



# SUSTAIN-T

2017-1-ES01-KA202-038128

## Fenntartható turizmus hálózatosodás és együttműködések kialakításával



**5. Modul**

**Kapcsolatépítés és együttműködések  
pozitív hatása a turisztikai  
vállalkozásokra**

## Tartalomjegyzék

- 5.1. fejezet: Helyi, európai és nemzetközi turisztikai hálózatok
- 5.2. fejezet: Miért jó a hálózatosság és együttműködés a “fenntartható turizmust szolgáló kezdeményezések” megvalósítására
- 5.3. fejezet: Hogyan legyünk sikeresek hálózatosságban és együttműködésben?

## Kulcsszavak

A modul három fő tartalmi egységből áll, melyek a hálózatosság és együttműködés turisztikai vállalkozásokra gyakorolt pozitív hatásait taglalja.

## Tanulási célok

A modul anyagainak elsajátításával a felhasználók az alábbi tanulási célok elérésére válnak alkalmassá:

**Tudásanyag:** a felhasználók elsajátítják, hogy a turisztikai MKV-k hogyan javítsák teljesítményüket és váljanak sikeresebbé a hálózatossági és együttműködési kezdeményezések segítségével, melyek a fenntarthatóságra irányulnak.

**Készségek:** kapcsolatépítési és együttműködési képesség fejlesztése a turisztikai MKV-k részére.

**Kompetenciák:** hálózatosság és együttműködési kezdeményezések támogatása mikro- és kisvállalkozói szinten a fenntarthatóbb turizmus érdekében.

## Módszerek

Önálló tanulás a képzés anyagainak elsajátításával, valamint az anyaghoz kapcsolódó források és linkek áttanulmányozásával.

## Időbeni ütemezés

Szükséges időkeret:

Tanulási tartalom (önálló tanulás): 1.5 óra

Önellenőrző kérdések: 5 perc

A feladatok megoldásához, illetve a kiegészítő források és hivatkozások áttanulmányozásához (a felhasználótól függően) további időre lehet szükség.

## Bevezetés

A SUSTAIN-T tanfolyam ötödik modulja három fő egységre oszlik, amelyek mindegyike egy, a turisztikai vállalkozások számára nyújtott hálózati és együttműködési előnyökkel kapcsolatos témával foglalkozik.

Az turisztikai MKV-k a modul kezelése után képesek lesznek azonosítani a hálózatépítés különböző formáit, többet fognak tudni a helyi, európai és nemzetközi idegenforgalmi hálózatokról, és világos képet kapnak a különböző hálózatok és klaszterek által kínált előnyökről.

A turisztikai MKV-k továbbá megtanulják, hogy miért fontos a hálózatépítés és az együttműködés a fenntarthatósági kezdeményezések megvalósításában, és megismerkednek azzal is, hogyan válhatnak sikeres hálózati partnerek és együttműködők közös fenntarthatósági kezdeményezések végrehajtása során.

## 5.1. Helyi, európai és nemzetközi turisztikai hálózatok. Mit kell tudni a hálózatokról?

A hálózatépítés olyan tevékenység, amelyekben az MKV tulajdonosai személyes kapcsolatokat építenek és tartanak fenn a környezetükben lévő magánszemélyekkel és szervezetekkel. A hálózat különböző szervezetek, vállalkozások, vagy akár versenytársak között fennálló kapcsolatok szerkezete. Általában véve ide tartozik a napi kölcsönhatások sokfélesége, mint amilyen például az ügyfelekkel, beszállítókkal és versenytársakkal való együttműködés.

A turizmus a világ egyik legnagyobb iparága, amely összekapcsolja a különböző érintetteket, például a turisztikai vállalkozásokat, turistákat, nemzeti turisztikai irodákat, infrastruktúra-szolgáltatókat és más, a turizmusban közvetetten vagy közvetlenül részt vevő támogató szervezeteket. A végső turisztikai termék azoknak a szolgáltatásoknak és termékeknek az összessége, amelyeket különböző egymást kiegészítő, vagy egymással versengő turisztikai vállalkozás kínál. Mivel az idegenforgalmi ágazat rendkívül komplex környezetben zajlik, a különböző partnerek közötti hálózatépítés elengedhetetlen ahhoz, hogy megfelelő integrált turisztikai termékeket és a lehető legjobb szolgáltatást tudják nyújtani a végfelhasználóknak. Úgy tűnik, hogy a szoros együttműködési kapcsolatok kiépítésének szükségessége még erősebb a turizmusban, mint más iparágakban, mivel az idegenforgalmi vállalkozások többnyire mikro- és kisméretű szervezetek, amelyek egy bizonyos földrajzi régióban tagolódnak szét.

A versenyelőny optimalizálására különböző hálózati formák alakulhatnak ki. A hálózat tagjai elköteleződnek a közös célok mellett, és nagy valószínűséggel a közös a világképük is. A partnerség céljaitól függően a hálózatok ideiglenesek és állandó jellegűek is lehetnek. A hálózati formációk különböznek, egy meglévő klaszter-konzorciumtól a lazán összekapcsolt üzleti rendszerig, egy online hálózattól a feltörekvő, alulról szerveződő gazdasági közösségi fejlesztésig.

Földrajzi értelemben megkülönböztetünk helyi turisztikai hálózatokat, európai turisztikai hálózatokat és nemzetközi turisztikai hálózatokat.

### Helyi turisztikai hálózatok

A globalizáció miatt egyre nagyobb nyomás nehezedik a turisztikai MKV-kra, hogy megőrizték versenyképességüket. Éppen emiatt a helyi szintre kell összpontosítaniuk, és versenyképességüket apróbb, innovatív lépésekkel és különböző együttműködések segítségével kell fenntartaniuk. Az elmúlt évtizedben számos kísérletet tettek arra, hogy a hálózatosodás, klaszteresedés és agglomerációs aspektusból közelítsék meg a turizmus helyi növekedésben és regionális fejlesztésben betöltött szerepét.

A fenntartható turizmus fejlesztésének fő szereplői az ipar, a helyi hatóságok és a helyi fogadó környezet. Az idegenforgalmi ágazatban potenciális partnerek lehetnek a turisztikai programszolgáltatók, szálláshelyek, éttermek, utazásszervezők, üzletek és a turisztikai egyesületek is. A helyi fogadó környezet olyan szereplőkből állhat, mint a lakosok, közösségi csoportok, helyi szervezetek, egyesületek és környezetvédelmi támogatók. A hatóságok csoportjába valamennyi kormányzati szerv beletartozik.



A helyi hálózatok egyik példája a turisztikai desztinációk. A turisztikai célpontok/desztinációk tulajdonképpen összekapcsolt magán- és közintézmények hálózataként értelmezhetők, ahol a hálózat tagjai az adott hely az érdekeltjei. Mivel a turista integrált egységként érzékeli az úti célt, a turisztikai célpontok menedzsmentje nagyon összetett feladat.

Egy másik lehetőség a klaszterben működő partnerség. A klaszter egy földrajzilag koncentrált területen megvalósuló együttműködés olyan vállalkozások (cégek és intézmények) között, amelyek képesek az értékláncon belül kialakított hozzáadott érték növelésére. Az idegenforgalmi klaszter a közös célok elérése érdekében létrehozott, bizonyos függőleges termelési lánchoz tartozó vállalkozások önkéntes együttműködése.

### **Európai turisztikai hálózatok**

Az **Enterprise Europe Network** az Európai Bizottság kulcsfontosságú kezdeményezése, amely segíti a kisvállalkozásokat az európai uniós üzleti lehetőségek kiaknázásában. A Turizmus és Kulturális Örökség Ágazati Csoportja olyan ágazati csoport, amely különféle üzletember találkozokat szervez, és segíti a vállalkozások közötti technológia transzfert és együttműködési megállapodások létrejöttét szektoron belül.

Az **EDEN hálózat** az EDEN Kiváló Európai Desztinációk díjátadó nyerteseiből és második helyezetteiből áll. A hálózat egy platform formájában működik, ahol a fenntartható turizmussal kapcsolatos jó gyakorlatokat osztják meg európai szinten. A platformon a díjnyertes desztinációk közötti kapcsolat kialakítására és promóciójára is van lehetőség. A hálózat célja, hogy más desztinációkat is bátorítson a fenntartható turizmussal kapcsolatos fejlesztési modellek alkalmazására. Több, mint 350 EDEN desztinációval 27 európai tagországból, az EDEN hálózat a világ legnagyobb hálózata a fenntartható turizmus területén.

Az **Európai Kulturális Turizmus Hálózat (ECTN)** a kulturális turizmus fejlesztéséért és népszerűsítéséért létrehozott hálózat. Az ECTN tagok turisztikai desztinációk, hatóságok, civil szervezetek és kutatóintézetek. Az ECTN célja a kulturális turizmus területén működő tagok közötti magas szintű együttműködés létrehozása, valamint szoros együttműködés kialakítása az Európai Unió intézményeivel és más nemzetközi szervezetekkel, hálózatokkal és közintézményekkel világszerte.

### **Nemzetközi turisztikai hálózatok**

A **Turisztikai Világszervezet (UNWTO)** vezető nemzetközi szervezet a turizmus területén. Az UNWTO piaci ismereteket hoz létre, támogatja a versenyképes és fenntartható turisztikai politikákat és eszközöket, elősegíti a turizmussal kapcsolatos oktatást és képzést, és a világ több mint 100 országában működő technikai segítségnyújtási projektek révén a turizmus hatékony fejlesztésének eszközévé válik. Az UNWTO tagsága 158 országból, 6 társult tagból és több mint 500 kapcsolt tagból áll, akik a magánszektor, az oktatási intézményeket, a turisztikai szövetségeket és a helyi turisztikai hatóságokat képviselik.

Az **OECD Turisztikai Bizottsága** elemzi és felügyeli a hazai és a nemzetközi turizmus fejlődését befolyásoló politikákat és strukturális változásokat. A Bizottság konkrét elemzésekkel látja el a politikai döntéshozókat azokról a kulcsfontosságú kihívásokról és szakpolitikai válaszokról, amelyek a turizmusra kihatással lesznek az elkövetkező években. Az OECD aktívan támogatja az integrált, egész kormányzati megközelítést, amely összeköti az idegenforgalmat az olyan politikákkal, mint a gazdaság, beruházások, közlekedés, kereskedelem, inkluzív növekedés, foglalkoztatás, innováció, zöld növekedés, helyi fejlesztésű MKV-k és a vállalkozói szellem.

## 5.2. Miért jó a hálózatosodás és együttműködés a fenntartható turisztikai kezdeményezések megvalósítására?

A turisztikai MKV-k korlátozott belső erőforrásokkal rendelkeznek, ami arra kényszeríti a vállalkozókat, hogy külső erőforrásokat vonjanak be az őket körülvevő szociális hálóból. A hálózatok fontos támogatási forrást jelentenek a vállalkozók számára azáltal, hogy lehetőségek széles körét biztosítják számukra. A piacon való túlélés érdekében az MKV-k hálózatok létrehozására kényszerülnek, mivel csak az együttműködés teszi lehetővé az erőforráscserét és az MKV-k hozzáférését a lehetőségekhez. Ilyen értelemben a szervezeti hálózatok az MKV-k túlélési stratégiáinak kulcsfontosságú elemét jelenthetik.

A turisztikai MKV-k csoportja úgy versenyezhet globális szinten, ha helyi szinten együttműködnek egymással.

A turizmusban működő hálózatok és klaszterek drámai növekedése figyelhető meg, ami olyan előnyökkel jár, mint a rugalmasság, értékes értékesítési információk megosztása, innováció, más hálózatokba és klaszterekbe való belépés lehetősége nemzeti és nemzetközi szinten, valamint erőforrás-fejlesztés és az érdekelt felek közötti tudásmegosztás.

### A hálózatépítés általános előnyei:

- A hálózatépítés remek lehetőség ötlet- és tudáscserére.
- Megismerheti az iparági jó gyakorlatokat. A másoktól való tanulás értékes stratégia minden vállalkozás számára.
- A hálózatépítés új lehetőségeket teremt. A találkozások során kialakított kapcsolatok új az üzleti lehetőség felé nyithatnak ajtókat.
- A láthatóság a hálózatépítés egyik nagy előnye. A kapcsolatépítő rendezvényeken való részvétel növeli az ismertségét, továbbá segít abban, hogy az emberek látóterében maradjon. Ezek az események képesek a megfelelő személyek figyelmét önre irányítani.
- A hálózatépítés gyakran nyújthat megoldást a saját vállalkozásában tapasztalható problémákra.
- Ön lépést tarthat az iparág trendjeivel és a célpiaci feltételekkel, ami fontos az állandóan változó üzleti környezetben.

A szervezeti hálózatok kutatása pozitív kapcsolatot mutatott ki a szervezeti hálózatokon belüli kölcsönös együttműködés és az üzleti teljesítmény között. A megfelelően kiválasztott és jól kezelt hálózatok stratégiai szükségességet jelentenek a cég számára. A szervezeti kapcsolatok során kialakított erőforrás-megosztás révén az MKV-k méreteik ellenére sikeresek lehetnek. Egyrészt a rugalmasságból származó előnyök kihasználását teszi lehetővé, másrészt ösztönzi az erőforrások sokféleségéből adódó előnyök kihasználását.

## A turisztikai desztináció hálózatok előnyei

A korábbi kutatásokban a turisztikai hálózatoknak tulajdonított számos előny főként a turisztikai desztinációk integrációjával és a turisztikai desztinációk teljesítményének és minőségének javításával kapcsolatos. Az innováció, a tudásmegosztás és az érintett, egymással összefüggő érdekelték versenyképességének növelése révén a hálózati együttműködés segíthet a turisztikai MKV-knek, hogy rugalmasabbak váljanak, és jobban működjenek a gyorsan változó, versenyző gazdasági környezetben.

Bizonyíték van arra is, hogy az egymással összefüggő turisztikai cégek közötti szoros kapcsolat mind formális, mind informális szinten erősen befolyásolja a desztináció sikerét. A gyakori interakció hatékonyabb információ-, tudás- és készségcseréhez vezethet. Következésképpen a turisztikai MKV-k társadalmi tőkéjének növelésével a hálózatok javíthatják a turisztikai cégek versenyképességét és növelhetik a teljesebb turisztikai élményt.

### A turisztikai desztináció hálózatok speciális előnyei:

- Kifejleszhet egy közösségi márkanévét és a növelheti a desztináció vonzerejét.
- Együttműködhet helyi beszállítókkal, hogy olyan értékkel rendelkező utazási csomagokat alakítsanak ki, amelyek vonzóak a jó ár-érték arányt kereső utazók számára.
- Olyan keresztpromóciós kampányokat jöhetnek létre, amelyek ösztönzik az ügyfeleket arra, hogy egy kiegészítő utazási szolgáltatást foglaljanak az Ön desztinációjában.

Ha hálózatban dolgozik az adott területen működő iparági szereplőkkel, szövetséget is létrehozhat. Annak ellenére, hogy ugyanazokért az ügyfelekért versenyeznek, mindannyian részei egy tágabb desztinációnak, és közös céljuk az utazók térségbe vonzása.

## A klaszterben való részvétel előnyei

A klaszter tagjai gyakran közös projektekben vesznek részt az információ, kommunikáció, képzés, eseményszervezés, marketing és PR területén. A klaszterek működésük során kihasználják a lokalizáció előnyeit.

### A klaszterek a következő előnyöket biztosítják:

- gyorsabb és pontosabb információáramlás,
- technológiai és szervezeti tapasztalatok terjedése,
- folyamatos tudáscsere,
- helyi közösségek (oktatási intézmények, infrastrukturális fejlesztés stb.) támogatása, gyorsabb alkalmazkodás a piachoz.



### 5.3. Hogyan legyünk sikeresek hálózatépítésben és együttműködésben?

A kapcsolatokat nemcsak kiépíteni, hanem ápolni is kell annak érdekében, hogy hatékonyan működjenek. A legelső találkozás és a kapcsolat kezdete messze van annak befejezésétől (Kay, 2010; Hopkins, 2003). Nagy gondot kell fordítani a csoportok és kapcsolatok ápolására, mivel növeli a hálózati teljesítményt. A siker eléréséhez szükséges, hogy egyezzen a munkatársak és a vezetőség szemlélete és értékrendje. A csoporton belüli szolidaritás fenntartása pedig fontos alapja és eredménye lehet a sikeres hálózati stratégia és koherencia kialakításában a turisztikai MKV hálózatok tagjai között (Oerlemans & Assouline, 2004; Martinez & Aldrich, 2011).

A hálózatépítés az együttműködésen alapuló menedzsment egyik technikája. A legjobb módja az egyéni gondolkodásmódról az együttműködő gondolkodásmódra való átállásra, hogy minden csoporttagot készítsünk fel arra, hogy aktívan vegyen részt a csoport dinamikájában. Az együttműködés egy olyan interperszonális folyamat, amely a csapat szakemberei közötti kapcsolatokban számos elem jelenlétét igényli (San Martín-Rodríguez, Beaulieu, D'Amou & Ferrada-Videla, 2005; Agranoff, 2006). Néhány a fenti elemek közül:

- Az együttműködésre való hajlandóság – egyértelmű meghatározások és megállapodások a partnerek szerepéről az együttműködési folyamatban. Fontos az akadályok azonosítása és a problémák azonnali kezelése. Ehhez nélkülözhetetlen a csapatmunka. A csoportcélok a személyes elégedettség és/vagy elismerés felett állnak. Fontos, hogy a kívánt projekteredményekre összpontosítsunk – az együttműködés nem az egyéni célokról szól.
- Az egymás iránti bizalom – a projektek vagy feladatok elvégzésére vonatkozó általános módszereket és célokat kell kialakítani. Csak akkor szabad továbblépni, ha a turisztikai MKV hálózatának minden tagja egyetért.
- Kölcsönös tisztelet – minden munkatárs hozzájárulásának elismerése és tiszteletben tartása. Fontos, hogy elismerjük, amikor valaki elismerést érdemel. A kölcsönös tisztelet azt is jelenti, hogy bocsánatot tudunk kérni és meg is tudjuk másoknak bocsátani a hibáikat.
- Aktív kommunikáció – a csapatokon belüli nyílt kommunikáció a szükséges információk megosztásához.

Az innovatív hálózatok sikeres kezelésének néhány stratégiai prioritása (Oerlemans & Assouline, 2004):

- Megfelelő közös megegyezés a jövőkép, a célok és módszerek tekintetében: a hálózat tagjai közötti célok és alapvető értékek összehangolása megkönnyíti az újratárgyalások és az újragondolás lehetőségét, amely által a hálózat kevésbé válik sebezhetővé bővítés és a turisztikai MKV hálózatokba való új tagok felvétele során.
- A turisztikai MKV hálózat koherenciájának megőrzése: a csoporthoz tartozás érzésének megerősítése pl. társadalmi események szervezése révén. A hálózat belső koherenciája erősíti a csoport kommunikációs képességét, a hálózat demokratikus irányítását és a felelősség megosztását.

- Monitoring és értékelés: a hálózatépítés dinamikus folyamat. A demokratikusan szervezett, hozzáértő vezetés önértékelési eszközöket és eljárásokat kereshet, és azokat céljaihoz, szabályaihoz és módszereihez igazítja. A turisztikai MKV hálózatok belső menedzsmentje kulcsfontosságú a sikeres hálózatépítés szempontjából, amely erős vezetést igényel a folyamat irányítása és fenntartása céljából.
- Az egyensúly megteremtése a vezetésben és a megosztott felelősségben: az innovatív hálózat sikeres menedzseléséhez közös elkötelezettség és vezetés szükséges.
- Kollektív cselekvésre való igény: a hálózat hivatalossá tétele alapítvány, szövetség, szakszervezet és vállalat létrehozása révén.

A hálózat tagjait gyakran leköti a saját vállalatuk irányítása. Ezért érdemes fontolóra venni közvetítők vagy tanácsadók bevonását, mivel ők ténylegesen a hálózatra szentelhetik idejük és energiájuk, ezzel is hozzájárulva a vállalkozás fenntarthatóságához (Oerlemans & Assouline, 2004).

Ugyanezen gondolat mentén Hopkins (2003) azt javasolta csatlakozó partnerek felkutatását, akik képesek további kapcsolatépítésre, és kulcsfontosságú szereplőivé válhatnak a sikeres hálózatépítésnek.

Forret és Dougherty (2001) ötféle hálózati viselkedési módot azonosított, amelyek segítenek az egyéneknek növelni és fenntartani hálózataik méretét, és növelik a belső láthatóságot. Ez például a különböző vállalatok szervezeti munkacsoportjainak összekapcsolásával érhető el. Hasznos lehet a szakmai tevékenységekben való részvétel, mint például a kollektív tanulási foglalkozások vagy speciális műhelyek, a közösségi vezetői fejlesztők, „mi működik” fórumok (Oerlemans & Assouline, 2004; Agranoff, 2006). Segíthet a közös társasági összejöveteleken való részvétel, mint például a közös vacsorák, partik a hálózatot tagjaival. Továbbá célravezető lehet a közösségi eseményekben való részvétel. Végül fontos a másokkal való kapcsolat fenntartása, ami megvalósítható például e-mailen keresztül (mely egyszerű és hatékony módja a kapcsolattartásnak).

Az egyénekre vonatkozóan vannak olyan jellemzők, amelyeket az irodalomban egy jó hálózatépítő tulajdonságaként említenek. Ezen jellemzők mindegyike kapcsolódik a kölcsönösen előnyös kapcsolatok építéséhez a turisztikai üzleti hálózatokon belül (Misner & Hillard, 2017; Kacay, 2010; Kramer, 2011):

- Jó hallgatóságnak lenni nagyon lényeges a hálózat szempontjából. Az aktív hallgatás művészete a sikeres hálózatépítés egyik kulcsa. A hallgatás az egyetlen módja annak, hogy megismerjük az emberek szükségleteit, aggodalmait, illetve hogy megtudjuk, hogyan segíthetünk nekik.
- Mindig kövesse a folyamatot: Javasolt a hálózati kapcsolatok időbeni és tartós utánkövetése, ezzel olyan kapcsolat hozható létre, amelyben szükség esetén a tagok egymást is segíthetik (Hopkins, 2003). Például küldjön egy egyszerű utánkövető emailt, amely jegyzeteket és információkat tartalmaz, emellett utánkövető kérdést is feltehet. Ezzel jelzi, hogy emlékszik napirenden tartja az elhangzottakat.

- Legyen együttműködő és segítsen másoknak: Az együttműködési szándék és mások segítése kulcsfontosságú, mivel segít a bizalom és az erős kapcsolat kiépítésében. Egy sikeres kapcsolatépítő elismeri, és lehetőség szerint viszonzza is, ha valaki időt szán rá és segít neki. A nagylelkűség, az emberekhez való pozitív hozzáállás motiválhat a személyes kapcsolatok kialakítására. (Kay, 2010). Még akkor is, ha nem áll módunkban közvetlenül viszonzni a segítséget, közvetett módon biztosan megtehetjük, például, ha ismerünk valakit, akiről tudjuk, hogy hasznos lehet a számukra, és bemutatjuk őket egymásnak.
- Legyen őszinte és hiteles: Azok, akik sikeresen fejlesztik hálózatépítési készségüket minden esetben őszinték tudnak maradni. Az új emberek megismerése kulcsfontosságú része a hatékony hálózatépítésnek. A kapcsolatépítés során a megfelelő fellépés sokat számít, mivel ez az, ami mások számára is szembetűnő. A pozitív hozzáállás másokra is jó hatással van, így szívesen töltenek időt Önnel.
- Legyen nyitott másokra: Azáltal, hogy érdeklődik mások iránt, mások is érdekesnek fogják Önt találni. Ne feledje, hogy a legtöbb ember szeret magáról beszélni. Tegyen fel az illetőre vonatkozó kérdéseket, amelyekkel kifejezi, hogy Ön valóban megszeretné ismerni.
- Legyen rugalmas: A hálózatépítéskor nem lehet ugyanazzal a szemlélettel ugyanazt az eredményt elérni, hiszen minden ember más és egyedi. Következésképpen fontos, hogy mondanivalónkat a velünk szemben álló személyre szabjuk. A rugalmasság bizalommal és szakértelemmel érhető el egy új kapcsolat kialakításakor.

Komoly készség megtalálni és megérteni az üzleti kapcsolatok kialakításának megfelelő folyamatát. Számos módszer közül lehet választani, és ez idővel meg is változhat, attól függően, hogy az egyén éppen milyen környezetben van. Miután megszokta a hálózatban való gondolkodást, és fejlődik a kapcsolatépítés terén, egyre inkább motiváltabbá válik. (Misner & Hillard, 2017; Kay, 2010; Kramer, 2011; de Janasz & Forret, 2008).

## Kulcsfontok összegzése

- A hálózatok különböző szervezetek, vállalkozások vagy akár versenytársak közötti kapcsolatok mintái.
- A hálózatok tevékenységek, amelyekben az MKV tulajdonosai személyes kapcsolatokat építenek és tartanak fent magánszemélyekkel és szervezetekkel a környezetükben.
- A turisztikai hálózatok különböző földrajzi szinteken jöhetnek létre.
- A helyi turisztikai hálózatok pl. turisztikai célpontok vagy klaszterpartnerségek lehetnek.
- A nemzetközi turisztikai hálózatok pl. a Világturisztikai Szervezet (UNWTO), az OECD Turisztikai Bizottsága, míg az európai hálózatok pl. az Enterprise Europe Network, az EDEN (Kiváló Európai Desztinációk) hálózat és az Európai Kulturális Turizmus Hálózata.
- A kapcsolatokat nemcsak kiépíteni, hanem ápolni is kell annak érdekében, hogy hatékonyak legyenek.
- A hálózatépítési lehetőség rendkívül értékes. Új emberek megismerése kulcsfontosságú része a hatékony hálózatépítésnek, és a megfelelő hozzáállás valóban sokat számít.
- A hálózatépítés az együttműködésen alapuló vezetés egyik technikája.
- A hálózatépítés legfontosabb előnyei: tudásmegosztás, jó gyakorlatok/iparági referenciaértékek meghatározása, nagyobb lehetőségek, láthatóbbá válás és a trendekkel való lépéstartás.
- Az együttműködés egy olyan interperszonális folyamat, amely a csapat szakemberei közötti kapcsolatokban számos elem jelenlétét igényli. Ide tartoznak: az együttműködésre való hajlandóság, bizalom, kölcsönös tisztelet és aktív kommunikáció.
- Az innovatív hálózatok sikeres kezelésének néhány stratégiai prioritása: a jövőképről, a célokról és módszerekről szóló konszenzus, amellyel megőrizhető az MKV hálózat koherenciája; célok, szabályok, módszerek és eredmények nyomon követése és értékelése; egyensúly megtalálása a vezetésben és a megosztott felelősségben; kollektív fellépés szükségessége. A segítők és tanácsadók szerepe megfontolandó.
- Az ötféle hálózati viselkedési mód, amely segít az egyéneknek növelni és fenntartani hálózataik méretét: megnövelt belső láthatóság (amit például a különböző vállalatok szervezeti munkacsoportjainak összekapcsolásával érhető el); szakmai tevékenységekben való részvétel (mint például a kollektív tanulási foglalkozások vagy speciális műhelyek); részvétel a közös társasági összejöveteleken; közösségi eseményeken való részvétel és másokkal való kapcsolat fenntartása.
- Jó hálózatépítő tulajdonságai: legyen jó hallgató; mindig kövesse után a folyamatot; legyen együttműködő és segítsen másoknak; legyen őszinte és hiteles; legyen kíváncsi másokra és rugalmas.

## Fogalomtár

Hálózatépítés	Tevékenységek, amelyekben az MKV tulajdonosai személyes kapcsolatokat építenek és kezelnek a környezetükben lévő magánszemélyekkel és szervezetekkel.
Hálózatok	A különböző szervezetek, vállalkozások vagy akár versenytársak közötti kapcsolatok mintái.
Érintettek	Olyan személy, csoport vagy szervezet, amely az MKV-ben érdekelt. Az érdekeltek befolyásolhatják az MKV tevékenységeit, céljait, illetve maguk is a MKV tevékenységei, céljai befolyása alatt állnak. Például: alkalmazottak, kormányzat, beszállítók, szakszervezetek és a közösség, ahonnan a vállalkozás erőforrásai származnak
Versenyelőny	A vállalkozás által szerzett előny, ha ugyanolyan értéket biztosít, mint a versenytársai, de alacsonyabb áron, vagy magasabb árat tud felszámolni a differenciálás révén nagyobb értékkel.
Klaszter	Kapcsolódó vállalkozások, beszállítók és munkatársak hálózata egy adott területen, amelyek mindegyike ugyanazon a földrajzi területen található.
Turisztikai desztináció	Ez egy olyan földrajzi régió, amely táj- és kulturális jellemzőket tartalmaz, és képes turisztikai terméket kínálni, ami a közlekedés, szállás, élelmiszer és legalább egy kiemelkedő tevékenység vagy tapasztalat széleskörű kínálatát jelenti.
Aktív hallgatás	Kommunikációs technika, amely megköveteli, hogy a hallgató teljes mértékben összpontosítson, megértsen, válaszoljon és emlékezzen arra, amit mond. Kilenc alapvető aktív hallgatói készség: (1) empatikus válasz, (2) önmegjelenítés, (3) pozitív visszajelzés, (4) válaszok összefoglalása, (5) érzelmek tükrözése, (6) átfogalmazás, (7) nem verbális viselkedés, (8) szemkontaktus, és (9) bátorítás.
Kollektív tanulás	Általában a tudás előállításához vezető dinamikus és kumulatív folyamatként határozható meg. Az ilyen tudás struktúrák, szabályok, rutinok, normák, diskurzus és stratégiák formájában jön létre, amelyek a jövőbeni cselekvésünkre hatnak. A kollektív tanulást az interaktivitás jellemzi, ahol az egyéni ismeretek kerülnek megosztásra, és továbbgondolásra a különböző szinergiákon keresztül.

## Hasznos linkek

<https://destinet.eu/>

*Tourism2030 egy olyan független portál, amely összehozza globális szinten a fenntartható turizmusért dolgozó embereket és szervezeteket. Ez a platform fenntartható turizmussal kapcsolatos információkat és jó gyakorlatokat tartalmaz. Továbbá ezen az oldalon található egy globális térkép is a fenntartható turizmusban érdekeltekkel, mely segíthet új hálózati partnerek keresésében.*

[https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism\\_en](https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism_en)

*Az Európai Bizottság oldala hasznos linkeket tartalmaz a turizmussal kapcsolatos szabályozásokkal, szervezetekkel, programokkal és eseményekkel.*

<http://www.tourismandmore.com/tidbits/tourism-business-networking/>

*A cikk összegzi a turisztikai területek sikeres hálózatépítés kulcspontjait.*

<https://www.rezdy.com/blog/destination-marketing-networking-tourism-industry-important/>

*A cikk a turisztikai hálózatépítés fontosságát foglalja össze, különösen a desztináció marketing eszközein keresztül.*

<https://www.strath.ac.uk/professionalservices/careers/skills/peopleskills/teamworkcollaborationskills/>

*Egy lista a csapatmunka és az együttműködési készségekről, beleértve a viselkedésmutatókat a kapcsolatok kiépítéséhez és fenntartásához, valamint egy a Strathclyde-i Glasgow-i Egyetem által megalkotott konstruktív gyakorlat, arra vonatkozóan, hogy megismerje, rendelkezik-e ezekkel a képességekkel.*

<http://www.forbes.com/sites/forbescoachescouncil/2017/06/22/improve-team-collaboration-with-these-key-skills/#73e0e3c8329d>

*Ez a weboldal definiálja az együttműködést, elmagyarázza, milyen készségek szükségesek a csapat teljesítményének javításához, valamint a hibás kommunikáció egyes aspektusait. Arra törekszik, hogy javítsa a csapatteljesítményt néhány kulcsfontosságú készség használatával.*

<https://www.bidsketch.com/blog/marketing/networking-skills/>

*A cikk célja, hogy egy másfajta megközelítésből mutassa be a hálózatépítést, méghozzá egy 8 elemes hálózatépítési készséglista felhasználásával, melyekkel a szerzők szerint minden szakembernek rendelkeznie kellene.*

<https://www.theiet.org/membership/career/career-options/progression/essential-work-skills/networking.cfm>

*A Mérnöki és Technológiai Intézet szakértői tanácsokat adnak a hálózatépítésről, valamint arról, hogyan tudja jelentősen segíteni a karrierépítést, beleértve annak magyarázatát, hogy miért fontos a hálózatépítés, hogyan építsünk egy hálózatot, továbbá néhány hálózatépítési tippet is ad.*

<https://www.eventbrite.com/blog/networking-activities-corporate-icebreakers-ds00/>

*Ez a honlap elmagyarázza, hogyan szervezzünk kapcsolatépítő (icebreaker) játékokat, eseményeket vállalati rendezvényeken.*

<http://baab.biz/how-to-follow-up-after-networking-events/>

*Ez a honlap egyszerű stratégiát nyújt a hálózatépítési esemény után történő utánkövetéshez, például, hogy milyen információk legyenek az utánkövető emialben.*

## Bibliográfia

1. Abrams, L.C., Cross, R., Lesser, E., & Levin, D.Z. (2003). Nurturing interpersonal trust in knowledge-sharing networks. *Academy of Management Executive*, 17(4).
2. Agranoff, R. (2006). Inside collaborative networks: Ten lessons for public managers. *Public administration review*, 66, 56-65.
3. Braun, P. (2002). Networking tourism SMEs: E-commerce and e-marketing issues in regional Australia. *Information Technology & Tourism*, 5, 13–23.
4. Dávid, L., Szűcs, Cs. (2009). Building of networking, clusters and regions for tourism in the Carpathian Basin via Information and Communication Technologies. *Hungarian Information Society*, 23-1/2, 63-74.
5. de Janasz, S. C., & Forret, M. L. (2008). Learning the art of networking: A critical skill for enhancing social capital and career success. *Journal of Management Education*, 32(5), 629-650.
6. Forret, M. L., & Dougherty, T. W. (2001). Correlates of networking behavior for managerial and professional employees. *Group & Organization Management*, 26(3), 283-311.
7. Hopkins, D. (2003). Understanding networks for innovation in policy and practice. *Schooling for Tomorrow Networks of Innovation Towards New Models for Managing Schools and Systems*, 476, 152.
8. Iyengar, R. V. (2017). People Matter: Networking and Career Development. *IUP Journal of Soft Skills*, 11(1), 7.
9. Kay, F. (2010). *Successful networking: How to build new networks for career and company progression*. Kogan Page Publishers
10. Kramer, E. P. (2011). *101 Successful networking strategies*. Cengage Learning.
11. Martinez, M. A., & Aldrich, H. E. (2011). Networking strategies for entrepreneurs: balancing cohesion and diversity. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 17(1), 7-38.
12. Misner, I., & Hilliard, B. (2017). *Networking like a pro: turning contacts into connections*. Entrepreneur Press.
13. Novelli, M., Schmitz, B., & Spencer T. (2006). Networks, clusters and innovation in tourism: A UK experience. *Tourism Management*, 27, 1141–1152.
14. Oerlemans, N., & Assouline, G. (2004). Enhancing farmers' networking strategies for sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 12(5), 469-478.
15. San Martín-Rodríguez, L., Beaulieu, M. D., D'Amour, D., & Ferrada-Videla, M. (2005). The determinants of successful collaboration: a review of theoretical and empirical studies. *Journal of interprofessional care*, 19(sup1), 132-147.
16. Van der Zee, E., & Banneset, D. (2015). Tourism networks unravelled; a review of the literature on networks in tourism management studies. *Tourism Management Perspectives*, 15, 46-56.





# SUSTAIN-T

2017-1-ES01-KA202-038128

[WWW.SUSTAIN-T.EU](http://WWW.SUSTAIN-T.EU)