vizsgálta a határon átnyúló gazdasági kapcsolatokra vonatkozóan. Az elméleti modell a határon átnyúló együttműködés különböző szakaszait különböztette meg. Az általa vizsgált határon átnyúló vállalati kapcsolatok a következők voltak:

- kapcsolatfelvétel,
- vonzás,
- interakció,
- tranzakció és
- kapcsolat.

A modellt a holland és belga határrégiók vállalatainak nagyméretű mintáin tesztelték. A tanulmány empirikus eredményei azt mutatták, hogy a **hasonlóság és a bizalom volt a legfontosabb tényező a határon átnyúló vállalati kapcsolatok eredményességében.**

Topaloglou és Petrakos (2006) bemutatták az EXLINEA keretrendszer észak-görögországi határrégiókban történő alkalmazására alapozva, hogy a **határrégió piaci mérete, valamint egy nagyváros közelsége fontos tényezők egy határrégió határon átnyúló kereskedelmi és befektetési áramlási folyamataiban.** Az eredmény pozitív korrelációt mutat a határon átnyúló együttműködés eredményessége, valamint a határrégió általános gazdasági és társadalmi fejlődése között.

Stiller (2003) megfigyelése szerint nincs jelentős különbség a foglalkoztatási szint és a népességnövekedés között a lengyel és német határrégiókban és más régiókban. Ez az

eredmény arra utal, hogy a határrégiók nem fejlődnek jelentősen mértékben eltérő módon az országok közötti határon átnyúló integráció miatt.

A határon átnyúló regionális integráció vizsgálata során egyre többször találkozhatunk a növekedés-háromszög fogalmával. Az első hivatalos növekedés-háromszöget 1989-ben jelentették be a Szingapúrban, Malajziában és Indonéziában található régiók között, „déli növekedés-háromszög” néven. **A növekedés-háromszög egy határon átnyúló gazdasági övezet, amely három vagy több ország területeit foglalja magában.** A növekedés-háromszög fő pozitív hatásai a méret- és választékgazdaságosság, növekvő agglomeráció, technológia-transzfer és közvetlen külföldi befektetések vonzása (Kivikari 2001).

Pitoska (2006) az EU-Balkán példájára alapozva megállapította, hogy az Európai Unió határrégiók fejlesztésére vonatkozó programjai (Pl. TACIS, INTERREG III) pozitív, viszont mérsékelt hatást gyakorolnak a határrégiók társadalmi-gazdasági fejlődésére.

Timothy (1999: 185–185; idézi Prokcola 2008) Martinez határtípológiáját használta a határon átnyúló partnerség szintjeinek vizsgálatához. Modellje **a határrégiók öt típusát különbözteti meg a határon átnyúló partnerségre vonatkozóan**, nevezetesen:

- az elidegenített határrégiók,
- az egymás mellett létező határrégiók,
- a határon átnyúló együttműködő partnerségű régiók,
- a kollaboratív határon átnyúló partnerségű régiók, végül
- az integrált határrégiók.

Először is az első kategórián belül az elidegenített határrégiókat különbözteti meg, amelyek a gyakran politikailag megosztott régiók, ahol egyáltalán nem létezik napi interakció és határon átnyúló partnerség. A második kategória az egymás mellett létező határrégiók, melyek gyakran semleges kapcsolattal rendelkeznek, amely bizonyos fokú interakciót lehetővé tesz, azonban mindkét fél befelé forduló a problémamegoldás, illetve a fejlesztési stratégiák terén. A harmadik kategória azon határrégiók, ahol a határon átnyúló kapcsolatokat az együttműködő partnerség jellemzi, amely a törvényhozói együttműködés során létrejött kezdeményezéseket jelenti a közös problémák megoldásának érdekében. A negyedik kategóriában található határrégiókat a kollaboratív határon átnyúló partnerség jellemzi, melyet a stabil és intézményesített együttműködés tart fenn. Az ötödik kategória az integrált határrégiók, ahol az összes határkorlátozást feloldották, és a régiók funkcionális értelemben összeolvadnak, amely a határon átnyúló interregionális partnerség és hálózatépítés egyenlő eloszlásában nyilvánul meg.

A határon átnyúló együttműködés kialakulásának három fő szakaszát különböztethetjük meg (Toplak 1999):

- az első szakaszban a bevezető tevékenységek találhatóak a hatékony részvétel keretének és feltételeinek kialakítása céljából,
- a második szakasz képviseli az átmenetet a fejlesztés-orientált és stratégiaalapú együttműködés felé meghatározott célokkal,
- a harmadik szakasz vezet a határon átnyúló együttműködés közös struktúráinak kialakításához, a regionális és helyi szinten meglévő tulajdonosok helyi szintű munkacsoportokkal, tanácsokkal, stb. történő összekötése által.

Az országhatárok irányítása és a (tömeg) turizmus növekedése egyaránt a modernizáció és az iparosítás folyamataihoz köthető. A modern nemzetállam és kommunikáció rendszereinek kiépítése együtt járt a szállítás és kommunikáció fejlődésével, azaz a vasúti rendszer kialakításával a 19. századtól, majd később az autók tömeggyártásával. Ennek eredményeképpen a modern nemzetállam kialakítása, a határirányítás, valamint a kommunikáció és utazás lehetőségek megteremtése összeköttetésben és átfedésben lévő folyamatok (Prokkola 2010). A kommunikációs rendszerek növekedése összezsugorította a világot, és a védelmező nemzetállam szempontjából a határátkelésre vonatkozó vámok és szabályozások egyre fontosabbá válnak.

Az országhatár áteresztőképessége és szimbolikus jelentése a turizmus és fejlesztésének szempontjából eltérhet a különböző politikai és geopolitikai időszakokban. A határ áteresztőképessége gyakran változik az országtól vagy attól függően, hogy az ember a határ melyik oldalán él (Prokkola 2010). Az egyik ország által veszélyesnek tartott határ ezzel egyidejűleg a szomszédos ország állampolgárai számára vonzóerőt és a lehetőségek hazáját jelentheti (Prokkola 2010). Már egy országon belül sem ugyanazt jelenti a határ és annak átlépése az összes turista számára, hanem különböző és gyakran ellentétes jelentéssel bír annak jelentőségének és okainak függvényében. Az a határ, amely az egyik időszakban a turizmus gátja, máskor a határon átnyúló turizmus desztinációját jelentheti. A határ áteresztőképessége szintén hatással van a turisztikai infrastruktúrák és szolgáltatások kialakítására, valamint a turisztikai látképek átalakítására a kérdéses határ mindkét oldalára nézve.

Minden egyes nap emberek milliói lépik át a nemzetközi határokat különböző okokból. Ezek közül elsődleges ok a szomszédos országban történő munkavállalás. Azonban ezen felül emberek milliói lépik át nap mint nap a határt a munkával éppen ellentétes okokból. A legtöbb esetben az emberek a politikai határ valamilyen formáját lépik át, amikor elmennek

otthonról hétvégére vagy hosszabb nyaralásra, emellett sok esetben települési vagy városhatárokat lépnek át, amikor étterembe, moziba vagy éppen korcsolyázni mennek. Miközben úgy tűnhet, hogy ezek az alacsonyabb szintű határok, mint például a települések, megyék és államok, illetve tartományok, csekély hatással vannak a turizmusra és a kikapcsolódásra, ez egy alaptalan feltételezés. A legtöbb esetben ezen alacsonyabb szintű adminisztratív határok jelentős mértékben befolyásolják a vagyoadót és a forgalmi adót, az oktatást, a törvény végrehajtását, a közüzemeket és a társadalmi szolgáltatásokat. Míg ezen problémakörök szorosan kapcsolódnak a turizmushoz számos módon, turisztikai szempontból a legjelentősebb határok a nemzetközi szinten találhatóak.

Mivel a határok azok a helyek, ahol politikai entitások ütköznek össze, gazdaságok találkoznak és kultúrák keverednek, talán az egyik legjobb „laboratóriumnak” számítanak a globalizációs folyamatok tanulmányozására. Hasonlóképpen, a turizmus, az iparágak között az egyik legnagyobb mértékben globalizált iparág, számos egyedi sajátossággal rendelkezik. Amikor a kettő, a határok és a turizmus, találkozik, számos érdekes és egyedülálló kapcsolat válik nyilvánvalóvá: határok mint turisztikai látványosságok és desztinációk, határok mint az utazás és a turizmus növekedésének korlátai, határok mint tranzitútvonalak és a nemzetek felettség növekedése, csak néhányat említve.

**A politikai határokat mint turisztikai látványosságokat két fő szempontból lehet vizsgálni** (Timothy 2006). Először is, **maga a határvonal, beleértve a demarkációs indikátorokat, kerítéseket, falakat és őrtornyokat, jelentős vonzóerőt áraszt a kuriózumot keresők számára.** Különösképpen igaz ez a híres határokra (pl. a korábbi Berli fal és az észak- és dél-koreai DMZ), illetve ahol a demarkáció módszerei érdekes kontrasztot kínálnak az egyébként átlagos tájképen. Például, az 1990-es évekig a Nyugat-Berlinben található megfigyelő emelvények nyújtottak lehetőséget a nézelődőknek arra, hogy átnézzenek a „Vasfüggönyön” a kommunista kelet felé – egy élmény, amely kihangsúlyozta az ideológiai különbségeket az életmód, a gazdaság és a politikai látkép tekintetében. Az „aranyháromszög”, Thaiföld, Mianmar (Burma) és Laosz találkozási pontja, igen fontos turisztikai desztinációvá vált a határ thai oldaláról. Turisták ezrei látogatnak el ide minden évben, hogy lefényképeztessék magukat az Aranyháromszög szobornál a Mekong-folyó partján. Hasonlóan, a svájci Bazel látogatói általában azon kapják magukat, hogy a Németország, Franciaország és Svájc találkozási pontját jelző szobrot bámulják. Számos példát találunk ilyen határmenti kuriózumokra Észak-Amerikában, Európában, Ázsiában, Latin-Amerikában és Afrikában. Kutatások és feljegyzések bizonyítják, hogy amennyiben egy



határvonal egyértelműen észrevehető, a látogatók örömmel ráállnak, átugorják, vagy nekitámaszkodnak egy-egy fénykép erejéig.

A „határ mint látványosság” jelenség talán legegyszerűbb megjelenési formája az emberek hajlama a határvonalak átlépésére úgy, hogy egyszerre két helyen lehessenek, illetve elmondhassák, hogy jártak külföldön, hacsak egy pár méterre is (Timothy 2006). Még az elavult határok, azok amelyeket megszüntettek, fontos látványosságok maradnak, mint például a Kelet- és Nyugat-Németországot elválasztó vonal, amely népszerű helyszín maradt Berlinben és a határ mentén „határvidéki múzeumok” soraként, melyeket fontos turisztikai látványosságokként promotálnak. Néhány esetben a határvonal megléte és történelmi jelentősége turisztikai ikonná válik a határmenti közösség marketing és promóciós törekvéseiben.

A nemzetközi határok **a turisták és nyaralók körében történő figyelemkeltésének második módja nem maga a vonal, hanem a tevékenységek, látványosságok és a közösségek speciális jellemzői a határ közvetlen közelében.** Míg ezekben az esetekben nem feltétlenül maga a vonal a fő sajátosság, a terület vonzereje abból adódik, hogy a határ szomszédságában van, amely egyfajta versenyelőnyt hoz létre abból, ami a másik oldalon található. Ez a második szempont pontosabb megfogalmazásban a határ mint turisztikai desztináció, míg az első típus legmegfelelőbb elnevezése a határ mint látványosság. Azok a helyek, ahol a határ desztináció, általában számos közös tevékenységgel és látványossággal rendelkeznek: vásárlás, prostitúció, szerencsejáték/kaszinó, éttermek, bárók és éjszakai szórakozóhelyek, valamint italboltok.

Azok az emberek, akik olyan országokban élnek, ahol a szerencsejáték nem engedélyezett, gyakran átutaznak olyan szomszédos országba, ahol engedélyezve van. Ebben az esetben a kaszinók általában a határátkelő helyek közelében, illetve kissé beljebb találhatóak, és vevőkörének nagy része külföldi. Kanadában a kaszinók az USA-ból rakományt fogadó kikötők közelében épültek, így vonzva a határtól északra az amerikai szerencsejátékosokat.

**A tevékenységek és látványosságok klaszterizálása a kevésbé fejlett térségekben ösztönzi a helyi és szomszédos régiókban élő közösségek közötti együttműködést és partnerséget,** valamint ösztönző eszközként szolgál a turizmuson keresztül történő gazdaságfejlesztésre. A tevékenységek és látványosságok klaszterizálása, felhasználóbarát jelzések felállítása, könnyen elérhető információs irodák létrehozása, valamint a vidéki turisztikai útvonalak kiépítése, amelyek ösztönzik a vállalkozási lehetőségeket, a kiegészítő szolgáltatások létrehozását, illetve sokrétű fakultatív tevékenységeket kínálnak, döntő

fontosságúvá váltak a kevésbé fejlett rurális térségekben az üzleti tevékenység biztosítására nézve Briedenhann-Wickens 2004).

A Okazaki (2008) a turizmus területén megvalósuló együttműködéseket vizsgálta, illetve a **turisztikai partnerségek evolúciós modelljének öt folyamatát** különböztette meg, nevezetesen:

1. „elődök”, mint például válság, bróker (vagy támogató), megbízás, közös elképzelés, létező hálózatok, vezetés, (és) ösztönzők,
2. „probléma meghatározás” a kölcsönös függőség (felismerése) által, konszenzus (kiépítése) a legitim stakeholderek (között) és közös probléma (meghatározása), észlelt előnyök a stakeholderek számára, (és) észlelt fontosság a stakeholderek számára,
3. „irány meghatározása” a célok megállapításának, az alapszabályok felállításának, közös információkeresés (lefolytatásának), a választási lehetőségek feltárásának (és) az al csoportok megszervezésének céljából,
4. „strukturálás” a kapcsolatok formalizálása, szerepek (kijelölése), feladatok (kidolgozása), valamint monitoring és ellenőrző rendszerek (tervezése) révén, valamint
5. „eredmények”, melyek „programokban, hatásokban (azaz) származott előnyökben” mutatkoznak meg (Okazaki 2008).

Ahogy az korábban is említésre került, a határokat általában akadállynak vagy korlátnak tekintik, még a turizmus kontextusában is. Azonban számos esetben ez továbbmutat a pusztán észlelésnél. Számos példa létezik arra, amikor a szomszédos országok közötti turisztikai áramlások nagymértékben korlátozva vannak (pl. sok afrikai és közel-keleti határ) és akár teljes egészében meg vannak tiltva (pl. Észak- és Dél-Korea). Továbbá, **minél hosszabb a várakozási idő a határon és minél több formalitás kapcsolódik az átlépéséhez, annál inkább válik akadállyá a turisták számára. Az észlelt távolság megint csak nő.** A politikai határok létezése és funkciói számos módon befolyásolják magát turisztikai ipar jellegét és sok turisztikai desztináció területi fejlesztését, különösen a nemzetközi határokkal szomszédos vagy azáltal kettészelt turisztikai régiók esetében. Matznetter három fő általános típusba sorolta a nemzetközi határok helyzetét a turisztikai érdekeltségű helyekhez viszonyítva:

- helyzetek, amikor a vonal két turisztikai terület között fut, viszont jelentős távolságra van mindkettőtől;

- helyzetek, amikor a turisztikai térségek érintik a határt, de csak az egyik oldalon; valamint
- helyzetek, amikor a turisztikai térségek mindkét oldalon csatlakoznak a határhoz.

Az első szituációban a határ pusztán egy akadály vagy átkelési pont egy távolabbi desztinációba tartó út során, és hatása a turisztikai áramlásokra nagyban függ áteresztőképességének mértékén. A második helyzet ugyanaz maradhat több éven át, ha a turizmus csak a határ egyik oldalán fejlődik. Azonban abban az esetben, amikor a turisták könnyen átléphetik a határt és a másik oldal a turisták számára érdekes helyeket és tárgyakat kínál, a fejlett oldalról érkező turisták elkezdhetnek ellátogatni a nem fejlett oldalra, ezáltal a határ mindkét oldalán támogatva a turizmus növekedését, mígnem a szituáció egyre inkább Matznetter harmadik példájára fog hasonlítani. Ebben az esetben a két turisztikai térség közötti kohézió mindkét oldalon nagymértékben függ a szomszédos országok közötti nyitottság mértékétől (Timothy 1995).

A nyitott határokkal rendelkező térségekben, mint például a Bodentó régiója Közép-Európában, a turizmus gyakran olyan szabadon átkel a nemzetközi határokon, hogy gyakran elfeledkeznek a térség politikai fragmentációjáról. Hasonlóképpen, néhány kutató megállapította, hogy a nemzetközi, regionális együttműködés olyan kérdésekkel kapcsolatban, mint a turisztikai promóció a határ mindkét oldalán, hatékonyan csökkenti a határ szegregáló szerepét, ahogy a szomszédos periférikus térségek közös problémái háttérbe szoríthatják a nemzeti kérdéseket. Más térségekben azonban, mint például az Aqabai-öböl a Közel-Keleten, a határok akadályként vannak jelen, és bár a tengerparti turizmus fő iparágának számít az egyes országok partjai mentén, általában nem engedélyezett a politikai határvonalak átfedése. Az új keletű szakirodalom szerint, ahogy azt korábban is jelezték, a turizmus igen jelentős és fejlődő iparág számos határtérségben a világ nagy részén. Eriksson szerint a határtérségek vonzerejének szintje a turisták számára számos tényezőtől függ, többek között a határ közelében fekvő terület természeti, társadalmi és kulturális környezetétől és az átlépésével kapcsolatos szabadság vagy nehézség fokától.

## ***1.2. A határok mint a turizmus gátjai***

Míg a határok sok esetben jelentős turisztikai látványosságok és desztinációk lehetnek, az utazás korlátaiként is működhetnek. Ebben az értelemben a határok az utazás tényleges vagy észlelt akadályának tekinthetők. A tényleges korlátok akkor jönnek létre, amikor egy

ország nagy erődítményeket húz fel, hogy megvédje magát a fenyegető erőktől. Drótkerítések, betonfalak, aknamezők és fegyveres őrök járulnak hozzá a konfliktus látképének kialakításához, amely általában nem csábít átlépésre (Timothy 2006). A szigorú bevándorlási és vámpolitikák is működhetnek az utazás tényleges korlátaiként, amikor is bizonyos országok állampolgárainak megtagadják a belépést, illetve szigorú vízumkérelmi procedúrákon vagy fizikai átvizsgáláson kell átesniük az országba történő belépéskor. Nem szokatlan, hogy az emberek olyan országokat választanak, ahol nem szükséges a vízum azokkal szemben, ahol kötelező.

A turizmus és a nemzetközi határok számos kapcsolattal rendelkeznek. Valószínűleg a legáltalánosabb kapcsolat a határok mint turisztikai látványosságok és desztinációk. Amikor maga a határvonal képezi a turisztikai vonzerőt, a határ látványosságnak tekinthető. Amikor a határ ellentétes állapotokat hoz létre a két oldalon a jogrendet, az adókat, az árakat, stb. tekintve, a határterület a szomszédos közösségekkel együtt turisztikai desztinációkká válnak. A legtöbb esetben azonban a határvárosokba ellátogató emberek nem hivatalos értelemben turisták, mivel általában nem maradnak éjszakára. Ehelyett nemzetközi nappali turistáknak vagy kirándulóknak lehet őket nevezni, azonban statisztikai célokból történő megnevezésüktől eltekintve nagyban hozzájárulnak a határmenti közösségek turisztikai iparához.

A második kézenfekvő kapcsolat a határok mint az utazás tényleges és észlelt korlátai. Nyilvánvalóan a nagy erődítmények és a szigorú belépési szabályozások sok embert távol tartanak a határ átlépésétől, vagy még a megközelítésétől is. A legáltalánosabb akadály azonban az észlelési korlát, amelyet akár barátságos nemzetközi határok is létrehozhatnak. Az átlépési procedúra és a különbségek a kultúra, az ételek, a nyelv, a pénz és a politikai rezsimek területén sok kevésbé kalandvágyó embert elrettenthet más országok látogatásától, a határvidékeket is beleértve. A kevésbé kalandvágyóak számára a határok „funkcionális távolságot” hoznak létre, illetve észlelt távolsággal ruházzák fel a nemzetközi határ másik oldalán található helyeket.

A határok turizmusban betöltött legáltalánosabb szerepe azonban a tranzittérként betöltött szerepük. Ebben az esetben az emberek jellemzően csak átlépnek a határokon és áthaladnak a szomszédos területeken más helyekre tartó útjuk során, és ezek a helyek ritkán jelentik a határokat.

Az itt leírt három részből álló kapcsolat ellenére a határok szerepe drámaian megváltozott az utóbbi években. Az egykor tiltott helyek megnyílnak a külföldiek számára, a desztinációk egyre általánosabbá válnak. Az egyenlet másik oldalán azonban sokkal több,

hagyományosan nagyarányú turizmust lebonyolító határ válik egyre nehezebben átléphetővé, elsősorban biztonsági megfontolások és az illegális külföldiek beáramlásának megakadályozás miatt.

A turizmus komplex iparág és a politikai határok az ellentétek, hasonlóságok, küzdelmek és gazdasági lehetőségek komplex vonalai. A kettő együtt bőséges potenciális kutatási területet biztosít, és amíg léteznek határok, számos lehetőség lesz a további kutatásra.

### ***1.3. A határon átnyúló együttműködések jelentősége***

A továbbiakban a határon átnyúló együttműködések jelentőségét, illetve a turizmus partnerségekben betöltött szerepét mutatjuk be érintve a fenntarthatóság, béke, kereskedelem területét.

Mivel a környezeti és a gazdasági problémák egyre nemzetközibbé válnak, **a határon átnyúló és multinacionális együttműködésben megvan a lehetőség, hogy elősegítse a fenntarthatóságot** a turizmusra nézve, hiszen határozottan képes az igazságosabb kapcsolatok kialakítására, az ökológiai és kulturális összhang elősegítésére, a hatékonyság növelésére, holisztikus menedzsment megközelítések kialakítására, valamint a szociokulturális és ökológiai integritás javítására (Timothy 2004). Azonban mindeképpen figyelembe kell venni, hogy nem az együttműködés az egyetlen válasz és óvatosan kell kezelni, mivel további kihívásokat eredményezhet az eredményes stakeholder kapcsolatok kiépítésére nézve.

A határon átnyúló együttműködés ugyanakkor **a turizmus alapvető területein hasznos eszköz lehet a béketeremtési előnyök elősegítésében**, melyeknek a turizmus valószínűleg birtokában van. Még azokban a helyzetekben is, amikor a szomszédos országok közötti ellenségeskedés erős, a turizmus ügyeiben történő együttműködés segíthet a barátság és a megértés kialakításában. Sönmez és Apostolopoulos (2000) felismerte ezt a szituációt Ciprus kettéosztott szigetén és számos módot ajánlott az észak-dél kapcsolatok helyrehozására a turisztikai együttműködés segítségével, nevezetesen:

- politikai irányelvek előírása a két oldal közötti szabad turisztikai migráció elősegítésére;
- kapcsolati korlátozások megszüntetése a török és görög ciprusiak között;
- szabadkereskedelmi megállapodások létrehozása;
- kooperatív marketing/promóció törekvések létrehozása; valamint

- a népek közötti kapcsolatteremtés ösztönzése.

Hagyományosan a nemzetközi határok és azok védelmi szerepe versenykapcsolatokat eredményezett a szomszédos nemzetek között, ahol is a szomszédok hasonló termékeket és szolgáltatásokat kínálnak, amely versengő, időnként egészségtelen piaci körülményeket alakít ki. Míg az üzleti érték (goodwill) és a fenntartható turizmusfejlesztés a határon átnyúló együttműködés döntő eredményei lehetnek, nem következnek be automatikusan. Mindenesetre az EU, az ASEAN és Észak-Amerikai korai jelei azt mutatják, hogy a nemzetek feletti együttműködés belekezdhet a verseny leállításába és szimbiotikus, kiegészítő kapcsolatokat hozhat létre, így a határon átnyúló régiók hasznot húznak a turizmus növekedéséből és a szomszédoknak nem kell versenyben állniuk a korlátozott igényekért (Sönmez – Apostolopoulos 2000).

A határ két oldala közötti kulturális hasonlóság mértéke meghatározza a határ gáthatását. Amikor a nyelvek és kultúrák különböznek az ellenkező oldalon, az sok ember számára egy újabb akadályt jelent (habár néhányuk számára ez vonzerőnek számíthat). A potenciális látogatók félhetnek a külföldre történő autózástól, ha a jelzőtáblák a sajátjuktól eltérő nyelven vannak, vagy ha a lakók nem beszélnek közös nyelven a turistákkal. Mivel a határrégiók közismerten a politikai viszályhoz és bűncselekményekhez kötődnek, időnként bizonytalanság érzését keltik, még akkor is, ha nincs ok a félelemre (Timothy 2003).

A turizmus valamelyik formáját az együttműködés minden szintjén el lehet képzelni. Azonban még abban az esetben is, amikor az együttműködés céljai alapvetően ugyanazok az összes résztvevő nemzet számára, olyan társadalmi rendszerben és politikai keretrendszerben kell megvalósítani, melyek különböző értékekkel, előítéletekkel és szemléletekkel rendelkeznek. **Jelentős eltérések a gazdaság, a kultúra, a politika és a társadalmi struktúra területén gyakran akadályozzák a partnerségi törekvéseket**, így amikor az együttműködés olyan entitások között jön létre, melyek hasonló kultúrákkal, értékekkel és politikai nézetekkel rendelkeznek, sokkal nagyobb esélye van az eredményességre. A nemzetközi szövetségek esetében a turizmus legáltalánosabb elemei között szerepel az termékek és szolgáltatások kereskedelme, promóció és marketing, népességmozgás, környezetvédelem, valamint szállítás és infrastruktúra. Az alábbiakban mindegyik tényezőt rövid áttekintjük.

A beszerzett áruk, többek között az építőanyagok, élelmiszerek és üzemanyag, szükségesek a turizmus működéséhez. Míg az ideális turisztikai rendszer a helyi termékeket és szolgáltatásokat hasznosítja a lehető legnagyobb mennyiségben, a teljes mértékben helyileg származtatott termékhasználat nem mindig valósítható meg. Ebben az esetben a

kormányzatok megfontolhatják az import és export korlátozások enyhítését az iparhoz kapcsolódó áruk esetében, melyek hazai környezetben nem állíthatók elő. Az ilyen törekvések majdnem mindig jelentős ellenállásba ütköznek, mivel a kormányok visszariadnak a hazai ipart védő intézkedések esetleges csökkentésétől.

A turisztikai előnyök maximalizálása érdekében a szolgáltatóinak, mint például az utazási vállalatok és nyaralóhelyek kiépítői, képesnek kell lenniük a helyi szolgáltatókkal való együttműködésre az érintett országokban, minimális beavatkozással és üzleti korlátozásokkal. Hasonlóképpen, más szolgáltatásokat, mint például a **bérbeadással foglalkozó irodák és hotelek, engedni, sőt ösztönözni kellene, hogy határon átnyúlva működjenek szinte akadálymentesen.** Az ilyen engedmények valószínűleg emelnék a külföldi befektetések számát regionális szinten és elősegítenék a gazdasági egyensúlyt, ahogy komplementaritás alakul ki a határon átnyúló térségekben.

Általában véve a promóció és marketing a határon átnyúló turisztikai együttműködés legsikeresebb és legáltalánosabb formái, és számos példa van világszerte a regionális (pl.: South African Regional Tourism Council és Visit ASEAN Years), binacionális (pl.: Írország – Észak-Írország), valamint interlokális (pl.: különleges események és sportversenyek) szintű megvalósításra (Timothy 2004). Az ilyen törekvések javítják a külföldi piacokon való képviseletet, valamint bővítik az erőforrások és látványosságok bázisát oly módon, hogy „a teljes jobb, mint a részei”. A továbbiakban megemlítünk néhányat a marketing együttműködés legfontosabb területei közül:

- közös reklámkampányok,
- megosztott promóciós költségvetés,
- egyenlő reklám a promóciós irodalomban, valamint
- közös marketing kutatás.

A közös reklámkampányokkal és promóciós költségekkel az egyes országok pénzt spórolhatnak és fordíthatnak más fontos célokra, mint például személyzet képzése, infrastruktúra fejlesztés és környezetvédelem.

A nyilvánvaló eredményesség ellenére ez az együttműködési terület nem problémamentes. Nehéz irányítani, káros versenyhez vezethet, értékközpontú és időigényes, valamint az elitek kedvezményezéséhez vezethet a határ mindkét oldalán politikai opportunizmusnak köszönhetően, ezáltal tovább marginalizálva a kevésbé jómódú közösségi tagok és közösségek pozícióját.

A turizmus területén a határon átnyúló együttműködés a turistákra és az iparban dolgozókra is hatással van. **A humán erőforrás együttműködés elősegítheti az igazságosabb és hatékonyabb menedzsmentet, valamint javíthatja az ökológiai és kulturális integritást, ahogy az ötletek megosztásra és a tudás megszerzésre kerül a személyes cseréken és a közös képzési gyakorlatokon keresztül.** Időnként olcsó munkaerő szerzésének módja is, ami megerősítheti az egyes népekről kialakult sztereotípiákat, illetve a gazdagok és szegények közti különbséget.

**Az útlevele, vízumra, valuta szabályozásra, egészségügyi előírásokra, bevándorlási eljárásokra és vámellenőrzésre vonatkozó intézkedések liberalizálása valószínűsíthetően megnövelné az utazások számát az országok között az egész régió előnyére, mivel a gáthatás egyik tényezője megszűnne** (Timothy 2004). Azonban az ilyen törekvések ritkán valósulnak meg nagy arányokban, mivel a résztvevő országok felismerik, hogy ez szuverenitásuk bizonyos fokú feláldozásával jár az együttműködés érdekében. Hasonlóan, ez a véglet túlságosan nyílttá teheti a határokat a nemkívánatos erők számára (pl. kábítószer és terrorizmus), tehát a cél egy gondos és finom egyensúly legyen.

Olyan intézkedéseket is lehet tenni, amely lehetővé teszi a látogatók számára, hogy saját járművel keljenek át a határokon, valamint különleges rendelkezések megengedhetnék az állampolgárok számára, hogy nyaralóingatlant vásároljanak egy másik országban. Néhány szövetség lehetővé teszi a bizonyos készségekkel, nyelvtudással és kulturális tapasztalattal rendelkező emberek számára, hogy más országok turisztikai iparában dolgozzanak. Ez segíthet a munkaerő területén található hiány betöltésére egy vagy több országban, és ösztönözheti a nagyobb mértékű nemzet közötti megértést a személyzetcsere és társfinanszírozott közös képzési programokon keresztül. Ezen törekvések új munkahelyeket, magasabb életszínvonalat és emelkedő regionális bevételeket teremthetnek. Azonban a cél országban elbocsátott vagy alulfoglalkoztatott alkalmazottakat, külföldi bevételforrásoktól való függőséget és magas szintű pénzátutalásokat is eredményezhetnek a szakemberek részéről, amikor keresetüket hazájukba küldik, ahelyett, hogy foglalkoztatásuk helyén költenék el.

A természet és a kultúra biztosítja a turizmus alapjait és a látványosságok bázisát. Mivel az ökoszisztémák és a kulturális vonások általában túllépnek a nemzetközi határokon, számos megfigyelő szerint önálló entitásként, holisztikus módon kell kezelni és megőrizni azokat. **Az együttműködés segíthet a természeti erőforrások megőrzésében és az erőforrások hasznosításában.** A megőrzési törekvések közé tartozhat a közös örökségek, parkok, vadasparkok, ökoszisztémák és városi területek védelme.



A kultúra és természet értelmezés szintén az együttműködés fontos területe, a megőrzési tervvel együtt, mivel a turizmus környezetre gyakorolt negatív hatásait szélesebb körben lehet enyhíteni a regionális szinten. Továbbá, az együttműködés segíthet megelőzni, hogy egy ország túlhasználtsa az erőforrásokat mások kárára, amennyiben a megőrzési politikát a határ mindkét oldalának egyetértésével tervezik (Timothy 2004).

Míg ez a cél nemes és a világ különböző részein bizonyos fokú sikert is elérni látszik, például a nemzetközi parkok esetében, megvalósítása nagyon nehéz. Az ökológiai célú, kiegyensúlyozott, országokon átnyúló partnerségeket nehéz megvalósítani, ha a határ két oldala jelentős társadalmi-gazdasági különbségekkel bír. Azok a problémák, melyeket a jobb módú országok sürgősnek ítélnék és oly sok politikai és média figyelmet kapnak (pl.: környezetvédelem és infrastruktúra fejlesztés), másodlagos jelentőséggel bírnak a kevésbé jómódú országokban, mivel azok elsődleges célja az élelmiszer, a munkahely és az oktatás biztosítása állampolgáraik számára. **Egyensúlyhiány lép fel, ha egy partnerország rendelkezik a turizmusfejlesztéshez szükséges tudással és pénzügyi erőforrásokkal, a másik viszont nem** (mint például a SIJORI esetében az USA-Mexikó határon). Hasonlóan, a fejlettség egyenlőtlen szintje általában azt jelenti, hogy a környezetvédelem színvonala is eltérő lesz, amely nagyrészt a politikai és nem a gazdasági kapcsolatok eredménye.

A helyszínek elérhetőségét és a közös erőforrásokat fejlesztheti, ha a kormányok együttműködnek az infrastrukturális törekvések terén. **Nagyon gyakran a szomszédos országok átfedésben, vagy párhuzamban, lévő infrastrukturális és szállítási rendszerrel rendelkeznek, amely az erőforrások kihasználásának nem hatékony módja** – egy olyan terület, amelyen a határon átnyúló együttműködés segíthet, mivel a költségek csökkennek és más szükségletekre fordíthatóak. Az együttműködés néhány legalapvetőbb területe között szerepel:

- a telekommunikáció, a vasutak és országutak,
- a repülőterek, valamint
- a közösen működtetett busz és taxi szolgáltatások

A felsorolt területek mindegyike érintett költség és hatékonyság szempontjából. Hosszú távon eredményes példákat lehet találni Nyugat-Európában, valamint fiatalabb törekvéseket a Közel-Keleten és Kelet-Európában. **Időnként ezeket a törekvéseket gátolják az ellentétes tervezési szabályozások, munkatörvények, környezeti előírások, társadalmi és bürokratikus hozzáállás, valamint a tájgazdálkodási különbségek.**

A szervezeti különbségek szintén korlátozhatják a nemzetközi együttműködést. **Közös célok elérése a határrégiókban nehéz, ha az egyes országok ügynökségei ellentétes**

**megbízásokkal és ellentétes irányítási nézetekkel rendelkeznek.** Hasonlóan az ökológiai megőrzéshez, az infrastruktúra tervezését a határrégiókban gyakran elhanyagolják, mert a legtöbb esetben a központi adminisztrátorok a határvidékeket marginálisnak és lényegtelennek tekintik (Timothy 2004), hacsak nem rendelkeznek valamilyen belső értékkel (pl. olaj és ásványi nyersanyagok), illetve ha a fizikai periféria funkcionálisan alapvető részt képez (pl. Kanada; Bratislava, Szlovákia; Bázeli, Svájc).

Az intézményesített korlátok hagyományai ellenére, napjainkban a legtöbb ország elkezdte felismerni az együttműködés értékét számos fejlesztési területen, beleértve a turizmust. Tulajdonképpen maga a turizmus jelentős erőt képvisel a gazdasági és társadalmi globalizáció területén, amely a globális és regionális turizmussal és kereskedelmi szövetségekkel együtt fejlődött. Valójában számos, nemzetek feletti szövetségek által elfogadott koncepció, probléma és alkalmazás közvetlen következménnyel jár a turizmusra nézve, különösen az áruk és szolgáltatások kereskedelme, a népeségmozgás, a megőrzés, a promóció, valamint az infrastruktúra és szállítás szempontjából, és kulcsfontosságúak a fenntarthatóság és a béke teremtés támogatásában.

A béke és a fenntarthatóság fontosságának ellenére a határon átnyúló partnerségekben, a siker nem minden esetben garantált. Egy vagy több akadály állhat az sikeres megvalósítás és partnerségek kialakításának útjában. **A szuverenitás és a nemzeti protekcionizmus kérdései, a gazdasági fejlődés aszimmetrikus szintjei, politikai és kulturális eltérések és a határrégiók periférikus státusza meghiúsíthatja a határon átnyúló partnerségeket.**

A lépték fontos befolyásoló tényező a nemzetközi szövetségek sikerében, habár nem foglalkoztak vele átfogóan a turisztikai kutatásokban. Míg a nemzetközi együttműködésre jelentős korlátozások vannak, és valójában néhány negatív eredmény is jellemzi, a turisztikai együttműködés leggyakoribb és leghatékonyabb formája kis méretben, a helyi szinten létezik, amelyben a szomszédos közösségeket vagy térségeket, melyek számos közös vonással rendelkeznek, gyakran beleértve a kultúrát, nyelvet, kereskedelmet és etnikai hagyományokat, ember által alkotott és gyakran önkényes politikai választóvonalak választanak el.

A helyi szintű kollaboratív törekvések kezelhetőbbek, mint a szélesebb körű, nemzetek feletti koalíciók és legtöbb esetben kevesebb akadállyal kell szembenézniük. Habár a határ gáthatása akadályozhatja a helyi együttműködés néhány elemét (és néhány esetben teljesen korlátozhatja), általában magasabb szintű a hajlandóság és a törekvés mindkét oldalon a partnerség kiépítésére. A világ legtöbb határvidéken a szuverenitás homályos fogalom, és jellemző lehet a marginalitás kölcsönös érzése, amely esetben az erőt a kollaboratív törekvésekből merítik. Még a nem marginalizált határmenti közösségekben is rendszerint

jelen vannak a kiegészítő, nem versengő, kapcsolatok – általában kisméretű informális (vagy formális) kereskedelem és turizmus révén.

Gyakran megjegyzik, hogy a kisléptékű törekvések a leghatékonyabb módok között szerepelnek a fenntarthatóság céljainak és a szomszédsági jóakarat elérésében. A helyi együttműködési törekvéseket ugyanakkor az eljövendő nagyobb eseményeknek is tulajdonítják. A határon átnyúló, illetve nemzetközi tervezés megvalósításának stratégiai rendszerint informális úton alakultak ki közös határral rendelkező helyi közösségekben; néhány technikát intézményesítettek formálisabb mechanizmusok formájában a tervezés különböző szintjein”. A lépték kérdésével foglalkozni kell a jövőbeli nemzetközi együttműködéssel kapcsolatos kutatásokban, és a nemzeti kormányok, akik részt kívánnak venni nemzetek feletti szövetségekben, megfontolhatják több helyi szintű határon átnyúló együttműködés mint a szélesebb körű kollaboratív vállalkozások elődjének ösztönzését.

#### ***1.4. A partnerségek létrehozását befolyásoló feltételek***

Figyelembe véve a partnerségek változatosságát és sokféleségét (Prior 1996), a szakirodalom a partnerség létrehozását befolyásoló feltételek széles körét vonultatja fel. A következőkben a feltételek négy csoportját tárgyaljuk röviden, nevezetesen: a környezeti, a stakeholder, a döntéshozási, valamint a működési feltételeket.

##### **1.4.1. Környezeti feltételek**

A környezeti kérdések a háttérre vagy a környezetre koncentrálnak, amelyben a partnerségek működnek, és fontos tényezőkként vannak jelen a partnerséget befolyásoló tényezők között. A környezeti feltételeken belül a következő tényezők emelhetők ki:

- A partnerségek nagyobb valószínűséggel lesznek eredményesek, amennyiben az egyes résztvevők hisznek abban, hogy az együttműködés nagyobb előnyöket fog eredményezni, mint az önálló tevékenység.
- Amennyiben a stakeholderek egyetértenek abban, hogy az együttműködés javítani fogja a szolgáltatás biztosítást, illetve nagyobb gazdasági és működési hatékonyságot eredményez, az motiválni fogja az egyes partnereket, és kedvező partnerségi környezetet teremt.
- A partnerségeknek megértésen és tiszteleten alapuló környezetben kell működniük.

- Amennyiben a partner szervezetek tisztelik egymás hagyományait és értékeit, az lebontja a korlátokat és elősegíti a stakeholderek közötti interakciót.
- Abban az esetben, ha a partnerség egy történelmi és politikai konfrontációs háttérrel szemben működik, az jelentős hatással lehet a kapcsolat eredményességére.

#### 1.4.2. Stakeholder feltételek

A stakeholderek szerepének vizsgálatát illetően Bramwell és Sharman (1999) arra a következtetésre jutott, hogy **a szervezetek közötti erőegyensúly egyenlőtlensége a partnerségek kudarcához vezethet.** A hatalmi különbségekkel jellemezhető partnerségekben a résztvevő szervezetek különböző képességi szinttel rendelkeznek, ami azt jelenti, hogy egyes szervezetek a többit irrelevánsnak/jelentéktelennek fogják tekinteni. Ez véleménykülönbséget okoz a partnerségeken belül, ami konfliktushoz és végül sikertelenséghez vezet.

Továbbá, **a partnerség valószínűsíthetően nehézségekbe fog ütközni, amennyiben a stakeholder szervezetek veszélyként tekintenek egymásra,** illetve ha úgy érzékelik, hogy az együttműködés szervezetük feldarabolódásához vagy a hatalom elvesztéséhez vezet.

#### 1.4.3. Döntéshozási feltételek

Folytatva a partnerséget elősegítő feltételek elemzését, **a döntéshozási folyamat az együttműködő szervezetek és egyének közötti kapcsolatra és interakcióra koncentrál.** A hatékony döntéshozási folyamat kialakításához fontos minden egyes szervezet részvételének elősegítése és a konszenzuson alapuló megállapodás biztosítása. **A konszenzusos döntéshozás és részvétel elősegíti a közös megközelítés kialakítását,** megelőzi az egyének elszigetelését, valamint érzékelhetőbbé válik belsőleg a státuszegyenlőség és külsőleg a méltányos képviselő.

Ebből következően **a kollaboratív kapcsolatokban alapvető fontosságú, hogy a partnerség döntéshozási folyamata nyílt és informális legyen.** Ez a döntéshozási környezet minden egyes egyén és szervezet részvételére törekszik, valamint segít a partnerek közötti kapcsolatok kiépítésében. Továbbá, egy nyílt fórum keretében a partnerek hangot adhatnak aggodalmaiknak és megtárgyalhatják a problémás és vitás ügyeket. A partnerség elősegítésének további feltétele a **hatékony kommunikációs csatornák kialakítása a**

**részvevő szervezetek között.** A szervezetek működési gyakorlatai, kultúrája és nyelve közötti különbségek konfliktust eredményezhetnek, ha az egyes szervezetek különbözőképpen értelmezik a problémákat. Ebben az esetben egy közös álláspont elérése nehézkes lesz. Ezért alapvető fontosságú a megfelelő kommunikáció kialakítása, melyben a résztvevők megérthetik egymás jelentéseit és nyelvét, valamint elfogadják a tolerancia szükségességét. Továbbá az idő fontos tényezőt jelent a partnerségi döntéshozási folyamatban, különösen a más szervezetekkel való kapcsolatok kiépítése és a különböző napirendek megismerése során.

#### **1.4.4. Partnerségi működés**

A partnerség kialakítását befolyásoló feltételek közül az utolsó a partnerségek működéséhez vagy tevékenységéhez kapcsolódik. Széleskörű az egyetértés abban, hogy a **partnerségeknek először egyértelmű stratégiákat kell kialakítaniuk.** A stratégia kidolgozása alapvető fontosságú, mivel ez alakítja a kezdeményezés kidolgozását a korai szakaszokban, meghatározza a tevékenységi kört, és állandó emlékeztetőként szolgál a stakeholderek számára a partnerség céljaira és célkitűzéseire vonatkozóan.

A kezdeti stratégia kialakítása is fontos, nem csak egy probléma közös meghatározásában, hanem a partnerségi folyamatok és eljárások megtervezésében is, valamint az egyes problémák fontosságának felismerésében. Továbbá a **stratégia kidolgozásának során a partnerségeknek az összes partnert vagy a tágabb közösséget be kell vonniuk a döntéshozási folyamatba.** Az az általános vélemény, hogy a nagyobb fokú közreműködés és részvétel a partnerségen belül egyenlőséget, a politika kidolgozásához és megvalósításához való felelős hozzáállást és hatékonyabb döntéshozási folyamatot eredményez. A megfelelő mennyiségű tőke felosztása, illetve elérhetősége a fejlesztés fontos feltételei, mivel az erőforrások szükségesek a partnerségi programok és műveletek támogatásához.

### **1.5. Határon átnyúló együttműködés és regionalizmus**

Mivel a határ áteresztőképessége, valamint határon átnyúló partnerség szintje tükrözi a politikai megosztottságot és az állami szabályozást, érdemes lenne megvizsgálni a határ-narratívákban történt változásokat a tágabb politikai és gazdasági változások viszonylatában, melyekkel az állami szabályozás szembekerültek (Prokkola 2008). A nemzetépítés folyamatában a határrégiókat a nemzeti központokba olvasztották és határon átnyúló

kapcsolatok lecsökkentek. Az infrastruktúrák és az iparágak az államközpontú szemlélet eredményei, ezért az államhatárok megkülönböztető hatása megfigyelhető azon határrégiókban, melyek történelmi szempontból kulturálisan és etnikailag koherensek voltak.

Az államhatárok korlátként történő értelmezése és alkalmazása – mobilitást és fejlesztést is tekintve – meglehetősen perifériára és háttérbe szorította a határrégiókat. Hasonlóképpen, a turizmusfejlesztés a határrégiókban államközpontú folyamat, amelyet hierarchikusan szervezett központosított állami intézmények jellemeznek, többek között a regionális és helyi adminisztratív kerületek. **A turizmusban megvalósuló határon átnyúló együttműködés egy eszköz a regionális versenyképesség és fenntarthatóság növelésére, a regionális identitás erősítésére és a funkcionális és imaginárius régió megjelenésének elősegítésére.** A funkcionális turisztikai régió szélesebb körű célokkal szolgál a turizmusfejlesztésben, például, a turisztikai látványosságok klaszterizálása, turisztikai útvonalak és szállítás kialakítása, illetve a tudásmegosztás (Chang 2001). Az imaginárius régió fogalma a turisztikai régió vagy célállomás társadalmi felépítésére utal, melyet gyakran politikusok, illetve a régió fejlesztői rendelnek el (Chang 2001).

A határon átnyúló együttműködés a turisztikai szervezetek és a hatóságok közötti összeköttetésekben, elosztott politikai-gazdasági gyakorlatokban, az állami és magán szervezetek és szereplők közötti kapcsolatokban, valamint a globális-lokális összeköttetésekben és hálózatépítésben nyilvánul meg (Prokkola 2008). Az ilyen szomszédos határrégiók közötti partnerség és együttműködés a különböző gazdasági és szociokulturális ágazatokban azt jelezheti, hogy sok korábban elidegenített vagy egymás mellett létező határrégió függetlenné vagy éppen integrálttá válik.

A politikai megosztottság enyhülése, a határkorlátozások feloldása és az EU integrációs politikája és gazdasági támogatása a határon átnyúló együttműködés részére új helyzetbe hozták a regionális turisztikai fejlesztőket, a politikusokat és a határrégiók egyéb képviselőit. **A turizmusfejlesztés a nemzetek feletti területi irányelvek és politikák – az „európai (gazdasági) tér kialakításának” folyamatai – közvetítőjévé vált, mely az EU új intézményi struktúráinak és folyamatainak megvalósítását jelenti regionális és helyi léptékben** (Prokkola 2008). Az EU retorikájában és politikájában kiemeli, hogy a funkcionális turisztikai régiók államhatárokon átnyúló létrehozása hozzájárul az integrációs folyamathoz, valamint a gazdaságilag és társadalmilag fenntartható fejlődéshez. A turizmus gazdasági tevékenység, amely megerősítheti a területi kohéziót. A fenntartható turizmusban nagy lehetőség rejlik a régiók közötti konvergencia folyamat elősegítésére, sőt működtetésére versenyképességen és területi együttműködésen keresztül (Régiók Bizottsága 2006).

A Régiók Bizottságának (2006) nyilatkozata szerint különös figyelmet kellene fordítani az ipar fenntarthatóságára, melyben öt célt fogalmaztak meg:

- az első a környezetvédelem és a fenntartható fejlődés általános jellegű támogatása,
- a második a turisztikai ipar regionális gazdaságban elfoglalt helyének újradefiniálása konkrét stratégiai célkitűzések meghatározásán keresztül,
- a harmadik a régiók és államok közötti együttműködés fejlesztése területi alapon, melyet az EU-n belüli régiók közötti kohézió erősítéséhez való hozzájárulással lehet megvalósítani,
- a negyedik a turisztikai fejlesztésben és iparban résztvevő szereplők közötti együttműködés és partnerség fejlesztése a kormányzat minden szintjén, melyben különös figyelmet fordítanak az állami és magánszereplők közötti partnerség terjesztésére, valamint
- az ötödik olyan kezdeményezések támogatása, melyek hozzájárulnak a fenntartható turizmus működési megvalósításához megfelelő finanszírozáson keresztül.

**A határon átnyúló regionalizáció és együttműködés hozzájárulhat a turizmusfejlesztéshez, viszont ugyanígy a turizmus iparága elősegítheti a határon átnyúló tudást és identifikációt, melyek nélkül a regionális integráció nem jöhet létre** (Prokkola 2007).

Kneafsey (2000) szerint a turizmus a regionális gazdaságfejlesztés jövőbeni meghatározó iparága, illetve hajtóereje lesz Európa vidéki és perifériális részein, amelyek sok esetben nemzeti határvidékekből állnak. Az Európai Bizottság retorikájában a turizmust a határrégiók jelentős fejlesztési lehetőségeként mutatják be (EC 2003.). A turizmus a kooperatív helyteremtés jelentős formájává vált Európa északi határvidékein, és képes a határrégiók területi szerkezetének átalakítására.

A határon átnyúló turizmusfejlesztés az európai belső határrégiókban az európai integráció folyamatára utal. A turizmusban történő helyteremtés biztosítja a politikai látképek területi átszervezését, és a nemzeti képet helyettesítő új területi és társadalmi képek kialakítását.

A regionális turizmusfejlesztés sok esetben politikai és ideológiai összefüggésekkel rendelkezik, ami azt jelenti, hogy bizonyos politikai és ideológiai diskurzusok alakítják a turizmus fejlesztését (Church, 2004). Nemzetállami viszonylatban az ipart sok esetben a nemzeti versenyképesség és identitás megerősítési eszközeként tartják. A modern nemzetépítés folyamatában az országhatárok sajátos épített környezetet kezdtek

megtestesíteni, melyek a nemzeti identitás kialakításában nagy jelentőséggel bírnak. Az ilyen alacsony szintű fizikai és/vagy mentális határ-áteresztőképesség, amely a nemzetállamok modern rendszerének jellemzője, nem csak a turisztikai áramlásokat befolyásolja, hanem dupla infrastruktúrák és létesítmények létrehozásához, valamint versenyhez is vezethet. Az Európai Unió területén az államközpontú turizmusfejlesztést megkérdőjelezte az új határon átnyúló infrastruktúrák és intézményi együttműködés kialakítása. A határképek fokozatosan nyitott határképekké váltak, fizikailag és szimbolikusan egyaránt, és néhány közülük a kooperatív turizmusfejlesztés és helyteremtés területévé vált (Ioannides et al., 2006;). Az országhatárokat már nem pusztán a regionális fejlesztés korlátainak tartják, hanem egyre inkább erőforrásként tekintenek rájuk. Ez a változás a határokról szóló diskurzusban és a határkép átalakulása hatással van a turizmusfejlesztés lehetőségeire és stratégiáira a határrégiókban.

A zárt országhatár kinyitása, illetve a korábban nyitott határ bezárása gyakran hatást gyakorol a turizmus fejlesztésére az egész régióra vagy országra nézve. Williams és Balaz (2002, idézi Prokcola 2010) a politikai közgazdaságtan területén előrehaladott útfüggőség elméletet alkalmazza a turizmus elemzésére az 1989 utáni kelet-európai átmeneti időszakban, és rámutatnak, hogy a geopolitikai változások megteremtik a feltételeket a turizmusfejlesztés új útjainak megjelenéséhez a határrégiókban. Azt is megjegyzik, hogy fontos megérteni ezen átmenet világszintű gazdasági és társadalmi folyamatainak következményeit, bár a következmények mértékeit nem szabad túlértékelni, mivel jelentős a folytonosság a nemzeti és regionális turizmusfejlesztésben.

Ugyanakkor az útfüggőség a turizmusfejlesztésben azt jelenti, hogy a változások különbözőképpen valósulhatnak meg a különböző regionális kontextusokban.

A földrajzi közelségen és komplementaritáson alapuló határon átnyúló tranzakciók mindig is jelen voltak regionális és szubregionális szinten, hacsak az állam nem tiltotta meg politikai, biztonsági vagy gazdasági okokból (Jessop 2003). Azonban a határon átnyúló régiók száma megszorodott a protekcionizmus viszonylagos hanyatlását, a neoliberalizmus felemelkedését, a második világháború végét és a regionális integráció felé történő politikai elkötelezettséget követően.

A határon átnyúló régiók a politika meghatározott tárgyává váltak, nem pusztán spontán, természetes gazdasági területekké. Ebben az értelemben az innováció speciális formáját képviselik a tér, a hely és a méret viszonylatában. Új típusú helyek és terek kialakításával járnak együtt a termelés, a szolgáltatások, a munka és a fogyasztás területén. A



hely, illetve tér létrehozásának új módszereihez kapcsolódnak, mely során lokáció-specifikus előnyök jönnek létre a termékek és szolgáltatások kialakításában, valamint új szabályozási struktúrákat, infrastruktúrákat, méretgazdaságosságot, új munkapiacokat, stb. kínálnak. Versenyelőnyök létrehozásával is járhatnak a beszerzési források közötti komplementaritások kihasználásának eredményeként (pl. a korábban Szingapúr-Johor-Riau vagy SIJORI növekedés-háromszög néven ismert Indonézia-Malajzia-Szingapúr növekedés-háromszög; illetve a kapcsolat az EU tagok és a posztoszocialista gazdaságok között). Továbbá átalakítják a skaláris hierarchiát és módosítják az egyes helyek pozícióját a hierarchián belül.

A határon átnyúló régiók legalább kilenc különböző módon jöttek létre. Ezek nem azonos súllyal bírnak történelmi, illetve jelenlegi szempontból – nem is beszélve az egyes konkrét esetekről; és jellemzően meglehetősen eltérő határon átnyúló vagy interregionális együttműködési formákhoz kapcsolódnak.

Ezen alternatív pályákat legcélszerűbb a fentebb említett interskaláris artikulációs stratégiákkal (vertikális, horizontális, transzverzális és virtuális) együtt elemezni. Hangsúlyozni kell továbbá azt, hogy ezen eltérő módok nem zárják ki egymást. A határon átnyúló régiók legtöbb esete vegyes szerkezetű, akár a tényezők sorbarendezése, akár azok egyidejű kombinációja által.

Először is, a gazdasági és politikai szervezet olyan határozatlan/ismeretlen és **liminális formáinak** közelmúltbeli szelektív megerősítéséből alakulhatnak ki, melyek régóta léteznek az államok határain, az adott nemzetállamok helytelenítése ellenére is. Ezek között szerepelnek a „szürke” vagy „fekete” gazdasági tevékenységek, a „jó áruk” mellett a „rossz áruk” cseréje (pl. drogok, rabszolgák, fegyverkereskedelem, csempészés a vám és a jövedéki adó elkerülése miatt, illegális bevándorlás). Érdekes példa a szürke piacok kialakulása (pl. vásárpiacon) az EU Kelet- és Közép-Európával közös határain és/vagy azokhoz közel. Az ilyen tevékenységek tükrözhetik a határrégiók megosztott periférikus, a központtól távol eső helyzetét. Közigazgatás vagy kormányzás tárgyává válhatnak megszüntetés, illetve átalakítás és általánosabb gazdasági stratégiákba történő beillesztés céljából.

Másodsorban, **elnyomott (viszont potenciálisan még életképes) történelmi-gazdasági terek** újjáélesztését is magukban foglalhatják, a második világháború végét, a Vasfüggöny leomlását és Kína „megnyitását” követően. Ezen régiókat néhány esetben kétoldalúan támogatták a Hidegháború alatt, pl. Finnország-Észtország, Ausztria-Magyarország, Görögország-Bulgária. Gyakran köthetők a határokon található közös erőforrásokhoz (folyók, tavak, partok, erdők); a régi, gyarmatosítás előtti birodalmaktól örökölt kereskedelmi útvonalak és/vagy kapcsolatok életben maradásához vagy újjáélesztéséhez; valamint közös

nyelv vagy nemzetiség meglétéhez. Erre példa az Osztrák-Magyar Birodalom és a Svéd-Balti Birodalom részleges újraalakulása, illetve az egykori Ottomán Birodalom balkán országainak újbóli összekötése.

Általánosabb értelemben a politikai feszültségek enyhülése több országot arra ösztönzött, hogy „árnyékszónákat” megnyissák, azon szubrégiókat, melyek távol esnek a Hidegháború alatt kialakult nemzeti kereskedelmi és üzleti központoktól, azon szubrégiókat, melyek most már természetesebb módon köthetőek a világpiacokhoz és a megjelenő regionális piacokhoz.

Harmadrészt a határon átnyúló régiók a közös határ bármely oldalán található nagyvárosi hátországok és/vagy a komplementer városok növekedésének **túlcsoordulásából** is kialakulhatnak (illetve azáltal erősödhetnek). A Kanada-USA és az USA-Mexikó határvidékek mentén található ikervárosok több példával is szolgálnak. Ezt a kanadai és az USA-amerikai régiók közötti növekvő észak-déli kapcsolatok is tükrözik, habár még mindig jelentősebb a kereskedelem bármely két kanadai tartomány között, mint egy kanadai tartomány és egy amerikai állam között. Európában is számos szoros kapcsolatban álló határmenti város található. Egy jól ismert európai példa a Basiliensis Régió, amelynek Bazel a nagyvárosi központja. Ez a dinamikus folyamat hozzájárulhat más határon átnyúló régiók növekedéséhez is, mint például a SIJORI háromszög mint a bővülő városállamból, Szingapúrból származó túlcsoordulás eredménye, vagy a szárazföldi Kína megnyitását követő hongkongi bővülésre épülő Gyöngy-folyó deltavidéke.

Negyedik csoportként említhető **az új funkcionális gazdasági és/vagy ökológiai terek létrehozása**, melyekben kiegészítő erőforrások, közös gazdasági és/vagy környezeti problémák, illetve közös periférikus helyzet ösztönzi az együttműködés szükségességét olyan problémakörben, mint például a környezet, illetve a szállítási infrastruktúra. Az ilyen határon átnyúló régiók gyakran kapcsolódnak új típusú gazdasági területek vagy gazdasági terek diszkurzív megalkotásához, pl. növekedés-háromszögek, exportfeldolgozó zónák, innovációs miliók, kapuvárosok, tanuló régiók, bio- vagy ökorégiók. Ezen stratégiák egyszerű leutánozás, nemzetközi áttérítés, illetve a nemzetek feletti szervektől származó explicit támogatás és finanszírozás útján terjedhetnek. A határ fontos funkcióval bírhat az ilyen terekben, nem az együttműködés akadályaként tekintenek rá. Például, Kearney bemutatja a határok hasznosságát a transznacionális munkapiacok irányításában, mivel fenntarthatják a munkaerő szerzésének és költségének helyszíne, valamint reprodukciójának helyszínei közötti területi elkülönítést, amennyiben az előállítás és a reprodukció adott helyszínei két különböző nemzeti térben találhatóak. Ebben az értelemben a stratégiák sikere a határon átnyúló

együttműködés céljából történő új irányítási mechanizmusok kialakításától függ, anélkül azonban, hogy a határhoz kapcsolódó területi különbségeket megszüntetnék

Ötödik pontként, a határon átnyúló régiókat a nemzetállamok is támogathatják a **nemzeti méret újbóli megszilárdításának** reményében és lehetővé téve a nemzetgazdaságok számára az eredményesebb versenyt. Ez magában foglalja az új területi paradigmák felülről lefelé történő kialakítását és az új területi szintű tevékenységek támogatását, ezáltal a határok újraalakítását és megszüntetését is. Ebben az esetben a határon átnyúló régiók közvetítőként vagy hídként működnek más nemzetgazdaságok irányába és/vagy a nemzetgazdasági tér tágabb regionális blokkokba és stratégiai szövetségekbe történő integrálásának eszközeként.

A hatodik, és ellentétes, esetben a nemzetek feletti szervek azért támogatják a határon átnyúló régiókat, hogy **aláássák a nemzeti méretet** felülről és alulról történő átkaroló hadművelettel. Ezt a Régiók Európájának stratégiája szemlélteti. Ahogy az Eurorégió elnöke megjegyezte: „az Európai Unió elvárja, hogy a régiók hálózatokat építsenek a határokon keresztül a tagállamok hatalmának ellensúlyozásának érdekében”. Ezen stratégia új, közvetett módszerek és eszközök létrehozását jelenti az alacsonyabb szintű rétegek és nem állami szereplők irányítására annak érdekében, hogy az Európai Bizottság stratégiai szövetségesévé váljanak.

Hetedik pontban, a határon átnyúló régiók az **egyenlőtlen fejlődésre adott reakciók** lehetnek, melyek más szub-, szupra-, illetve transznacionális régióépítési folyamatokhoz kapcsolódnak. Hamburg és Bréma városállamai új Hanza-szövetség kialakítását támogatják a München körül található déli növekedési pólus dinamizmusának ellensúlyozásaként, amely a Barcelona- München-Milánó háromszögből álló saját transznacionális növekedési régióval rendelkezik. Hasonlóképpen, a Kék banán növekedése arra ösztönözte az Atlantic Arc projektet, hogy támogassa az Atlanti-óceánt szegélyező perifériális EU régiókat; a közvetlen külföldi befektetés megerősítette a városok és a fő növekedési régiók elsőségét az ASEAN-ban és ösztönzést nyújtott a növekedés-háromszögek és a határon átnyúló régiók támogatására a periférikusabb területeken: Tokió képességének hiánya, hogy megfeleljen a Japán-tengeri prefektúrákban található lokalitások fejlesztési igényeinek ösztönözte a Japán-tengeri határon átnyúló együttműködést; valamint az EU elősegítette a kevésbé támogatott régiók határon átnyúló együttműködését az egységes piac kialakításának időszakában. Az egyenlőtlen fejlődés ellentétes reakciót is kiválthat az erősebb régiók részéről.

A nyolcadik pontban a határon átnyúló régiók a **nemzetépítő projektek részeként jelenhetnek meg a multinacionális területi államokban**. Ez tükrözheti a vágyat a nemzeti autonómia előmozdítására a szövetségi rendszeren belül. Jó példa erre Québec, mivel a

határon átnyúló együttműködésben a nemzetépítő projekt részeként vesz részt, amely régre visszanyúló hagyománnyal rendelkezik a külföldi kapcsolatok terén, számos interregionális megállapodást kötött a múltban, és lobbitevékenységet folytat az USA-ban. Másrészről a szóban forgó nemzet átívelhet a területi határokon. A transzpireneusi együttműködés létrehozása a spanyolországi és franciaországi katalánok között, valamint a történelmi-gazdasági területek újjáélesztése a poszt szocializmusban szemléltethetik ezt a szituációt. A problémásabb esetek, melyekben a határon átnyúló népesség fejlődésére való jog létezik, végül szintén határon átnyúló együttműködéshez vezethet (pl. Kurdok).

A kilencedik esetben a határon átnyúló régiók karrier- és intézményépítő kezdeményezésekből születnek, ahogy a politikai vállalkozók kihasználják a nemzeti méret válságának, a Hidegháború enyhülésének és az EU irányelvek és támogatások hozzáférhetőségének következtében kialakult lehetőségeket.

Európa egy új „területi átszervezéssel” néz szembe, jobban, mint ezelőtt bármikor, különösképpen az Európai Unió integrációs mechanizmusai révén: határ nélküli gazdasági, társadalmi és környezeti kihívások, melyek közös politikát igényelnek. Harmadik országokat is bevonnak különböző programokon keresztül, mint például az INTERREG. Ezeket az új együttműködési területeket egyre gyakrabban a „makrorégió” kifejezéssel hozzák összefüggésbe, és a legutóbbi kísérletek a 2009-ben kiadott Baltic Sea Strategy (Balti-tenger-stratégia). A turizmus politikai keretrendszere az EU-ban változáson ment keresztül a Lisszaboni Szerződés hatályba lépésével. A turizmus nagyon fontos gazdasági szektor és a Lisszaboni Szerződés új illetékességet hozott létre a támogatására. Ez volt az első hivatalos elismerése a turizmus Európai Unió gazdaságában játszott alapvető szerepének, az EU GDP-hez történő több, mint 5%-os hozzájárulással (Európai Bizottság, 2011). Mercedes Bresso, a Régiók Bizottságának elnöke szerint a támogatásnak egy integráltabb turisztikai megközelítést kellene magában foglalnia (The Parliament, 2010).

A Lisszaboni Szerződés 3. cikkelye fejleszti az EU képességét a gazdasági, társadalmi és területi kohézió és szolidaritás elősegítésére a tagállamok között. A turizmus egy gazdasági tevékenység, amely erősítheti a területi kohéziót. Az Európai Bizottság új turizmus politikájának négy fő célkitűzése közül az egyik a fenntartható és felelős fejlesztés, valamint a magas minőségű turizmus elősegítésére vonatkozik. **A fenntartható desztináció menedzsment döntő fontosságú a turizmusfejlesztés szempontjából, különösen a hatékony területi és földhasználati tervezés és fejlesztés ellenőrzésén, valamint az infrastruktúrára és szolgáltatásokra vonatkozó befektetési döntéseken keresztül.** Szükség van az összes regionális és helyi stakeholder közreműködésére, valamint egy

hatékony struktúrára, melyen belül elősegítik a partnerséget és az eredményes vezetést (Európai Bizottság, 2007).

A fejezet zárásaként összefoglalnánk a szakirodalmi áttekintés legfontosabb momentumait. A határon átnyúló együttműködés az egymással határos területeken magasabb szintű turisztikai és gazdasági versenyképességet tesz lehetővé a határos területeken tevékenykedő összes entitás számára, figyelembe véve a közös határon átnyúló tevékenységből származó fejlesztési lehetőségeket is. Lehetőségek többek között a határos területek turizmusfejlesztésében rejlenek. A szomszédos országok határon átnyúló együttműködése ösztönzi az egész régió turizmusfejlesztését különböző nemzeti és nemzetközi projekteken keresztül. A szomszédos országok közötti határon átnyúló együttműködés a turizmus területén a turisztikai erőforrások közös értékelésében és az infrastruktúra összehangolásában jelenik meg. A közös turisztikai lehetőségek értékelése közös turisztikai termékek létrehozásával és közös promócióval valósítható meg.

Az infrastruktúra összehangolása magában foglalja a szálláslehetőségek hozzáférhetőségéről szóló statisztikák készítését és koordinálását, a sportolási lehetőségek fejlesztését, képzési programok létrehozását, képzést a turizmus területén, a szabadidő eltöltés irányelveinek összehangolását, kollektív befektetést a kulturális projektekbe, a különböző eseményekre szóló jegykiadások meghatározása a határ mindkét oldalán, zenei és színházi csoportok cserekapcsolata, stb. (Toplak, 1999).

Az Európai Unió egyértelműen törekszik az egymás mellett fekvő kisebb turisztikai desztinációk nagyobb desztinációkká történő alakítására, új turisztikai termékek létrehozásának céljából. Az ilyen projektek érdekesek a befektetők számára, és hozzájárulnak a területek gazdaságfejlesztéséhez és benépesítéséhez. A határos területek valósága a kiegyensúlyozatlan gazdaságfejlesztés és az egyenlőtlen népesség, így a turisztikai tevékenységek integrációja ösztönzi a közös projektek finanszírozásának jóváhagyását. A globális turisztikai piacon történő közös megjelenés magasabb szintű megkülönböztetést és a versenyképességet biztosít.

## **2. A legjobb gyakorlatok áttekintése a határon átnyúló turizmusfejlesztéssel kapcsolatosan**

A szakirodalmi áttekintést követően olyan, a turizmus területén megvalósuló határon átnyúló együttműködések mutatunk be, melyek számos hasznos tapasztalattal, valamint követhető példával szolgálhat. Az egyes alfejezetek egy-egy megvalósult esetet dolgoznak fel: a finn-svéd határrégió kooperációs tapasztalatai, a Bodeni-tó környékén megvalósuló együttműködés, majd az Írorszáiban nemzeti, regionális és helyi adminisztratív határokon átnyúló turisztikai partnerségek kiépítése, ezt követően az észak-lett határon átnyúló partnerséget mutatjuk be, ezután kitérünk a Közép-és Alsó Duna területén létrejött kapcsolatok ismertetésére, végül egy meglehetősen különleges határmenti jelenségre, az exklávékra térünk ki röviden. Az esetpéldák tanulmányozása nagyban hozzájárulhat a sikeres határon átnyúló együttműködés alapjának kialakításához, a kapcsolat létrehozásához és eredményes fenntartásához.

### ***2.1. Turizmusfejlesztés és desztináció-építés a finn-svéd határrégióon belül***

A finn-svéd határ menti települések egy földrajzilag kiterjedt, rurális és ritkán lakott térséget alkotnak. A finn és svéd Tornio-völgyre jellemző földrajzi és környezeti körülmények miatt a központi falvak, népesség és szolgáltatások a határmenti településeken közelebb állnak a határ túlsó felén található szomszédjaikhoz, mint a saját országukban található legközelebbi településközpontokhoz. A hazai és globális központoktól való földrajzi távolságuk nagy, habár a légi közlekedés és különösképpen a kommunikáció technológiai eszközeinek, mint például az Internet, magas fokú elterjedtsége ellensúlyozzák a földrajzi távolságot. Ezek az északi rurális települések hatalmas strukturális kihívásokkal néztek szembe az elmúlt évtizedekben a fiatal és munkavállalási korú lakosság Dél-Finnországba és Svédországba történő kivándorlása miatt, amely azt is jelenti, hogy a legtöbb iparág alacsony potenciállal rendelkezik a kiterjedt iparfejlesztésre a központi területekkel összehasonlítva. A turizmust ezért a jövő egyik legfőbb iparágának tekintik ebben a rurális és perifériális régióban.

A határon átnyúló együttműködést különösen támogatja az Unió interregionális együttműködési programja (INTERREG), amely a helyi határon átnyúló interakció

intézményi és kulturális akadályainak csökkentésére és interregionális hálózatok kialakítására irányul. Következésképpen a megnövelt határ áteresztőképesség, amely az EU tagság következménye, a határon átnyúló projektek számára pénzügyi háttérrel biztosító új politikai-adminisztratív eszközökkel együtt növelte a határon átnyúló együttműködési szervezetek számát és fokozta a hálózatépítési folyamatot eben az északi határrégióban (Paasi)

Számos átfedésben lévő határon átnyúló szervezet található a finn-svéd határrégióban, melyek közül Prokkola (2008) négyet vizsgál:

- a Tornio-völgyi Tanács,
- a Provincia Bothniensis (Botteni tartomány),
- a Bothnian Arc és
- az Arctic Circle Network AB.

A szervezetek megalapításának hátterében az áll, hogy az önkormányzatok felismerték a határon átnyúló együttműködések erősítésének és a határ okozta akadályok feloldásának szükségét (1. táblázat). A szervezetek létrehozták és koordinálták a határon átnyúló turisztikai együttműködések, többek között a határon átnyúló desztinációk specifikációját és kommercializálását.

1. táblázat: Határon átnyúló együttműködés szervezeteinek fő célkitűzései, programjai a finn-svéd határrégióban

SZERVEZET/ RÉGIÓ	KORMÁNYZAT/ DÖNTÉSHOZÁS	FŐ CÉLKITŰZÉS	INTERREG PROGRAM/ PL. PROJEKTEK	CÉLOK	DESZTINÁ- CIÓ
<b>TORNIO- VÖLGYI TANÁCS/ TORNIO- VÖLGY</b>	Tanács/önkorm- mányzati képviselők	Az együttműködés támogatása határmenti önkormányzatok, vállalkozók és szervezetek között, a régió civil társadalmában és nemzetközi szinten.	Észak-Calotte alprogram, INTERREG A/Kulturális Turisztikai Hálózat (1997), Northern Lights Highway (2003)	Turisztikai entrepreneur-ship támogatása. Helyi egyesületek és múzeumok közötti hálózatok és kapcsolatok kiépítése. A Tornio-völgy turisztikai desztináció-jává alakítása.	Tanul- mányi utak, Tornio- völgy
<b>ARCTIC CIRCLE</b>	Állami vállalat	Az ipari élet és turizmusfejlesztés	Észak-Calotte alprogram,	Turisztikai vállalkozók	<i>Land of the Arctic</i>

<b>NETWORK AB/KÖZÉP-TORNIO-VÖLGY RÉGIÓ</b>		támogatása Ylitornio-ban és Övertorneå -ben	INTERREG A/Kulle (2002-2003), Quality to packet and packet to Internet (2002-2004)	közötti hálózatok kiépítése. Közös marketing stratégiák és a régió mint turisztikai desztináció kommercializálása. Közös turisztikai információs központ.	<i>Circle</i> (Északi-sarkkör vidéke)
<b>PROVINCIA BOTHNIENSIS/TORNIO VÁROS ÉS HAPARANDA</b>	Állami szervezet/munka bizottság	Az együttműködés támogatása és koordinálása az „ikervárosok”, Tornio és Haparanda között	Észak-Calotte alprogram, INTERREG A/Mediapolis (2002-2004), On the Boundary (2004-2006)	Közös turisztikai stratégia és közös turisztikai információs központ. A határon átnyúló város mint turisztikai desztináció kommercializálása.	Haparanda-Tornio
<b>BOTHNIAN ARC/PARTI ÖVEZET A BOTTENIÖBÖL MELLETT</b>	Egyesületek/állami és magánképviselők	Az együttműködés és hálózatépítés támogatása Finnország és Svédország között. Egy erős és versenyképes régió létrehozása.	Balti-tenger Régió, INTERREG B/Turizmus és környezet (1998-2001), The Bothnian Arc – Arctic Coastal Tourism Region (2002-2005) (Északi-sarki turisztikai régió)	Fenntartható turizmusfejlesztés támogatása. A régió mint turisztikai desztináció kommercializálása.	Bothnian Arc

Forrás: Prokkola 2008

*A Tornio-völgyi Tanács*



A Tornio-völgyi Tanács 1987-ben alakult hat finnországi – Tornio, Ylitornio, Pello, Kolari, Muonio és Enontekiö – és négy svédországi – Haparanda, Övertorneå, Pajala és Kiruna – határmenti várost egyesítő kooperatív szervezetként. A képviselőket egyenlő arányban jelölték ki a finn és svéd önkormányzatok, illetve regionális tanácsok. A finanszírozás megszerzése a személyzet foglalkoztatásához és a kooperatív projektek megvalósításához kezdetben nehézséget jelentett a nemzeti szervezetekhez képest, viszont 1988 óta állandó miniszteri poszttal rendelkezik a szervezet.

Később három új tag csatlakozott a tanácshoz, nevezetesen: a norvégiai Kautokeino, Kåfjord, Storffjord és Nordreisa városai. A tanács reprezentatív szervezetként szolgál a Tornio-völgy számára az Európai Határrégiók Szövetségében (AEBR), valamint a tanács tervezte az első indítványt az INTERREG III programra a Tornio-völgy régióban és számos határon átnyúló projektet koordinált és valósított meg.

A turizmushoz és szabadidőhöz kapcsolódó kezdeményezései között megtalálható a „Kulturális turisztikai hálózat a Tornio-völgyben” (Kulttuurimatkailverkosto), amely 1997-ben kezdődött, valamint a *Northern Lights Highway* (2003) és a *Northern Lights Highway – road signs* (2005) projektek. Az első projekt célkitűzése a kapcsolati hálózatok kiépítése volt a helyi kulturális egyesületek és múzeumok között a régióban.

Az egyik alapgondolat az volt, hogy egy ilyen hálózat, a határon átnyúló desztinációban található kulturális turisztikai látványosságokról szóló információk összegyűjtésével együtt, különösképpen hasznos lenne a helyi vállalkozók számára. A *StudyTours Tornio Valley* honlap a projekt végterméke, melyen megtalálható a turisztikai desztinációk térképe és információ minden egyes város látványosságairól (lásd Tornio-völgyi Tanács 2008b). Hasonlóképpen, a Northern Lights Highway turista útvonalként történő kiépítése a turisták kiszolgálására és Tornio-völgyi régió mint turisztikai desztináció kialakításának elősegítésére tett kísérlet.

#### *Arctic Circle Network AB*

A szomszédos határmenti városok, Ylitornio és Övertorneå az Északi-sarkkör szélességi körén fekszenek a Tornio-völgyben, és az 1970-es évek óta működnek együtt különböző ágazatokban, például a közegészségügyben, oktatásban és tűzvédelemben, valamint a sport és kultúra területén is. Az egyik együttműködési közvetítő szervezet a városok számára a Tornio-völgyi Tanács, melynek alapító tagjaik is.

Mivel 1995-ben a vámot és számos határkorlátozást feloldottak Ylitornio (Aavasaksa) és Övertorneå átkelőhelyein, az együttműködés tovább fejlődött a különböző ágazatokban. A

rendelkezésre álló INTERREG pénzalap, melyhez határon átnyúló menedzsmentre van szükség, kellő motivációt biztosított az együttműködés új formáinak kialakításához.

A turizmus területén a hivatalos együttműködés 1998-ban kezdődött a közös vállalat, az *Arctic Circle Network AB* megalapításával, melyben helyi szereplők és turisztikai szakemberek vesznek részt mindkét országból, valamint számos érdekcsoporttal áll kapcsolatban a turisztikai ipar területéről.

Az első kétéves projekt 1998-ban kezdődött – ugyanekkor egy közös turisztikai információs központot is létrehoztak a régi vámépületben – és közös marketinganyag kidolgozását és a projekt számára weboldalak létrehozását tartalmazta. Ennek megfelelően a vállalat számos határon átnyúló projektet valósított meg, a fenntarthatóság és folytonosság kialakításának elsődleges szándékával a regionális turizmusfejlesztésben (a projektek között megtalálható a *Kulle 2002–2003* és a *Quality to packet and packet to internet 2002–2004*). A turizmusfejlesztési és projektcélok között szerepelt:

- a közös marketing stratégiák kialakítása,
- a vállalkozók közötti hálózatok létrehozása a régióban,
- a turisztikai prospektusok piacra dobása, valamint
- egy közös turisztikai honlap amely harmonikus egységként mutatja be a határon átnyúló régiót.

A turisztikai információs honlapokon megtalálhatóak a térképek, információk a regionális kultúráról és történelemről, látványosságok, szálláshelyek és szolgáltatások mindkét városban, a régiót határon átnyúló desztinációként bemutatva, mint a *Land of the Arctic Circle*.

### *Provincia Bothniensis*

A Provincia Bothniensis egy kooperatív szervezet, melyet 1987-ben alapítottak Tornio (Finnország) és Haparanda (Svédország) között. A városok központi földrajzi fekvéssel rendelkeznek, azaz a legdélebbi szárazföldi határátkelő helyek (általában a turisták délről érkeznek) és becslések szerint több mint nyolc millió ember kel át itt a határon évente. A határon történő vásárlás gyakori, általában a Finnországból Haparanda-ba érkezőket érinti, azonban mértékét és jelentőségét tekintve változott a politikai és gazdasági helyzetnek megfelelően.

A két város közötti szoros földrajzi közelség és kulturális koherencia az 1960-as évek óta motiválja a hivatalos együttműködést a közszolgáltatások területén (pl. uszoda közös használata, közös kerületi hőerőmű, oktatási együttműködés), mióta a két ország közötti politikai ambivalencia enyhülni kezdett. A Provincia Bothniensis szervezet célja az „ikervárosok” közötti együttműködés támogatása és koordinálása. Gyakorlatban az együttműködést projektek segítségével valósítják meg, párhuzamosan nemzeti és nemzetközi partnerekkel. Mindkét város egyenlő arányban képviselteti magát a szervezeti adminisztrációban és a munkabizottságban.

A Provincia Bothniensis központi szervezet a határon átnyúló projekttervezésben és megvalósításban. A határon átnyúló kezdeményezések a regionális tervezés és imázsépítés talán legszembetűnőbb részévé váltak ezen a területen, mióta Finnország és Svédország csatlakozott az EU-hoz, és számos INTERREG projekt készült a „határok nélküli” városközpont kiépítésének támogatására, amely jelentős pozitív reklámot szerzett a régiónak (pl. a *Mediapolis* 2002–2004 és a *På Gränsen – Rajalla* 2004–2006 projektek). A fejlődés egyre fokozódott, például a határrégió egyik legnépszerűbb turisztikai látványossága Haparanda-ban az IKEA üzletének 2006-os nyitásának formájában.

A turisztikai stratégia az ikervárosok *határtalan* desztinációként történő eladása. Közös turisztikai információs központtal rendelkeznek a vámhivatal mellett a határ finn oldalán, valamint egy közös honlappal, melyen információ található az összes szolgáltatásról, szálláshelyről, látványosságról és eseményről a régióban

### *Bothnian Arc*

A Bothnian Arc egyesülete 1998-ban alapították. A tagok a svédországi Boden, Haparanda, Kalix, Luleå, Piteå, Skellefteå és Älvsbyn, illetve a finnországi Raahe, Kemi-Tornio, Oulu és Ylivieska régiók. Továbbá, az ipar, a kereskedelem és bizonyos egyetemek területéről is rendelkezik tagokkal.

Következésképpen földrajzilag és szervezetenként kiterjedtebb, mint a Provincia Bothniensis, az Arctic Circle Network AB, illetve a Tornio-völgyi Tanács. Az egyesület hangsúlyt helyez a Bothnian Arc földrajzilag központi és stratégiai fekvésére, a Balti-tenger területe és a Barents régió között, és kiemeli, hogy a kommunikációt, a kultúrát, a társadalmi felépítést és a gazdaságot tekintve ez egy tranzit zóna a földrajzilag tágabb régiók között. A Bothnian Arc területén történő együttműködés „egy erős és versenyképes régió létrehozásának új lehetőségeit” nyitja meg.

A Bothnian Arc kezdeményezést „esernyő projektként” nevezték meg, melynek célja a határon átnyúló együttműködés hálózatépítés támogatása Finnország és Svédország között ebben a konkrét régióban. A regionális fejlesztés három alprojekt segítségével valósult meg (1998–2001): *Vízió, stratégia és hálózat, Kommunikációs rendszerek, valamint Turizmus és környezet*, amelyeket az érintett országok és az INTERREG III C program finanszírozott. **A turizmus alprojekt célja volt a fenntartható fejlődés feltételeinek vizsgálata a régióban, valamint a régió saját jogú turisztikai desztinációként történő eladása** (Bothnian Arc 2001). A turizmus fejlesztésére irányuló munka tovább folytatódott a későbbi programidőszakban a The Bothnian Arc – Arctic Coastal Tourism Region című projekt alatt (a Baltic Sea INTERREG III B program finanszírozásával 2002 és 2005 között), melynek célja volt „a Bothnian Arc ismert, határok nélküli desztinációvá válása egy egyedülálló sarkvidéki jelleggel a távol északi Európában” .

### **2.1.1 Határon átnyúló kezdeményezések, együttműködés és fenntartható turizmus tapasztalatai a finn-svéd határ régióban**

A határon átnyúló együttműködést és partnerséget a fenntartható turizmusfejlesztés alapjaként határozták meg az EU-ban. A finn-svéd határ régióban folytatott empirikus kutatás azonban arra utal, hogy számos akadály gördül a határon átnyúló partnerség támogatása és a határon átnyúló desztinációk kialakítása elé a fenntartható turizmusfejlesztés szempontjából.

A határon átnyúló kezdeményezések és azok eredményeinek áttekintése rámutat arra, hogy a többközpontú kormányzás és a határon átnyúló partnerség önmagában nem segíti elő a fenntartható turizmusfejlesztést gazdasági, társadalmi, illetve környezeti szempontból. Sok esetben ez elsősorban egy stratégia a regionális fejlesztőknek társfinanszírozás szerzésére az EU programoktól, és csak egy másodlagos eszköz a fenntartható turizmusfejlesztés elérésében.

Először is, a Bothnian Arc projektről folytatott tanulmányban Ioannides és szerzőtársai (2006) megfigyelték, hogy **a nemzeti érdekek védelme gyakran háttérbe szorítják a határon átnyúló együttműködésből származó lehetséges regionális előnyöket**. Másodsorban, a határ finn és svéd oldalán **található turisztikai látványosságok közötti hasonlóság inkább versenyhez vezet és nem együttműködéshez**. Hasonlóképpen, a finn Lappföldre irányuló turisztikai stratégiában megjósolták (Lappföldi Tanács 2003: 14), hogy az északi országok közötti verseny a jövőben még fokozottabb lesz, különösen ami a téli és karácsonyi turizmust illeti.

Hasonlóképpen, a Tornio-völgy mindkét oldalán lévő városok **szinte ugyanúgy értékesítik északi-sarki jellegüket és tevékenységeiket, illetve a régiók kulturális egyediségét.** Következésképpen ez magában hordozza a **turisztikai desztinációk közötti verseny lehetőségét, mely során mindkét oldal hasonló szolgáltatásokkal és látványosságokkal igyekszik turistákat vonzani.** A vállalkozók szintén úgy gondolták, hogy a határon átnyúló projektek megvalósítása túl bürokratikus (Ioannides et al. 2006).

Másodsorban, az Arctic Circle Network AB esete szemlélteti, hogy, különösképpen az északi vidéki településeken, az ilyen projekt-orientált határon átnyúló együttműködés problémákat okozhat a fenntartható turizmusfejlesztés szempontjából. Az Arctic Circle hálózat esetében az a tény, hogy a határon átnyúló turizmusfejlesztés rövid távú INTERREG finanszírozásra épült, különösen problematikusnak bizonyult. Ez diszkontinuitásokat okozott és függőséget alakított ki néhány kulcsszereplőtől, akik a projekteket vezették. A bilaterális vállalat szintén alapvető problémákkal szembesült, például, a harmadik projekt létrehozása alatt mondott le az egyik vezetőségi tag.

Mindez bizonyos szervezeti távolságra és sebezhetőségre utal a határon átnyúló kezdeményezésekben, jelzi függőségüket mindkét határon átnyúló önkormányzattól és a hosszú távú turizmusfejlesztési stratégiák követésének – és így a szervezeti fenntarthatóság – nehézségei. **A projektfinanszírozás mesterséges külső támogatásokat hozhat vidéki határmenti településektől, azonban nem biztosít kontinuitást, mivel az önkormányzatok nem minden esetben hajlandóak maguk is pénzügyi támogatást nyújtani az együttműködés érdekében.** A rövid távú projekt finanszírozás szintén ellentmondásban áll az állandóság elveivel és a fenntartható fejlődéssel a turisztikai iparon belül. Hasonlóképpen, a finanszírozás néhány új küszöböt hozott létre a Tornio-völgyi Tanács esetében.

Mivel ez a tanács nem kormányzó testület (nem kevésbé, mint a másik három szervezet), nem rendelkezik végrehajtói hatáskörrel, és nagymértékben függ a nemzeti és regionális adminisztrációktól származó politikai és gazdasági támogatástól. Továbbá, az állami-magán partnerség és a multiskaláris hálózatok fontossága nyilvánvaló az Arctic Circle Network AB által követett irányvonalban, viszont a finn és svéd vállalkozók, valamint a magán- és állami szektorok közötti hálózatok létrehozására irányuló törekvések csak részben voltak sikeresek, ha csak az INTERREG programban használt számszerűsíthető indikátorok vonatkozásában vizsgálják azokat, mivel a hálózatokon belüli interakció intenzitása meglehetősen alacsony maradt. Hasonlóképpen, a Bothnian Arc projektben a vállalati vezetők kevesebb, mint egy harmada ismerte a kezdeményezést a régióban (Svédországban).

Harmadrészt, a Bothnian Arc által megvalósított projekt kivételével, a környezetvédelemmel kapcsolatos problémák nem kaptak jelentős figyelmet. A projektek elsődleges célja azon szolgáltatások és látványosságok támogatása volt, melyek több turistát vonzanak a régióba. Következésképpen a fenntarthatóságot főként ipari és gazdasági értelemben értékelték, amely talán tükrözi a tényt, hogy a régióba látogató turisták száma viszonylag alacsony számos más régióhoz képest, mint például a finn Lappföld hegyvidéki üdülőhelyei. Továbbá, hiányzik a határon átnyúló kommunikáció, emellett a szállítási szolgáltatások meglehetősen elégtelenek. A határon átnyúló együttműködések és az INTERREG társfinanszírozott projektjeinek egyik fő célja a turisztikai útvonalak és a határon átnyúló szállítás kialakítása volt. Egy Oulu (Finnország) és Luleå (Svédország) közötti napi szintű távolsági buszos közlekedési kapcsolat létrehozása a Bothnian Arc együttműködés kevés konkrét eredményeinek egyike. Ez az összeköttetés és a Tornio és Haparanda közötti távolsági autóbussz közlekedés együtt jelentik a legdélebbi határátkelőkön át folyó tömegközlekedés fő forrásait. A másik öt állandó határátkelő helyeken (hidakon) nincs rendszeres tömegközlekedés, ami meglehetősen megnehezíti a Finnországból Svédországba történő utazást, illetve fordítva, hacsak nem saját autóval. Ennek megfelelően, a turisztikai útvonalak Tornio-völgyi Tanács által koordinált kialakítása magában foglalta az egészségügyi és egyéb szolgáltatások fejlesztését az útmenti parkolóhelyeken. Ezek segítségével a megfelelő turisztikai lehetőségek és szolgáltatások kialakítása a fő turisztikai útvonalak mentén elősegíti a környezetvédelmet.

Negyedik pontként, a mentális korlátok megléte és a bizalmatlanság megakadályozzák a helyi érdekelt felek közötti együttműködést. Például, érvelések szólnak amellett, hogy a Tornio és Haparanda közötti együttműködés kevésbé tűnik ideálisnak szociokulturális szempontból, mivel nem sikerült feloldani a mentális korlátokat a finn és svéd anyanyelvű lakosság között (Prokkola 2008). Másrészt, számos más határrégióval összehasonlítva, az ikervárosok, Tornio és Haparanda közötti határon átnyúló együttműködés szervezete és eredményei a Provincia Bothniensis keretein belül minden szektorban progresszív volt, többek között az állami és magánszektorok között, összehasonlítva más hasonló határon átnyúló kezdeményezésekkel. Különösképpen az IKEA üzletének megnyitása járult hozzá pozitívan a turizmusfejlesztéshez, megsokszorozva a vásárlási célokkal történő határátlépések számát Finnországból Haparanda-ba, habár néhány tornioi vállalkozó szemszögéből nézve, az előnyöket nem érezték a finn oldalon (Prokkola 2008). Egy fontos elv azonban a helyi közösségek számára a pártatlanság és a kölcsönös előny. Ha gyanú támad az ellenkezőjére, az

akár meg is hiúsíthatja a további együttműködést és korlátokat képezhet a fenntartható turizmusfejlesztésben.

**Határon átnyúló együttműködést és turizmusfejlesztést az EU támogatja és társfinanszírozza, azonban finanszírozásra a nemzeti és regionális szervezetek részéről is szükség van.** A ilyen politikailag vezérelt turizmusfejlesztés azonban problematikus lehet határon átnyúló viszonylatban, különösen a gazdasági és társadalmi fenntarthatóság szempontjából. A turisztikai ipar Finnország és Svédország északi vidéki régióiban kevésbé önállóak, mint a központibb városi régiókban, melyek változatosabb turisztikai látványosságokkal, szolgáltatásokkal és képzett turisztikai személyzettel rendelkezik. **Az ilyen vidéki és perifériális régiókban, ahol a turisztikai ipar fejlesztése kapcsolatban áll az általános regionális fejlesztési irányelvekkel, egy nyílt határmenti környezet politikailag motivált és így gyakran fenntarthatatlan versenyt eredményezhet.** Másrészt a határon átnyúló együttműködés ellensúlyozhatja ezt a versenyt, valamint hosszútávon eszközként szolgálhat egy fenntarthatóbb turizmus fejlesztés és a szinergikus előnyök kialakításában. Következésképpen, tágabb társadalmi és kulturális szempontból nézve, a határon átnyúló partnerség és hálózatépítés jelentősége a turizmus fejlesztésében nem mérhető kizárólag pragmatikus szempontból, például a regionális bevétel felhalmozásának vonatkozásában. Lényegét a tágabb európai régióépítési kontextusban kellene értelmezni és értékelni, melyben a periférikus határregiókat gazdasági tevékenységi zónákként definiálják újra.

## ***2.2. Desztináció menedzsment alkalmazása a Bodeni-tó területén***

Jelen alfejezet a Bodeni-tó esetét szemlélteti, valamint a desztináció menedzsment stratégia a határregióban történő megvalósítási folyamatáról ad egy átfogó képet. Az esettanulmány keretében bemutatjuk a korábban már felvázolt desztináció menedzsment hatékony felhasználását.

A turizmus gazdasági jelentősége az egész világon nagymértékben nőtt az elmúlt néhány évben. Számos régióban, különösen a vidéki, strukturálisan gyenge területeken, a turisztikai ipar sok esetben az egyik legfontosabb munkahelyellátó, valamint a gazdasági és az infrastrukturális fejlesztés katalizátora. A turizmus folyamatosan nőtt az utóbbi néhány évben, és az UNWTO szerint a növekedés a következő években is folytatódik (Hartmann 2006).

Ezzel együtt az európai desztinációk jelentős turisztikai hanyatlással küzdenek. Ennek különböző okai vannak:

- kiürülés a növekvő világszintű verseny miatt,
- új trendek a fogyasztói magatartásban, valamint
- a változó gazdasági, politikai és társadalmi helyzet.

Éppen ezért a jövőben az egyik legfontosabb kihívás a globális piacon belüli versenyképesség biztosítása lesz. Egyre fontosabb lesz a régió gazdasági, infrastrukturális, természeti, kulturális és társadalmi erősségeinek és lehetőségeinek koncentrációja és koordinálása.

Az 1990-es évek végén egy határon átnyúló térség, a nemzetközi Bodeni-tó térsége megkockáztatta a desztináció menedzsment alkalmazását az Internationale Bodensee Tourismus GmbH megalapításával.

A desztináció menedzsment azon tevékenységek összessége, amelyek egy turisztikai desztináció számára ahhoz szükségesek, hogy látogatókat vonzzon és számukra az ottani tartózkodás során feledhetetlen utazási élményt nyújtson oly módon, hogy a látogatóforgalom gazdasági és környezeti hatásai a desztináció közösségének rövid-, illetve hosszútávon is előnyös legyen. Más megfogalmazásban a desztináció menedzsment a turisztikai termékeket és egyéb szolgáltatásokat egységben, komplexen kezelő partnerek (önkormányzatok, vállalkozások, civil és szakmai szervezetek, stb.) hosszútávú, szervezett együttműködésén alapuló önkéntes tevékenysége, annak érdekében, hogy a turista élményét, illetve a turizmusból származó hatásokat optimalizálják a fenntarthatóság elveinek figyelembe vételével. A desztináció menedzsment célja tehát a fenntartható és versenyképes turizmusrendszer kialakítása a fogadótérségben.

**Európában a határon átnyúló együttműködés a turizmusban csak az 1980-as évek közepe óta fokozódott és vált szakmaivá.** Ez a fejlődés erősen kapcsolódik az európai regionális politikához. Különösen a különböző kollaboratív kezdeményezések által támogatott projektek, melyek az Európai Unió régiókban megvalósított politikai tevékenységének támogatását célozták meg, valamint gyakoroltak pozitív hatást általában a határon átnyúló együttműködésre és különösen a turizmusra.

A Bodeni-tó térségében pár évvel ezelőtt döntés született új irányú határon átnyúló együttműködés követéséről, valamint a hatékonyabb, fenntarthatóbb és piacközeli együttműködés megszervezéséről, amely a résztvevők jobb koordinációjára épül egy desztináció menedzsment vállalat létrehozásának segítségével.



Több mint 200 éven át a Bodeni-tó térsége Európa legfontosabb turisztikai területei közé tartozott. Eközben az úgynevezett „Schwäbische Meer” nemzetközileg ismert desztinációvá vált, mely minden évben turisták millióit vonzza. **A közös történelem, kultúra és nyelv teszi a Bodeni-tó térségét homogén területté.** Ez magyarázza a határon átnyúló kapcsolatok bőségét, melyeket még jóval a politikailag motivált határtelepülések közötti együttműködésekre való törekvés előtt alakítottak ki. Jelenleg meghatározatlan számú határon átnyúló kapcsolat létezik mind az adminisztratív, mint a nem adminisztratív szinten. Jelentős együttműködések folynak a térségben, többek között az „Internationale Bodenseekonferenz” (IBK), az „Arbeitsgemeinschaft Alpenländer” (ARGE Alp) és a „Bodenseerat” (amely egy eurorégiót képez és a nem adminisztratív szinten működik).

A határon átnyúló együttműködés a turizmusban régre visszanyúló hagyománnyal rendelkezik. A „Verband der Gasthofbesitzer am Bodensee und Rhein” (Bodeni-tavi és Rajnai Vendéglősök Egyesülete) 1893-ban alakult, melyet az „Internationaler Bodensee Verkehrsverein” (IBV) (Bodeni-tavi Turisztikai Egyesület) megalapítása követett 1902-ben. Mindkét egyesület a kezdetektől fogva túllépett a nemzeti határokon. Így a határon átnyúló együttműködés politikai szinten történő növelése csak közvetetten hatott a turizmusfejlesztésre. Az IBK például erőfeszítéseket tett a „Bodenseerundwanderweg” (Bodeni-tavi túrakörút) fejlesztésére és bevezette az „Eurorégió Bodensee napijegyét”. Azonban nincs kijelölt bizottság az IBK-n belül a turisztikai fejlesztésekre. Mindenesetre a számos területre kiterjedő fejlett együttműködés (pl. a kultúra vagy a környezetvédelem területén), a növekvő politikai elkötelezettség a határon átnyúló együttműködések felé, valamint az Európai Unió támogatásainak lehetősége (INTERREG) a politikai együttműködés eredményei és pozitív hatást gyakorolnak a turizmusra.

**Bizonyos értelemben a Bodeni-tó térsége a turizmus területén megnyilvánuló határon átnyúló együttműködés egyik iskolapéldájának tekinthető számos okból, nevezetesen:**

- természetes vonzóerő,
- átfogó származtatott kínálat,
- a Bodeni-tó mint közös földrajzi nevezetesség,
- homogén nyelv és kultúra, valamint
- megalapozott határon átnyúló együttműködés a turizmusban.

A turizmusfejlesztés akadályozása helyett a térség nemzetközisége egyértelműen egyedi értékesítési ajánlattá vált és egyike a legkiemelkedőbb előnyeinek. Azonban, noha a

turizmusban folyó határon átnyúló együttműködés jól működik helyi szinten és a turisztikai szervezetek szintjén, a tavat a vállalatok közötti együttműködés akadályának tekintik. Ez vonatkozik általában a gazdaságára és különösen a turizmusára. Döntő fontosságúnak tűnt egy akcióterv kidolgozása, amely egy eredményes desztináció menedzsment előfeltételeit is figyelembe veszi.

Továbbá a tó körüli turizmus nem egyenletes fejlődött. A német oldal, az úgynevezett „Német Riviéra”, a hagyományos szabadidő és gyógyfürdő desztinációt képviseli, míg a svájci és osztrák desztinációk többsége az üzleti tevékenységek, események és rövid nyaralás céljából kínál ellátást. Ezen eltérő üzleti területek kombinálása egyetlen márka alatt a közeljövő egyik fő kihívása lesz. Végül is, a Bodeni-tó térségét nem kímélte a kemény gazdasági klíma és annak hatásai az utazói magatartása. Nem kevesebb, mint a régió turisztikai jövője forog kockán. Az a tény, hogy a német oldalt két turisztikai egyesület képviselte – a „Tourismusverband Bodensee Oberschwaben (TBO) (Baden-Württemberg tartományszervezete) és az „Internationaler Bodensee Verkehrsverein” (IBV) a teljes határon átnyúló térség számára (Németország/Svájc/Ausztria/Liechtenstein) hatékonyabb struktúrákat kívánt. Kétévnyi tárgyalás és megbeszélés után a TBO és az IBV úgy döntött, összevonja működési tevékenységeit, miközben politikailag független marad. Egy magán szervezet létrehozása hasznos mértékű depolitizálódást és professzionalizálódást eredményezett, különösen a marketing feladatok területén. Erre a célra 1997-ben megalapították az Internationale Bodensee Tourismus GmbH marketing egyesületet.

#### *Az Internationale Bodensee Tourismus GmbH (IBT)*

Az IBT-t 1997-ben Konstanzban alapították, és üzleti keretét az INTERREG II finanszírozta. 1999-re teljes irányítás alá vette a működési tevékenységet. Egyedüli üzlettársai az Internationaler Bodensee Verkehrsverein és a Tourismusverband Bodensee Oberschwaben. Mindkét egyesület viszonylag szűkös végrehajtó testülettel rendelkezik, amely az IBT-vel kommunikál. A települések az egyesület tagjai maradnak, amely tagdíjat szed azoktól. Ezen hozzájárulásokat az IBT-be irányítják támogatásként a működési tevékenységhez. Az állami hozzájárulás a teljes IBT költségvetés kb. 35%-át teszi ki. Az IBT-n belül a döntéshozatali folyamat az évenkénti értekezletre korlátozódik.

A Bodeni-tó desztináció különböző aldesztinációkra van osztva, amelyek az ún. „Zielgebietagenturen”-hez kapcsolódnak. Ezen aldesztinációk a svájci oldalon az „Ostschweiz” desztináció (a „Tourismusverband Ostschweiz”-hoz kapcsolva), az osztrák

oldalon a „Bodensee-Alpenrhein” desztináció. A továbbiakban bemutatjuk az IBT-hez kapcsolódó tervezés, termékpolitika, valamint marketing lényegi elemeit:

*Tervezés:* a fő tervezési eszköz a „Bodenseeleitbild” mellett a „Marketing mesterterv” a Bodeni-tó nemzetközi desztinációjának számára. Lényegében az IBT biztosítja azt a „Marketing mestertervet”. Az együttes döntéshozatal a marketing bizottságra korlátozódik, melyben az aldesztinációk képviseltetve vannak. **Funkcionális tervezési eszközként a „Marketing mesterterv” meghatározza a marketing célokat, azonosítja a célpiacokat, valamint meghatározza a piacefejlesztés eszközeit** (termékpolitika, kommunikáció, terjesztés, piacelemzés).

*Termékpolitika:* az ellátó hálózatok alkotják az IBT termékpolitikájának alapját. Ezen ellátó hálózatok a fő üzleti tevékenységek közös szervezésre, fejlesztésre és marketingjére koncentrálnak. **Az ún. „sztárokkal” (azaz egy desztináció legerősebb szolgáltatóival) együttműködésben az IBT különböző hasznosítható termékeket fejleszt ki különböző kategóriákban.** Ugyanakkor, ezen termékek márkáépítési folyamat alá kerülnek. Máiig a kiránduló turizmuson belül egy ellátó hálózatot hoztak létre sikeresen, név szerint a „BodenseeErlebniskarte” hálózatot. Számos kirándulási lehetőség akad a Bodeni-tó térségében. Ezért ésszerű volt egy ellátó hálózatot kiépíteni ezen a területen és az ellátó hálózattal együttműködésben létrehozni egy terméket, amely ugyanakkor egy ideális marketing eszközt is képvisel. Ebből a célból meghívták a legerősebb szolgáltatókat (melyeket a látogatók száma alapján mértek fel) és az ún. „imázshordozókat” egy kerekasztal-beszélgetésre. A koordinációs folyamatot kizárólag ezekkel a partnerekkel hajtották végre. Azonban ez a platform valójában az összes szolgáltató számára elérhető. A „BodenseeErlebniskarte” célja az, hogy az desztináció összes kirándulóhelyét egyesítse egy mindent magában foglaló ajánlat keretében, egy közös elektronikus chipkártya rendszerrel. A látogató megvásárol egy hitelkártya méretű, teljes árú kártyát, amellyel a kb. 200 hely bármelyikére ellátogathat három, hét vagy tizennégy napon belül. A „BodenseeErlebniskarte” mellett további ellátó hálózatok létrehozása is folyamatban van a szállás területén.

*Marketing:* a fent említett ellátó hálózatok és termékeik a termékpolitika egyik legfontosabb marketing eszközei. Úgy tervezik, hogy pár éven belül több ellátó hálózatot létrehoznak az aktív, az egészség-orientált, a kulturális, az élmény és az üzleti turizmus területein. Az IBT különböző kommunikációs csatornákat használ. **Az egyik fontos hirdetési média az ún. „Bodensee Erlebnisplaner”.** Ez az utazási prospektus tartalmazza a határon átnyúló látványosságokat, utakat, hoteleket, stb. A prospektusokat az ellátó hálózatok reklámozására is használják, mint például a „BodenseeErlebniskarte” és a

„Bodenseehotels”. Továbbá, van egy promóciós alap az eladásösztönzés, mint például a vásárok és roadshow-k finanszírozására. A közönségkapcsolatok a belső és a külső kommunikációban is alapvető fontosságúak. A sajtóutak, sajtóinformáció és sajtókonferenciák mellett lényeges a szolgáltatók informálása a desztinációkon belüli kommunikáció fejlesztéséhez.

### 2.2.1. Desztináció menedzsment

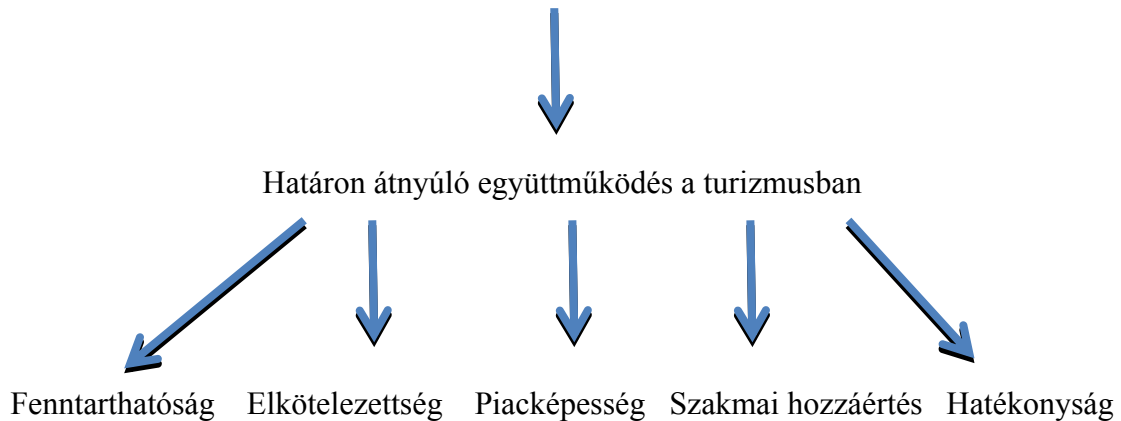
A kihívással történő szembenézés érdekében a turisztikai menedzserek és turisztikai kutatók egy turisztikai menedzsment modellt tárgyalnak, az úgynevezett desztináció menedzsmentet, az 1990-es évek közepe óta. A következőkben a desztináció menedzsment, mint a térségek turisztikai fejlesztésének stratégiája, kulcsproblémái kerülnek bemutatásra. A növekvő globális versenyállapotok tükrében már néhány éve foglalkoznak a turizmus menedzsment modellel, az úgynevezett desztináció menedzsmenttel. Különösen Ausztriában és Svájcban a desztináció menedzserek intenzíven használják ezt a menedzsment modellt a gyakorlatban (Hartmann 2006).

A desztináció menedzsment folyamatának megvalósítása segíthet a határon **átnyúló együttműködés hatékonyabbá, professzionálisabbá, fenntarthatóbbá, jogerőssé és piacközeli tételében**. Ennek eléréséhez szakmai szervezeti struktúrákat kell kialakítani, meg kell határozni a határon átnyúló fő vállalkozási formákat és elektronikus határon átnyúló marketing hálózatokat kell létrehozni.

Különösen a termékpolitikai és a marketing területén, a desztináció menedzsment megoldásokat kínál a határon átnyúló együttműködések fejlesztésére a turizmusban. **A desztináció menedzsment stratégia elsődleges célja a desztinációk tartós versenyképességének biztosítása.** Ezért a határon átnyúló együttműködésnek a következő elvek szerint kell működnie:

- Hosszútávra történő tervezés és desztinációfejlesztés;
- Elkötelezettség a turizmus területén folyó határon átnyúló együttműködés felé minden szinten;
- Piacképes határon átnyúló termékek létrehozása;
- Szakszerű menedzsment és marketing;
- A pénzalapok hatékony elosztása, különösképpen a marketing feladatokra a teljes desztináción belül (1. ábra).

1. ábra: Desztináció menedzsment



Forrás: Hartmann 2006

A kiinduló állapot minden határrégióban eltérő. Ezért nem létezik testre szabott stratégia a desztináció menedzsment folyamatának megvalósítására. **Alapvető fontosságú a határon átnyúló desztináción belüli közös fejlesztési érdek, és a vágy új, professzionálisabb megoldásokra a határon átnyúló együttműködés fejlesztésének érdekében.**

A desztináció menedzsment elsősorban azon területeken fejti ki jótékony hatását, ahol a fogadóterület egy komplex, sajátos termékként, illetve fizikai és szocio-kulturális entitásként jelenik meg. Emellett kiemelnénk, hogy nagyon fontos, hogy a desztináció menedzsment bottom-up módon, azaz érintettek kvázi önszerveződésére épüljön, ne mesterséges beavatkozás keretein belül, felülről irányítottan. Mindezek mellett elengedhetetlen a professzionális, szakmai háttér megléte.

A desztináció menedzsment szervezet feladatai a különböző szinteken eltérnek, de minden szinten kötelező feladatok is rögzíthetők:

- partnerség kialakítása és fenntartása,
- koordináció,
- kutatás és információ menedzsment (információgyűjtés és –terjesztés,
- turisztikai termékfejlesztés,
- projektmenedzsment,

- beruházások ösztönzése,
- pályázaton való részvétel, pályáztatás,
- emberi erőforrás menedzsment,
- szakmai segítségnyújtás, tanácsadás, valamint
- adminisztráció

Mindezeken túl a desztináció-menedzsment **koordinálja és vezeti, irányítja mindazokat a folyamatokat és elemeket, amelyek meghatározzák egy desztináció megjelenését és fogyasztói észlelését.** A következő alfejezetben, az egyik esettanulmány keretein belül áttekintünk egy, a desztináció menedzsmentet alkalmazó határrégiót.

### **2.2.2. Desztináció menedzsment eszközeinek alkalmazása a Bodeni-tó esetében**

A Bodeni-tó esetében a sikeres turizmusfejlesztés alapja a természeti vonzerő, amely már 200 éve i népszerűvé tette. A tó egy központi, egyesítő földrajzi sajátosságot és a német nyelv egy közös megértési alapot nyújt. Ezek fontos tényezői az érdekközösségek 100 évvel ezelőtti megalakulásának, melyek már a kezdettől fogva a határokon át tevékenykedtek. Mai napig ez az alapja a folyamatos és stabil együttműködésnek helyi és regionális szinten, valamint a turisztikai szervezetek szintén.

Éppen ezért a határon átnyúló együttműködés megkezdése politikai szinten nem gyakorolt jelentős hatást a turizmusra a Bodeni-tó esetében. **A fejlesztést kezdettől fogva bottom-up módon (alulról jövő gazdaságfejlesztési stratégia) irányították, azaz a helyi hatóságokkal és a helyi kereskedelemmel együttműködésben tervezték és kiviteleztek a piacképességet szem előtt tartva, valamint nem függött a hazai partnerek közötti szerződési és tárgyalási törekvésektől.** A turisztikai fejlesztés így nem függ a politikai döntések önkényességétől, mely a hosszú távú turizmusfejlesztés fontos feltétele a határrégiókban.

A határon átnyúló turisztikai projektek finanszírozását is meg kell vizsgálni ebben a viszonylatban. Sok európai határrégióban a határon átnyúló együttműködést a turizmusban kizárólag az Európai Unió finanszírozza, és így csak az 1980-as évek végétől és az 1990-es évek elejétől működik. Sokszor felvetették már a kérdést, hogy vajon hány projekt valósult volna meg egyáltalán az INTERREG pénzalap nélkül, amely az EU legtöbbször alkalmazott regionális fejlesztési eszköze a határon átnyúló fejlesztés támogatására. Nem kérdés, hogy a Bodeni-tó térsége szintén részesült az EU támogatásból. Az IBT irodát (Internationale Bodensee Tourismus GmbH) például az INTERREG finanszírozta. Mindenesetre az

együtműködés folytatása nem ezektől a pénzalapoktól függ, ami az eredményes hosszú távú együtműködés egy újabb feltétele.

A desztináció menedzsment stratégiájának megvalósításával kapcsolatban, a projekt-orientált határon átnyúló együtműködés, ahogy az az INTERREG programok keretében megvalósult, további hátrányokkal bír:

- először is, az együtműködés csak a projekt alatt folyik
- általában nincsenek hosszantartó struktúrák, melyek lehetővé tennék az együtműködést, miután a projekt véget ér, és a struktúrák felállítása sem része a projekteknek
- továbbá, gyakran a kisebb projektek koordinálatlan promóciója a jellemző, melyek semmilyen vagy csak csekély hatást gyakorolnak a teljes térségre.

Annak érdekében, hogy a turisztikai projektek és intézkedések a teljes desztinációban koordinálásra és megvalósításra kerüljenek, bizonyos formájú intézményesítésre van szükség. Ezért egy meglévő szervezeti struktúrát kell alkalmazni az eredményes desztináció menedzsmenthez.

A Bodeni-tó esetében az IBT-t 100 évnyi egyesületi munka szilárd alapjára építették. Kezdeményezőként és támogatóként az IBT-nek új minőséget kell hoznia az együtműködésbe a desztináció fejlesztésének, szervezésének és marketingjének javítása érdekében. Magánvállalként az IBT azzal az előnnyel rendelkezik, hogy képes a hagyományos egyesületi struktúráktól, vagy éppen a politikai döntésektől függetlenül, és a piachoz közelebb tevékenykedni. Így bizonyos területeket, különösképpen a marketinget, nagyobb szakmai hozzáértéssel lehet kezelni. Azonban a tapasztalat azt mutatja, hogy nem létezik csodaszer a határon átnyúló együtműködés megszervezésére. Minden régióknak egyénileg kell döntést hoznia és többek között határon átnyúló együtműködés aktuális színvonalától is függ. **Olyan szervezetet kell létrehozni, amely széles körben elfogadott és a következő feladatokért felelős a teljes régióra nézve:**

- Határon átnyúló együtműködések megvalósítása;
- Fő üzleti tevékenységek meghatározása a teljes térségre nézve;
- A feladatok elosztásának koordinációja a teljes térség, a részterületek és a közösségek között;
- Marketing tevékenységek koordinálása a teljes térségre nézve;
- Határon átnyúló fejlesztési és marketing koncepció kialakítása;

- Közös tevékenységek felügyelete.

Számos határrégióban a határon átnyúló együttműködés a turizmusban nem fejlődött ki annyira, hogy lehetőségük legyen egy magán esernyő-szervezet létrehozására. Továbbá nemzeti szinten többé-kevésbé erős desztinációkat hoztak létre (pl. desztináció a német/osztrák eurorégióban Salzburg/Berchtesgadener Land/Traunstein vagy „Münsterland” desztináció a német/holland eurorégióban). Ezekben az esetekben nem ésszerű a teljes térség érdekében alkalmazni struktúrákat, és egyébként sem lehet kényszeríteni. Inkább egy már létező szervezetnek, pl. egy regionális turisztikai szervezetnek, kell felvállalni a koordinációt és a marketing feladatokat. Ez pedig a részterületek tökéletes együttműködését igényli. Ez nagy valószínűséggel le fogja lassítani a folyamatokat és kevésbé lesznek összeköttetésben. A bizalmi kérdések és a rivalizálás szintén fontosabb szerepet fog kapni.

Csak néhány határrégiót tekintenek kulturális és természeti egységnek. Az eurorégiók (és az intézményesítés más formái) szintetikus tárgyak, még akkor is, ha történelmi, kulturális és természeti értelemben egységet képviselnek, és sokféle funkcionális kapcsolattal rendelkeznek. Sem a népesség, sem a kívülállók nem tekintik összefüggő entitásnak. Ezért nem turisztikai desztinációk. Ennek részben a határon átnyúló régiók elnevezése az oka, melyek sok esetben nem alkalmasak turisztikai (marketing) célra (pl. EURORÉGIÓ, Saar-Lor-Lux-Trier/Westpfalz, Regio TriRhena).

Ezért a törekvés az imázs közös definíciójára az eredményes határon átnyúló tervezés és desztinációfejlesztés, valamint a fő üzleti tevékenység meghatározásának és a határon átnyúló termékek kommercializációjának feltétele. Fontos tudni, hogy a turisták és a desztináción belüli szereplők melyiket tartják a legközpontibb és legjelentősebb elemnek (pl. földrajzi nevezetesség, általában a természet vonzereje, vagy bizonyos termékterületek). Az imázs definíciója egyszerűsített, ha a részterületek ugyanolyan, vagy legalábbis hasonló üzleti területekkel rendelkeznek. Viszont az imázs iránti elkötelezettséget a közös témák (pl. bor, víz), illetve bizonyos piacképes termékek körének meghatározásával is el lehet érni, mint például a határon átnyúló „Szőlőskerteken át vezető utak” („Weinstrassen”).

Alapvető fontosságú, hogy az imázs meghatározását széles körben elfogadják a desztináción belül. Olyan tartalommal kell bírnia, mellyel minden szereplő azonosulni tud.

A határon átnyúló turisztikai együttműködésben a stratégiai partnerségeket sok esetben a határvidéki desztinációk felgyorsult fejlődésének eszközeinek tekintik. Amennyiben az együttműködés eredményes fejlesztéseket eredményez, érdekes lehet néhány rövid lényeges



pontot összegyűjteni a jövőben a fragmentált desztinációk nagyobb versenyképességének érdekében létrejött **kapcsolatok fenntartására** vonatkozóan. A következő pontok segítséget nyújtanak a desztináció menedzsment szervezetek számára az eredményes együttműködés elősegítésében (Rehage):

- képesség az indokolt véleménykülönbségek elfogadására és hajlandóság azok kreatív gondolkodás útján történő feloldására,
- megosztott felelősségérzet a döntéshozatalban és tulajdonérzet a döntésekben;
- annak felismerése, hogy az együttműködés fejlődik a partnerek ismereteinek és tapasztalatainak fejlődésével,
- közös nyelv az informális interakcióra és az intenzív kommunikációra, amely a bizalommal és elkötelezettséggel fémjelzett együttműködés alapjaként szolgál;
- érdeklődés a problémák iránt, a problémák megoldásának képessége, és politikai hajlandóság a problémák együttes megoldására,
- egy szervezet megalapítása, amely felelős a határon átnyúló együttműködés megvalósításáért,
- a magas szintű kölcsönös függőség és az egyéni és/vagy kölcsönös előnyök lehetőségeinek felismerése,
- minden partner biztosítása arról, hogy a döntések megvalósításra kerülnek,
- célok és célkitűzések megfogalmazása,
- a vállalatok túllépése a szokásos versenyösztönökön,
- önállóság és a különböző háttérrel és képességekkel rendelkező egyénekből álló csoportba tartozás érzésének kialakítása,
- közös érdekek és célok kialakítása a csoport összetartásának érdekében,
- a partnerek képessége a tanulásra, a saját kompetenciák védelmére és a rugalmasság megőrzésére,
- az együttműködések személyes elkötelezettségként történő kezelése;
- a partnerek rugalmassága a körülmények és feltételek esetleges változása esetén;
- a különböző kultúrák elismerése, valamint kölcsönös bizalom és tisztelet.

### **2.3. Turizmusfejlesztés Írország szigetén**

Az utóbbi két évtized folyamatos gazdasági és technológiai változásainak köszönhetően a partnerségek elterjedtté váltak a turizmusfejlesztésben. Mindez azzal magyarázható, hogy a nemzeti kormányok eszközként tekintenek a partnerségekre az egyre összetettebb és sokrétűbb turisztikai ipar kezelésében. Írország szigetén a partnerséget (jog)hatóságok közötti alapra építették ki, a turisztikai lehetőségek maximalizálására és a megduplázás csökkentésére törekedve. Azonban, ezen fejlesztés ellenére, nagyon keveset lehet tudni a (jog)hatóságok közötti együttműködésről, mivel a legtöbb eddigi kutatás a helyi és regionális partnerségekre, valamint a közösségi részvétel és az adminisztratív hatóságok kapcsolatára koncentrált. A továbbiakban a kutatásban található hiány betöltésére törekszünk a két írországi turisztikai testület, az Észak-ír Turisztikai Testület (Northern Ireland Tourist Board, NITB) és a Bord Fáilte (BF) közötti kapcsolat vizsgálatával. Az írországi turizmusban folytatott határon átnyúló együttműködés jövőjére reflektálva a jelen alfejezet fontos tanulságokat vázol fel a nemzeti, regionális és helyi adminisztratív határokon átnyúló turisztikai partnerségek kiépítésével kapcsolatban (Greer 2002).

Az északír turisztikai hatóság, az Észak-ír Turisztikai Testület (NITB), számos állami/magán partnerséget alakított ki szubregionális szinten, melyek közül mindnek kötelessége együttműködni a NITB-vel, és kidolgozni egy integrált marketing tervet.

A növekvő határon átnyúló együttműködés hátterét figyelembe véve (Loughlin, 2000) Írország esetében az az érdekes, hogy a partnerségi megközelítés a (jog)hatóságok között is alkalmazásra került, vagyis a szóban forgó turisztikai hatóságok, a NITB és a Bord Fáilte (BF) között, az Ír Köztársaságban. A (jog)hatóságok közötti partnerséget először az 1960-as években kezdeményezték, viszont különösen **az utóbbi két évtizedben nőtt meg lényegesen az együttműködés szintje a határon átnyúló programok megvalósításával és a közös marketing kezdeményezés bevezetésével, melynek célja Írország szigetének önálló turisztikai desztinációként történő reklámozása.** Továbbá, az utóbbi években a partnerség új dinamikát kapott, és jelenleg a hat „együttműködési lehetőség” közül az egyik a Nagypénteki egyezmény (Good Friday Agreement) alapján felállított North–South Ministerial Council (NSMC, Észak-déli Minisztertanács) számára.

Jelen elemzés Írország szigetén a turizmus területén folyó határon átnyúló együttműködés jövőjét is tárgyalja.

### 2.3.1. A határon átnyúló együttműködés a turizmusban

1948-as megalapítása óta a NITB központi szerepet játszik a turizmus fejlesztésében és támogatásában Észak-Írországbán, együttműködve a Vállalkozási, Kereskedelmi és Befektetési Minisztériummal (Department of Enterprise, Trade and Investment DETI) (hivatalosan Department of Economic Development, Gazdaságfejlesztési Minisztérium, DED) és a helyi hatóságokkal. A kormányzati szerv szerepe a turizmusban hagyományosan az adminisztrációra és finanszírozásra koncentrál, éves támogatást és irányelveket biztosítva a politikai ügyekkel kapcsolatban a NITB számára. Másrészt a NITB felelősséggel tartozik a DETI felé, és a promóció, az adminisztráció, a nyilvántartás, valamint a kutatás és marketing funkciókat látja el.

Az Ír Köztársaságban, a BF, az Ír Turisztika Testület a 1939-es Tourist Traffic Act alapján jött létre és a turizmus támogatásának és fejlesztésének fő ügynöksége. A BF félállami ügynökség és felelősséggel tartozik az Idegenforgalmi, Sport- és Szabadidős Minisztériumnak (Department of Tourism, Sport and Recreation).

A turizmusban folyó határon átnyúló együttműködés kezdetei az Ír Köztársaság akkori kormányfője, Seán Lemass és Észak-Írország miniszterelnöke, Terence O'Neill közötti 1965/66-os találkozókra vezethetők vissza, amely teljesen új lendületet adott a partnerségnek és lehetővé tette a két testület közötti kapcsolat kialakítását. Az 1960-as évek vége felé kooperatív turisztikai kezdeményezések jelentek meg, melyek keretében a NITB, a BF és a British Travel Association (British Tourist Association, BTA, 1969 óta) együttműködött külföldi marketing célú utakon nyaralási útvonalakat és csomagokat promotálva Nagy-Britanniában és Írországbán. Két INTERREG turisztikai intézkedést valósítottak, melyek 1991–1993 és 1994–1999 között voltak érvényben.

Az 1990-es évek során jelentősebb **határon átnyúló kapcsolatokat építettek ki a turisztikai iparon belül két nagyobb marketing program bevezetésének segítségével** Írország szigetének reklámozása céljából, név szerint

- az Overseas Tourism Marketing Initiative (OTMI) és
- a Tourism Brand Ireland (TBI).

Az OTMI-et 1993-ban hozta létre a turisztikai ipar egy marketing kampány elindítása céljából az USA-ban, és 1995 óta már Nagy-Britanniára, Franciaországra és Németországra is kiterjed. Az OTMI-et a BF koordinálja, valamint a brit és az ír kormány, az EU és az IFI társfinanszírozza. Az együttműködés újabb kifejezést nyert 1996 novemberében a TBI

elindításának formájában, amely a két testület által kidolgozott marketing kezdeményezés Írország mint önálló turisztikai desztináció promotálásának céljából.

A többpárti tárgyalásokat és a **Nagypénteki egyezmény** alapján történő alkotmányos rendezést követően a turizmus mára együttműködési területként szerepel a NSMC megbízása alapján. Javaslatok alapján **a turisztikai együttműködést elsősorban egy állami tulajdonú kft. keretében fogják megvalósítani, melyet a BF és a NITB közösen alapít.** Az új vállalat működését a NITB és a BF ellenőrzi, valamint a NSMC keretében ülésező releváns észak-ír és ír kormányzati miniszterek. Mostanáig az NSMC-n belüli fejlődés lassú volt, mivel észak-írországi decentralizációt felfüggesztették a félkatonai fegyverek leszerelésének ügyében kialakult politikai patthelyzet miatt. Figyelembe véve azonban, hogy 200 májusában visszaállították az Észak Írország Közgyűlés és a NSMC hatalmát, a turisztikai vállalatot nemrég létrehozták a következő szolgáltatások biztosításának céljából:

- Nemzetközi turisztikai marketing program tervezése és terjesztése, beleértve az északi és déli iparral létrejövő partnerséggel kapcsolatos programokat. Az új vállalat ebben a szerepében magában foglalná a meglévő OTMI és TBI programokat.
- Piackutatás, információ és egyéb megfelelő támogatás biztosítása az ipar számára a nemzetközi marketing szakértelem létrehozásában.
- Együttműködés, tanácsadás és támogatás más szervezeteknek vagy egyesületeknek az ilyen tevékenységek végrehajtásában (Greer 2002).

A kapcsolat kezdeti szakaszaiban a NITB és a BF egyaránt nehéznek találta a nyílt és hatékony partnerségi folyamat kialakítását, mivel feszültséggel és bizalmatlansággal jellemezhető háttérrel szemben kellett együttműködniük. A döntéshozást a testület tagjaiból és mindkét szervezetből érkező felső szintű vezetőkből álló bizottságok végezték, akik egy évben csak háromszor vagy négyszer találkoztak. Ez mesterséges folyamatot eredményezett, ahogy a testületek közötti gyanakvás az egyének között is elterjedtek. Bizottsági szinten a BF és a NITB tagjai közötti döntéshozást formális és strukturált alapon végezték, a találkozók célirányosak voltak, és mindkét testület szigorúan tartotta magát a konkrét napirendhez. Ebben a megközelítésben a döntéshozás statikussá vált, kevés lehetőséget nyújtva az információcserére és a tapasztalatok megosztására. Továbbá a döntéshozási struktúrákban nagy hangsúlyt fektettek a testületek közötti egyenlőség kialakítására. Ez biztosította, hogy az észak és a dél egyenlő számú taggal képviseltette magát, különösen a helyi projektek szintjén, amelyben kerületi tanácsok tagjai, a RTA, a helyi turisztikai érdekeltek, valamint a BF és a NITB azon képviselői vettek részt, akik az INTERREG és az IFI programokat igazgatják.

Az **utóbbi néhány évben azonban a döntéshozási folyamatot felfrissítették** és most mindkét testület tagjainak lehetősége van a jelentőségteljes közreműködésre. Például a **marketing területén a strukturális, formális folyamatot felváltotta a nyíltabb, informális tárgyalás, melyet minden szinten alkalmaznak a testületek között, nem csak a bizottsági szinten.** Szintén jelentős az elmúlt évekből az, hogy az egész szigetre kiterjedő marketing programok kidolgozásával nagyobb hangsúlyt kapott a partnerség, és ez a döntéshozási folyamatra is átkerült. A döntéshozás lényege most a megoldás keresése, nem pedig a prioritások megvédése, amely mindkét partner számára nagyobb lehetőséget teremt az együttműködés kialakítására (Greer 2002).

A NITB és a BF közötti kapcsolat bemutatja, hogy a (jog)hatóságok közötti turisztikai partnerségek kialakítása összetett és nehéz feladat. Azonban ebből az esetből számos fontos tanulság azonosítható, amely elősegíti a nemzeti, regionális, illetve helyi adminisztratív határokon átnyúló partnerség kiépítését. Kiemelésre került, hogy az együttműködést inkluzív és integrált turisztikai stratégia kialakításával, partnerségi egyensúly megteremtésével, a politikai érzékenységek felismerésével és a helyi szinten részvételen alapuló partnerségi megközelítés kialakításával lehet fenntartani. Az írt esetpéldából következtetésként megállapíthatjuk, hogy az együttműködést inkluzív és integrált turisztikai stratégia kialakításával, partnerségi egyensúly megteremtésével, a politikai érzékenységek felismerésével és a helyi szinten részvételen alapuló partnerségi megközelítés kialakításával lehet fenntartani.

#### ***2.4. Határon átnyúló együttműködés az észt-lett határon: esettanulmány Võru és Alüksne kerületeiről***

A turizmus és tranzit szektorok jelentős mértékben járulnak hozzá az észt-lett határtérségek gazdaságához, évente jelentős bevételt biztosítva és munkahelyek százait fenntartva. Az utóbbi időben nagyarányú növekedés volt a rurális turizmusban a térség területén. A turizmus nyilvánvaló trendeket mutat a helyi társadalmi-gazdasági fejlesztésben, körvonalazza a határon átnyúló együttműködést és megtestesíti a befektetési politikák, a vagyon, a helyi büszkeség és a környezeti értékek jellegzetességeit. A továbbiakban bemutatjuk a turizmus szektorban jellemző fejlesztéseket és trendeket, a befektetési programok és a turisztikai stratégiák a Délkelet-Észtországban található Võru és az Északkelet-Lettországban fekvő Alüksne határon átnyúló kerületeinek esettanulmányán keresztül a 2000-es évekre nézve. Kitérünk a turizmus változó környezetének tárgyalására,

valamint bemutatjuk a turisztikai áramlások térbeli és magatartási aspektusait a határtérségekben a befektetéssel és infrastruktúra fejlesztéssel összefüggésben. A hangsúly a turizmus átalakító képességén van, amely döntő fontosságú az átmeneti gazdaságok szempontjából. A turizmusfejlesztés révén történő gazdasági diverzifikáció egyre jellemzőbbé válik a rurális Észtországban és Lettországban (Roose n.é.).

Gazdasági szempontból a turizmus egyre fontosabbá válik számos országban és a legnagyobb export keresőnek tartják világszerte, valamint a valuta és a munkahelyek fontos ellátója (Wall-Mathieson 2005). A turizmus jelensége az érintett területek közösségeinek, kultúrájának és környezetének kizsákmányolásához vezetett. A rurális térségek számos problémával küzdenek, többek között a gazdasági hanyatlással, elnéptelenedéssel, a mezőgazdasági szerkezetátalakítás kedvezőtlen hatásaival és a rurális identitás elvesztésével. Az átmeneti országok, mint például Észtország és Lettország, a gazdasági szerkezetátalakítás eszközeként használják, valamint más fejlesztési tevékenységekkel bevételt megsokszorozó hatást eredményezhet. A turizmust széles körben támogatják Európa egész területén a rurális térségekben jelentkező társadalmi és gazdasági kihívások ellensúlyozásának eszközeként, elsősorban a hagyományos mezőgazdasági iparágak hanyatlásával összefüggésben.

A turizmust fontos tényezőnek tartják a rurális régiók gazdasági átépítésében a tájak, hegységek és tavak látványossága, valamint az alacsonyabb árú második otthon, illetve befektetési lehetőségek miatt. Több turisztikai vállalkozás más szektorokat is kiszolgál, így felmerül a kérdés, milyen mértékben tekinthetők az ellátók a turizmus elsődleges ellátóinak. A termék számos összetevője, számos piacon működő különböző vállalkozások ellátásával, problémát jelent a turisztikai ellátás elemzésében. Viszont, a turizmus gazdasági haszna mellett társadalmi, kulturális és környezeti előnyöket is nyújt, amely a turizmust elsőszámú prioritássá teszi.

A nemzeti és a helyi hatóságok egyaránt törekednek a turisztikai jelenség méretének növelésére. Mindezt azért teszik, hogy biztosítsák a nagyobb arányú állami finanszírozást, a kedvező költségvetési politikákat, a politikai befolyást, a helyi közösség támogatását és a vendégszerető imázst. Valójában sok forog kockán, amikor a turizmusfejlesztés ebben a kontextusban pénzügyi befektetést, kedvező politikai klímát, költséges infrastrukturális támogatást, pénzügyi támogatást és egyéb támogatási mechanizmust igényel.

A változó ipari struktúrákkal és a drámai szerkezetátalakítással **a regionális Észtországban és Lettországban, a turizmust egyre inkább a regionális gazdaságfejlesztés tényezőjének tekintik.** Korlátozott számú kutatás készült a turizmusban

jelentkező rurális diverzifikáció gyors szakaszáról. A továbbiakban azt vizsgáljuk, hogy a turizmus mennyire hatékony katalizátor a rurális fejlesztés és helyreállítás tekintetében.

A turizmus növekedését a rurális térségekben a belső és a szomszédos desztináció piacokon történő növekvő értékesítés is ösztönzi. A növekvő igényeknek való megfelelés érdekében a turizmus politika az érdekeltségi pontokkal, a városnézési pontokkal, a szállásokkal, szolgáltatásokkal és szabadidővel kapcsolatos vállalkozások infrastruktúrájára, valamint magára a turisztikai régiók infrastruktúrájára koncentrál, mint például az utak, távközlés, víz és hulladékkezelés. **A fő hangsúly tehát nem a hatékony marketingen volt, hanem a növekvő piac igényeinek kielégítésén.**

A turizmus szektor különleges pozíciót foglal el a szolgáltatások exportja, valamint a regionális fejlesztés és vállalkozás tekintetében Észtországban. Ugyanez igaz Lettországra is. A turizmus az észtországi GDP 8%-át teszi ki, és ugyanez a százalék a foglalkoztatás esetében is. A turizmusszolgáltatások exportja majdnem 1 millió euró volt 2005-ben. A szektor növekedését a kereslet és a kínálat is meghatározza. A 2004-es EU-hoz történő csatlakozás 15%-os rekord növekedést eredményezett, és 23%-os növekedést az elszállásolt vendégek számának területén. Az elszállásolt vendégek számában csökkenés mutatkozott az előző években a finn turisták vendégéjszakáinak csökkenése miatt. A legtöbb célpiac, mint például Oroszország, Lettország, Norvégia és Németország esetében a növekedés eltérő arányokban folytatódott.

#### **2.4.1. A turizmusfejlesztés társadalmi-gazdasági és környezeti korlátai**

Számos korlát fedezhető fel az észti turizmus szektorban, melyek akadályozzák a szektor fenntarthatóságát és növekedését. A külföldi turisták látogatásai rövid időtartamra szólnak a szolgáltatások kismértékű sokfélesége és a megfelelő információ hiánya miatt, mely ösztönözné a turistákat a látogatások meghosszabbítására.

Egy másik kockázati tényező a tallinni és finn turisták elsöprő túlsúlya, amely a teljes szektorra hatással lehet a telítettség elérésére nézve. A turizmus meglehetősen idényjellegű, mivel kevés holt szezon van. A gyér észti településrendszer és a korlátozott tömegközlekedés korlátozza az egyes turisták utazását.

A turisztikai szolgáltatások minőségén javítani kellene a szakképzett személyzet állandó hiányának ellenére a rurális kerületekben. A gyenge termékfejlesztés és szolgáltatás minőség, a vendéglátás korlátozott mértéke és a kevés ATM jelenti a turizmus legfőbb helyi korlátait. A

turizmus fejlődési görbéje Dél-Észtországban és Északkelet-Lettországban a nemzeti trendeket tükrözi. A növekedés pozitív hatással van a helyi üzleti szektorra és életre kelti a közösségeket. Habár a bevétellel, jövedelmezőséggel és foglalkoztatással kapcsolatos elvárások magasabbak voltak a gyors növekedés szakaszában, fontos, hogy a természeti határokat ne lépjék át, és ne zavarják meg a közösségek társadalmi értékeit.

#### 2.4.2. A helyi hatóságok és az EU támogatások jelentősége a rurális turizmusban

A rurális turizmus fejlesztése Észtországban és Lettorságban két meglehetősen különböző erőből merített lendületet:

- Az egyik a nemzetgazdaságok kikényszerített szerkezetátalakításából, a hagyományos rurális tevékenységek (legfőképpen a mezőgazdaság) hanyatlásából és a következő demográfiai változásokból, főként az elnéptelenedésből és az egyre öregedő népességből ered.
- A második erő az észt és lett turisztikai termékek bővítésének igénye, ami túlmutat az 1990-es éveket jellemző hagyományos városi tömegturizmuson, a Baltikumhoz mint vadonatúj európai desztinációhoz kapcsolódva.

Az első erő nyilvánvalóan erősebb, mivel a kerületi kormányzatok és a helyi hatóságok a turizmust a gazdasági szerkezetátalakítás és a munkahelyteremtés fő eszközének tartják.

A turizmus feltételeit és előfeltételeit megszabó fő kezdeményezők a helyi hatóságok és az állami szektor, melyek jelentős befektetéseket eszközölnek az infrastruktúrában, új látványosságokat hoznak létre, és meghatározó marketing kampányokat szerveznek. Mondani sem kell, hogy az állami befektetéseken keresztül történő desztináció tőke növekedés enyhíti a befektetési kockázatot a magánszektorban.

**Võru és Alüksne előnye az, hogy a régió az aktív turisztikai termékek széles skáláját kínálhatja a téli és a nyári szezonban egyaránt.** Nyáron a tavak, a gyalogutak, és a rurális örökségek látogatása népszerű, míg télen a desztináció síelésre alkalmas. Az összes vendég fogadásához megfelelő infrastruktúrát kellene kialakítani a régióban (2. táblázat).

2. táblázat: Turisztikai infrastruktúra Võru és Alüksne kerületében

Szolgáltatás/tevékenység	Võru 1999	Võru 2006	Alüksne 1999	Alüksne 2006	Trend
Szállás Létesítmény/ágyak	50 / 853	52 / 1359	20/ 389	38/ 792	+
Vendéglátás	37	37	16	15	0
Túraösvény	12	17	6	8	+
Úszás	15	23	?	?	+/?



Sícentrum	5	8	2	2	+/0
Hajókölcsönzés	2	6	4	6	+
Halgazdaság	2	6	2	4	+

Forrás: Roose (n.é.)

A 2000-es évek közepére a rurális turizmus elérte legmagasabb telítettségi pontját. A rurális turizmusnak képesnek kell lennie arra, hogy megfelelően reagáljon a turisztikai piacokon bekövetkező gyors változásokra, a változó igényekre és az üzleti környezetre. Nyilvánvalóan az új eszközök és piaci ösztönzők kaotikus fejlesztést eredményeztek, melyben a szereplők és a stakeholderek már nem képesek alkalmazkodni az új kihívásokhoz. Tekintettel Vöru és Alüksne „elhanyagolt” pozíciójára, valamint a hazai látogatóktól való függőségére, a régiót kisméretű és helyi tulajdonú turisztikai vállalatok uralják, melyek akkor jelentek meg, amikor a 2000-es években szélesebb körben felismerték a régió turisztikai potenciálját.

Pénzügyi megfontolások, különösképpen az extra bevételre való törekvés, befolyásolták a bővítés mellett való döntést. A farmturizmus vállalkozásai általában kisméretűek és egy nagymértékben idényjellegű piacot látnak el, viszont számos más kihívás is áll a farmok eredményes turisztikai diverzifikációjával szemben (Sharpley-Vass 2006).

Mindenképpen ki kell hangsúlyozni, hogy a turizmus piaci részesedése és a gazdasági hozzájárulás közötti kapcsolat nem mindig nyilvánvaló. Így számos tanulmány a turizmus egy térség gazdasági fejlődéséhez történő hozzájárulásával kapcsolatban feltárja, hogy a turizmus bővítése gyakran „kiszorít” más gazdasági szektorokat, amely az ipar összetételének változásához vezet a gazdasági tevékenység bővülése helyett. **Az észt-lelt határtérségek esetében a turizmus szektor átvette a hagyományos mezőgazdaság helyét.** A turizmus gazdasági hatása az ipar szerkezetétől, a hagyományos export- és importversenyű iparágak profiljától, az árfolyamrendszerektől és az aktuális kormányzat nemzetgazdasági politikai pozíciójától függ. Az említett tényezők többsége támogatja a turizmus gazdasági potenciálját és bevételét egy térségben.

A desztináción belüli tevékenységek és életstílusok keverése fontos turisztikai vonzerő. Ezek között szerepelhet:

- a szabadidős és sportlehetőségek – nyári lehetőségek (strandok, tenisz, stb.);
- téli lehetőségek (síelés);
- vízi sportok (úszás, hajózás, horgászat);

- lehetőségek a speciális érdeklődésű látogatók számára, mint például a kalandturisták, ökoturizmus, örökségturizmus és bicikliösvények.

Minél sokoldalúbb egy desztináció turisztikai termékeinek, szolgáltatásainak és élménylehetőségeinek portfoliója, annál jobban tud különböző turisztikai piaci szegmenseket vonzani (3. táblázat). A desztináció szezonális korlátait részben meg lehet szüntetni, amennyiben a turisztikai vállalkozások bővítik az elérhető szezonális élménylehetőségek körét. Az utóbbi trendek a desztinációban azt mutatják, hogy beruházás történt a szolgáltatások minősége és az életmódhoz kötődő látványosságok terén.

3. táblázat: Turizmus szektorok trendjei Võru és Alüksne kerületekben, 2005–2006

Tendenciák a turizmus szektorban	Trend
Új vállalatok alapítása	-
Hatás a foglalkoztatásra	-
Települések kezdeményező/proaktív szerepe	+
Folyamatos magánbefektetések	+
Befektetés a szolgáltatás minőségébe	+
Euró finanszírozás jelentősége	+
Új aktív szabadidős és életmódhoz kapcsolódó látványosságok	+
Lett/észti szegmens növekedése	+
Orosz szegmens növekedése	+
Hazai szegmens növekedése	+

Forrás: Roose (n.é.)

**A két határkerület számos hasonlósággal bír a turisztikai környezet szinte minden aspektusát és a turizmusfejlesztés következményeit tekintve.** A legfontosabb a megkezdett tevékenységek folytatása, a helyi befektetők és kisebb farmok elégedettsége, valamint a kézműves mesterségek, az örökségi, az életmód és a reality tevékenységek felélénkítése. A turizmus nagyon gyakran a fő beruházás a településen. Ahogy a felmérés is bizonyítja, a klaszterek alapvető sikertényezők. A kerületnek tovább kellene fejlesztenie turisztikai vonzerejét imázsának pozitívan átalakításával, ahogy azt a Welcome to Estonia márka keretében is megfogalmazzák.

**Közös határon átnyúló turizmus kialakítása elősegíti az innovációt és javítja a versenyképességet.** Intézkedések segítik a gazdasági szereplők közötti együttműködést a

fogyasztóalapú ellátás erősítésének céljából minőségi szabványok bevezetésével és a turisztikai infrastruktúrába történő beruházással, melynek célja az új célcsoportok és desztináció piacok igényeinek kielégítése. A nagyobb méretű tájtervezésnek a turisztikai tervezés szerves részének kell lennie. Átfogóbb információ, pl. a természeti turizmus társadalmi és gazdasági hatásáról, szükséges a döntéshozáshoz.

Számos új zászlóshajó fejlesztést, eseményt és egyéb marketing tevékenységet igazolnak az imázs előnyök. **A kutatási tervekben szerepelhetne azon mechanizmusok azonosítása, amelyek révén a régió valódi értékekre épülő turisztikai márkaépítése működik,** a *Mahe ja Muhe*, *Umah ja hää* a Võru kerületben, valamint ezen gondolatok integrálása a jövőbeli kezdeményezések kidolgozásába. A desztináció promóciójának és márkaépítésének a régió desztinációjára gyakorolt hatásainak vizsgálata során, mely a fogyasztási minták változásainak azonosítására épül, megállapítható, hogy a turisztikai bevételek és látogatási szintek fontosak lehetnek a befektetés és a döntéshozás tekintetében, felismerve a turizmus szerepét a fizikai, szociális és gazdasági regenerációban. A társadalmi tőke újjáépíthető a gazdaságfejlesztés, a koordinációt elősegítő hálózatok és normák kialakítása, valamint a kölcsönös előnyök érdekében történő együttműködés mellett.

Az egyik fontos tényező az állami szektor szervezeteinek széles körben történő bevonása. Ez nem mindig eredményes, különösképpen néhány kisebb település esetében, melyek nem rendelkeznek megfelelő képességekkel és gyakorlati tudással, viszont máshol az állami szektor hatékonyan segítette a megvalósításban, még akkor is, ha a fő kedvezményezettek nem feltétlenül a helyi lakók voltak. Minden bizonnyal ez az a helyzet, amikor a kezdeményezéseket a számos helyszínen tevékenykedő minden típusú stakeholder közötti nagymértékű hálózatépítés segítette elő.

A turizmusfejlesztés az észti és lett rurális térségekben döntő fejlődési szakaszban van. Észtország és Lettország egyaránt kitűnő lehetőségekkel rendelkezik a rurális turizmus elősegítésére, négy évszakos éghajlatuk, természeti jellemzőik és eredeti szociokulturális entitásuk egyesítésével. A rurális turizmust a rurális fejlesztés eszközének tekintik. A rurális turisztikai termék jelentős versenyelőny az észti és lett turizmus számára a folyamatosan növekvő és kihívást jelentő nemzetközi turisztikai piacon.

## **2.5. A turizmusfejlesztés és az együttműködés aspektusainak vizsgálata a Közép- és Alsó-Duna területén**

A Duna-medencét különböző fejlesztési perspektívák jellemzik, különösen az EU Strategy for the Danube Region (EUSDR, az EU Duna régiót megcélzó stratégiája) új keretrendszerén belül. A turizmus és a kultúra a stratégia két fontos alappillére, és jelentősen hozzájárulhat a régió gazdasági növekedéséhez. A Duna régió mint turisztikai desztináció vonzerejét a kulturális örökségek és a vonzó tájak biztosítják. A turizmusfejlesztés egyik legfontosabb kritériuma ebben az esetben a fenntarthatóság. Jelen alfejezet célja a turizmusfejlesztés és az együttműködés aspektusainak vizsgálata a Közép- és Alsó-Duna területén, a fejlesztés különböző szintjeivel kapcsolatban.

Teljesen összhangban áll az EU fenntartható és versenyképes európai turizmusfejlesztési tervével az, hogy a turizmus az EUSDR egyik prioritása. A fenntartható turizmusfejlesztés követelmény a teljes Duna régióra nézve, és a Felső-Duna mentén található nyugat-európai országok tapasztalatait is figyelembe kell vennie a turizmus, a környezetvédelem és a gazdasági növekedés egyensúlyának fontosságával kapcsolatban. A Duna régióban folyó turisztikai tevékenységek főként az EU turizmus politikájától függ. Az EUSDR érdekelttségébe tartozó Duna-medence 14 országa közül 8 EU tagország, míg néhány másik ország (lehetséges) jelölt. A Duna régióban élő több mint 100 millió ember elvárásokkal rendelkezik az új „Duna makrorégió” területtel és a lehetőségekkel szemben, amiket a jövőben megnyithat. Az elsődleges turisztikai cél a Duna Régióra nézve a turizmus fejlesztése és a természeti, kulturális és történelmi örökségének kihasználása a meghatározott infrastruktúra megerősítésével és intenzív promóciós tevékenységek megvalósításával.

Ellentétben Németországgal és Ausztriával, melyek az EU leggazdagabb és legfejlettebb országai közé tartoznak, a többi Duna-menti ország közül sokban az egy főre jutó GDP az EU átlag alatt található. A kérdés az, hogyan lesznek képesek a Közép- és Alsó-Duna országai elősegíteni a Duna régió fejlesztését. Ebből a szempontból **a turizmusfejlesztés kiváló lehetőség az országok, régiók és közösségek közötti határon átnyúló együttműködés elősegítésére és így fontos eszköz lehet a délkelet-európai országok EU-ba történő integrációjához.**

A turizmus segíthet a „Kék Duna” pozitív imázsának kiterjesztésében egész Délkelet-Európára. Továbbá segít a turisztikai termékek fenntartható alapon történő kialakításában, például a természetre, rurális térségekre, borkultúrára, kerékpározásra és hajókirándulásokra

koncentrálva (Teutsch n.é.). Így következtetésként levonható, hogy az **együtműködés fontos követelménye a fenntartható tervezésnek és a desztinációk fejlesztésének**. A Duna régió turizmus politikájának alkalmazásában egy fontos szerepet vállalhatnának át az együtműködésen alapuló meglévő szereplők és hálózatok, mint például a Dunai Turisztikai Bizottság, a Duna Competence Center (Duna kompetencia központ), a DATOUR Way projekt, stb.

A Duna Európa második leghosszabb folyója a Volga után, és az egyetlen, amelyik nyugatról keletre szeli át Európát. A felső és alsó rész közötti hasonlóságokat a természeti lehetőségek adják, a különbség pedig a fejlesztési szintben található. **Míg a kulturális és városi turizmus lehetősége a teljes Duna mentén megvan, a Bécsbe vagy Budapestre látogató turisták számát nem lehet összehasonlítani a például Belgrádba látogatók számával.**

Az utóbbi két évtized döntő volt a turisztikai versenyképesség kialakításában és a nemzeti márkák újragondolásában. Sajnos nem mind volt sikertörténet és szerény gazdasági teljesítményeket könyveltek el a turisztikai iparban. A fő okok a fejlesztésbe, korszerűsítésbe és meghatározott infrastruktúrák rehabilitálásába történő beruházáshoz szükséges pénzalapok hiánya, a szórakoztatás csekély mértékű változatossága, illetve a turisztikai szolgáltatások minősége volt.

A turizmusfejlesztés a Közép- és Alsó-Duna mentén nagyban függ a belső tényezőktől (erősségek és gyengeségek), valamint a külső tényezőktől is (lehetőségek és veszélyek). A következő SWOT elemzés röviden vázolja a kulcstényezőket:

#### *Erősségek*

- Új és felfedezetlen terület
- A régió látványosságainak sokfélesége
- Számos kulturális és természeti elem

#### *Gyengeségek*

- Nincs homogén desztináció
- A Duna régióknak nincs egyértelmű imázsa
- Illegális fejlesztés (főként a védett területeken)
- Elégtelen infrastruktúra (szállás, elérhetőség, szennyvíz és vízkezelő rendszerek hiánya)
- Szennyezés (háztartási, ipari)
- Csekély együtműködés a határon átnyúló térségekben

- Elégtelen turisztikai promóció
- Alacsony versenyképesség a turisztikai kínálatok területén

#### *Lehetőségek*

- Zöld turizmus
- Hajózási turizmus
- Határon átnyúló együttműködési programok bővítése
- Igény az „új” termékekre és látványosságokra
- Lehetőség a nyugati Duna menti országok tapasztalatának felhasználására
- Támogatás az EU-tól
- Média érdeklődés

#### *Veszélyek*

- Lehetséges konfliktusok a különböző szervezetek között
- Lehetséges politikai és/vagy gazdasági problémák
- Lehetséges ökológiai problémák
- Hagyományos tevékenységek hanyatlása
- Klímaváltozás

Jól megfigyelhető, a Duna régió alsó része sok mindent kínál, továbbá új látványosságot képvisel a tapasztalt utazók, például a német turisták számára. Mindenesetre a turisták ezen kategóriája rendszerint magas elvárásokkal rendelkezik a turisztikai szolgáltatások minőségét illetően, melyeket – kevés kivétellel – fejleszteni kell. Ugyanez a probléma az infrastruktúrával kapcsolatban is: vagy hiányzik, vagy évek óta nem korszerűsítették, és nem felel meg a mai igényeknek.

Románia és Ukrajna osztoznak Európa egyik leginkább fenyegetett ökoszisztémáján: a Duna-deltán. Mint az 1990-es évek óta nemzetközileg elismert UNESCO természeti világörökség, nemzetközi jelentőségű vizes élőhely (Ramsari Egyezmény) és Bioszféra-rezervátum az UNESCO Programon, az „Ember és Bioszféra” programon belül, a Duna-delta számos kihívással néz szembe napjainkban. A fő veszélyek a különböző gazdasági tevékenységekhez kapcsolódnak; halászat, vadászat, haszonállat és megélhetési gazdálkodás, nádaratás, valamint turizmus.

A Duna-delta nagyon fontos mint biodiverzitási terület: több, mint 5300 fajta növénynek és állatfajnak, valamint 30 különböző fajta ökoszisztémának ad otthont, melyek

közül 23 természetes és 7 mesterséges. Azonban a Duna-delta legfőképpen madárpopulációja miatt híres. Több, mint 330 faj él itt, a legismertebb a rózsás gödény, a borzas gödény, a kis kárókatona és a rétisas. Viszont a Duna-delta nem csak fészekrakó hely, hanem madarak millióinak pihenőhelye a költözés alatt. A magas fokú biodiverzitási értéke mellett a Duna-delta 17 különböző etnikai közösség otthona is, melyek békés együttélésben élnek, valamint kultúrák és hagyományok bizonyos fokú egzotikus atmoszféráját nyújtják. A legnagyobb csoportok a románok, ukránok, törökök, görögök, tatárok, oroszok és lipovánok.

A kommunizmus alatt a Duna-deltát alaposan kizsákmányolták és gazdasági területekké alakították. Ennek eredményeképpen a természetes ökoszisztéma súlyos degradációt és a biodiverzitás magas fokú károsodását szenvedte el. Az országhatárokon áterjedő bioszféra-rezervátum létrehozásával megnőtt a remény, hogy megoldásra kerülnek a közös társadalmi-gazdasági problémák, ugyanakkor segít fenntartani a delta ökológiai egyensúlyát és biodiverzitását. Napjainkban, 20 évvel a rezervátum létrehozása után, számos változás következett be, de nem feltétlenül pozitív értelemben. Több kezdeményezést valósítottak meg a természetes erőforrások megőrzésének érdekében több-kevesebb sikerrel, viszont a Duna-delta területén élő emberek gazdasági helyzete nem javult. Ellenkezőleg, a régió jelentős gazdasági problémákkal küzd. A turizmus szektor, amely Duna-delta térség gazdasági alappillére lehetne, hiányt szenved a koordinált tevékenységben, valamint gyenge készségek és képzett munkaerő hiánya jellemzi.

A delta óriási értékét a Nemzetközi Természetbarát Szövetség (Naturefriends International, NFI) és tagjai is felismerték, amely a Duna-deltát a „Landscape of the Year 2007–2009” címmel illette Európában. A Landscape of the Year modellen keresztül az NFI elkíséri a kiválasztott régiót a jobb jövő felé vezető úton, a tevékenységeket fejlesztve, tanácsot nyújtva a professzionális turizmus és a regionális fejlesztés területén, valamint elősegítve a média- és közönségkapcsolatot.

A projekt eredménye főként a következőkre koncentrál:

- Turizmus: promóció Európa-szerte, minőségfejlesztés, kapacitásépítés és munkahelyteremtés
- Nádasok: hagyományos nádépítészet/új termékek – a nádművelés újjáélesztése érdekében együttműködést alakítottak ki a „Neusiedler See” nemzeti parkkal Ausztriában a nádból készült új termékekkel kapcsolatos tudás- és tapasztalatcsere céljából
- Környezeti oktatás: hulladék- és energiahatékonyság

- Kultúra és egyéb: hal- és művészeti fesztivál

A Nemzetközi Természetbarát Szövetség a Duna-delta mint „Landscape of the year 2007–2009” kezdeményezése volt a Duna-delta turizmusának jövőjéről folyó tárgyalások elindításának kerete és kiindulópontja. Sok mindent elértek ez idő alatt, viszont néhány kezdeményezésről kiderült, mint például a tervezett határon átnyúló együttműködésről Ukrajnával, hogy megvalósítása több időt igényel.

A politikai szinten jelen lévő feszültségek és a tény, hogy Románia 2007-ben csatlakozott az EU-hoz olyan tényezők voltak, melyek megnehezítették a határon átnyúló együttműködést és kommunikációt, mely a Duna-delta esetében is tükröződött.

2010 decemberében a **Danube Competence Center (DCC) elindította a „Minőségfejlesztés a határon átnyúló turizmus céljából a Duna-delta területén (Románia, Moldova és Ukrajna)” projektet az NFI-vel mint projektmenedzserrel.** A 2010-ben, Belgrádban, Szerbiában alapított Danube Competence Center egyike az első szervezeteknek, melyek tevékenységeiket a Duna közép és alacsonyabb szektoraira koncentrálnak, köszönhetően kiváló gazdasági potenciáljának a turizmus területén. **A cél a stakeholderok közös teljesítményének ösztönzése, akik az európai intézmények koordinált fejlesztési projektjein és tevékenységein keresztül hozzájárulhatnak a Duna-menti közösség jóval gyorsabb fejlesztéséhez,** amely versenyképesebbé válhatna a turisztikai iparban összehasonlítva a Felső-Duna régió fejlettebb országaival.

A DCC kötelezettségvállalását nemrég megerősítette a Dunán rendezett konferencia a „Blue Week” keretén belül, melyet a Duna nap ünneplésére rendeztek. Néhány produktív megbeszélésen kívül a konferencia egyik legfőbb eredménye a „Declaration of the Danube Floating Conference” nyilatkozat aláírása volt a miniszterek és delegációvezetők által Romániából, Bulgáriából, Szerbiából és Horvátországból. Megegyeztek egy szorosabb együttműködés kialakításában és elősegítésében a Duna térségének turisztikai desztinációvá előlépése, a közös turisztikai promóció biztosítása, a Közép- és Alsó-Duna térség magán és állami stakeholdereitől származó kezdeményezések ösztönzése és elősegítése, stb. céljából. A „Danube Floating Conference” és a “Blue Week” képviselik az első lépéseket azon elképzelés megvalósításában, amely a Közép- és Alsó-Duna esetleges jövőjéről: egy régió sokoldalú turisztikai látványosságokkal, szálláslehetőségekkel minden kategóriában, fejlett infrastruktúrával, kerékpárutak széles hálózatával és vízisportokkal, egy régió, melyet mindenki meg akar látogatni, és fel akarja fedezni a romlatlan természetet, valamint a kulturális és történelmi jellegzetességeket.



Következtetésként levonható, hogy nagy szükség van az ilyen fajta fenntartható turizmusra irányuló projektekre, és különösképpen a határon átnyúló projektekre, melyek segíthetik a helyi lakosság képességének fejlesztését a nemzetközi együttműködésre.

### **2.5.1. A felső- és alsó-Duna – turisztikai desztinációvá történő egyesítés**

Mostanáig a Dunát mindig is szektor megközelítéssel kezelték, vagy az erőforrások, vagy az érdekek szemszögéből. Habár a Duna-menti országok különböző fejlettségi szinttel bírnak, az EU sok évig figyelmen kívül hagyta ezen makrorégió egészében véve vett potenciálját. A régióban nincsenek meg az eszközök és megoldások ezen vállalkozás fejlesztésének mérlegelésére. Az Európai Uniónak ki kellene használnia a nyugati és keleti Duna-menti országok közötti együttműködés lehetséges pozitív hatásait. Ez az a kontextus, amelyben az Európai Unió Strategy for the Danube Region stratégiája megjelent.

Az EU területi együttműködési mechanizmusai és a területi együttműködésre koncentráló makroregionális koncepció kialakítása lehetőséget kínált a Duna régió átalakítására egy konkrét és átfogóbb együttműködési kereten belül. A turizmus szektorra nézve az országoknak fel kell ismerniük ezt a kiváló lehetőséget egy új turisztikai kínálat közös létrehozására az Európai piacon. Másrészt a Felső-Duna nyugati országainak – Németország, Ausztria, Szlovákia és Magyarország – bővítenie és fejlesztenie kell a meglévő kínálatukat a folyó menti turizmus szempontjából (kerékpárutak, hajóutak, stb.). Másrészt a meglévő projektek és termékek sikerét mindenképpen biztosítani és növelni lehet, amennyiben a Közép- és Alsó-Duna területén is folytatják. Például, a Németországból induló, Ausztrián keresztül Magyarországra vezető Duna menti kerékpárutat Szerbia bizonyos részein is folytatni kezdték, és tervben van a teljes Duna menti szakasz a deltáig.

Egyéb „materiális” turisztikai kohéziós elemet is említ az EC Communication, hajóutak és gyalogtúra útvonalak kialakításáról. Továbbá, az embereket a régióba lehet vonzani kulturális események révén is, és a dunai turizmus/kulturális események naptárjának promóciója újabb elem lehet a Duna márkájának kialakításában.

Az utóbbi időben az Európai Bizottság ösztönözte a nemzetek közötti tematikus turisztikai termékeket, mint például kulturális örökség útitervek, kerékpár útvonalak, zöldutak, védett természetes élőhelyek, stb. Ebből a szempontból a Duna az egyik legjobb példa azon európai transznacionális desztinációk közül, melyek alkalmasak az ilyen projektre, viszont megvalósításának feltétele számos partner együttműködése.

Nyilvánvaló, hogy az együttműködés kulcsfontosságú a jövőbeli fejlesztéshez. A Duna menti országok közötti kielezett verseny néhány azonnali előnnyel járhat, viszont hosszú távon közös stratégia nélkül a régióknak semmi esélye sem lesz más hasonló régiókkal való versenyre, mint például a Balti-tenger térsége.

Mindenesetre **a turizmusfejlesztés a Duna régióban a kapcsolódó szektorok számos fejlesztésétől függ, néhány példát említve:**

- új infrastruktúra, valamint a meglévő infrastruktúra összhangba hozása
- a Duna környezeti feltételeinek javítása
- a turizmus területén folyó oktatás és képzés korszerű rendszerének kialakítása a Duna mentén
- területi együttműködés kialakítása főként a Közép- és Alsó-Duna országai között

Az Európai Unió Strategy for the Duna Régió keretein belül ezen folyóvölgy, amely a történelem során viták tárgya volt, ma esélyt kap, hogy friss identitást alakítson ki, és a turizmus, illetve a kultúra hozzájárulhat ehhez a folyamathoz.

A legutóbbi európai kihívások a területi együttműködésben a két kialakított makrorégió: a Balti és a Duna régió. Mindkettő hosszú távú stratégia része és most tanúi lehetünk a hosszú verseny elkezdésének. Ezen a ponton nehéz a Dunáról mint entitásról beszélni. Ahhoz, hogy a EUSDR sikeres legyen, szükség van konkrét és látható cselekvésre a kihívások legyőzésének érdekében, melyekkel a régió szembenéz. Az egyik legkönnyebb útja a Duna-völgy identitás kiépítésének a turizmuson és kultúrán keresztül vezet. A projekteknek először is a Közép- és Alsó-Duna térségire kell koncentrálnia, mivel ezen országok nagyobb szüksége van az infrastruktúra és szolgáltatás minőség elfogadható színvonalának elérésére. Romániának és Bulgáriának, amelyek a Duna stratégia turisztikai prioritását vezetik, együtt kellene működnie másokkal új projektek ösztönzése érdekében. A legjobb esetben több magán és állami együttműködés valósul meg.

Az első lépéseket a tevékenységek fenntarthatóságára a Közép- és Alsó-Duna térségében a Duna-delta régiójában tették meg. Értékének köszönhetően szükségszerűvé válnak ezen európai biodiverzitási fénypont megőrzésére irányuló intézkedések. Műhelyek és képzések szervezése a helyi lakosság számára a szállások fenntartható kihasználásával, illetve a természeti idegenvezetéssel kapcsolatban sikeresnek bizonyultak a Nemzetközi Természetbarát Szövetség intézkedéseinek köszönhetően, viszont folyamatosan kellene alkalmazni az ilyen intézkedéseket. Mindenesetre ösztönzött jelent a magán és/vagy helyi stakeholderek által kezdeményezett további tevékenységekre nézve.

Mindeközben a Dunát és annak kulturális és természeti örökségét entitásként kellene pomotálni a nemzetközi utazási vásárokon és turisztikai prospektusokban. **Egy turisztikai desztináció kiépítése hosszú és összetett folyamat, amelyet ebben az esetben inkább közös földrajzi jellemzőkre kellene építeni a szétváló nemzetiségek helyett.** A közös promocionális politika mellett a közös turisztikai termékek létrehozása egyértelműen hozzá fog járulni a Duna turisztikai potenciáljának kihasználásához. Gazdasági értelemben ez új munkahelyek teremtését fogja jelenteni és bevételt fog eredményezni az országok számára.

Turisztikai látványosságok a Duna mentén. Szerbiában kezdve, két nagyváros, NoviSad és Belgrád a kultúra és civilizáció bástyái. Számos ókori civilizációktól és a Római Birodalomból származó emlék, középkori erődök, barokk templomok és kolostorok, valamint vonzó tájak és nemzeti parkok, mint például az Iron Gates és a Duna-delta érdekes turisztikai desztinációk széles skáláját kínálja.

## ***2.6. Az exklávék mint a határmenti desztinációk egy különleges csoportja***

Ahogy az eddigiekből is jól látszik, egyre több szakirodalom foglalkozik a határok és határvidékek mint turisztikai desztinációk jelentőségével, a továbbiakban egy igen specifikus jelenséget, az exklávékat és azok turisztikai desztináció szerepét mutatjuk be.

A nemzetközi határok egyik legegységülállóbb eleme az exklávék, illetve enklávék jelensége. Ezek **egy ország kis darabjai, melyeket teljes mértékben egy szomszédos ország területe vesz körbe.**

### **2.6.1. Egy újfajta turisztika látványosság: az exklávék**

Exklávék százai léteznek, és közülük sok turisztikai látványossággá vált, szinte teljes egészében határhelyzetüknek, valamint az ennek eredményeképpen kialakult társadalmi-gazdasági és politikai előnyöknek köszönhetően. Különleges helyzetük miatt választottuk az esettanulmányokat tárgyaló alfejezetünk utolsó elemeként, mintegy érdekességképpen, illetve számos tapasztalat adaptálható az exklávéktól.

Számos exklávé érdekes turisztikai desztinációvá vált, néhány példát kiemelve:

- a spanyolországi Livia, amelyet teljesen körül fog Franciaország, népszerű desztináció a kulturális és örökség turisták és a síelők számára
- az olaszországi Campione (Svájccal körülvéve) híres a kaszinóiról és a Luganói-tavi vízpartjáról.
- az ausztriai Jungholz népszerű síparadicsom.

- néhány enklávét Dél-Amerikában és Afrikában elegáns tengerparti üdülőknek és fontos természeti rezervátumoknak ad otthont (Timothy 2011).

Ezen különlegességek egyik elsődleges vonzereje **egyedülálló határhelyzetük, mely a turisztikai vonzerő fontos eleme, ahol nem csak maga a határvonal turisztikai érdekesség, hanem a hely határvidéki helyzete hozza létre a politikai és gazdasági feltételeket** (pl. alacsonyabb adók, engedékenyebb politikák, stb.), amelyek elősegítik a turizmus bizonyos típusait. Ezen és egyéb pontok szemléltetésének céljából jelen alfejezet egy ilyen exklávét vizsgál, Baarle-Hertog/Baarle-Nassau közösséget. Ez a falu, melynek szlogenje az „Egy falu, két közösség, két nemzet” egyedülálló turisztikai desztináció Hollandiában és Belgiumban. A falu, amely a holland-belga határon fekszik, exklávék komplikált kirakója; a Baarle-Hertog települést (Belgium) alkotó darabkáit a holland Baarle-Nassau darabkái tarkítják. Összesen 30 exklávét van a közösségben. Baarle jól ismert vásárlási desztináció a regionális turisták és nappali látogatók számára, viszont egyedi kettéosztott pozíciója és határhelyzete (ami a vásárlási előnyt eredményezte) vonzerejének egyre nagyobb részét adja. 1995-ben kijelölték az enklávét határokat a településen keresztül törvényes és turisztikai célokból. A határmenti puzzle összerakása fontos látványosság és megvan benne a lehetőség, hogy a közösség legegységesebb értékesítési pontjává váljon.

**A határ két oldalán található népesség általában különböző, mivel különböző rezsimhez tartoznak és különböző életmódot, kultúrát, gazdaságot és kulturális látképet alakítottak ki** (Timothy 2011). Azokon a helyeken, ahol a határ egy egyébként homogén népességen keresztül húzódik, különleges kötelékek – akár legális, akár illegális – alakulnak ki általában az oldalak között és ilyen esetekben a két oldal közti különbségek kevésbé lesznek feltűnőek.

**A határon átnyúló kapcsolat szintje alapján a határmenti populációt két általános típusra lehet osztani:**

- nemzeti határmenti és
- transznacionális határmenti populáció.

Miközben ki vannak téve a külföldi gazdasági és kulturális hatásoknak, a nemzeti határmenti lakosságnak minimális vagy csak felszínes kapcsolata van a másik oldallal, köszönhetően a közvetlen szomszédjaik iránti közömbösségnek, illetve hajlandóságuk vagy képességük hiányának a határon átnyúló kapcsolatra. Másrészt, a transznacionális határmenti lakosság jelentős kötelékeket ápol a szomszédos nemzettel; törekednek a kapcsolatot akadályozó tényezők leküzdésére és minden alkalmat kihasználják a másik oldal meglátogatására, az ott történő vásárlásra, tanulásra, vagy akár élésre. Így életstílusuk erősen

tükrözi a külföldi hatásokat. Néhány transznacionális határmenti lakos számára ezen hatások mérsékeltek, viszont azoknak, akik komolyan belemerülnek a határon átnyúló interakcióba, a külföldi kapcsolatok életük központi részeit irányítják.

Ezzel ellentétben, Martinez (2005) szerint sok határvidék „köztes” tér, ahol a transznacionális határmenti lakosság példát jelent két társadalom fúziójára és a „harmadik térre”, ahol új identitások jönnek létre és ahol a létezés új reprezentációi kerülnek kifejezésre a lét létező „nemzeti” vagy „egyéb” kifejeződéseivel szemben vagy attól eltérően. Ezért néhány határtérségben a számos határvidékre jellemző nyugtalanság érzete és a személyes identitás hiánya alapvetően nem létezik.

**Legtöbb esetben a határvidékek földrajzilag távol esnek a tömegpiacoktól, és így meg kell küzdeniük az aktív területekre, illetve területekről és azon piacaira, illetve piacairól történő magasabb szállítási és kapcsolattartási költségekkel, mely nyilvánvalóan következményekkel jár a turizmusra nézve.** A magas természeti és kulturális érték az érdemi turizmusfejlesztés alapjául szolgálhat.

Általában ezek a rendkívüli területek kis népességszámmal rendelkeznek, valamint egy faluból és egy szomszédos mezőgazdasági területből állnak. Viszonylag közel helyezkednek el az „anyaországhoz” (általában egy vagy két kilométeren belül), viszont kis méretük és stratégiai jelentőségük hiánya korlátozza katonai és politikai értéküket. Néhány exklávé a nemesség középkori birtokának maradványa. Mások a határ kijelölése és demarkációja során történt félreértések, illetve az erőszakos katonai megszállások.

A legtöbb modern európai exklávé sajátos, akár véletlenszerű, körülmények eredménye. Túlélésük az anya- és a gazdaország jóváhagyásának, valamint maguk a lakók nacionalista érzelmének eredménye. Általában már nem érzik kényelmetlennek, hogy egy másik országgal vannak körülvéve, ellentétben a múlttal, és sok esetben büszkék a zavarra, amit a helyzetük teremt.

A leginkább releváns és vitatott probléma az exklávék létezésére nézve az elérhetőség, viszont az őket elkülönítő földrajzi korlátok ellenére a tulajdonos ország és az exklávé közötti adminisztratív kötelek rendszerint elég szorosak. Az exklávé gazdaságfejlesztésének három fő lehetőségét különböztethetjük meg:

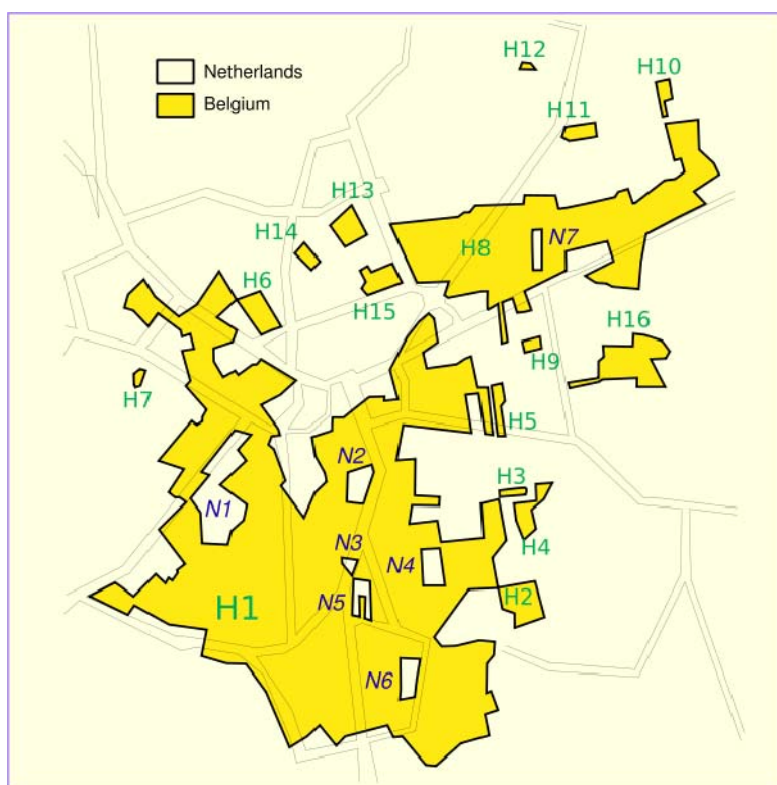
- szorosabb kötelek a gazdaországgal, amennyiben lehetőség van rá tekintettel a fennálló határkorlátozásokra,
- szorosabb kapcsolatok az anyaországgal, illetve
- a helyi gazdaság megerősítése, amelyben a turizmus fontos szerepet játszik (Timothy 2011).

A legtöbb exklávé Nyugat-Európában és néhány Észak-Amerikában fontos turisztikai desztinációkká váltak, melyek vonzerejének nagy része a szokatlan határmenti körülményekből fakad. Maga a határvonal jelentős látványosság a legtöbb exklávében. Továbbá, számos enklávé kínál tevékenységeket, mint például a szerencsejáték, olcsóbb vásárlási lehetőség (és alacsonyabb adók), valamint az alkoholos italokhoz történő könnyebb hozzájutás. Néhány közülük természeti és kulturális látványosság (pl. ősi templomok és házak, örökségi múzeumok, hegyi ösvények és sílejtők). Az exklávék a gazdaország lakói között a legnépszerűbb turisztikai desztinációk, elsősorban azért, mert a nemzetközi határ átlépésének izgalmát nyújtják egy eltérő kulturális környezetbe és gazdasági birodalomba, viszont a határátlépési formalitások elszívása nélkül. A múltban ezen formalitások elkerülése fontos megvitatási pont volt Európában, viszont az Európai Unió és a Schengeni Egyezmény létrehozásával ez a probléma veszített a relevanciájából. Mindenesetre, az európai exklávék még mindig fontos desztinációk.

### **2.6.2. A Baarle-Hertog/Baarle-Nassau nemzetközi exklávék**

Az exklávé város, Baarle-Hertog/Baarle-Nassau, Hollandia déli részén a belga határhoz közel, és a holland területtel teljesen körbevéve, két különálló adminisztratív egységből áll – az egyik Baarle-Nassau holland közigazgatási területe, a másik pedig Baarle-Hertog belga közigazgatási területe. A történelem során a két településből egy egyedi formával rendelkező terület alakult ki, amely részben Hollandiához és részben Belgiumhoz tartozik. A belga-holland határt az 1843-as Maastrichti Szerződés hozta létre, nagyrészt a néhány évszázad óta létező funkcionális határokat megerősítve. A Baarle körüli térségben a nemzetközi puzzle darabkák útvesztőjéről nem sikerült határozott megegyezésre jutni. Ehelyett mindkét kormány úgy döntött, hogy a különválasztja a nemzetiségeket mind az 5732 birtokrészre nézve. Ezen részek 22 belga exklávéból és 8 holland exklávéból álló valódi szigetcsoporthá álltak össze Baarle-ben és körülötte (2. ábra). Másrészt, fegyelemre méltó módon, néhány belga exklávé teljesen körülfogja a holland terület egyes részeit (ellentétes exklávék). A képet még tovább bonyolítva, Baarle-Nassau egyik kis enklávéja teljes mértékben Belgiumban helyezkedik el, és van egy belga birtokrész egy holland birtokrészben egy belga enklávén belül (ellentétes-ellentétes exklávé), amelyet Hollandia teljesen körbefog.

2. ábra: Baarle-Hertog/Baarle-Nassau



Baarle szokatlan és komplex geopolitikai helyzete fokozta a turizmus fontosságát a város részére. Turizmussal kapcsolatos adat nem áll rendelkezésre a településsel kapcsolatban, mivel turizmus szektorának nagy része a környező régiók lakóinak egynapos útjaiból áll, akik vásárolni mennek. Azonban a helyi turisztikai iroda igazgatója szerint 2008-ban, a településre kb. 10000–15000 regionális egynapos látogató érkezik minden hétvégén az éves szinten 500000-re becsült látogatókból.

A globalizáció kora két párhuzamosan működő ellentétes folyamatot mutat a nemzetközi határok fontosságára és helyére vonatkozóan. Az egyik a határnélküliség felé mutató trend, amely a nemzetek feletti egyezmények és szövetségek eredménye. A másik a határvonalak megerősítése az illegális migráció, a betegségek terjedése, illetve az illegális határon átnyúló tevékenységek megelőzésének céljából.

Az Európai Unió szupranacionális folyamata, amely elhomályosít néhány országok közötti különbséget (adózási ügyekben, például), ellentétes hatást gyakorolt Baarle településére – szeretné megőrizni egyedülállóságát két országban elhelyezkedő településként, amely rendkívüli enklávé komplexitással bír a turizmusfejlesztés központi elemeként. Ha az EU és Schengen kora előtt a települési döntéshozók a vásárlást tartották a fő turisztikai vonzerőnek, akkor ma, a poszt-szupranacionális időszakban, amikor határvonalak elvesztik

jelentőségüket az európai országok elválasztásában, a megkérdezett közhivatalnokok szerint egyre nagyobb a vágy az exklávék geopolitikai egyediségének megőrzésére és a turizmust a határ története, demarkációja és az ott élő közösségekkel kapcsolatos következményei köré történő kiépítésére. Baarle határvidékét nem csak a turistákat odavonzó látványosságnak tekintik, hanem kulcsfontosságúnak a település egyedülálló identitásának megőrzésében.

A tanulmány által vizsgált, nemzetközi exklávékban található turisztikai látványosságok potenciálját képviselő elemek megfogalmazása a fő látványosságok öt csoportjára utal:

- a két nemzet közötti nemzetközi határ kijelölésének fizikai elemei;
- a két közösség közötti kulturális, társadalmi és gazdasági különbségekkel vagy kollaboratív vállalkozásokkal kapcsolatos elemek;
- a két közösség/nemzet közötti különbségek, illetve együttműködés elemei a törvénykezés és szabályozások terén;
- a két közösség közötti különbségek, illetve együttműködés eredményei az önkormányzati adminisztráció és tervezés területén; valamint
- tájképi és természeti elemek mindkét országban.

A látványosságok első csoportjába tartozik a két nemzet közötti határ demarkációjának és határpontjainak különböző fizikai formái egy kisközösségben. Ez talán az elemek legérdekesebb és legegységibb csoportja. Számos formában láthatók: a határvonal demarkációja, ahogy a városközpont utcáin halad át, beleértve az utcák közepét, kerteket és épületeket; a falu házainak eltérő számozása és címei a nemzeti hovatartozástól függően, még akkor is, ha ugyanazon az utcán vannak, vagy akár ugyanabban az épületben (a határ által kettéosztott épületekben).

1995-ben újra meghatározták az összes enklávé határát korszerű és precízebb felmérési technológiát alkalmazva. Számos problémát eredményezett. Legalább egy esetben egy ház, amelyről építése óta azt hitték, hogy Belgiumban van most Hollandiához tartozott. A lakók ellenezték azt, hogy Hollandiában lakjanak, ezért áthelyezték a ház bejárati ajtaját kb. egy méterrel arrébb a belga oldalra. Egy korábban holland legelő 1995-ben „átköltözött” Hollandiából Belgiumba, mivel tényleges koordinátái Belgiumhoz tartoztak. A törvényi végrehajtásra, adózásra és közszolgáltatásokra vonatkozó pontosság érdekében a házsámokat az ajtó melletti kis táblákon jelzik, amelyek nemzetiség szerint különböznek: az oválisak belga színeket jeleznek, a téglalap alakúak pedig holland színeket. Ez az adminisztratív célszerűséget jelentő mintázat mára a közösség turisztikai érdekességének része.



Számos szokatlan szituációt lehet említeni, melyekben a határ által kettéosztott házak és egyéb épületek érdeklődési helyekké váltak a turisták számára és látványosságokká a településen szervezett túrák során. A turisztikai vonzerő elemeinek második csoportját a két közösség közötti kulturális, társadalmi és gazdasági különbségek vagy hasonlóságok jellemzik. Kapcsolódó látványosságokat a falu egész területén lehet találni: vásárolni egy helyen, ami valójában két országban van, elolvasni a turisztikai iroda által kínált magyarázó anyagot, amely leírja a hely rendkívüli kulturális, társadalmi-gazdasági hátterét, és különösképpen az irányított utak a falu területén, melyek során bő információt nyújtanak a falura jellemző társadalmi különbségekről és hasonlóságokról. Egy túra Baarle-Hertog/Baarle-Nassau területén meglepő élmény lehet azok számára, akik kevésbé ismerik a kulturális és társadalmi élet duális rendszerét.

Az időnként bizarr és némiképp dichotóm geopolitikai helyzet, amely kollaboratív és békés kötelekeket alakít ki két különböző országból származó két különböző közösség között, melyek egy közös köztes térben élnek, megtettesíti az exklávék kirakóját és lehetőséget jelent a turisztikai növekedésre. Ezt a potenciált a határon átnyúló turizmusfejlesztés segítségével lehet és kell megvalósítani, melyet a két Baarle közösen visz véghez. Baarle népe büszkén mutathat magára példaként az európai együttműködésre, amely egyenlőségen, konszenzusépítésen, elkötelezettségen és szükségesen alapul.

Habár Baarle-ben majdnem mindent duplán végeznek a határkorlátozások és a nemzeti szuverenitás miatt, illetve a lakók két egyértelműen felismerhető csoportra vannak osztva.

A határtérségekben élő közösségek megtanulnak egy eltérő napi valósággal élni középen, két társadalom és kultúra között, a gazdasági rendszerek közti térben és a nemzetközi politikai kapcsolatok árnyékában. Ez a valóság összetett, viszont magában hordozza a gazdaságfejlesztés lehetőségét számos területen, különösképpen a turizmus területén.

### 3. Összefoglalás és javaslatok

A turizmus területén megvalósuló határon átnyúló együttműködések szakirodalmának, valamint esettanulmányainak áttanulmányozása után a továbbiakban ismertetjük a tanulmányunk legfőbb gondolatait, az áttekintett legfőbb eredményeket, valamint javaslatainkat a sikeres partnerség kialakítása érdekében.

A nemzetek feletti együttműködések száma gyorsan nőtt az utóbbi években a fenntartható fejlődési stratégiák elősegítésének, az egyes nemzetgazdaságok fellendítésének és a szomszédos országok közötti béke elősegítésének lehetősége miatt. A tanulmány mind szakirodalmi áttekintéséből, mind az esettanulmányokból jól látszik, hogy a turizmus fontos szerepet játszik ezekben a partnerségi törekvésekben.

Egyértelműen kiderül a szakirodalomból, hogy a nemzetközi határok tényleges és észlelt utazási akadályokat eredményezhetnek. Még a „barátságos” határok is akadályt jelenthetnek néhány embernek, amikor kulturális és gazdasági különbségek jellemzik az ellenkező oldalt, amikor a biztonsággal kapcsolatos kételyek merülnek fel, és amikor formalitásokon kell átesni az átlépés során.

Sikeres projektek után kutatva megállapítható, hogy az eredményes, jól működő példák száma meglehetősen elmarad a határon átnyúló régiók, valamint a határon átnyúló regionális projekt számától. A projektek megvalósíthatósága részben, természetesen, függ a narratívák és egyéb diszkurzív formák képességétől a projektek támogatásának elnyerésére, a megfelelő erők mozgósításától egy alternatív jövő elképzelésére, és annak eléréséhez vezető ú felismerésétől. Viszont fontos diskurzuson kívüli feltételek is szükségesek a megfelelő stratégiák megvalósításához. Ezen diskurzuson kívüli feltételek az elkülönülő intézményi rendszerek (funkcionális alrendszerek) materialitásából és kölcsönös függőségük összetett formáiból erednek a különböző térbeli és időbeli tevékenységi horizontokon keresztül; valamint a képességből a projektek megvalósításának irányítására a különböző összekapcsolódó térbeli és időbeli horizontokon keresztül. Mindez pedig a politikai akarattól és a vezetői képességektől függ, beleértve a metakormányzási képességeket is. A sikeres turizmusfejlesztéshez szükséges az összes adminisztratív szerv (nemzeti, regionális, helyi, önkormányzati) tevékenységének koordinálása felelősségi köreiknek és kompetenciájuknak megfelelően.

Bár nem mindegyik projekt lesz sikeres, sok projekt vonz politikai támogatást és gazdasági erőforrásokat. Így a végső regionális konfigurációk összetettek, bonyolultak és evolúciós (mintsem teljesen megtervezett) jellegűek lesznek.

A regionális gazdasági stratégiák legvalószínűbben helyi vagy regionális szinten alakulnak ki decentralizált együttműködés és közös vállalkozások által, melyekben a határrégiók és/vagy a gazdasági affinitások kulcsfontosságú összekötő szerepet játszanak.

A sikeres, hatékony határon átnyúló együttműködések kialakítása érdekében egyértelműen szükség van az alábbi tényezők egy részének figyelembevételére és beépítésére a stratégiákba, programokba:

- mindkét oldalon kapcsolati hálózatok kiépítése a vállalkozók között (a vállalatok túllépése a szokásos verseny),
- a közös fejlesztési és marketing stratégiák kialakítása,
- elengedhetetlen a határon átnyúló kommunikáció (rendkívül fontos a közös nyelv használata)
- a turisztikai útvonalak és a határon átnyúló szállítás kialakítása
- a turisztikai prospektusok készítése,
- egy közös, informatív turisztikai honlap létrehozása, amely részletesen bemutatja a határon átnyúló régiót,
- olyan szervezet létrehozása, amely felelős a határon átnyúló együttműködés megvalósításáért, valamint a közös feladatokért (pl.: közös tevékenységek felügyelete, feladatok felosztásának koordinációja, stb.),
- képesség az indokolt véleménykülönbségek elfogadására és hajlandóság azok kreatív gondolkodás útján történő feloldására,
- megosztott felelősség a döntéshozatalban,
- a problémák felismerése, a problémák megoldásának képessége, és politikai hajlandóság a problémák együttes megoldására,
- célok és célkitűzések megfogalmazása (közös érdekek és célok kialakítása a csoport összetartásának érdekében),
- a partnerek képessége a tanulásra, a saját kompetenciák védelmére és a rugalmasság megőrzésére,
- a partnerek rugalmassága a körülmények és feltételek esetleges változása esetén,

- a különböző kultúrák elismerése, valamint kölcsönös bizalom és tisztelet.

Természetesen **számos nehézséggel is szembe kell néznünk a határon átnyúló együttműködések során**, azonban kellő felkészültséggel talán könnyebben kezelhetőek a felmerülő problémák, például:

- előfordulhat, hogy a nemzeti érdekek védelme háttérbe szorítják a határon átnyúló együttműködésből származó lehetséges regionális előnyöket,
- fontos a folytonosság, azonban az önkormányzatok nem minden esetben hajlandóak maguk is pénzügyi támogatást nyújtani az együttműködés érdekében.
- abban az esetben, ha az együttműködés csak a projekt alatt folyik, problémát jelent az, hogy általában nincsenek hosszantartó struktúrák, melyek lehetővé tennék az együttműködést, miután a projekt véget ér,
- gyakran a kisebb projektek koordinálatlan promóciója a jellemző, melyek semmilyen vagy csak csekély hatást gyakorolnak a teljes térségre.

Ezekon felül problémát jelenthet:

- a nemzetközi figyelmet megragadó saját termékek kis száma,
- a kulturális és turisztikai szervezetek közötti marketing együttműködések elégtelen száma,
- a kultúra és turizmus közötti intenzív csere- és kommunikációs tevékenység hiánya,
- a közeli nemzetközi piacok elégtelen fejlődése,
- a turisztikai termékeket nem vásárlóbarát módon állítják elő,
- a gyenge kulturális média, illetve
- a kulturális és kulturális turisztikai desztináció profilja túl alacsony.

Véleményünk szerint **azon határrégiók érhetnek el sikeres határon átnyúló együttműködést a turizmus területén, amelyek az alábbi minimumfeltételek mindegyikének megfelelnek:**

- természetes vonzóerő,
- átfogó származtatott kínálat,
- a közös földrajzi nevezetesség,
- homogén nyelv és kultúra, valamint
- megalapozott határon átnyúló együttműködés a turizmusban.

Az együttműködő határrégióknak az egyes programok, stratégiák kialakítása során a következő tényezőket ajánlatos megvizsgálni:

- szoros **együttműködés a regionális szakértőkkel**, valamint a **kulturális és turisztikai szervezetek képviselőivel**, és hatékony megvalósítási ösztönzést képvisel a közösen kidolgozott stratégiákra és projektekre,
- A **határrégiók mint desztinációk versenyképességének és vonzerejének elősegítése** a határon átnyúló turizmus új fejlesztési stratégiájának segítségével,
- A **legfontosabb stratégiai partnerek bevonása és aktiválása** a kultúra és a turizmus területéről a stratégia kidolgozására és megvalósításának biztosítására,
- A stratégia megvalósításához szükséges **sikertényezők** meghatározása,
- Az **összes regionális és helyi, állami és magán szereplők bevonása** a határ **mindkét** oldaláról.

Az eredményes partnerség kialakítása érdekében a következő eredményességi tényezők partnerségi kapcsolatokban történő meglétének vizsgálata szükséges:

- Egyetértés a partnerség szükségességéről.
- Tisztelet és bizalom a különböző érdekek között.
- Kötelezettségvállalás a világos és nyílt folyamat során meghatározott kulcsérdekek felé.
- Közös elképzelés kialakítása a megvalósítandó dolgokról.
- Idő a partnerség kiépítésére.
- Közös megbízások, illetve napirendek.
- Összeegyeztethető munkamódszerek kialakítása és rugalmasság.
- Megfelelő kommunikáció, esetlegesen egy támogató segítségével.
- Kollaboratív döntéshozás, a konszenzus elérésére való törekvéssel.
- Hatékony szervezeti menedzsment.

A határon átnyúló projektek egyedülálló lehetőségeket kínálnak és jelentős kockázat járnak. Rendelkezésre állnak legjobb gyakorlatok, melyek enyhíteni tudják a kockázatok egy részét, bár természetesen nem az összeset. Az egyes résztvevő felek céljainak és célkitűzéseinek figyelmes összeegyeztetése alapvető fontosságú. A nemzetközi, határon átnyúló projekteknél nagyon fontos, hogy olyan hozzáértő szakembereket válasszunk, akik

elég rugalmasak ahhoz, hogy alkalmazkodjanak a jelentős kulturális különbségekhez, és elég határozottak ahhoz, hogy azon rendszereket és struktúrákat irányítsák, melyek biztosítják a megfelelő és időszerű kommunikációt, valamint a szigorú minőségi előíráshoz való ragaszkodást.

Regionális szinten a határon átnyúló térségek közös problémái és erőforrásai pozitívan járulhatnak hozzá a határon átnyúló együttműködés létrehozásához és fenntartásához. Az eredményes határon átnyúló régiót a kereskedelmi és üzleti hálózatok bevonása jellemzi, melyek a régió határainál nagyobb léptékben működnek. **A határon átnyúló együttműködések során is meg kell vizsgálni, hogy milyen fejlettségű régiókról beszélünk, hiszen annak megfelelően kell kidolgozni a stratégiákat, irányelveket.** Az együttműködések kialakítása, illetve stratégiaalkotás esetében nem mindegy, hogy nemzetközileg versenyképes régiókról beszélünk, melyeket a nemzetközi hálózatokba történő integráció magas szintje jellemzi, vagy alacsony szintű versenyképességgel rendelkező régiókról, amelyek mind az integráció, mind a versenyképesség alacsony szintjén állnak.

A nemzetek feletti entitások, mint például az EU viszonylatában, a belső határon átnyúló régiók a társadalmi és gazdasági tevékenység új tereiként jelennek meg, melyek a jólét fenntartható szintjeinek biztosítását célozzák meg, és végül a gazdasági tevékenység súlypontjaivá válnak. **A határon átnyúló együttműködés kontextusában a kollaboratív know-how és a kollaboratív tapasztalat egyaránt fontosak a szervezetek közötti tanulás szempontjából.** A vállalkozások és az intézmények tanulhatnak a múltbéli együttműködésekben, miközben kialakítják a lehetséges együttműködők felismerésének készségeit, megtárgyalják a kollaboratív megállapodások formáját és részleteit, irányítják és ellenőrzik az intézkedéseket, tudva, mikor kell azokat megszüntetni, és átadják a tudást.

A határon átnyúló együttműködések során igen nagy szerepe van a bizalomnak mind a határrégiók, mind a szervezetek, mind a vállalatok között. A bizalmat és annak kialakulását befolyásoló tényezőkkel kapcsolatban a következőket emelnénk ki a határon átnyúló kontextusban:

- A bizalomépítés ösztönözve van olyan határon átnyúló közösségekben, melyek közös múlttal, néhány közös „szabállyal”, illetve egyéb közös tapasztalattal rendelkeznek, és vice versa.
- A kollektív emlékek kiegészítő szerepet játszhatnak a határon átnyúló kontextusban.
- A bizalomépítés olyan kultúrák között, melyek nem rendelkeznek közös háttérrel, főként ismételt határon átnyúló cseréken keresztül jelenik meg, míg a közös háttérrel

rendelkező kultúrák (pl. a határ mindkét oldalán élő közös nemzetiségű népesség) a bizalomépítést közös történelmükre alapozhatják.

- A vállalkozásokat és/vagy intézményeket érintő határon átnyúló együttműködést külsőleg egy közvetítő szervezet (mint például egy üzleti szövetség) segítségével lehet kezdeményezni olyan régiókban, ahol az intézményi bizalom szintje magas és összehasonlítható a határon átnyúló régió mindkét részében.
- Az intézményi bizalom szükséges a vállalkozásalapú határon átnyúló együttműködésben a jelentős fejlődéshez és a régió belüli vállalkozásfejlesztés általános szintjéhez történő hozzájáruláshoz.

A tanulmányunkban ismertetett szakirodalom, illetve bemutatott esettanulmányok jó alapot nyújthatnak egy sikeres, magyar-szerb határon átnyúló együttműködés kialakítására. A nemzetközi szakirodalom eredményeinek felhasználása, valamint a nemzetközi példák áttekintése hozzásegíthetnek egy hatékony, átfogó stratégia, illetve programok kidolgozásához. Egyelőre a magyar-szerb határrégőről elmondható, hogy a desztináció kevésbé ismert Európában és nemzetközileg, azonban ezen problémán segíthet egy hatékony együttműködés kialakítása a turizmusfejlesztésen belül. Ennek érdekében a partnerség elsődleges célja lehet az új és versenyképes tematikus turisztikai termékek létrehozása és promotálása, valamint az új turisztikai látványosságok és desztinációk kialakítása a határrégióban, amely ösztönözné a helyi határmenti gazdaságot, elősegítve a potenciális üzleti turizmust és emelve az életminőség általános szintjét.

Minden ország számára alapvető fontosságú, hogy szomszédjaival jó és változatos kapcsolatokat ápoljon. Magyarország esetében a szomszédokkal való jó kapcsolatok kiépítése, a stabil gazdasági és politikai körülmények létesítése különösen fontos szereppel bír, mivel jelentős számú magyar kisebbség él a szomszédos országokban.

## Irodalomjegyzék

- Bothnian Arc (2008): Bothnian Arc. <[http://www.bothnianarc.net/engelska/index\\_eng.html](http://www.bothnianarc.net/engelska/index_eng.html)>.17.1.2008.
- Bothnian Arc (2001): *Bothnian Arc: a region of the future in northern Europe*. 19 p. European Community, European Regional Development Fund.
- Bramwell, B. - Sharman, A. (1999): Collaboration in local tourism policy making. *Annals of Tourism Research*, 26, 392–415. o.
- Briedenhann, J. - Wickens, E. (2004): Tourism routes as a tool for the economic development of rural areas—vibrant hope or impossible dream? *Tourism Management*, 25, 71–79. o.
- Chang, T.C. (2001): Configuring new tourism space: exploring Singapore’s regional tourism forays. *Environment and Planning*, 33, 1597–1619. o.
- Church, A. (2004): Local and regional tourism policy and power. In A. Lew, M. Hall, - A. Williams (Eds.), *A companion to tourism*. Oxford, UK: Blackwell, 555–568. o.
- Committee of Regions (2006): *Sustainable tourism as a factor of cohesion among European regions*. Office for Official Publications of the European Union, Luxemburg.
- European Commission (2003): *Making best use of structural funds*. Office for Official Publications of the European Communities, Luxemburg
- European Commission (2007). Agenda for a sustainable and competitive European tourism. <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52007DC0621:en:HTML>
- European Commission (2010). European Union Strategy for the Danube Region. [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docoffic/official/communic/danube/action\\_plan\\_danube.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/official/communic/danube/action_plan_danube.pdf)
- European Commission (2011). Supporting European Tourism. [http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/index_en.htm)
- Greer, J. (2002): Developing trans-jurisdictional tourism partnerships. Finsights from the Island of Ireland. *Tourism Management*, 23., 355–366. o.
- Hartmann, K. (2006): Destination Management in Cross-border Regions. In Wachowiak, H. (szerk.): *Tourism and Borders: Contemporary Issues, Policies and International Research*. Ashgate Publishing, Burlington. ch. 6.
- Houtum, H. (1998): The INTERFACE model of crossborder economic relationships, Paper presented at 38th Congress of the European Regional Science Association, Vienna, Austria, August 28September 1



- Ioannides D, P Nielsen & P Billing (2006): Transboundary collaboration in tourism: the case of the Bothian Arc. *Tourism Geographies* 8: 2, 122–142.o.
- Jessop, R. (2003): The Political Economy of Scale and the Construction of Cross-Border Regions. In Fredrik Söderbaum - Timothy M. Shaw (eds.), *Theories of New Regionalism*. A Palgrave Reader, Basingstoke: Palgrave
- Kivikari, U. (2001): A Growth triangle as an application of the Northern dimension policy in the Baltic Sea region. – Policy paper of a RussianEuropean Centre for Economic Policy
- Marković, S. V. - Neven Š. Managing brand of cross-border tourist Destinations: case study cross-border Cooperation karlovac county (cro) – southeast Slovenia (slo)
- Martinez, O. J. (2005). Human interaction in the Texas-Mexico borderlands. *Border Studies: A humanities exhibit* organized by Texas Humanities Resource Center Austin. Austin: Texas Humanities Resource Center.
- Okazaki, E. (2008).Acommunity-based tourism model: Its conception and use. *Journal of Sustainable Tourism*, 16, 511–529.o.
- Pitoska, E. (2006): EuroBalkan Cooperation: Reasonable Doubts Regarding the Developing Contribution of European Initiatives in the Weaker Borderland Regions, 46th Congress of the European Regional Science Association, Volos, August
- Prior, D. (1996). Working the network: Local authority strategies in the reticulated local state. *Local Government Studies*, 22, 92–103.o.
- Prokkola, E. (2008): Resources and barriers in tourism development: cross-border cooperation, regionalization and destination building at the Finnish-Swedish border. *Fennia* 186, 31–46. o. Helsinki.
- Prokkola, E. (2010): Borders in tourism: the transformation of the Swedish–Finnish border landscape, *Current Issues in Tourism*, 13:3, 223-238. o.
- Roose, A. (n.é.): Transition and trends in the tourism sector on the estonian-latvian border: a case study of Võru and Alüksne districts
- Sharpley, R. - Vass, A. (2006): Tourism, farming and diversification: An attitudinal study. *Tourism Management*, 27, 1040-1052. o.
- Sönmez, S., and Apostolopoulos, Y. (2000). Conflict resolution through tourism cooperation? The case of the partitioned island-state of Cyprus. *Journal of Travel and Tourism Marketing* 9, 35–48. o.
- Teutsch, E. (n.é.): Construction of a sustainable tourism destination:the Danube region

- The Parliament (2010). CoR chief: Integrating tourism policy key to developing sector.  
<http://www.theparliament.com/latest-news/article/newsarticle/cor-chiefintegrating-tourism-policy-key-to-developing-sector/>
- Timothy, D. J. (2004): Political boundaries and regional cooperation in tourism. In : Lew, A.-Hall, C. M. - Williams, A. (szerk.): *Companion to tourism*, Blackwell, Oxford, 584–595. o.
- Timothy, D. J. (2006): Relationships between tourism and international boundaries. In Wachowiak, H. (szerk.): *Tourism and Borders: Contemporary Issues, Policies and International Research*. Ashgate Publishing, Burlington. 9-18. o.
- Timothy, D.J.- Tosun, C. (2003): Tourists' perceptions of the Canada–USA border as a barrier to tourism at the International Peace Garden. *Tourism Management*, 24, 411-421. o.
- Timothy, D.J.(1995): Political boundaries and tourism:borders as tourist attractions. *Tourism Management*, 16, 525-532. o.
- Timothy,D. J. – Gelbman, A. (2011): Border Complexity, Tourism and international exclaves. A case study. *Annals of Tourism Research*, 38, 110-131. o.
- Topaloglou, L., Petrakos, G. (2006): The new economic geography of the Northern Greek border regions. 46th Congress of the European Regional Science Association, Volos, August