

## EGY HELYI TDM SZERVEZET MŰKÖDÉSE ÉS TÁRSADALMI TŐKÉJE BARANYA MEGYÉBEN

*Mehring-Tóth Szilvia*

*Pécsi Tudományegyetem Bölcsészettudományi Kar, mehringtoth.szilvia@gmail.com*

### ***Absztrakt***

A tanulmány Dél-Baranya fejlődési potenciáljaként emlegetett ágazatának, a turizmusnak egy szakmai műhelyét mutatja be. Harkány városában a vendéglátás több évszázados múltra tekint vissza, melynek összehangolt működését jelenleg egy helyi TDM szervezet koordinálja. A társadalmi tőke és bizalom elméletét felhasználva, Harkány példáján keresztül azt mutatjuk be, hogy miként hatnak egy turisztikai szervezet működésére a rendszer kereteket meghatározó országos tényezők és a helyi adottságok. A kutatás kvalitatív eszközökkel (résztevő megfigyelés, interjú) készült. Az eredmények alapján az látható, hogy a harkányi turisztikai szervezetre főként az összekapcsoló társadalmi tőke jellemző, vagyis a menedzsment és település kapcsolat-rendszerében a hierarchiában felfelé található szereplők dominálnak. Ennek egyik magyarázata a turisztikában érdekeltek között tapasztalható alacsonybizalmi szint.

***Kulcsszavak:*** TDM szervezet, társadalmi tőke, Harkány, együttműködés, bizalom

### ***Abstract***

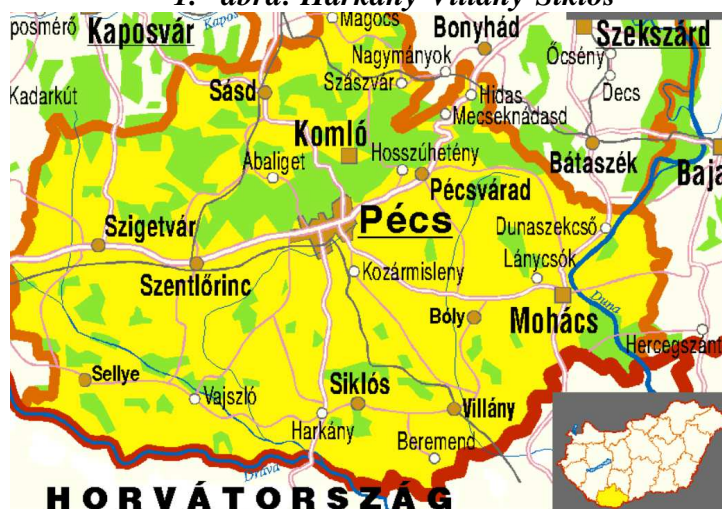
This essay describes a professional workshop of tourism which is considered as development potential in South-Baranya county. Rooms have been let in the town of Harkány for centuries, today it is coordinated by the local TDM organisation. Using the theory of social capital and trust, I am going to show through the example of Harkány how the functioning of a touristic organisation is affected by national factors and local circumstances which define the frames of the system. The research was done with qualitative methods (participant observation, interviews). The results of the research show that the touristic organisation of Harkány is mainly dominated by linking social capital, which means that top participants in the hierarchy of the management and the town dominate the relation ship.

***Keywords:*** TDM organisation, social capital, Harkány, cooperation, trust

## Bevezetés

A turizmus meghatározó szerepet tölthet be a települések életében. Formálni tudja a városállományt, alakítja a városhálózatot és kitörési pontot generál a helyi gazdaságfejlesztésben. Azok közé a szolgáltató ágazatok közé tartozik, melyek a legkisebb mértékben függenek össze a települések elhelyezkedésével, méretével vagy hierarchikus rendjével. Ebben a szektorban a sajátos települési adottságok jelentik a versenyképesség alapját. A turizmus képes rövid periódusú, gyakran egyszeri, de nagy távolságokat átívelő településközi mozgásokat generálni (KÓKAI 2006). 1-1 turisztikai attrakció megléte azonban nem garancia a sikerre, szükséges hozzá a közös munka, a településen belüli és települések közötti összefogás. Magyarországon sokáig nem volt megfelelő kompetenciákkal és finanszírozással rendelkező egységes turisztikai struktúra. Ma a működés egy szakmai formája a TDM (turisztikai desztinációs menedzsment) szervezet, melynek kialakítási igénye Magyarországon a 2005-ös Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégiában jelent meg először (AUBERT et al. 2010). Szervezeti struktúrája, hatékonysága azóta több kutatás tárgya lett. E tanulmány a következő sorokban azon elemzésekhez csatlakozik, melyek a TDM szervezet működési mechanizmusait, kapcsolati hátterét vizsgálják. Dél-Baranyában pár kilométeres távolságban található három város (1. ábra), mely tradicionálisan a turizmusra, vendéglátásra építi gazdaságát (a gyógyvíz és kapcsolódó szolgáltatások, a villányi borvidék, illetve a siklói vár által). Regisztrált, helyi TDM szervezet azonban egyedül Harkány városában alakult meg.

1. ábra: Harkány-Villány-Siklós



Forrás: <http://lazarus.elte.hu/hun/hunkarta/varme/bar/bar.gif>

A megközelítés elméleti hátterét a társadalmi tőke koncepciója (*social capital*) adja, ezért ennek fogalma is röviden bemutatásra került. Az adatgyűjtés és a kutatás kvalitatív eszközökkel készült. A résztvevő megfigyelés 2016 április-augusztus között zajlott, és a TDM, egyesület szakmai megbeszéléseit, közgyűlését, a Tourinform Iroda hétköznapijait és a turisztikai szervezet napi munka-rutinját követte figyelemmel. A szervezet elnökével és titkárával készített interjúk (2016. december) pedig a megfigyeléseket és a dokumentumok elemzéséből levont következtetéseket egészítették ki.

## 1. A megközelítés elméleti háttere: a társadalmi tőke

### 1.1. A társadalmi tőke fogalma és a tőkefajták

A társadalmi tőke széleskörű elterjedése Robert Putnam amerikai politológusnak köszönhető (1993, *Making democracy work: civic tradition in modern Italy* és 1995, *Bowling Alone: America's Declining Social Capital*). A fogalom azonban már BOURDIEU (1978) írásaiban is megjelent (gazdasági, kulturális és társadalmi tőke elkülönítése kapcsán). Az elmélet interpretációjának kiemelkedő nemzetközi (COLEMAN 1998, PUTNAM 2000 és FUKUYAMA 2000) és hazai (BRÁNYI 2016, FÜZÉR 2015, CSIZMADIA 2009, SÍK 2005) kutatóik definícióit összegezve a társadalmi tőke az emberek között tapasztalható kooperációval írható le leginkább. Az aktorok – kölcsönös előnyt remélve – a társadalmi normák és szolidaritás alapján működnek együtt, melynek mélységét a köztük lévő bizalom nagymértékben befolyásolja. Ez, a személyes viszonyok közötti „forrás” fejleszthető, hatására gazdasági növekedés indulhat el, alacsonyabb szintre eshet vissza a bűnözés, fokozódhat iskolai teljesítmény vagy hatékonyabbá válhat a közigazgatás. A társadalmi tőke mérhető, jól leírható. Alapvetően három típusát különíthetjük el (megkötő/bonding, összekötő/bridging és linking/összekapcsoló FÜZÉR 2015). A szétválasztás alapját az adja, hogy milyen minőségű, irányultságú és erősségű társadalmi kapcsolat jellemzi a megfigyelt jelenséget. A hétköznapi tapasztalható megjelenési (pozitív vagy negatív) formákat a következő (1. táblázat) jól szemlélteti.

**1. táblázat: A társadalmi tőke fajtái és megjelenési formái**

összetartó/bonding társadalmi tőke	összekötő/bridging társadalmi tőke	összekapcsoló/linking társadalmi tőke
jellemző színtere: családi, baráti kapcsolatok, vallási és etnikai közösségek	jellemző színtere: szomszédsági viszony, civil szervezetek, társasági élet	jellemző színtere: civil társadalom és kormányzati struktúrák
közösségtudat (+)	önkéntesség, együttműködő cégek (+)	adófizetés, képviseleti demokrácia (+)
etnikai kirekesztés (-)	előítélet, kartell, uzsora (-)	adóelkerülés, korrupció (-)

**Forrás: FÜZÉR 2015 és FÜZÉR et al. 2006 alapján saját szerkesztés**

Ez a típusú elméleti felosztás egy komplex elméleti megfogalmazást eredményezett, melyben már az is nyomon követhető, hogyan kapcsolódik össze: a bizalom, a társadalmi norma és a kapcsolathálózat.

Összefoglalóan tehát a társadalmi tőke egyénileg nem birtokolható, főként társadalmi természetű erőforrás, amely lehetővé teszi az emberek közötti együttműködést a csoporton belül és csoportok között, formális és informális kapcsolatokkal (CSIZMADIA 2009). A társadalmi kooperációt az egyének közötti kölcsönös előnyök biztosítják, melyben a bizalom rendkívül fontos, mely általa a társadalmi viszonyok hatékonyabbak lehetnek (PUTNAM 2000).

## 1.2. A társadalmi tőke speciális esete: a településközi társadalmi tőke

A társadalmi tőke tehát mechanizmuson (társadalmi kapcsolathálón és a bizalmon) keresztül érvényesül, de nem független a kulturális környezettől és a területi kötődéstől (FUKUYAMA 2000). Így alapegysége nem csak egy személy lehet, hanem például *egy település*. Ekkor az elemzés keretévé a *településközi kapcsolatrendszer* válik (FÜZÉR et al. 2006). Ez esetben, a korábbi hármast osztást követve, dominálhat egy település kapcsolat-rendszerben az *összetartó társadalmi tőke*, mikor is a település-csoportok részeként, jól elhatárolt, zárt egyesülésbe rendeződve megvalósuló munka figyelhető meg. Ekkor erős „MI”- tudat (identitás) alakul ki, hatékony és közös érdekérvényesítés valósul meg. Minden olyan település, amely nem tartozik a csoportba idegen, inkább riválisnak számít. Ha a megfigyelt település egy laza hálózat része, melyben tud ugyan szoros szakmai együttműködés kialakulni és az információáramlás is jó, de a megfigyelhető kötődések nem elég szorosak egy identitás kialakulásához és a közös érdekérvényesítéshez, akkor *összekötő társadalmi tőke* által meghatározott települést vizsgálunk. Amennyiben az *összekapcsoló társadalmi tőke* határozza meg a települést leginkább, akkor a társadalmi tőke „mentes” állapothoz hasonló helyzet jön létre. Az együttműködőket a formális és sokféle informális szál elsősorban hierarchiában felettük lévőkhöz csatornázza be, melynek következtében maximum olyan település-falkák jönnek létre, amelyek „felfelé zártak” (2. táblázat).

2. táblázat: A településközi társadalmi tőke fajtái és megjelenési formái

összetartó/bonding társadalmi tőke	összekötő/bridging társadalmi tőke	összekapcsoló/linking társadalmi tőke
települések zárt csoportjai	települések laza hálózata, közös identitás nem alakul ki	településeket csak informális szálak kötik össze
hatékony érdekérvényesítés, erős MI tudat	nincs közös érdekérvényesítés	hierarchiában felfelé található kapcsolatok dominálnak
többi település rivális	az információáramlás jó	felfelé zárt település-falkák

Forrás: FÜZÉR 2015 és FÜZÉR et al. 2006 alapján saját szerkesztés

## 2. TDM- szervezeti egységei a településközi társadalmi tőke szempontjából

### 2.1. Az országos szervezet jellemzői

A társadalmi tőke a társadalom számos szegmensében megtalálható. Jelenléte és formája vizsgálható, kutatható például a lakóhelyi szegregáció hatásai ellen küzdő egyesület életében (FÜZÉR et al. 2005), borászati kapcsolatokban (BRÁNYI – JÓZSA 2016), élelmiszeripari együttműködésben (FEKETE-FROJIMOVICS 2013). Ebbe a sorba illeszthető be a vidékfejlesztési potenciállal rendelkező turisztikai szervezet működésének elemzése is.

Magyarországon 2010 decembere óta lehet országosan regisztrált TDM szervezetté válni, mellyel a település/települések egy *országos központtal* rendelkező (Magyar TDM Szövetség), kormányzati szintre (Nemzetgazdasági Minisztériumhoz tartozó Turizmusért felelős Helyettes Államtitkár) becsatornázott együttműködés részeivé válnak. Az országos struktúra részeként egyéb szakmai szervezettel (Magyar Turizmus Zrt., Regionális Marketing Iroda) is partneri viszonyba kerülnek. A regisztrált tagokról országos adatbázis kerül kialakításra (jelenleg 85 helyi és 10 térségi regisztrációval), az információáramlást hírlevél és honlap (<http://www.tdmszovetseg.eu>) segíti. Figyelemre méltó a Fiala Szakemberek Adatbázisának működtetése, mellyel a turisztikai szakemberek elhelyezkedését segítik. Évente többször országos konferencia, szakmai-tájékoztató fórumok kerülnek megszervezésre. 2014-ben pedig *határon átnyúló szervezet-rendszer* is alakult (Kárpát-együttműködés). Tehát országosan egy felépített, összetett és kiépült szervezeti struktúra látható, melyen keresztül a regisztrált TDM szervezetek többlet identitáshoz jutnak. Ez pedig összetartó társadalmi tőkét generál számukra. Az országos szakmai rendezvények a közvetlen információcseré és a kapcsolatépítés színterei lehetnek. A Magyar TDM Szövetség összekapcsoló társadalmi tőkéje révén közvetlen becsatornázással rendelkezik a kormányzati szervek irányába. A két irányba is működő kommunikációs csatorna jó példája volt 2015 decemberében Gyulán tartott szakmai rendezvény (XIV. Országos TDM Konferencia), ahol a fejlesztési források pályázati feltételeinek kialakításához szólhattak hozzá a résztvevők. Az alulról jövő észrevételeket (partnerség elve) figyelembe véve módosításra kerültek egy GINOP pályázat kiírása során, a TDM szervezetekre vonatkozó szakmai indikátor feltételek. A határokon belül és országunkon túlmutató kapcsolatokkal pedig összekötő társadalmi tőke generálódik (konferenciák szervezése, informális kapcsolatok kialakulása által). A TDMSZ a bizalom szintjének növelésében társadalmi tőkét teremt tagjai számára. Ennek alapvető mozzanata a sikeres belső működés és a kifelé megnyilvánuló presztízs bizalomgeneráló hatása. Segíti a bizalom erősödését az is, hogy a TDMSZ olyan szolgáltatást biztosít, amelyet a TDM-k az országos szervezet nélkül nem rendelkeznének. A bizalom alapja a személyes kapcsolat. Ez a többlet-bizalom a személyes találkozások során (pl: Országos TDM Konferencián, turisztikai szakmai rendezvényeken) történő információcserének köszönhető. A rendszerszerű működés tehát a bizalom kialakulását teszi lehetővé, a személyek szervezetet képviselnek, így a kapcsolat a találkozás után is megmarad. A TDMSZ összekapcsoló társadalmi tőkéje a pozitív szakmai hírnévből, minősítési rendszerből kormányzati szervekkel folytatott érdekegyeztetés során épül. A munkakapcsolat alapja jól szabályozott, törvénybe előírt egyeztetési kötelezettségből és adatszolgáltatásokból fakad (3. táblázat).

### 3. táblázat: Az országos TDM szervezet társadalmi tőkéjét összefoglaló táblázat

összetartó/bonding társadalmi tőke	összekötő/bridging társadalmi tőke	összekapcsoló/linking társadalmi tőke
országos szervezet adta többletidentitás (+)	országos szakmai rendezvények	TDMSZ kapcsolata a kormányzati szervek felé (+)
országos adatbázisok (+)	szaktudás, hírnév a minősítés következtében (+)	pályázatok, fejlesztési projektek (+)
honlap, hírlevél (+)		Study Tour-ok (+)

**Forrás: önálló adatgyűjtésből, saját szerkesztés**

## 2.2. A helyi szervezeti szint

A TDM a turisztikai kereslet és kínálat folyamatosan változó összhangjának megteremtésén dolgozik, a turizmus rendszerének egészét jeleníti meg (GONDA – SPIEGLER 2012). Strukturális alapegységnek a település és a turisztikai attrakciót képviselő menedzsment szervezet tekinthető. Ma Magyarországon a turisztikai desztinációs menedzsment, mint *szervezetfeladata és célja*, hogy egy fogadótérségen belül fenntartható és versenyképes turizmus-rendszert alakítson ki és működtessen, a szolgáltatók közötti horizontális és vertikális integrációt előmozdítsa (AUBERT et al. 2010). Önálló turisztikai desztinációról akkor beszélünk, ha egy földrajzi területet, azaz *fogadótérséget* (mely lehet hely, régió, ország, földrész) a vendégek utazási cél(terület)ként választják ki. E fogadótérség tartalmazza a tartózkodáshoz szükséges turisztikai célú szolgáltatásokat (BUHALIS 2000). A desztinációk ily módon a bejövő-turizmus legfontosabb, stratégiai üzlet egységei, a kínálat helyszínei (SOMOSSY – LŐRINCZ 2014). A helyi szervezet a működtetéshez szükséges menedzsmentfeladatokat (kooperáció és irányítás) látja el, vagyis biztosítja a turizmushoz szükséges komplexitást. A főbb feladatok: a turisztikai szolgáltatások megtervezése, fejlesztése, marketingje, képzés és adminisztráció. Működésének alapelvei (LENGYEL 2008):

1. *Alulról építkezés.* A kiépítést onnan kell kezdeni, ahol a szereplők (vállalkozó, önkormányzat) részvétele közvetlen. A további szintek (térsegi, régiós stb.) ezen szereplők érdekei és képviselői alapján alapozhatók meg.
2. *Partnerség.* A szervezet csak több partner összefogásával hozható létre.
3. *Pénz és kompetencia.* A cselekvőképességhez szükséges jogi és alapvető gazdasági/pénzügyi környezetet kell biztosítani a szervezetek számára (pénzügyi források, véleményezés).
4. *Professzionalizmus.* A rendszer működtetése csak megfelelő szintű szakértelem jelenléte esetén lehetséges, fenntartásához folyamatos oktatás és szemléletformálás szükséges.

Az előző felsorolásból látszik, hogy nagyon heterogén elvárásnak kell megfelelni a TDM szervezetnek és jól megragadható szakmai irányelveket kell követniük. Regisztrációjuk folyamatos, ingyenes, nyílt, önkéntes és határozatlan időre szól. Előnye – többek között – a speciálisan TDM-ekre kiírt pályázatokon való részvétel és informatikai rendszerekhez való hozzáférés. Egy desztinációban egy helyi szervezet kaphat regisztrációs számot, amelynek a legnagyobb vendégéjszaka számmal rendelkező település önkormányzata teljes jogú tagja.

A TDM szervezetnek több típusa van (melyet jól érzékeltet a szakirodalomban megjelenő piramis szerkezet (SOMOSSY – LŐRINCZ 2014). Ha a szinteket a társadalmi tőke szemszögéből vizsgáljuk, azt mondhatjuk, hogy a *helyi TDM* földrajzi kiterjedését a turisztikai attrakció típusa, kiterjedése és tulajdonképp a regisztráció folyamata határozza meg. Földrajzi értelemben nincs korlátozva a kiterjedés nagysága, így a különbség a helyi és térsegi TDM közötti nem a terület méretében határozható meg. Az attrakció kiterjedését főként földrajzi adottság, szokások, hagyományok, azaz valamilyen szintű lokális identitás megléte határozza meg (a turizmus és területi identitás összefüggéseit Spiegler Patrícia vizsgálta részletesen, SPIEGLER 2009). A piramis szerkezet következő lépcsőfoka a *térsegi TDM* (középső szintű TDMSz, LENGYEL, 2008, 17), mely olyan jögerős bejegyzéssel rendelkező szervezet, ahol az egységet legalább két, helyi regisztrált TDM alkotja. Így szervezetté való integrálódás már a településre értelmezett

társadalmi tőke létezése által befolyásolt folyamat, mely attól függően alakul (ahol alakul), hogy a település mely típusú társadalmi tőkével rendelkezik (vagy nem rendelkezik). Így tehát, amennyiben egy településen inkább az *összekapcsoló társadalmi tőke* a domináns, akkor elsősorban a települési hierarchiában felette állóval vagy tőle távol eső szervezettel alkot turisztikai egységet (ez esetben térségi TDM-et). Így a környező településekkel kevésbé várható közös rendezvény, attrakció. Ennek az ellentéte jellemzi a főként *összetartó társadalmi tőkével* rendelkező települést, ahol a lakóközösség több faluval vagy várossal csoportokat alkotva, egymásra épülő, összehangolt turisztikai kínálattal lépnek fel és vélhetően közeli települések integrálódnak szervezetileg a turisztikában. Valahol kettő között található az *összekötő társadalmi tőke* által meghatározott lakókörnyezet, mely laza együttműködésekre képes csupán, közöttük közös érdekérvényesítés és identitás nem fog kialakulni.

### 3. A harkányi TDM szervezet és a társadalmi tőke

#### 3.1. Földrajzi és turisztikai háttér

Harkány turisztikai adottságai előnyösek. Földrajzilag Dél-Baranya egyik alföldi jellegű területén található, domborzatilag egységes képet mutat. A város – hazai viszonylatban – kimagasló mennyiségű és időtartamú napsugárzásban részesül, így az ország egyik legmelegebb része. Termálvizekben tradicionálisan gazdag előfordulási körzet (ERDŐDY 2001). Ezért nem meglepő, hogy Harkány ismertségét az 1823-ban feltörő gyógyító hatású vizének és az arra épülő fürdőjének köszönheti. A település fürdőkultúrára alapozott fejlődése kiegyensúlyozottnak tekinthető. Népessége – a térségre nem jellemző módon – szinte töretlenül növekszik, állandó lakosainak száma jelenleg 4215 fő, lélekszáma a nyári időszakban megsokszorozódik. Várossá nyilvánítása 1999-ben történt meg. Címerében nagy hangsúllyal szerepel és a település identitásában is mélyen gyökerezik a gyógyvíz jelenléte (2. ábra). A rendezvények egy része is erre a gondolatkörre fűzhető fel (Thermal Fest, Termékenység hete, Fürdőfesztivál).

#### 2. ábra: Harkány város címre



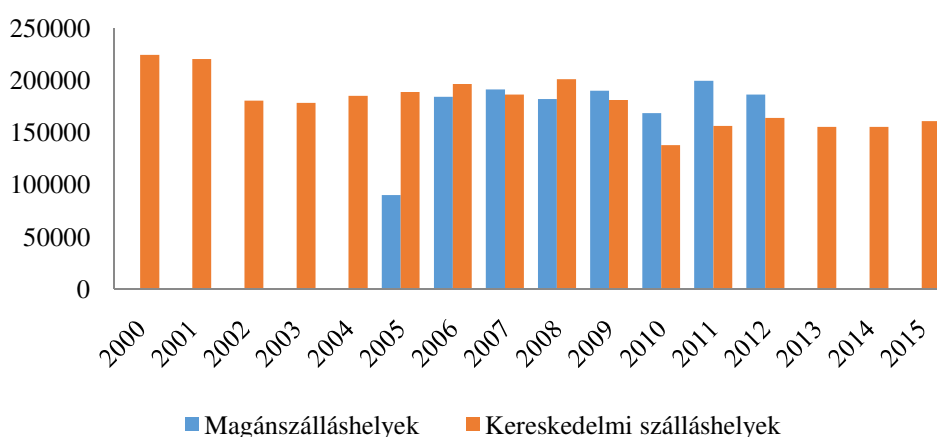
**Forrás:** <http://varos.harkany.hu/harkanyfurdo/varosunk>

A város gazdaságának alapját a turizmus és hozzá kapcsolódó szolgáltatások jelentik, az idegenforgalom és az azt kiszolgáló infrastruktúra működtetése kiemelkedő szerepet tölt be a foglalkoztatásban. A településen működő vállalkozások többsége alapvetően szolgáltatási jellegű területeken tevékenykedik. Harkány vendégforgalma a Nemzeti Turizmusfejlesztési Koncepció (2014-2024) egészségturizmushoz kapcsolódó desztinációjaként is definiálható. A legutóbbi (2016-os) önkormányzati Gyógyhelyfejlesztési Stratégiának szintén ez az alapja. Az alapot biztosító forrás (mely 50-70 méteres mélyből, 62 °C hőmérséklettel tör fel) gyógyászati szempontból legjelentősebb ásványi anyaga a karbonil-szulfid (COS), mozgásszervi, ízületi betegségek megelőzésében, gyógyításában, csonttritkulás, krónikus nőgyógyászati gyulladások, a nyirokkeringés zavarainak javításában és a pikkelysömör (psoriasis) tüneteinek enyhítésében bizonyítottan hatásos. Az erre épülő Gyógyfürdőben több medence található (egy félig fedett, egy szabad gyógymedence), melyek összesen 2098 m<sup>2</sup> vízfelszínnel és 34-38 C° víz hőfokkal biztosítják a gyógyulást. A Strandfürdő 13,5 hektáros ösparkjában májustól-októberig szabadtéri strand-medencék, feszített víztükrű uszoda, gyermekmedence, csúszdák, valamint 20 étterem, 15 büfé és további 59 üzlet és szolgáltató várja a turistákat.

### 3.2. A vendégforgalom tendenciái és az önkormányzat jövőképe

A jó földrajzi háttér ellenére Harkány városának vendégforgalma 2010-ben mélypontra zuhant, mely a 2008-as gazdasági világválság egyik következményének, de a gyógyhelyfejlesztés csekély intenzitásának okaként is értelmezhető. Azóta a vendégéjszakák száma és a gyógyfürdő forgalma enyhén növekvő tendenciájú (KSH adatok és városi nyilvántartás alapján), 1-2 évenként 155 ezer fő körül ingadozik (3. ábra).

3. ábra: Vendégéjszaka száma alakulása Harkányban 2000- 2015 között



**Forrás: HTE vezetői összefoglaló**

A 2016 februárjában megjelent (2015-re vonatkozó KSH) adatok szerint, a termálfürdős települési turisztikai „rangsorban” a 9. helyet foglalta el a település, 160 ezer vendégéjszakájával (ebből belföldi



vendégforgalom 110 ezer, külföldi vendégforgalom 50 ezer éjszaka). 2016 augusztusában a Dél-Dunántúli régióba Harkány produkálta legnagyobb vendégéjszaka számot, Pécsset is megelőzve. A biztató folyamat ellenére a turisták számának növelése Harkány Város Önkormányzatának Gyógyhelyfejlesztési Stratégiájában továbbra is kiemelt célként jelenik meg: „*Tradicionális gyógyhelyeként, mind belföldi, mind külföldi turisták és gyógyulni vágyók kedvelt célpontjaként szerepelni. Évről évre több vendég érkezése Harkányba, valamint a szolgáltatási kínálattal megelégedett és visszatérő vendégkör kiépítése. Szezonális ingadozások kiküszöbölése.*” A városba a vendégek 70-80%-a belföldről érkezik, a külföldi turisták közül a cseh és német vendégkör emelkedik ki. Az önkormányzat által készített, személyes megkérdezéssel alapuló felmérés alapján tudjuk, hogy a külföldi turisták motivációjában a gyógyvíz és a pihenés 2/3-os súllyal jelenik meg, még a belföldi utazók inkább kikapcsolódni érkeznek Harkányban és csak 1/3-uk számára döntő a gyógyvíz jelenléte. Az elégedettségi vizsgálatok alapján döntően pozitív élménnyel zárulnak a nyaralások. A város egyéb dokumentumai is (Településfejlesztési Koncepció, Integrált Településfejlesztési Stratégia) egységes iránnyal, egymással összhangban és kiemelten kezelik a turizmus fejlesztését Harkányban. A Településfejlesztési Koncepció specifikus célként a „*Turisztikai termékek és helyi szolgáltatások fejlesztését*” is megjeleníti. Mindezt úgy, hogy a helyi adottságokra építve a helyi lakosság és a vendégek számára élhető és magas színvonalú szolgáltatásokat tudjanak nyújtani.

### 3.3. A TDM létrejötte és működési mechanizmusai (tagság, tevékenység, pénzügyi háttér)

Harkány turisztikai attrakcióit, közös kommunikációs és marketing munkáját a TDM koordinálja. Helyi szervezetként történő hivatalos regisztrációja 2011-ben zajlott le és földrajzilag Harkány városát, idegenforgalomban érdekelt szolgáltatóit foglalja magában. A turisztikai életet szakmailag koordináló szervezet azonban – Harkányi Turisztikai Egyesület néven – már 2005-től működött a városban, tagsága az utóbbi években 60 db körül állandósult. A résztvevők összetétele rendkívül heterogén, legnagyobb arányban a magánszállások (26 db), hotelek, panziók (17 db) találhatók meg, de előfordul civil szervezet (3 db), cukrászda (5 db) és borászati vállalkozás (7 db) is.

A TDM szervezeti felépítése egybefonódott az Egyesülettel, a TDM vezetője az egyesület elnöke is egyben, titkára pedig az irodavezető. Az elnöki pozícióban gyakorló helyi étterem- és szálloda tulajdonost, a titkár esetében felsőfokú végzettségű kommunikációs szakembert találunk. Személyes tapasztalatuk, helyismeretük és szaktudásuk összekapcsoló társadalmi tőkét generál a településen. A TDM feladataként (pl. Gyógyhelyfejlesztési Stratégia, Marketing Stratégia, Vezetői beszámolók) az önkormányzattal és a helyi szolgáltatókkal történő szoros együttműködés kialakítása jelenik meg, az aktív pályázati tevékenység, a Tourinform Iroda működtetésére és a város turisztikai marketing tevékenységének szervezése. Az Egyesület munkáját további két, esetenként három főállású alkalmazott segíti. Honlapot működtetnek, közösségi portálokon is aktívan megjelennek (ehhez kapcsolódóan 2016-ban egy készült egy piár-film Harkányról, <https://www.youtube.com/watch?v=1eFQkLVOSW4>). Az Iroda infrastruktúrája és jelenlegi állapota felett eljárt az idő, modernizálási szándék az önkormányzat Gyógyhelyfejlesztési Stratégiájában már megjelenik. A helyi TDM és így az Egyesület pénzügyi forrásai: pályázaton nyert összegekből, helyi önkormányzat támogatásából (az IFA bevételek és együttműködési megállapodás alapján), egyesületi tagdíjakból és saját bevételekből (pl. pavilonok és kerékpárok bérbeadása) származik.

Ha az előzőekben leírt jellemzőket Somossy Eszter és Lőrincz Katalin 2014-es kutatási eredményeivel összehasonlítjuk (SOMOSSY – LŐRINCZ 2014), akkor látható, hogy Harkány egy átlagos magyar TDM szervezet sajátosságait mutatja: szervezeti oldalról egyesületi formában működik, 2-3 főállású, szakképzett alkalmazottal dolgozik, a fizetések versenyképessége maximum a helyi átlag körül található és a finanszírozás tekintetében nagyfokban függ az önkormányzattól. A TDM szervezetek piramis modelljét tekintve (SOMOSSY, 2014:30) fontos előrelépés, hogy 2016 márciusában a helyi harkányi műhely csatlakozott egy, a Baranya Megyei Önkormányzat által kezdeményezett térségi TDM szervezethez. E térségi TDM további szereplői: Orfű, Komló, Szigetvár, Mohács és Pécs helyi TDM közössége, vagyis Baranya megye összes helyi TDM szervezete. A térségi együttműködés megalakulását egy közös pályázati lehetőség dominánsan motiválta. Az integrálódás jelenleg inkább még csak egy lehetőség a sokoldalú partnerség, szakmai együttműködés és közös marketing munka kialakítására a turizmus területén. Ám a csatlakozással és egy remélhetőleg sikeres pályázattal Harkány előnyösen fejleszti *összekapcsoló* társadalmi tőkéjét. A harkányi TDM jó szakmai kapcsolatot ápol továbbá a Regionális Marketing Irodával és egyéb országos turisztikai feladatot ellátó szervezettel, személylél (helyettes államtitkár). Személyes és rendszeres az egyeztetés a térség országgyűlési képviselőjével is, akinek az egyéni országgyűlési körzetben működtetett pártirodája Harkányban található. A politikus rendszeres jelenléte a településen egyedülállóan biztosított, mely az összekapcsoló társadalmi tőke jelenlétét erősíti. A TDM szervezet titkára egyben a megyei közgyűlés egyik képviselője is, így a megyei önkormányzattal is szoros az együttműködés, információáramlás.

A 2016-os évben folytatott munkát az Egyesület elnöke így jellemezte: *„értékalapú együttműködésre törekedett egyesületünk mind a tagsággal, mind a szolgáltatókkal, stratégiai kérdésekben együtt gondolkodtunk a város vezetésével.”* A tevékenységek közül a gyógyfürdőkórházzal együtt megrendezett Thermal Fest program-sorozat, a sikeres bel-és külföldi marketing célú megjelenéseket, PR film elkészítését és a kisebb pályázati sikereket emelte ki.

Mindezek alapján azt mondhatjuk: Harkányt, a településközi társadalmi tőkét vizsgálva, az összekapcsoló társadalmi tőke jellemzi, TDM szervezetének határa földrajzilag egybeesik a település határaival. Kapcsolatrendszerét főként a hierarchiában felfelé található települések és szereplők (megyei és országos) kapcsolatok, jellemzik, formális és informális szálakkal. A pár kilométer távolságban található, szintén turisztikai profillal rendelkező Villány és Siklós irányában inkább rivális, mint partneri magatartás figyelhető meg, mely gátat szab a kistérségi irányuló közös turisztikai attrakciók kialakulásának, programok összehangolásának. Mindez az összekötő társadalmi tőke hiányát feltételezi. Az említett települések hatékony együttműködésének hiánya azért tanulságos, mert 2009-ben Spiegler Patrícia tanulmányában (SPIEGLER 2009) a Villány-Siklói Borút mint innovatív „termék” jelent meg (erős Villányi területi koncentrációval). A kistérségi összefogás, Siklós és Harkány irányába azonban nem tudott erős identitással fejlődni, pedig (KÓKAI 2010) a több napot kitöltő attrakciók nagyobb hatékonyságot biztosítanak a vendégéjszakák számának növelésében, nem beszélve a közös marketingmunka költséghatékonyságáról.

### 3.4. Harkányi Turisztikai Egyesület működési nehézségei

Az előző szervezeti és szakmai paraméterekből egy jól működő, biztos szakmai alapokon álló, a felsőbb hierarchia irányába nyitott helyi TDM képe rajzolódik ki. Ennek ellenére a Harkányi Turisztikai Egyesület működésébe diszkonformitás is található (összefoglalóan, lásd 4. táblázatban). A közgyűlési részvételből és egyéb beszélgetésekből általános érdektelenség tükröződik a tagság-tisztségviselők viszonylatában. A 60-65 főt magában foglaló egyesület a legutóbbi, 2016 májusi és decemberi ülésein csak 11-13 fő jelent meg. Pedig a közgyűlés az a fórum, ahol a közös marketing és szervezési feladatokra, az éves munkatervre, források felhasználására javaslat tehető, a véleményeknek közvetlenül hangot lehet adni. Ennek egyik oka az összekötő társadalmi tőke erodálódása lehet a helyi vendéglátásban érdekeltek között. Ezt a feltételezést erősíti tovább, hogy a vállalkozások együttműködésére gyakran a gyanakvás és rosszindulat, be nem tartott megállapodások vetnek árnyékot. A tagdíjak és az IFA befizetés hiánya (adóelkerülés) pedig az összekapcsoló társadalmi tőke hiányosságait mutatja. A szakmai kompetenciák (az országos minősítést is figyelembe véve) rendben vannak, ezért az intézményesített interperszonális bizalom hiányossága lehet inkább a probléma. Ugyanakkor egy, 2016 februárjában beadott pályázathoz szükséges volt új egyesületi tagok belépését igazoló szándéknyilatkozatokat felmutatni, azaz igazolni az együttműködők körének bővítési lehetőségeit. Az elnök és titkára által megkeresett 15 vendéglátó mindegyike írásbeli nyilatkozott arról, hogy új tagként csatlakozik a szervezethez. Ebből azt látjuk, hogy bár a tagság-elnökség munkakapcsolata nem felhőtlen, közvetlen megkereséssel képesek szervezetet bővíteni. E többarcú munkakapcsolat mögött húzódó bizalmi (és társadalmi tőke) problémák feltételezhetők, melyet egy további kutatással lehet tisztázni. A harkányi vendéglátásban érdekelt szereplők összefogási, együttműködési hajlandóságának mértéke, az egyesülettel való elégedettség, bizalmi tőkése ugyanis mérhető. Ennek egyik jó példája, az élelmiszeripar-agrármarketing területéről Fekete-Frojimovics Zsófia (FEKETE-FROJIMOVICS 2013) kutatása, az ágazati szereplők vizsgálatával.

**4. táblázat: A Harkányi TDM szervezet társadalmi tőkét összefoglaló táblázat**

összetartó/bonding társadalmi tőke	összekötő/bridging társadalmi tőke	összekapcsoló/linking társadalmi tőke
közös piar film elkészítése (+) (közös identitástudat alakul)	Tourinform Iroda szolgáltatásai (+)	jó kapcsolat országgyűlési képviselővel (+)
	Egyesület szervezete (+)	titkár személyében a megyei közgyűlésben képviselet (+)
	közös megjelenés rendezvényeken (+)	munkakapcsolat RMI-vel, államtitkársággal (+)
	rivalizálás a szomszéd településekkel (-)	csatlakozás térségi TDM-hez (+)
	be nem tartott megállapodások, rivalizálás helyben (-)	tagdíjak beszedési nehézsége (-)
		(IFA) adó-elkerülés (-)

*Forrás: önálló adatgyűjtésből, saját szerkesztés*

A turisztikai desztinációk szereplői között együttműködés jellemzőit Sziva Ivett vizsgálta (SZIVA 2010). Kutatási eredményei (pl: Balatonfüred esettanulmánya) nagy hasonlóságot mutatnak a harkányi tapasztalatokkal. A megfigyelt turisztikai szolgáltatókat tekintve eseti jellegű és feszültséggel terhelt együttműködést írt le a kutatás, melyből a szereplők közötti bizalmatlanságára következtetett a szerző. A kutatásból az is kiderült, hogy a helyi turisztikai elit tagjai között formális és informális kapcsolati háló található, melyszintén egybecseng a társadalmi tőke-fajták szemszögéből vizsgált Harkány kapcsolati sajátosságával.

### 3.5. A TDM jövőképe

A helyi szervezet titkára a 2017-es tervekről és szakmai munkáról a következőket mondta el: *„Célunk, hogy bel- és külföldi vonzerőnk erősítése reményében olyan kedvező változások előmozdítói legyünk, melyek a fejlődést minőségi és mennyiségi komponensek alapján egyaránt elősegítik. Ehhez minden szükséges kritériummal rendelkezhetünk: az erősödő, összehangolt szakmai összefogás, a fürdő megújulása, városunk pályázati lehetőségei, köztéri fejlesztései új távlatokat nyithatnak..... Stratégiai céljainknak ..... alkalmazkodniuk kell az új utazási trendekhez és szokásokhoz, a helyi és térségi turizmust érintő tendenciákhoz, a helyi szolgáltatók, attrakciók megújulásához.”* A konkrét célok közül küldő tereken történő hatékonyabb megjelenést, az éves online marketinget, a turisztikai kiadványok frissítését, az egészség és programturizmus területén termékfejlesztést emelte ki. Az együttműködésben rejlő lehetőségekről és irányokról úgy vélekedett, hogy *„helyi védjegy és minősítő rendszert kell meghonosítani, mely a szolgáltatókat összefogja és tevékenységüket összehangolja”*. Végül a környező turisztikai centrumtelepülésekkel (Siklós, Villány, Pécs) való szorosabb és mélyebb együttműködés fejlesztési javaslatát említette az év tervei között. Ebből az látszik, hogy az összehangolt működés igénye több szinten jelen van a szervezet terveiben, tényleges megvalósítása azonban még nem indult el.

### Következtetések

A tanulmány az előzőkben annak kísérletét mutatta be, hogy a TDM szervezetek jelentősége, szerepe a turizmusban (és ezzel a helyi gazdaságfejlesztésben, vidékfejlesztésben) hogyan határozható meg a társadalmi tőke sajátos szemüvegén keresztül. Az elemzés részeként vizsgáltuk a TDM szervezetek hazai sajátosságait, Harkány város és a harkányi egyesület jellemzőit és a háttérben fennálló okokat. Megállapítottuk, hogy a TDM országos szervezetrendszer szakmai garanciát, közös identitást, bizalmat és ezzel a társadalmi tőke több típusát, pozitív előjellel generálja Magyarországon. Harkány esetében – a településközi társadalmi tőkét vizsgálva – az összekapcsoló társadalmi tőke dominanciája figyelhető meg, inkább pozitív változatban. A TDM szervezet és a település kapcsolatrendszerét főként a hierarchiában felfelé található szereplők jellemzik. Az együttműködés zavararában - a korábbi kutatási eredményeket megerősítve - a bizalom hiányára következtettünk, mely a helyi vendéglátásban érdekelték között és a dél-baranyai turisztikában megjelenő települések között egyaránt tapasztalható.

**Felhasznált irodalom:**

- AUBERT, A. – JÓNÁS-BERKI, M. – MARTON, G. – PÁLFI, A. (2012): A rurális terek TDM szervezeteinek jellemzői Magyarországon. In: Hanusz, Á. (szerk): *A turizmus területi dimenziói*, Nyíregyháza. pp. 19-28.
- AUBERT, A. – BERKI M.- CSAPÓ, J. – SZABÓ, G. (2010): A TDM-modell térségi szintjei és lehatárolásuk módszertana. *PTE Illyés Gyula Főiskolai Kar Tudományos Közlemények XI-XII.*, Gazdaságtudományi Intézet, Szekszárd. pp. 13-26.
- BRÁNYI, Á. -JÓZSA, L (2016): *A társadalmi tőke egyes elemeinek hatása együttműködő dunántúli borászati vállalatok termékpolitikájára. Marketing és Menedzsment* 50(2) pp 31-44
- BOURDIEU, P. (1997): Gazdasági tőke, kulturális tőke, társadalmi tőke. In: Angelusz, R. (szerk.): *A társadalmi rétegződés komponensei*. Válogatott tanulmányok, Budapest. pp 156-177
- BUHALIS, D.(2000): Marketing the competitive destination of the future, *Tourism Management*, Vol.21(1), pp. 97-116.
- COLEMAN, J. (1998): Társadalmi tőke az emberi tőke termelésében. In: Lengyel, Gy – Szántó, Z. (szerk.): *Tőkefajták: A társadalmi és kulturális erőforrások szociológiája*, Budapest. pp. 11 –44.
- CSIZMADIA, Z.(2009): *Együttműködés és újtőképesség. Kapcsolati hálózatok és innovációs rendszerek regionális sajátosságai*, Budapest
- ERDŐDY, GY.(2001): *Harkányfürdő története*. Harkány. 2001
- FEKETE-FROJIMOVICS, ZS.(2013): A társadalmi tőke (social capital) szerepe a gazdaság hatékonyabb működésében. In: Hamar, F. (szerk): *Multidiszciplináris kihívások, sokszínű válaszok*, BGF KVIK on-line tankönyv 2. kötet, 2013/2, pp. 6-17.
- FUKUYAMA, F. (2000): *A nagy szétbomlás, Az emberi természet és a társadalmi rend újjászerezése*. Budapest
- FÜZÉR(2015): A bizalom társadalomelmélete és a társadalmi tőke szociológiaelmélete. In: *Századvég* 2015 (78) pp. 5-16.
- FÜZÉR, K. – GERŐ, M. – SÍK, E. – ZONGOR, G. (2006): Társadalmi tőke és fejlesztés. In: Kolosi, T – Tóth, I – Vukovich, Gy. (szerk.): *Társadalmi riport 2006*. TÁRKI, Budapest. pp 335–350.
- FÜZÉR, K. – GERŐ, M. – SÍK, E. – ZONGOR G. (2005): A társadalmi tőke növelése fejlesztéspolitikai eszközökkel. *TÁRKI on-line* <http://www.tarki.hu/adatbank-h/kutjel/pdf/a768.pdf>, letöltés ideje: 2016. május 24.
- GONDA, T– SPIEGLER, P (2012): A helyi szintű TDM-szervezet működésének alapelvei és gyakorlata Orfű példáján. In: Hanusz, Á.(szerk): *A turizmus területi dimenziói*, Nyíregyháza, 2012, pp 55-67.
- KÓKAI, S.(2010): A turizmus szerepe Rakamaz versenyképességének változásában. In: Hanusz, Á. (szerk) *A helyi és térségi TDM szervezetek helye és szerepe a vidék turizmusirányításában*, Nyíregyháza, pp. 67-88.
- LENGYEL (2008): *TDM Működési Kézikönyv*. Heller Farkas Főiskola, Budapest
- PUTNAM, R.D.(2000): *Bowling Alone. The collapse and revival of American community*. New York
- SOMOSSY, E. – LŐRINCZ, K(2014): A turisztikai desztináció menedzsment rendszer fejlesztése Magyarországon. In: Tózsza, I. (szerk.) *Turizmus és településmarketing*, Budapest, pp. 27-37.
- SPIEGLER, P. (2009): A turisztikai imázs és területi identitás szerepe a térségi marketingben. In: *Területfejlesztés és innováció* 3(1) pp. 16-23.
- SZIVA, I (2010): *Turisztikai desztinációk versenyképessége értelmezése és elemzése* (PhD-értekezés). Budapest.

**Egyéb források:**

<http://www.harkanyfurdo.hu/gyogyfurdo> (letöltés ideje: 2016. október 27.)

<http://www.harkany.hu/> (letöltés ideje: 2016. október 27.)

<http://ngmszakmaiteruletek.kormany.hu/turisztikai-desztinacio-menedzsment-szervezetek-tdm-regisztracioja>  
(letöltés ideje: 2016. május 24.)

[http://2010-2014.kormany.hu/download/0/d2/10000/TDM\\_szakmai\\_regisztr\\_\\_ci\\_\\_\\_folyamata\\_12.15..pdf](http://2010-2014.kormany.hu/download/0/d2/10000/TDM_szakmai_regisztr__ci___folyamata_12.15..pdf)  
(letöltés ideje: 2016. május 24.)

<http://tdm.itthon.hu/a-tdm-rol> (letöltés ideje: 2016. május 27.)

<http://harkanyihirek.hu/?p=15849> (letöltés ideje: 2016. október 27.)

<http://termalonline.hu/termal-hirek/megugrott-harkany-vendegforgalma> (letöltés ideje: 2016. október 27.)

<http://termalonline.hu/termal-hirek/a-10-legnepszerubb-termalfurdos-telepules-2015-ben> (letöltés ideje: 2016. október 27.)

Harkányi Turisztikai Egyesület közgyűlési jegyzőkönyvei, beszámolók (saját gyűjtés)