

## A desztinációs menedzsment szervezetek működése és a desztinációs menedzsment trendjei

A Turisztikai Világszervezet felmérése alapján összeállította: Sulyok Judit<sup>1</sup> – Kiss Kornélia<sup>2</sup>

A turizmust napjainkban jellemző kínálati és keresleti tendenciák a desztinációs menedzsment szervezeteket számos kihívás elé állítják. Egy, a Turisztikai Világszervezet (World Tourism Organization, WTO) által, a desztinációs menedzsment szervezetek (Destination Management Organization, DMO) működéséről a közelmúltban készített felmérés eredményei szerint a turizmus nemzeti szintű irányítása elsősorban állami feladat, a magánszféra nagyobb mértékű bevonása leginkább a regionális és a városi/települési szinten figyelhető meg. A DMO-k tevékenysége szinte minden esetben magában foglalja a kutatási tevékenységet, a termékfejlesztést, valamint foglalási rendszerek valamilyen – közvetlen vagy közvetett – formájában történő üzemeltetését.

A desztinációs menedzsmentben egyre jelentősebb szerepet játszanak az ún. „új médiához” kapcsolódó eszközök, úgymint a CRM<sup>3</sup>, az e-mail alapú marketing eszközök, az információs rendszerek és az on-line foglalási rendszerek.

A DMO-k nemzetközi szakmai szervezetekkel való együttműködésének legfőbb területei a kutatási eredmények és a nemzetközi turizmus trendjeire vonatkozó információk cseréje. A turizmus adott országot jellemző szervezeti rendszerével a megkérdezett DMO-k többsége elégedett, a turizmus irányításában történő állami szerepvállalás fontosságával – együttműködve a magánszférával – szinte minden DMO egyetért.

A felmérés rámutatott továbbá arra, hogy a turizmus fejlesztése és marketingje, illetve promóciója a leghatékonyabban egy közös, integrált rendszerben működik.

A turizmust napjainkban jellemző kínálati és keresleti tendenciák (1. táblázat) a desztinációs menedzsment szervezeteket is számos kihívás elé állítják. Versenyképességük, illetve piaci pozícióik megőrzése és erősítése céljából a DMO-k számára kiemelt jelentőségű a desztináció elérhetősége és ezáltal például a légi közlekedés bővítése, valamint az internet alkalmazása a marketingben, mivel egyrészt a világhálón egyre több utazó keres információt és foglal szolgáltatásokat, másrészt az internetes marketing eszközök költsége más marketing eszközökhöz képest alacsonynak tekinthető. Fontos továbbá az együttműködés a köz- és a magánszférával, az innováció (például a termékfejlesztésben), valamint a turisztikai információk széleskörű gyűjtése és rendszerezése (többek között a kínálati és a keresleti oldalt egyaránt magában foglaló adatbázisok kialakításával).

A Turisztikai Világszervezet (World Tourism Organization, WTO) 2003-2004-ben felmérést készített a desztinációs menedzsment szervezetek működéséről. A kutatás célja az volt, hogy átfogó képet adjon a desztinációs menedzsmentért felelős szervezetek működési keretfeltételeiről (szervezeti méret, pénzügyi források stb.), valamint főbb tevékenységeiről.

Az on-line módon történt felmérés során a megkérdezett 29 ország 550 desztinációs menedzsment szervezetének 44%-a (összesen 241 DMO) számolt be működéséről.

<sup>1</sup> Vezető kutató, Magyar Turizmus Rt. Piac- és Termékelemzési Iroda.

<sup>2</sup> Kutatási igazgató, Magyar Turizmus Rt. Piac- és Termékelemzési Iroda.

<sup>3</sup> Customer Relationship Management.

1. táblázat

### Keresleti és kínálati trendek a turizmusban

Turisztikai kereslet jellemzői	Turisztikai kínálat jellemzői
<ul style="list-style-type: none"> <li>• érzelmi alapú, személyes élmények előtérbe kerülése</li> <li>• egyéni ajánlatok iránti igény növekedése</li> <li>• széleskörű és magasabb minőségű turisztikai információ iránti igény növekedése</li> <li>• magasabb minőségű szolgáltatások iránti igény növekedése</li> <li>• az internet segítségével tervezett egyéni utazások előtérbe kerülése</li> <li>• mobilabb, kritikusabb, kevésbé lojális és árérzékenyebb fogyasztók</li> <li>• évente több, rövidebb utazás</li> <li>• későbbi foglalás</li> <li>• diszkont légitársaságok szolgáltatásainak igénybevétele</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• éleződő versenyhelyzet a desztinációk között</li> <li>• érzelmi alapú, személyes élményeket nyújtó szolgáltatások előtérbe kerülése</li> <li>• diszkont légitársaságok térnyerése</li> <li>• repülőjegy árak csökkenése</li> <li>• a hagyományos légitársaságok üzletpolitikájának újragondolása</li> <li>• új desztinációk bekapcsolása a légi közlekedésbe</li> <li>• az internet szerepének növekedése</li> </ul>

Forrás: WTO

séről. A felmérésbe bevont DMO-k az alábbiak szerint kerültek csoportosításra:

- Nemzeti turisztikai hivatalok (NTA) és nemzeti turisztikai marketing szervezetek (NTO),
- Regionális/tartományi szintű desztinációs menedzsment szervezetek,
- Települési szintű desztinációs menedzsment szervezetek,
- Egyéb desztinációs menedzsment szervezetek.

## 1. Desztinációs menedzsment szervezetek felépítése és működése

A desztinációs menedzsment szervezetek többsége állami tulajdonú szervezet, s bár napjainkra számos finanszírozási és működési forma létezik, továbbra is az állami szerepvállalás a meghatározó. Az OECD (Organisation for Economic Cooperation and Development) meghatározása szerint a turizmus állami szintű támogatását a következő tényezők indokolják:

- a pozitív ország imázs elősegíti a külföldi működőtőke beáramlását,
- a turisztikai marketing hiányában az ország/desztináció gazdasága bevételektől esik el,
- amennyiben a turisztikai marketinget a magánszféra végzi, az az infrastruktúra egyenlőtlen fejlődését és kihasználását okozza, és a területfejlesztést negatívan befolyásolja.

A turizmusba történő „befektetés” létjogosultságát támasztja alá továbbá, hogy a turizmus az egyik leggyorsabban fejlődő és jelentős munkahelyteremtő ágazat, és sok esetben a devizabevételeknek is az egyik legfontosabb forrása. A turizmus a vidéki, kevésbé fejlett területek számára is jövedelmet biztosít, számos fejlődő ország számára pedig a külföldi tőkebefektetéseknek is fő területe.

Az elsősorban állami forrásokból gazdálkodó desztinációs menedzsment szervezetek jellemzően az ország imázsának építésében, az infrastruktúra korszerűsítésében, a turisták védelmében (fogyasztóvédelem), a minőségi sztenderdek kialakításában, az árak és az utazásszervezők tevékenységének szabályozásában, valamint az

oktatásban/képzésben vállalnak szerepet. Ezen túlmenően az állami szféra gyakran saját maga is üzemeltet attrakciókat – például múzeumokat és nemzeti parkokat – vagy nyújt az attrakcióhoz kapcsolódó szolgáltatásokat (például szálláshelyek, közlekedési vállalatok üzemeltetése).

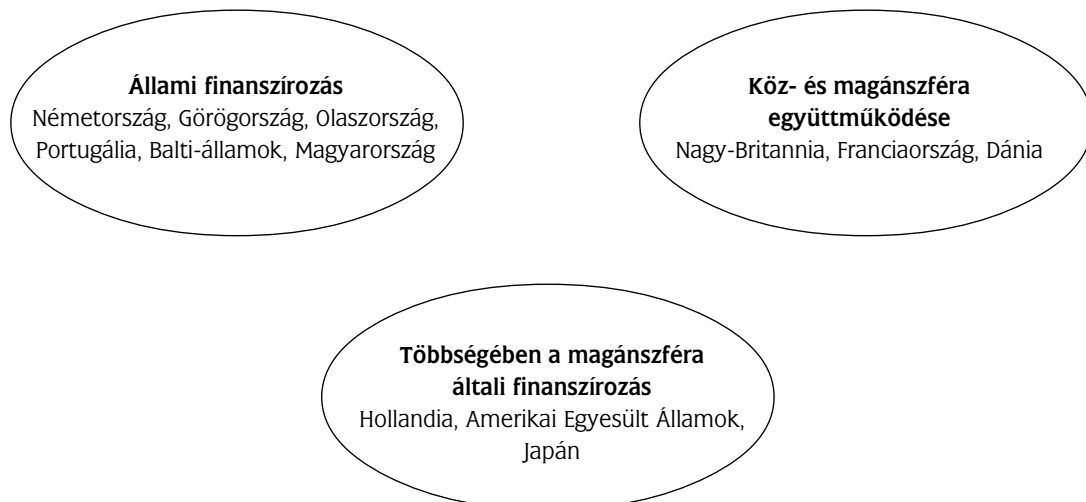
Azon desztinációk esetében, ahol a menedzsment szervezetek finanszírozása a köz- és a magánszféra együttműködésében valósul meg, a magánszféra költségekből való részesedése 25 és 75% között mozog. Ennek eredményeként a magánszféra aktívan részt vehet a stratégiai tervezésben, a marketing eszközök kiválasztásában és kampányok megtervezésében.

Az elsősorban a magánszféra által finanszírozott desztinációs menedzsment szervezetek esetében a legtöbb turisztikai termék és szolgáltatás a magánszféra tulajdonában van, a kampányokat maguk a szolgáltatók kezdeményezik, a minőségi sztenderdek alkalmazása önkéntes, fennáll a turisztikai adók kivetésének és újra elosztásának lehetősége. Az állam a turizmus irányításában, tervezésében és fejlesztésében koordinációs szerepet tölt be.

A nemzeti szintű desztinációs menedzsment szervezetek (NTA/NTO<sup>4</sup>) döntő többsége állami forrásokból gazdálkodik, a köz- és a magánszféra non-profit együttműködése a válaszadók 13%-át jellemezte. A regionális és városi/települési szintű desztinációs menedzsment szervezetek esetében a tulajdonosi szerkezet sokrétűbb, gyakrabban találni példát a köz- és a magánszféra együttműködésére és a szervezet regionális önkormányzathoz való tartozására. A desztinációs menedzsment szervezetek közül felépítésüket és státuszukat illetően a nemzeti szinten működők a leginkább homogének (2. táblázat).

1. ábra

### Desztinációs menedzsment szervezetek finanszírozásának módja – példák



Forrás: MINTEL

<sup>4</sup> A felmérés együtt vizsgálta a nemzeti turisztikai hivatalokat és a turizmus marketingért felelős nemzeti szervezeteket.

2. táblázat

**Desztinációs menedzsment szervezetek státusza (%)**

	NTO/NTA	Regionális szintű DMO-k	Városi/települési szintű DMO-k	Átlag
Kormányzat része	47	2	0	7
Kormányzathoz tartozó intézmény	41	3	0	7
Regionális vagy helyi önkormányzat része	0	18	19	7
Regionális vagy helyi önkormányzathoz tartozó szervezet	0	36	20	14
Non-profit PPP <sup>5</sup> együttműködés	13	21	33	25
Turisztikai vállalkozások non-profit együttműködése	0	14	9	24
Profitorientált vállalkozás	0	2	6	12
Egyéb	0	5	13	3
Megjegyzés <sup>6</sup>	N=32	N=126	N=54	N=239

Forrás: WTO

A desztinációs menedzsment szervezetek közül a legnagyobb költségvetéssel az NTA/NTO-k rendelkeznek, a válaszadók 65%-a 15 millió USD (több mint 3 milliárd forint) feletti forrásokból gazdálkodik. Az NTA/NTO-k 70%-a költségvetésének több mint 60%-a állami forrásból származik (3. táblázat). E mellett kiemelkedik a profitorientált turisztikai vállalkozásoktól származó, a különböző marketing akciók finanszírozásához nyújtott bevételek szerepe.

A regionális szintű desztinációs menedzsment szervezetek esetében a rendelkezésre álló források szerkezete sokrétűbb: 29%-uk állami forrásokból gazdálkodik, 48%-uk esetében a költségvetés több mint 40%-át regionális vagy

helyi önkormányzat biztosítja. További fontos bevételi források a tagdíjak és a marketing-együttműködésekől származó bevételek, ezek azonban legtöbbször nem érik el a teljes költségvetés egyötödét (4. táblázat).

A városi/települési szintű marketingért felelős szervezetek esetében nagyobb szerepet kapnak a tagdíjakból és a különböző marketing akciókban történő együttműködésekől származó bevételek, amelyek a teljes költségvetés 40%-át is elérhetik. Az állami források azonban itt is jelen vannak, a megkérdezett városi/települési szintű DMO-k közel felének (44%) a költségvetését több mint 60%-ban a regionális vagy helyi önkormányzatok biztosítják (5. táblázat).

3. táblázat

**A nemzeti szintű desztinációs menedzsment szervezetek költségvetésének forrása**

	1-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
Kormányzati források	0	0	4	22	48
Regionális vagy helyi önkormányzati források	5	0	4	0	0
Szállodai adó vagy egyéb speciális közvetett adó	5	5	4	0	0
Turisztikai vállalkozások tagsági díjai	10	0	0	0	0
Turisztikai vállalkozások marketing akciókhoz történő csatlakozása	19	19	4	0	0
Egyéb	14	0	0	0	0

Forrás: WTO, N=27

4. táblázat

**A regionális szintű desztinációs menedzsment szervezetek költségvetésének forrása**

	1-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
Kormányzati források	14	11	1	0	3
Regionális vagy helyi önkormányzati források	10	11	12	20	16
Szállodai adó vagy egyéb speciális közvetett adó	6	5	2	0	1
Turisztikai vállalkozások tagsági díjai	26	5	1	1	2
Turisztikai vállalkozások marketing akciókhoz történő csatlakozása	29	9	4	3	0
Egyéb	14	4	7	1	0

Forrás: WTO, N=100

<sup>5</sup> Public Private Partnership: A köz- és a magánszféra együttműködése.

<sup>6</sup> Válaszadók száma.

**A városi/települési szintű desztinációs menedzsment szervezetek költségvetésének forrása**

	1-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
Kormányzati források	17	0	0	0	0
Regionális vagy helyi önkormányzati források	11	19	19	23	21
Szállodai adó vagy egyéb speciális közvetett adó	17	2	4	0	0
Turisztikai vállalkozások tagsági díjai	38	6	2	2	2
Turisztikai vállalkozások marketing akciókhoz történő csatlakozása	38	17	4	4	2
Egyéb	26	4	4	4	2

Forrás: WTO, N=47

A költségvetésen belül a marketingre fordított összegek a válaszadó DMO-k 11%-ánál haladják meg a 10 millió USD-t, az NTA/NTO-knál ez az arány lényegesen magasabb, a nemzeti szintű szervezetek mintegy kétharmada 10 millió USD-nál többet költ marketing tevékenységre.

A nemzeti turisztikai szervezetek 84%-a 100-nál több főt foglalkoztat, az alkalmazottak száma 60%-uk esetében meghaladja a 150 főt.

## 2. A desztinációs menedzsment szervezetek által alkalmazott marketing eszközök

### 2.1 AZ ALKALMAZOTT MARKETING ESZKÖZÖK

A desztinációs menedzsment szervezetek tevékenysége jelenleg a legtöbbször kiadványok előállítására és terjesztésére, honlap üzemeltetésére, vásárokon és kiállításokon való részvételre, valamint rendezvények szervezésére és lebonyolítására terjed ki (6. táblázat). Ezen feladatok ellátásán túl a DMO-k többsége foglalkozik direct marketinggel és a turisztikai szakmát célzó marketinggel.

A marketingkutatás, nemzetközi hirdetések, rendezvények és kiállítások szervezése elsősorban a nemzeti szintű szervezetek (NTA/NTO) feladatkörébe tartozik. Ezzel szemben az adott ország lakosságát megcélzó (belföldi) marketing fokozottabban jelenik meg a regionális és városi/települési szintű DMO-knál.

A közeljövőben lényegesen nagyobb arányban terveznek a DMO-k e-mail-es marketinggel és CRM-mel kapcsolatos tevékenységet, valamint kongresszusi iroda (Convention Bureau) működtetését.

A NTA/NTO-k többsége (a válaszadók 90%-a) tevékenységei között szerepel kiadványok előállítása és terjesztése, honlap üzemeltetése, vásárokon és kiállításokon történő részvétel, valamint marketingkutatás, amelyet a nemzetközi hirdetés, a rendezvényszervezés és a turisztikai szakma számára történő marketing követ.

Az elkövetkezendő években a direct mail, az e-mail-es marketing, a CRM és a kongresszusi irodai tevékenység kap fokozottabb figyelmet.

Médiával kapcsolatos marketinggel (úgy mint sajtókapcsolatok építése, study tour-ok, rendezvények/konferenciák szervezése) a válaszadó nemzeti szintű desztinációs menedzsment szervezetek egyharmada foglalkozik.

Adatgyűjtéssel – különböző formákban ugyan – minden DMO foglalkozik. A következő években a kutatási tevékenységben az információs menedzsment rendszerek fokozottabb előtérbe kerülése várható. A felmérésbe bevont nemzeti DMO-k háromnegyede a jövőben is működtet információs menedzsment rendszert.

A nemzeti szintű desztinációs menedzsment szervezetek a jövőben a nagyközönség/utazók számára kialakított információs központok működtetésére kisebb hangsúlyt fektetnek.

Web-alapú, közvetlen foglalási rendszert jelenleg a megkérdezett NTA/NTO-k egynegyede üzemeltet, ez azonban a következő években növekedést mutat: az NTA/NTO-k több mint egyharmada tervezi internet alapú foglalási rendszer működtetését. Ez az arány ugyanakkor jelentősen elmarad a DMO-k átlagától (a megkérdezett DMO-k fele tervezi a következő években web-alapú, közvetlen foglalási rendszer üzemeltetését). A desztinációs menedzsment szervezetek 37%-a jelenleg nem rendelkezik foglalási rendszerrel, az NTA/NTO-k esetében ez az arány lényegesen magasabb (52%). A web-alapú foglalási rendszer mellett a telefonos foglalási központ működtetése is fokozottabban jelenik meg a DMO-k jövőbeni tevékenységei között: a jelenlegi 33%-kal szemben a megkérdezett DMO-k 41%-a tervez ilyen jellegű rendszert üzemeltetni. Ezzel párhuzamosan egyre több DMO működteti foglalási rendszerét ún. outsourcing<sup>7</sup> keretében.

A turisztikai termékfejlesztéshez kapcsolódó marketing tevékenységek közül az NTA/NTO-k jellemzően az alábbi feladatokat látják el:

- turisztikai infrastruktúra létesítése és fejlesztése (például látogatóközpontok kitérője),
- turisztikai vállalkozások osztályba sorolása és szabályozása,

<sup>7</sup> Erőforrás kihelyezés, az adott tevékenységet a vállalat számára külső partner végzi.

**A marketing tevékenység elemei (a válaszadó DMO-k százalékában)**

Tevékenység	NTO/NTA		Regionális szintű DMO		Városi/települési szintű DMO		Átlag		
	Jelenleg	Tervezett	Jelenleg	Tervezett	Jelenleg	Tervezett	Jelenleg	Tervezett	Trend
Nemzetközi marketing	96	91	69	72	63	73	71	75	↑
Belföldi marketing	65	61	83	73	82	90	82	78	↓
Turisztikai szakmát célzó marketing	87	83	79	72	76	78	78	75	↓
Marketingkutató	96	87	67	68	65	76	70	73	↑
Nemzetközi hirdetés	91	87	60	65	61	63	64	69	↑
Belföldi hirdetés	61	61	88	74	84	86	83	77	↓
Kiadványok készítése és terjesztése	100	96	96	86	100	94	97	90	↓
Honlap üzemeltetése	96	91	94	83	98	94	95	88	↓
Direct mail	70	74	64	57	55	57	63	59	↓
E-mail alapú marketing	70	83	47	67	39	80	48	73	↑
CRM	43	70	43	62	33	61	42	64	↑
Kiállításokon és szakmai rendezvényeken való részvétel	96	91	95	84	96	92	95	88	↓
Kiállítások és szakmai rendezvények szervezése	83	74	69	57	59	55	66	58	↓
Egyéb rendezvények szervezése	91	87	76	70	57	65	72	71	-
Kongresszusi iroda működtetése	39	48	40	44	67	73	49	55	↑
Egyéb (PR, médiakapcsolatok építése, study tourok szervezése stb.)	30	30	24	23	14	14	21	21	-
Megjegyzés <sup>8</sup>	N=23	N=23	N=102	N=102	N=49	N=49	N=195	N=195	

Forrás: WTO

- tanácsadás, együttműködés turisztikai vállalkozásokkal, valamint
- emberi erőforrás fejlesztés, képzés.

A magasabb költségvetéssel rendelkező desztinációs menedzsment szervezetek az átlagosnál gyakrabban hirdetnek az interneten, alkalmaznak direkt marketinget, televíziós és rádiós hirdetéseket. Magasabb arányban foglalkoznak továbbá a fogyasztók felé irányuló, közvetlen marketingkommunikációval és szponzorációval, ugyanakkor azonban a magasabb költségvetésű DMO-kat a turisztikai szakmát célzó tevékenységek is az átlagosnál nagyobb arányban jellemzik. A médiakapcsolatok esetében pedig az átlagosnál magasabb arányban állítanak össze a média számára háttéranyagokat.

Összességében a desztinációs menedzsment szervezetek a marketing költségvetésük több mint kétharmadát (67,1%) fordítják a nagyközönséget célzó marketing akciókra, a szakmai marketing eszközök részesedése

<sup>8</sup> Válaszadók száma.

23,1%-ot, a médiát célzó tevékenység költségeinek aránya pedig 7,3%-ot tesz ki. A költségvetés növekedésével párhuzamosan nő a szakmát és a médiát célzó marketing eszközök szerepe. Az egyes marketing eszközök tekintetében a kiadványok, vásárok és kiállítások szerepe kiemelkedő, amelyek a marketing költségvetés közel felét adják.

A következő években – elsősorban a regionális és a városi/települési szintű desztinációs menedzsment szervezetek esetében – a marketing tevékenységben előtérbe kerül a turisztikai csomagok összeállítása, valamint a turizmust érintő jogi szabályozásban történő részvétel.

## 2.2 E-MARKETING: STRATÉGIA ÉS MEGVALÓSÍTÁS

Az internet alapú marketing eszközök segítségével a desztinációs menedzsment szervezetek széleskörű közönséget szólíthatnak meg és személyre szabott marketing üzeneteket küldhetnek. A más lehetőségekhez képest költséghatékonyabb eszközök segítségével az utazáshoz kapcsolódó szolgáltatások foglalásának biztosítása mellett a DMO-k piacutatókat is lebonyolíthatnak. Az internet

alkalmas továbbá a vállalati imázs erősítésére, és együttműködési lehetőségek kialakítására. A DMO-k honlapja a desztináció hivatalos honlapjaként a desztináció imázsát is erősítheti.

A felmérésben részt vevő desztinációs menedzsment szervezetek több mint fele, illetve az NTA/NTO-k 86%-a rendelkezik e-marketing stratégiával. Az e-marketing stratégia a szervezetek működését nagymértékben befolyásolja, az internet és az új média további eszközei átlagosan a DMO-k kétharmada, az NTA/NTO-k háromnegyede számára a működésben alapvető változásokat jelent. A megvalósítás ugyanakkor a legtöbb esetben még folyamatban van, az NTA/NTO-k 11%-a valósította már meg teljes mértékben a stratégiában foglaltakat, a válaszadó NTA/NTO-k fele pedig több mint 50%-ban.

Az e-marketing stratégiával rendelkező desztinációs menedzsment szervezetek az elkövetkezendő években lényegesen nagyobb hangsúlyt kívánnak fektetni az e-mail alapú marketingre, a CRM-re, az információs rendszer működtetésére, a web-alapú közvetlen foglalási rendszerek kialakítására és üzemeltetésére, valamint turisztikai csomagok összeállítására.

### 2.3 MARKETINGTEVÉKENYSÉG HATÉKONYSÁGMÉRÉSE<sup>9</sup>

A felmérésbe bevont desztinációs menedzsment szervezetek háromnegyede értékeli marketing tevékenységének hatékonyságát, az NTA/NTO-k esetében ez az arány eléri a 83%-ot. A hatékonyságmérésben alkalmazott mutatók között a desztinációban regisztrált vendégéjszakák számát, a rendezvényeket/attrakciókat felkeresők számát, az átlagos tartózkodási időt, a szálláshely foglaltsági adatokat, az idegenforgalmi adóból származó bevételeket, az idegenvezetéssel egybekötött városlátogatások számát, az új fejlesztéseket és az információs központokat felkeresők számát alkalmazzák leggyakrabban.

A hatékonyságmérést korlátozó, illetve nehezítő tényezők között szükséges kiemelni, hogy az adatok gyakran korlátozottan állnak rendelkezésre. A különböző hatások elkülönítése (például új létesítmény piaci megjelenését követően vagy az egyes marketing eszközök vonatkozásában), a külső környezeti hatások (például háborúk, terrorcselekmények, szélsőséges időjárás, filmforgatás) vagy az egyes piaci szereplők/szolgáltatók marketing tevékenysége hatásainak elkülönítése (például utazásszervezők, szállodák, közlekedési vállalatok stb.) nehézségekbe ütközik. Korlátozott továbbá az adott marketing tevékenységet megelőző információk megszerzése (például a desztináció imázsa a kampányt megelőzően).

<sup>9</sup> A desztinációs menedzsment szervezetek tevékenységének hatékonyságméréséről a Turizmus Bulletin 2004/4. számában jelent meg részletes tanulmány.

A desztinációs menedzsment szervezetek a leggyakrabban a turisztikai kiállítások és vásárok, a PR és sajtókapcsolatok, a promóciós kiadványok, a hirdetések, valamint a konferenciák és szakmai rendezvények hatékonyságát mérik.

### 3. Nemzetközi szervezetekkel történő együttműködés

A desztinációs menedzsment szervezetek számos nemzetközi szakmai szervezetnek tagjai. Az NTA/NTO-k szervezeti tagságát tekintve kiemelkedik a Turisztikai Világszervezet (45%), a European Travel Commission (32%) és a Pacific Asia Travel Association (27%). A regionális szintű desztinációs menedzsment szervezetek esetében a Turisztikai Világszervezetben való tagság, míg a városi/települési szintű DMO-k esetében a European Cities Tourism és az International Association of Convention and Visitor Bureaus (IACVB) történő együttműködés kiemelkedő.

A DMO-k számára a nemzetközi szervezetek által nyújtott szolgáltatások között a legfontosabbak a piackutatások és a nemzetközi turizmus alakulására vonatkozó információk cseréje. Ezen túl a nemzeti desztinációs szervezetek számára kiemelkedő jelentőségű a nemzetközi sztereotípiák fejlesztésére vonatkozó információk, a képzés, valamint a szervezet nemzetközi honlapja által nyújtott lehetőségek/szolgáltatások igénybevétele is.

### 4. A turizmus szervezeti rendszerével szembeni attitűdök

A megkérdezett DMO-k több mint fele elégedett az adott országot jellemző turizmus szervezeti irányítással, az NTA/NTO-k esetében ez az arány eléri a 67%-ot. A felmérésbe bevont DMO-k – kiemelten az NTA/NTO-k – szerint a turizmusfejlesztésnek, valamint a turisztikai marketingnek egy közös, integrált rendszerben szükséges működnie, az adott desztináció promóciója leghatékonyabban a köz- és a magánszféra együttműködésében valósulhat meg.

### Összefoglalás

Összefoglalóan elmondható, hogy a desztinációs menedzsment szervezetek jól körvonalazható, erős imázssal rendelkeznek, innovációs készségük magas, a kínálati és a keresleti oldalról részletes információkkal rendelkeznek, működésüket pedig legtöbbször a kormányzati-politikai érdekek is támogatják.

Ugyanakkor a DMO-k többségükben jelenleg is kínálatorientáltak: a turisztikai termékekre és a szolgáltatói oldalra koncentrálnak. A jövőben a keresleti oldal, vagyis az utazók megismerése egyre fokozottabb jelentőséget kap.

## Felhasznált irodalom

A. DOMBEY – R. CARTER – G. RENAULT: Destination management organizations – getting in the way of business? Insights – The Tourism Marketing Intelligence Service. September 2003

Alternative Destinations for the Future. Travel and Tourism Analyst 2/2003

Alternative Destinations. Travel and Tourism Analyst 2/2002

B. PRIDEAUX – CH. COOPER: Marketing and destination growth: A symbolic relationship or simple coincidence? December 2002

BOKÁNYINÉ BODA GY. – KISS K.: „Határtalan természet – ezeréves kultúra” – Az Írott-kő Geschriebenstein Natúrpark

C. BLAIN – S. E. LEVY – J. R. BRENT RITCHIE: Destination Branding – Insight and Practices from Destination Management Organizations. Journal of Travel Research TTRA 43/4/2005

Destination Management. Benchmarking DMOs. City Profiles 23/2005. Travel Business Partnership

Destination Marketing. Travel and Tourism Analyst. MINTEL 2005

E-business for Tourism: Practical Guidelines for Tourism Destinations and Businesses. World Tourism Organization 2001

English Tourism Council 2003: Destination Management Handbook.

G. R. HOVINEN: Revisiting the Destination Lifecycle Model. Annals of Tourism Research 1/2002

G. I. CROUCH: Services Research in Destination Marketing – A Retrospective and Prospective Appraisal. Journal of International Hospitality and Tourism Administration. 2/2000

J. GNOTH: Branding Tourism Destinations. Annals of Tourism Research 3/1998

K. SOCHER: Reforming destination management organizations and financing. The Tourism Review Aiest 2/2000

L. DORE – G. I. CROUCH: Promoting destinations: An exploratory study of publicity programmes used by national tourism organisations. Journal of Vacation Marketing March 2003

L. DWYLER – CH. KIM: Destination Competitiveness – Determinants and Indicators. Current Issues in Tourism 6/5/2003

L. NYBERG: Destination 21 – A discussion contribution on a scheme for sustainable tourism development. Aiest The Tourism Review 1/2/2001

M. HANEFORS – L. MOSSBERG: TV travel shows – A pre-taste of the destination. Journal of Vacation Marketing June 2002

M. KOZAK – K. NIELD: The Role of Quality and Eco-Labeling Systems in Destination Benchmarking. Current Issues in Tourism 12/2/2004

M. KOZAK: Destination Benchmarking. Annals of Tourism Research 2/2002

Marketing Tourism Destinations Online. World Tourism Organization 1999

New Europe: Markets and Destinations. Travel and Tourism Analyst June 2004

R. FENG – A. M. MORRISON – J. A. ISMAIL: East versus West A comparison of online destination marketing in China. Journal of Vacation Marketing December 2003

S. VOLO: The Role of Roots in the Perception of a Destination: An Exploratory Study on Sicily. Journal of Hospitality and Leisure Marketing 11/3/2004

SULYOK J.: Desztinációs marketing szervezetek hatékonyságmérése. Turizmus Bulletin 2004/4

World Tourism Organization 2004: Survey of Destination Management Organizations, Report.