HAJDÚ-BIHAR
MEGYEI ÖNKORMÁNYZAT

Érték, élmény, felelősség

Keretrendszer Hajdú-Bihar megye
látogatógazdaságának fejlesztéséhez



2026

Érték, élmény, felelősség

Keretrendszer Hajdú-Bihar megye látogatógazdaságának fejlesztéséhez

Szabó Tünde – Tóth Nikolett

Debrecen
2026

Tartalomjegyzék

Alapvetés
1. A keretrendszer kialakításának folyamata
2. A keretrendszer értelmezése és alkalmazása
3. Miért keretrendszer, és miért nem stratégia?
4. A keretrendszert meghatározó négy alapelv
    4.1 Látogatógazdaság – több mint turizmus
    4.2 Regeneratív szemlélet, nem csupán fenntarthatóság
    4.3 Térségi gondnokság (stewardship) – együttműködő térségmenedzsment
    4.4 Funkcionális térség, nem közigazgatási határ
5. A látogatógazdaság helyzete és jövőbeli pályái
    5.1 Látogatói aktivitás és annak térbeli szerkezete
    5.2 A látogatói jelenlét gazdasági értéke és helyi hasznosulása
    5.3 A jelenlegi rendszer fő strukturális kihívásai
    5.4 A turizmusfejlesztéstől a látogatógazdasági szemléletig
    5.5 Pozicionálás: Hajdú-Bihar helye a látogatógazdaságban
6. Hajdú-Bihar látogatógazdasági térségei
7. A térségi kínálat és értékteremtés rendszere
    7.1 Táj és természet – a pusztától a csillagos égig
    7.2 Egészség és jóllét – a gyógyvíztől az életminőségig
    7.3 Gasztronómia és helyi ellátási láncok – a helyi értékteremtés gazdasági gerince
    7.4 Kultúra, kreatívipar és örökség – az identitásból létrehozott gazdasági érték
    7.5 Kaland, sport, rendezvény és üzleti látogatás – a meglévő kereslet térségi kiterjesztése
8. A működő látogatógazdaság építőelemei
    8.1 Klímaalkalmazkodás és erőforrás-hatékonyság
    8.2 Helyi vállalkozások és értékláncok erősítése
    8.3 Helyi tudás, kompetenciák és kapacitások
    8.4 Kapcsolódás, mobilitás és akadálymentesség
    8.5 Helyi adottságok újraértelmezése: értékből élmény
9. A megvalósítás intézményi és működési feltételei
    9.1 Diverzifikált és fenntartható finanszírozás
    9.2 Adatvezérelt döntéshozatal és hatásmérés
    9.3 Intézményi struktúrák, kapacitások és együttműködés
    9.4 Térségi márkaépítés és kommunikáció
10. Kapcsolódás a 2028–2034-es területfejlesztési tervezéshez
11. A keretrendszer gyakorlati alkalmazása és aktualizálása
12. Zárszó
Melléklet – Fejlesztési illeszkedés ellenőrzése
Kép- és illusztrációforrások

Alapvetés

Hajdú-Bihar gazdag természeti, kulturális, agrár- és közösségi örökséggel, jelentős gazdasági és tudásbázissal rendelkezik, amelyek együttesen sajátos karaktert és komoly fejlődési lehetőséget adnak a térségnek. A következő időszak feladata ezért nem elsősorban új értékek létrehozása, hanem a meglévő adottságok jobb megismerése, hiteles bemutatása, egymásra építése és helyi hasznosulásának erősítése.

A cél egy olyan Hajdú-Bihar megteremtése, ahol a helyi adottságokra és tudásra építve a közösségek és a térségi szereplők együttműködése a látogatói jelenlétből tartós, helyben maradó értéket teremt. Túlmutatva a hagyományos turizmus fogalmán, a látogatógazdaság mindazon gazdasági és társadalmi tevékenységek összességét magában foglalja, amelyeket a területre érkező összes látogató költése és jelenléte generál, miközben célja, hogy ez a fejlődés a helyi lakosok és a desztináció számára is fenntartható és előnyös legyen. A látogatógazdaság ezzel a térség alkalmazkodóképességét, gazdasági, társadalmi és kulturális megerősítését szolgáló eszközzé válik.

A fejlődés mércéje elsősorban az, hogy a látogatói jelenlét milyen mértékben járul hozzá a helyi gazdaság, a közösségek és a kulturális értékek erősödéséhez, és milyen további hatásokat képes kiváltani. Ehhez a települések, a vállalkozások, az intézmények és a helyi közösségek közötti együttműködések erősítésére, valamint a térségi kapcsolódások tudatos építésére van szükség, miközben a fejlesztéseknek figyelembe kell venniük a térség természeti rendszereinek teherbíró képességét és a klímaváltozás egyre meghatározóbb hatásait.

A jövő látogatógazdaságának egyik legfontosabb feltétele a hitelesség. Hajdú-Bihar vonzereje saját karakteréből, táji és kulturális sokféleségéből fakad – nem máshonnan átvett minták követésében rejlik. A térség akkor válhat vonzóbbá és versenyképesebbé, ha hitelesen, a helyben létező értékekre és életformákra építve tudja megmutatni magát.

Ebben a térségi rendszerben Debrecen meghatározó gazdasági, kulturális és turisztikai központ, amelynek lehetősége és egyben szerepe, hogy a hozzá érkező látogatói jelenlétet és az ahhoz kapcsolódó gazdasági aktivitást a térség más részei felé is közvetítse. A cél nem Debrecen és a többi település különálló fejlesztése, hanem olyan kölcsönösen erősítő kapcsolatok kialakítása, amelyek révén a térség különböző karakterei egymást kiegészítve és erősítve jelenhetnek meg. Ez Debrecen számára is előny: a térségi kapcsolódások révén tartalmasabb, sokoldalúbb programkínálattal ösztönözheti a látogatókat a hosszabb tartózkodásra, miközben a teljes térség gazdasági aktivitása is élénkül.

Hajdú-Bihar jövőbeli látogatógazdasága ezért úgy teremthet új lehetőségeket, hogy közben megóvja és – ahol erre lehetőség van – gyarapítja azokat a természeti, kulturális és közösségi erőforrásokat, amelyekre hosszú távon vonzereje és fejlődése épül.



1. A keretrendszer kialakításának folyamata

A keretrendszer a szakmai kutatáson túl a sokszínű, több éven át zajló nemzetközi tapasztalatcserére építkezve született.

Ez a folyamat több – a látogatógazdaság jövője szempontjából meghatározó – területet érintett: a helyi élelmiszerrendszerek és rövid ellátási láncok (REL) erősítését, a vidéki térségek és közösségek fejlesztését, a kulturális és természeti értékekre épülő látogatói kínálatot, a fenntartható, klímaadaptív és reziliens térségi működést, a körforgásos szemléletet, a digitális és intelligens megoldásokat, valamint a települések és térségi szereplők együttműködését.

A gyakorlati szakemberek bevonását az elmúlt években kialakított tematikus munkacsoportok aktív munkája biztosította, melynek során rendszeres kerekasztal- és műhelybeszélgetések, külföldi tanulmányutak, fókuszcsoport egyeztetések és kétoldalú konzultációk keretében formálódtak a térség jövőjét érintő elképzelések.

A folyamat során kirajzolódó tapasztalatok egyik fontos tanulsága, hogy a látogatógazdaság nem egyetlen ágazat működésének eredménye. A látogatói élményt és annak térségi hatását a turisztikai szolgáltatók mellett a települések, a termelők, a kulturális és közösségi szereplők, az oktatás, a közlekedés és mobilitás, a természet- és környezetvédelem, valamint a digitális megoldások szereplői is alakítják.

A keretrendszer ezért ezeknek a kapcsolódásoknak és közös kihívásoknak a figyelembevételével készült: a megismert gyakorlatokat és visszajelzéseket **egységes fejlesztési alapelvekké és döntési szempontokká alakítva** célja, hogy a jövőben is használható tartós kiindulópontot adjon a látogatógazdaság fejlesztéséhez, miközben nyitott marad az új tapasztalatokra, változó körülményekre és a térség szereplőinek további észrevételeire. Ez a munka első lépése: cselekvési tervet, ütemezést, projektlistát és forrástáblát nem tartalmaz, ezek a ráépülő, rendszeresen frissülő szakmai modulok keretében készülnek el.

2. A keretrendszer értelmezése és alkalmazása

A keretrendszer közös gondolkodási és döntési vázat biztosít Hajdú-Bihar látogatógazdaságának fejlesztéséhez: alapelveket és összefüggéseket rögzít, egyben világos viszonyítási pontként is szolgál, melynek segítségével az érintett szereplők gondolatai és a fejlesztési elképzelések ugyanazon alapelvek mentén értékelhetők.

A struktúra

A keretrendszer és a hozzá kapcsolódó – a 11. fejezetben részletezett –, folyamatosan frissíthető szakmai modulok egymást kiegészítő szinteket alkotnak. A **keretrendszer** biztosítja a tartós szakmai vázat, a **szakmai modulok** pedig annak folyamatosan megújuló tudás- és cselekvési környezetét.

A keretrendszer a látogatógazdaság tartósabb érvényű döntési logikáját és fejlesztési szempontjait rögzíti, míg a szakmai modulok a változó környezetet, az aktuális adatokat, tudást, tapasztalatokat és fejlesztési lehetőségeket követik nyomon, és ezek alapján teszik láthatóvá az adott időszak prioritásait és beavatkozási lehetőségeit.

A keretrendszer nem elkülönülő ágazatfejlesztési logikát hoz létre, hanem közös kapcsolódási pontokat teremt többek között a gazdaság- és vállalkozásfejlesztés, az agrárium, a település- és infrastruktúra-fejlesztés, a közlekedés, a környezet- és természetvédelem, a kultúra, az egészségügy, a sport és az oktatás területéhez. A szakmai modulok ezen területeknek a változásait, lehetőségeit és tapasztalatait is képesek becsatornázni a látogatógazdaság fejlesztésébe.

Kinek szól?

A látogatógazdaság alakításában közvetlenül vagy közvetve részt vevő szereplők széles körének – mindazoknak, akiknek a döntései külön-külön, mégis egymásra hatva alakítják Hajdú-Bihar látogatógazdaságát. Ide tartoznak a területi tervezés és területfejlesztés szereplői, a települési döntéshozók, a turizmusban és a kapcsolódó szolgáltatásokban működő szakemberek és vállalkozások, a termelők, a kulturális és kreatív szakemberek, oktatási és képzési intézmények, valamint a környezet- és természetvédelem, az adat- és digitális fejlesztés területén dolgozók.

3. Miért keretrendszer, és miért nem stratégia?

> IRÁNYTŰ AHHOZ, HOGY A JELEN DÖNTÉSEINK EGY TUDATOSABB JÖVŐT FORMÁLHASSANAK

A hazai gyakorlatban a turizmusfejlesztés alapját általában egy – jellemzően 7–10 évre készülő – stratégia jelenti.

Ez a megközelítés hosszú időn keresztül jól szolgálta a tervezést, de a mai, gyorsan változó körülmények között egyre kevésbé elegendő. Mire egy stratégia megvalósítása igazán lendületet venne, gyakran már megváltoznak a gazdasági, technológiai vagy társadalmi körülmények; a stratégia könnyen elveszíti aktualitását, és ismét új dokumentum készítésére van szükség.

Ez a keretrendszer más szemléletet képvisel: egy olyan tartós gondolkodási és döntési keret, amely hosszabb távon is használható. Nem helyettesíti a fejlesztési stratégiákat, hanem azok szemléleti alapját adja. Nem azt mondja meg, hogy pontosan mit kell megvalósítani, hanem segít eldönteni, hogy egy fejlesztési elképzelés valóban a térség érdekeit szolgálja-e.

A keretrendszer ezért bármikor elővehető: amikor egy település új fejlesztésben gondolkodik, egy vállalkozás turisztikai beruházást tervez, vagy egy pályázat előkészítése kezdődik.

4. A keretrendszert meghatározó négy alapelv



Látogatógazdaság
Több mint turizmus



Regeneratív szemlélet
Nem csupán fenntarthatóság



Térségi gondnokság
Együttműködő térségmenedzsment



Funkcionális térség
Nem közigazgatási határ

4.1 Látogatógazdaság – több mint turizmus



A turizmusfejlesztés hagyományos megközelítése elsősorban a látogatók számának, a vendégéjszakák és a turisztikai szolgáltatások volumenének növelésére, valamint a kínálat bővítésére koncentrált. Ez – bár számos térségben fontos gazdasági és infrastrukturális eredményeket hozott – önmagában egyre kevésbé alkalmas annak megértésére, hogy a látogatói jelenlét milyen **összetett módon hat egy térség gazdaságára, társadalmára, környezetére és mindennapi működésére**.

A látogatógazdaság ennél szélesebb értelmezési keretet ad, hiszen a térségbe érkezők jelenléte jóval túlmutat a turisztikai szolgáltatások igénybevételén.

Egy hely gazdasági és társadalmi életének részei az üdülési céllal érkezők mellett az egynapos látogatók, az üzleti utazók, a konferenciák és rendezvények résztvevői, a rokon- és barátlátogatók, a kulturális és sportesemények közönsége, valamint más, átmeneti jelenléttel rendelkező csoportok is.

Ugyanígy részei a látogatógazdaságnak a helyben élők is, amikor szabadidejükben saját településük vagy térségük kínálatát veszik igénybe: ugyanazt az infrastruktúrát és szolgáltatásokat használják, és a kínálat legstabilabb, egész éves keresletét adják. A látogatógazdaság fejlesztése ezért a helyben élők életminőségét meghatározó infrastruktúrára – közlekedésre, közterekre, szolgáltatásokra – is közvetlenül hat.

A nemzetközi gyakorlatban a látogatógazdaság (visitor economy) éppen ezért nem kizárólag a szálláshelyeken és turisztikai attrakciókon keresztül létrejövő forgalmat vizsgálja, hanem az ahhoz **kapcsolódó gazdasági tevékenységeket, szolgáltatásokat, infrastruktúrát, közterületeket és közösségi tereket** is.

A turizmus ebben a tágabb rendszerben meghatározó, de nem kizárólagos elem.

A szemléletváltás lényege, hogy a látogatói jelenlétet nem önmagában kezeljük eredményként, hanem annak következményeit és továbbgyűrűző hatásait is vizsgáljuk: a látogatói költés a gazdasági multiplikátorfolyamat kiindulópontja.

Egy látogató szálláshelyre vagy vendéglátásra költött kiadása további helyi keresletet generálhat: bevételt jelenthet helyi termelőnek, szolgáltatónak, kulturális szereplőnek vagy közlekedési vállalkozásnak, és ezen keresztül **további jövedelmet és foglalkoztatást teremthet**.

A fejlesztés szempontjából elsősorban a látogatói jelenlétből létrejövő **helyi érték és gazdasági kapcsolódások erősítése** hangsúlyos.

A látogatógazdasági szemlélet ezzel együtt a **területi gondolkodást is megváltoztatja**: funkcionális térségekben és kapcsolatokban gondolkodik, nem egyedi attrakciókban vagy települési kínálatokban.

A Debrecenbe érkező üzleti utazó, konferenciavendég vagy repülővel érkező látogató számára a környező települések gasztronómiai, kulturális, természeti és a vidéki életérzést bemutató lehetőségeinek elérhetővé tétele új térségi kapcsolatokat teremthet.

Ugyanez fordítva is működik: egy Hajdúszoboszlóra érkező vendég számára Debrecen kulturális kínálata, egy hortobágyi programhoz kapcsolódóan pedig a környező települések gasztronómiai vagy közösségi értékei jelenthetnek további programot és költési lehetőséget.

Ahelyett, hogy minden település önálló turisztikai desztinációvá válva külön-külön próbálna minél több látogatót vonzani, a cél inkább a térségi kínálat és az ahhoz kapcsolódó gazdasági kapcsolatok olyan jól átgondolt szervezése, amelyben **az egyes helyek saját karakterüket megőrizve tudják egymás lehetőségeit erősíteni**.

A látogatógazdaság így a **helyi értékláncok erősítésének is eszköze**. Nem elegendő, hogy a látogató pénzt költ a térségben; az is számít, hogy ennek a költésnek mekkora része kapcsolódik helyi szereplőkhöz, helyi termékekhez, helyi tudáshoz és helyi szolgáltatásokhoz.

A látogatógazdaság **nem választható el attól a helytől, amelyre épül**. A természeti környezet, a táj, az épített örökség, a helyi kultúra és a közösségek nem csupán a látogatók számára értékes erőforrások, hanem a helyben élők életminőségének és a térség hosszú távú működőképességének alapjai, ezért a látogatógazdaság fejlesztése nem vezethet ezen erőforrások feléléséhez.

A látogatói jelenlét a helyben élőknek terhet is jelenthet: zajt, forgalmat, zsúfoltságot, emelkedő ingatlanárakat. Az a fejlesztés illeszkedik a keretrendszerhez, amely a helyi lakosság számára is előnnyel jár, a hátrányokat pedig előre felméri és mérsékli. Ha ez nem teljesül, a fejlesztés akkor sem indokolt, ha keresletet és bevételt hozna.

Mindezek a fejlesztések értékelését is más alapokra helyezik. Egy beruházás vagy program sikerének megítéléséhez azt is vizsgálni kell, hogy:

- mennyi időt töltenek a látogatók a térségben;
- mennyi a visszatérő látogatók aránya;
- hány helyi vállalkozást és szolgáltatást kapcsol be a folyamatba;
- milyen mértékben épít helyi termékekre, ismeretekre, tudásra;
- milyen volumenű gazdasági érték marad helyben;
- milyen további települések és programok csatlakozását teszi lehetővé;
- hogyan alakul a kihasználtság az év során;
- mennyire használják a helyben élők is;
- hogyan járul hozzá a helyi közösségek életminőségéhez és identitásához, és milyen terhet jelent számukra;
- mekkora víz-, energia- és hulladékterheléssel jár.

A látogatógazdasági szemlélet tehát nem a turizmus elutasítása, hanem a fejlesztési fókusz kiszélesítése: nagyobb térségi értékteremtést jelent ugyanabból a látogatói jelenlétből.

4.2 Regeneratív szemlélet, nem csupán fenntarthatóság



A fenntarthatóság alapvető kiindulópontja, hogy a fejlesztések és a gazdasági tevékenységek **hosszú távon is működőképesek legyenek**, és ne használják fel a jövő erőforrásait a jelen szükségleteinek kielégítésére.

A jövőbeni fejlesztések, így a látogatógazdaság esetében azonban ennél tovább kell lépni. Nemcsak azt érdemes vizsgálni, hogy egy fejlesztés mekkora terhelést okoz, hanem azt is, hogy **képes-e javítani** annak a helynek az állapotán, amelyben megvalósul.

A regeneratív szemlélet ebből indul ki: a látogatógazdaság nem pusztán alkalmazkodik a térség természeti, társadalmi és gazdasági adottságaihoz, hanem lehetőség szerint hozzájárul azok megőrzéséhez, helyreállításához és megerősítéséhez.

A kapcsolódó fogalmak közötti különbség alapvetően a célban rejlik: míg a fenntarthatóság az erőforrások hosszú távú megőrzésére, a körforgásos működés azok körforgásban tartására, a reziliencia pedig az alkalmazkodóképesség erősítésére helyezi a hangsúlyt, a regeneratív szemlélet a természeti, társadalmi és gazdasági rendszerek állapotának aktív javítására törekszik.

Hajdú-Bihar természeti rendszerei jelentős klímaterhelésnek vannak kitéve, az aszály és a vízhiány pedig egyre inkább meghatározza a fejlesztési lehetőségeket. Eközben a térség gazdasági és társadalmi alkalmazkodóképessége is kiemelt kérdéssé válik.

A látogatógazdaság fejlesztése ezért nem választható el a táj, a vízkészletek, a természeti értékek, a helyi gazdaság és a közösségek hosszú távú működőképességétől.

Ennek elősegítése olyan fejlesztési megoldásokat igényel, amelyek csökkentik az erőforrás-felhasználást, erősítik a helyi gazdasági kapcsolatokat, és hozzájárulnak ahhoz, hogy a látogatói költésből származó érték minél nagyobb arányban a térségben maradjon. Ez többek között a helyi termékek és szolgáltatások igénybevételével, a helyi tudás hasznosításával és a meglévő infrastruktúra hatékonyabb használatával érhető el.

A gyakorlatban ez olyan fejlesztési döntéseket jelent, amelyek nem csupán megőrzik a meglévő értékeket, hanem ahol lehetséges, javítják is a természeti és kulturális környezet állapotát.

Ez megvalósulhat például élőhelyek helyreállításával, a zöldfelületek fejlesztésével, a táji értékek megóvásával vagy a helyi kulturális örökség fenntartásának támogatásával.

A cél, hogy a fejlesztések **figyelembe vegyék a helyi rendszerek állapotát, terhelhetőségét és hosszú távú megújulási lehetőségeit**.

Mindez nem jelenti azt, hogy minden látogatónak közvetlen természetvédelmi tevékenységet kell végeznie. A látogatók ugyanakkor aktívabban is bekapcsolódhatnak a helyi értékek megőrzésébe és gyarapításába.

Természetvédelmi, élőhely-helyreállítási, kulturális örökségvédelmi és közösségi programokon keresztül maguk is hozzájárulhatnak a felkeresett hely fejlődéséhez. Az ilyen élmények egyúttal **edukációs és szemléletformáló szerepet** is betölthetnek, erősítve a helyi értékek iránti megértést és felelősségérzetet.

Ez a gondolkodásmód így a látogatógazdaság fejlesztésének egyik alapvető iránytűje lehet. Alkalmazásának **eredményességét** annak alapján érdemes értékelni, hogy a fejlesztések milyen változásokat idéznek elő a térség természeti, társadalmi, kulturális és gazdasági rendszereiben.

Ennek során vizsgálható például a

- természeti értékek állapotának változása,
- az erőforrás-felhasználás alakulása,
- a helyi gazdaságban maradó jövedelem,
- valamint a helyi közösségek életminőségéhez és a kulturális értékek megőrzéséhez való hozzájárulás.

Egy fejlesztés tehát akkor is teremthet jelentős értéket, ha nem növeli a látogatók számát, de csökkenti az erőforrás-felhasználást, erősíti a helyi gazdaságot, és javítja a térségben élők életminőségét.

A regeneratív látogatógazdaság eszközei a következők lehetnek:



Helyi erőforrások és értékláncok erősítése

A helyi termékek, rövid ellátási láncok, helyi termelői hálózatok és gasztronómiai kezdeményezések nemcsak a térség identitását erősítik, hanem azt is lehetővé teszik, hogy a látogatói költés nagyobb arányban kapcsolódjon helyi szereplőkhöz. A REL-rendszerek, termelői és vendéglátói együttműködések olyan gazdasági kapcsolatokat hozhatnak létre, amelyekben a látogatógazdaság kereslete más helyi ágazatok számára is piacot teremt.



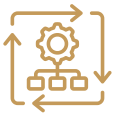
Meglévő épületek és terek újrahasznosítása

A regeneratív szemlélet előnyben részesíti a már meglévő épületállomány és infrastruktúra új funkcióval való megtöltését az új kapacitások automatikus létrehozásával szemben. Elhagyott vagy alulhasznosított épületek, ipari és agrárörökségi helyszínek, tájházak, közösségi terek és egyéb meglévő helyszínek újragondolása egyszerre őrizheti a hely karakterét, csökkentheti az új beruházások erőforrásigényét és új funkciókat adhat a településeknek.



Víz- és energiahasználat a térség teherbíró képességéhez igazítva

Hajdú-Bihar klímaérzékeny térségében a víz nem egyszerűen a turisztikai kínálat egyik erőforrása, hanem a térség működésének alapvető természeti feltétele. A fürdők, szálláshelyek, rendezvények és egyéb látogatói szolgáltatások fejlesztésénél ezért a vízigény, a hatékony vízhasználat, a visszaforgatás lehetőségei, az energiaigény és az energiaforrások kérdése túlmutat a környezetvédelmi szemponton: egyértelműen a fejlesztés gazdasági és működési feltétele.



Megosztott és közösen használható infrastruktúrák

A közösen használható kerékpárok, túrafelszerelések, sport- és szabadidős eszközök, rendezvénytechnikai elemek vagy más infrastruktúrák csökkenthetik a párhuamos beruházási igényeket, miközben szélesebb kör számára teszik hozzáférhetővé a szolgáltatásokat. A közös használat különösen akkor jelent valódi előnyt, ha több település vagy szolgáltató együttműködésére épül.



Tudás és digitális erőforrások megosztása

A körforgásos szemlélet nemcsak fizikai erőforrásokra alkalmazható. A helyi tudás, tapasztalatok, jó gyakorlatok és digitális megoldások megosztása szintén csökkenti a párhuzamos kapacitásépítést és növeli a meglévő tudás hasznosulását. A térségi tudásmegosztó hálózatok, digitális platformok olyan emberi és tudásbeli erőforrásokat is bevonhatnak, amelyek egyébként kevésbé láthatóak a gazdaságban.



A látogatói terhelés térbeli és időbeli kiegyensúlyozása

A regeneratív szemlélet nem feltétlenül kevesebb látogatót jelent, hanem a látogatói jelenlét jobb térbeli és időbeli szervezését. Alternatív útvonalak, kevésbé ismert helyszínek, négyévszakos programok és megfelelő digitális tájékoztatás révén csökkenthető a sérülékeny területek koncentrált terhelése, miközben a látogatói forgalom más térségekben és időszakokban is gazdasági lehetőséget teremthet.

4.3 Térségi gondnokság (stewardship) – együttműködő térségmenedzsment

A látogatógazdaság fejlesztésében nem elegendő azt meghatározni, hogyan lehet egy térség látogatói kínálatát megszervezni és piacra vinni. Legalább ilyen fontos annak tisztázása is, ki és milyen felelősséggel gondoskodik arról a természeti, kulturális, társadalmi és gazdasági környezetről, amelyre a látogatógazdaság épül.

A térségi gondnokság (stewardship) szemlélet ebből indul ki: a térség nem pusztán hasznosítható erőforrások együttese vagy turisztikai termék, hanem olyan **élő rendszer, amelynek állapotáért és jövőjéért több szereplő közösen visel felelősséget**.

Ez a megközelítés a térségmenedzsment szerepét is másképpen értelmezi. Nem egyetlen központi szervezet feladata minden értéket, szereplőt és folyamatot irányítani, hanem olyan **együttműködési keretek kialakítása** szükséges, amelyekben világosak a felelősségek, a döntési szintek és a kapcsolódási pontok. A települések, vállalkozások, intézmények, civil szervezetek és helyi közösségek saját tudásukkal, döntéseikkel és tevékenységükkel is alakítják a rendszert.

A gondnoksági szemlélet tehát nem a koordináció szükségességét kérdőjelezi meg, hanem annak módját változtatja meg: a hierarchikus irányítás helyett együttműködésre, a kívülről érkező, felülről meghatározott fejlesztési logika helyett közös célokra és felelősségre, az egyszeri egyeztetések helyett folyamatos kapcsolattartásra épít.

Hajdú-Bihar látogatógazdasága **területileg és funkcionálisan is összetett**. Debrecen és a nagyobb fürdőhelyek jelentős látogatói forgalmat, gazdasági és szolgáltatási kapacitást koncentrálnak, miközben számos kisebb település és térség jelentős természeti, kulturális, agrár- vagy közösségi értékekkel rendelkezik, de ezek önálló piaci és szervezeti kapacitása korlátozottabb. A rendszer egyik legfontosabb kihívása ezért az **értékek és szereplők közötti kapcsolatok megerősítése**.

A kizárólag központi vagy a legerősebb desztinációkra épülő működés könnyen azt eredményezi, hogy a látogatói forgalom és az ahhoz kapcsolódó gazdasági érték továbbra is néhány jól kiépült központban koncentrálódik. Ez önmagát erősítő folyamat: ahol nagyobb a forgalom, ott több a szolgáltatás és a beruházási kapacitás, ami további látogatói forgalmat generál, miközben a kisebb kapacitású térségek nehezebben tudnak bekapcsolódni.

Megoldást jelenthet egy olyan együttműködési rendszer, amely a meglévő intézményeket és szervezeteket képes közös irányba rendezni, miközben a döntéseket azon a szinten tartja, ahol a helyi tudás és a közvetlen felelősség rendelkezésre áll. A szakmai egyeztetésekben megjelent igény egy jóval erősebb, hatékonyabb térségi összefogás és koordináció iránt valós problémát jelez. Ezt azonban nem szükséges automatikusan egy új, központi menedzsmentszervezettel kezelni.



A gondnoksági modellben a **megyei szint elsősorban keretet teremt, koordinál, kapcsolatokat épít és tudást közvetít**; a települések a helyi döntések és kezdeményezések gazdái; a turisztikai desztinációmenedzsment (TDM) és egyéb térségi szervezetek a kapcsolatok és együttműködések facilitátorai; a vállalkozások a piaci megvalósítás és visszacsatolás szereplői; a helyi közösségek pedig a helyi tudás és értékek hordozói.

A gondnoksági modellnek ezért funkcionális térségekben és tematikus együttműködésekben is gondolkodnia kell, szükség esetén a közigazgatási határokon túl is, elfogadva, hogy a különböző ügyek különböző léptékű együttműködést igényelnek.

A gondnoksági modell egyik kulcskérdése a felelősségek világos meghatározása. A hálózati működés nem jelentheti azt, hogy „mindenki felelős mindenért", mert ez könnyen azt eredményezi, hogy valójában senki nem érez felelősséget semmiért.

Az alábbi táblázat megmutatja, hogy az egyes területeken ki az eredménygazda, vagyis ki dönt és felel a végrehajtásért:

FEJLESZTÉSI TERÜLET	ELSŐDLEGES FELELŐS (EREDMÉNYGAZDA)	EGYÜTTMŰKÖDŐ PARTNEREK
Helyi fejlesztés, rendezvény, épület- vagy térhasznosítás	Település	Helyi szereplők
Több települést érintő program, útvonal vagy hálózat	Érintett települések és térségi szereplők	Térségi/tematikus munkacsoport
Közös marketing, információs és szolgáltatási rendszer	TDM vagy térségi szervezet	Települések, vállalkozások, intézmények
Térségi stratégiai keretek és monitoring	Megyei önkormányzat	Települések, TDM-ek, ágazati szereplők
Természeti és kulturális erőforrások védelme	Az adott érték kezelője	Érintett térségi szereplők
Térségeken átnyúló együttműködés	Az érintett térségek települései és szervezetei	Megyei önkormányzat, szomszédos megyék partnerszervezetei

Forrás: saját szerkesztés

Mellette külön szerep a folyamatgazdáé: ő nem a beavatkozásért felel, hanem azért, hogy az együttműködés valóban létrejöjjön és fennmaradjon, tehát legyenek egyeztetések, adatok, visszacsatolás, közös célok és követhető eredmények.

Helyi ügyekben a két szerep egybeeshet; térségi ügyekben a folyamatgazda jellemzően a TDM-vagy térségi szervezet, megyei és térségeken átnyúló ügyekben a megyei önkormányzat.

Ez a különbség a gyakorlatban is fontos. Ha egy helyi program nem működik, annak eredményéért az adott program gazdája felel.

Ha azonban egy egész térségben tartósan nem alakul ki együttműködés vagy nem történik előrelépés, akkor a koordinációért felelős folyamatgazdának kell felismernie az elakadást, és egyeztetéssel, támogatással segítenie a továbblépést.

Ebben a rendszerben a TDM-szervezetek szerepe is továbbfejleszthető. A klasszikus marketing- és információs feladatok mellett nagyobb hangsúlyt kaphat a **kapcsolatépítés, a tudásmegosztás, az adatgyűjtés**, a helyi szolgáltatók **összekapcsolása** és a térségi együttműködések **facilitálása**. A TDM-ek így elsősorban a látogatógazdaság operatív, helyi és térségi kapcsolódásainak szervezői lehetnek.

Ez azonban nem jelenti azt, hogy a TDM-eknek kellene átvenniük a térség egészének stratégiai koordinációját. A TDM és a megyei önkormányzati szint **eltérő léptékben és eltérő felelősséggel** működik. A TDM-ek közelebb vannak a piachoz, a szolgáltatókhoz és a látogatói folyamathoz – konkrét desztinációk, tematikus együttműködések és szolgáltatói hálózatok mindennapi működésének facilitátoraiként működnek.

A megyei önkormányzat feladata inkább a **rendszerszintű koordináció**, a közös irány és a térségi érdekek képviselete: a térségi prioritások kialakítása, a települési és térségi kezdeményezések összehangolása, az ágazatok közötti kapcsolatok megteremtése, az adatok és tudás rendszerezése, a funkcionális térségi együttműködések ösztönzése, valamint a külső – országos, európai és határon átnyúló – kapcsolatok közvetítése.

A térségi gondnokság azonban csak akkor lesz több egy szépen hangzó elvnél, ha **konkrét működési rend** kapcsolódik hozzá. Ennek legalább az alábbi elemeket kell tartalmaznia:

- rendszeres és kiszámítható térségi egyeztetéseket;
- egyértelmű szerepeket és felelősségeket;
- közösen meghatározott célokat és mérési, nyomon követési szempontokat;
- a helyi lakosság tapasztalatainak és véleményének rendszeres becsatornázását;
- adat- és tudásmegosztást;
- a jó gyakorlatok terjesztését;
- az elakadások és térségi egyenlőtlenségek időben történő jelzését;
- rendszeres visszacsatolást arról, hogy a fejlesztések milyen gazdasági, társadalmi, kulturális és környezeti hatást eredményeznek.

A gondnoksági szemlélet bevezetése nem igényel teljes intézményi átalakítást. Érdemes a meglévő együttműködésekre építve, fokozatosan kialakítani.

Hosszabb távon vizsgálható a **TDM-ek térségi facilitátori szerepének erősítése**, állandó részvételi fórumok kialakítása, a látogatószám mellett gazdasági, társadalmi, kulturális és környezeti indikátorok alkalmazása, valamint olyan helyi visszaforgatási mechanizmusok kialakítása, amelyek a látogatói jelenlétből származó érték egy részét közvetlenül a helyi természeti, kulturális és közösségi erőforrások fenntartására és erősítésére fordítják.

A térségi gondnoksági modell végső célja egy **olyan működési kultúra kialakítása,** amelyben minden szereplő tudja, miért felel, milyen döntéseket hozhat meg önállóan, mikor kell másokkal együttműködnie, és hogyan járul hozzá a térség egészének fejlődéséhez.

Ebben az értelemben **a térségi gondnokság a látogatógazdaság irányítási és koordinációs modellje**: nem elveszi a döntéseket a helyi szereplőktől, hanem megteremti azokat a kapcsolatokat és közös szabályokat, amelyek mellett a helyi döntések összeadódva már térségi eredményt képesek létrehozni.

4.4 Funkcionális térség, nem közigazgatási határ

A látogatógazdaság fejlesztése más térbeli logikát követ, mint a közigazgatási struktúrák rendszere. A fejlesztési gondolkodásnak ezért a funkcionálisan összetartozó térségekre kell épülnie.

Funkcionális térségnek tekinthető az a tér, amelyet nem elsősorban a közös közigazgatási hovatartozás, hanem a **valós kapcsolatok, a közös érdekek és tevékenységek** tartanak össze: például a látogatói áramlások, a közlekedési kapcsolatok, a természeti rendszerek, a kulturális örökség, a gazdasági és beszállítói kapcsolatok, a rekreációs lehetőségek vagy egy közös tematikus kínálat.

Ez a megközelítés nem a közigazgatási határok megszüntetését jelenti: a fejlesztések léptékét mindig az **adott ügy természetéhez kell igazítani**, a közigazgatási határoktól függetlenül.



A látogatógazdaság szempontjából különösen fontos, hogy az ilyen **természetes kapcsolódásokat** ne szakítsák meg mesterségesen a közigazgatási határok, lehetőséget teremtve a szomszédos térségekkel, határon átnyúló partnerekkel és más funkcionális térségekkel kialakított együttműködésekre.

A funkcionális térségi gondolkodás ugyanakkor nem jelent mindenre érvényes, előre kijelölt térségi határokat. **A térség határai** az adott funkciótól és együttműködéstől függően **változhatnak**.

Más térben értelmezhető egy kerékpáros útvonal, egy gasztronómiai hálózat, egy természeti rendszer vagy egy kulturális örökségi együttműködés.

A keretrendszer ezért nem újabb területi kategóriák létrehozását célozza, hanem azt az alapelvet rögzíti, hogy az **együttműködés léptékét a valós térségi kapcsolatokhoz kell igazítani**.

Ennek a szemléletnek nemcsak tervezési, hanem közvetlen gazdasági jelentősége is van. Egy önmagában kevésbé ismert vagy rövidebb programidőt kínáló érték könnyebben válhat vonzóvá, ha egy ismert desztinációhoz, rendezvényhez, szolgáltatáshoz vagy útvonalhoz kapcsolódik.

Ugyanígy a nagyobb látogatói forgalmat vonzó helyek számára is előnyt jelenthet, ha a környezetükben további élményeket és szolgáltatásokat tudnak kínálni, amelyek meghosszabbítják a tartózkodást és szélesítik a látogatás során igénybe vett szolgáltatások körét, végső soron pedig nagyobb helyben maradó értéket eredményeznek.

> Ehhez szükséges a látogatói út egészének, magának a látogatóáram-lásnak a tudatosabb szervezése („smart flow”).

Ez biztosítja, hogy a térségbe érkező látogató **ne egyetlen népszerű és ismert attrakciót vagy települést** keressen fel. A látogatók kevésbé ismert, **vidéki térségekbe történő irányítása** révén több, egymást kiegészítő élményhez és szolgáltatáshoz kapcsolódhatnak, miközben jelenlétük **gazdasági és társadalmi előnyei is szélesebb körben**, több településen és **több helyi szereplőnél** jelenhetnek meg.

Kisebb települések esetében ez kiemelten fontos. Egy önállóan nehezen értékesíthető program vagy látnivaló sokszor nem azért marad ki a látogatógazdaságból, mert nincs benne megfelelő potenciál, hanem mert nem kapcsolódik olyan kínálathoz, amely önmagában is elég vonzó és könnyen értelmezhető a látogató számára. A térségi együttműködés lehetőséget ad arra, hogy ezek az értékek ne önállóan próbáljanak piacot építeni, hanem **egy erősebb kínálat részeként** jelenjenek meg.

Ehhez azonban nem elegendő az, hogy a szereplők egyszerűen „ismerjék egymást”. A működő együttműködéshez közös gondolkodás szükséges arról, hogyan halad végig a látogató a térségen, milyen döntési pontokon találkozik az egyes szolgáltatásokkal, hol tölt időt, hol költ pénzt, és milyen további élményekhez lehet mindezt kapcsolni. Ez a szemlélet a látogatógazdaság szereplőit is közelebb hozza egymáshoz, hiszen egy-egy vállalkozás vagy attrakció teljesítménye gyakran mások kínálatának minőségétől, elérhetőségétől és kapcsolódási lehetőségeitől is függ.

A funkcionális térségekben történő gondolkodás ezért nem az egyes települések vagy vállalkozások önállóságának feladását jelenti. Éppen ellenkezőleg: **lehetőséget ad arra, hogy az egyes szereplők saját karakterüket és erősségeiket megtartva olyan kínálathoz kapcsolódjanak, amelyet önállóan nem, vagy csak jóval nagyobb ráfordítással tudnának létrehozni**. A közös rendszer nem eltünteti a különbségeket, hanem egymást kiegészítő erőforrássá teszi azokat.

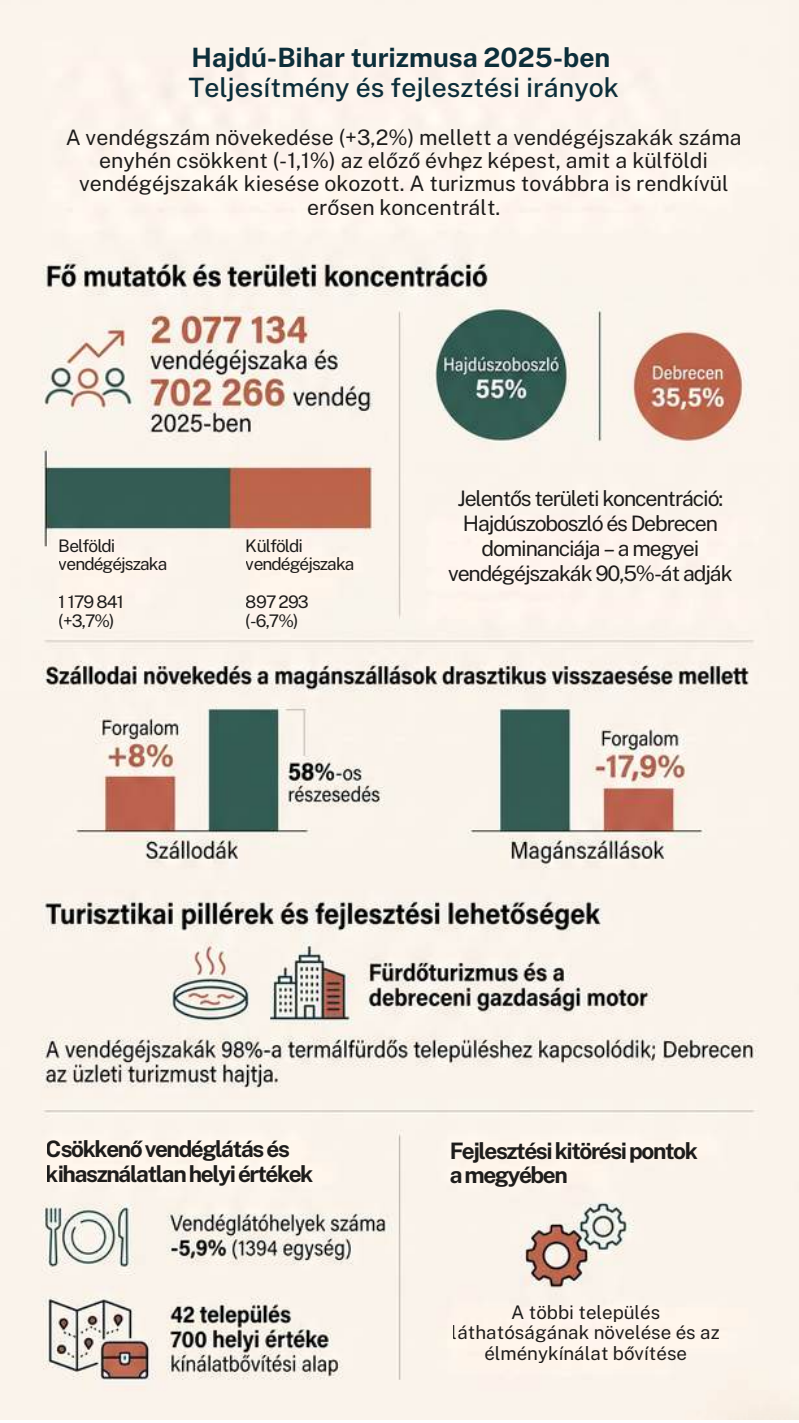
Hajdú-Bihar számára ez megkerülhetetlen elem. Debrecen jelentős gazdasági, kulturális és látogatói központként olyan belépési pontot jelent, amelyhez a környező települések és térségek számos értéke kapcsolható. Ugyanakkor ez a kapcsolat nem lehet egyirányú: a vidéki térségek saját karaktere, természeti és kulturális öröksége, gasztronómiája, agrárhagyományai és közösségi élményei Debrecen kínálatát is gazdagíthatják.

A funkcionális térségi szemlélet célja végső soron az, hogy a fejlesztési együttműködések kövessék a térség valós működését, minden résztvevő számára szélesebb lehetőséget teremtve.

5. A látogatógazdaság helyzete és jövőbeli pályái

Hajdú-Bihar nem érték- vagy kapacitáshiánnyal küzd, inkább egy **kettős képet mutató szerkezet** határozza meg: egyszerre tükröz jelentős meglévő teljesítményt és kihasználatlan fejlődési lehetőségeket.

A legfontosabb feladat, hogy a **meglévő látogatói jelenlétből jelentősebb helyi gazdasági érték és szélesebb térségi hasznosulás** szülessen.



Forrás: KSH-adatok alapján saját szerkesztés

5.1 Látogatói aktivitás és annak térbeli szerkezete

A megye közel 28 ezer férőhellyel (KSH, 2025), 16 állandóan üzemelő fürdővel (KSH, 2025) és 1394 vendéglátóhellyel (KSH, 2025) rendelkezik; 2025-ben 2 077 134 vendégéjszakát regisztráltak, amelynek 57%-a belföldi, 43%-a külföldi vendégekhez kapcsolódott (KSH, 2025). A külföldi forgalom csökkent, miközben a belföldi kereslet növekedett.

Mindez első látásra kedvező képet mutat, ugyanakkor a látogatások szerkezete másról árulkodik. Az átlagos tartózkodási idő továbbra is mindössze 3 éjszaka (KSH, 2025), ami azt jelzi, hogy a megye jelentős részben rövid tartózkodású vagy egynapos úti célként működik. Vagyis olyan infrastruktúrát tart fenn, amely hosszabb tartózkodásra is alkalmas lenne, miközben a látogatók jelentős része ezt nem használja ki teljes mértékben.



A megye nemzetközi elérhetőségét és látogatói potenciálját erősíti Debrecen repülőtere, a város gazdasági és kulturális szerepe, valamint a debreceni ipari beruházásokhoz kapcsolódó új üzleti vendégkör.
A külföldi vendégek elsősorban Romániából, Lengyelországból és Szlovákiából érkeznek, miközben a gazdasági kapcsolatok erősödésével jelentős német, dél-koreai és kínai üzleti vendégkör is megjelent.



A látogatói forgalom ugyanakkor rendkívül koncentrált. A 2025-ös adatok szerint a megye vendégéjszakáinak mintegy 90%-a Debrecenben és Hajdúszoboszlón realizálódik, ezen belül Hajdúszoboszló önmagában a teljes forgalom több mint felét adja; emellett a vendégéjszakák 98%-a termálfürdővel rendelkező településekhez kötődik.
A koncentráció önmagában nem probléma: a nagy látogatói központok fontos gazdasági motorjai a térségnek. A kihívás inkább az, hogy ezek a motorok mennyire képesek további településeket, szolgáltatókat és helyi értékeket bekapcsolni saját látogatói rendszerükbe.



A megye települési értéktáraiban jelenleg mintegy 700 helyi érték szerepel, amelyek 42 településhez kapcsolódnak. Ezeknek több mint fele kulturális örökségi kategóriába tartozik, miközben a turizmushoz és vendéglátáshoz közvetlenül kapcsolódó értékek száma csekély, vagyis a megye gazdag helyi értékekben, de ezek jelentős része még nem vált látogatói élménnyé vagy piacképes szolgáltatássá.

5.2 A látogatói jelenlét gazdasági értéke és helyi hasznosulása



A látogatói jelenlét gazdasági jelentősége jóval túlmutat a szálláshelyeken realizált bevételeken. A megyei szintű gazdasági hatás pontos mérését ugyanakkor korlátozza, hogy a turizmushoz kapcsolódó hozzáadott értékről és a látogatói költés térségen belüli megoszlásáról **nem áll rendelkezésre olyan részletes, nyilvános adatbázis, amely a teljes látogatógazdaság hatását bemutatná.** A statisztikák elsősorban a vendégforgalomra, a vendégéjszakákra, a kapacitásokra és a tartózkodási időre terjednek ki. Ezért a fejlesztés egyik fontos feladata annak feltárása, hogy a látogatói jelenlétből származó gazdasági érték hol és milyen mértékben hasznosul.

Ehhez **nem elegendő a látogatók számát vizsgálni**. Az is meghatározó, hogy mennyi időt töltenek a térségben, milyen szolgáltatásokat vesznek igénybe, hol költenek, vásárolnak-e helyi termékeket, és hány helyi vállalkozás, termelő vagy közösségi szereplő kapcsolódik be a kiszolgálásukba.

A helyi hasznosulás egyik kulcsa a vállalkozások és szolgáltatók közötti **kapcsolatok erősítése**. A helyi termelők, vendéglátók, kézművesek, kulturális és kreatív szereplők, programszervezők és közlekedési szolgáltatók együttműködése hozzájárulhat ahhoz, hogy **a látogatói költésből több szereplő részesüljön**.

A helyi termékek, a rövid ellátási láncok, a gasztronómiai kezdeményezések és a helyi szolgáltatások ezért nem csupán a turisztikai kínálatot gazdagítják, hanem a **térségen belüli értékteremtést** is erősíthetik.

Mindez **társadalmi szempontból is jelentős** kérdés. Ha a helyben élők nem csupán munkavállalóként vagy a fejlesztések érintettjeiként jelennek meg, hanem szolgáltatóként, termelőként, alkotóként, közösségi kezdeményezések résztvevőiként vagy helyi tudás hordozóiként is bekapcsolódhatnak, a látogatógazdaság közvetlenebbül járulhat hozzá a térség fejlődéséhez.

Mindezek nyomon követéséhez olyan **adat- és monitoringrendszer** kialakítása szükséges, amely a vendégforgalom mellett a látogatói jelenlét helyi gazdasági hatásait is képes feltárni. Ennek során nemcsak a látogatói költés nagyságát, hanem annak térségen belüli hasznosulását is vizsgálni kell.

A **látogatói költés ugyanis nem azonos a helyben keletkező hozzáadott értékkel**: a bevételek egy része a beszerzéseken, az adókon és a tulajdonosi jövedelmeken keresztül a térségen kívülre kerül. A mérés célja ezért annak feltárása, hogy a látogatói jelenlétből származó érték mekkora része marad helyben, mely szereplőknél hasznosul, és hol vannak még kiaknázatlan lehetőségek.

5.3 A jelenlegi rendszer fő strukturális kihívásai

A rendelkezésre álló adatok és a szakmai tapasztalatok alapján a legfontosabb kihívás, hogy a mintegy 700 helyi érték jelentős része nem jelenik meg látogatható, értelmezhető és gazdaságilag is működőképes élményként. A feladat olyan kapcsolódások létrehozása, amelyek az érték eredeti jelentőségét megőrizve képesek azt bekapcsolni a látogatói útba.



Kiemelten fontos probléma a **térbeli és tematikus széttagoltság**. A látogatói élmények, útvonalak, kulturális kapcsolatok vagy természeti rendszerek sok esetben nem követik a közigazgatási határokat, miközben a fejlesztési és szervezési rendszerek továbbra is ezekhez igazodnak.



A **generációk közötti tudásátadás és szerepvállalás** ugyancsak kérdéseket vet fel: a jelenlegi struktúrák sok esetben **kevés** olyan **lehetőséget kínálnak**, amely hosszú távú perspektívát, vállalkozási lehetőséget vagy innovatív szerepet jelentene a fiatalabb generációk számára.



Ezzel párhuzamosan jelentős, az idősebb generációk által birtokolt helyi tudás és tapasztalat (helyi termelési kultúra, kézműves hagyományok, tájhasználathoz kapcsolódó ismeretek, közösségi történetek) áll rendelkezésre, amely **megfelelő közvetítő mechanizmusok nélkül könnyen elveszhet**.



Mindehhez a külső **környezet gyors változása** is társul. A klímaváltozás, a természeti erőforrásokra nehezedő nyomás és a látogatói szokások átalakulása új elvárásokat támasztanak a fejlesztésekkel szemben. A látogatók egyre inkább olyan élményeket keresnek, amelyek személyesebbek, hitelesebbek, egész évben elérhetők, és valódi kapcsolatot teremtenek a hellyel.

5.4 A turizmusfejlesztéstől a látogatógazdasági szemléletig

A látogatógazdasági szemlélet alkalmazása a turizmusfejlesztés **szélesebb gazdasági és területi összefüggésbe helyezését** jelenti: a szálláshelyek, attrakciók és turisztikai termékek fejlesztése továbbra is fontos, de nem önmagában álló cél.





A fejlesztés kiterjed a helyi gazdasági kapcsolatokra, a gasztronómiára, a helyi termékekre és beszállítói láncokra, a kulturális és kreatív szektorokra, a rendezvényekre, az aktív és rekreációs lehetőségekre, a mobilitásra, a digitális megoldásokra és a helyi közösségek részvételére is.

A megyei helyzetkép **szerkezeti problémáin** túl a látogatói kereslet, a gazdasági környezet és a desztinációk működésének nemzetközi változásai is abba az irányba mutatnak, hogy a hagyományos turizmusfejlesztési logikát érdemes szélesebb rendszerben értelmezni.

A **jövőbeni versenyelőny** abból származhat, ha a meglévő adottságok egymást erősítő rendszerben jelennek meg. Így biztosítható, hogy a gazdasági hatást szélesebb területi és társadalmi kontextusba kapcsolva valódi látogatógazdaság épüljön.

A legfontosabb keresleti és működési trendek megmutatják, milyen környezetben kell Hajdú-Bihar saját adottságaira építve újragondolni a látogatógazdaság működését:

Élményalapú fogyasztás térnyerése	az autentikus, személyes élmények egyre fontosabbá válnak az anyagi javaknál és a hagyományos városnézésnél
Személyre szabott, kisebb léptékű élmények iránti kereslet	a látogatók egyre inkább az egyedi, helyi és nem tömegturisztikai kínálatot keresik
Gasztronómia mint önálló utazási motiváció	a helyi termékekre, termelőkre és kulináris élményekre épülő turizmus dinamikusan növekszik
Egészség, wellness és életminőség felértékelődése	a gyógyturizmus mellett a megelőzés, a regeneráció és a testi-lelki jóllét válik meghatározó utazási motivációvá
Aktív és sportturizmus bővülése	a kerékpározás, vízi turizmus, túrázás, futó- és sportesemények iránti kereslet folyamatosan növekszik
Bleisure utazások terjedése	az üzleti utak és a szabadidős élmények egyre gyakrabban kapcsolódnak össze
Többgenerációs utazások erősödése	egyre gyakoribb, hogy több korosztály együtt utazik, ami komplexebb szolgáltatásokat igényel
Új típusú szálláshelyek térnyerése	a butikszállások, glampingek, ökoszállások és egyedi karakterű vidéki szálláshelyek iránt nő a kereslet
Noctourism és éjszakai élmények növekedése	az esti programok, a csillagoségbolt-turizmus és az éjszakai gazdaság egyre fontosabb szerepet kapnak
Fenntarthatósági és minősítési rendszerek felértékelődése	a zöld minősítések és a felelős működés egyre inkább versenyképességi tényezővé válnak
Biztonság mint desztinációválasztási szempont	a közbiztonság, az egészségügyi, környezeti és geopolitikai biztonság meghatározó tényező a döntések során
Digitalizáció és mesterséges intelligencia térnyerése	az okostelefon a látogatói élmény elsődleges felületévé vált, míg a mesterséges intelligencia támogatja a személyre szabott ajánlásokat, a tudatos látogatóirányítást és a kevésbé ismert helyszínek forgalmának növelését
Adatalapú desztinációirányítás erősödése	a fejlesztési döntések egyre inkább valós idejű adatokra, látogatói viselkedésre és mérhető hatásokra épülnek

Forrás: saját szerkesztés

5.5 Pozicionálás: Hajdú-Bihar helye a látogatógazdaságban



Hajdú-Bihar nem tud és nem is szeretne a Balatonnal vagy Budapesttel versenyezni. A térség erőssége nem tömeges attrakciók számában vagy egyetlen, országosan domináns turisztikai márka erejében rejlik, hanem abban, hogy **több, egymást erősítő értéket képes egy rendszerbe kapcsolni**. Sajátos helyzetét az adja, hogy egyszerre van jelen benne egy nemzetközi elérhetőségű nagyvárosi „kapu" Debrecennel, egy országosan ismert termál- és egészségturisztikai központ Hajdúszoboszlóval, egy világörökségi jelentőségű táj Hortobággyal, valamint számos kisebb település olyan kulturális, gasztronómiai és természeti értékeivel, amelyek ma még kevéssé jelennek meg a látogatói kínálatban.

Hajdú-Bihar pozíciója ezért egy olyan **látogatói tér kialakítása** lehet, amelyben a városi élmény, a termálkultúra, a pusztai örökség, a vidéki életforma és a természeti értékek mellett a kreativitás és az új generációk tudása is megjelenik. A térség e tekintetben már meglévő alapokra építhet: Debrecenben és a megye oktatási rendszerében az építészet, a zeneművészet és előadóművészet, a képzőművészet, a design, a divat-, jelmez- és díszlettervezés, a textil- és kézműves területek egyaránt jelen vannak, miközben a vidéki településeken a művésztelepek és alkotóközösségek több évtizedes hagyományokra támaszkodhatnak.

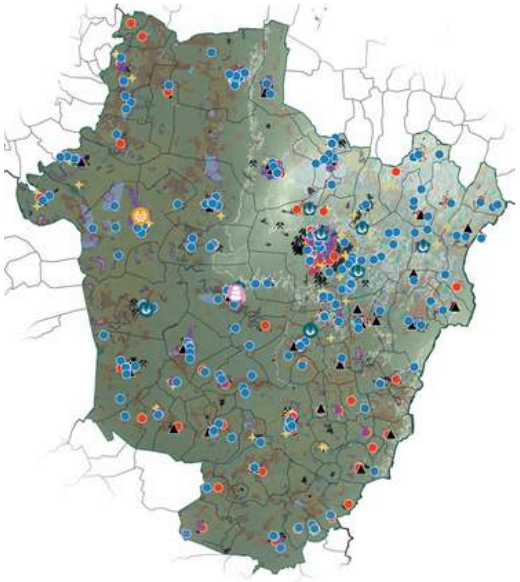
Ezek ma még jellemzően különálló kapacitások, ugyanakkor a látogatógazdaság számára új kapcsolódási lehetőséget jelenthetnek: a térség karakterét formáló, új látogatói élményeket és fiatalok számára is vonzó szerepeket létrehozó erőforrásként jelenhetnek meg, **valódi versenyelőnyt formálva**. Különösen fontos lehet ez a Z generáció és a fiatalabb látogatók, illetve a helyben tanuló és alkotó fiatalok szempontjából, akik számára **a térség nemcsak turisztikai célpont, hanem kreatív és kulturális közeg is lehet.**

Ebben a megközelítésben Debrecen összekapcsolhatja a térség értékeit ahelyett, hogy elszívná azokat, miközben a vidéki térségek sem pusztán Debrecen kiegészítő kínálataként jelennek meg. Saját karakterük, természeti és kulturális örökségük, gasztronómiájuk, agrárhagyományaik, alkotói közösségeik és közösségi élményeik a teljes térség számára értéket teremthetnek. A városi kreatív és kulturális kapacitások, valamint a vidéki helyi tudás és hagyományok összekapcsolása **sajátos térségi kínálatot** hozhat létre, melyben minden település megtalálhatja azt a szerepet és kapcsolódást, amelyben saját adottságai a térség egészének vonzerejét és gazdasági teljesítményét erősítik.

6. Hajdú–Bihar látogatógazdasági térségei

Hajdú-Bihar látogatógazdasága nem egyetlen, egységes térként működik. A látogatói forgalom, a tartózkodási helyek, a természeti és kulturális értékek, a gazdasági kapcsolatok, a közlekedési viszonyok és az egyes térségek eltérő adottságai különböző működési mintázatokat rajzolnak ki.

A térségi rendszer kialakításánál annak feltárása volt a cél, hogy **hol vannak azok a funkcionális kapcsolatok, amelyekre a látogatógazdaság fejlesztése ténylegesen építhető**, figyelembe véve a közös természeti és kulturális erőforrásokat, a látogatói mozgásokat és tartózkodási mintázatokat, a közlekedési és elérhetőségi kapcsolatokat, a gazdasági és szolgáltatási összefüggéseket, a fejlesztési kihívásokat, a lehetséges célcsoportokat, valamint a már működő vagy kialakítható együttműködéseket.



Hajdú-Bihar megye komplexitástérképe (Complexity Map)
Forrás: SYSTOUR projekt (Interreg Europe)

E szempontok együttes mérlegelése alapján **hat olyan funkcionális térség rajzolódik ki**, amelyek eltérő adottságaik és szerepeik révén egymást kiegészítve alkothatják Hajdú-Bihar látogatógazdasági rendszerét. Ezek **nem új közigazgatási egységek, és nem is egymással versengő desztinációk**. Olyan rugalmas tervezési és együttműködési keretek, amelyek segítenek abban, hogy az egyes fejlesztések ne elszigetelt projektek formájában jelenjenek meg, hanem a környezetükben működő értékekhez, szolgáltatásokhoz és gazdasági szereplőkhöz kapcsolódjanak.

Ebből következik, hogy a hat funkcionális térség szerepe nem azonos. Éppen ez a különbözőség adja a rendszer értelmét: minden térségnek azt a szerepet érdemes megerősítenie, amelyben saját adottságaival a teljes megye látogatógazdaságához tud hozzájárulni.

A funkcionális térségek nem merev lehatárolásokat jelentenek. Egy település, attrakció vagy szolgáltatás több funkcionális térséghez is kapcsolódhat, ha eltérő látogatói, gazdasági vagy kulturális kapcsolatai ezt indokolják. A rendszer ezért nem kizárja, hanem éppen lehetővé teszi a térségek közötti átjárást és az együttműködések kialakulását.

A hat funkcionális térség így nem önálló fejlesztési programok halmaza: **egy közös térségi logika hat különböző megjelenése**. A cél az, hogy a már meglévő erősségek köré olyan kapcsolódások épüljenek, amelyek növelik a tartózkodási időt, szélesítik a helyi gazdasági hasznosulást, és a jelenleg kevésbé bekapcsolódó települések számára is reális részvételi lehetőséget teremtenek.

A keretrendszer adaptív szemléletéből következően a funkcionális térségek szerepe **idővel változhat**. A látogatói szokások, a közlekedési kapcsolatok és az együttműködések alakulásával **a térségi lehatárolás és a fejlesztési hangsúlyok is felülvizsgálhatók**.



Debrecen – térségi kapu és városi élményközpont

A megye nemzetközi belépési pontja: városi kultúra, egyetem, rendezvények, üzleti és szabadidős utazások (bleisure), légi elérhetőség és éjszakai gazdaság. Feladata nemcsak a látogatók fogadása, hanem a térség többi értékének bekapcsolása és továbbvezetése.



Termál- és egészségturisztikai tengely

Hajdúszoboszló (termál- és egészségturisztikai belépési pont) – Debrecen – Hajdúböszörmény – Hajdúnánás – Balmazújváros térsége. A megye legerősebb tartózkodási bázisa, ahol a jövő kihívása nem elsősorban a kapacitásbővítés, hanem a meglévő kínálat minőségi megújítása, a szolgáltatások színvonalának emelése, valamint az élmények és a kapcsolódó programkínálat gazdagítása.



Hortobágyi ökoturisztikai és éjszakai élménytér

A puszta, a világörökség, az élővilág és a Csillagoségbolt-park egyedi kombinációjára épülő térség. Kiemelt lehetőség a természetközeli, lassú, interpretatív élmények, az asztro- és éjszakai turizmus fejlesztése.



Bihar–Sárrét vidéki élmény- és gasztrotérség

A megye egyik legnagyobb, még kiaknázatlan potenciállal rendelkező térsége. A vidéki életmód, a helyi termékek, a gasztronómia, a kézművesség és a határon átnyúló kapcsolatok teremthetik meg sajátos látogatógazdasági karakterét.



Debreceni agglomeráció és Erdőspuszták – aktív és rekreációs térség

A város körüli települések természetközeli kikapcsolódási tere: kerékpározás, rövid kirándulások, helyi termékek, kézműves és közösségi élmények, erdei és speciális rekreációs élmények. Elsősorban a debreceni lakosság és a rövid tartózkodású látogatók számára kínál kapcsolódási lehetőséget.



Kék rekreációs hálózat

A Berettyó–Körös-vidék és a Tisza térsége Tiszacsege központi szerepével. A vízhez kapcsolódó aktív, öko- és rekreációs lehetőségek ma még kevéssé hasznosulnak, ugyanakkor erős kapcsolódási pontot jelenthetnek a Tisza-tó és a tágabb vízi turisztikai hálózatok felé.

7. A térségi kínálat és értékteremtés rendszere

A hajdú-bihari látogatógazdaság kínálati oldalának fejlesztésében már ma is rendelkezésre állnak olyan természeti, kulturális, gasztronómiai, egészség- és sportértékek, amelyek önállóan vagy egymáshoz kapcsolva **jelentős látogatói keresletet képesek generálni**. A fejlesztés kérdése inkább az, hogy ezekből az adottságokból miként építhető összekapcsolt, **magasabb hozzáadott értékű és helyben hasznosuló** kínálat.

A következő irányok ezért nem klasszikus turisztikai termékkategóriák. Olyan **fejlesztési területeket** jelölnek ki, amelyek sokféle látogatói motivációt és gazdasági szereplőt kötnek össze, és amelyekben a térség meglévő értékei új szolgáltatásokkal, együttműködésekkel és értékláncokkal bővíthetők. Mindez azonban az **értékek megőrzésére épül**: hosszú távú vonzerejük és gazdasági jelentőségük is attól függ, hogy sikerül-e megóvni őket.







7.1 Táj és természet – a pusztától a csillagos égig



Hajdú-Bihar **egyik legerősebb adottsága maga a táj**: a Hortobágy világörökségi értéke, a pásztorkultúra, az alföldi puszta karaktere és az ehhez kapcsolódó sajátos életforma.

Ezek jelentős része nem klasszikus értelemben vett „attrakció”, éppen ezért a hasznosításuk kulcsa nem a látványosságok számának növelése, hanem a táj értelmezésének és átélhetőségének javítása.

Az alföldi táj nem a hegyvidéki vagy vízparti desztinációk hiányzó elemeit próbálja pótolni. Saját **élményvilága** van: a tág horizont, a nyitottság, a nagy tér, a csend, a fények változása, a madárvonulás, a pásztorhagyomány és a tájjal együtt élő gazdálkodás. Ezekre olyan programok építhetők, amelyekhez sok esetben nincs szükség nagy léptékű beruházásra.

Az aktív szabadtéri programoktól kezdve a természetmegfigyelésen, vezetett túrákon és kulturális tájélményeken át olyan kínálat alakítható ki, amely az Alföld sajátosságát önálló élménykarakterként kezeli.

Ugyanez igaz a légtérre is: a vitorlázórepülés, a hőlégballonozás vagy más légi élmények olyan perspektívát kínálnak a síkvidéki tájról, amelyből éppen annak léptéke és szerkezete válik láthatóvá.

A térség egyik legkarakteresebb lehetősége az **éjszakai természetélmények fejlesztése**. A csillagos égbolt megfigyelése, az éjszakai természetmegfigyelés, a csendes vezetett séták, a lovas programok vagy kis létszámú, kulturális elemekkel összekapcsolt esti programok olyan látogatói élményeket teremthetnek, amelyek nem tömeges rendezvénylogikára épülnek.

Ehhez nem kell új attrakciórendszert létrehozni. A Hortobágyi Csillagoségbolt-park 2011 óta rendelkezik Nemzetközi Csillagoségbolt-park státusszal, a fényszennyezés csökkentését, az éjszakai táj védelmét és az ebből származó turisztikai-gazdasági lehetőségek kapcsolódásait erősítve: itt a természetvédelem és a látogatógazdaság nem egymás ellenében áll, hiszen maga a védelem alatt álló erőforrás válik az élmény alapjává.

A kialakítandó **zöldutak** és a már létező vagy jövőbeni **tematikus útvonalak** hasonló logikát követnek: nem egyszerű útvonalként, hanem a természeti, kulturális és gazdasági értékek összekapcsolásának eszközeként kezelhetők.

A továbblépésnél a fő kérdés a **kapcsolódások minősége:** elvezet-e az út egy termelőhöz, egy kulturális helyszínhez, egy vendéglátóhelyhez vagy egy helyi programhoz; van-e hozzá információ; működik-e egész évben; és összekapcsolható-e más térségi élményekkel.

A fejlesztéseknél ugyanakkor alapvető korlát a térség változó éghajlati és vízháztartási helyzete.

A természetközeli kínálat bővítését ezért nem lehet automatikusan vízfelületekre vagy magas vízigényű infrastruktúrára építeni.

A **jövőálló kínálatnak** a táj szárazodásához, a hőterheléshez és az élőhelyek sérülékenységéhez kell alkalmazkodnia.



FEJLESZTÉSI FÓKUSZ

- az alföldi táj önálló élménykarakterének erősítése;
- a természetközeli kínálat magasabb hozzáadott értékű, kisléptékű formáinak előtérbe helyezése;
- a nappali és éjszakai tájélmények összekapcsolása;
- az éjszakai sötét égbolt mint erőforrás védelme: a fényszennyezés mérséklése a Csillagoségbolt-park tágabb térségében;
- a táj, a természet és a helyi életforma közötti kapcsolat erősebb megjelenítése;
- a természetközeli élmények és a térségi gazdaság egyéb szereplői közötti kapcsolódások erősítése;
- a természetalapú kínálat időbeli és szezonális kiegyensúlyozása;
- a természetvédelmi célok és a látogatói használat összehangolása úgy, hogy az élmény erősítse, ne gyengítse a védett értéket;
- a klíma- és vízháztartási változásokhoz alkalmazkodó kínálati szemlélet erősítése.

7.2 Egészség és jóllét – a gyógyvíztől az életminőségig



A termál- és gyógyvízkincs Hajdú-Bihar egyik legfontosabb, már ma is **jelentős látogatói forgalmat generáló erőforrása**. A következő fejlődési szakasz kérdése elsősorban az, hogy a meglévő termálkincs milyen **magasabb hozzáadott értékű** életmód-, egészség- és jólléti szolgáltatásokkal kapcsolható össze.

A fürdő önmagában egy helyszín. A jólléti rendszer ennél több: a **longevity**, vagyis a hosszú, egészségben és jó életminőségben eltöltött élet szemléletére építve a mozgás, a természet, a táplálkozás, a regeneráció, a prevenció, az alvás, a stresszcsökkentés és a közösségi aktivitás **olyan kombinációja**, amelyben a termálvíz az egyik – bár fontos és meghatározó – elem.

Ez a szemlélet **különösen jól illeszkedik Hajdú-Bihar adottságaihoz**. A termálvíz mellett a síkvidéki táj, a gyalogos, kerékpáros és természetközeli programlehetőségek, valamint a gasztronómiai kínálat is megfelelő alapot biztosítanak ehhez. Mindezt Debrecen egészségipari és egyetemi tudásbázisa erősíti, amely az egészségügyi háttér biztosításán túl lehetővé teszi, hogy a jólléti kínálat **tudományosan megalapozott, személyre szabható és mérhető szolgáltatásokkal** egészüljön ki, és a helyben rendelkezésre álló tudás közvetlenül is megjelenjen a látogatói kínálatban.

A nagy fürdőhelyek köré ezért olyan **kiegészítő kínálat** építhető, amely nem ugyanazt a wellnessélményt ismétli újabb és újabb formában. Ide tartozhatnak a szabadtéri mozgásprogramok, vezetett séták, kerékpáros útvonalak, természetalapú rekreáció, egészséges helyi gasztronómiai programok, alvást és regenerációt, elmélyülést támogató szolgáltatások vagy kisebb, személyre szabott prevenciós programok.

Ebben a modellben a **látogatói és a helyi igények szokatlanul közel kerülnek egymáshoz.** Egy jól kialakított sétaút, szabadtéri fitneszpark, kerékpáros kapcsolat vagy egészségmegőrző program nemcsak a látogatónak szól. Ugyanaz az infrastruktúra javítja az ott élők életminőségét is.

Ennek a szemléletnek helyi előzménye a **Kelet-magyarországi Zöld Gyógyfürdő Hálózat** létrehozása, amelyben Hajdú-Bihar részéről Debrecen, Hajdúnánás és Hajdúszoboszló vett részt: a kezdeményezés a fürdők fenntartható működését nem különálló környezetvédelmi kérdésként, hanem a természeti erőforrások, a gazdaság és a hosszú távú működőképesség összefüggésében kezelte.

A hálózat intézményesülése még a jövő feladata: az elkészült koncepciók, környezeti hatásértékelési eszközök és szakmai tudás jól hasznosítható fejlesztési alapot jelentenek.

Különösen fontos mindez egy vízhiánnyal küzdő térségben: a **vízkészlet védelme és a látogatói érték növelése** ugyanannak a gazdasági kérdésnek a két oldala.

Ez egyben a kínálat **minőségi újrapozicionálását** is jelenti. A cél az, hogy Hajdú-Bihar termálvízre épülő kínálata egy olyan életmód- és jólléti rendszer része legyen, amelyben a gyógyvíz, a mozgás, a természet, a gasztronómia és az egészségorientált szolgáltatások egymást erősítik.



FEJLESZTÉSI FÓKUSZ

- a fürdőzésről az életminőség komplexebb élményére történő elmozdulás;
- a termálkincs és a térség egyéb életmód- és rekreációs értékeinek erősebb összekapcsolása;
- a prevenció, regeneráció és egészségtudatosság szerepének növelése;
- a személyre szabott, kisebb léptékű jólléti élmények súlyának erősítése;
- új, térségi kötődésű egészség- és jólléti termékek, szolgáltatások és komplex élmények megjelenése;
- a helyi természeti, gasztronómiai és tudásalapú értékek bevonása az egészség- és jólléti kínálatba;
- a látogatói és helyi életminőségi igények közös kiszolgálása;
- a termálvízre épülő kínálat tudás- és egészségorientált pozicionálásának erősítése;
- a termálkincs hosszú távú értékének és a vízkészletek védelmének együttes szemlélete.

7.3 Gasztronómia és helyi ellátási láncok – a helyi értékteremtés gazdasági gerince



Hajdú-Bihar egyik legnagyobb **kihasználatlan lehetősége,** hogy a jelentős mezőgazdasági termelési potenciálból csak korlátozottan épült ki olyan helyi gasztronómiai értéklánc, amely a termelőtől és feldolgozótól a vendéglátáson keresztül egészen a látogatói élményig összekapcsolja és rendszerben kezeli a térség szereplőit.

A gasztronómia nem egyszerűen egy turisztikai szolgáltatási kategória. Az étterem, a vendéglátóhely, a piac, a termelői porta vagy akár egy rendezvény gasztronómiai kínálata az a közvetlen találkozási pont, ahol a látogató ténylegesen megtapasztalja a térség ízeit, alapanyagait és átélheti, megértheti történeteit. **A helyi termék önmagában még nem látogatógazdasági érték**: akkor válik azzá, ha olyan minőségű és karakterű élményben jelenik meg, amelyhez a helyhez való kötődés is társul.

Ezért a fejlesztés egyik kulcsa a helyi termelők és a vendéglátás közötti **tartós üzleti kapcsolatok** kialakítása. Hosszú távon működő beszállítói kapcsolatokra, megfelelő mennyiségre, kiszámítható minőségre, logisztikára és olyan szakmai együttműködésre van szükség, amely a vendéglátó számára gazdasági szempontból is értelmezhető.

A rövid ellátási láncok (REL) fejlesztése ebben a rendszerben nem önálló agrár- vagy vidékfejlesztési elem, hanem **a látogatógazdaság helyi értékteremtésének egyik eszköze,** mely élményt és helyi kötődést is teremthet.

Ebben a kontextusban az éttermek és a minőségi vendéglátóhelyek kiszolgáló szerepük mellett **értelmező funkciót** is betöltenek. Egy jól felépített étlap ugyanúgy a térség narratívájának része lehet, mint egy múzeumi kiállítás vagy tematikus útvonal.

A cél egy olyan **hajdú-bihari gasztronómiai ökoszisztéma** kialakítása, amelyben a termelők, feldolgozók, séfek, vendéglátók, piacok, rendezvények, szálláshelyek és kulturális szereplők egymást erősítik.

Ebben lehet szerepe a térség gasztronómiai karakterét érintő **tudatosabb építésnek** is. A magyar szürke szarvasmarha, a hajdúsági torma, az alföldi kamilla, a derecskei alma vagy a debreceni páros kolbász nem feltétlenül egyenként létrehozandó „turisztikai termék”, hanem egy **közös gasztronómiai identitás építőelemei**.

A kapcsolódó agroturizmus elsősorban azt a lehetőséget jelenti, hogy a gasztronómiai értéklánc kiterjesztéseként értelmezve a helyi termék nemcsak a vendéglátásban, hanem már az előállítás helyszínén is a látogatói élmény részévé válhat.

A vendéglátás **minőségi és innovációs kontextusában** a térség gasztronómiai kínálatának erősítése nem jelentheti kizárólag a hagyományos ételek változatlan újracsomagolását. A helyi alapanyagok kortárs konyhatechnológiával, új termékkoncepciókkal és kreatív gasztronómiai formákkal is megjeleníthetők, kapcsolatot teremtve a hagyományos alföldi konyha és a kortárs gasztronómia között.

Ebben **Debrecen szerepe különösen fontos**. A városi vendéglátás és a térség termelői háttere között erősebb kapcsolat alakítható ki, miközben a vidéki településeknek nem kell ugyanazt a vendéglátási modellt követniük. Egy hortobágyi vagy hajdúsági étterem, egy termelői porta, egy piaci vendéglátóhely és egy debreceni magasabb kategóriájú étterem különböző módon, de ugyanannak a térségi gasztronómiai rendszernek lehet a része.

A hajdú-bihari **Slow Food hálózat** ebbe a rendszerbe jól illeszthető lenne: potenciális alapot teremt a vendéglátás, a gasztronómiai programok, a társadalmi integráció és a közvetlen fogyasztói kapcsolatok számára.



FEJLESZTÉSI FÓKUSZ

- termelők, feldolgozók és éttermek közötti tartós beszállítói kapcsolatok kialakítása;
- helyi és szezonális alapanyagok nagyobb arányú alkalmazása a vendéglátásban;
- hajdú-bihari gasztronómiai karakter és minőségi pozicionálás kialakítása;
- séfek, vendéglátók és helyi termelők közös fejlesztései;
- agroturisztikai programok, gazdaságlátogatások és termelői porták látogathatóságának fejlesztése;
- gasztronómiai útvonalak és éttermi együttműködések kialakítása;
- helyi alapanyagokra épülő kortárs gasztronómiai programok;
- piacok, termelői porták és vendéglátóhelyek összekapcsolása;
- helyi termékek megjelenítése szálláshelyeken, rendezvényeken és üzleti eseményeken;
- vendéglátói, élelmiszeripari, értékesítési és digitális kompetenciák fejlesztése;
- digitális termelői és vendéglátói térkép;
- hiteles helyi minőség- és védjegyrendszer.

7.4 Kultúra, kreatívipar és örökség – az identitásból létrehozott gazdasági érték



A kultúra ebben a keretrendszerben nem önálló „látnivaló”, hanem **értékteremtő infrastruktúra.**

A design, a zene, a film, a kézművesség, a kortárs művészet, a hagyományos mesterségek és a kulturális örökség akkor tudnak hozzájárulni a látogatógazdasághoz, ha kapcsolatot teremtenek a helyi tudás, a kreatív vállalkozások, a közösségek és a látogatói élmény között.

Hajdú-Bihar **kulturális erőforrásai** ehhez nagyszerű alapot kínálnak: a pásztorkultúra, a hagyományos mesterségek, a népművészeti örökség, az irodalmi és történeti értékek, valamint Debrecen kortárs kulturális és kreatív közege együtt jóval többet jelent annál, mint amit a klasszikus kulturális látnivalók kínálata önmagában meg tud mutatni.

Ehhez érdemes **újraértelmezni** azokat a helyeket, amelyekben már jelen van a történet, a tudás vagy a közösségi kapacitás. Különösen érdekes lehet a funkciójukat vesztett gazdasági épületek, műhelyek, üzemi terek és karakteres helyi épületek újrahasznosítása.

Alkotóterek, műhelyek, kiállítóhelyek, közösségi terek vagy kisléptékű kreatív vállalkozások telepítésével az örökségmegőrzés és az új gazdasági tevékenység ugyanabban a térben jelenhet meg.

Az **adaptív újrahasznosítás** kifejezetten a városi és vidéki térségek megújításának egyik eszköze lehet.

A múzeumok és kulturális intézmények szerepe szintén bővíthető, ugyanakkor nem szükséges minden intézménynek „turisztikai terméket” létrehoznia.

Sokkal érdekesebb lehet, ha a múzeum a hely múltjának bemutatása mellett a jelen és a jövő kérdéseiről is **párbeszédet kezdeményez**: mit jelent ma a pásztorkultúra, hogyan változik az alföldi táj, mit jelent a vízhiány, hogyan alakulnak át a helyi mesterségek, vagy hogyan lehet egy régi tudást, készséget kortárs designban továbbvinni.

A kulturális intézmény ezáltal a bemutatás mellett **értelmezési teret hoz létre**.

A **kreatívipar** ebben megkerülhetetlen szereplő. Nem pusztán azért, mert új programokat adhat a kínálathoz, hanem mert képes **új formában elmondani ugyanazt a történetet**.

Egy helyi motívum kortárs designtermékként, egy pásztorhagyomány filmben vagy zenei produkcióban, a gasztronómiai örökség modern éttermi koncepcióban, egy régi gazdasági épület pedig műhelyként vagy alkotótérként is **új életre kelhet**.

A cél nem a hagyományok látványossággá formálása, hanem azok olyan **korszerű formában történő megjelenítése**, amely a jelen szereplői számára is értelmezhetővé és vonzóvá teszi őket.



FEJLESZTÉSI FÓKUSZ

- a kulturális örökség jelenidejű és jövőorientált értelmezésének erősítése;
- a helyi identitás és a kortárs kreativitás szorosabb összekapcsolása;
- a hagyományos tudások és mesterségek továbbélésének ösztönzése új kulturális és gazdasági formákban;
- az örökségi helyszínek új funkciókkal való megtöltésének előtérbe helyezése;
- a kulturális intézmények értelmező és közösségformáló szerepének erősítése;
- a kreatívipar szerepének növelése a térségi identitás újraértelmezésében;
- a kultúra és a látogatógazdaság közötti kapcsolatok szélesítése a hagyományos kulturális kínálaton túl;
- Debrecen és a vidéki térségek kulturális és kreatív kapacitásainak erősebb összekapcsolása;
- a kulturális értékek gazdasági hasznosítása az identitás és hitelesség megőrzése mellett.

7.5 Kaland, sport, rendezvény és üzleti látogatás – a meglévő kereslet térségi kiterjesztése



Hajdú-Bihar egyik legfontosabb lehetősége a **már meglévő látogatói forgalom térségi hatásának erősítése** olyan motiváció megteremtésével, amely a látogatókat további helyszínek felkeresésére ösztönzi.

Ez a **bleisure** logikájának alkalmazása, vagyis az **üzleti utak szabadidős élményekkel történő kiegészítése**: egy konferencia, egyetemi esemény, kutatói látogatás vagy vállalati találkozó nem feltétlenül ér véget a rendezvényterem ajtajában.

A Debrecenbe érkező szakember számára egy hortobágyi természetprogram, hajdúszoboszlói rekreációs élmény, termelői látogatás, gasztronómiai program, kézműves műhely vagy kulturális élmény akár a hivatalos program kiegészítése is lehet. A lényeg itt nem a klasszikus „kirándulóprogram” létrehozása: a kínálatnak illeszkednie kell a látogató időkeretéhez.

Ebben jelentős potenciált jelent a **Debreceni Egyetem nemzetközi és tudományos kapcsolatrendszere, valamint a város gazdasági szereplői által generált üzleti mobilitás**. A kutatók, hallgatók, vállalati vendégek, konferenciarésztvevők és nemzetközi partnerek nem egyszerűen látogatók: olyan közönséget jelentenek, amelynek egy része magasabb hozzáadott értékű, rövid idő alatt is fogyasztható élményekre keres lehetőséget.

A környező települések, helyi vendéglátók, termelők, kulturális intézmények és szabadidős szolgáltatók **bekapcsolása** ezért nem kommunikációs, hanem gazdaságszervezési kérdés.

Az **éjszakai gazdaság** ebben a rendszerben szintén fontos tényező. Egy egyetemi és kulturális központ szereppel bíró város esetében az este nem a nappali program meghosszabbítása, hanem önálló időszak.

A kulturális programok, zene, gasztronómia, közösségi terek és biztonságos közterek együtt alakítják azt, hogy egy látogató marad-e még egy estét a városban. Ennek fejlesztése azonban nem a szórakozóhelyek számának növelését jelenti, hanem egy kiegyensúlyozott **esti/éjszakai ökoszisztéma** kialakítását.

A **sport és az aktív szabadidő** más típusú lehetőséget jelent: jól körülhatárolható célcsoportokra épülő kínálat alakítható ki.

A térség adottságai és Debrecen jó elérhetősége kedvezhet az amatőr sportolók, kerékpárosok, futók, sportegyesületek, utánpótlás-csoportok és edzőtáborok megszólításának. A **helyi szolgáltatásokhoz kapcsolt sportturizmus** pedig a látogatók számán túl a térség gazdaságára is érdemi hatással lehet.

A szabadtéri aktivitások körébe tartoznak a térségben jelen lévő, karakteresebb szabadidős tevékenységek is, így a **horgászat** és – megfelelő szabályozási és természetvédelmi keretek között – a **vadászat**.

A kínálatban a térség felfedezésének kalandja is szerepet kaphat: **az ismert úti célokon túli helyszínek, személyes találkozások és váratlan élmények** a látogatás önálló vonzerejévé válhatnak.

Ezek nem tömeges látogatói termékek, ugyanakkor **célzott keresletet képesek generálni**, és különösen a vidéki térségekben kapcsolódhatnak szálláshelyekhez, helyi vendéglátáshoz, szakmai programokhoz és egyéb szolgáltatásokhoz.

Fejlesztésük ezért elsősorban nem a volumen növelését, hanem a **minőségi, szabályozott és helyi gazdasági kapcsolódások erősítését** jelentheti.

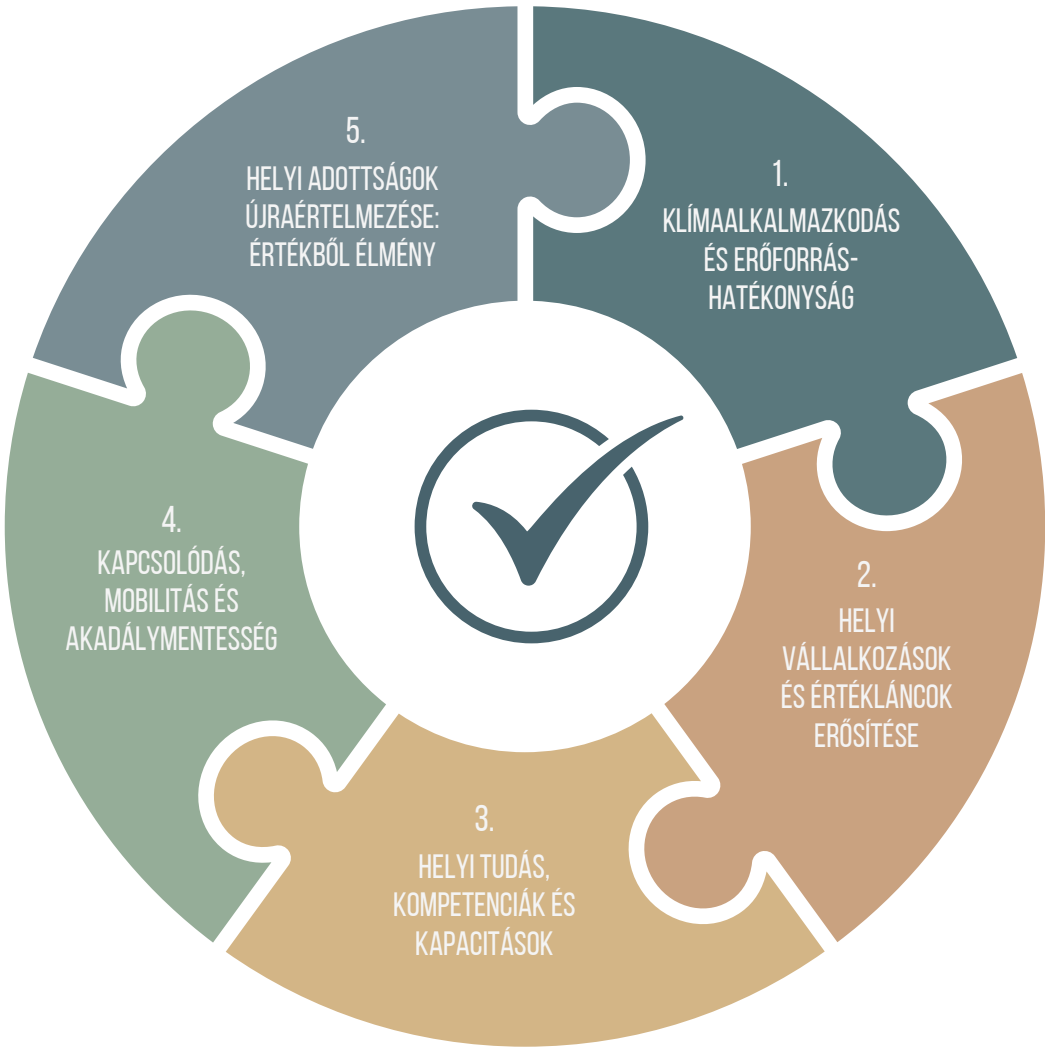


FEJLESZTÉSI FÓKUSZ

- a már jelen lévő látogatói kereslet térbeli és időbeli tovagyűrűzésének erősítése;
- a rövid időkeretben is értékesíthető térségi élmények súlyának növelése;
- a Debrecenbe érkező üzleti, tudományos és egyetemi közönség térségi kapcsolódásainak erősítése;
- a nappali és esti látogatói kínálat kiegyensúlyozottabbá tétele;
- a sporthoz kapcsolódó célzott, magasabb helyi gazdasági értéket generáló kereslet erősítése;
- a rendezvények térségi gazdasági hatásának növelése;
- a rendezvény-, sport-, üzleti és kulturális kereslet közötti kapcsolódások kihasználása;
- a rövid tartózkodású látogatók helyben töltött idejének és költésének növelése;
- a több települést és több helyi gazdasági szereplőt összekapcsoló látogatói értékláncok erősítése.

8. A működő látogatógazdaság építőelemei

A kínálati oldal önmagában még csupán a látogatógazdaság rendszerének egy szegmense: a kínálat jeleníti meg azt, amit a látogató igénybe vesz; a látogatógazdaság működését pedig azok a **kapcsolódó elemek és feltételek** határozzák meg, amelyek a kínálatot értékké, elérhetővé és helyben hasznosuló gazdasági-társadalmi eredménnyé formálják.



8.1 Klímaalkalmazkodás és erőforrás-hatékonyság



Hajdú-Bihar látogatógazdaságának jövője **nem választható el attól a környezeti és éghajlati változástól,** amely az egész térség működési feltételeit alakítja. Az elmúlt évek aszályos időszakai, a vízkészletek sérülékenysége, a nyári hőhullámok gyakoribbá válása és a természeti rendszerek terhelhetőségének csökkenése nem egyszerűen környezeti problémát jelentenek: közvetlenül befolyásolják a mezőgazdaságot, a helyi gazdaságot, a szabadidős lehetőségeket, a természeti és kulturális értékek állapotát, valamint azt is, hogy milyen látogatói élményeket lehet hosszú távon biztonságosan és felelősen kínálni.

A klímaalkalmazkodás ezért a látogatógazdaság működésének egyik **alapfeltétele**: a térség adottságaira és tényleges eltartóképességére épülő, kisebb erőforrásigényű és rugalmasabb látogatói rendszerek kialakítása immár megkerülhetetlen.

A keretrendszer egészének kiindulópontja, hogy Hajdú-Bihar látogatógazdaságának fejlesztése a látogatói forgalom bővítése mellett a térség hosszú távú értékteremtő és megújulási képességének erősítését helyezi középpontba.

A regeneratív szemlélet jegyében olyan működést kíván ösztönözni, amely a természeti, gazdasági, társadalmi és kulturális erőforrásokat nem csupán fenntarthatóan használja, hanem lehetőség szerint erősíti, megőrzi és újratermeli, hozzájárulva ahhoz, hogy a térség hosszú távon élhetőbbé, ellenállóbbá és értékesebbé váljon.

A felelős látogatógazdaság azt jelenti, hogy a látogatói jelenlét értéke nem választható el annak helyi következményeitől. A tudatos működtetés annak elengedhetetlen feltétele, hogy a látogatói kereslet valódi térségi értéket teremtsen.

Ez különösen fontos a vízhasználat szempontjából: Hajdú-Bihar vízháztartási viszonyait tekintve a vízre épülő látogatói infrastruktúra fejlesztését nem lehet automatikusan a turisztikai kínálat bővítésének eszközeként kezelni.

A fejlesztéseknek minden esetben figyelembe kell venniük a rendelkezésre álló vízkészleteket, a várható éghajlati változásokat és az adott ökoszisztéma hosszú távú terhelhetőségét.

Azok az élményformák és szolgáltatások kerülhetnek előtérbe, amelyek kisebb vízigénnyel működtethetők, rugalmasan alakíthatók a változó körülményekhez, és nem igényelnek olyan tartós infrastruktúrát, amelynek fenntartása hosszú távon bizonytalan lehet.

A klímaalkalmazkodás ugyanakkor lehetőséget ad arra, hogy Hajdú-Bihar újragondolja, milyen értékekre és élményekre építse látogatógazdaságát, **kevésbé kötődve egyetlen időjárási vagy szezonális feltételhez**.

A jövő látogatógazdaságának ezért fontos iránya a **négyévszakos, időjárás- és vízszempontból is rugalmas kínálat** kialakítása, a noctourism, vagyis az esti és éjszakai élmények fejlesztése, illetve a légi élmények erősítése.



A klímaalkalmazkodás **nem választható el az erőforrás-hatékonyságtól**. A kisebb erőforrás-felhasználás azonban nem feltétlenül jelent alacsonyabb szolgáltatási színvonalat; sok esetben éppen hatékonyabb és gazdaságosabb működést eredményez: az energiahatékony épületüzemeltetés, a megújuló energia használata, a víztakarékos technológiák alkalmazása, az élelmiszer-hulladék csökkentése, a helyi és szezonális alapanyagok nagyobb arányú használata, valamint a rövid helyi ellátási láncok erősítése mind ennek eszköze lehet.

Ez a szemlélet a fejlesztési döntésekben is érvényesíthető: egy új infrastruktúra vagy attrakció esetében nem kizárólag azt érdemes vizsgálni, hány látogatót képes vonzani, hanem azt is, mekkora víz-, energia- és területigénnyel működik, milyen fenntartási költséget jelent, mennyire rugalmas a változó éghajlati feltételek mellett, és milyen mértékű helyben maradó értéket képes generálni.

A klímaváltozásból következő bizonytalanság miatt a fejlesztések tervezésében is nagyobb szerepet kell kapnia a **rugalmasságnak**. Különösen bizonytalan környezeti feltételek mellett előnyösebbek lehetnek a fokozatosan bővíthető, több célra használható, alacsonyabb fenntartási igényű és szükség esetén átalakítható megoldások. A fejlesztési döntéseknél ezért célszerű az **alkalmazkodóképességet önálló szempontként** kezelni, ezzel hosszabb távon csökkentve a rosszul illeszkedő beruházások és a magas fenntartási költségek kockázatát.

A cél nem az, hogy ugyanazt a látogatógazdaságot próbáljuk fenntartani egy megváltozott éghajlat mellett, hanem hogy olyan rendszert építsünk, amely eleve képes alkalmazkodni a megváltozott feltételekhez.

A természeti területek esetében különösen fontos, hogy a látogatottság növelése ne váljon önmagában fejlesztési céllá, s a látogatói használat ne veszélyeztesse azt az erőforrást, amelyre maga az élmény épül. A Hortobágy és más érzékeny táji rendszerek esetében a látogatói jelenlétet a természeti értékek állapotával és terhelhetőségével együtt kell értelmezni – ez a hozzáférés korlátozása helyett inkább a látogatói forgalom tudatosabb szervezését jelenti annak érdekében, hogy a látogatók ne ugyanazt a néhány kiemelt helyszínt terheljék, hanem a térség több pontján, eltérő időszakokban és különböző típusú élményeken keresztül kapcsolódjanak a tájhoz.



FEJLESZTÉSI FÓKUSZ

- az éghajlati és erőforrás-kitettség szempontjainak beépítése a látogatógazdasági fejlesztések értékelésébe;
- a látogatógazdaság víz-, energia- és egyéb erőforrás-felhasználásának jobb mérhetősége;
- a vállalkozások és szolgáltatók alkalmazkodási képességét erősítő tudásmegosztás és jó gyakorlatok átadása;
- többcélú, rugalmasan használható és alacsonyabb fenntartási kockázatú látogatói infrastruktúrák előnyben részesítése;
- a természeti rendszerek terhelhetőségéhez igazodó látogatói használat tervezési szempontjainak erősítése;
- az éghajlati változásokhoz kapcsolódó kockázatok és működési tapasztalatok folyamatos térségi nyomon követése.

8.2 Helyi vállalkozások és értékláncok erősítése

A látogatógazdaság akkor válik valódi térségfejlesztési erőforrássá, ha a **látogatói keresletből keletkező érték minél nagyobb része helyben marad**: helyi vállalkozások, termelők, szolgáltatók, munkavállalók és közösségek bevételévé, tudásává és hosszú távú megélhetési lehetőségévé alakul.
A fejlesztési kérdés ezért az, hogyan lehet a meglévő keresletet szélesebb körben összekapcsolni a megye helyi gazdaságával.

A hosszabb tartózkodás ebben a megközelítésben nem önmagában vett cél. Akkor jelent valódi fejlődést, ha a látogató **több helyi szolgáltatást vesz igénybe**, több helyi termékkel találkozik, több településhez kapcsolódik, és a költése nagyobb arányban jut el helyi vállalkozásokhoz.

Ugyanez igaz az egynapos látogatásokra is: egy rövid látogatás is teremthet jelentős helyi gazdasági értéket, ha **megfelelően kapcsolódik** a helyi vendéglátáshoz, kereskedelemhez, kulturális és szabadidős szolgáltatásokhoz.

Hajdú-Biharban számos olyan termelő, kézműves, gazdálkodó, vendéglátó, kulturális és közösségi szereplő működik, amely önmagában is értéket képvisel, de nem feltétlenül rendelkezik azokkal a kapacitásokkal, amelyekkel a látogatói piacra önállóan beléphetne – hiába van hasznosítható érték, ha **hiányoznak az érték és a piac közötti közvetítő mechanizmusok.**

A helyi termelőből például nem automatikusan lesz látogatói élmény, ahogy egy értékes helyi történetből sem lesz magától program, egy kézműves tudásból pedig nem feltétlenül jön létre piacképes szolgáltatás. Ehhez szervezésre, értékesítésre, csomagolásra, kommunikációra, digitális jelenlétre, együttműködésre és sok esetben olyan **közvetítő szereplőre** van szükség, aki több kisebb helyi szolgáltatást képes egyetlen, a látogató számára könnyen értelmezhető **kínálattá összeállítani**. Ezért a fejlesztéspolitika egyik fontos feladata annak elősegítése, hogy a jelenleg külön-külön működő kezdeményezésekből összekapcsolódó **helyi gazdasági ökoszisztéma** jöjjön létre.

A mezőgazdasági és élelmiszeripari adottságok miatt a helyi élelmiszer itt különösen fontos kapcsolódási pont lehet: kiemelt cél annak elősegítése, hogy a **helyben előállított alapanyagok minél nagyobb arányban jelenjenek meg** a látogatói fogyasztásban.
A szálláshelyek, éttermek, fürdők, rendezvények és egyéb látogatói szolgáltatások jelentős felvevőpiacot jelenthetnek a térség termelői számára. Ennek kialakítása ugyanakkor csak akkor működőképes, ha a termelési volumen, a minőség, a kiszámítható szállítás, a feldolgozás és az értékesítés feltételei is rendelkezésre állnak.

A „termőföldtől az asztalig” (farm-to-fork) szemlélet **a helyi értékláncok egyik lehetséges modellje:** a helyi alapanyag felhasználása egyszerre erősítheti a helyi gazdaságot, csökkentheti a hosszú ellátási láncoktól való függést, erősítheti a térségi identitást, és olyan gasztronómiai élményt teremthet, amely máshol nem érhető el ebben a formában.



Ehhez kapcsolódhatnak a helyi termelői piacok, közvetlen értékesítési rendszerek, feldolgozási együttműködések, gasztronómiai programok, séfek és termelők közös kezdeményezései, valamint a helyi alapanyagokra épülő képzési és tudásátadási programok.
A cél azonban nem az, hogy minden helyi termékből turisztikai termék készüljön. A lényeg a **piacképes és fenntartható kapcsolódások kiválasztása**.

A látogatógazdaság szempontjából különösen fontosak a mikrovállalkozások és családi vállalkozások, amelyek gyakran éppen azt a **helyi sajátosságot és személyességet** adják, amely megkülönbözteti a térséget a tömegtermékektől. Ugyanakkor ezek a szereplők sokszor korlátozott idővel, munkaerővel és pénzügyi kapacitással rendelkeznek.

Ezért nem reális elvárás, hogy minden kisvállalkozás önállóan alakítson ki teljes körű látogatói szolgáltatást, digitális értékesítési rendszert és marketingkapacitást. Sokkal inkább olyan **együttműködési modellekre** van szükség, amelyekben a kisebb szereplők megoszthatják egymással a költségeket, a tudást és bizonyos szolgáltatásokat.

A közös értékesítés, a közös marketing, a közös beszerzés, a közös programok vagy akár a közös foglalási és fizetési megoldások olyan **méretgazdaságosságot** teremthetnek, amelyet egy-egy mikrovállalkozás önállóan nem tudna elérni. Ez különösen fontos a kisebb településeken, ahol nem feltétlenül egyetlen nagy attrakció létrehozása a reális út, inkább több kisebb helyi érték **összekapcsolása.**

A **területi kiegyensúlyozás** szempontjából ezért kulcsfontosságú, hogy a látogatók számára a települések közötti kapcsolódások is láthatóvá és könnyen elérhetővé váljanak.

Az egymáshoz illeszkedő programok, szolgáltatások és helyi értékek olyan térségi kínálatot alkothatnak, amely a meghatározó turisztikai központokon túl **más településeket is bekapcsol** a látogatói útvonalakba. Ehhez az egyes települések saját adottságaira épülő, egymást kiegészítő szerepeinek kialakítására van szükség. Így a térség turisztikai fejlődése több helyi szereplő és település számára teremthet lehetőséget, miközben a látogatók változatosabb élményeket érhetnek el.

FEJLESZTÉSI FÓKUSZ

- a helyi vállalkozások látogatógazdasági értékláncokba való bekapcsolódását segítő közvetítő kapacitások erősítése;
- a kisebb szereplők együttműködését és közös piacra lépését támogató működési modellek kialakítása;
- a látogatói kereslet és a helyi gazdaság közötti kapcsolódások mérhetőbbé tétele;
- a Debrecenben és Hajdúszoboszlón keletkező kereslet térségi továbbkapcsolódásának erősítése;
- a helyi gazdasági szerepek egymást kiegészítő térségi rendszerének kialakítása;
- annak vizsgálata, hogy a látogatói költés mekkora része és milyen értékláncokon keresztül marad helyben.

8.3 Helyi tudás, kompetenciák és kapacitások



A látogatógazdaság működésének egyik legfontosabb feltétele az a **tudás, készség és helyi kapacitás**, amely képessé teszi a térség szereplőit arra, hogy az **adottságokat értékké** alakítsák. Mindez nem szűkíthető le a turizmusban aktív munkaerő arányára, mértékére: fontos kérdés az is, hogy rendelkezésre állnak-e azok a vállalkozói, digitális, szervezési, kommunikációs és együttműködési készségek, amelyek a helyi értékek látogatógazdasági hasznosításához szükségesek.

Hajdú-Biharban nem kizárólag új munkaerő bevonzására van szükség, hanem a már meglévő helyi tudás és kapacitás **aktivizálására és továbbfejlesztésére** is hangsúlyt kell fektetni. A helyi gazdálkodók, kézművesek, vendéglátók, kulturális szereplők, közösségi szervezők és más helyi tudáshordozók olyan erőforrást jelentenek, amelynek értéke túlmutat saját tevékenységükön.

Olyan környezet kialakítása szükséges, amelyben a különböző tudások és készségek egymáshoz kapcsolódhatnak, és ahol a helyi szereplők fokozatosan képesek bekapcsolódni a látogatógazdaságba.

Ehhez olyan képzési és támogatási formákat kell biztosítani, amelyek a **helyi szereplők tényleges problémáira reagálnak**. Ilyen lehet például az online értékesítés, a digitális kommunikáció, a vendégfogadás, a történetmesélés, az alapvető üzleti és pénzügyi ismeretek, az együttműködés- és projektmenedzsment, valamint a mesterséges intelligencia gyakorlati használata.

A generációváltás kérdése túlmutat a munkaerőpiaci kérdésen, mivel egyben tudásátadási kihívást is jelent.

A helyi mesterségek, gazdálkodási formák, gasztronómiai hagyományok és szolgáltatói tudások fennmaradása múlik azon, hogy legyen, aki ezeket továbbviszi; így az idősebb generáció egyben a térség egyik fontos tudás- és értékforrását is képviseli. Az idősebb lakosok ne egyszerűen „bemutatóelemként” jelenjenek meg, hanem **aktív szereplőként** kapcsolódjanak be:

- kézművesek, hagyományőrzők és helyi történetmesélők bevonásával élményprogramokba;
- generációk közötti tudásátadási programokkal;
- mentor- és közösségi szerepek kialakításával;
- helyi vállalkozásokban és közösségi kezdeményezésekben való részvétellel.

Ebben a logikában a helyi idős lakos nem a múlt őrzője, hanem a jövő egyik építője: olyan tudást adhat át, amelyből új szolgáltatás, vállalkozás vagy közösségi élmény születhet.

Tapasztalatuk és kapcsolataik hozzájárulhatnak a helyi értékek megőrzéséhez és újraértelmezéséhez, miközben az aktív időskor és a generációk közötti együttműködés a **társadalmi fenntarthatóságot** is erősíti. Ez a generáció kettős szereppel is bír a látogatógazdaság kontextusában: tagjai a helyi gazdaság aktív erőforrásai, ugyanakkor jelentős fogyasztók is. Az idősödő társadalom az **ezüstgazdaság részeként** egyre fontosabb **piaci és térségfejlesztési lehetőséget** is jelent. A megfelelő szolgáltatásokkal és kínálati elemekkel az idősebb korosztály egyszerre járulhat hozzá a helyi gazdaság élénkítéséhez, a szezonális kereslet kiegyenlítéséhez és a térség turisztikai értékeinek egész éven át történő hasznosításához.



A digitális dimenzió célja elsősorban a helyi szereplők és a lakosság **digitális írástudásának**, valamint a digitális eszközök önálló és magabiztos használatához szükséges **készségeinek** erősítése. Ennek része az alapvető digitális készségek fejlesztése, az online információk és szolgáltatások használatának támogatása, valamint a digitális eszközök **biztonságos és tudatos használatának** erősítése.

Különösen fontos, hogy a fejlesztések a kisebb településeken és az alacsonyabb digitális kompetenciával rendelkező csoportok számára is hozzáférhetők legyenek. A digitális készségek fejlesztésében kiemelten fontos a **személyes segítség és a helyi támogatás**.

A cél annak elősegítése, hogy az emberek az új digitális megoldásokat önállóan, magabiztosan és a mindennapi életükben ténylegesen használni tudják.

A látogatógazdaság humán alapja nem kizárólag a vállalkozásokban és intézményekben rejlik; a helyi közösségek tudása, kapcsolatai, önkéntes részvétele és kezdeményezőképessége ugyanúgy a térségi fejlesztés szilárd eleme.

A társadalmi innováció új, közösségfókuszú megoldásai egyszerre teremtenek gazdasági és társadalmi értéket. A tapasztalatok alapján mindenképp érdemes tovább vizsgálni, hogyan kapcsolhatók be hátrányos helyzetű vagy munkaerőpiacról kiszorult csoportok a látogatógazdaság különböző területeibe.

A térség rendelkezésére álló humán és nemzetközi kapcsolati erőforrások között a debreceni **nemzetközi hallgatói közösség** is fontos potenciált jelenthet. A nemzetközi hallgatók nyelvi és kulturális kompetenciái, nemzetközi kapcsolatai és egyetemi háttere nemcsak az oktatási környezet sokszínűségét erősítik, hanem a **térség nemzetközi beágyazottságához** és a helyi gazdasági, kulturális és közösségi kapcsolatok bővítéséhez is hozzájárulhatnak. Ez a potenciál különösen akkor hasznosítható, ha a hallgatók számára olyan **kapcsolódási lehetőségek** nyílnak meg, amelyek révén bekapcsolódhatnak a helyi vállalkozások, kulturális és közösségi szereplők, valamint térségi kezdeményezések működésébe.



FEJLESZTÉSI FÓKUSZ

- gyakorlati és helyi problémákra épülő tudás- és készségfejlesztés;
- a helyi tudáshordozók és generációk közötti tudásátadás erősítése;
- a kisvállalkozások és helyi közösségek kapacitásait kiegészítő térségi szakmai támogatás kialakítása;
- alacsony belépési küszöbű digitális támogatási és mentorálási modellek kialakítása;
- a helyi közösségek kezdeményezőképességének és részvételi kapacitásának erősítése;
- a különböző helyi szereplők közötti tudás- és együttműködési hálózatok fejlesztése;
- a látogatógazdaság szempontjából releváns új készségigények folyamatos azonosítása.

8.4 Kapcsolódás, mobilitás és akadálymentesség



A látogatógazdaság működésének egyik alapfeltétele, hogy a térség értékei, települései és szolgáltatásai **egymással és a fő küldőpiacokkal is jól kapcsolódjanak**. Az elérhetőség ezért a közlekedési infrastruktúrán túl a látogató teljes utazási láncának működését is magában foglalja: a térségbe történő megérkezéstől a települések és attrakciók közötti mozgáson át egészen az egyes helyszínek gyalogos vagy kerékpáros eléréséig. A fejlesztések célja az, hogy a **látogatói célpontok ténylegesen elérhetővé, akadálymentessé és egymással összekapcsolhatóvá** váljanak.

A térségi elérhetőség rendszerét ezért több, egymásra épülő szint együtteseként szükséges kezelni. Az **első szint a térség külső elérhetősége**, amelyben meghatározó szerepe van a Debreceni Nemzetközi Repülőtérnek, a közúti és vasúti kapcsolatoknak, valamint a térséget az országos és nemzetközi hálózatokhoz kapcsoló fő közlekedési tengelyeknek.

A **második szint a térségen belüli kapcsolódás**, amely a Debrecen és a környező települések, például Hajdúszoboszló, valamint a különböző látogatói térségek közötti kiszámítható eljutást biztosítja, különös tekintettel a közösségi és szervezett transzferkapcsolatokra.

A **harmadik szint a helyi elérhetőség, a hozzáférés és az akadálymentesség** biztosítása, vagyis hogy a látogatók a településeken belül, illetve a természeti, kulturális és örökségi helyszínekhez biztonságosan, kiszámíthatóan és lehetőség szerint többféle közlekedési móddal is eljuthassanak.

Itt jelenik meg az úgynevezett „last mile”, vagyis az utolsó eljutási szakasz jelentősége: hiába jó egy térség külső és térségi elérhetősége, ha a látogató a közlekedési csomóponttól vagy a települési központtól nem tud egyszerűen és kiszámíthatóan eljutni a konkrét attrakcióhoz. A **last mile kapcsolatok javítása** ezért a közlekedési feltételek fejlesztése mellett a látogatói forgalom térségi kiterjesztését is szolgálja, a kisebb célpontok bekapcsolásának és a tartózkodási idő növelésének is fontos eszköze.

A térségi elérhetőség fejlesztésében az egyes közlekedési módok **összehangolt működése** szükséges. A közösségi közlekedés, az egyéni gépjárműhasználat, a kerékpáros és gyalogos közlekedés, valamint a mikromobilitási megoldások akkor tudják támogatni a látogatógazdaságot, ha kapcsolódási pontjaik, menetrendjeik, útvonalaik és információs rendszereik összehangoltak. Különösen fontosak az olyan intermodális kapcsolatok, amelyek lehetővé teszik, hogy a látogató a térségbe például vasúton vagy légi úton érkezve további célpontokat közösségi közlekedéssel, kerékpárral vagy gyalogosan is elérjen.

A térségi mobilitás fejlesztésének másik fontos eleme a **funkcionális látogatói útvonalak és hálózatok kialakítása**. A látogatók számára ugyanis nem az egyes települések vagy attrakciók önálló elérhetősége a meghatározó, hanem az, hogy ezekből összeállítható-e egy könnyen bejárható, több élményt összekapcsoló útvonal vagy térségi program. Ennek megfelelően a kerékpáros és gyalogos hálózatok, a Zsuzsi Erdei Vasút, a természetjáró útvonalak, valamint a kulturális és örökségi helyszínek struktúráit egymáshoz kapcsolható **látogatói hálózatként** szükséges fejleszteni.



Kiemelt szempont az elérhetőség térbeli egyenlőtlenségeinek csökkentése is. A látogatógazdaság szempontjából különösen fontos, hogy a Debrecenben koncentrálódó nemzetközi és városi keresletből a környező települések és kisebb látogatói célpontok is részesedni tudjanak. Ehhez nem mindenhol nagy kapacitású közlekedési infrastruktúrára van szükség, inkább jól működő kapcsolatokra, megfelelő csatlakozásokra, egyértelmű útvonalakra és az egyes célpontok közötti utazási idő és információs bizonytalanság csökkentésére. A térségi elérhetőség így a látogatói forgalom térbeli kiterjesztésének és a tartózkodási idő növelésének egyik eszköze is.

Az akadálymentes elérhetőség ugyanakkor **megfelelő információs és társadalmi hozzáférést** is jelent. A látogatónak már az utazás megtervezésekor, majd az út során is könnyen hozzáférhető információkra van szüksége ahhoz, hogy felmérhesse, hogyan közelíthető meg egy helyszín, milyen közlekedési lehetőségek állnak rendelkezésre, milyen az útvonal nehézsége, mennyi idő szükséges az eléréséhez, milyen szolgáltatások érhetők el a közelben, illetve biztosított-e az akadálymentes hozzáférés. Ez különösen fontos az idősebb, a kisgyermekes, a **fogyatékossággal élő vagy más speciális igényű** látogatók számára.

A fejlesztések során ezért a fizikai infrastruktúra, a mobilitási szolgáltatások és a digitális információs környezet **együttes fejlesztésére** van szükség.

A térségi elérhetőség akkor válik valódi látogatógazdasági erőforrássá, ha a térség **egymáshoz kapcsolódó, többféle módon felfedezhető** úti célok rendszerét kínálja a látogatók számára.

A cél tehát nem egyszerűen az, hogy könnyebb legyen eljutni egy-egy attrakcióhoz, hanem hogy a térség egésze váljon **könnyebben bejárhatóvá**.

Ez teremti meg annak feltételét, hogy a Debrecenbe érkező kereslet a térség más települései, táji és kulturális értékei felé is tovább tudjon haladni, és a látogatás egyetlen célpont megismerése helyett több, egymáshoz kapcsolódó élményből álljon össze.



FEJLESZTÉSI FÓKUSZ

- a Debreceni Nemzetközi Repülőtér és a térségi célpontok közötti kapcsolatok erősítése;
- a vasúti és közúti főkapcsolatok, valamint a térségi közösségi közlekedési kapcsolatok összehangolása;
- a Debrecen és a környező települések közötti látogatói mobilitás javítása;
- a látogatói szempontból releváns települések és attrakciók közötti összeköttetések fejlesztése;
- a kerékpáros és gyalogos hálózatok folytonosságának és biztonságának javítása;
- a közösségi közlekedés, a kerékpározás és a gyaloglás közötti intermodális kapcsolatok fejlesztése;
- a térségi útvonalak és tematikus hálózatok összekapcsolása;
- az akadálymentes és mindenki számára hozzáférhető látogatói infrastruktúra erősítése;
- egységesebb, útvonalalapú és valós idejű látogatói információs rendszer kialakítása;
- az elérhetőség és a mobilitás folyamatos mérése a látogatói adatok alapján.

8.5 Helyi adottságok újraértelmezése: értékből élmény



A térség természeti, táji, kulturális és örökségi értékeinek látogatógazdasági hasznosítása a helyi adottságok, értékek **használati módjának és kapcsolódásainak újragondolását** igényli. Ennek első lépése a helyi értékek rendszerszintű feltárása és értelmezése. A helyi értékek katasztere ezért a továbbiakban nem csak egyszerű nyilvántartásként működhet: a látogatógazdasági tervezés egyik alapinformációs eszköze lehet.

A **téradatokkal kiegészített és integrált adattérbe rendezett értékkataszter** a mesterséges intelligencia eszközeivel tovább elemezhető, így feltárhatók az egyes értékek közötti térbeli és funkcionális kapcsolatok, valamint az új látogatói útvonalak és fejlesztési lehetőségek is. A meglévő értékek mellett érdemes felmérni azok állapotát, sérülékenységét, hozzáférhetőségét, interpretálhatóságát, kapcsolódó szolgáltatásait és a hozzájuk kötődő helyi szereplőket.

Ennek alapján különíthetők el azok az értékek, amelyek látogatói hasznosításra alkalmasak, azok, amelyek elsősorban bemutatást és értelmezést igényelnek, valamint azok, amelyeknél a megőrzés és a látogatói használat korlátozása az elsődleges.

A következő szint az **értékek összekapcsolása:** egy természeti helyszínhez helyi történet, gasztronómiai élmény, kézműves tudás, kulturális program vagy helyi termelő kapcsolódik. Így az egyes értékekből összetettebb élményláncok alakíthatók ki, amelyek több települést, szolgáltatót és értéket kapcsolnak össze, és ezáltal a látogatás időtartamát és helyi gazdasági hatását is növelhetik.

Ebben a rendszerben különösen fontos a **szellemi örökség** szerepe. Egy-egy település vagy táj identitását gyakran olyan történetek, személyes emlékek, legendák és helyi tudások hordozzák, amelyek hagyományos attrakcióként nem jelennek meg, megfelelő feldolgozással azonban önálló élményelemként működhetnek. Egy helytörténeti érdekesség **megfelelő interpretációval** útvonal, játék, kiállítás, digitális történet vagy komplex családi élmény tartalma lehet. Ugyanez a logika alkalmazható a helyi mesterségek, agrárhagyományok, gasztronómiai tudások és közösségi emlékek esetében is.

A cél a helyi értékek **értelmezhetővé és hozzáférhetővé tétele**. Ebben a **kortárs kulturális és kreatív ágazatoknak** is jelentős szerepük lehet. A design, a zene, a vizuális kultúra, a kézművesség, a film vagy a digitális tartalomkészítés olyan új kapcsolódásokat teremt, amelyek a meglévő örökséget nem változtatják meg, de új célcsoportok, szélesebb közönség számára is érezhetővé, élvezhetővé teszik. A gamifikáció, a QR-alapú értékkeresés, az interaktív útvonalak és a digitális történetmesélés ebben az **értelmezés és a bevonás eszköze**.



A természeti és táji értékek esetében ugyanakkor a **használat intenzitásának szabályozása is a fejlesztés része**. Nem minden érték esetében kívánatos a látogatószám növelése.

A természetvédelmi szempontból érzékeny területeken a látogatói terhelés mérésére, a forgalom térbeli és időbeli elosztására, az útvonalak megfelelő kialakítására és szükség esetén a hozzáférés korlátozására van szükség. A látogatógazdaság szempontjából a **siker a látogatói terhelés és a térségi kapacitások egyensúlyát jelenti**.

Ennek kiváló eszköze a látogatói áramlások tudatos kezelése is. A **„smart flow”** megközelítésben az adat nem egyszerűen marketing- vagy statisztikai célokat szolgál: lehetővé teszi a terhelés nyomon követését, a látogatói mozgások megértését és szükség esetén a forgalom más helyszínekre vagy időszakokra történő terelését.

A digitális megoldásoknak ezért **a természeti értékek védelmét és a látogatói élmény minőségét egyszerre kell szolgálniuk**.

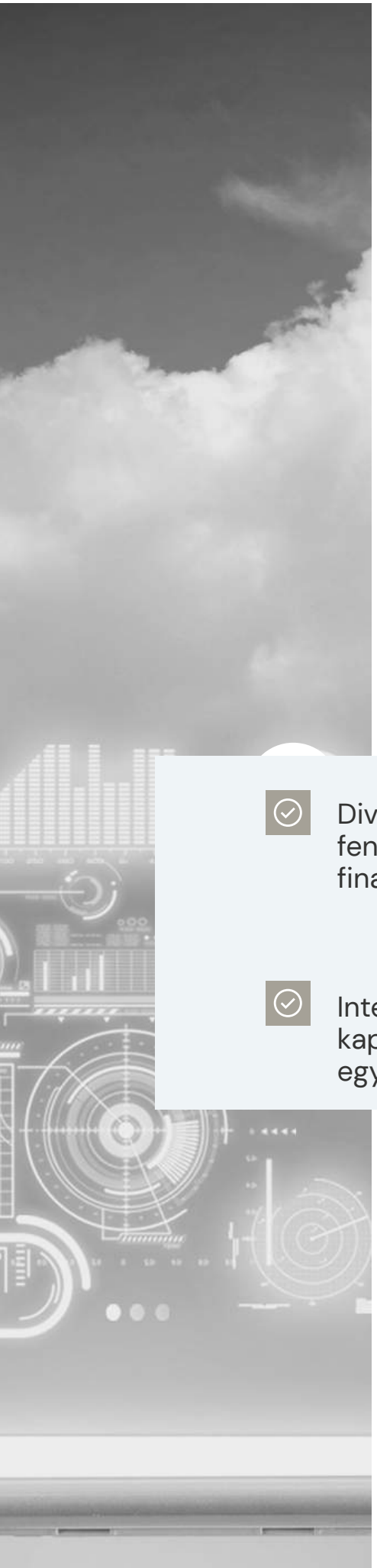
Az értékek használatának fenntarthatóságát végül a helyi közösségek **érdekeltsége és részvétele** határozza meg.

A közösségi gondnokság, a helyi értékekhez kapcsolódó közösségi tulajdon vagy használat, a helyi tudás átadása és a generációk közötti együttműködés olyan modellek, amelyek az örökség megőrzését és hasznosítását összekapcsolják.

Különösen a kisebb településeken lehet fontos, hogy a látogatógazdaság ne külső szereplők által „felhasznált” helyi értékekre épüljön, hanem **a helyi közösség számára is érzékelhető gazdasági, társadalmi vagy kulturális értéket** teremtsen.

FEJLESZTÉSI FÓKUSZ

- helyi értékek kataszterének fejlesztése, adattérbe integrálása a hasznosíthatóság, sérülékenység és kapcsolódó szereplők feltárásával;
- értékekből élményláncok kialakítása, amelyek több helyszínt, települést és szolgáltatót kapcsolnak össze;
- helyi történetek, legendák és szellemi örökség feltárása és interpretációja;
- helyi mesterségek, agrár- és gasztronómiai hagyományok élményszerű bemutatása;
- oktatási célú és ismeretterjesztő programok – iskolai csoportoknak, családoknak és szakmai közönségnek – a természeti, agrár- és történeti értékekre építve;
- kulturális és kreatív ágazatok bevonása az örökség kortárs újraértelmezésébe;
- digitális, interaktív és játékos interpretációs megoldások alkalmazása;
- látogatói terhelésmérés és látogatómenedzsment az érzékeny természeti és táji területeken;
- smart flow és adatvezérelt látogatóterelés alkalmazása;
- a víz- és klímafüggőség csökkentését szolgáló alacsonyabb erőforrásigényű élménykínálat kialakítása;
- helyi értékmegőrzési modellek kialakítása.



9. A megvalósítás intézményi és működési feltételei

A látogatógazdaság fejlesztésének eredményességét nem önmagában a fejlesztési projektek száma vagy a létrehozott infrastruktúra határozza meg.

A térségi értékekből akkor keletkezik **tartós gazdasági és társadalmi érték**, ha az azokhoz kapcsolódó szolgáltatások, vállalkozások, közösségek, önkormányzatok és szakmai szereplők képesek **együttműködni**, a fejlesztések működtetése **finanszírozható**, és a döntésekhez rendelkezésre állnak a megfelelő **adatok**.

- Diverzifikált és fenntartható finanszírozás
- Adatvezérelt döntéshozatal és hatásmérés
- Intézményi struktúrák, kapacitások és együttműködés
- Térségi márkaépítés és kommunikáció

A keretrendszer ezért a fejlesztési beavatkozások mellett olyan **működési feltételek kialakítását** is szükségesnek tartja, amelyek biztosítják a kezdeményezések hosszú távú fenntarthatóságát, a szereplők közötti koordinációt, a tudás és adatok hasznosítását, valamint a helyi és térségi szintű visszacsatolást.

E működési feltételek része az is, hogy a létrejövő értékek és szolgáltatások a látogatók számára **összehangolt, felismerhető és elérhető térségi kínálatként** jelenjenek meg.

9.1 Diverzifikált és fenntartható finanszírozás

A látogatógazdaság fejlesztésében nem önmagában a **fejlesztési források** nagysága, hanem azok **szerkezete, kombinálhatósága** és a létrehozott fejlesztések **hosszú távú működtethetősége** jelenti az egyik legfontosabb kihívást. A finanszírozási gondolkodásnak a beruházási költség mellett a teljes életciklusra – működtetésre, karbantartásra, tartalomfejlesztésre és megújításra – is ki kell terjednie.

A fejlesztések finanszírozásában a **több lábon álló finanszírozási modell** kialakítása indokolt. Az európai uniós és hazai támogatások mellett nagyobb szerepet kaphat az önkormányzati és térségi társfinanszírozás, a vállalkozói finanszírozás, a szolgáltatói beruházás, valamint azok a közösségi és partnerségi konstrukciók, amelyek egy-egy helyi érték vagy szolgáltatás fenntartását nem kizárólag pályázati forrásból teszik lehetővé. Különösen fontos ez az olyan kisebb léptékű, helyi értékekre épülő fejlesztéseknél, amelyek önmagukban nem feltétlenül képesek nagy volumenű támogatási forrást felszívni, ugyanakkor **térségi hálózatba kapcsolva** jelentős látogatói és gazdasági értéket teremthetnek.

A finanszírozásnál ezért célszerű **térségi projektportfólióban** gondolkodni. Egy-egy fejlesztés önmagában történő támogatása helyett előnyben részesíthetők azok a projektek, amelyek egymáshoz kapcsolódva **teljes értékláncot** alkotnak: például helyi termelői kapacitás, feldolgozás, vendéglátás, látogatói program, értékesítési pont és közös kommunikáció. Ugyanez érvényes a kerékpáros, kulturális vagy természeti örökségre épülő fejlesztésekre is: a fizikai infrastruktúra önmagában nem hoz létre látogatógazdasági értéket, ha nem kapcsolódik hozzá szolgáltatás, tartalom, elérhetőség, üzemeltetés és piacra jutás.

A forrásallokációban nagyobb hangsúlyt kell kapnia a **kisléptékű, gyorsan tesztelhető és továbbfejleszthető beavatkozásoknak** is. A látogatói igények, a fogyasztási szokások és a klimatikus feltételek gyors változása miatt nem minden fejlesztés esetében indokolt azonnal nagy, nehezen korrigálható infrastruktúrába beruházni. A **mintaprojektek, ideiglenes vagy szezonális megoldások, közösségi kezdeményezések és szolgáltatási innovációk** élő tesztkörnyezetként, úgynevezett living labként működhetnek, lehetőséget adva arra, hogy a térség a nagyobb beruházási döntések előtt valós látogatói adatok és tapasztalatok alapján tesztelje az egyes modelleket.

Külön szempont a **klímaalkalmazkodás költségeinek beépítése** a fejlesztésekbe. Hajdú-Bihar adottságai között a vízhiány és az aszály nem kizárólag környezeti kérdés: a létesítmények fenntartási költségét, a szezonhosszúságot és egyes programok működtethetőségét is befolyásolja. A jövőbeni finanszírozási döntéseknél ezért értékelni szükséges a víz- és energiaigényt, az üzemeltetési kitettséget és a klímakockázatot is. Ez a támogatási projektek értékelésében is indokolttá teszi a beruházási költségen túlmutató **teljes életciklus-költség és ellenállóképesség vizsgálatát**.
A cél így egy olyan finanszírozási rendszer kialakítása, amelyben a támogatásból létrejövő érték hosszú távon is működőképes gazdasági, közösségi vagy kulturális funkcióvá válik.

9.2 Adatvezérelt döntéshozatal és hatásmérés

A látogatógazdaság fejlesztésében a **döntéshozatal egyik legfontosabb minőségi változása** az lehet, ha a fejlesztések tervezése és értékelése fokozatosan elmozdul a projekt- és teljesítésalapú megközelítéstől **a valós használat és hatás mérése felé**. Egy beruházás megvalósulása, a létrehozott férőhelyek vagy a megszervezett programok száma önmagában nem mutatja meg, hogy a fejlesztés valóban növelte-e a helyben maradó jövedelmet, hosszabbította-e a tartózkodást, erősítette-e a helyi vállalkozásokat, vagy javította-e a területi értékek hozzáférhetőségét.

A jelenlegi indikátorrendszerek ezért olyan mutatókkal egészítendők ki, amelyek a látogatói forgalom és a térségi gazdasági hatás közötti **kapcsolatot is képesek megmutatni.** Ilyen lehet például a tartózkodási idő, a szezonális koncentráció, a helyi élményfogyasztók száma, a látogatói költés helyben realizálódó része, a helyi beszállítók bevonása, a visszatérő látogatók aránya, a különböző térségi pontok közötti forgalom, a látogatók által igénybe vett helyi szolgáltatások köre, a helyben élők részvétele a kínálat igénybevételében, valamint a helyi lakosság elégedettsége és a látogatói jelenlét elfogadottsága. A cél nem egy újabb, önmagáért működő indikátorrendszer létrehozása, inkább annak megértése, hogy **hol és milyen beavatkozás termel tényleges térségi értéket**.

Ehhez fokozatosan kiépíthető egy **térségi adat- és tudásinfrastruktúra,** amely a jelenleg különböző forrásokban és eltérő részletezettséggel rendelkezésre álló látogatói, közlekedési, gazdasági, környezeti és területi adatok **összehangolt hasznosítását** teszi lehetővé.

A digitális technológiák és a **mesterséges intelligencia** ebben a rendszerben döntéstámogató infrastruktúraként jelennek meg. Alkalmazhatók például a látogatói trendek azonosítására, a forgalmi terhelések előrejelzésére, a fejlesztési forgatókönyvek összevetésére vagy a környezeti kockázatok korai jelzésére. A **„smart flow management”** esetében is ez a logika érvényesül: a digitális látogatóterelésen túl a természeti és kulturális értékek védelmét, a túlterhelés csökkentését és a látogatói élmény javítását is szolgálja.

A **mérési rendszernek ugyanakkor adaptívnak kell lennie**. A fejlesztések eredményeit nem kizárólag a projekt lezárásakor, hanem működés közben is értékelni szükséges. Ha egy program nem hozza a várt látogatói vagy gazdasági eredményt, annak módosítása vagy elhagyása éppúgy a sikeres fejlesztéspolitika része lehet, mint egy jól működő modell további kiterjesztése.

Hosszabb távon ezért olyan **térségi látogatógazdasági monitoringrendszer** kialakítása indokolt, amely nemcsak azt mutatja meg, hányan érkeztek egy adott helyre: azt is láthatóvá teszi, hogy mit fogyasztottak, mennyi értéket hagytak helyben, milyen térségi útvonalakon mozogtak, milyen környezeti terhelést okoztak, és mely helyi szereplők kapcsolódtak be az értékteremtésbe.

9.3 Intézményi struktúrák, kapacitások és együttműködés

A látogatógazdaság működőképességének kulcsa az, hogy rendelkezésre áll-e az a **szervezeti kapacitás és együttműködési képesség**, amely a fejlesztéseket működő rendszerré alakítja. A térségben ezért az új szolgáltatások létrehozása mellett a már működő intézményi szereplők tudásának és működési képességeinek erősítésére, valamint az együttműködésük javítására is szükség van. Ez a térség hosszú távú jövőformálásának feltételeit is erősíti.

A szükséges szakmai tudás és kompetenciák fejlesztésének alapjait a korábbi fejezetek részletesen bemutatták. A megvalósítás szempontjából ugyanakkor meghatározó, hogy ezek **a kompetenciák milyen szervezeti és együttműködési keretek között tudnak ténylegesen hasznosulni**. A cél nem önálló képzési vagy kapacitásfejlesztési programok létrehozása: olyan **térségi intézményi és együttműködési rendszer** kialakítása szükséges, amely a helyben rendelkezésre álló tudást és szakértelmet a fejlesztések megvalósításához és hosszú távú működtetéséhez kapcsolja.

Az intézményi kapacitásépítés nem azonos az önkormányzati vagy desztinációmenedzsment-szervezetek létszámának növelésével. Sokkal inkább **feladat- és kompetenciaalapú működésre, megosztott szakmai kapacitásokra és hálózati együttműködésre** van szükség. A kisebb településeknek nem kell minden szakmai funkciót önállóan fenntartaniuk; bizonyos feladatok – adatkezelés, kommunikáció, képzés, projektfejlesztés, marketing, tartalomfejlesztés vagy szakmai tanácsadás – **közösen is biztosíthatók**. Olyan **térségi megoldások kialakítása** indokolt, amelyek kisebb léptékben is működőképesek, más településekre is adaptálhatók és fokozatosan bővíthetők. Különösen fontos a fejlesztési és üzemeltetési felelősségek egyértelmű meghatározása.

A **digitális megoldások** esetében ugyanez a szempont érvényesül. A technológia önmagában nem helyettesíti a szükséges szervezeti kapacitást: egy digitális asszisztens vagy más platformalapú megoldás csak akkor válik valódi fejlesztési eszközzé, ha biztosított a tartalom és az adatok folyamatos frissítése, az ügyfélkapcsolat, valamint a rendszer működtetéséhez szükséges szakmai felelősség és kapacitás. Ezek a feladatok nem minden esetben igényelnek önálló helyi kapacitást, **térségi szinten megosztva is biztosíthatók**.

A közösségi és társadalmi innovációk szempontjából meghatározó, hogy az intézmények és önkormányzatok milyen **szervezeti és együttműködési kereteket** biztosítanak a helyi kezdeményezések számára. Olyan működési feltételeket kell kialakítani, amelyekben a lakosság, a civil szervezetek, a vállalkozások és az intézmények nem kizárólag projektkedvezményezettként, hanem kezdeményezőként és működtetőként is részt vehetnek a helyi fejlesztésekben.

A keretrendszer érvényesítéséhez ezért olyan kapacitásmegosztási és együttműködési rendszer kialakítása indokolt, amelyben a települések, vállalkozások, intézmények és szakmai szervezetek saját kompetenciáikra építve, egymást kiegészítve vesznek részt a látogatógazdaság működtetésében. Ennek része lehet **közös szakmai kapacitások** létrehozása, **mentorálási és tudásmegosztási rendszerek** kialakítása, valamint olyan koordinációs mechanizmusok működtetése, amelyek biztosítják a szereplők közötti információáramlást és a fejlesztésekhez kapcsolódó felelősségek egyértelműségét.

9.4 Térségi márkaépítés és kommunikáció

Hajdú-Bihar látogatógazdaságának fejlesztésében a márkaépítés nem önálló marketingfeladat: a **megvalósítás egyik koordinációs eszköze.** Azt szolgálja, hogy a különböző helyszíneken és szereplőknél létrejövő attrakciók, élmények és szolgáltatások a látogatók számára összehangolt, felismerhető és egymáshoz kapcsolódó térségi kínálatként jelenjenek meg.

A márkaépítési megközelítés egyik fontos eleme, az ernyőmárka és az ahhoz kapcsolódó résmárkák rendszere ebben a struktúrában is indokolt, de csak akkor működőképes, ha világos szerepmegosztás kapcsolódik hozzá. Az ernyőmárka feladata a **térség egészének jól azonosítható pozicionálása** (nem helyettesítve az önálló piaci pozícióval rendelkező települési desztinációmárkákat), míg az egyes tematikus vagy térségi márkák konkrét élményígéreteket, célcsoportokat és kínálati rendszereket jeleníthetnek meg.

Hajdú-Bihar számára az a stratégiai kérdés, hogy milyen egyedi értéket tud **hitelesen és következetesen** képviselni**,** amely más térségekhez képest nehezen másolható; nem minden településnek ugyanazt kell kommunikálnia, hanem **ugyanazon térségi értékrendszerhez kell kapcsolódnia saját karakterével**.

A márka tartalmát ezért egy **közösen értelmezett márkaarchitektúrában** célszerű rögzíteni. Ennek része lehet a márka alapértékeinek, kulcsüzeneteinek, vizuális és verbális rendszerének, célcsoportjainak, valamint az egyes résmárkákhoz kapcsolódó pozicionálási elveknek a meghatározása. A márkának ugyanakkor nem szabad elszakadnia a tényleges látogatói élménytől: csak azok az állítások lehetnek hosszú távon hitelesek, amelyek mögött megfelelő minőségű szolgáltatás, hozzáférhető érték, működő infrastruktúra és következetes térségi kínálat áll.

A márkaépítés következő szintje a **térségi narratíva kialakítása**. A korábbi, elsősorban attrakció- és településközpontú kommunikáció helyett olyan **történeti és kortárs értelmezési keret**re van szükség, amely összekapcsolja a térség különböző helyeit és élményeit. Ebben a helyi történetek, személyek, mesterségek, gasztronómiai hagyományok, táji sajátosságok és kulturális értékek nem önálló „látnivalóként", inkább a térség karakterét megmutató tartalomként jelenhetnek meg. Ez teremti meg annak lehetőségét, hogy a látogató elszigetelt programok helyett **összefüggő helyélményt** érzékeljen.

A kommunikációban ezért nagyobb szerepet kell kapnia a tematikus és célcsoport-alapú tartalomstratégiának: a kommunikáció célja az adott kereslethez leginkább illeszkedő **térségi élménykombinációk láthatóvá tétele**.

A márkaépítésben különösen fontos a **digitális jelenlét összehangolása**. A térségi kommunikáció nem merülhet ki egy központi weboldal vagy közösségimédia-felület működtetésében: olyan összekapcsolt digitális ökoszisztéma kialakítása szükséges, amelyben a térségi tartalmak, települési és szolgáltatói információk, események, útvonalak és élményajánlatok egymásra épülnek. Ennek alapja az **egységes tartalmi és adatstruktúra**, amely később az adatvezérelt látogatói szolgáltatások és a személyre szabott ajánlások fejlesztését is lehetővé teszi.

A márka egyszeri arculati projekt helyett **folyamatosan gondozott térségi eszközként** értelmezendő. Értékét időszakosan mérni kell a felismerhetőség, a társított képzetek, a látogatói elégedettség, a visszatérés, a tartózkodási idő és a térségi költés alakulása alapján. A márkagondozás feladata annak biztosítása, hogy a kommunikáció, a szolgáltatói kínálat és a térségi fejlesztések egyaránt ugyanabba az irányba mutassanak.

10. Kapcsolódás a 2028–2034-es területfejlesztési tervezéshez

A látogatógazdaság fejlesztése a 2028–2034-es **területfejlesztési célrendszer egyik integráló területeként** is értelmezhető. A látogatói kereslet és a térségi kínálat együtt kapcsolódik a gazdaságfejlesztéshez, a vidékfejlesztéshez, a mobilitáshoz, a demográfiai folyamatokhoz, a foglalkoztatáshoz, az innovációhoz, a képzéshez és a területi felzárkózáshoz. A keretrendszer ezért olyan fejlesztési logikát kínál, amely az egyes elemeket **valós térhasználatra és helyi értékláncokra épülő rendszerként** kezeli, a **helyalapú fejlesztés (place-based development**) alapelvét is követve.

Ez különösen fontos a vidéki és hátrányosabb helyzetű térségek esetében. A **vidékérzékeny tervezés (rural proofing)** szempontjából nem elegendő azt vizsgálni, hogy egy fejlesztés térségi vagy megyei szinten indokolt-e; azt is vizsgálni kell, hogy működőképes-e kisebb településeken, korlátozott humán, pénzügyi és intézményi kapacitások mellett. Ez a megközelítés a 2028–2034-es időszakban a vidékfejlesztési és területfejlesztési beavatkozások összehangolásának egyik fontos szempontja lehet.

A látogatógazdaság egyben **gazdaságfejlesztési és innovációs kísérleti terep** is lehet. Új szolgáltatási modellek, helyi értékláncok, digitális megoldások vagy mobilitási kapcsolatok kisebb léptékben kipróbálhatók, mérhetők és siker esetén tovább alakíthatók. Ebből a szempontból a látogatógazdaság az **intelligens szakosodás** számára is jelentős lehetőséget kínálhat. Egy új, önálló ágazat kijelölése helyett annak feltárásáról van szó, hogy a térség meglévő tudása, gazdasági tevékenységei, helyi értékei és innovációs képességei milyen új kapcsolódásokon keresztül hozhatnak létre megkülönböztethető, magasabb hozzáadott értékű szolgáltatásokat és értékláncokat.

A látogatógazdaság ebből a szempontból olyan **ágazatközi tér** lehet, amelyben különböző szakpolitikai és gazdasági területek találkozhatnak, és amely új specializációs irányok azonosításához is hozzájárulhat. Ez a **változást előidéző innováció (transformative innovation)** logikájához kapcsolódik: a meglévő rendszerek hatékonyabb működtetésén túl a cél olyan új megoldások tesztelése, amelyek hosszabb távon a térség működését is képesek megváltoztatni. A skálázhatóság pedig a projekt méretének növelése mellett annak vizsgálatát is jelenti, hogy egy működő megoldás milyen feltételek mellett alkalmazható más településeken vagy térségekben.

A területfejlesztésnek egyúttal a jövőbeli változásokra is fel kell készülnie. A demográfiai folyamatok, a munkaerő- és készségigények átalakulása, a klímaváltozás, a mobilitási szokások változása és a digitális átmenet a mesterséges intelligenciával erősítve olyan környezetet teremtenek, amelyben a ma létrehozott fejlesztéseknek hosszabb távon is alkalmazkodóképesnek kell lenniük. A **jövőálló fejlesztés (futureproofing)** ezért azt jelenti, hogy a beruházások és programok értékelésénél a jelenlegi igények mellett azok működtethetőségét, alkalmazkodóképességét, fenntarthatóságát és későbbi kiterjeszthetőségét is figyelembe kell venni; a látogatógazdaság ebből a szempontból **kapcsolómechanizmus lehet a területfejlesztési célok között**.

A keretrendszer ezért a 2028–2034-es területfejlesztési tervezés számára nem kész célrendszert kíván előírni: ehelyett térségi beavatkozási logikát, szempontokat és együttműködési modelleket kínál. Ezek a következő tervezési folyamatban más szakpolitikai területekkel összehangolhatók, újragondolhatók, és ahol indokolt, kisléptékű kísérleti beavatkozásokként is tesztelhetők, hozzájárulva egy **területileg kiegyensúlyozottabb Hajdú-Bihar kialakításához**.

11. A keretrendszer gyakorlati alkalmazása és aktualizálása

Ahogy a 3. fejezetben bemutatásra került, a látogatógazdaság fejlesztését nem egy lezárt, időszakosan felülvizsgálandó stratégia létrehozására alapozzuk. Ehelyett stabil keretrendszert alakítunk ki, amelyet önállóan frissíthető, **gyakorlatorientált szakmai modulok** egészítenek ki. Ezek nem helyettesítik a keretrendszert, hanem annak folyamatosan megújuló szakmai hátterét biztosítják. Így a keretrendszer hosszabb távon is stabil stratégiai iránytű maradhat, miközben a mögötte álló tudás, adatok, projektjavaslatok és tapasztalatok a változó környezethez és az új fejlesztési igényekhez igazíthatók.

Ennek részeként az alábbi modulok kialakítása tervezett:



Látogatógazdasági helyzetkép és statisztikai bulletin – rendszeresen frissülő rövid elemzés a látogatói kereslet, a térségi kínálat, a területi koncentráció, a mobilitás, a gazdasági hatások és a fontosabb trendek alakulásáról, külön kiemelve, hogy az aktuális változások mit jelentenek Hajdú-Bihar számára



Szabályozási és fejlesztéspolitikai radar – a turizmust, területfejlesztést, vidékfejlesztést, közlekedést, gazdaságfejlesztést, környezet- és klímapolitikát, innovációt, digitális átmenetet, mesterséges intelligenciát, valamint a finanszírozási lehetőségeket érintő változások és azok térségi következményeinek folyamatos áttekintése



Beavatkozási és projektportfólió – a keretrendszer céljaihoz kapcsolódó konkrét fejlesztési kezdeményezések és projektjavaslatok strukturált gyűjteménye, amelyben az ötletek előkészítettségük, megvalósíthatóságuk, várható hatásuk és továbbfejleszthetőségük szerint is értékelhetők



Térségi kísérletek és living labek – olyan valós térben megvalósuló, korlátozott léptékű fejlesztési kísérletek, amelyek lehetőséget adnak új szolgáltatások, együttműködések, technológiák vagy működési modellek kipróbálására, mérésére és továbbfejlesztésére



Tudástár és jó gyakorlatok – a megvalósult vagy kipróbált beavatkozások tapasztalatainak rövid, összehasonlítható dokumentálása annak érdekében, hogy láthatóvá váljon, mely megoldások működnek, milyen feltételek mellett, és melyek vihetők át más településekre vagy térségekre



Térségi lehetőség- és trendfigyelés – a kereslet, a technológia, a demográfia, a mobilitás, a klíma és a gazdasági környezet változásainak olyan időszakos értékelése, amely segíti az új fejlesztési lehetőségek korai felismerését és a jövőbeli beavatkozások előkészítését

12. Zárszó



Hajdú-Biharban a látogatógazdaság további fejlődésének lehetősége elsősorban a meglévő adottságokban rejlik. A kérdés az, hogyan lehet mindezeket úgy összefűzni és újraértelmezni, hogy azok gazdasági, társadalmi és környezeti szempontból is hosszú távon érzékelhető pozitív hatást gyakoroljanak az érintett helyi közösségek és tágabb értelemben az egész térség életére. Ehhez a kínálat bővítése mellett a használat módját, a kapcsolódó szolgáltatásokat és a látogatói forgalom térbeli eloszlását is úgy kell alakítani, hogy a látogatásból származó érték visszaforgatható legyen a térség természeti, kulturális és közösségi erőforrásaiba.

Ez más fejlesztési logikát kíván. Egy új beruházás értéke nem önmagában a létrejött infrastruktúrában, egy programé nem pusztán a látogatószámban, egy attrakcióé pedig nem a megnyitás pillanatában mérhető. A lényeg az, hogy bekapcsolódik-e a térség működésébe: erősíti-e a helyi vállalkozásokat és értékláncokat, növeli-e a helyben maradó értéket, kapcsolatot teremt-e más településekkel és szolgáltatásokkal, hozzájárul-e a helyi életminőséghez, és közben képes-e többet visszaadni a térségnek, mint amennyi erőforrást felhasznál.

A fejlesztések mögött álló cél egy erősebb, élhetőbb és állandó megújulásra képes térség kialakítása, formálása. Olyan térségé, amely képes értéket teremteni a látogatói jelenlétből, miközben erősíti azt a természeti, kulturális, társadalmi és gazdasági tőkét, amelyre ez a jelenlét épül. Ehhez a térségi gondolkodásnak túl kell lépnie a közigazgatási határokon.

Hajdú-Bihar látogatógazdaságának fejlődését ezért a szomszédos térségekkel kialakított kölcsönös kapcsolatok erősítése is szolgálja, legyen szó közös útvonalakról, egymást kiegészítő kínálatról, térségi értékláncokról vagy összehangolt látogatói áramlásokról.

A látogatógazdaság fejlesztése nem önálló ágazati cél, hanem a térség értékeinek, gazdaságának és a közösségek életminőségének összehangolására, valamint hosszú távú megújulásának támogatására szolgáló eszköz.

A keretrendszer nem azt mondja meg, hogy mit kell megvalósítani; abban segít, hogy milyen szempontok alapján érdemes a fejlesztéseket alakítani vagy döntést hozni. Ez teszi lehetővé azt is, hogy Debrecen, a fürdővárosok, a Hortobágy, a hajdúsági és bihari települések vagy a kisebb vidéki közösségek ne ugyanazt a modellt kövessék, inkább saját adottságaikból kiindulva kapcsolódjanak egy közös térségi rendszerhez. Szerepét akkor tölti be, ha idővel nem külön dokumentumként hasznosul, hanem a fejlesztési gondolkodás részévé válik.

Melléklet
Fejlesztési illeszkedés ellenőrzése



A fenti célkitűzésekhez kapcsolódóan összeállított **rövid ellenőrző lista** közérthető módon segíti annak megítélését, hogy egy-egy fejlesztési elképzelés mennyiben illeszkedik a keretrendszer alapelveihez annak érdekében, hogy a közösen megfogalmazott jövőkép a napi döntésekben is következetesen érvényesüljön.

Az eszköz egyfajta **minőségbiztosítási és fejlesztéstámogató szűrő**: segít már a tervezés korai szakaszában azonosítani az erősségeket, a hiányzó elemeket és azokat a pontokat, ahol egy elképzelés továbbfejlesztésre szorul.

Alkalmazható települési fejlesztési ötletek, térségi együttműködések, pályázati előkészítések, beruházási döntések, turisztikai termékfejlesztések és közösségi kezdeményezések esetében.

Az ellenőrző lista **nem minősítési rendszer vagy pályázati pontozás, hanem előzetes illeszkedési vizsgálat**. Célja annak gyors ellenőrzése, hogy egy fejlesztési elképzelés összhangban van-e az „Érték, élmény, felelősség” keretrendszer alapelveivel, és rendelkezik-e azokkal a kapcsolódásokkal, amelyek hosszú távon fenntartható, helyi értéket teremtő látogatógazdasági fejlesztéssé teszik.

Az értékelés a keretrendszer négy alapelvének elsődlegességére épül: ezek adják azt a minimumfeltételt, amely nélkül egy kezdeményezés nem tekinthető illeszkedőnek. Az öt építőelemhez való kapcsolódás azt mutatja meg, hogy a fejlesztés milyen módon tud beágyazódni a térség működésébe, míg a nemzetközi referenciakeretek – a Globális Fenntartható Turizmus Tanács (GSTC) kritériumai, az EU turisztikai átállási útiterve (EU Tourism Transition Pathway) és az ENSZ fenntartható fejlődési céljai (SDG-k) – a fenntarthatósági és versenyképességi szempontok ellenőrzését segítik.

TEMATIKA

Értékelési terület	Mit vizsgál?	Elvárt minimum	Ha nem teljesül
Alapelvi illeszkedés	A négy alapelvhez való kapcsolódás: látogatógazdaság, regeneratív szemlélet, gondnokság, funkcionális térségi gondolkodás	Mind a négy alapelv szempontját vizsgálni kell; egy alapelv teljes hiánya újragondolást igényel	Az elképzelés nem illeszkedik a keretrendszerhez
Építőelemek	Az öt elem közül melyiket erősíti a fejlesztés	Legalább két elemhez kapcsolódó hatás igazolható	Önálló, elszigetelt projekt kockázata áll fenn
Értékteremtés és helyi beágyazottság	Helyi értékek, vállalkozók, közösségek, tudás és erőforrások bevonása	Kimutatható helyi hozzáadott érték szükséges	A fejlesztés inkább külső erőforrás-használat, mint helyi értékteremtés
Megvalósíthatóság és felelősség	Felelős szereplők, működtetés, partnerségi modell	Legyen kijelölt felelős és működési logika	A kezdeményezés gazdátlanná válhat
Hatásmérés és adaptív fejlesztés	Hatásindikátorok és visszacsatolási pontok megléte	Legalább egy egyszerű, követhető hatásindikátor vagy eredménymutató kerüljön meghatározásra, amely alkalmas a fejlesztés eredményének nyomon követésére	Nem állapítható meg, hogy a fejlesztés valóban értéket teremt-e
Nemzetközi és fenntarthatósági illeszkedés	GSTC, EU Tourism Transition Pathway, SDG-k szerinti releváns szempontok	Legalább egy kapcsolódó fenntarthatósági dimenzió azonosítható legyen	Gyengébb stratégiai és forrásszerzési illeszkedés
Kritikus kockázatok ellenőrzése	Környezeti, társadalmi vagy működési kockázatok	Nem maradhat kezeletlen kritikus kockázat	Korrekció szükséges a továbblépés előtt

Forrás: saját szerkesztés

ELLENŐRZŐ LISTA

Vizsgálati szint	Ellenőrző kérdés	Mit jelent a megfelelő illeszkedés?	Értékelés
Alapelvi illeszkedés	Összhangban áll-e a fejlesztés a keretrendszer négy alapelvével?	A fejlesztés nemcsak látogatót vonz, hanem helyi értéket teremt; javítja vagy megőrzi a hely állapotát; bevonja az érintett szereplőket; és kapcsolódik a tágabb térségi rendszerhez	Megfelel / Részben megfelel / Nem felel meg
Látogatógazdasági szemlélet	A kezdeményezés túlmutat-e a klasszikus turisztikai szolgáltatáson?	A látogatók, helyiek, vállalkozók és térségi szereplők számára egyaránt értéket teremthet	□ Igen □ Részben □ Nem
Regeneratív szemlélet	A fejlesztés aktívan javítja-e a hely gazdasági, társadalmi vagy környezeti állapotát?	Nem pusztán „fenntartható", hanem hosszabb távon hozzáad a térség értékeihez	□ Igen □ Részben □ Nem
Gondnokság	Van-e helyi szereplői felelősség és valódi bevonás?	Nemcsak véleményezés történik, hanem a helyi szereplők részt vesznek a kialakításban és működtetésben	□ Igen □ Részben □ Nem
Funkcionális térségi gondolkodás	Kapcsolódik-e a fejlesztés a saját tervezési szintjén túli értékekhez, útvonalakhoz, szereplőkhöz?	Nem elszigetelt pontként, hanem térségi hálózat részeként működik; települési fejlesztésnél a településen belüli kapcsolódás önmagában nem elegendő	□ Igen □ Részben □ Nem
Építőelemekhez történő kapcsolódás	Mely területe(ke)n teremt értéket a fejlesztés?	A fejlesztésnek legalább két elemhez igazolhatóan kapcsolódnia kell; több elem egymást erősítő érintettsége előnyt jelent; az érintettség azt jelzi, hogy a fejlesztés mely térségi rendszerekre gyakorol közvetlen hatást	Érintett területek kijelölése
Klímaalkalmazkodás és erőforrás-hatékonyság	Csökkenti-e a fejlesztés az erőforrás- és környezeti terhelést, illetve növeli-e a térség alkalmazkodóképességét?	Figyelembe veszi a vízhiányt, az aszályt és más éghajlati kockázatokat; mérsékli a víz-, energia- és anyagfelhasználást, vagy olyan megoldást alkalmaz, amely a térség környezeti ellenálló képességét erősíti	□ Érinti □ Nem érinti
Helyi vállalkozások és értékláncok erősítése	Növeli-e a helyben keletkező és helyben hasznosuló gazdasági értéket?	Helyi vállalkozókat, termelőket, feldolgozókat, vendéglátókat vagy szolgáltatókat kapcsol be; erősíti a helyi beszállítói kapcsolatokat, rövid értékláncokat vagy a látogatói költés helyi hasznosulását	□ Érinti □ Nem érinti
Helyi tudás, kompetenciák és kapacitások	Erősíti-e a helyi szereplők tudását, kompetenciáit vagy a működtetéshez szükséges kapacitásokat?	Készségfejlesztést, tudásátadást, vállalkozói vagy szolgáltatói kompetenciákat, generációk közötti tudásátadást, helyi foglalkoztatást vagy új együttműködési kapacitásokat hoz létre vagy erősít	□ Érinti □ Nem érinti
Kapcsolódás, mobilitás és akadálymentesség	Javítja-e a térség elérhetőségét, a látogatói útvonalak folytonosságát vagy a térségen belüli kapcsolódást?	A látogatók és a helyi lakosság számára egyaránt javítja a közlekedési, gyalogos, kerékpáros, információs vagy egyéb hozzáférést; erősíti a települések és a funkcionális térségek közötti kapcsolatokat	□ Érinti □ Nem érinti
Helyi adottságok újraértelmezése: értékből élmény	Meglévő helyi értékre épít-e úgy, hogy annak értékét és használhatóságát hosszú távon is erősíti?	A táji, természeti, kulturális vagy örökségi értékeket új, hiteles és helyhez kötött élménnyé, tartalommá vagy közösségi használattá alakítja, miközben megőrzi vagy javítja azok állapotát és értékét	□ Érinti □ Nem érinti
Nemzetközi és fenntarthatósági illeszkedés	Kapcsolódik-e a fejlesztés legalább egy releváns nemzetközi fenntarthatósági vagy turizmuspolitikai célhoz (pl. GSTC, EU Tourism Transition Pathway, SDG-k)?	A fejlesztés legalább egy nemzetközi szakpolitikai célhoz vagy keretrendszerhez egyértelműen hozzárendelhető, és nem pusztán általános fenntarthatósági hivatkozást tartalmaz	□ Igen □ Részben □ Nem
Megvalósíthatósági feltételek	Megvan-e a működéshez szükséges háttér?	A fejlesztésnek van felelőse, partnere, erőforrása (a működtetés és a fenntartás vonatkozásában is), és fenntartható működési logikája	□ Teljesül □ Részben □ Hiányzik
Kockázati szűrés	Van-e olyan tényező, amely miatt az elképzelést módosítani kell?	Kritikus kockázat például: felelős hiánya, kizárólag koncentrációt erősítő fejlesztés, helyi szereplők teljes kihagyása, a helyi lakosságot érő kezeletlen terhelés, mérhetőség hiánya	□ Nincs akadály □ Korrekció szükséges □ Újratervezés szükséges

Forrás: saját szerkesztés

Kép- és illusztrációforrások

Oldal	Forrás
Címlap	Fotó: Szabó Tünde
4	Forrás: SYSTOUR projekt
8	Fotó: Szabó Tünde
10	Fotó: Szabó Tünde
13	Fotó: Szabó Tünde
16	Fotó: Anton Lovász / Pixabay
20	Fotó: Cassiano Luminati
22	Fotó: Karácsonyi Judit; Fotó: Karácsonyi Judit
24	Fotó: Melanie Erhard / Pixabay
26	Forrás: Hajdú-Bihar vármegye képekben (Debrecen, 2023); Forrás: Illés Apartman, Hajdúszoboszló; Fotó: Gulyás Tamás / Crumbs of Time; Forrás: Hungarikumok Gyűjteménye – Magyar Értéktár; Forrás: Nyírerdő Nyírségi Erdészeti Zrt.; Forrás: Halászcsárda, Tiszacsege
27	Forrás: Nagyhegyes község honlapja; Forrás: Kamilla Fürdő, Balmazújváros; Fotó: Szabó Tünde; Fotó: Czeglédi Zsolt / biharinfo.hu; Fotó: Medgyesi Szilvia / Pixabay
28	Forrás: Sokszínű Vidék (24.hu)
30	Forrás: Getty Images Signature / Canva
32	Fotó: Szabó Tünde
34	Fotó: Francine Keiser
36	Forrás: Magyar Repülőorvosi Vizsgálók Egyesülete (HA-AME)
40	Forrás: Hortobágyi Nemzeti Park Igazgatóság
42	Forrás: Hortobágyi Nemzeti Park Igazgatóság
44	Fotó: Tuska-Mátrai Melinda
46	Fotó: Szabó Tünde
48	Fotó: Szabó Tünde
49	Forrás: Getty Images Pro / Canva
56	Fotó: Nikolla Pulla
57	Forrás: Getty Images / Canva



Kapcsolat

Szabó Tünde
szabo.tunde@hbmo.hu
hbmo.hu