

**A köz-és
magánszféra közötti
együttműködés
a kultúra, a turizmus és
az ipar között,
a CMC klaszterek
kulturális projekt-
tapasztalataival**

CMC – KLESZTER ÉS KULTÚRA TALÁLKOZÁSA

És Lehetőség a fejlesztésre



A kiadvány a Dél-kelet Európai Területi Együtműködési Program 2007-2013 IV. finanszírozásában a CMC keretein belül került kiadásra.

www.cmc-project.eu

A kultúra hozzáadott érték a helyi termékek fejlesztéséhez és jó marketingeszköz azon vállalkozások számára, melyek érdekeltek saját termékeik promóciójában a külföldi piacokon. A helyi termelést és az értékesítést lehet javítani, ha az szorosan kapcsolódik a helyi területek egészének promóciójához. A kultúra, a turizmus és az ipar közötti szinergia támogatja az integrált intézkedések promócióját a helyi területeken.

A projekt átfogó célja

CMC projekt fejleszteni kívánja a termelést a helyi klaszterekben, továbbá azok turizmusvonzó képességét olya speciális események által, melyek javítják a tudatosságot és azt a képességet, hogy összekapcsolják a turizmust, a termelést és a kultúrát.

A projekt célja különösen az, hogy új turisztikai forgalom áramoljon azokon a kevésbé ismert turisztikai területeken, ahol a klaszterek működnek, azon új integrált útvonalaknak köszönhetően, melyek képesek többszörös/integrált ajánlatot tenni kulturális és turisztikai látnivalókra és a helyi termékekre.

A művészet, a kultúra, a turizmus és az ipar közötti kapcsolat teszi lehetővé, egyedi és integrált turisztikai kínálat promóciója valósuljon meg, mely egy meghatározott terület teljes identitásának felértékelését teszi lehetővé.

A CMC projekt előrevetíti:

- az állami és a magánszektor közötti stratégiai partnerség keresését a kulturális / idegenforgalmi / iparban, mint irányítási eszközt az integráció megkönnyítése érdekében;
- a közös részvételen alapuló megközelítés kialakítását helyi szinten, hogy vonzzák a turistákat a tematikus turizmus növekedése által (pl. ipari turizmus, múzeumok, stb), hogy növeljék a helyi termelés láthatóságát és a direkt értékesítést;
- a köz-és magánszféra közötti szinergiák promóciója a helyi területek között, az új innovatív, egyedi webes platformnak köszönhetően, mely képes az idegenforgalmi útvonalak promóciójára azzal a céllal, hogy a látogatók tisztában legyenek a helyi know-how minőségével, a helyi hagyományos termeléssel az érintett területeken.

AZ IPAR, IDEGENFORGALOM ÉS A KULTÚRA KÖZ- ÉS MAGÁNSZFÉRA EGYÜTTMŰKÖDÉSI MODELLJEI, MINT BEFEKTETÉSEK

KULTÚRA, AZ IPAR ÉS TURIZMUS: ÚJ ÜZLETI LEHETŐSÉGEK

A CMC PPC Kézikönyv azért készült, hogy segítse a kultúra, a turizmus és az ipar különféle résztvevőit Délkelet-Európában, a specifikus állami és magánszektor között (PPC) létrejövő megállapodások előkészítésében. A dokumentum részletes elképzeléseket prezentál a PPC kialakítási folyamat valamenlyi fejlődési aspektusával kapcsolatban, illetve esettanulmányokon keresztül szemléltet gyakorlatipéldákat. Fő célja, hogy a kezdeményezők és az egyéb szereplők valamennyi fejlesztési lépést egy egységes tervbe integrálja, egy minden résztvevő által osztott közös vízió által.

A kézikönyv fő célja, hogy a célcsoportok megvizsgálhassák:

- melyek a termelői szektor (amely általában, de nem kizárólagosan klaszterekbe tömörül), a kultúra és a turizmus közti legjobb fejlesztési és kooperációs lehetőségek
- hogyan kell kiaknázni a kultúrát és a kulturális örökségi helyszíneket új üzleti lehetőségek elindításához és
- különböző PPC modelleket, melynek végeredményeképpen közvetlen kapcsolat jött létre a turisztikai szektor és a termelői szektor között, fokozva a multiplikátor hatást.

A kulturális örökség nem csupán egy eszköz, melynek segítségével vonzhatjuk az embereket és növelhetjük a turisztikai szolgáltatás kínálatot, de a helyi és regionális termékek fejlesztésének és az eladások maximalizálásának is kiváló eszköze. A kiemelkedő kulturális desztinációk erős potenciállal rendelkeznek arra vonatkozóan, hogyan terjesszék ki a turizmus gazdasági hatását a hátszagra, nem csak a turisták bevonásával, hanem egyéb emberi vagy pénzügyi források bevonásával.



Délkelet-Európa fejlődő desztinációiban, melyek összehozzák az ipart, a kulturális örökséget, a kreatív termelést és a turizmust, nagy üzleti lehetőségek vannak. A kooperáció és a partnerség megerősítésével a CMC projekt felmérése kimutatta, hogy ha a vállalkozói szellemet és a kezdeményezést összehozzuk, az növeli a kreativitást és erősíti a turizmus multiplikáló hatását is. Számptalan anyagi és nem anyagi jellegű kulturális örökség kapcsolható össze létező ipari vagy kézműipari termékekkel, számos lehetőséget biztosítva egy adott desztináció további fejlesztéséhez.

FÓKUSZ > A CMC MEGKÖZELÍTÉSRE: MÓDSZERTANI JAVASLAT SIKERTÖRTÉNETEK ELEMZÉSE ALAPJÁN:

A CMC projekt empirikus adatokat gyűjtött a kultúra, a turizmus és az ipar közt meglevő együttműködésekre vonatkozóan (mely együttműködések általában klaszterekben vagy hasonló szerveződésekben tapasztalhatóak) a Délkelet-európai régióban. A partnerek 14 olyan esetben szolgáltatottak adatokat, melyek a köz- és magánszféra közti kooperációban működnek és/vagy a kultúra, az ipar és a turizmus közti szinergiákat jelenítik meg.

Az első lépés

Az eseteket behatóan elemeztük, hogy képesek legyünk a PPC modellek néhány alapvető koncepcióját meghatározni. Kidolgoztunk egy kérdőívet, amelyen a szükséges információkat kellett megadni. A kérdőívet a helyi stakeholderek töltötték ki, hogy egy hatékony területi felmérést kapjunk. A kérdőívben kvalitatív kérdések voltak, melyek a kooperáció formájára és a kultúra, turizmus és ipar közti együttműködések természetére

A második lépés

A második lépésben egy SWOT-analízist (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats Erősségek, Gyengeségek, Lehetőségek, Veszélyek) végeztünk el, melynek során tanulmányoztuk az egyes példáknál az állami és a piaci stakeholderek szerepét.

A harmadik lépés

Minden releváns információt, melyet az 1. és a 2. lépés során megszereztünk és azonosítottunk, betöltöttük a specifikus PPC modell mátrixba, mely az alábbi kulcsfontos-ságú elemek köré lett szervezve: feltételek, jellemzők, teljesítmény és folyamatok. A PPC modell mátrix tengelyei az alábbiakat jelentették:

- az együttműködés vezetősége (állami vagy magán) és
- a döntéshozatali folyamatok formalizáltsága (alacsony, magas).

HOGY FEJLESZTHETŐ AZ ÁLLAMI- PRIVÁT EGYÜTTMŰKÖDÉS A TURIZMUS ÉS AZ IPAR KÖZÖTT

Ha valami új dologba kezdünk bele, akkor mindig változást várunk magunktól és másoktól is. A turisztikai magatartásban bekövetkező változás egy újfajta lehetőséget nyit a kulturális örökség számára, méghozzá nem mást, mint üzleti lehetőséget. Kik a folyamat kezdeményezői és hogyan valósítható meg ez a folyamat?

Nem létezik "megfelelő" állami, privát vagy üzleti klaszter sze-replő, aki el kell hogy kezdje a PPC folyamatot, de az fontos, hogy az összehangolást és elkötelezettséget a kötelezettséget vállalva és a gyakorlatiasan kell megközelíteni. Valamen-nyi stakeholdernek, legyenek azok állami intézmények, magánszervezetek, vagy helyi önkormányzatok, tiszta és egyértelmű szerepet kell vállalnia a projektötletek azonosí-tásában, kiválasztásában és megvalósításában.

A valóságban ezek a folyamatok létező, termékeny talajon fakadnak: a helyileg vagy regionálisan hozzárendelt üzlet megléte, a megóvandó vagy népszerűsítendő kulturális örökségi helyszín megléte, létező intézményi és állami kere-trendszer a kulturális örökségvédelem területén. Célszerű minél több döntéshozót, engedélyezőt bevonni a folyama-tba, valamint a tervezésbe és a kommunikációba.



SAKASZOK

I. Kezdeményezés

II. Tervezés

III. Megvalósítás

IV. Monitorozás

1. ábra: CMC PPP folyamat



Első szakasz:

az ötlet bevezetése: a kooperáció ebben az esetben azt jelenti, hogy a stakeholdereket már a folyamat leg-korábbi szakaszában bevonjuk, beépítve az alapvető szervezeti struktúrába. Eb-ben a szakaszban egy helyzETFelmérést kell elvégeznünk, amelyben a megvalósításhoz szükséges eszközök és módszerek fejlesztését, a különböző stakeholderek igényeinek felmérését, a PPC projekt értékeinek meghatározását vizsgáljuk. Ehhez a szakaszhoz tartozik a kockázatelemzés és kockázatmenedzsment is.

Második szakasz:

a tervezési és döntési szakasz: magába foglalja a PPC meghatározását, a vízió kidolgozását, a lehetséges fejlesztési forgatókönyveket, a fejlesztési célok meghatározását, a jövőbeli funkciók meghatározását, az alternatívák analízisét, az értékelését és rangsorolását, beleértve a potenciális pénzügyi lehetőségeket, és végül a forgatókönyv kiválasztását.

Harmadik szakasz:

megvalósítás: a PPC folyamat során kidolgozandó funkciók részletes tervét tartalmazza, beleértve a célfelhasználók azonosítását és a tervezett funkció sikeres végrehajtása érdekében elvégzendő feladatokat. Ebben a szakaszban részletesen meg kell tervezni a jogi és tulajdonosi struktúrát, marketingkérdéseket, promóciós tevékenységeket és szervezeti aspektusokat, vagyis a menedzsmenttel és a munkavállalókkal kapcsolatos kérdéseket, valamint nem utolsósorban a pénzügyi tervezést is el kell indítani.

Negyedik szakasz

monitoring: a fent leírt teljes folyamatot magában foglalja, beleértve a speciális monitoring tervet minden szakaszt illetően (pl. a tervezést, a kommunikációt, a stakeholderek bevonását, a célcsoportok és a stakeholderek elégedettségének mérését, stb.)

EGY ÖTLET KEZDEMÉNYEZÉSE

Egy kezdeményezés azt jelenti, hogy valami újat kezdünk el, valamit az első lépéstől (még mielőtt más megteszi az első lépést) és mindezt függetlenül. Számos kedvező körülmény együttes megléte indíthat újtáira ilyen kezdeményezéseket – az épített örökség, például egy potenciális helyszín, amelyet népszerűsíteni lehet, erős regionális vagy helyi turisztikai szervezetek, stb. Mielőtt belekezdünk a tervezési szakaszba, szükség van némi előkészítésre: egy helyzetelemzésre, egy munkatervre, valamint egy “elkötelezettségi stratégiára”, amelybe bele kell foglalni a státuszt és a stakeholderek igényeit.

TANÁCS:

A kommunikációs stratégia megtervezése és megvalósítása a projektötlet sikeres megvalósítása szempontjából az első pillanattól kezdve nagyon fontos. A közösség és a stakeholderek bevonása, mint egyenlő partnerek, szintén elemi fontosságú.

A projekt kezdésekor a kezdeményezőnek ki kell dolgoznia a menedzsment struktúráját, feltölteni emberi és pénzügyi erőforrással, amellyel a kooperációs folyamatot fedezni tudja, vagyis létrehozni a “Kezdőcsapatot”.



TERVEZÉS

Általában ez a szakasz igényli a legnagyobb odafigyelést, mivel egy közös vízió alapuló megállapodásra épül, amely a PPC-vel kapcsolatos közös célokkal való egyetértést, valamint az alkalmazandó stratégiák felismerését, eredmények biztosítását és a PPC tervezési folyamat egyes szakaszaiba bevonandó szereplők azonosítását jelenti.

A várt eredmények:

- a PPC-vel kapcsolatos kialakított közös vízió;
- a stakeholderek megállapodása alapján kidolgozott, megvitatott, értékelt PPC forgatókönyvek;
- teljes kidolgozott munkaterv: célok (mérhető), cselekvések (projektek), azonosított folyamatok és szereplők, meghatározott költségek és pénzügyi források;



- a döntéshozók megfelelő jóváhagyása, akiknek jogukban áll minden határozatot elfogadni, amelyek minden további cselekvést befolyásolnak és végeredményben meghatározzák a PPC folyamat elindításával, végrehajtásával és finanszírozásával kapcsolatos procedúrát.

PARTNERSÉG

A PPC-k esetében a bevont csoportok nem korlátozódnak állami és magánszférából származó partnerekre, tekintve, hogy a civil társadalommal, különösképp a kulturális kezdeményezésekkel közeli kapcsolat tapasztalható. A továbbiakban a kulturális PPC-kben az egyes szereplők partnerként való bevonásának okait mutatjuk be.

Állami partner

A PPC megállapodásokat gyakran a limitált állami támogatások határozzák meg, amelyek a szükséges beruházásokhoz vagy a létező szolgáltatások minőségének és hatékonyságának növeléséhez kellene (melyet az állami vagy magánszféra szereplője biztosít). Ez különösen igaz a kulturális tevékenységeknél, mivel azok nem feltétlenül az állami szektor központi szolgáltatásának számítanak. Az állami partner bevonása gyakran azért történik, hogy fenntartható fejlődést biztosítsanak, vagy az életminőséget fejlesszék. Példák: a történelmi örökség biztosítása és ez által az egész régió imidzsének/hírnevének növelése.

Magánszférabeli partner

A privát szféra részvétele nem feltétlenül épül a profit maximalizálásának gazdasági értékére, azonban a kooperáció gazdaságilag működőképes kell, hogy legyen. Az értékteremtés nem biztos, hogy közvetlenül gazdasági jellegű lesz, lehet közvetett is, pl. fokozott szintű népszerűsítés, imázsfejlesztés, stb. Egy desztináció imázsának fejlesztésével több vásárlót tudunk megnyerni, ami közös cél, a vállalati társadalmi felelősségvállalás központi eleme. A vállalkozások az adott terület valorizációjából szintén sokat nyerhetnek.

Civil társadalom

A civil társadalom magában foglalja az önkéntes alapon működő társadalmi kapcsolatok összességét, olyan civil és társadalmi intézményeket és szervezeteket, amelyek egy működő társadalom alapját képezik. Különböznek az állam külső forrásból támogatott struktúráitól és a piac kereskedelmi intézményeitől. Végfelhasználóként vagy kezdeményezőként a civil társadalom különleges szerepet játszik.

MEGVALÓSÍTÁS

A teljes PPC folyamat tervezését és megvalósítását úgy kell megalkotnunk, hogy az “piacorientált” legyen, egyébként a projekt nem lesz fenntartható. Ennek érdekében a PPC kezdeményezőjének bizonyos tevékenységeket támogatnia kell, amely a piac számára befogadhatóvá teszi, valamint, hogy a potenciális kedvezményezettek (turisták, helyi lakosok, fogyasztók, stb.) motiválva legyenek a PPC projekt termékeinek/szolgáltatásainak használatára.

A PPC projekt marketingstratégiájának kidolgozásakor elsőként a célcsoportokat kell meghatározni. A legfontosabb egy átfogó kép felrajzolása, amely egyértelműen meghatározza a PPC céljait – a PPC új márkát – amit később kommunikálhatunk az érintett felek körében. Fontos, hogy a PPC projekt ne versenyezzen már meglévő kezdeményezésekkel vagy projektekkel, de hangsúlyozza az új minőségek behozatalát, a szinergiák megteremtését, amellyel további helyi vagy regionális fejlesztéseket generálhatunk, új termékekkel és szolgáltatásokkal az új fogyasztókra vagy értékesítési csatornákra irányulva.

A PPC projekt elemeinek nem csupán az adott helyszínre kell, hogy hatása legyen, hanem egy szélesebb kontextusban is megfelelően kell működni (vagyis: aktív üzleti közösség, hatékony adminisztráció, barátságos üzleti környezet, képzett munkaerő, amelyek mind arra irányulnak, hogy bevonzzák a vállalkozásokat, vagy esetleg munkahelyeket teremtsenek a régióban, kiváló oktatási lehetőségek, elérhető szolgáltatások, valamint védett természeti vagy kulturális örökségi helyszínek, amelyek a helyi lakosokat is vonzzák, stb.)

A marketingstratégia kulcsfontosságú eleme egy kommunikációs terv megléte, amelyben részletesen kidolgozzuk, mely csatornákon és módszerek segítségével érhetjük el és “győzhetjük meg” az azonosított célcsoportot, beleértve a promóciós anyagokat (nyomatott/elektronikus), reklámakciókat és eseményeket.

MONITOROZÁS



A monitorozás és az értékelés akkor indul, ha a projekt már elkezdődött. Ezen folyamatok segítségével könnyebben azonosíthatunk problémákat, hatásokat és hasznokat, valamint biztosítani tudjuk a tevékenységek fenntarthatóságát.

Azt mérhetjük velük, hogy a projekt milyen mértékben teljesíti a kitűzött célokat. A monitorozás és az értékelés arra is használható, hogy csökkentsük a gyengeségeket, korrigáljuk a problémákat, túllendüljünk korlátokon, stb.

A monitorozás és az értékelés részvételen alapul. Minden stakeholdernek kötelessége részt

venni az adatok begyűjtésében és monitorozásában.

A monitorozott aspektusok a következők: erőforrás-felhasználás, projekt outputok, projekt eredmények, kulturális hatások, társadalmi hatások, gazdasági hatások és a PPC, mint fejlesztő eszköz hatékonysága.

A monitorozáshoz használt eszközök: kérdőívek, interjúk, ellenőrzőlisták, vendégkönyvek, stb.

Fontos, hogy az összegyűjtött adatok: pontosak; időszerűek és; reprezentatívak legyenek.

Az összegyűjtött adatokat olyan formában kell bevinni, elemezni és prezentálni, hogy azok a partnerek, a stakeholderek és a közvélemény számára is hasznos és érthető információ legyen. Azonban az elemzést úgy kell végezni, hogy a PPC projekt menedzsmentje ezek alapján tudja mérni a PPC teljesítményét és hatékonyságát. Az 10. táblázatban a menedzsmenttel és a bevonással kapcsolatos monitorozási és értékelési ellenőrzőlistákat találunk.

KÖVETKEZTETÉS

A CMC projekt részeként elvégzett felmérés elemzése azt mutatja, hogy az együttműködés és partnerség fejlesztése, a lelkesedés és vállalkozói kezdeményezés növelése ösztönzi a kreativitást és megnöveli a turizmus sokszorozó hatását. Rengeteg tárgyi és szellemi kulturális erőforrás összekapcsolható meglévő ipari vagy kézműves termeléssel, számtalan lehetőséget kínálva a versenyképes növekedéshez a turisztikai célpontoknak javasolt vállalkozások és területek esetében. A tudatosság növelése és a rendelkezésre álló eszközök ismerete a célok eléréséhez minden bizonnyal az első lépés az ilyen együttműködési formákhoz.

A köz-és magánszféra közötti együttműködési rendszer fejlesztése a kultúra, a turizmus és az ipar között Dél-Kelet-Európában teljes dokumentációja elérhető a projekt honlapján www.cmc-project.eu

A kiadvány a Dél-kelet Európai Területi Együttműködési Program 2007-2013 IV. finanszírozásában a CMC keretein belül került kiadásra.



