

Balatoni TDM szakmai továbbképzés és szakirányú konferencia 2009.

KESZTHELY

TDM Szervezeti Rendszer helyzete Magyarországon – a TDM szervezeti rendszer kiépítését támogató pályázati kiírás készítése, céljai, tapasztalatai



Horkay Nándor

VÁTI Területi Tervezési és Értékelési Igazgatóság - igazgató

Székesfehérvár, 2009. november 5.



1

**SZERETNÉM MEGKÖSZÖNNI
AZ ITT JELEN LÉVŐK EDDIGI ÁLDOZATOS
MUNKÁJÁT**

**A MAGYAR TDM RENDSZER KIÉPÍTÉSE ÉS A
MAGYAR TURIZMUS MEGÚJÍTÁSA, ÚJ
ALAPOKRA HELYEZÉSE ÉRDEKÉBEN!**

**KÖSZÖNET ÉRTE MINDEN TÁMOGATÓNAK ÉS
ALKOTÓNAK!**

**MERT EZ A MAI MAGYARORSZÁGON
EGYSZERRE CSODA ÉS SIKER!**



2

I. Honnan jött az egész TDM?

- a TDM szervezeti rendszer kialakulását támogató minták és modellek
- kis magyar TDM történelem



3

TDM szervezeti rendszer kialakításának specialitásai

- **Külföldön már régóta működnek TDM szervezetek, s ezek felépítése országonként is eltérő rendszer-specifikációkat tartalmaz.** Sikeres, ösztönző nyugat-európai TDM példák – Ausztria, Franciaország, Németország, Svájc, Dél-Tirol, Anglia.
- **TDM bevezetése Magyarországon – szimbolizálja a turisztikai innováció hazai terjedésének sebességét**
 - Kb. 10 éves fáziskésés
 - Nem a tényleges szakmai elit és szervezetei kezdik el felkarolni, hanem marginális, turisztikai döntéshozatali pozícióban nem lévő szereplők
 - Nem olvas a hazai turisztikai szakmai elit -- tisztelet a kivételnek
- **Hazai Legenda Építés:**
 - 2004 előtt nem jelent meg érdemben mű ezzel kapcsolatban – ez hamis
 - Valóság a Német nyelvterületről indul – s igazi boomját 90-es évek végén, és az ezredfordulón éli Nyugat-Európában



4

TDM ösztönző minták és alap-modellek

- A magyar TDM rendszer kiépítésének elsődleges forrásai, elméleti és gyakorlati alapjai (modellek):
 - **NÉMET NYELVTERÜLET MODELLJEI**
 - Németország, Ausztria, Svájci modell – Horkay féle német iskola – Vegyes modell – Non-profit és For-profit szervezetek is
 - Dél-Tiroli modell – Szalóky-Semsei féle iskola – Egyesületi modell
 - ANGOLSZÁSZ MODELL – Lengyel Márton féle iskola
 - FRANCIA MODELL – nincs igazi hazai képviselője – centralizált modell
- **Alternatív modellek és „vadhajtások”**
 - TDM egyenlő információs rendszer bevezetésével – Tanácsadói piac profétái
 - TDM egyenlő csupán egy új típusú Térségi Marketing szemlélettel – ÉM modell
 - TDM egyenlő a Márkaképzéssel és menedzsmenttel
 - TDM egyenlő a klaszterekkel – ráckevei modell
 - TDM egyenlő a Tourinform Irodai cégér átfestésével – önkormányzati modell
 - TDM nem érinti a központi turizmusirányítási rendszert – MT Zrt. modell
 - TDM egyenlő a térségi és helyi integrált turizmusfejlesztéssel – MATUR modell



5

A leglátogatottabb hazai desztinációk - TOP-TEN

Összesen	Külföldi	Belföldi
1. Budapest (6048)	Budapest (5177)	Budapest (871)
2. Hévíz (913)	Hévíz (587)	Hajdúszoboszló (514)
3. Hajdúszoboszló (797)	Bük (327)	Siófok (339)
4. Siófok (655)	Siófok (317)	Hévíz (326)
5. Bük (517)	Hajdúszoboszló (283)	Sopron (306)
6. Balatonfüred (425)	Balatonfüred (281)	Zalakaros (256)
7. Zalakaros (394)	Zalakaros (137)	Debrecen (245)
8. Sopron (373)	Győr (117)	Szeged (216)
9. Debrecen (306)	Harkány (90)	Pécs (193)
10. Szeged (285)	Tihany (84)	Bük (190)

Ker. szálláshelyen eltöltött vendégéjszakák száma ezerben Forrás: KSH - 2007



6

A jóktól nem szégyen, hanem erény tanulni



Számok és tények

- 2.707 Lakos
- 48 km² település terület
- 1950: 137 vendégéjszaka
- 2007: 995.112 vendégéjszaka
- Turisztikai Egyesület Munkatárs létszám: 9 + 4 fő



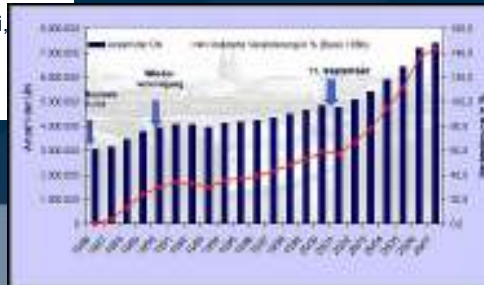
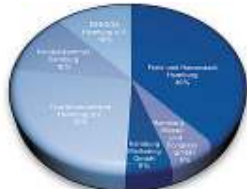
Mostviertel Tourismus GmbH

Számok és tények

- Alsó-Ausztria Tartomány, turisztikai és gazdasági szolgáltatók, és 6 turisztikai szövetség alapította 2000-ben.
- Éves büdzsé: 2 millió Euró
- 1 Millió vendégéjszaka/év
- 13 fő munkatárs

A Hamburg Tourismus GmbH (HHT) számokban

- 130 Munkatárs
- 4 Tourinform iroda
- 6 Külföldi képviselet: New York, Tokió, London, Shanghai,
- Szentpétervár és Stockholm
- saját Call Center évente több mint 1,1 milliós ügyfélkontaktussal



A magyar TDM rendszer kialakítása - eddig megtett lépések - Kis Magyar TDM Történelem

- 1999 – Horkay – Pécs – PHD téma - első nevesítése
- 2000. Nyugat-balatoni Térségmarketing Kht. – Tar László
- 2003 május 17. - Gyenesdiás – Szalóky Jenő
- **2004- 2005 – Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia - első hivatalos megfogalmazás**
 - Kiinduló és kezdeményező javaslat: Horkay Nándor
 - A 8 fős előkészítő csapatból véglegesen szövegezi: Víg Tamás
- **2006 – 2007: NFT II. regionális és központi tervezés – fejlesztési források megteremtése**
 - ROP-k, RAT-k koordinálja: Horkay Nándor
 - Döntenek: RFT, RFÜ-k



Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia (2005-2013)



A magyar TDM rendszer kialakítása - eddig megtett lépések - Kis Magyar TDM Történelem

Szakmai lépések – 2007.:

- 2007 nemzetközi WTO TDM konferencia – ÖM TUSZÁT
- Kiváló Európai Desztináció díj – MT Zrt. + Víg Tamás
- **Balatoni TDM Füzetek - BIKHT – Semsei, Nyirádi, Szakály --)**
 - Balatoni szervezetfejlesztés,
 - TDM első szoftverek bevezetése,
 - Dél-Tiroli Tanulmányutak megindulása,
 - Első TDM Képzés (pl. Pechlaner)
- **TDM Kézikönyv – ÖM TUSZÁT - MÁNYAI R. – Lengyel, Horkay, Szakály, Szalóky, Tar László**
- ROP pályázatokhoz szakmai irányainak meghatározása I. - **TDM Pályázati Segédlet – Horkay**

A magyar TDM rendszer kialakítása - eddig megtett lépések - Kis Magyar TDM Történelem

Szakmai lépések – 2008.:

- **TDM E-learning tananyag**, Honlapon anyagok, egyéb háttéranyagok – ÖM TUSZÁT, Horkay
- Zala megyei Pályázat és Szervezetfejlesztés – Szalóky Jenő
- **ROP pályázatokhoz szakmai irányainak meghatározása II. - TDM Szakmai Regisztrációs Adatlap elkészítése** – Horkay, Boros
- TDM ÉM-i anyagok – Piskóti István
- **TDM Informatika** – Red Star és Puczkó László
- **TDM Veszprém** – Lőrincz Katalin – az első hazai HTDMSZ mint NP Kft.
- Szakmai és régiós szervezetek tájékoztatása - Regionális road-show-k, önkormányzati és szövetségek, kiemelt partnerek tájékoztatása



11

A magyar TDM rendszer kialakítása - eddig megtett lépések - kis magyar TDM történelem

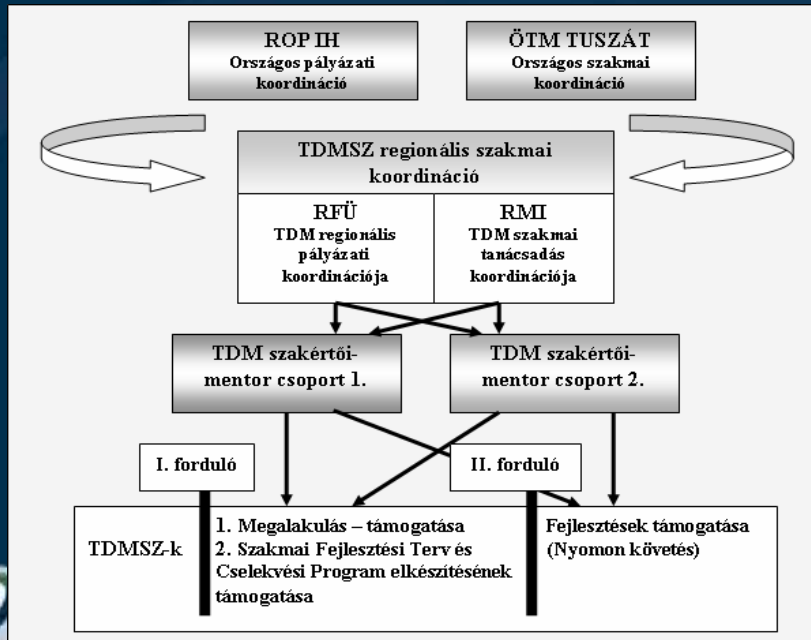
Szakmai lépések – 2009.:

- **TDM FFP elkészítése** – Horkay, Víg
- **TDM Pályázat előkészítése**, Honlapon anyagok, egyéb háttéranyagok –
 - Központi: Horkay, ÖM TUSZÁT, ROP IH
 - Régiós szint: RFÜ, RMI
- **TDM Pályázat megjelenése – 2009. tavasz**
 - mintegy 1,5 éves folyamatos késés és halasztás után
 - utolsó pillanatban még változások – Szokolai Zsolt - inkoherencia
 - TDM informatika nélkül – ROP IH – Mosonyi - Szokolai
- 2009. május – MT Zrt – **TDM Koordinátor kinevezése** – Víg Tamás
- 2009. július - **MTDMSZ** – www.mtdmsz.eu – **virtuális** – Horkay, Bánhidai
- 2009. szeptember – **ÖM TUSZÁT** – **Mányai Roland lemond**



12

A 2007-2008-as időszakban a TDM szervezeti rendszer kiépítéséhez kapcsolódó szervezetek és feladataik



13

II. Mi is az a TDM?

- a TDM szervezeti rendszer kialakulását támogató és ösztönző trendek - keretek, elvek

14

Mi a TDM definíciója?

- **Külföldön a desztináció meghatározását küszöb-értékekhez kötik**
- **Svájc:**
 - 300 ezer VÉ egy országos jelentőségű desztináció esetén
 - 600 ezer VÉ nemzetközi jelentőségű desztináció esetén
 - 1 millió VÉ világhírű desztináció esetén
 - + marketingbűdzsé nagysága
- **Angolszász országokban két tényező fontos:**
 - A tagok közötti együttműködés formája és tartalma
 - A desztináció tagjai közötti kapcsolatok formája és minősége
- **Az együttműködés fő területei:**
 1. **Területi koncentráció – vonzerők és szolgáltatások kritikus tömege**
 2. **Kompetenciák koncentrációja – és a kapcsolódó technológiai megoldások**
 3. **Gazdaságos méret – a működés és a beszállítókkal szembeni közös fellépés miatt**
 4. **Koncentrált hatáskör – működés és fejlesztés finanszírozása, biztosítása**



15

A magyar TDM definíció

- **Magyar Definíció – TDM Kézikönyv alapján – de elméleti keret csak!!!**
- **Turisztikai Desztináció egyszerre**
 - **CÉLTERÜLET** – PIAC és VENDÉG szemszögéből
 - **FOGADÓTERÜLET** – Turizmus menedzsment szemszögéből
- **Menedzsment - Nem egyenlő az M a Marketinggel!!!!**
- **Turisztikai desztináció (turisztikai cél és fogadóterület):**
 - önálló turisztikai vonzerővel bíró földrajzilag lehatárolható egység, amely a turista számára – vonzerői és az azokra épített turisztikai termékek alapján - komplex élményt nyújt, és ahol az ehhez kapcsolódó szükségleteit kielégítheti.
- **Turisztikai desztináció menedzsment:**
 - a desztináció turisztikai termékeit és egyéb szolgáltatásait egységben, komplex módon kezelő partnerek (önkormányzatok, vállalkozások, szakmai és civil szervezetek stb.) hosszú távú, szervezett együttműködésen alapuló tevékenysége annak érdekében, hogy a turista élményét, illetve a turizmusból származó hatásokat optimalizálják a fenntarthatóság szempontjainak figyelembe vételével.



16

Kiemelt TDM Menedzsment területek

1. TDMSZ létrehozás = **változás-menedzsment**
2. Kompetencia és folyamat menedzsment
3. Stratégiai fejlesztések és innovációk menedzsmentje
4. Stratégiai üzleti területek, termékek (termék-piac kombinációk) menedzsmentje
5. Márka és marketing menedzsment
6. Multi-channel értékesítés és értékesítés-ösztönzés
7. Integrált információ-menedzsment (TDMSZ IT-R, CRM stb.)
8. Látogató - menedzsment
9. Hálózati menedzsment (partnerségi, értékesítési stb.)
10. Minőség és vendég-elégedettség menedzsment



17

Támogatható fejlesztések köre

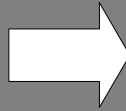
1. TDM szervezet- és hálózatfejlesztés
2. TDM szakmai, szolgáltatás- és kínálatfejlesztési projektek megvalósítása
3. Helyi és térségi TDM szervezet infrastruktúrafejlesztése és eszközbeszerzés támogatása
4. TDM informatikai eszközbeszerzés és hardverfejlesztés
5. **Desztinációs szintű marketing, PR, értékesítés-ösztönzési és kommunikációs fejlesztések, projektek megvalósítása**



18

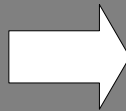
Helyi és/vagy Térségi TDMSZ-ek magfeladata

Nemzeti, regionális és mikro-régiós TDMSZ
Marketing, PR, kommunikáció, értékesítés-ösztönzés, hálózatépítés által



Új vendég megnyerése, régi visszacsábítása
(Cél: a vendég megnyerése, térségbe csábítása - akvizíció)

Helyi TDMSZ és a szolgáltatók
A teljesítmény, az exkluzivitás, a minőség és a vevői elégedettség biztosítása által



A térségbe érkezett vendég kiszolgálása, megtartása
(Cél: vendégmegtartás, törzsvendéggé tétel - vevőmegkötés)



19

A TDM célja a **fenntartható** és **versenyképes** turizmus rendszerének kialakítása és működtetése egy **turistákat fogadó térségben**.

A TDM, mint egy **autonóm válasz a gazdasági kihívásokra** és egy **új lehetőség** egy település, térség turisztikai fejlődésének és turisztikai vállalkozásainak számára



20

A TDM Szervezet támogathatóság - szakmai követelmények – TDM Definíció

A HTDMSZ-ek és a TTDMSZ-ek fenntartható szakmai működéshez és a szervezeti fenntarthatósághoz kapcsolódó minimális elvárások Magyarország specifikus meghatározása – **a magyar TDM definíció a Pályázati kiírásban kerül rögzítésre!!:**

I. Gazdasági-pénzügyi fenntarthatóság - 3 szempont kiemelten fontos:

- **Pénzügyi források kritikus tömeg:** Éves működési és szakmai forrás nagysága – pl. HTDMSZ minimum 15-30 millió Ft
- **Szakmai erőforrások kritikus tömege:** Főállásban a TDMSZ operatív szervezetnél dolgozók száma – pl. HTDMSZ minimum 3-4 fő.
- **Turisztikai kereslet kritikus tömege:** Vendégéjszakák (és/vagy látogatók) száma

II. Szakmai feltételek - versenyképesség

- Desztináció **önálló turisztikai információs irodával** rendelkezzen - menedzsment szervezet (munkaszervezet) **önálló back office irodával** rendelkezzen
- a Helyi TDM szervezet **minimum 3/4 főt főállásban foglalkoztat** (akik szükség szerint lehetnek önkormányzati alkalmazásban is)
- **1 települési önkormányzat csak 1 helyi TDM szervezetnek lehet** a tagja
- **Tagi összetételre vonatkozó elvárások:** önkormányzat, T Iroda, szakmai szereplők, civilek stb.
- **TDM vezetéssel és menedzserrel szembeni elvárások**
- **Kötelező szakmai feladatok rögzítése**

Ezek tartalma a pályázati kiírást előkészítő szakmai egyeztetéseken véglegesedett



21

TDM szervezeti rendszer kialakulását támogató és ösztönző trendek

- **Területi és helyi (desztinációs) szemlélet erősödése** (régió, kistérség, stb.)
- **„Hálózatosság”** – A Desztinációk versenye egyszerre a **Stratégiai Partnerségek és Hálózatok Versenye** -) Feladat: a **HÁLÓZATI VERSENYPÉPESSÉG NÖVELÉSE**
- **Verseny vs. Együttműködés** – TDM = **HELYI ÉS TÉRSÉGI EGYÜTTMŰKÖDÉSI KÉPESSÉG PRÓBÁJA ÉS VERSENYE**
 - szakmai, finanszírozási, társadalmi partnerség biztosítása
 - erőforrás-koncentráció = kritikus tömeg megteremtése
 - feladatok koordinált ellátása, partnerek közötti feladatmegosztás
 - kiszámíthatóság, átláthatóság és az elszámolhatóság biztosítása
- **Állandósuló informatikai kihívások** – **TURIZMUS = INFORMÁCIÓS VERSENY**
- **Professzionalizmus és innováció** – ma már nem engedhetjük meg a közepszerűséget
- **Állandó és rapid piaci változások** – amelyek cselekvőképes menedzsmentet és napra kész adatokat kívánnak
- **Új szervezeti struktúrák térnyerése** -) Cél a hazai **TÉRSÉGI ÉS TURISZTIKAI SZERVEZETI VERSENYPÉPESSÉG** megteremtése és növelése



22

TDM szervezet mint egy lehetséges térségi, helyi válasz a gazdasági kihívásokra

- A gazdasági válság nyújtotta kihívásokra egy érdemi válasz a **helyi turisztikai szakmai, gazdasági, társadalmi összefogás megteremtése**, azaz a turizmus területén a **Turisztikai Desztináció Menedzsment Szerveztek létrehozása**
 - Beszűkülő hazai források – a **globális kihívásokkal szembeni védekezés legfontosabb eszköze a lókuszmegerősítése** – azaz a valódi, helyi szakmai összefogás megteremtése
 - A TDM Szervezet létrehozása, azaz a szakmai összefogás helyi megteremtése, az **erőforrások koncentrációja és a kritikus tömeg megteremtése révén** az egyetlen hiteles turisztikai szakmai válasz a válságra.
- **MA A TURISZTIKAI VERSENY LEGMEGHATÁROZÓBB ELEME A DESZTINÁCIÓK NEMZETKÖZI VERSENYE**
 - A DESZTINÁCIÓ – A jelen és a jövő turizmusának kiemelt versenyterülete
 - **A turistákért folytatott vállalkozói és szolgáltatói verseny egyszerre a desztinációk versenyét jelenti (azaz a makro, mezo és mikro rendszerek versenyét)**
- A sikeres turisztikai szolgáltatások számára elengedhetetlen, hogy **a desztináció maga is sikeres legyen**, ennek felismerése **a hosszú távú növekedés és fenntarthatóság biztosításának egyik alapfeltétele.**



23

III. A magyar turisztikai Intézményrendszer jellemzői?

- a TDM szervezeti rendszer kialakulását megelőzően
- szervezeti és pénzügyi keretfeltételek



24

A jelenlegi hazai turisztikai intézményrendszer jellemzői	A TDM rendszer kiépítése által elérhető eredmények
<p>Kompetencia és feladatok valós megosztásának a hiánya az egyes szintek között</p> <p>A turisztikai irányítás és döntéshozás elsődlegesen önkormányzatilag illetve államilag meghatározott</p> <p>A jelenlegi intézményrendszer felülről kinevezett vezetőkből áll, nem áll érdekeltségi viszonyban a turizmus szereplőivel</p> <p>Jórészt csak marketing és információs feladatok ellátása.</p>	<p>Összhang megteremtése a helyi, térségi, régiós és országos turisztikai feladatok és kompetenciák területén. A döntéseknek és a kompetenciáknak az érintettekhez minél közelebb történő delegálása</p> <p>A kompetencia szintén a tagoktól származik. A turisztikai irányítás elsődleges döntési kompetenciái delegálásra kerülnek a TDM szervezethez.</p> <p>Az alulról építkező TDM hálózat kialakítása alapvetően más érdekeltségi rendszerben. Legfontosabb eleme, hogy megjelenik a tulajdonosi szemlélet a turizmus irányításában – mellérendelt partneri kapcsolat kiépítése</p> <p>A turisztikai feladatok körének bővítése, kiemelten új feladatok: a desztináció fejlesztése, tervezés, kutatás, humán erőforrás-fejlesztés, értékesítés-közvetítés, partnerségi hálózat és stratégiai menedzsment, monitoring.</p>

A jelenlegi hazai turisztikai intézményrendszer jellemzői	A TDM rendszer kiépítése által elérhető eredmények
<p>Az ügyfélkapcsolatok középpontjában a helyi információszolgáltatás.</p> <p>A turisztikai szervezetek irányításban és vezetésben a modern menedzsment és a stratégiai szemlélet érvényesítése jórészt hiányzik.</p> <p>A feladatok finanszírozása jórészt csökkenő önkormányzati-állami, illetve pályázati forrásokból történik.</p>	<p>Informatikai alapú desztinációs szintű CRM rendszer alkalmazása a turisztikai ügyfélkapcsolat, az üzleti folyamatok és a marketing folyamatok teljes menedzsmentjében.</p> <p>A turisztikai szervezetek irányításban és vezetésben a modern menedzsment és a stratégiai szemlélet érvényesítése megvalósul: a szakmai kompetencia érvényesülése a folyamatok irányításában, az elért eredmények alapján elszámolható menedzsment szervezet, a szakszerűség érvényesítése a döntéshozatali folyamatokban.</p> <p>Kiszámíthatóbb pénzügyi működés, a bevételi források körének bővítése a turizmusból származó bevételekből részesülő vállalkozások tagdíj hozzájárulásával, illetve önálló bevételek generálásával.</p>

A jelenlegi hazai turisztikai intézményrendszer jellemzői	A TDM rendszer kiépítése által elérhető eredmények
<p>Alulról építkezés, s az aktív partnerség hiánya, valamint relatíve gyenge szakmai érdekérvényesítő képesség.</p> <p>A turisztikai vállalkozók jórészt csak adófizetési és szponzorációs szereplők, a desztinációs szintű turizmuspolitika alakításába közvetlenül nem vagy csak részben kerülnek bevonásra.</p> <p>A desztinációs szintű megbízható és naprakész adatok, ezt biztosító felmérési-kutatási és monitoring rendszer hiánya</p>	<p>Az aktív partnerség feltételeinek megteremtése, a szakmai és nemzetközi partnerségi kapcsolatok proaktív stratégiai menedzsmentje. Erősebb és hatékonyabb érdekérvényesítés. A különböző szintű szereplők közötti horizontális és vertikális kommunikáció megerősödése.</p> <p>A turisztikai szolgáltatók, szakmai és civil szervezetek aktív bevonása a desztinációs szintű turizmuspolitika alakításába (pl. a helyi turisztikai vállalkozásoknak a döntéshozatalban való közvetlen részvételének biztosítása)</p> <p>A desztinációs szintű megbízható és naprakész adatok és az ezt biztosító felmérési-kutatási és monitoring rendszer kiépítése</p>

TDM szervezeti rendszer kialakításának specialitásai

- **Cél egy a külföldi tapasztalatokat integráló magyar rendszer kiépítése**
- A cél nem egy egységes, minden térségben teljesen azonos rendszer kiépítése, hanem **az egységes alapelvek alkalmazása** a helyi, térségi és regionális specifikációk és adottságok figyelembevételével
- Közvetett cél **a politikumból a szakmának visszaadni** a turizmus helyi, térségi irányítását – közösségi szakmai kontroll
- **Nem csodaszer** – de a helyes irányba tett fontos lépés - társadalmi mintateremtés
- **Nem kötelező** – de minden turisztikai szereplőt érint
- **Megfelelő és alapos szakmai előkészítettséget igényel bevezetése** – ahol a megalakítás egy kiemelten fontos és kritikus szakasz
- A **meglévő helyi intézményrendszerre épül**, azokat integrálja
- A **rendszer gyengéje**
 - felkészületlenség és tájékozatlanság
 - az önkéntesség, s az ebből eredő finanszírozási veszélyek



TDMSZ létrejötte – TÁMOGATÓ-AKADÁLYOZÓ ERŐK

- Kialakulási Peremfeltételek: **KOMOLY FELKÉSZÜLETLENSÉG, INFORMÁCIÓ HIÁNY ÉS ELLENÁLLAS SZINTE MINDEN SZINTEN**
 - Nem értjük, illetve mást értünk, akarunk érteni alatta
 - Új rendszertől való páni félelem – Tourinform Irodák, MT Zrt., Egyes Önkormányzatok
 - Régi pozíciók megkérdőjeleződésének veszélye – személyes félelem RIB, TI
- **ELMARADÓ ÉS HIÁNYZÓ TÁMOGATÁS**
 - **KÖZPONTI SZINT**
 - **ÖM TUSZÁT** – Mányai Roland a fő motor – komoly központi szakmai segítség
 - **NTB** – székszis és nem értés --) TDM Albizottság – Tagok?!
 - **MT Zrt** – hosszú ideig tudatos elzárkózás, tanácsstalanság, passzív ellenállás, nincs érdemi támogatás, szakértelem hiánya – felkészületlenség (pl. IT) --) TDM Koordinátor
 - **ROP IH** – nem ért hozzá, félelem, s nem is akarja, késleltet, s kényszerpályára küld, nem dönt (pl. Regisztráció, folyamatos halasztás, hiteltelenség, kapkodás)
 - **RÉGIÓS SZINT**
 - **RFT** – nem ért hozzá, s nem látja valódi jelentőségét!
 - **RFÜ** – új pályázati kiírás – nincs felkészülve!!
 - **RIB** – komoly egzisztenciális félelem a pozíció veszéstől
 - **RMI** – eltérő régiós felkészültség, támogatás és ambíciók – csináljuk is, de nem is csinálhatjuk!! – CSINÁLGATJUK!



29

TDMSZ létrejötte – TÁMOGATÓ-AKADÁLYOZÓ ERŐK

- **ELMARADÓ ÉS HIÁNYZÓ TÁMOGATÁS**
 - **MEGYEI SZINT**
 - Megyei Önkormányzatok - Nem találja a helyét benne – többnyire ellenállás
 - Megyei Tourinform Irodák – skrizofén helyzet
 - **KISTÉRSÉGI SZINT**
 - **KISTÉRSÉG** sem találja az igazi helyét
 - **Leader közösségek** – proaktív és teljesen passzív szerepben
 - **HELYI SZINT**
 - **Önkormányzatok** - félelem a helyi turizmus irányításának megosztásától és információ hiány --- emiatt kettős szerep:
 - Komoly lehetőséget lát – komolyan támogatja
 - Hatalom megosztástól fél – komoly ellenállás, blokkolás
 - **Tourinform Irodák** – személyes egzisztenciális félelem és új lehetőség kihívása között
 - **Turisztikai Egyesületek** – új lehetőség
 - **Vállalkozók** – lehetőség a turizmus helyi irányításában való aktív részvételre **vs. újra fizetnünk kell**
 - **Tanácsadók** – nem egyszer komoly támogatók és szervezők - értékesítő hiénák – önmagukat felkentek



30

A TDM Szervezet – helyi vállalkozások és szolgáltatók

- A TDM Szervezet létrejött és a **professzionális menedzsment biztosítása egyszerre jelent a helyi turisztikai szolgáltatók és vállalkozók számára lehetőséget és felelősséget is.**
- **Lehetőséget**
 - a **desztinációt (települést, térséget) érintő turisztikai és szakmai döntések érdemi befolyásolására (előkészítés, döntéshozás, kivitelezés)**
 - a desztináció (a TDM Szervezet) a turizmus egyik meghatározó, **speciális értékesítési csatornája**
 - a desztináció a **turisztikai termék és szolgáltatás előállításának kerete és színtere**
 - **Összefogás megteremtése a teljes vertikumban**
- **Felelősséget**
 - a közcélú **feladatok ellátásában való érdemi részvételre (közösségi döntéshozatal és irányítás) és**
 - **közösségi társfinanszírozására (legyen az desztinációs szintű marketing tevékenység, információszolgáltatás, minőségi, vevőelégedettségi, termékfejlesztési vagy egyéb fejlesztési projektek)**



31

Néhány gondolat az előírányzott pályázati összegekhez

- **TÉZIS I.:** Ki kell emelnünk, hogy a **betervezett véges források egyes régiókban nem elegendők** valamennyi TDM szervezet létrejöttének megfinanszírozására, ösztönzésére 2007-2013 között.
- **TÉZIS II.:** TDM szervezetek támogatási összegének a meghatározása a **turisztikai desztinációk közötti verseny egy sajátos eleme. Korlátos keret!**
- **TÉZIS III.:** **Pályázati források** jelentik a legfontosabb és néhol az egyetlen ösztönző erőt!
- **TÉZIS IV.:** Az átalakulás pályázati ösztönzők nélkül is a helyi, térségi turisztikai szereplők és az önkormányzatok, civilek közös érdeke. Nem azért kell megalakítani a TDM szervezetet mert van rá pályázati forrás, hanem mert valamennyi a turizmusban érintett szereplő közös szakmai érdeke.



32

TURISZTIKAI FORRÁSOK A REGIONÁLIS AKCIÓTERVEKBEN (2007-2008)

Régiók	2007-2008-ra rendelkezésre álló keretösszeg	Attrakciófejlesztés	Fogadóképesség fejlesztése	Szervezetfejlesztés
	Milliárd Ft			
Dél-Alföld	23,0	16,8	6,1	0,248
Dél-Dunántúl	19,4	9,4	9,5	0,40
Észak-Alföld	28,0	23,6	3,8	0,63
Észak-Magyarország	18,1	13,0	4,0	1,11
Közép-Dunántúl	21,4	18,6	1,8	1,12
Közép-Magyarország	27,5	25,9	1,4	0,23
Nyugat-Dunántúl	16,4	14,5	1,5	0,11
Balaton*	5,0	4,6	-	0,42
Összesen	158,8	126,4	28,1	4,27

TDM CÉLRA RENDELKEZÉSRE ÁLLÓ FORRÁSOK A REGIONÁLIS AKCIÓTERVEKBEN (2007-2013)

Régiók	Mrd Ft-ban
Dél-Alföld	0,456
Dél-Dunántúl (ebben az összegben a klaszterek támogatása, valamint a Balaton is benne van)	2,196
Észak-Alföld	1,83
Észak-Magyarország	4
Közép-Dunántúl (ebben a Balatoni is benne van)	3,48
Közép-Magyarország	0,457
Nyugat-Dunántúl (ebben a Balaton is benne van)	0,65
külön a Balaton*	1,23
Összesen	13,069

* A Dél-Dunántúli Régió, a Közép-Dunántúli Régió és a Nyugat-Dunántúli Régió terhére.

**TDM SZERVEZETEK FEJLESZTÉSÉRE, VERSENYKÉPESSÉGÜK
NÖVELÉSÉRE FORDÍTOTT TÁMOGATÁSI KERETÖSSZEGEK
2007-2013-as NAGYSÁGÁNAK A MEGHATÁROZÁSA A
TURISZTIKAI DESZTINÁCIÓK KÖZÖTTI VERSENY
EGY SAJÁTOS ELEME**

**A RÉGIÓK DÖNTENEK, HOGY
BESZÁLLNAK-E A RÉGIÓK KÖZÖTTI
INTÉZMÉNYFEJLESZTÉSI VERSENYBE!!**

Panziófejlesztés versus a Turizmus szervezeti
versenyképességének a növelése
Pontszerű, egyéni fejlesztés és hatás versus térségi hatású, közcélú
fejlesztés



35

IV. 2007-08-as időszak ROP TDM kiírás

**A TDM szervezeti rendszer kiépítését támogató
pályázati kiírás szakmai, fenntarthatósági és egyéb
peremfeltételek, elvárt szakmai követelmények**



36

A turisztikai fejlesztések és támogatások stratégiai hazai fejlesztési irányai – 2000 - 2013

Klasszikus hazai turisztikai fejlesztési és támogatási irányok:

2006-ig a meghatározó fejlesztési területek

- I. Turisztikai vonzerő és termékfejlesztés – EU – ROP, ÚMVP
- II. Turisztikai fogadóképesség fejlesztése – EU – ROP, ÚMVP
- III. Turisztikai szakemberképzés – EU ROP, HEFOP, TÁMOP
- IV. Turisztikai marketing és rendezvények támogatása – TC és NKA

2007-2013 –től „új” terület

- V. Turisztikai szervezeti és intézményrendszer fejlesztése (kiemelten TDM, klaszterek) – EU
- VI. Szolgáltatás-fejlesztés



37

2007-2008-as TDM Pályázati kiírások specifikációi I.

A PÁLYÁZAT ÉS A FEJLESZTÉS FOLYAMATOS KÉNYSZERPÁLYÁN:

- Új, eddig nem létezett támogatási konstrukció – hosszabb előkészítés, komoly aggodalmak és egyéni félelmek (bonuszok)
- A TDM PS képezi a Pályázati kiírások kiinduló szakmai javaslatát – amit folyamatosan átír az élet – a kényszerpályákkal
- Pályázati eljárásrend
 - Egységesen „kvázi kétfordulós” – előzetes Szakmai Regisztrációval – ilyen sem volt még
- ÖM TUSZÁT
 - Szabályozási támogatás hiányzik - elmaradó szabályozási keret => folyamatos problémák emiatt
 - Kiírás egyben szabályozást helyettesítő dokumentum is – ez egyedi konstrukció – ez végig vonul a teljes dokumentumon
- TDM IT – érdemi döntések hiánya – ROP IH, ÖM, MT Zrt.
 - Milyen modell alapján kerüljön bevezetésre a TDM IT rendszer?
 - Utolsó pillanatban kikerül



38

2007-2008-as TDM Pályázati kiírások specifikációi I.

Hitvitákkal terhelt:

- Helyi vagy Térségi TDM van előbb
- Egyesület vs. Non-profit Kft.
- Már Megalakult Szervezet vagy Vezető Partner is pályázhat
- Pénzügyi viták:
 - közcélú versus de minimis (ÖM, szakértők vs. PM TVI, ROP IH) ---) átmeneti támogatás
 - Támogatás nagysága és intenzitása
 - Támogatási intenzitás: minimum 85 % - ezért is sok harc
 - Max. 65 millió HTDMSZ
 - Előleg kérdése – NEM -) a támogatás max. 40%-ának megfelelő előleg
- Lehet-e polgármester a TDM Elnök vagy Menedzser?
- Önkormányzati kompetenciák megosztás és átadása nem lehetséges!
- Tourinform Iroda és versenysemlegesség
- Van-e élet a TDMSZ-en kívül?

Komoly szakmai dilemmák:

- Mik legyenek a fenntarthatóság biztosításának minimális feltételei?
- Mik legyenek a minimális szakmai követelmények?
- A pályázat beadására vonatkozó határidők: A pályázatok benyújtása 2009. április 20-tól lehetséges --) **FOLYAMATOS HATÁRIDŐ VÁLTOZÁSOK!**



39

TDM FEJLESZTÉSI ALAPMODELL – FÓKUSZ VAGY FÓKUSZ NÉLKÜL

I. SZAKÉRTŐI KIINDULÓ JAVASLAT –)

- **I. KÖRBE**n a RÉGIÓNKÉNTI LEGPOTENSEBB 4-5 DESZTINÁCIÓ TÁMOGATÁSA – ahol a kritikus tömeg és a szakmai kapacitás, forrás rendelkezésre áll – **nagy összeggel – 80-120 millió Ft**
- II. Körben – többi HTDMSZ – **hazai tapasztalatokat felhasználva**
- III. körben – maradék HTDMSZ és **TTDMSZ-k**

II. EZZEL SZEMBEN ELFOGADOTT RÉGIÓS JAVASLATOK -)

- **Balaton** – mindenkinek egy picit, ezért konzorcium is
- **Régiók** – senkit nem szabad kizárni (nincs területi fókusz), mindenkinek egy picit – így az sem baj, ha ez ellehetetleníti és hiteltelenné teszi a teljes folyamatot – pl. DA
- **ÉM** – mindent lehet egyszerre – HTDMSZ, TTDMSZ, Klaszter is



40

Lehetséges beavatkozási irányok – minimális szakmai és fenntarthatósági elvárások

• Helyi TDM Szervezetek fejlesztése országosan

	Támogatási összeg	Éves költség	Minimális munkaszervezeti létszám
150 ezer VÉ feletti Kiemelt Turisztikai Desztinációk (KTD)	40-65 millió Ft	Minimum 30 millió Ft	3,5 fő
150-50 VÉ közötti Turisztikai Desztinációk (TD)	35-50 millió Ft	Minimum 20 millió Ft	3 fő
50 ezer VÉ alatti desztinációk Desztináció szintű helyi turisztikai együttműködések támogatása (DTE)	25-40 millió Ft	Minimum 15 millió Ft	2,5 fő

• KD-i TDM Szervezetek fejlesztése

Helyi TDM Szervezetek beavatkozási irányok	Vendégéjszaka (VÉ) szám	Támogatási összeg minimum	Támogatási összeg maximum
1. „Kiemelt Turisztikai Desztinációk”	150 ezer VÉ feletti	50 millió Ft	75 millió Ft
2. „Turisztikai Desztinációk”	150-50 VÉ közötti	40 millió Ft	50 millió Ft
3. „Desztinációs szintű helyi turisztikai együttműködések támogatása”	50 ezer VÉ alatti	35 millió Ft	40 millió Ft

TDMSZ turisztikai szakmai jogosultsági és teljességi szempontok =====)

Jellemzője: egyben a TSZ megkötésének és a Megvalósítási Fenntartási időszaknak is követelményei

- I. Szervezeti és tagi összetételre vonatkozó elvárások
- II. TDM menedzserrel szembeni elvárások
- III. Együttműködési Megállapodás követelményei
- IV. Fenntarthatósági elvárások
- V. Kötelező szakmai feladatok



A helyi TDMSZ-vel szervezeti összetételére vonatkozó elvárások – személyi garancia

- **TDM Menedzserével szembeni elvárások – PRESZTÍZS és MEGÚJULÁS**
- **A TDM szervezet szakmai irányítása nem történhet közfeladatot ellátó szervek (pl. nemzeti park igazgatóság, állami erdészeti zrt, környezetvédelmi és vízügyi igazgatóság, gazdasági kamarák) keretei között, ez minden esetben a TDM Szervezet kompetenciájában kell, hogy maradjon.**
 - A fenti szervezetek a TDM Szervezettel történt megállapodásban rögzített iránymutatás, feltételek és ellenőrzési jogosítványok biztosítása mellett meghatározott szakmai feladatok ellátását elvégezhetik.
- **A TDM szervezet elnöke, alelnöke, menedzsere nem lehet más helyi TDM szervezetben egyidejűleg tisztséget viselő személy.**
- **A helyi TDM szervezet elnöke, menedzsere nem lehet önkormányzati és kistérségi társulási tisztségviselő, munkatárs, illetve önkormányzati képviselő.**
- **A TDM szervezet fő tulajdonosi (törzstőke, alapító tagok), vezető és döntéshozó testületeiben (pl. elnökség, választmány, felügyelő bizottság, taggyűlés, közgyűlés) nem lehet önkormányzati többség**



43

Együttműködési Megállapodás – jogi garancia

Az önkormányzat megszünteti a párhuzamos struktúrákat, kapacitásokat, s az egyes szereplők közötti kompetenciákat a TDM-mel megkötött Együttműködési Megállapodásban (vagy azzal egyenértékű szerződésben) szabályozza – kiemelten

- **turisztikai információ-szolgáltatás (pl. Tourinform Iroda) szakmai irányítását és koordinációját a helyi TDM szervezet végzi,**
- **desztinációs szintű települési és térségi marketing feladatok** esetén a helyi TDM szervezet kompetenciák világos meghatározása,
- **desztinációs szintű rendezvény- és programszervezési feladatok** esetén a helyi TDM szervezet kompetenciák világos meghatározása,
- **Önkormányzati Idegenforgalmi Bizottság és a helyi TDM szervezet** közötti kompetenciák megosztásának egyértelmű rögzítése,
- **idegenforgalmi referens poszt (illetve ha van osztály) és a helyi TDM szervezet** közötti kompetenciák megosztásának egyértelmű rögzítése,
- **desztinációs honlap üzemeltetési, fejlesztési és tartalom-menedzsmentjéhez tartozó kompetenciák átadása** a helyi TDM szervezetnek: az önkormányzat vállalja, hogy informatikai fejlesztésében az alapvetően turisztikai információszolgáltatási céllal kialakított desztinációs web felületeket a helyi TDM szerkeszti, üzemelteti és fejleszt. Az önkormányzati Web-portál átlinkeléssel biztosítsa a desztinációs turisztikai TDM IT rendszerhez való közvetlen hozzáférést.



44

Kötelezően előírt szakmai elemek – szakmai garancia

Beadáskor:

- Pályázati dokumentáció és kötelező mellékletek kitöltetése
- TDMSZ Fejlesztési és Fenntarthatósági Program elkészítése

Megvalósítás során:

1. **TDM ismeretek fejlesztése, TDM gyakorlati továbbképzés a TDM menedzser és munkatársak részére.**
2. **A TDM Szervezet hálózatfejlesztési és partnerségi cselekvési program elkészítése** (cél ennek során annak bemutatása, hogy 5 éves távlatban a TDM Szervezetnek melyek a hálózatfejlesztési és partnerségi céljai és ennek realizálása érdekében tervezett operatív lépései, kulcsprojektjei – kiemelten a tagsági, stratégiai partnerségi és hazai (helyi, térségi, országos), nemzetközi szakmai kapcsolatokra, szponzorációs tevékenységekre és egyéb együttműködési lehetőségekre gondolva stb.).



45

Kötelezően előírt szakmai elemek

Megvalósítás során:

3. **TDM szervezet szolgáltatás-fejlesztési cselekvési terv készítése** (cél ennek során annak bemutatása, hogy a TDMSZ milyen új szolgáltatások, üzleti tevékenységek bevezetését tervezi 5 éves távlatban)
4. **A desztináció egészére illetve annak alrendszeire kiterjedő információszolgáltatási és látogató-menedzsment rendszer kialakítása, illetve ehhez kapcsolódó, kulcsprojektek fejlesztése** (bemutató program, információs táblarendszer kialakítása, kültéri turisztikai információs rendszerek fejlesztése, touch info pontok létesítése, mobil, helyzetfüggő „location based” turisztikai információs rendszerek, call center létesítése stb.) – minimum 2 fejlesztés betervezése és megvalósítása kötelező
5. **TDM informatikai és monitoring rendszer fejlesztése**
6. **Pozicionálási és versenyképességi stratégia** (a stratégia a marketing kommunikáció mellett a fő fejlesztési irányvonalakat is meghatározza egyben, ezáltal biztosítható, hogy a fejlesztések, a végzett tevékenységek és azon belül a marketing kommunikáció egymással szoros összhangban, egymásra épülve és egymást támogatva valósulnak meg)
7. **A fenti stratégián alapuló arculatterv elkészítése, valamint a 100 ezer VÉ feletti desztinációk esetén turisztikai márkatervezés és fejlesztés.**



46

Tourinform szolgáltatás és a versenysemlegesség

- A helyi információszolgáltatás versenysemlegességének biztosításának értelmezésére az MT Zrt elkészít egy maximum 1-2 oldalas rövid tájékoztató anyagot, amely a pályázati anyagok egy ajánlásaként vagy a www.desztinaciomenedzsment.hu honlapon jelenhet meg. Az érintett verseny-semleges helyi információszolgáltatási területek – az Iroda adatgyűjtő területére kiterjedően a következők:
 1. Kiadvány kihelyezés
 2. Pultos információnyújtás
 3. Telefonos információnyújtás
 4. Elektronikus információnyújtás
 5. NETA verseny-semleges feltöltés
- A versenysemlegesség nem vonatkozik tehát a kiadvány készítésre, a marketing tevékenységekre, a kooperációs megállapodáson nyugvó információszolgáltatásra, a képzésre, minőségbiztosításra, a honlapra, kiállításon való részvételre, termékfejlesztésre és kínálatszervezésre stb.



47

Párhuzamos előkészítési és építkezési folyamatok: TDM szervezet, TDM pályázat, TDM partnerség

PÁRHUZAMOS FOLYAMATOK — KONKRÉT KÜLSŐ HATÁRIDŐKHÖZ KÖTVE (ROP IH és RFÜ döntésben)

1. TDM szervezet megalakítása

1. TDM alakítás helyi társadalmasítása
 - Társadalmasítás, meggyőzés, teljes körű információ szolgáltatás, tagtoborzás
2. TDM döntés-hozók és véleményformálókkal egyeztetések
 - Pénzügyi feltételek és önkormányzati döntések biztosítása
 - Tourinform Iroda integrációja
 - Együttműködési Megállapodások előkészítése
3. TDM szervezet megalakításához kapcsolódó feladatok
 - Alapító okirat
 - Tagdíjrendszer
 - Szervezeti felépítés

2. TDM pályázat előkészítése

- Fejlesztési célok, projektek azonosítása - társadalmasítása
- TDMSZ FFP elkészítése
- Pályázati dokumentáció összeállítása

3. TDM kötelező pályázat-előkészítő egyeztetések lefolytatása

- A TDM szervezet működési területén érintett nemzeti park igazgatóságok, állami erdészeti zrt-k, környezetvédelmi és vízügyi igazgatóságok, gazdasági kamarák kötelező megkeresése igazolható módon megtörtént (egyeztetési kötelezettség).
- A területileg illetékes Regionális Marketing Igazgatóság kötelező megkeresése igazolható módon megtörtént (egyeztetési kötelezettség).



48

V. TDM pályázatok, pályázati tapasztalatok

Mi a TDM fejlesztés tényleges mozgató rugója?

Pályázati és fejlesztési források --- pénz-nyerés versus az együttműködés, a térségi, helyi összefogás szükségességének felismerése ---)

Fenntartható desztináció-szervezés, fejlesztés versus pályázati feltételeknek megfelelés



49

Beérkezett TDM pályázatok régiónként

Régió	Regisztráltak száma	Beérkezett pályázatok száma (október)	Igényelt támogatás (millió Ft)
Balaton	19	10	546,31
Közép-Magyarország	9	H.i. dec 31.	-
Észak-Magyarország	30	17 (térségi h.i. nov 30.)	556,02
Észak-Alföld	17	h.i. okt 30.	-
Dél-Alföld	16	1	34,80
Dél-Dunántúl	13	5	210,69
Közép-Dunántúl	15	10	486,74
Nyugat-Dunántúl	12	3	166,29
Összesen:	131	46	2000,85



50

Beérkezett TDM pályázatok a Balaton Régióban

Régió	Regisztráltak száma	Beérkezett pályázatok száma	Igényelt támogatás (millió Ft)
Balaton	19	10	546,31
Dél-Dunántúl	2	2	110,03
Közép-Dunántúl	8	5	266,47
Nyugat-Dunántúl	4	3	169,81



51

Általános pályázati tapasztalatok

- Folyamatos **határidő kitolási igény** a Pályázók részéről
- A regisztrációs pályázat folyamán a **támogatói nyilatkozatban megfogalmazottak**, majd a **pályázati alap-feltételrendszer** is teljesíthetetlennek bizonyult sok kezdeményezés számára
 - **Megtett Pályázati Ajánlat – gyenge pénzügyi vonzerő (ROSSZ AJÁNLAT)**
 - **Kiemelten pénzügyi fenntarthatósági követelmények** - Az EU-s pályázatok tekintetében általános ötéves fenntartási kötelezettséget sokan nem tudják vállalni.
 - **Önkormányzati kompetenciák megosztására és átadására vonatkozó követelmények**
 - Személyi összeférhetlenségek
- A **TDM szoftverbeszerzés** kizárása a legtöbb pályázót érintette
- A folyamatos késések miatt a **pályázati kiírást követően kezdődött csak meg sok helyütt a szervezetfejlesztés**, a bírósági/cégbírósági bejegyzések elindítása.
 - Tapasztalatok és felkészültség hiánya
 - A rendszer gyengéje: az önkéntesség, s az ebből eredő finanszírozási veszélyek



52

A pályázat feltételrendszeréhez kötődő tapasztalatok

- A **pályázati kiírás feltételrendszere túlságosan bonyolult a pályázók számára**
 - elsősorban **formai és adminisztratív követelmények** bonyolultsága miatt
 - sok helyütt nem volt felkészült pályázói kör EU-s pályázatokra
 - Helyi TDM „felkent szakértők” és tanácsadók megjelenése
- Az **önkormányzatokhoz kapcsolódó finanszírozási kötelezettség nem áll párhuzamban a döntéshozatali kompetenciával**, azaz a többségi finanszírozás mellett kisebbségben maradhatnak a döntéshozatal során
 - Az önkormányzati jogszabályi háttér miatt gazdasági társaságban való részvétel csak többségi befolyású tulajdonosként lehetséges, ami sok félreértést okozott és több helyen meghiúsította a pályázati részvételt
- A **TDM alkalmazott önkormányzati alkalmazásban való maradásának pályázati lehetősége a gyakorlatban szinte kivitelezhetetlen**, ha egy szervezeti egység kikerül az önkormányzat közvetlen felügyelete alól, akkor az abban lévő státusz sem maradhat bent



53

A pályázat feltételrendszeréhez kötődő tapasztalatok

- Elszámolható költségek között a **marketingköltségek a pályázók véleménye szerint nagyon alacsony szinten kerültek lekorlátozásra**
- **Közép-távú Együttműködési Megállapodás** tartalmának tisztázása iránti, központi 'sablon' kialakítására vonatkozó igény
- **Helyi és Térségi TDM pályázat és szervezetfejlesztés** esetében a különböző szintek között **tevékenységelhatárolás sokszor okoz problémát**
- **Helyi és térségi TDM pályázati kiírás** esetében a **beadási határidő különválasztandó**
- Leader szervezeti rendszerrel való átfedések kiküszöbölése, a kérdéskör megoldásával inkább a desztinációs szintű szinergiák erősítése
- **Pályázói kreativitás** nem ismer határokat – TDM ügyvezető



54

Összességében elmondható, hogy egyszerre van jelen a pályázók részéről a
túlzott szabályozással és pályázati feltételrendszerrel szembeni kritika,
illetve
a további információk / segítség / szakmai támogatás iránti igény,
ami ugyanakkor további megkötésekkel járna. (Víg Tamás)



55

A pályázat feltételrendszeréhez kötődő tapasztalatok

EGYESÜLET vs. NONPROFIT KFT

- Kedvelt kombináció lett a TDM szervezetek formája esetében az önkormányzati többségi befolyással rendelkező non-profit kft-k alapítása, amiben üzletrész tulajdonos a tagok számának változását flexibilisen kezelni tudó és a szolgáltatók többségét magába foglaló egyesület.
- Az egyesületi formát különösen a potenciálisan nagyobb tagdíjjal rendelkezők nem támogatják, a későbbi azonos szavazatarány miatt
- Az élet bebizonyította, hogy Mindkettőnek van létjogosultsága – fel kell adni az értelmetlen, erőforrást rabló hitvitákat!!
 - Erre jó példák a hazai új szervezeti modellek is
 - Balatoni és országos TDM Egyesületek
 - Nonprofit KFT-k – Veszprém, Hajdúszoboszló, Pécs, Székesfehérvár, Nyíregyháza, Esztergom stb.



56

Folyamatos pályázatkezelői tévedések

- **Speciális esetekkel kapcsolatban** nehézkes és lassú a központi, illetve régiós álláspont kialakítása – s néha a régiós gyakorlat sem egységes (szigorú - rugalmassági fok eltérő)
 - **A Pályázati Dokumentáció egésze** – számos ponton inkoherenciát tartalmaz
 - **A Hiánypótló Felszólítások** között szinte alig van olyan amiben ne lenne KSZ hiba!!
 - **KSZ értékelők is**
 - Nem egyszer egyénileg értelmezik a feltételeket egy KSZ-en belül (formai, jogosultsági, szakmai)
 - Hiánypótlatást, Tisztázó kérdés feltételét, Proaktív kommunikációt nem egyszer elmulasztják, majd szakmailag kérdésessé teszik ezt (A Pályázó joga és lehetősége a Hiánypótlás!)
 - **BB tagjai** – többnyire „nem láttak még testközelből élő TDM szervezetet”!!!
 - **A Támogatási döntés** során megfogalmazott
 - Előfeltételek
 - Költségcsökkentési javaslatok
- NEM EGYSZER Szakmai sületlenségek és értelmezhetetlen általánosságok!
PANASZTÉTELTŐL NE FÉLJETEREK – BÁTORSÁG 5 NAP**



57

További TDM pályázati tervek

TDM Informatika

- Várható kiírás – 2010. I. negyedév

Helyi szint

- **2010. II. negyedév** - 2010-ben helyi TDM szervezetek támogatására várható kiírás, hasonló szakmai célok megvalósítására, mint idén – várhatóan változó feltételekkel
 - IFA + 1 Ft vs. 2 FT
 - 10-15%-os visszaesés
- **2013 felé közeledve** a szakmai projektek megvalósítására, továbbfejlesztésre **irányulnak a később kiírásra kerülő helyi TDM pályázatok**

Térségi szint

- **2010-ben** várhatóan országszerte kiírásra kerülnek a térségi TDM pályázatok is



58

Kiemelt feladatok – 2009-2010

- TDM IT pályázati feltételrendszer meghatározása
- Helyi TDM II. és Térségi TDM kiírások országos megjelentetése
- Régiós átalakulás stratégiájának és feltételeinek kidolgozása, döntés
- TDM Szabályozási keretfeltételek alapjainak megteremtése
- Projektmegvalósítás szakmai támogatása
- Központi minőségbiztosítás
- TDM K+F feladatok központi forrásainak biztosítása
- TDM oktatás + továbbképzés szakmai feltételeinek kialakítása
- Pályázati források növelése – átcsoportosítására javaslatlétel 2011-13
- Proaktív fejlesztés – DA, Balaton déli part, DD
- TDM Magyar Tudás Közép- és Kelet-európai terjesztése – határon túli exportja



59

Kiemelt feladatok – 2009-2010

- **MTDMSZ – Magyar Turisztikai Desztinációk és Menedzsment-szervezetek Szövetsége – egy erős szakmai szervezet**
 - Proaktív szakmai érdekvédelem és érdekvédelem
 - TDM országos monitoring rendszer, szakmai munka koordináció
 - TDM Jó hazai és nemzetközi gyakorlatok terjesztése
 - Fejlesztési és pályázati tapasztalatok feldolgozása
 - Pályázati kiírások, jogszabályok előkészítése, véleményezése
 - Projektmegvalósítás szakmai támogatása
 - TDM K+F feladatok központi biztosítása
 - TDM továbbképzés szakmai feltételeinek megteremtése
 - TDM Magyar Tudás Közép- és Kelet-európai terjesztése – határon túli magyar desztinációk támogatása
 - Stratégiai Termék-menedzsment alapjainak megteremtése
- **Hivatalos megalakítása 2010. -- www.mtdmsz.eu**
- **Központi, illetve MT Zrt. pénzügyi támogatás biztosítása minimum évi 100 - 150 millió Ft – kezdetben – PARTNERSÉGET KÍNÁLUNK!**



60

Köszönöm a megtisztelő figyelmet!

HORKAY NÁNDOR
igazgató

VÁTI Magyar Regionális Fejlesztési és Urbanisztikai Kht.

Területi Tervezési és Értékelési Igazgatóság

H-1016 Budapest, Gellérthegy u. 30-32.

Tel.: (36-1) 224-3145/4561

Fax.: (36-1) 224-3290

E-mail: nhorkay@vati.hu



61

A turisztikai támogatások stratégiai fejlesztési irányai

Klasszikus hazai turisztikai fejlesztési és támogatási irányok:

2006-ig a meghatározó fejlesztési területek

- I. Turisztikai vonzerő és termékfejlesztés – EU – ROP, ÚMVP
- II. Turisztikai fogadóképesség fejlesztése – EU – ROP, ÚMVP
- III. Turisztikai szakemberképzés – EU ROP, HEFOP, TÁMOP
- IV. Turisztikai marketing és rendezvények támogatása – TC és NKA

2007-2013 –tól „új” terület

- V. Turisztikai szervezeti és intézményrendszer fejlesztése (kiemelten TDM) – EU
- VI. Szolgáltatás-fejlesztés



62

Támogatható fejlesztések köre

1. TDM szervezet- és hálózatfejlesztés

- Szervezetfejlesztési és humánerőforrás terv elkészítése, szervezet- és hálózatfejlesztéséhez kapcsolódó projektek megvalósítása
- TDM munkatársak és tagok számára képzések, továbbképzések, workshopok, tanulmányutak megszervezése

2. TDM szakmai, szolgáltatás- és kínálatfejlesztési projektek megvalósítása

- Turisztikai kutatások, felmérések, adatgyűjtések, hatásvizsgálatok, értékelések és elemzések támogatása
- Már kidolgozott, elfogadott és bevezetett minőségirányítási rendszerek bevezetése, vevő-elégedettség projektek megvalósítása, környezeti fenntarthatósági turisztikai projektek megvalósítása (pl. zöld szolgálat)
- TDM szervezetek önálló turisztikai szolgáltatásfejlesztési projektek megvalósítása (pl. ajándéktárgy értékesítése, jegyértékesítés stb.)
- Desztinációs kínálat szervezési és fejlesztési kulcsprojektek előkészítése, megvalósítása (pl. turisztikai kínálat csomagba szervezése, garantált program rendszer bevezetése, animációs program kialakítása)
- Térségi, helyi beszállítói és szolgáltatói rendszerek kidolgozása és kialakítása:



63

Támogatható fejlesztések köre

3. Helyi és térségi TDM szervezet infrastruktúrafejlesztése és eszközbeszerzés támogatása

- TDM munkaszervezet irodai infrastruktúra fejlesztése, irodai eszközbeszerzés
- Integrált térségi és helyi turisztikai információszolgáltatási és látogatómenedzsment rendszerhez kapcsolódó infrastruktúra- és szolgáltatásfejlesztések (front office)
- A TDM szervezet által lefedett területen található turisztikai információs irodák, turisztikai információs pontok fejlesztése (eszközbeszerzés is),
- Turisztikai kedvezmény és vendégkomfort rendszerek kialakítása (pl. ingyenes bónuszfüzet bevezetése, megvalósíthatósági tanulmány készítése, bevezetéséhez szükséges technikai háttér fejlesztése).

4. TDM e-turisztikai fejlesztések: informatikai, értékesítési és kommunikációs rendszer fejlesztése

- Komplex IT rendszer működtetéséhez szükséges hardverfejlesztés és eszközbeszerzés
- a fenti informatikai fejlesztésekhez közvetlenül kapcsolódó, a TDM szervezet munkatársainak informatikai képzések támogatása
- Webfejlesztés és kapcsolódó szoftverek beszerzése
- TDM specifikus szoftverek beszerzése



64

Támogatható fejlesztések köre

5. Desztinációs szintű marketing, PR, értékesítés-ösztönzési és kommunikációs fejlesztések, projektek megvalósítása

- Turisztikai kiállítási és desztinációt bemutató installációk kialakítása.
- Marketing, PR és kommunikációs tevékenység (pl. kiadványok, kommunikációs kampányok tervezése, vásárokon való részvétel)
- Szemléletformálási és tájékoztatási tevékenység
- Desztinációs és termékalapú turisztikai értékesítés-ösztönzési projektek megvalósítása a TDM tag szolgáltatókkal összehangoltan (pl. közösségi értékesítési tevékenység végzése és végzésének elősegítése, kommunikációja, stratégiai és értékesítési partnerségek kiépítése nagy turisztikai szolgáltatókkal, partner desztinációkkal) támogatása;
- E-marketing és tartalomfejlesztés (pl. webdesign, információs szolgáltatások bővítése, webmarketing, értékesítési szolgáltatások bővítése)



65

HTDMSZ létrehozásának néhány alapelve

- Képviselőtestületi döntéseken alapuló tudatos szervezetfejlesztés;
- A TDMSZ-t nem tekintheti egyetlen résztvevő sem politikai, szakmai, személyes és pályázati zsákmányszerzési lehetőségnek;
- **TDMSZ = helyi és térségi együttműködési képesség próbája és versenye --- verseny vs. Együttműködés**
- Előkészítés nagyon fontos
- **Nem jelentheti a meglévő homlokzat átfestését** – „Régi bort új tömlőbe nem lehet önteni” --) új helyi szakmai együttműködési és irányítási modell kialakítása a cél, azaz a tulajdonosi szemlélet és a professzionalizmus megjelenítése a turizmus irányításában;
- az önkormányzat a beruházások kivételével valamennyi önként vállalt **turisztikai feladat koordinációját, menedzsmentjét átadja és delegálja a TDMSZ feladat és felelősségi körébe**
- az önkormányzat **megszünteti a párhuzamos struktúrákat, kapacitásokat, s az egyes szereplők közötti kompetenciákat a TDMSZ-el együttműködésben szabályozza** – pl.
 - Tourinform Iroda, Városmarketing és térségi marketing feladatok,
 - rendezvény- és programszervezés,
 - Idegenforgalmi Bizottság, Idegenforgalmi referens



66

HTDMSZ létrehozásának alapelvei 2.

- Kompetencia átadása jogilag csak a két fél szerződése, megállapodása alapján lehetséges – ezt az **Önkormányzat és a HTDMSZ között megkötött közép-távú együttműködési megállapodás** rögzíti és szabályozza
- **TDM Menedzser teljes jogú tagként és első számú felelősként irányítja, koordinálja és menedzseli a település turizmusának operatív feladatait**, előkészíti az önkormányzat turizmust érintő döntéseit, részt vesz a turizmust érintő döntésekben
- az önkormányzat nem csak ezt a felelősséget adja át hanem a **feladatok végrehajtásához, ellátásához szükséges infrastruktúrát és forrásokat is biztosítja**
- Fenntarthatóság biztosítása kiemelt szempont - **Pénz nélkül a szervezet nem tud működni**,
 - a kevés pénz u.o., mintha nem lenne...
 - a pántlikázott pénz → nem saját elképzelés...
 - Az induló szervezet finanszírozását alaposan meg kell tervezni, -- az önkormányzat biztosítsa kezdetben ca. a 2/3-át, 75%-t tekintse befektetésnek!

67

Vitaindító szakmai kérdések I.

- **Mi a turisztikai desztináció szervezés tényleges területi vezérlő elve Magyarországon? (közigazgatási határok versus turisztikai adottságok versus politikai határok versus fenntarthatósági szempontok)?**
- **Mi a TDM fejlesztés tényleges mozgató rugója?**
 - pályázati és fejlesztési források --- pénz-nyerés versus az együttműködés, a térségi, helyi összefogás szükségességének felismerése ---)
 - fenntartható desztináció-szervezés versus pályázati feltételeknek megfelelés
- **Kell-e és fontos-e a központi szabályozási támogatás?**
- **Lehet-e szakmai kérdésekben együttműködni, szakmai konszenzusra jutni egy megosztott országban?**
- **Központi szakmai elvárásnak és előírásnak mi legyen a mértéke?**
- **Mi lehet az egyes szinteken az állam szerepe?**

68

Vitaindító szakmai kérdések II.

- **Hogyan tud kapcsolódni a TDM Szervezetekhez a**
 - Települési önkormányzat
 - Tourinform Iroda
 - Megye
 - Kistérség
 - Régió?
- **Lehet-e egy kistérség, illetve megye több TDMSZ-nek is a tagja?**
- **Van-e élet a TDMSZ-en kívül?**
- **Milyen modell alapján kerüljön bevezetésre a TDM IT rendszer?**
- **Felkészültek-e az egyes szereplők?** (pl. önkormányzatok, szolgáltatók, Tourinform Iroda, MT Zrt, ROP IH, szakértők)
- **Mi az ami fontos?**
 - Integráció – a meglévő értékek, tapasztalatok megőrzése
 - Széleskörű partnerség és tájékoztatás
 - Párhuzamosságok megszüntetése (pl. önkormányzati referens, városmarketing, idegenforgalmi bizottság)
 - Feladatok és kompetenciák világos megosztása (pl. rendezvényszervezés)
 - Kompetenciák átadása – közép-távú megállapodás



69

A helyi TDMSZ-kel szervezeti összetételére vonatkozó elvárások II.

- **A szervezet összetételére vonatkozóan**, minden esetben a szervezet tagjai kell, hogy legyenek
 - az **érintett települési önkormányzat(ok)**,
 - az érintett desztinációban működő **önkormányzati többségi tulajdonú illetve fenntartású turisztikai intézmények** (pl. fürdő, múzeum),
 - **turisztikai vállalkozások**, ezen belül
 - **kereskedelmi és magán szálláshelyek képviselői** (legalább legyen tag az adott desztináció szálláskapacitásának (férőhely) legalább **30 %-át** vagy a desztináció területén eltöltött vendégéjszakák **40 %-át** biztosító szállásszolgáltatók)
 - a Helyi TDM szervezet tagjainak **minimum 10%-a legyen egyéb szolgáltató, vállalkozás és a turizmushoz közvetlenül, illetve közvetve kapcsolódó szolgáltató képviselője** (pl. vendéglátó, kereskedelmi egységek képviselői, turisztikai vonzerők tulajdonosai/működtetői, közlekedési vállalat)
 - **legalább egy civil szervezet** legyen tagja
 - **a Tourinform irodák**



70

A helyi TDMSZ-vel szervezeti összetételére vonatkozó elvárások III. – Tourinform Irodák

- A Helyi desztináció-menedzsment szervezet **önálló turisztikai információs irodával rendelkezik.**
 - Valamennyi a desztináció által lefedett település turisztikai információ szolgáltatási egységének a szakmai irányítását és koordinációját a helyi TDM szervezet veszi át.
 - Tourinform Iroda **nem lehet önálló jogi személyiségű tagja** a TDM szervezetnek.
 - Azon a településen, ahol működik Tourinform iroda, ott a TDM szervezet információszolgáltatási funkcióját a Tourinform iroda látja el.
- **A fenntartó önkormányzat(ok) továbbá vállalja(k), hogy**
 - megfelelő működése esetén, 2 éven belül kötelezően és teljes körűen átadja(k) az iroda működési és fenntartási jogosítványait a TDM Szervezetnek. Az önkormányzat nem csak ezt a felelősséget kell hogy átadja, hanem a feladatok végrehajtásához, ellátásához szükséges infrastruktúrát és forrásokat is biztosítania kell.
 - A teljes addigi jogosítványok átadása esetén **garanciális elemként elengedhetetlen egy záradék nevesítése** a Közép-távú Együttműködési Megállapodásban, mely szerint amennyiben a TDM megszűnik, vagy működése ellehetetlenül, akkor a helyi önkormányzat köteles biztosítani és működtetni a turisztikai információszolgáltatást a korábbi feltételeknek megfelelően (pl. a Tourinform Irodát).



71

További hiány-pótolható befogadási, fenntarthatósági feltételek

- A munkaszervezet a front office-től elkülönülő back office irodával rendelkezik.
- Az **IFA bevezetése** a desztináció által lefedett településeken a projekt befejezéséig bevezetésre kerül, melyre a teljes jogú tag önkormányzatok kötelezettséget vállalnak.
- A helyi TDM szervezet kötelező módon, kell hogy rendelkezzen **egy tagdíj, illetve szolgáltatási díj rendszerrel.**
- A helyi TDM szervezetben résztvevő teljes jogú tag/tulajdonos önkormányzatok együttesen vállalják, hogy a TDM szervezet kiszámítható működésének biztosítása érdekében a projekt megvalósítás időtartalmára és a projekt befejezésétől számított **5 éven keresztül az állami hozzájárulással megnövelt beszedett IFA minimum 20%-t** a TDM munkaszervezet turisztikai fejlesztési és működési feladatainak ellátására biztosítják, vagy a TDM munkaszervezet **kötelezően előírt minimális éves szakmai és működési forrásainak legalább 65%-t** biztosítják (erről nyilatkoznak és az önkormányzati határozatot / együttműködési megállapodást mellékelik).
- A projekt megvalósítás időtartalmára és a projekt befejezésétől számított 5 éven keresztül a résztvevő vállalkozások, szolgáltatók, magán személyek, **civil szervezetek együttesen a TDM szervezet turisztikai fejlesztési és működési feladatainak ellátására egyesületi tagdíj vagy egyéb pénzügyi hozzájárulás formájában a TDM munkaszervezet éves működési költségének legalább 10%-át biztosítják.**



72

Kik pályázhattak TDM szervezet létrehozására?

A felhívás keretében azon szervezetek nyújthatnak be támogatási igényt, amelyek a jelen pályázatot megelőző **2008. augusztus 14-én** meghirdetett regisztrációs felhíváson részt vettek és ott a szakmai bíráló eredményeképpen támogató nyilatkozatot kaptak.

LEHETSÉGES FORMÁK:

1. Már megalakult TDM Szervezetek (egyesület vagy non-profit kft.) – ezeknek is meg kell felelni a befogadási, jogosultsági feltételeknek
 2. A megalakulás előtt álló TDM szervezet fejlesztésre vonatkozó pályázatok esetén a vezető partner szervezetnek (többnyire önkormányzat vagy egyesület) kell benyújtania a pályázati dokumentációt a TDM szervezet fejlesztésére
 1. vezető partneren keresztül olyan egyesület, vagy non-profit kft., amely igazolni tudja, hogy a bíróságon ill. cégbíróságon kezdeményezték a bejegyzését, és csatolni tudja a szervezet alapító okiratát, illetve alapszabályát!!!
 2. Támogatási szerződés kizárólag bejegyzett TDM szervezettel kerül megkötésre.
 3. Egy desztinációban csak egy vezető partner szervezet támogatható.
- A pályázatot konzorciumi formában megvalósítani nem lehet!! -) OKOK
 - Bármilyen szervezet lehet vezető-partner, amely a desztinációs önkormányzat(ok) támogatását és szakmai bizalmát bírja.



73

TDMSZ FFP - TDM Fejlesztési és Fenntarthatósági Program ===)

„TDM Fejlesztési és Fenntarthatósági Program” kidolgozása a következő kötelező tartalmi elemekkel:

- 1. Vezetői összefoglaló
- 2. A desztinációs turisztikai irányítási modell és a projektgazda TDM szervezet bemutatása
- 3. A projekt háttere, a fejlesztési igény indokoltsága és a projekt célkitűzései
- 4. A TDM fejlesztés tervezett szakmai tartalma, kulcsprojektek
- 5. Pénzügyi elemzés
- 6. A TDM fejlesztés tervezett cselekvési és megvalósítási ütemterve
- 7. A TDM fejlesztés tervezett fenntarthatósága és üzleti terve



74