

## **OTDK-DOLGOZAT**

**Fegyver Dorottya**

**BA**

**2013**

**DESZTINÁCIÓ MENEDZSMENT TEVÉKENYSÉG  
MAGYARORSZÁGON ÉS KÜLFÖLDÖN. EGY HATÁRON ÁTNYÚ-  
LÓ TDM SZERVEZET, MINT LEHETŐSÉG A FERTŐ-TÓ TURIZ-  
MUSÁNAK FEJLŐDÉSÉRE**

**DESTINATION MANAGEMENT IN HUNGARY AND IN OTHER  
COUNTRIES. A CROSS-BORDER DMO AS A POSSIBILITY FOR  
DEVELOPMENT OF TOURISM IN LAKE FERTŐ'S REGION**

**Fegyver Dorottya**

Kézirat lezárva: 2012. november 3.

## TARTALOMJEGYZÉK

<b>1. BEVEZETÉS.....</b>	<b>1</b>
<b>2. A TDM SZERVEZETEK HELYE A HAZAI TURISZTIKAI IRÁNYÍTÁSBAN.....</b>	<b>2</b>
2.1. A TDM SZERVEZETEK DEFINÍCIÓJA, SZERVEZETI HIERARCHIÁJA.....	2
2.2. TDM SZERVEZETEK HELYE A NEMZETI TURIZMUSFEJLESZTÉSI STRATÉGIÁBAN .....	3
<b>3. PÉLDÁK KÜLFÖLDRŐL, VAGYIS HOGYAN MŰKÖDIK A DESZTINÁCIÓ MENEZSMENT ORSZÁGHATÁRAINKON KÍVÜL?.....</b>	<b>4</b>
3.1. DESZTINÁCIÓ MENEZSMENT DÉL – TIROLBAN.....	4
3.2. DESZTINÁCIÓ MENEZSMENT DÁNIÁBAN.....	5
<b>4. DESZTINÁCIÓ MENEZSMENT RENDSZER MŰKÖDÉSE AUSZTRIÁBAN, ÉS BURGENLAND TARTOMÁNYBAN, VALAMINT MAGYARORSZÁGON ÉS A NYUGAT – DUNÁNTÚLI RÉGIÓBAN.....</b>	<b>6</b>
4.1. AZ OSZTRÁK DESZTINÁCIÓS MENEZSMENT MODELL .....	6
4.2. DESZTINÁCIÓ MARKETING ÉS MENEZSMENT BURGENLANDBAN .....	6
4.3. A TDM RENDSZER JELENLEGI HELYZETE MAGYARORSZÁGON ÉS A NYUGAT-DUNÁNTÚLI RÉGIÓBAN ..	7
4.4. NYUGAT-DUNÁNTÚL ÉS BURGENLAND HELYI, TÉRSÉGI ÉS REGIONÁLIS DESZTINÁCIÓ MENEZSMENT GYAKORLATA.....	9
4.4.1. <i>Helyi és térségi turizmus menedzsment</i> .....	9
4.4.3. <i>Regionális szint</i> .....	11
4.4.4. <i>Országos szintű desztináció menedzsment és marketing</i> .....	12
<b>5. KÁRPÁT-MEDENCEI PÉLDÁK A HATÁRON ÁTNYÚLÓ TDM SZERVEZETEKRE .....</b>	<b>14</b>
5.1. MIÉRT ÉRDEMES KÖZÖS SZERVEZETET ALAPÍTANI? .....	14
5.2. A MAGYAR – SZLOVÁK HATÁRMENTI TURISZTIKAI DESZTINÁCIÓ .....	14
5.3. A „HATÁRON ÁTNYÚLÓ DESZTINÁCIÓ - MENEZSMENT KÁRPÁTALJÁN ÉS SZABOLCS-SZATMÁR – BEREK MEGYÉBEN” .....	16
<b>6. AZ OSZTRÁK – MAGYAR HATÁRTÉRSÉG EGYÜTTMŰKÖDÉSE .....</b>	<b>18</b>
6.1. AZ OSZTRÁK-MAGYAR EGYÜTTMŰKÖDÉSEK TÖRTÉNETI ÁTTEKINTÉSE.....	18
6.2. MI OKOZ NEHÉZSÉGET NAPJAINKBAN AZ OSZTRÁK MAGYAR HATÁRON ÁTNYÚLÓ EGYÜTTMŰKÖDÉSBE?.....	19
6.3. PÉLDÁK SIKERES OSZTRÁK-MAGYAR PROJEKTEKRE.....	19
<b>7. EGY LEHETSÉGES EGYÜTTMŰKÖDÉS BEMUTATÁSA: HATÁRON ÁTÍVELŐ TDM SZERVEZET A FERTŐ-TÓ TURIZMUSÁÉRT .....</b>	<b>21</b>
7.1. A FERTŐ-TAVI TÉRSÉG TURIZMUSÁNAK JELENLEGI HELYZETE .....	21
7.2. FERTŐ-MENTI TELEPÜLÉSEK ÖSSZEFOGÁSÁNAK LEHETŐSÉGE A TÉRSÉG TURIZMUSÁNAK ÉRDEKÉBEN ..	21
7.3. A FERTŐ-TÓ ÉS KÖRNYÉKÉNEK TURIZMUSÁÉRT EGYESÜLET .....	22
7.3.1. <i>Működési forma</i> .....	22
7.3.2. <i>A működés finanszírozása</i> .....	23
7.3.3. <i>Az Egyesület lehetséges célkitűzései és feladatai</i> .....	23
7.4. MÍLYEN FORMÁBAN VALÓSULHATNA MEG AZ EGYÜTTMŰKÖDÉS AZ OSZTRÁK PARTNEREKKEL?.....	25
7.4.1. <i>Az együttműködés formája és lehetséges partnere</i> .....	25
7.4.2. <i>Marketing együttműködés</i> .....	25
7.4.3. <i>Menedzsment együttműködés</i> .....	26
<b>8. ÖSSZEGZÉS.....</b>	<b>28</b>
<b>IRODALOMJEGYZÉK.....</b>	<b>29</b>
<b>MELLÉKLETEK.....</b>	<b>I</b>
1. MELLÉKLET : NEMZETGAZDASÁGI MINISZTERIUM ÁLTAL REGISZTRÁLT HELYI ÉS TÉRSÉGI TDM-EK LISTÁJA	

## TÁBLÁZAT- ÉS ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra A TDM modell hierarchikus szervezeti struktúrája egy régióban .....	2
2. ábra Az NGM által regisztrált helyi és térségi TDM szervezetek turisztikai .....8 régiókénti megoszlása	
3. ábra Magyar - Szlovák Határmenti Turisztikai Desztináció együttműködést szimbolizáló logója .....	15
4. ábra Az ukrán - magyar együttműködést szimbolizáló logó .....	16

## 1. BEVEZETÉS

Napjainkban számos olyan változás megy végbe, mely a turizmust is érinti, így az ágazatnak alkalmazkodnia kell hozzá. Globalizálódó világunkban egyre inkább elvész az egyes térségek egyedi jellegzetessége, helyette a nemzetközi sztenderdek kerülnek előtérbe. Magyarország és a Kárpát-medence egyéb országai számos kulturális vonzerővel és gazdag hagyomány világgal rendelkeznek, mely érdekes úti cél lehet speciálisabb motivációval rendelkező, egyedi értékeket kereső turisták számára. Ennek megfelelően tennünk kell térségünk turisztikai fogadóképességének javításáért, vonzerőink jobb kihasználásáért.

Hazánk történelmi múltjából adódóan a I. Világháborút lezáró Párizs környéki békeszerződések következtében számos addig magyar terület rész a környező államokhoz került. Ennek eredményeképp a földrajzi határon kívülre kerültek magyar identitásúak által lakott falvak, városok. Ezeken a helyeken számos olyan idegenforgalmi vonzerővel bíró érték maradt fenn, amelyet érdemes fejleszteni, turisztikai terméket, például tematikus útvonalat felépíteni rá. Magyarország a Kárpát-medencében való központi elhelyezkedése miatt ebben a kérdésben kulcsszerepet játszhat.

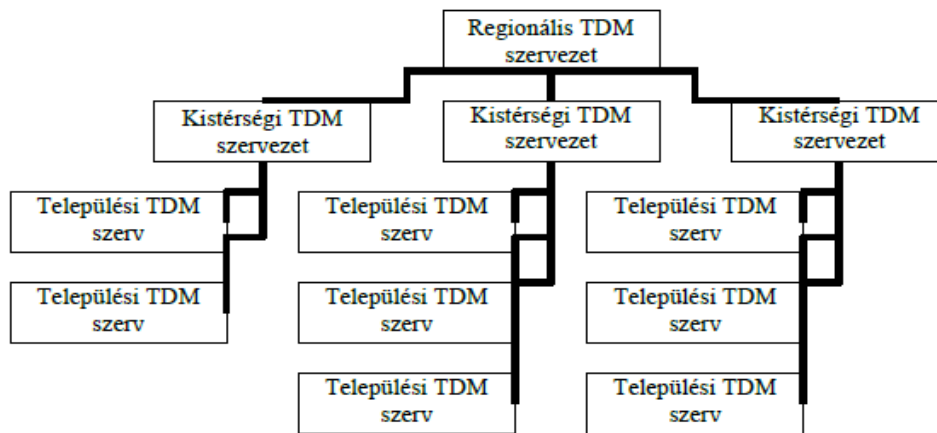
Számos olyan tényező áll fenn, amely lehetőséget biztosít a szomszédos országokkal való közös fejlődésnek. A közös kulturális gyökerek, a közös hagyományok és a közös nyelv elősegítik az együttgondolkodást.

Ezen kívül az idegenforgalom a gazdaság egy fontos ágazata, mely multiplikátor hatásaival legtöbb esetben pozitívan hat a helyi közösségek életére is. Képes egy-egy elmaradottabb térséget is felemelni munkanélküliség felszámolása szempontjából is, mivel élőmunka igényes iparág.

## 2. A TDM SZERVEZETEK HELYE A HAZAI TURISZTIKAI IRÁNYÍTÁSBAN

### 2.1. A TDM SZERVEZETEK DEFINÍCIÓJA, SZERVEZETI HIERARCHIÁJA<sup>12</sup>

A TDM, azaz a Turisztikai Desztináció Menedzsment szervezetek az idegenforgalom egy-egy fogadó területen történő szervezésére, hatékony, fenntartható fejlesztéséért jönnek létre. települési, kistérségi és regionális szinteken. A hierarchikus rend legalján a települési szintű szervezetek állnak, melyek egy vagy több település idegenforgalomban érdekeltjeinek együttműködése nyomán jön létre. A kistérségi menedzsment szervezeteket több települési szintű alkotja, efelett a regionális szint áll, amely a régió kistérségeinek együttműködéséből jön létre. A hierarchia csúcsán a nemzeti szintű desztináció menedzsment szervezet áll, mely a régiók együttműködésén alapul.



1. ábra A TDM modell hierarchikus szervezeti struktúrája egy régióban

Forrás: Szakály (é.n.) , p. 3.

A desztináció menedzsment tevékenység célja, hogy összhangot teremtsen azok a magánszemélyek és szervezetek között, akik egy turisztikai desztináció arculatát alakítják. A tevékenység sikere azon múlik, hogy milyen sikeres belső összefogást sikerül megteremteni, valamint milyen egységes külső megjelenést sikerül kialakítani.

<sup>1</sup> Szakály Szabolcs: A TDM – modell kialakítása a Balaton régióban (é.n.) (Letöltve: 2012.09.20.) [www.balatonregion.hu/bpp/ufiles/dok/347/2/.../Szakaly\\_Szabolcs.pdf](http://www.balatonregion.hu/bpp/ufiles/dok/347/2/.../Szakaly_Szabolcs.pdf) pp. 2-10.

<sup>2</sup> Szakály Szabolcs: A TDM – modell kialakítása a Balaton régióban (é.n.) (Letöltve: 2012.09.20.) [www.balatonregion.hu/bpp/ufiles/dok/347/2/.../Szakaly\\_Szabolcs.pdf](http://www.balatonregion.hu/bpp/ufiles/dok/347/2/.../Szakaly_Szabolcs.pdf) p.3.

A szervezetek tevékenységéhez szükséges anyagi források több részről tevődnek össze. Egy részét az önkormányzat/önkormányzatok állják, míg a működéshez szükséges többi forrást meghatározott szabályok szerint a szervezet tagjai fizetik be, meghatározott időközönként, valamint egyéb pénzeszközök /különféle támogatások, adományok stb./ is segíthetik a szervezetek működését.

## **2.2. TDM SZERVEZETEK HELYE A NEMZETI TURIZMUSFEJLESZTÉSI STRATÉGIÁBAN<sup>3</sup>**

A 2005 és 2013 között érvényben lévő Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia egyik fő iránya a „Hatékony működési rendszer kialakítása”. Ennek megvalósításában a desztináció menedzsment szervezeti rendszer kialakítása fontos szerepet játszik.

Jellemző problémaként kerül említésre az, hogy a turisztikai fejlesztések döntő mértékben csak a vonzerőfejlesztésre koncentráltak, pedig elvárás lenne a 4A (attraction – vonzerő , approach - megközelítés , accomodation – szállás, attitude - hozzáállás) együttes, komplex módon történő fejlesztése. A komplex fejlesztés kihívásaira választ adhat egy jól működő TDM szervezeti rendszer kiépülése.

---

<sup>3</sup>Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2005 – 2013 112.o. - 120.o  
[www.kormany.hu/.../4/5c/.../NemzetiTurizmusfejlesztesiStrategia.pdf](http://www.kormany.hu/.../4/5c/.../NemzetiTurizmusfejlesztesiStrategia.pdf) (Letöltve:2012.09.21.)

### **3. PÉLDÁK KÜLFÖLDRŐL, VAGYIS HOGYAN MŰKÖDIK A DESZTINÁCIÓ MENEDZSMENT ORSZÁGHATÁRAIN KON KÍVÜL?**

#### **3.1. DESZTINÁCIÓ MENEDZSMENT DÉL – TIROLBAN<sup>4</sup>**

Dél – Tirolban, Schenna településen az 1950-es években alakult meg a helyi Kulturális és Faluszépítő Egylet, ebből nőtt ki néhány évvel később a mai szervezet őse. A faluszépítés feladata a turizmussal foglalkozók feladata lett. A kezdetekkor a településen 100 vendégágy állt a vendégek rendelkezésére, napjainkban ez a szám mintegy 5440-re tehető.

A hihetetlen ütemű fejlődés záloga az volt, hogy helyi szinten felismerték, nem lehet a turizmus piacán versenyben maradni profi helyi szintű menedzsment hiányában. A szálláshely nem minden, a térségbe érkező vendégeknek igényük van arra, hogy megfelelő mennyiségű és minőségű információval lássák el őket. A schennaiak szerint a versenyben maradás 3 dologon alapszik: professzionális termékfejlesztésen, professzionális marketingen, valamint professzionális értékesítésen. Ennek a várható végeredménye számos elégedett vendég, akik a térség jó hírét viszik tovább a világba.

A schennaiak már az 50-es években felismerték, hogy mindenképpen szükség van a helyi turizmusért felelős személyekre, illetve szervezetre, ezért hozták létre akkor a mai szervezet őseit. A sikerük annak köszönhető, hogy mindenki a saját területén tevékenykedik, de képesek az egymással való egyeztetésre és az egymástól való tanulásra. Fontos még a tulajdonosi szemlélet, ami azt jelenti, hogy a helyi fejlesztések a helyi adottságok figyelembevételével, a közösség bevonásával történjenek, mert amit a közösség a magáénak érez arra vigyáz.

Schennában a desztináció menedzsmentért felelős szervezet demokratikus keretek között működik, a szervezet tagjai az idegenforgalomban tevékenykedő vállalkozók, tisztviselőiket maguk közül választják, illetve a turisztikai iroda munkatársait is ők választják. A dél-tiroli településen az önkormányzatnak is egyetlen szavazata van, ugyanúgy, ahogy a többi tagnak, attól függetlenül, hogy mennyi támogatást nyújt.

A rendszer működéséhez a szükséges keretet az 1992-es turizmus törvény határozta meg, de semmi sem vált kötelezővé egyik napról a másikra viszont lehetőséget adott az alulról való építkezésre. Ezzel viszont együtt járt, hogy az állam kivonult a turizmus irá-

---

<sup>4</sup> A schennaiaknak például sikerült -A desztináció menedzsment gyakorlata Dél-Tirolban

<http://www.magyarpolgarmester.hu/?site=102&c=129&menu=c01> (Letöltve: 2012.10.01.)



nyításából. A turizmus irányításával kapcsolatos kompetenciák is átkerültek a vállalkozók kezébe, evvel együtt egy normatív támogatási rendszer jött létre, mely által az egyesületek és szövetségek teljesítményarányos normatívában részesülnek.

Hazánkban a desztináció menedzsmentért felelős szervezetek rendszere még csak alakulóban van. Számos szervezet képviselői látogattak el a közelmúltban az Észak – Olasz tartományba tanulmányozni az ottani modellt, és lehetőség szerint a helyi adottságok figyelembe vételével átültetni a sikeres mintát hazánk egy-egy térségébe. Hazánk úttörő szervezete, a Gyenesdiási Turisztikai Egyesület is ebbe a térségbe látogatott el a mintha tanulmányozására.

### **3.2. DESZTINÁCIÓ MENEDZSMENT DÁNIÁBAN<sup>5</sup>**

Dániában is évtizedes múltra tekint vissza a desztináció menedzsment, de rendszer felépítése más, mint Dél – Tirolban. Itt egyszerre van jelen a fentről lefelé és az alulról felfelé történő építkezés rendszere is.

A dánoknál az alulról szerveződő rendszer úgy néz ki, hogy a vállalkozások érdekeik védelméért egyesületekbe tömörülnek. A fentről lefelé szerveződés a nemrégiben alakult át Dániában. Az 1990-es években Európai Unió pályázati támogatások következtében megalakuló helyi szervezetek nagy része felbomlott, így a rendszer hiányossá és kaotikussá vált. Ezután kezdődött el a központosítás.

A jelenlegi dán rendszerben legfelül a nemzeti szervezet áll, amely kutatásokkal és nemzetközi kommunikációval foglalkozik. Az elmúlt néhány esztendőben állami ösztönzésre jöttek létre a regionális szervezetek, melyeknek a feladatköre a termékfejlesztés, a hálózat építés és a belföldi kommunikáció, valamint a kutatás. A regionális szervezetek működéséhez szükséges anyagi forrást az önkormányzati és vállalkozói tagsági díjakból teremtik elő, valamint az állami pályázati rendszerekből támogatják.

A rendszer következő, legalsó szintű elemei a helyi turisztikai irodák, melyeket a regionális szervezetek tartanak fenn. Ezek az irodák esetenként párhuzamosan dolgoznak a helyi turisztikai egyesülettel, ahol az még fennmaradt. A helyi idegenforgalmi egyesületek helyzetének rendezése a közeljövőben várható.

---

<sup>5</sup>Sziva Ivett: Kooperáció egy kooperáló kultúrában (2012.09.18.)  
[http://www.tdmiszovetseg.eu/kooperacio\\_egy\\_kooperalo\\_kulturaban](http://www.tdmiszovetseg.eu/kooperacio_egy_kooperalo_kulturaban)

## **4. DESZTINÁCIÓ MENEDZSMENT RENDSZER MŰKÖDÉSE AUSZTRIÁBAN, ÉS BURGENLAND TARTOMÁNYBAN, VALAMINT MAGYARORSZÁGON ÉS A NYUGAT –DUNÁNTÚLI RÉGIÓBAN**

### **4.1. AZ OSZTRÁK DESZTINÁCIÓS MENEDZSMENT MODELLE**

Ausztriában a helyi és regionális desztinációs menedzsment tevékenység nem élvez az államtól pénzügyi támogatást, az adóbevételek viszont az önkormányzatokat illetik meg, mely sorsáról az önkormányzatok saját hatáskörükben döntenek. Egy-egy település/térségmarketinggel és információ - szolgáltatással foglalkozó iroda működését a helyi vállalkozók finanszírozzák. Ez a gyakorlat működik regionális szinten is. A kilenc tartomány mindegyike alkot egy-egy régiót. Az önkormányzat támogathatja a desztinációs marketing tevékenységet, amennyiben lehetőséget lát az idegenforgalomba való befektetésben.

Az állami marketing szervezet – Österreich Werbung - élvez csak egy bizonyos mértékű állami támogatást, mely feladata az általános országimázs építés. Működési költségeire a többi forrást rendezvényszervezésből maga teremti elő.<sup>6</sup>

### **4.2 DESZTINÁCIÓ MARKETING ÉS MENEDZSMENT BURGENLANDBAN<sup>7</sup>**

Ausztriában nincs egységes állami turizmust szabályozó törvény, az egyes tartományi irányítások maguk alkotnak az adott régióra vonatkozó idegenforgalmi törvényt. Burgenland tartományban 1992-ben jött létre a jelenleg is érvényben lévő törvény, melyet azóta többször is módosítottak. A törvény létrehozásának célja: a tartomány turizmusának megerősítése.

Burgenland tartományban 3 szervezeti szintet különböztetnek meg. A szervezeti rendszer legalsó szintjét a helyi szervezetek képviselik, míg a középső szintet a regionális szervezetek alkotják (Ausztriában a tartományon belül az egyes tájegységek a tartomá-

---

<sup>6</sup> A Dél-Dunántúli Régió Turizmus Stratégiai Fejlesztési Programja - Dél-Dunántúli Regionális Fejlesztési Ügynökség Kht.- KPMG Tanácsadó Kft., 2006. pp. 78-80.  
[http://www.pannontermal.hu/\\_userfiles/Online\\_GYSZR/Strategiak\\_szakmai\\_anyagok/regionalis\\_strategiak/Turizmusfejlesztes\\_SFP\\_-\\_2006%5B1%5D.\\_08.\\_02..pdf](http://www.pannontermal.hu/_userfiles/Online_GYSZR/Strategiak_szakmai_anyagok/regionalis_strategiak/Turizmusfejlesztes_SFP_-_2006%5B1%5D._08._02..pdf)  
(Letöltve:2012.10.31.)

<sup>7</sup>Organization des Tourismus im Burgenland (Letöltve:2012.10.12.)  
[http://www.tdmsovetseg.eu/tdm\\_magyarorszagon\\_es\\_ausztriaban\\_](http://www.tdmsovetseg.eu/tdm_magyarorszagon_es_ausztriaban_)

nyon belül alkotnak egy-egy régiót, Burgenlandban 7 ilyen van.) A legfelső szintű szervezet, melyből csak egy van, a tartomány egészének turisztikai irányításáért, szervezéséért felelős.

#### **4.3. A TDM RENDSZER JELENLEGI HELYZETE MAGYARORSZÁGON ÉS A NYUGAT-DUNÁNTÚLI RÉGIÓBAN**

Hazánkban az első, a Balaton turisztikai régióban, Gyenesdiáson megalapított szervezet 2003-ban jött létre, azok után, hogy a helyi vállalkozók felismerték összefogásra és komplex fejlesztésekre van szükség ahhoz, hogy térségük versenyképes lehessen az idegenforgalom piacán. Az azóta eltelt években a helyi és térségi szintű szervezetek száma megsokszorozódott, köszönhetően a külföldi pozitív példák tanulmányozásának, valamint a kedvező pályázati lehetőségeknek, melyek keretében támogatásra kerül a helyi és térségi menedzsment szervezetek létrehozása.

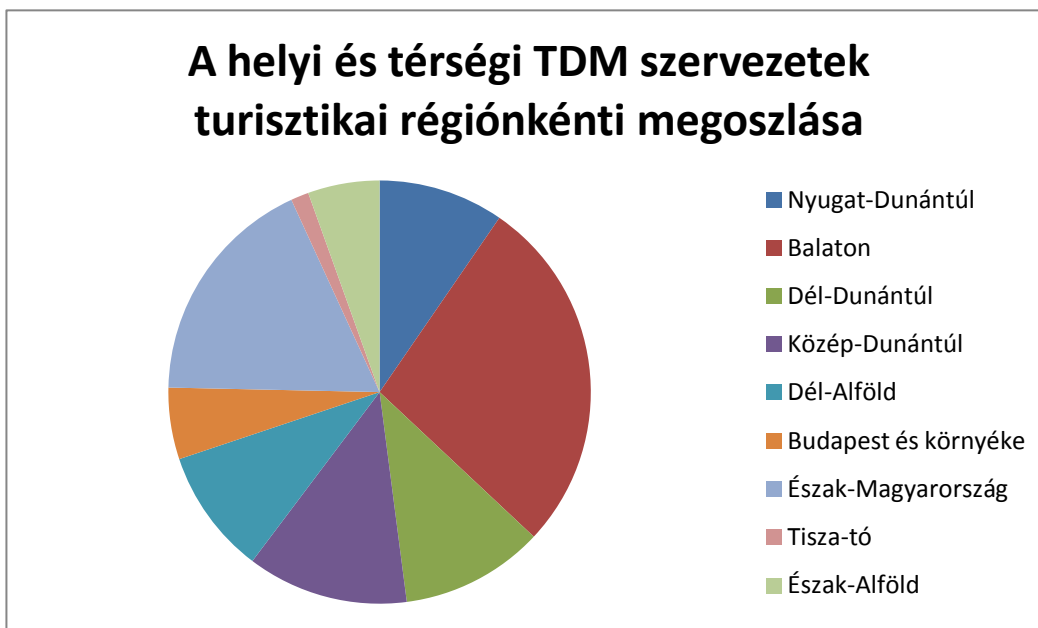
Magyarországon a helyi és térségi hatáskörű szervezeteknek lehetőségük nyílik a Nemzetgazdasági Minisztériumnál történő regisztrációra, amennyiben teljesítik a szakmai előírásokat, valamint, ha még bejegyzés előtt álló szervezetről van szó, nyilatkozatban vállalják ezt. Jelenleg hazánkban 73 regisztrált desztináció menedzsment szervezet van a 2012.október 12-i állapot szerint a TDM Szövetség honlapján közzétett információk alapján.<sup>8</sup> A regisztráció ingyenes és önkéntes, nem hatósági eljárás. A folyamat keretében a szervezetek neve és regisztrációs száma, valamint egyéb adatai felkerülnek a Nemzetgazdasági Minisztérium honlapjára. A regisztráló szervezetek számára van lehetőség különféle támogatások megpályázására és a tervek szerint egy hatékonyan működő informatikai rendszerhez való hozzáférésre.<sup>9</sup>

A magyarországi helyi és térségi desztináció menedzsment szervezetek megoszlása az alábbi ábrán látható:

---

<sup>8</sup> 73 regisztrált TDM szervezet  
[http://www.tdmszovetseg.eu/73\\_regisztralt\\_tdm\\_szervezet](http://www.tdmszovetseg.eu/73_regisztralt_tdm_szervezet) (Letöltve:2012.10.25.)

<sup>9</sup> TDM szakmai regisztráció folyamata (Letöltve:2012.10.15.)  
[http://www.kormany.hu/download/0/d2/10000/TDM\\_szakmai\\_regisztr\\_\\_ci\\_\\_\\_folyamata\\_12.15..pdf](http://www.kormany.hu/download/0/d2/10000/TDM_szakmai_regisztr__ci___folyamata_12.15..pdf)



**2. ábra Az NGM által regisztrált helyi és térségi TDM szervezetek turisztikai régiónkénti megoszlása**

Forrás: A Nemzetgazdasági Minisztérium honlapján közzétett lista (ld. 1. sz. melléklet) a regisztrált helyi és térségi TDM szervezetekről<sup>10</sup>, ez alapján az ábra saját szerkesztés

Ez alapján 20 regisztrált szervezettel a Balaton régió vezető szerepe egyértelműen megállapítható, ami valószínűleg jelentős mértékben a Gyenesdiási Turisztikai Egyesület úttörésének is köszönhető. Regisztrált TDM szervezetek számát tekintve a legelmaradottabb a Tisza-tó vidéke egyetlen szervezettel. A Nyugat-Dunántúli Régió a hét, Nemzetgazdasági Minisztérium által is regisztrált szervezetével átlagosnak mondható desztináció menedzsment szervezeti lefedettség szempontjából.

A 2007 – 2013 között érvényben lévő Nyugat-Dunántúli regionális turizmusfejlesztési stratégia<sup>11</sup> kimondja, hogy szükség van a régióban, ahogyan országos szinten is, a turisztikai intézményrendszer megújítására, melynek útja a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégiában előírányzott TDM rendszer.

<sup>10</sup> NGM által regisztrált TDM szervezetek listája (2012.) (2012.10.25.)

<http://www.kormany.hu/hu/nemzetgazdasagi-miniszterium/belgazdasagert-felelos-allamtitkarsag/hirek/turisztikai-desztinacio-menedzsment-szervezetek-tdm-regisztracioja>

<sup>11</sup> Nyugat-Dunántúl turizmusfejlesztési stratégiája 2007-2013. , Régiófókuszt Kht. (é.n.) pp. 40-41.

<http://www.kormany.hu/download/7/8e/20000/Nyugat-Dunantul.pdf>  
(Letöltve:2012.10.01.)

A stratégiai időszak végéhez közelítve azonban megállapítható, hogy a turisztikai régió helyi és térségi szervezetekkel való lefedettségén célszerű lenne a jövőben javítani, annak érdekében, hogy a turisztikai régió ne veszítse el piaci pozícióját, esetleg javítani tudja azt.

#### **4.4. NYUGAT-DUNÁNTÚL ÉS BURGENLAND HELYI, TÉRSÉGI ÉS REGIONÁLIS DESZTINÁCIÓ MENEDZSMENT GYAKORLATA**

##### **4.4.1. Helyi és térségi turizmus menedzsment**

2009-es megalakulásával ugyan nem igazán számít úttörőnek a helyi desztináció menedzsment szervezetek között a Bük, Bükfürdő Közhasznú Turisztikai Egyesület, de az ő példájukat is „best practice” –ként szokták emlegetni.

Az egyesület Alapszabályában megfogalmazott alapelvekből és célkitűzésekből kitűnik, hogy mi a sikeres működésük záloga: összefogás az élhető környezetért, mind a helyi lakosság, mind a települést felkereső vendégek számára. Az Egyesület fontos célja továbbá, az előbbiek mellett a település és a térség népszerűsítése illetve a térségbe érkezők széleskörű, minőségi informálása a szálláslehetőségekről, szórakozási- és kirándulási lehetőségekről valamint az egyéb programkínálatról. A fentiek mellett az Egyesület számára lényeges az Önkormányzattal összehangolt település és turisztikai termékfejlesztés, de a szervezet érdekképviseleti funkcióval is rendelkezik.<sup>12</sup> Az Egyesület képviseli tagjainak érdekeit hatóságoknál, önkormányzatokkal és egyéb kívülállókkal szemben. A fenti feladatokon túlmenően fontos feladata és kötelessége a társulásnak különböző statisztikák elkészítése, felmérések lebonyolítása. Ez azért nagyon lényeges, mert így az Egyesület rendelkezik információval, a térségbe érkező turistákról, amelyet tagjainak biztosítani tud. Rendelkezésükre állnak információk a vendég elégedettségről és egyéb adatokról, amelyek segítséget nyújtanak abban, hogy meg lehessen határozni a fejlesztési irányokat, láthatóak legyenek a hiányosságok, melyeken a jövőben javítani célszerű a vendégek kényelme érdekében.

Az egyesület testületei: a Közgyűlés, az Elnökség és az Ellenőrző bizottság. A szervezet tisztségviselői: az Elnök, az Elnökhelyettes, a Titkár, valamint az elnökségi ta-

---

<sup>12</sup> Bük, Bükfürdő Közhasznú Turisztikai Egyesület honlapja – Egyesület szócikk (é.n.)  
(Letöltve: 2012.10.25.)  
<http://www.visitbuk.hu/info/egyesulet/egyesulet.html>

gok, illetve az Ellenőrző bizottsági elnök és Elnökhelyettes, és az ellenőrző bizottsági tag. Az Egyesület legfelsőbb szerve a közgyűlés, melynek feladata többek között a tisztségviselők megválasztása. Az Egyesület operatív vezető szerve az Elnökség, mely 7 tagból áll. Az Egyesület törvényes működését a 3 fős Ellenőrző Bizottság felügyeli.

Az eddigi hazai gyakorlatnak megfelelően a büki szervezet helyi TDM - ként non-profit egyesületként működik. Megszerzett bevételeit a szervezet működésébe fogatja vissza.<sup>13</sup>

*A Bük, Bükfürdő Turisztikai Közhasznú Egyesület Alapszabálya szerint a következő bevételi források lehetségesek:*

”

- a) tagdíj
- b) gazdasági - vállalászási tevékenységből (szolgáltatás nyújtásból) származó bevételek
- c) a költségvetési támogatás
  - ca. a pályázat útján, vagy egyéb egyedi döntéssel kapott költségvetési támogatás;
  - cb. az Európai Unió strukturális alapjaiból, illetve a Kohéziós Alapból származó, a költségvetésből juttatott támogatás;
  - cc. az Európai Unió költségvetéséből, vagy más államtól, nemzetközi szervezettől kapott támogatás;
  - cd. a személyi jövedelemadó meghatározott részének az adózó rendelkezése szerint kiutalt összege;
- d) az államháztartás alrendszeréből közszolgáltatási szerződés ellenértékeként szerzett bevétel;
- e) más szervezettől, illetve magánszemélytől kapott adomány;
- f) befektetési tevékenységből származó bevétel;
- g) az a, f, pontok alá nem tartozó egyéb bevételek. „

*(Bük, Bükfürdő Turisztikai Közhasznú Egyesület Egységes Szerkezetbe Foglalt Alapszabálya, 2012., p. 9. )*

A burgenlandi helyi desztináció menedzsment szervezetek felépítését látva jelentős különbségek nem állapíthatóak meg a hazaiakhoz képest. Az egyes testületekhez rendelt feladatkörökben sincs nagy eltérés. Nyugati szomszédainknál viszont a helyi és térségi

---

<sup>13</sup> Bük, Bükfürdő Közhasznú Turisztikai Egyesület Egységes Szerkezetbe Foglalt Alapszabálya (2012.) pp. 1-10.

<http://www.visitbuk.hu/info/egyesulet/egyesulet.html>  
(Letöltve:2012.10.25.)

szervezetek marketing tevékenységének illeszkednie kell a Burgenladi Turisztikai Szövetségéhez.

Financiális tekintetben hasonló bevételekre számíthat egy-egy szervezet, viszont a hazai gyakorlattal ellentétesen állami támogatásra nem.<sup>14</sup>

A térségi szintű desztinációs menedzsment szerveződések a helyihez hasonló feladatköröket látnak el mindkét országban. Hazánkban egyesületként, vagy non-profit kft-ként működnek feltehetően a pályázati kiírások feltételrendszere miatt.

#### **4.4.3. Regionális szint**

Nyugati szomszédainknál a 9 tartomány mindegyike egy-egy önálló turisztikai régiónak feleltethető meg, saját önálló regionális menedzsmentért és marketingért felelős szervezettel. Burgenland esetében ez a szervezet a 'Burgenland Tourismus' nevet viseli. Ez egy tartományi vállalat, melynek jogában áll a tartomány címerét használni. Feladata a turisztikai szervezetek érdekképviselése, stratégiák elkészítése valamint a tartomány turizmus marketingjének a megtervezése és végrehajtásának a támogatása.<sup>15</sup>

Ezzel szemben Magyarországon a regionális TDM hálózat még csak alakulóban van, ahogyan a helyi szintű TDM esetében itt is a Balaton régió volt az úttörő. Az első regionális szervezet igazi sikertörténet, mivel az összes helyi és térségi szervezet csatlakozásával jött létre a Szövetség 2011-ben. Megalakításának célja, hogy regionális szintre kiterjessze a TDM rendszert, mely esélyt ad a régió turizmusának emelkedő pályára lépéséhez. A szervezet működése demokratikus módon működik a településeknek mérettől függetlenül egy-egy szavazati joguk van.<sup>16</sup> A Szövetség legfontosabb céljai Alapszabálytervezete szerint az alábbiak:

---

<sup>14</sup> Organization des Tourismus im Burgenland pp.2-4. (Letöltve:2012.10.12.)  
[http://www.tdmszovetseg.eu/tdm\\_magyarorszagon\\_es\\_ausztriaban\\_](http://www.tdmszovetseg.eu/tdm_magyarorszagon_es_ausztriaban_)

<sup>15</sup> Organization des Tourismus im Burgenland p.5. (Letöltve:2012.10.12.)  
[http://www.tdmszovetseg.eu/tdm\\_magyarorszagon\\_es\\_ausztriaban\\_](http://www.tdmszovetseg.eu/tdm_magyarorszagon_es_ausztriaban_)

<sup>16</sup> Megalakult a Balatoni Regionális TDM Szövetség – Turizmus Panoráma Bulletin (2011.) (Letöltve: 2012.10.31.)  
[http://www.turizmus.com/cikk/index/1/10002/turizmus\\_hirek/15056](http://www.turizmus.com/cikk/index/1/10002/turizmus_hirek/15056)

”

- régió átfogó turisztikai fejlesztési koncepciójának és stratégiájának kidolgozása,
- régiószintű marketingterv és költségterv összeállítása,
- a Balaton „márka” kialakítása, újrapozicionálása,
- regionális kommunikáció megvalósítása (belső PR),
- szakmai tanácsadás
- támogatás nyújtása
- oktatási és továbbképzési tevékenységek ellátása
- szemléletváltás támogatása, szakmai szekciók működtetése
- a balatoni programkínálat egységesítése és koordinálása
- a balatoni turisztikai vállalkozásokat érintő törvények előkészítésében való szerepvállalás”

(Megalakult a Balatoni Regionális TDM Szövetség –Turizmus Panoráma Bulletin, 2011.

[http://www.turizmus.com/cikk/index/1/10002/turizmus\\_hirek/15056](http://www.turizmus.com/cikk/index/1/10002/turizmus_hirek/15056))

Ez követendő minta lehetne Magyarország többi turisztikai régiója, köztük a Nyugat-Dunántúl régió számára, annak érdekében, hogy idegenforgalma hatékonyabban, és helyben egységesen, széleskörű szakmai és civil összefogáson alapulva szerveződhessen és működhessen, valamint a turizmust annak érdekeltjei irányíthassák.

#### **4.4.4. Országos szintű desztináció menedzsment és marketing**

Nyugati szomszédainknál az állami marketing feladatokat az Österreich Werbung látja el, finanszírozása kettős, bevételeinek egy része állami támogatás útján keletkezik, másik része osztrák turizmus résztvevői számára értékesített marketingszolgáltatások ellenértékéből származik.

Főbb feladatai:

- Ausztria, mint márka ápolása
- A legígéretesebb nemzetközi piacokon való aktív jelenlét



- Az ÖW az osztrák turisztikai szolgáltatók és nagyobb idegenforgalmi hálózatok partnere: a turisztikai ágazat profitál az ÖW aktuális és alapos piaci információiból<sup>17</sup>

Hazánk tekintetében ehhez hasonló feladatot lát el a Magyar Turizmus ZRT. Országos szakmai szervezetként marketing együttműködésekkel és a Regionális Marketing Igazgatóságok által közvetve segíti a TDM rendszer kiépítési folyamatát.

Ahogy a Magyar Turizmus Zrt. 2012-es évre vonatkozó marketing stratégiájában is megjelenik, folyamatosan biztosítva van a szakajtóban való TDM szervezetekkel kapcsolatos hírek megjelentetése, valamint az internetes hírmegosztás is. Ezen kívül két díjjal /Az év TDM-menedzsere, Az év TDM-szervezete / is motiválni kívánják a rendszer fejlődését.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Ausztria turisztikai információs honlapja: Österreich Werbung szócikk (é.n.) (Letöltve: 2012.11.01.)  
[http://www.austria.info/hu\\_b2b/magunkrol](http://www.austria.info/hu_b2b/magunkrol)

<sup>18</sup> Új vizeken tovább –Marketingterv 2012 – Magyar Turizmus Zrt.(é.n.) pp. 54-57. (Letöltve: 2012.11.01.)  
<http://neta.itthon.hu/szakmaioldalak>

## **5. KÁRPÁT-MEDENCEI PÉLDÁK A HATÁRON ÁTNYÚLÓ TDM SZERVEZETEKRE**

### **5.1. MIÉRT ÉRDEMES KÖZÖS SZERVEZETET ALAPÍTANI?**

Hazánk speciális földrajzi és történelmi helyzetéből adódóan számos határon túli partnerével például Ukrajnával és Szlovákiával is hatékony együttműködési viszonyt ápol az idegenforgalom területén. Az együttműködések a határ térség közös turisztikai menedzsmentjén alapulnak, mindkét fél számára előnyösek, ápolják és elmélyítik a jószomszédi viszonyt.

Számos lehetőség kínálkozik az idegenforgalom területén, melyet közös fejlesztések által érdemes kiaknázni. A szlovák példához hasonlóan például nagy lehetőség rejlik egy a határ két oldalán elhelyezkedő vonzerőket és egyéb kínálati elemeket bemutató honlap működtetése, hasonlóan példa értékű a későbbiekben bevezetésre kerülő kártyás kedvezményrendszer is.

További lehetőség a közös termékfejlesztésben gondolkodni, például tematikus útvonalak kialakításában. Ennek alapjául szolgálhat, hogy számos kisebb vonzóképeségű, kevésbé ismert vonzerő is előtérbe kerülhet, és nagyobb látogatottságot számlálhat.

### **5.2. A MAGYAR – SZLOVÁK HATÁRMENTI TURISZTIKAI DESZTINÁCIÓ**

A Magyarország-Szlovákia Határon Átnyúló Együttműködési Program keretében valósult meg az „Integrált Turizmusfejlesztés a szlovák-magyar határtérségben” című projekt, melyben 6 magyarországi és 3 szlovák partner vett részt. A projektet a Magyar Vállalkozásfejlesztési Alapítvány koordinálta, emellett részt vett benne hazánk részéről a Kisalföldi Vállalkozásfejlesztési Alapítvány, a Nógrád Megyei Regionális Vállalkozásfejlesztési Alapítvány, az Abaúj térségi Gazdaság- és Vállalkozásfejlesztési Alapítvány, az Ózdi Vállalkozói Központ és Inkubátor Alapítvány valamint a Komárom – Esztergom Megyei Regionális Vállalkozásfejlesztési Alapítvány. A határon túli partnerek Vágsellye és Vidéke és Vidéke Régiófejlesztési Ügynökség, a Párkány és Vidéke Régiófejlesztési Ügynökség, valamint a Nagykürtös és Vidéke Régiófejlesztési Ügynökség voltak. Ennek köszönhetően lefedésre került a teljes magyar-szlovák határszakasz.<sup>19</sup>

A projekt fő célja volt egy a határszakaszon hatékonyan működő desztináció menedzsment rendszer kialakítása, mely segítségével a térség turizmusának versenyképessége növelhető a fenntarthatóság elveinek figyelembevételével. További fontos szempont, hogy a projekt megfeleljen az Európai Unió szubsidiaritási elvének, azaz az erőforrások és a feladatok helyben történő szervezéséhez és felosztásához.<sup>20</sup>

Az „Integrált Turizmusfejlesztés a szlovák-magyar határtérségben” című projekt keretében a felek létrehozták az Integrált Turizmusfejlesztésért Egyesületet, amely desztináció menedzsment feladatokat lát el. Ennek keretében jött létre egy egységes arculat, valamint marketing terv és a térség egészét bemutató honlap, ami magyar, szlovák, valamint angol nyelven is elérhető és az egységességet, valamint a partnerséget tükrözi.



### **3. ábra Magyar - Szlovák Határmenti Turisztikai Desztináció együttműködést szimbolizáló logója**

Forrás: Magyar – Szlovák Határmenti Turisztikai Desztináció honlapja:

[www.husk-tour.com](http://www.husk-tour.com)

További pozitívum, hogy esélyegyenlőség jegyében lehetőség van arra, hogy látássérültek is tudják a térség idegenforgalmi weblapját böngészni. A tervek szerint lehetőség lesz a honlap segítségével szállást foglalni a térségbe érkezőknek, de a térség vonzerőiről és eseményeiről már az információk rendelkezésre állnak. A jövőben pedig kártya rendszer működtetésével is növelni kívánják a fogyasztói elégedettséget.

A fogyasztókon kívül a helyi közösség számára is kiemelt jelentőségű ez az együttműködés. A helyi vállalkozások számára is önkéntesen lehetőség nyílik csatlakozni

---

<sup>19</sup> Balázs Edina (2011.) : Magyar-Szlovák Határmenti Turisztikai Desztináció - HUSK TDM (Letöltve:2012.10.16.)

[http://www.kva.hu/index.php?tid=2150811346909212&qs\\_tr=f100&topic=1825891314090543](http://www.kva.hu/index.php?tid=2150811346909212&qs_tr=f100&topic=1825891314090543)

<sup>20</sup> Integrált turizmusfejlesztés a szlovák-magyar határ régióban (Letöltve:2012.10.16.)  
<http://www.mva.hu/husk/>

a közösséghez, ezáltal élni tudnak ennek pozitív hozadékaival, például a közös marketing előnyeivel, vagy a tudás megosztás, illetve a közös, komplex fejlesztések lehetőségével.<sup>21</sup>

### **5.3. A „HATÁRON ÁTNYÚLÓ DESZTINÁCIÓ - MENEDZSMENT KÁRPÁTALJÁN ÉS SZABOLCS-SZATMÁR – BEREK MEGYÉBEN”**

Az Ukrán - Magyar Területfejlesztési Iroda által koordinált projektben hazánk oldaláról a Falusi Turizmus Szövetség Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Szervezete vett részt, Ukrajna oldaláról pedig a Kárpátaljai Megyei Állami Közigazgatás Európai Integrációs, Külgazdasági Kapcsolatok és Turisztikai Főosztálya

A projekt fő célja a szlovák példához hasonlóan a fenntartható és versenyképes turizmus megteremtése a határrégióban. A közbülső célok között szerepel a határon átnyúló idegenforgalmi együttműködések erősítése, valamint egy, a desztináció menedzsmentjét végző szervezet megalakítása.<sup>22</sup>

Az együttműködés keretében a határ két oldalán információs irodák működnek a térségben, amelyek információ - szolgáltatást nyújtanak az odalátogatóknak, valamint emellett profitábilis tevékenységként utazási csomagokat állítanak össze utazási irodáknak, de ajándéktárgy értékesítéssel és szállás - közvetítéssel is foglalkoznak.



#### **4. ábra Az ukrán - magyar együttműködést szimbolizáló logó**

Forrás: Turizmus Online -

[http://www.turizmusonline.hu/aktualis/cikk/a\\_tdm\\_nem\\_ismer\\_hatarokat\\_karpataljan](http://www.turizmusonline.hu/aktualis/cikk/a_tdm_nem_ismer_hatarokat_karpataljan)

---

<sup>21</sup> Magyar-Szlovák Határmenti Turisztikai Desztináció weblapja (Letöltve:2012.10.16.)  
[http://www.husk-tour.com/points.php?s\\_type=1](http://www.husk-tour.com/points.php?s_type=1)

<sup>22</sup> Ukrán – Magyar Területfejlesztési Iroda: Határon átnyúló desztináció - menedzsment Kárpátalján és Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében -- Ukrán – Magyar Területfejlesztési Iroda honlapja (2010.) (Letöltve:2012.09.30.)  
<http://umti.org/hu/projects/upravlinnya-transkordonnymy-destynatsiyamy-v-zakarpatskij-oblasti-ta-sabolch-satmar-berezkomu-rehioni-huskroua0901048>

A tevékenység elengedhetetlen részét képezi a térséget bemutató honlap is ([www.karpatalja.info](http://www.karpatalja.info)), mely egységes szerkezetbe foglalva szemlélteti a térség vonzerőit és eseményeit és biztosít on-line szálláskeresési lehetőséget. A weblapon fellelhető információk 5 nyelven (magyar, ukrán, angol, német, cseh) érhetőek el, a főbb küldő piacok igényeit kiszolgálva.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> A TDM nem ismer határokat Kárpátalján (2011.) (2012.09.30.)  
[http://www.turizmusonline.hu/aktualis/cikk/a\\_tdm\\_nem\\_ismer\\_hatarokat\\_karpataljan](http://www.turizmusonline.hu/aktualis/cikk/a_tdm_nem_ismer_hatarokat_karpataljan)

## 6. AZ OSZTRÁK – MAGYAR HATÁRTÉRSÉG EGYÜTTMŰKÖDÉSE

### 6.1 AZ OSZTRÁK-MAGYAR EGYÜTTMŰKÖDÉSEK TÖRTÉNETI ÁTTEKINTÉSE<sup>24</sup>

Az együttműködések története egészen az osztrák-magyar kiegyezéskor érték el első „virágkorukat”. Az Osztrák-Magyar Monarchia sok szempontból a mai Európai Unió elődjének tekinthető több szempontból. Egységes vám és szabványrendszer kötött össze számos közlekedési hálózatot és közigazgatási rendszert. A Bécs környéki települések szoros gazdasági szimbiózisban, virágkorukat élve éltek.

A virágkornak az I. Világháború és az azt lezáró békeszerződések vetettek véget. Ennek következményeképpen az akkori Magyar Királyság egy nyugati sávja Ausztriához került, majd önálló tartománnyá alakult Burgenland néven. Sopron sorsáról népszavazással döntöttek, így marad meg Magyarország számára, és kapta meg a „leghűségesebb magyar város” címet. A térségben a földrajzi határok átszabásával sem szakadtak meg teljesen a kapcsolatok soha.

Az 1948-ban kifeszített Vasfüggöny következtében sem tudtak a szálak megszakadni. A térségben már a 80-as évek végén együttműködési programok indultak, melyek a gazdaság és idegenforgalommal kapcsolatos fejlesztések formájában nyilvánultak meg, továbbá a közlekedés, tudományok és kutatás feltételeinek fejlődését segítették elő, illetve a nevelés és oktatás területeket célozták meg leginkább. 1992-ben újabb lendületet vett az együttműködés a Határmenti Regionális Tanács megalakulásakor Burgenland tartomány, Győr-Moson-Sopron és Vas megye, valamint Szombathely, Győr és Sopron megyei jogú városok részvételével. Az együttműködés hivatalosan az Európai Tanács határ menti önkormányzatai együttműködéséről szóló Európai Keretmegállapodás alapjain nyugszik, legfőbb célja az együttműködéshez vezető út megalapozása a „jósomszédi” viszony elmélyítése.

1998-ban az osztrák fél részéről Burgenland tartomány, magyar oldalról pedig Győr-Moson-Sopron és Vas megye alapította meg a szervezetet. Az újonnan létrejövő szervezet fő célja a közös kérdésekben való hatékony együttműködés volt. 1999-ben Zala megye is teljes

---

<sup>24</sup> EU RÉGIÓ West/Nyugat Pannónia Jövőképe és Fejlesztési Stratégiája – 2003. pp. 19 – 20.  
[http://www.burgenland.at/media/file/426\\_leitbildkurz\\_ung.pdf](http://www.burgenland.at/media/file/426_leitbildkurz_ung.pdf)  
(Letöltve: 2012.10.13.)

jogú tagként csatlakozott az EU RÉGIÓ West/Nyugat Pannónia elnevezésű kezdeményezéshez. A közös munka a területfejlesztés és területrendezés, infrastruktúra-és gazdaságfejlesztés területeire terjedt ki többek között. Később kulturális és oktatási kérdésekben is megkezdődtek az együttműködések. Az EU RÉGIÓ konkrét célja a különféle projekteken keresztüli együttműködés. A munka 8 munkacsoportban folyik, melyek közül az egyik a turisztikai, kulturális és kulturális örökségi kérdésekkel foglalkozik.

Az EU RÉGIÓT a tagok által delegált 40 tagú tanács vezeti, legfőbb szerve az elnökség, mely a 3 megyei közgyűlési elnökből és Burgenland tartományi vezetőjéből áll.

Napjainkban egyre több a vidék illetve a turizmus fejlesztésére irányuló stratégia tesz említést arról, hogy az ilyen jellegű kapcsolatokban lehetőség van, érdemes lehet (ne) ezt kihasználni az idegenforgalom területén is. A Nyugat-Dunántúl Turisztikai Régió jelenlegi fejlesztési stratégiája is SWOT – analízis részében, - mely a régió turizmusának helyzetét kívánja bemutatni- potenciális lehetőségként tekint erre a kérdésre.

## **6.2. MI OKOZ NEHÉZSÉGET NAPJAINKBAN AZ OSZTRÁK MAGYAR HATÁRON ÁTNYÚLÓ EGYÜTTMŰKÖDÉSBEN?<sup>25</sup>**

Dr. Rechnitzer János tanulmánya szerint van néhány olyan tényező, amely hátráltatja az osztrák-magyar határ menti együttműködések. A legfőbb nehézség, hogy Burgenland tartomány Ausztria legelmaradottabb tartománya, míg Nyugat-Dunántúl Magyarország egyik legfejlettebb és legjobban fejlődő régiója. Bugenland a hátrányait igyekszik behozni, míg a magyar oldalon a gyors korszerűsítés a jellemző. Emellett Burgenlanlandra nagy befolyással van Bécs, mint főváros és mint tartomány, amely a magyar Nyugat-Dunántúli térséggel,és annak középvárosaival nem keres kapcsolatot.

## **6.3. PÉLDÁK SIKERES OSZTRÁK-MAGYAR PROJEKTEKRE**

A nehézségek ellenére is számos közös turisztikai projekt valósult meg Ausztriával. A legfontosabb talán ezek közül, közös Világörökségi helyszínünk, a Fertő/Neusiedlersee

---

<sup>25</sup> János Rechnitzer nyomán L&R Társadalomkutató Intézet: Az osztrák-magyar határ menti együttműködés múltja és jelene („Tér és Társadalom“ c. folyóiratában. XIX. évf. 2. kötet, Győr 2005) (Letöltve:2012.10.31.)  
<http://expak-at.hu/expak/img/uploads/expak924.pdf>

Kultúrtáj, mely 2001-ben felkerült az UNESCO kulturális világörökségi helyszíneinek listájára.<sup>26</sup> A közös sikert pedig több éves közös munka előzte meg.

Szintén közös sikerprojektnek számít a közelmúltban elindított IGEN projekt, mely az Ausztria-Magyarország Határon Átnyúló Együttműködési program 2007-2013 keretei közt valósul meg.

A projektpartnerek: magyar vonatkozásban az Írottkő Natúrparkért Egyesület, osztrák oldalról pedig a Geschriebenstein Naturpark Verein. A projekt fő célja egy közös vonzerő leltár és fejlesztési stratégia készítése, mely által a térség jobban bevezethetővé válik az idegenforgalom piacára. Fontosnak tartják továbbá a helyi vállalkozók és a lakosság felkészítését is a turizmusban való részvételre. Cél a közös natúrparki mintatársaság létrehozása, melyet egy magyarországi roadshow sorozat keretében, mint jó gyakorlatot bemutatnak más határmenti natúrparkok számára is, ösztönözve őket az együttműködésre.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Fertő /Neusiedlersee Kultúrtáj (é.n.) (Letöltve:2012.11.02.)  
<http://www.unesco.hu/kultura/vilagorokseg-www/cikk-cime-100107-1>

<sup>27</sup> Igen, elindult az IGEN (2011.) (Letöltve:2012.11.02.)  
[http://www.turizmusonline.hu/aktualis/cikk/igen\\_\\_elindult\\_az\\_igen](http://www.turizmusonline.hu/aktualis/cikk/igen__elindult_az_igen)



## **7. EGY LEHETSÉGES EGYÜTTMŰKÖDÉS BEMUTATÁSA: HATÁRON ÁTÍVELŐ TDM SZERVEZET A FERTŐ-TÓ TURIZMUSÁÉRT**

### **7.1. A FERTŐ-TAVI TÉRSÉG TURIZMUSÁNAK JELENLEGI HELYZETE<sup>28</sup>**

A térség turizmusa 5 turisztikai termék köré csoportosul, mely az ökoturizmus, sport és aktív turizmus, a bor-és gasztronómia, valamint az egészség és wellness turizmus, illetve a kulturális turizmus. Sajnos megállapítható, hogy a tó magyar és osztrák oldalának az idegenforgalmi megjelenése és eladhatósága között igen nagy különbségek vannak.

A 21. század alapelvásárai közé tartozik egy-egy térség internetes megjelenése, valamint különböző dinamikus, rendszeresen frissülő honlapok segítségével akár a világ másik feléről is képet kaphassunk egy adott térségről, eseményeiről, programajánlatairól, szállás- és vendéglátó helyeiről. Adott esetben percek alatt foglalni is lehessen, illetve a szolgáltatás ellenértékét is néhány kattintással ki lehessen egyenlíteni. Az osztrák oldal kimondottan turisztikai weblapjai, de a települési honlapok is kiváló minőségűek, evvel szemben a magyar honlapok áttekintése után elszomorító eredményre jutunk. A Fertőpart internetes megjelenését biztosító honlap ([www.fertopart.hu](http://www.fertopart.hu)), bár nem kimondottan turisztikai céllal jött létre, de ez az egyetlen, ami valamennyire összefoglalja a térség turisztikai kínálatát. Sajnos a honlap nem túl dinamikus, nincs rá lehetőség, hogy interneten keresztül szállást foglaljunk, vagy belépőt váltsunk egy-egy rendezvényre. Ugyanez a települési honlapok nagy többségére is érvényes.

Burgenland nem tartozik Ausztria legkedveltebb idegenforgalmi célterületei közé, de sokat tesznek az idegenforgalom népszerűsítése érdekében. A Fertő-tó, mint tartományon belüli mikro régió mögött egy erős, a hazai gyakorlatnak leginkább megfelelően „térségi TDM szervezet” áll, amely a Neusiedler See Tourismus GmbH. Magyar oldalról semmilyen hasonló kezdeményezés eddig nem került megvalósításra.

### **7.2. FERTŐ-MENTI TELEPÜLÉSEK ÖSSZEFOGÁSÁNAK LEHETŐSÉGE A TÉRSÉG TURIZMUSÁNAK ÉRDEKÉBEN**

A hazánk oldaláról érdekelt 10 település mindegyike rendelkezik valamilyen attrakcióval, amelynek vonzóképesége általában kicsire, vagy közepesre tehető. Megfelelő marketing

---

<sup>28</sup> Neusiedler See Tourismus (é.n.) (Letöltve 2012.10.31.)  
<http://www.neusiedler-see.at/magyar.28.0.html>

támogatás hiányában sok esetben a térségbe érkező vendégek ezekről a vonzerőről tudomást sem szereznek. Emellett döntően falusi szálláshelyek, illetve kisebb és közepes táji jellegű kínálattal is rendelkező vendéglátóhelyek találhatóak a településeken, illetve számos program, esemény alkotja még a térség turisztikai kínálatát.

Ennek alapján az osztrák oldali szervezethez hasonlóan a hazai gyakorlatnak megfelelően érdemes lehetne a településeknek a közös cél érdekében összefogni, és egy hatékonyan működő turisztikai egyesületet létrehozni. Majd miután ez létrejött, kellene felvenni a kapcsolatot nyugati szomszédainkkal közös, a tó térségének egészét érintő projektek lebonyolítása érdekében. Egy esetleges együttműködésnek szilárd alapot biztosíthatnak a már sikeresen lebonyolított közös projektek, és az, hogy a térség Magyarország és Ausztria közös világörökségi helyszíne.

Hazai viszonylatban lehetőség van a szervezetek pályázati forrásból történő kialakítására, mely pályázatokat a Nemzeti Fejlesztési Ügynökség ír ki és koordinál<sup>29</sup>. A pályázati támogatás az alábbi célokra igényelhető:

- a desztináció belföldi piacra vitelének elősegítése
- a helyi szervezetek tevékenységének összehangolása
- a desztináció egyedi kínálati profiljának kialakítása
- a helyi TDM szervezeteken keresztül beérkezett információk elemzése, tevékenysége eredményességének folyamatos vizsgálata.

### **7.3. A FERTŐ-TÓ ÉS KÖRNYÉKÉNEK TURIZMUSÁÉRT EGYESÜLET**

#### **7.3.1. Működési forma**

Magyarországi viszonylatban a TDM szervezetek jogi formája nem túl széles skálán mozog, ez döntően annak tudható be, hogy a pályázatok többsége az egyesületi és a non-profit kft - kenti működési forma mellett dönt. A Fertő-tó környéki szervezet működésének legcélszerűbb módja az egyesület, mert 10 települési önkormányzatnak és 10 település idegenforgalomban érdekeltjeinek kell együttműködni, és ez a legdemokratikusabb szerveződési forma. A működés kereteit az Alapszabály határozza meg, a szervezet működését és fejlesztését illető döntések közgyűlési határozattal születnek, melyben minden tag egy szavazattal rendelkezik.

---

<sup>29</sup> Megjelentek a TDM pályázatok – Turizmus Panoráma Bulletin (2012.) (Letöltve:2012.10.31.) <http://www.turizmus.com/cikk/index/Megjelentek%20a%20TDM-p%C3%A1ly%C3%A1zatok>

### **7.3.2. A működés finanszírozása**

TDM egyesületünk az alábbi bevételi forrásokból gazdálkodhatna:

- Alapszabályban rögzített mértékű hozzájárulások (tagdíjak)
- Költségvetési támogatások
- Pályázati források
- Adományok és egyéb rendkívüli bevételek

A szervezet tagjainak évente mutatkozna fizetési kötelezettsége az Egyesület felé, mely éves költségvetéssel dolgozik. Non-profit szervezetként pénzeszközeit a Közgyűlés által elfogadott célokra használja fel.

### **7.3.3. Az Egyesület lehetséges célkitűzései és feladatai**

Az Egyesület legfőbb célkitűzéseit 4 főbb pont köré lehetne felépíteni:

- ✓ Összefogás megteremtése a turizmus érintettjei között
- ✓ Marketing tevékenység
- ✓ Statisztikák, felmérések készítése annak érdekében, hogy megbízható információk álljanak rendelkezésre a vendégköréről, ennek megfelelően legyen lehetőség a fejlesztéseket tervezni
- ✓ Menedzsment feladatok ellátása

Az érintettek (szolgáltatók és önkormányzatok) összefogása azért kulcskérdés, mert egy desztináció sikerességét nagymértékben meghatározhatja.

.Napjainkban a turizmus piacán egyre nagyobb verseny alakul ki, ezért fontos a térséget megfelelő marketing eszközökkel bemutatni. Az on- és off-line marketing is fontos feladata egy TDM szervezetnek. Ez egy-egy szolgáltató számára önmagában megfizethetetlen. On - line marketing tekintetében célszerű egy átlátható honlap létrehozása. A weboldalnak mindenképpen információt kellene tartalmaznia a térségben található vonzerőkről (nyitva tartás, megközelíthetőség stb.) , szálláshely kínálatról (linkelési és foglalási lehetőséggel) , illetve a vendéglátóhelyekről. Továbbá elengedhetetlen a térség programkínálatának, és pontos eseménynaptárjának a feltüntetése is, esetleg egy kisebb leírással az adott programokról. Célszerű a honlapon előre összeállított program ajánlatokat is elhelyezni különböző időtartamokra (fél nap, 1 nap, 3 nap, 1 hét).

Off-line marketing tekintetében a legfontosabb feladatok közé tartozik a különféle szakmai kiállításokon és vásárokon való megjelenés, kiadványok szerkesztése, illetve ha nem is minden településen, de a nagyobb turista forgalmat bonyolítókon Tour-inform iroda működtetése.

A hatékony fejlesztések érdekében tisztában kell lennünk fogadó területünk erősségeivel és gyengeségeivel. Ennek megfelelően tervezve a turisztikai termék és egyéb fejlesztéseinket. A cél elérése érdekében egy adatbázist tartana fenn az egyesület, amely pontos információkkal szolgál a vendégkörről, az alap információk, mint átlagos tartózkodási idő, vendégéjszakák száma mellett rendelkezésre állnának olyan információk, hogy a vendégek esetleg mivel elégedetlenek, mit igényelnének, illetve mivel elégedettek. Ez az adatbázis a szálláshelyeken történő kérdőív kitöltés útján jöhetne létre.

Menedzsment tekintetében a legfontosabb feladat a térség turisztikai termékeinek fejlesztése, esetleg új, versenyképes turisztikai termékek piacra dobása.

Jelenleg a térség legfőbb turisztikai termékei az ökoturizmus, kulturális turizmus, bor és gasztronómia, egészség-, valamint a sport és aktív turizmus. Emellett érdemes lehetne belépni az üdülő turizmus piacára, valamint tematikus útvonalakat kialakítani, bővítve ezzel a térség turisztikai termékkínálatát.

Az üdülő turizmus tekintetében megállapítható, hogy jelenleg csak Fertőrákoson van egyetlen strand a magyar oldalon, amely szolgáltatási színvonalában messze elmarad a kívánatostól. Néhány fejlesztéssel azonban versenyképessé lehetne tenni, mivel a Fertő-tó igen jó vízminőséggel büszkélkedhet. A strand versenyképességét nagyban segítené a megfelelő infrastrukturális rendszer kialakítása, valamint egy olyan fejlesztés, ami vonzóvá varázsolja a strandot (vízi játszótér, programok főszezonban), egy balatoni- vagy a tó osztrák oldalán található strandhoz hasonlóan. Napjainkban egyre divatosabb turisztikai termék a tematikus útvonal, mely egy természeti vagy kulturális téma köré csoportosuló vonzerőket köt össze. Sok esetben ezek a vonzerők kevésbé ismertek, esetleg teljesen ismeretlenek, így ezek is előtérbe tudnak kerülni. A tematikus útvonal további előnye, hogy viszonylag alacsony költséggel kialakítható turisztikai termék és a speciálisabb motivációval rendelkező vendégeket vonzza jellemzően, akik a magasabban kvalifikált, nagyobb diszkrecionális jövedelemmel rendelkező társadalmi réteg tagjai.

## **7.4. MILYEN FORMÁBAN VALÓSULHATNA MEG AZ EGYÜTTMŰKÖDÉS AZ OSZTRÁK PARTNEREKKEL?**

### **7.4.1. Az együttműködés formája és lehetséges partnere**

A Fertő-tó hazai oldalán létrejövő desztináció menedzsment szervezetünknek potenciális partnere lehetne az osztrák oldalon létrejött Neusiedler See Tourismus GmbH, amelyre sok magyarországi szervezet példaként tekint, és tanulmányozza tevékenységét saját hatékonyságának növelése érdekében. Célszerű lenne az elvi együttműködésen túl valamilyen szervezeti formát is kialakítani a szorosabb együttműködés érdekében. Egyesületi működési forma esetén lehetőség van a pártoló tagságra, ez megfelelő pozíció lenne határon túli partnerünknek a szervezeti együttműködés esetén.

Az együttműködés két főbb területre terjedhetne ki, ez a marketing és a menedzsment lenne.

### **7.4.2. Marketing együttműködés**

A két szervezet együttműködése on-line és hagyományos marketing területeire is kiterjedhetne.

On-line marketing tekintetében elsődleges szempont a két szervezet internetes oldala közötti átlinkelési lehetőség első lépésben. Ennél azonban célszerűbb a jobb átláthatóság érdekében egy mindkét fél számára előnyös megállapodás keretében egy közös honlap létrehozása, mely a Fertő-tavat és térségét, mint egységes desztinációt mutatja be úgy, hogy a honlap alkalmas legyen a térség turisztikai szolgáltatóinak a megjelenésére, programkínálatának a bemutatására, függetlenül attól, hogy a határ magyar vagy osztrák oldalon jelenik meg. További jó ötlet, amely néhány desztináció weblapján felfedezhető, hogy egy webkamera segítségével virtuális sétát tehetünk egy-egy térségbe, így a leendő utazó nem látatlanba dönt utazásáról, kivédhetőbbé válnak az elégedetlenségből adódó problémák. Ilyen közös honlap jó példaként szolgálhat a Magyar - Szlovák Határmenti Turisztikai Desztináció (<http://www.husk-tour.com/?lang=hu>) internetes oldala.

Hagyományos marketing esetében célszerű lehetne a térség egészéről szóló kiadványok szerkesztése, a kiállításokon és vásárokon való megjelenés. Így ennek költségei osztódnának, mindkét félre kevesebb terhet róva. Érdeemes lenne a hazai Egyesület oldaláról megfontolni, hogy a szolgáltatók is csatlakozzanak az osztrák fél által létrehozott Neusiedler Card<sup>30</sup> programhoz. További marketing eszköz a közös study tour-ok szervezése is,

amellyel nagyobb ismertséget lehetne hozni a desztinációnak, kiemelve értékeit, és egyediségét, mely többek között pontosan a határon átnyúlóságából is fakad.

On-line és hagyományos marketing esetén is fontos figyelembe venni azt a tényezőt, hogy a turizmus egy szolgáltatás, nem kézzel fogható termék, melyet a vendég látatlanba, gyakorlatilag „ígéretként” vásárol. A szolgáltatásoknak pedig egyik legfőbb tulajdonsága a heterogenitás, azaz a változatosság. Nehéz a minőséget egységesíteni, vagy szabványosítani.

*(Szilágyi – Veres, 2005.)*

Mindenképpen előnyös lehet egy fogadó terület turisztikai vállalkozói számára, ha a TDM szervezet bizonyos arculatra és minőségre vonatkozó kritériumokat is előír a szolgáltatók számára, biztosítva ezzel egyfajta egységességet és védjegyet tagjai számára. A védjegy rendszer által kiszűrhetőek azok a szolgáltatók, akik esetleg nem az elvárt színvonalon nyújtják szolgáltatásukat, és ezzel kárt okoznának a fogadó terület imázsának.

#### **7.4.3. Menedzsment együttműködés**

Mivel a határ menti térség magyar és osztrák oldalán is hasonló adottságok és vonzerők találhatóak ezért szinte törvényszerű, hogy a főbb turisztikai termékek is hasonlóak legyenek. A vizsgált térségben a földrajzi határ mindkét oldalán fellelhetünk egy téma, /az ember és a táj harmóniáját tükröző vonzerők/ köré csoportosuló, de kisebb vonzó képességű vonzerőket is. Ezek az attrakciók önmagukban versenyképtelenek lennének, de jó alapot biztosítanak egy esetleges közös turisztikai termék, vagyis egy határon átnyúló tematikus útvonal kialakításához, a Fertő-menti örökség bemutatására. A terméktípus legfőbb előnye, hogy viszonylag alacsony költséggel kialakítható, de speciálisabb motivációjú, magasabb jövedelmi rétegű vendégeket vonz.

A szóban forgó térségben mind a magyar oldal, mind pedig az osztrák oldal Fertőparton elhelyezkedő települései rendelkeznek valamilyen, egy-egy kivételtől eltekintve, általában kevésbé jelentős vonzerővel (egy-egy tájház, valamilyen kevésbé ismert történelmi örökség), amelyek önmagukban nem igazán kapcsolhatóak be az idegenforgalom vérkeringésébe, de egy jól kidolgozott, megfelelő marketinggel támogatott, határon átívelő tematikus útvonal keretében igen.

---

<sup>30</sup> Neusiedler See Tourismus – Neusiedler Card (é.n.) (Letöltve:2012.11.01.)  
<http://www.neusiedler-see.at/neusiedler-see-card.46.0.html>

A közös termékfejlesztésen túl, az együttműködést nagy mértékben segíthetné évente egy, esetleg két közösen megrendezendő fesztivál, mely a térség imázsába beleilleszkedik, és hozzájárul annak elmélyítéséhez. Sikeres időpont választás esetén segítséget jelenthet a szezonálisból adódó nehézségek enyhítésében is, emellett a régió húzó programjai lehetnek, melyek hozzájárulnak ahhoz, hogy a térség még szélesebb körben ismertté váljon.

## 8. ÖSSZEGRZÉS

Napjainkra egyre több szomszédos országgal sikerült Magyarországnak jól működő partnerkapcsolatokat kialakítani. Ezek az együttműködések egyre inkább kiterjednek az idegenforgalom területére is. Ez azért különösen örvendetes tény, mert a földrajzi határok történelmi és kulturális értelemben összetartozó térségeket választanak el, amely a turizmus szervezése szempontjából sem elhanyagolható tény. Többek közt ezért van szükség határon átívelő együttműködésekre. Az idegenforgalmi együttműködések nem csak a turizmust szolgálják. Közvetve számos egyéb területen is érzékelhető a hatásuk, például minden esetben pozitívan hatnak a két ország kapcsolatára, illetve egyéb területeken felmerülő problémák, kérdések esetén is partnerként segítik egymást az együttműködő felek.

A Fertő – tó nagy része történelmi okokból nyugati szomszédaink, vagyis Ausztria területét képezi. A térség vonzerejét, és a benne rejlő idegenforgalmi lehetőségeket vitathatatlanul sokkal jobban kihasználják.

Hazánk részéről is érdemes lenne ezt a gyakorlatot követni, és a napjainkban átalakuló turisztikai szervezeti rendszer segítségével válaszolni a felmerülő kihívásokra, és megalakítani egy olyan szervezetet, mely felelősséggel, lokálpatrióta gondolkodással szervezi és irányítja a térségben turizmust.

Nem szabad elfeledkezni arról sem, hogy a Fertő-tó kiváló adottságai ellenére csak akkor lehet versenyképes desztináció, ha idegenforgalmának fejlesztését a kreativitás, az egységesség és a rendszerben való gondolkodás jellemzi. Ennek érdekében mindenképpen keresnünk kell a kapcsolatot az osztrák felekkel, tanulnunk kell tőlük, hiszen több évvel, évtizeddel le vagyunk maradva hozzájuk képest, de a felzárkózás nem elérhetetlen cél.



## IRODALOMJEGYZÉK

### Szakirodalom

A Dél-Dunántúli Régió Turizmus Stratégiai Fejlesztési Programja - Dél-Dunántúli Regionális Fejlesztési Ügynökség Kht. - KPMG Tanácsadó Kft., 2006. pp. 78-80.  
[http://www.pannontermal.hu/\\_userfiles/Online\\_GYSZR/Strategiak\\_szakmai\\_anyagok/regionalis\\_strategiak/Turizmusfejlesztes\\_SFP\\_-\\_2006%5B1%5D.\\_08.\\_02..pdf](http://www.pannontermal.hu/_userfiles/Online_GYSZR/Strategiak_szakmai_anyagok/regionalis_strategiak/Turizmusfejlesztes_SFP_-_2006%5B1%5D._08._02..pdf)  
(Letöltve:2012.10.31.)

EU RÉGIÓ West/Nyugat Pannónia Jövőképe és Fejlesztési Stratégiája – 2003. pp. 19 – 20.  
[http://www.burgenland.at/media/file/426\\_leitbildkurz\\_ung.pdf](http://www.burgenland.at/media/file/426_leitbildkurz_ung.pdf)  
(Letöltve: 2012.10.13.)

János Rechnitzer nyomán L&R Társadalomkutató Intézet: Az osztrák-magyar határ menti együttműködés múltja és jelene („*Tér és Társadalom*“ c. folyóiratában. XIX. évf. 2. kötet, Győr 2005)  
<http://expak-at.hu/expak/img/uploads/expak924.pdf>  
(Letöltve:2012.10.31.)

Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2005 – 2013 - Magyar Turisztikai Hivatal 2005. , pp. 112 – 120.  
[www.kormany.hu/.../4/5c/.../NemzetiTurizmusfejlesztésiStrategia.pdf](http://www.kormany.hu/.../4/5c/.../NemzetiTurizmusfejlesztésiStrategia.pdf)  
(Letöltve:2012.09.21.)

Nyugat-Dunántúl turizmusfejlesztési stratégiája 2007-2013. , Régiófókuszt Kht. (é.n.) pp. 40-41.  
<http://www.kormany.hu/download/7/8e/20000/Nyugat-Dunantul.pdf>  
(Letöltve:2012.10.01.)

Szakály Szabolcs (é.n.) : A TDM modell kialakítása a Balaton régióban pp. 2-11., p.3.  
[http://www.balatonregion.hu/bpp/ufiles/dok/347/2/1/Szakaly\\_Szabolcs.pdf](http://www.balatonregion.hu/bpp/ufiles/dok/347/2/1/Szakaly_Szabolcs.pdf)  
(Letöltve: 2012.09.30.)

Szilágyi Zoltán-Veress Zoltán (2005): A marketing alapjai, Perfekt Kiadó, Budapest pp. 217-250. o.

Új vizeken tovább –Marketingterv 2012 – Magyar Turizmus Zrt. (é.n.) pp. 54-57.  
<http://neta.itthon.hu/szakmaioldalak>  
(Letöltve: 2012.11.01.)

### Egyéb dokumentumok

Bük, Bükfürdő Közhasznú Turisztikai Egyesület Egységes Szerkezetbe Foglalt Alapszabálya (2012.) p. 9 , pp. 1-10.  
<http://www.visitbuk.hu/info/egyesulet/egyesulet.html>  
(Letöltve:2012.10.25.)

NGM által regisztrált TDM szervezetek listája (2012.)  
<http://www.kormany.hu/hu/nemzetgazdasagi-miniszterium/belgazdasagert-felelos-allamtitkarsag/hirek/turisztikai-desztinacio-menedzsment-szervezetek-tdm-regisztracioja>  
(Letöltve: 2012.10.25.)

Organization des Tourismus im Burgenland (é.n.) pp. 2-4. ; p. 5  
[http://www.tdmszovetseg.eu/tdm\\_magyarorszagon\\_es\\_ausztriaban\\_](http://www.tdmszovetseg.eu/tdm_magyarorszagon_es_ausztriaban_)  
(Letöltve:2012.10.12.)

TDM szakmai regisztráció folyamata (é.n.) pp. 1-2.  
[http://www.kormany.hu/download/0/d2/10000/TDM\\_szakmai\\_regisztraci\\_folyamata\\_12.15..pdf](http://www.kormany.hu/download/0/d2/10000/TDM_szakmai_regisztraci_folyamata_12.15..pdf)  
(Letöltve:2012.10.15.)

### **Internetes források**

A TDM nem ismer határokat Kárpátalján (2011.)  
[http://www.turizmusonline.hu/aktualis/cikk/a\\_tdm\\_nem\\_ismer\\_hatarokat\\_karpataljan](http://www.turizmusonline.hu/aktualis/cikk/a_tdm_nem_ismer_hatarokat_karpataljan)  
(Letöltve:2012.09.30.)

Ausztria turisztikai információs portálja - Österreich Werbung szócikk (é.n.)  
[http://www.austria.info/hu\\_b2b/magunkrol](http://www.austria.info/hu_b2b/magunkrol)  
(Letöltve: 2012.11.01.)

Balázs Edina (2011.) : Magyar-Szlovák Határmenti Turisztikai Desztináció - HUSK TDM  
<http://www.kva.hu/index.php?tid=2150811346909212&qstr=f100&topic=1825891314090543>  
(Letöltve:2012.10.16.)

Bük, Bükfürdő Közhasznú Turisztikai Egyesület honlapja – Egyesület szócikk (é.n.)  
<http://www.visitbuk.hu/info/egyesulet/egyesulet.html>  
(Letöltve:2012.10.25.)

Fertő /Neusiedlersee Kultúrtáj szócikk (é.n.)  
<http://www.unesco.hu/kultura/vilagorokseg-www/cikk-cime-100107-1>  
(Letöltve:2012.11.02.)

Határon átnyúló desztináció-menedzsment Kárpátalján és Szabolcs-Szatmár-Bereg megyében- Ukrán – Magyar Területfejlesztési Iroda honlapja (2010.)  
<http://umti.org/hu/projects/upravlinnya-transkordonnymy-destynatsiyamy-v-zakarpatskij-oblasti-ta-sabolch-satmar-berezkomu-rehioni-huskroua0901048>  
(Letöltve:2012.09.30.)

Igen, elindult az IGEN (2011.)  
[http://www.turizmusonline.hu/aktualis/cikk/igen\\_\\_elindult\\_az\\_igen](http://www.turizmusonline.hu/aktualis/cikk/igen__elindult_az_igen)  
(Letöltve:2012.11.02.)

Magyar-Szlovák Határmenti Turisztikai Desztináció weblapja  
[http://www.husk-tour.com/points.php?s\\_type=1](http://www.husk-tour.com/points.php?s_type=1)  
(Letöltve:2012.10.16.)

Megalakult a Balatoni Regionális TDM Szövetség – Turizmus Panoráma Bulletin,2011.  
[http://www.turizmus.com/cikk/index/1/10002/turizmus\\_hirek/15056](http://www.turizmus.com/cikk/index/1/10002/turizmus_hirek/15056)  
(Letöltve:2012.10.31.)

Megjelentek a TDM pályázatok – Turizmus Panoráma Bulletin,2012.  
<http://www.turizmus.com/cikk/index/Megjelentek%20a%20TDM-p%C3%A1ly%C3%A1zatok>  
(Letöltve:2012.10.31.)

Neusiedler See Tourismus (é.n.)  
<http://www.neusiedler-see.at/magyar.28.0.html>  
(Letöltve 2012.10.31.)

Neusiedler See Tourismus – Neusiedler Card  
<http://www.neusiedler-see.at/neusiedler-see-card.46.0.html>  
(Letöltve:2012.11.01.)

Semsei Sándor (é.n.): A schennaiaknak például sikerült -A desztináció menedzsment gyakorlata Dél-Tirolban

<http://www.magyarpolgarmester.hu/?site=102&c=129&menu=c01>  
(Letöltve: 2012.10.01.)

Sziva Ivett (2012.) : Kooperáció egy kooperáló kultúrában  
[http://www.tdmszovetseg.eu/kooperacio\\_egy\\_kooperalo\\_kulturaban](http://www.tdmszovetseg.eu/kooperacio_egy_kooperalo_kulturaban)  
(Letöltve:2012.09.19.)

73 regisztrált TDM szervezet (2012.)  
[http://www.tdmszovetseg.eu/73\\_regisztralt\\_tdm\\_szervezet](http://www.tdmszovetseg.eu/73_regisztralt_tdm_szervezet)  
(Letöltve:2012.10.25.)

## MELLÉKLETEK

**1. MELLÉKLET : NEMZETGAZDASÁGI MINISZTERIUM ÁLTAL REGISZTRÁLT HELYI ÉS TÉRSÉGI TDM-EK LISTÁJA.A MELLÉKLETBEN SZEREPLŐ TÁBLÁZAT A SZERVEZET HONLAPJÁN KÖZZÉTETTEK NYOMÁN KÉSZÜLT<sup>31</sup>**

<b>Regisztrációs szám</b>	<b>Szervezet neve</b>	<b>Turisztikai régió</b>
TDM-REG-P/001/2011	Veszprémi Turisztikai Nonprofit Kft	Közép-Dunántúl
TDM-REG-P/002/2011	Tokaj-Hegyalja, Taktaköz, Hernádvöl-gye Idegenforgalmi és Kulturális Egyesület	Észak-Magyarország
TDM-REG-P/003/2011	Matyófüldi Idegenforgalmi Egyesület	Észak-Magyarország
TDM-REG-P/004/2011	Gyenesdiási Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG-P/005/2011	Salgótarjáni helyi TDM Közhasznú Egyesület	Észak-Magyarország
TDM-REG/006/2011	Balatonfüzfő-Litér Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG/007/2011	Gyógyvizek völgye Egerszólók Demjén Egerszólát Turisztikai Desztinációs Menedzsment Egyesület	Észak-Magyarország
TDM-REG-P/008/2011	Hajdúszoboszlói Turisztikai Közhasznú Nonprofit Kft	Észak-Alföld
TDM-REG/009/2011	Mátra Jövője Turisztikai Egyesület	Észak-Magyarország
TDM-REG-P/010/2011	Balatonfüredi Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG-P/011/2011	Bük, Bükfürdő Közhasznú Turisztikai Egyesület	Nyugat-Dunántúl
TDM-REG-P/012/2011	Keszthelyi Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG-P/013/2011	Művészetek Háza Eger Nonprofit Kiemelten Közhasznú Kft	Észak-Magyarország
TDM-REG-P/014/2011	Kaposvár és a Zselic vidéke Turisztikai	Dél-Dunántúl

<sup>31</sup>NGM által regisztrált TDM szervezetek listája  
<http://www.kormany.hu/hu/nemzetgazdasagi-miniszterium/belgazdasagert-felelos-allamtitkarsag/hirek/turisztikai-desztinacio-menedzsment-szervezetek-tdm-regisztracioja>  
(Letöltve: 2012.10.25.)

	Desztináció Menedzsment Egyesület	
TDM-REG/015/2011	Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft	Budapest és környéke
TDM-REG-P/016/2011	Balatonalmádi Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG-P/017/2011	Balaton Riviéra Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG-P/018/2011	Velencei-tó Turizmusáért Egyesület	Közép-Dunántúl
TDM-REG-019/2011	Mohácsi Városszépítő és Városvédő Egyesület	Dél-Dunántúl
TDM-REG-P/020/2011	Komáromi Turisztikai Egyesület	Közép-Dunántúl
TDM-REG-P/021/2011	Siófoki Fürdőegylet Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG-022/2011	Balaton Best Nonprofit Kft	Balaton
TDM-REG/023/2011	Sárospatak és Környéke Turizmusáért Egyesület	Észak-Magyarország
TDM-REG/024/2011	Móra-Tourist Nonprofit Kft	Dél-Alföld
TDM-REG-P/025/2011	Hévíz Turisztikai Desztinációs Menedzsment Egyesület	Balaton
TDM-REG-P/026/2011	Zalakarosi Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG-P/027/2011	Vonyarcvashegyi Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG/028/2011	Nyugat-Baltoni Turisztikai Iroda nonprofit Kft	Balaton
TDM-REG-P/029/2011	Gárdony Város és Térsége Turisztikai Egyesület	Közép-Dunántúl
TDM-REG/030/2011	Gyulai Turisztikai Nonprofit Kft	Dél-Alföld
TDM-REG-P/031/2011	Aba Turisztikai Egyesület	Észak-Magyarország
TDM-REG/032/2011	Balaton Keleti Kapuja Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG-P/033/2011	Nyíregyházi Turisztikai Nonprofit Kft.	Észak-Alföld
TDM-REG /034/2011	Jövő Építők TDM Közhasznú Egyesület	Dél-Alföld
TDM-REG /035/2011	Vác és Környéke TDM Nonprofit Kft	Budapest és környéke

TDM-REG /036/2011	Bakony és Balaton Térségi Turisztikai Nonprofit Kft	Balaton
TDM-REG-P/037/2011	Tihanyi Legenda Idegenforgalmi és Fejlesztési Közhasznú Nonprofit	Balaton
TDM-REG /038/2011	Velencei-tó Térségi TDM Nonprofit Kft.	Közép-Dunántúl
TDM-REG /039/2011	Szolnok és Térsége Turizmusáért Egyesület	Észak-Alföld
TDM-REG-P /040/2011	Visegrád és Környéke Turisztikai és Marketing Egyesület	Budapest és környéke
TDM-REG-P /041/2011	Gyöngyös-Mátra Turisztikai Közhasznú Egyesület	Észak-Magyarország
TDM-REG-P /042/2011	Sátoraljaújhely-Hegyköz Turizmusáért Egyesület	Észak-Magyarország
TDM-REG-P/43/2011	Tata és Környéke Turisztikai Egyesület	Közép-Dunántúl
TDM-REG-P/44/2011	Kehidakustányi Turisztikai Egyesület	Nyugat-Dunántúl
TDM-REG-P/45/2011	TÉDEEM Pécs Turisztikai Információs és Szolgáltató Nonprofit Kiemelten Közhasznú Kft	Dél-Dunántúl
TDM-REG-P/46/2011	Orfői Turisztikai Egyesület	Dél-Dunántúl
TDM-REG-P/47/2011	Balatonföldvári Kistérségi Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG /48/2011	Balatonfenyvesi Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG /49/2011	Kőrös-menti Turisztikai és Kulturális Egyesület	Dél-Alföld
TDM-REG-P/50/2011	Harkányi Turisztikai Egyesület	Dél-Dunántúl
TDM-REG/51/2011	Szigetköz Turizmusáért Egyesület	Nyugat-Dunántúl
TDM-REG-P/52/2011	Móri Borvidék TDM Egyesület	Dél-Alföld
TDM-REG/53/2011	Szilvásvárad Idegenforgalmi Egyesület	Észak-Magyarország
TDM-REG/54/2011	Duna-Gerecse Turisztikai Közhasznú Nonprofit Kft	Közép-Dunántúl

TDM-REG/55/2011	Zsámbéki medence Idegenforgalmi Egyesület	Budapest és környéke
TDM-REG/56/2011	Fonyódi Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG/57/2011	Savaria Turizmus Nonprofit Kft	Nyugat-Dunántúl
TDM-REG/58/2011	Balatonmáriafürdő-Balatonkeresztúr Turisztikai Egyesülete	Balaton
TDM-REG/59/2011	Sárvár Tourist & TDM Nonprofit Kft	Nyugat-Dunántúl
TDM-REG/60/2011	Vasi Hegyhát-Rábamente Közhasznú Turisztikai Egyesület	Nyugat-Dunántúl
TDM-REG/61/2011	Zempléni Hegyköz Helyi TDM Egyesület	Észak-Magyarország
TDM-REG/62/2011	Balatonszárszói Turisztikai Egyesület	Balaton
TDM-REG/63/2011	Mecsek-Hegyhát Turisztikai Egyesület	Dél-Dunántúl
TDM-REG/64/2011	Berekfürdői Turisztikai Nonprofit Szolgáltató Kft.	Tisza-tó
TDM-REG-P/65/2011	Debrecen és Horto-bágy Turizmusáért Egyesület	Észak-Alföld
TDM-REG-66/2011	Szekszárd és Térsége Turisztikai Közhasznú Egyesület	Dél-Dunántúl
TDM-REG-67/2012	GYÜSZTE Gyomaendrődi Üdültetési Szövetség Turisztikai Egyesület	Dél-Alföld
TDM-REG-68/2012	Sümege és Környéke Turisztikai Nonprofit Kft.	Közép-Dunántúl
TDM-REG-69/2012	Székesfehérvári Turisztikai Nonprofit Kft	Közép-Dunántúl
TDM-REG-70/2012	Kalocsa és Térsége Turisztikai Nonprofit Kft.	Dél-Alföld



TDM-REG-72/2012	Bajai Turisztikai Nonprofit Kft	Dél-Alföld
TDM-REG-73/2012	MIDMAR Miskolci Idegenforgalmi Marketing Nonprofit Kft	Észak-Magyarország
TDM-REG-74/2012	Szigetvári „Zrínyi 1566” Turisztikai Egyesület	Dél-Dunántúl

Sorszám	Régió neve	Régió helyi és térségi TDM-jeinek száma	%-os megoszlás
1.	Nyugat-Dunántúl	7	10,38
2.	Balaton	20	26
3.	Dél-Dunántúl	8	10,38
4.	Közép-Dunántúl	9	11,68
5.	Dél-Alföld	7	10,38
6.	Budapest és Közép - Duna vidék	4	5,19
7.	Észak-Magyarország	13	16,88
8.	Tisza-tó	1	2,5
9.	Észak-Alföld	4	6,4
<b>Összesen</b>		<b>73</b>	<b>100%</b>

*(Saját szerkesztés a fenti táblázat alapján, annak összegzéseként.)*

