



HAJDÚSZOBOSZLÓ

Turizmusfejlesztési Stratégia 2026–2030

Kitekintés 2035-ig

„Felüdülőkahely, ahol generációk találkoznak”

Elfogadásra előterjesztett változat

Hajdúszoboszló, 2026. október

Külön kötet: Végrehajtási melléklet (feladat-, költség- és kapacitáslapok)

Dokumentumváltozat: 6.1

Tartalomjegyzék

0. Vezetői összefoglaló.....	4
0.1 Hajdúszoboszló röviden.....	4
0.2 Miért kell új stratégia?.....	5
0.3 Az öt stratégiai csomópont.....	6
0.4 Jövőkép és célok 2030-ig.....	6
0.5 Stratégiai pillérek.....	7
0.6 Fő beavatkozások és szereplői vállalások.....	8
0.7 Pénzügyi keret.....	8
0.8 Monitoring és azonnali teendők.....	9
0.9 Hogyan használjuk a stratégiát?.....	9
I. Értelmezési keret és módszertan.....	10
I.1 Mandátum, időtáv és illeszkedés.....	10
I.2 Adatforrások és bizonyítékfegyelem.....	10
I.3 Definíciók és adatkorlátok.....	11
I.4 Felhasznált dokumentumok, adatok és konzultációk.....	12
I.5 Alapelvek.....	12
I.6 Mutatók és felelősségi rend.....	13
II. Stratégiai csomópontok és az előző ciklus tanulságai.....	14
II.1 Az öt stratégiai csomópont.....	14
II.2 A problémák gyökerei.....	16
II.3 Vágyott állapot 2030-ra.....	16
II.4 A 2021–2025-ös ciklus tanulságai és a célok megfeleltetése.....	17
III. Helyzetelemzés.....	19
III.1 Kereslet és vendégforgalom.....	19
III.2 Vendégmotivációk, szegmensek és lojalitás.....	21
III.3 Kínálat és termékportfólió.....	22
III.4 Szálláskapacitás és minőségi szerkezet.....	23
III.5 Teljesítmény, kihasználtság és bevételek.....	23
III.6 Piacok, versenytársak és pozicionálás.....	25
III.7 Intézmények és szereplők.....	26
III.8 Társadalmi, városi és környezeti hatások.....	26
III.9 Trendek és külső kockázatok.....	27
III.10 A diagnózis összegzése.....	27
IV. Jövőkép, pozicionálás és célrendszer.....	29
IV.1 Jövőkép 2030-ra: „Felüdülőhely, ahol generációk találkoznak”.....	29
IV.2 Pozicionálás.....	30
IV.3 Célcsoportok és perszónák.....	30
IV.4 Értéknövelő pálya.....	33
IV.5 Célrendszer 2030-ig.....	33
IV.6 Kommunikációs irányok célcsoportonként.....	37
IV.7 Kitekintés 2035-ig.....	37
V. Stratégiai pillérek (P0–P6).....	39
V.1 A pillérek áttekintése.....	39
V.2 P0 – Szolgáltatói szerep és felelősség.....	39
V.3 P1 – Fürdő és termékportfólió négy évszakra.....	40
V.4 P2 – Második láb: aktív, térségi, kulturális és városi élmény.....	45
V.5 P3 – Szállásmenedzsment és minőség.....	46
V.6 P4 – Piaci információk, marketing és vendégkapcsolatok.....	47
V.7 P5 – Látogatógazdaság és élıhetőség.....	48

V.8 P6 – Irányítás és finanszírozás.....	48
VI. Beavatkozási program 2026–2030.....	49
VI.1 Prioritások, indítási szabály és a programok áttekintése.....	49
VI.2 P0 – Szolgáltatói szerep és felelősség: programok.....	50
VI.3 P1 – Fürdő és termékportfólió: programok.....	52
VI.4 P2 – Második láb: programok.....	54
VI.5 P3 – Szállásmenedzsment és minőség: programok.....	57
VI.6 P4 – Piaci információk, marketing és vendégkapcsolatok: programok.....	60
VI.7 P5 – Látogatógazdaság és élıhetőség: programok.....	63
VI.8 P6 – Irányítás és finanszírozás: program.....	66
VII. Irányítás és szereplői felelısség.....	67
VII.1 Az irányítás szintjei és alapelvei.....	67
VII.2 Érintettek és szerepelhatárolás.....	67
VII.3 A szereplők feladatai.....	69
VII.4 Finanszírozási elvek.....	71
VII.5 Konfliktuskezelés és döntési pontok.....	71
VIII. Monitoring, értékelés és végrehajtás.....	74
VIII.1 Mutatórendszer.....	74
VIII.2 Adatforrások és adatkezelés.....	75
VIII.3 Hatásláncok.....	76
VIII.4 Éves értékelési ciklus.....	77
VIII.5 Kockázatok és forgatókönyvek.....	78
VIII.6 Korrekciók és félıdős értékelés.....	80
VIII.7 Intézményi tanulás és beágyazás.....	81
IX. Stratégiai horizont és a következı ciklus.....	82
IX.1 Fejlıdési pályák 2030 után.....	82
IX.2 A következı ciklus elıkészítése.....	82
IX.3 A következı ciklus döntési pontjai és az elsı lépések.....	83
Mellékletek.....	84
1. melléklet: Kereszthivatkozások.....	84
2. melléklet: A 2030 utáni környezet figyelési irányai.....	84
3. melléklet: Rövidítések.....	85
4. melléklet: A multifunkcionális rendezvényközpont elızményei (2017–2026).....	86
5. melléklet: Számszaki alternatívák és képletek.....	87
6. melléklet: Pontosítandó adattételek.....	87
7. melléklet: Források.....	88

Ábrák jegyzéke

1. ábra. A szállásdíj-bevétel és a vendégéjszakák száma, index (2022 = 100).....	5
2. ábra. Nyári és nyáron kívüli vendégéjszakák, 2025 és a 2030-as pályák (ezer éj).....	7
3. ábra. Vendégéjszakák havonta, 2025 (ezer éj).....	20
4. ábra. A külföldi vendégéjszakák változása küldőpiaconként, 2024–2025 (összesen –60 821 éj, –11,1%).....	21
5. ábra. Rendezvényhelyszínek befogadóképessége Hajdúszoboszlón (fı, színházi vagy ültetett elrendezés).....	22
6. ábra. A Hungarospa Fejlesztési Koncepciójának projektjei becsült bekerülési költség és terület szerint (M Ft, jelenérték).....	43
7. ábra. A Hungarospa tervezett havi bevétele, 2026 (M Ft).....	44

0. Vezetői összefoglaló

0.1 Hajdúszoboszló röviden

Hajdúszoboszló Magyarország egyik legnagyobb forgalmú fürdővárosa: a KSH szerint 2025-ben a fővároson kívül csak három településen – Siófokon, Hévízen és Hajdúszoboszlón – haladta meg a vendégéjszakák száma az 1 milliót. Turizmusa az 1925 októberében feltört gyógyvízre és az 1927. július 26-án megnyílt fürdőre épül; a fürdő centenáriuma 2027-ben a városi turizmus kiemelt kommunikációs alkalma. A fürdőkomplexumot a Hungarospa Hajdúszoboszlói Zrt. (a továbbiakban: Hungarospa) működteti. A társaság 2025 októberében 16 projektből álló, összesen kb. 12,1 Mrd Ft becsült költségű Fejlesztési Konceptiót (2025–2040) terjesztett a Képviselő-testület elé; kiemelt, centenáriumi projektje a strand Tradicionális Zónájának 2,5 Mrd Ft-os megújítása (Hungarospa 100), amelynek alapkölvetételére a társaság közlése szerint a centenárium napján, 2027. július 26-án kerülhet sor (V.3).

A fürdő köré szállodák, panziók, magánszálláshelyek, vendéglátóhelyek és kiegészítő szolgáltatások települtek. A város a Debrecen, Hajdúszoboszló, Hortobágy és Tisza-tó kiemelt turisztikai fejlesztési térség része, így egy tágabb kelet-magyarországi turisztikai térségbe kapcsolódik. A turizmus a város gazdaságát, munkaerőpiacát, közlekedését és lakhatását is alakítja, ezért a stratégia a turisztikai döntéseket a város egészének működésével összhangban kezeli.

A 2025-ös teljesítmény fő mutatói:

Mutató	Érték (2025)	Megjegyzés
Vendégéjszaka	1 132 142	KSH OSAP
Vendégérkezés	371 660	KSH OSAP
Átlagos tartózkodási idő	3,05 éj	2024-ben 3,29 éj
Szobakihasználtság (szálloda típusú egységek)	45,9%	2024-ben 47,7%; a szállodáké 47,4%
ADR (összes szálláshely)	25 130 Ft	Szálloda típusú egységek: 28 240 Ft
RevPAR (összes szálláshely)	10 750 Ft	Szálloda típusú egységek: 12 966 Ft
Szállásdíj-bevétel	12,76 Mrd Ft	KSH-alapú adat
A szálláshelyek összes árbevétele	22,87 Mrd Ft	Szállásdíj + vendéglátás + egyéb szolgáltatás (III.5); a Hungarospa bevétele nélkül
Külföldi vendégéjszaka-arány	42,2%	2024-ben 46,8%; a külföldi vendégéjszakák száma –14,3%
Magán- és egyéb szálláshelyek férőhely-kihasználtsága	kb. 19,9%	KSH/NTAK-alapú érték (Melléklet- és ábragyűjtemény); a férőhelynap-nevezőt az aktív kapacitás felmérése pontosítja.
Hungarospa forgalma	kb. 2 millió fürdőszolgáltatás (2024)	Ebből kb. 500 ezer gyógyszolgáltatás; 2025. október végéig több mint 1 millió vendég. A belépés, a vendég és a szolgáltatás-igénybevétel eltérő mértékegység (VIII.2).
Hungarospa befogadóképessége	15 564 fő egyidejűleg	Napi maximum 36 771 fő; 2025-ben telt ház az Aqua-Palace-ban 9, a Prémium Zónában 4 napon, a Strandon és az Aquaparkban egy napon sem.

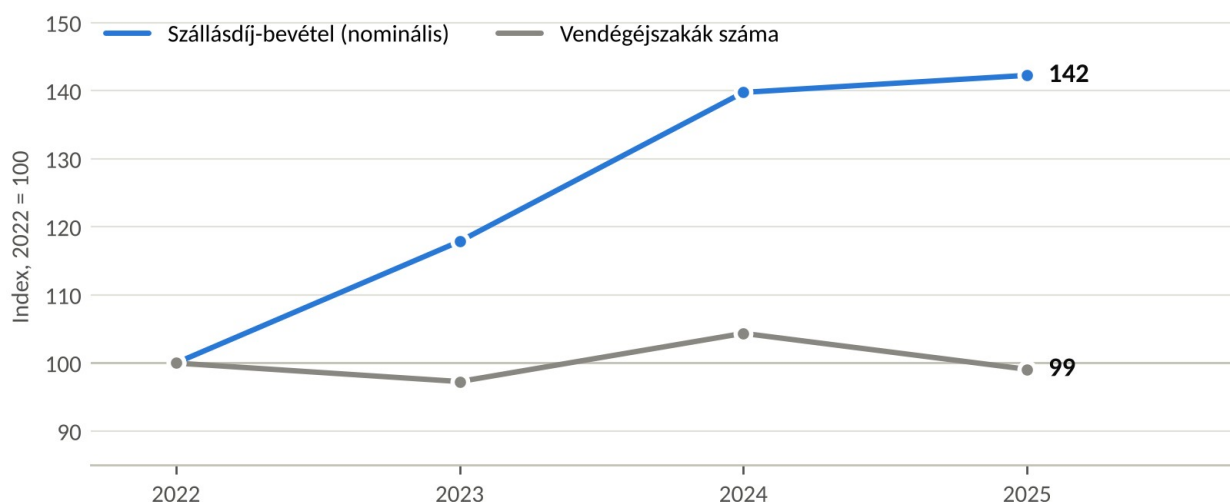
Forrás: KSH OSAP 2025; NTAK; Melléklet- és ábragyűjtemény (a stratégia statisztikai háttérdokumentuma, I. I.4); Hungarospa-közlések (2024–2025). Részletek: III.1–III.5.

Országosan 2025 rekordév volt: a KSH szerint a turisztikai szálláshelyek 19,5 millió vendéget fogadtak, 7,3%-kal többet, mint egy évvel korábban. Hajdúszoboszlón a vendégérkezések száma 2,6%-kal nőtt, a vendégéjszakáké

5,1%-kal csökkent: a város az országos keresletbővülésből kisebb arányban részesedett, és a tartózkodások rövidültek.

A mutatók szerkezeti feszültséget jeleznek: a szállásdíj-bevétel nominálisan emelkedett, miközben a vendégéjszakák száma és az átlagos tartózkodási idő 2025-ben csökkent (1. ábra). A növekedés főként az árakból származik; az ár, a vendégösszetétel és a szolgáltatási tartalom hatását külön kell értékelni.

1. ábra. A szállásdíj-bevétel és a vendégéjszakák száma, index (2022 = 100)



Forrás: KSH OSAP; Melléklet- és ábragyűjtemény. A szállásdíj-bevétel nominális, inflációval nem korrigált érték.

0.2 Miért kell új stratégia?

A 2021–2025-ös stratégia idején a vendégéjszakák száma helyreállt a járvány utáni mélypontról, a szállásdíj-bevétel 2022 és 2025 között nominálisan mintegy 42%-kal nőtt, és a szállodák minősége tovább javult. Több cél azonban nem teljesült:

- Az átlagos tartózkodási idő nem érte el a célzott kb. 4 éjszakát: 2025-ben 3,05 éjszakára csökkent.
- A magánszálláshelyi vendégéjszakák száma 2025-ben 24,9%-kal csökkent, így arányuk 34,7%-ról 27,4%-ra esett vissza.
- A szezonkiegyenlítés csak részben sikerült: a vendégéjszakák 48,9%-a továbbra is a három nyári hónapra esik.
- A Turisztikai Iroda (Hajdúszoboszlói Turisztikai Nonprofit Kft., a továbbiakban: TI) 2025-ös vendégkérdőíveiben a 2025-ben itt járt válaszadók 34,3%-a a fürdő nélkül biztosan nem jönne, további 27,2%-uk bizonytalan lenne; a fürdőn kívüli kínálat önálló megtartó ereje gyenge.
- A 2020–2022-ben előkészített multifunkcionális rendezvényközpont forrás hiányában nem épült meg, és nem létesült új, legalább 4 csillagos szálloda. A város legnagyobb rendezvényterme 300 fős, ezért a nagyobb konferencia- és sportesemények, valamint a prémium kereslet ma csak korlátozottan fogadhatók.

A Hunguest Hotel Béke 2024 végi újrainyítása és a szálláshelyek működési idejének változása befolyásolja a 2025-ös kapacitás- és kihasználtsági adatokat. A 2023–2024-es magánszálláshelyi növekedés egy része a debreceni ipari beruházásokhoz kötődő hosszabb tartózkodásokkal függhetett össze; ennek mértékét a tartózkodási hossz szerinti adatelemzés (P4-A, P4-D) tisztázza. A külföldi vendégéjszakák száma 14,3%-kal csökkent; az NTAK-alapú országbontás a lengyel és a szlovák visszaesést, valamint a hosszú kínai és dél-koreai tartózkodások elmaradását jelzi.

A 2026–2030-as stratégia két rétegből áll. A **működési alapsomag** a meglévő kínálat minőségi fejlesztésére, a szezonon kívüli kereslet erősítésére, a szálláshelyek és a fürdő együttműködésére és a következetes mérésre épül; ezek a programok a két nagy beruházás nélkül is végrehajthatók. A **két szerkezeti beruházás** – a multifunkcionális rendezvényközpont és egy legalább 4 csillagos szálloda – a stratégia szerint elengedhetetlen a

prémium célcsoportok kiszolgálásához, az ambiciózus pályához és a szezonkiegyenlítési és hozamcélok 2030 utáni, tartós teljesítéséhez; az alappálya céljai a meglévő kínálat fejlesztésére épülnek. Megvalósításukról a ciklus elején frissített keresleti, üzemeltetési és finanszírozási vizsgálat alapján kell dönten, amely a méretet és az ütemezést pontosítja. A korábbi tervek és előkészítési ráfordítások hasznosítandó előzmények.

0.3 Az öt stratégiai csomópont

A stratégia öt olyan ellentmondást azonosít, amelyben a ciklus elején dönten, kell (részletesen: II. fejezet).

Csomópont	A döntés lényege
CS-1 Fürdőmonokultúra vagy élményváros	A TI 2025-ös kérdőíveiben a 2025-ben itt járt válaszadók 74,1%-a használta a Hungarospát; a fürdő megőrzése mellett a város adjon további okot a maradásra.
CS-2 Magán szálláshely-függés vagy minőségi desztinációépítés	A magán szálláshelyek minőségi minimumokkal, digitális láthatósággal, képzéssel és adatszolgáltatással maradhatnak a szállásportfólió második lába.
CS-3 Mennyiség vagy minőség	A volumen, a RevPAR, a tartózkodás és a vendégenkénti költség együtt mutatja az eredményt; a minőségi fejlesztés több kínálati változattal is elérhető.
CS-4 Piaci információk és döntés-előkészítés	Rendszeres vendégkutatás, NPS-mérés és NTAK-, KSH-elemzés nélkül a kampányok és a fejlesztések eredménye nem mérhető.
CS-5 „Turizmusból élünk” vagy „turizmusra vagyunk utalva”	A szálláshelyek 22,87 Mrd Ft-os árbevétele a városgazdaság egyik pillére; a cél, hogy egyetlen vonzerő vagy küldőpiac kiesése ne rontja meg a város gazdaságát.

0.4 Jövőkép és célok 2030-ig

Jövőkép: „Felüdülőhely, ahol generációk találkoznak.” A gyógyvíz és a fürdőkultúra marad a város alapja, erre épül egy négy évszakban működő kínálat, amely egyszerre szól az idősebb gyógyvendégnek, a megelőzésre figyelő középkorúaknak, a kisgyermekes családoknak és az aktív, térségi élményeket kereső vendégeknek. A fejlődés akkor fenntartható, ha nem rontja a helyiek életminőségét, és nem terheli túl a város infrastruktúráját.

A célrendszer alappályája az A számszaki változat: a vendégéjszaka és az átlagos tartózkodási idő a rögzített bemenet, a vendégérkezés ebből levezetett mutató (5. melléklet). A három pálya (konzervatív, alap, ambiciózus) egy-egy összetartozó számsor; a sorok szélei nem választhatók egymástól függetlenül.

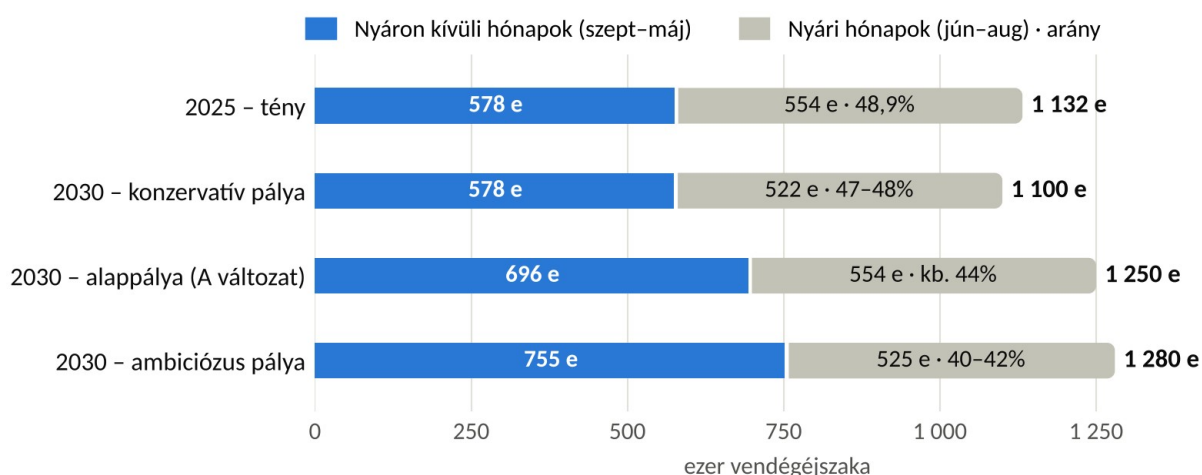
Cél és mutató	Bázis 2025	Alappálya 2030
C1 – Vendégéjszaka	1 132 142 (2025)	1 250 000; a levezetett vendégérkezés 367 647–373 134.
C2 – Átlagos tartózkodás	3,05 éj (2025)	3,35–3,40 éj; a vendégérkezés ezzel együtt számított.
C3a – ADR, összes szálláshely	25 130 Ft (2025)	32 000–35 000 Ft/szobaéj (nominális cél).
C3b – RevPAR, összes szálláshely	10 750 Ft (2025)	15 000–17 000 Ft/elérhető szobaéj; azonos lefedéssel.
C4 – Nyári (jún–aug) vendégéjszaka-arány	48,9%; 553 790 nyári éj	Kb. 44% változatlan nyári volumen mellett; a nyáron kívüli vendégéjszakák száma +20%. Ambiciózus pálya: 40–42%.
C5 – Külföldi vendégéjszaka	478 165; 42,2% (2025)	43–45% = 537 500–562 500 éj.
C6 – Magán- és egyéb szálláshely	310 686 éj; kb. 19,9% férőhely-kihasználtság	28–30%-os vendégéjszaka-arány = 350 000–375 000 éj; változatlan férőhelynap mellett 22–24% kihasználtság (a nevezőt a 2027-es bázisrögzítés pontosítja).
C7 – Desztinációs NPS	Nincs összehasonlítható bázis	2027-es bázismérés; 2030-ra legalább 50 pont, a 2028-as féldős felülvizsgálat megerősítésével.

Cél és mutató	Bázis 2025	Alappálya 2030
C8-M – Önálló utazási motiváció	Nincs összehasonlítható bázis	2027-es bázismérés; 2030-ra 40%, a 2028-as félidős felülvizsgálat megerősítésével.

A C7 és a C8 bázisát a 2027-es első összehasonlítható mérés adja; a célértéket a 2028-as félidős felülvizsgálat erősíti meg. A célértékeket egyetlen közös mutatónyilvántartás tartalmazza; a 0.4, a IV.5, a VIII.1 és a VIII.5 táblázat ugyanazokat a számokat közli.

A szezonálitási cél (C4) a nyári forgalom megtartására és a nyáron kívüli hónapok bővítésére épül: az alappályán a nyári vendégéjszakák száma a 2025-ös szinten marad, a nyáron kívüli forgalom kb. 20%-kal nő, így a nyári arány kb. 44%-ra csökken (2. ábra). A nyári kereslet szándékos csökkentése nem cél.

2. ábra. Nyári és nyáron kívüli vendégéjszakák, 2025 és a 2030-as pályák (ezer éj)



Forrás: KSH OSAP 2025; a 2030-as értékek a IV.5 célrendszeréből számítva, a célsávok középtérékével.

0.5 Stratégiai pillérek

A fejlesztési irányokat hét pillér rendezi. P0 nélkül a többi pillér nem kérhető számon, P4 nélkül nem mérhető, P6 nélkül nem finanszírozható. A Hungarospa (P1) az alap, a második láb (P2) ezt hosszabbítja meg időben és térben.

Kód	Név	Fő tartalom	Kapcsolódó célok
P0	Szolgáltatói szerep és felelősség	Kölcsönös vállalások: minőségi minimumok, adatszolgáltatás és közös marketing a szolgáltatók részéről, láthatóság, képzés és piaci adatok cserébe.	C3, C7
P1	Fürdő és termékportfólió négy évszakra	A Hungarospa üzletágai a négy évszakra: prevenció, gyógyászat, élmény, fürdő-szállás együttműködés; a fürdő centenáriuma 2027-ben.	C1, C2, C4, C8
P2	Második láb: aktív, térségi, kulturális és városi élmény	Városi és térségi élmények, aktív turizmus, Debrecen–Hortobágy kapcsolat, rendezvénykínálat; a rendezvényközpont előkészítése és megvalósítása.	C2, C4, C8
P3	Szállásmenedzsment és minőség	A kereskedelmi szállások minőségi céljai, magánszálláshelyi audit, minőségi cím, digitális láthatóság; a prémium (4 csillagos vagy magasabb) szálloda befektetői előkészítése.	C3, C6
P4	Piaci információk, marketing és vendégkapcsolatok	Vendégkutatás, NPS, NTAK- és KSH-elemzés, célzott marketing, törzsvendégprogram; a 2027-es centenáriumi kampány.	C2, C4, C5, C7
P5	Látogatógazdaság és élıhetőség	A turizmus gazdasági, társadalmi és infrastrukturális hatásai, lakossági vélemény, klímaalkalmazkodás.	C8

Kód	Név	Fő tartalom	Kapcsolódó célok
P6	Irányítás és finanszírozás	Az önkormányzat, a Hungarospa, a Turisztikai Iroda és a szolgáltatók feladatai; ötéves forrástérkép.	C7, C8

0.6 Fő beavatkozások és szereplői vállalások

A stratégia fő irányait nyolc kiemelt beavatkozás foglalja össze: a B1–B5 és a 2027-es centenárium helyi minimuma (B8) alkotják a működési alapsomagot, a B6 és a B7 a két szerkezeti beruházás.

#	Beavatkozás	Ütemezés	Felelősök
B1	Magán- és egyéb szálláshely stabilizációs program: digitális audit, minőségi minimumrendszer, képzési csomag, marketingtámogatás.	2026–2027	Önkormányzat + Turisztikai Iroda
B2	Szezonkiterjesztési termékcsoomag: őszi és téli programcsomagok, fürdő + szállás + program integrált ajánlatok, dinamikus árazási kísérlet.	2026–2027	Hungarospa + Turisztikai Iroda + szállodák
B3	Piaci információk és mérés: éves vendégkérdőív, NPS-mérés, az elérhető NTAK-adatokra épülő kimutatások.	2026 Q4–2027; később rendszeres	Turisztikai Iroda + Önkormányzat
B4	Hungarospától független vonzerők: aktív turizmus, térségi élményláncok, rendezvénykínálat.	2027–2028	Önkormányzat + Turisztikai Iroda + partnerek
B5	Minőségi szállásportfólió-fejlesztés: minőségi cím, kategóriafenntartás, szálloda-fürdő együttműködés.	2026–2028	Turisztikai Iroda + szállásadók + Hungarospa + Önkormányzat
B6	Rendezvényközpont: dokumentumaudit, frissített keresleti és üzemeltetési vizsgálat, forrásszerkezet rögzítése; pozitív forrásdöntés után megvalósítás (P2-D).	Vizsgálat 2026–2027; forrásdöntés 2027; építés 2028-tól	Önkormányzat; szakmai megbízottak és egyeztetett partnerek
B7	Prémium szállodakapacitás: a meglévő fejlesztés, a bővítés és az új építés piaci összevetése; helyszín, ösztönzők, befektetői csomag és befektetőkeresés (P3-E).	Előkészítés 2026–2027; befektetői döntés 2028-ig	Önkormányzat + Hungarospa + befektetők
B8	A fürdő centenáriuma 2027: egész éves, mérhető desztinációs kampány, jóváhagyott helyi minimum és feltételes partneri bővítés (P4-F).	2026 Q4–2028 Q1	Turisztikai Iroda (projektgazda) + Hungarospa + Önkormányzat; MTÜ: igazolt vállalat szerint

A megvalósítás a meglévő hatáskörökben történik. Az önkormányzat a stratégiai és forrásdöntésekért, a Hungarospa a saját kínálatáért és vállalt együttműködéséért felel. A TI a város desztinációmenedzsment-szervezeteként a jóváhagyott éves munkaterv szerinti marketinget, partnerkoordinációt és értékelést végzi, és a centenáriumi kampány projektgazdája. A szolgáltatói részvétel és a kötelezőn túli adatmegosztás írásos, önkéntes feltételekre épül (V.2, VII.3, VIII.2).

0.7 Pénzügyi keret

A működési alapfeladatok, a többletfeladatok, a centenárium, a beruházás-előkészítés és a feltételes beruházások külön költség- és forrássoron szerepelnek. Az IFA, a TI-bevétel vagy a partneri hozzájárulás megnevezése önmagában nem fedezi: a forrástérkép összeget, státuszt, rendelkezésre állást és döntésazonosítót rögzít (VII.4; Végrehajtási melléklet).

A két beruházás nagyságrendje meghaladja a város saját lehetőségeit: a rendezvényközpont 2022-ben kötött feltételes kivitelezési szerződés nettó 22,84 Mrd Ft-ról szól (tartalékkeret nélkül), az önkormányzat 2025. évi

bevétele kb. 22 Mrd Ft, pénzmaradványa több mint 1,35 Mrd Ft volt. A rendezvényközpont ezért központi forrás nélkül, a szálloda magánbefektető vagy a Hungarospa külön tulajdonosi döntése nélkül nem valósul meg; a stratégia a forrásszerzést és a befektetőkeresést vállalja, a beruházási összeget nem.

A Hungarospa pénzügyi mozgástere a ciklusban szűk: a Tradicionális Zóna I. ütemét 2,5 Mrd Ft piaci hitelből tervezi finanszírozni, cash flow-ja fejlesztési terve szerint a beruházás időszakában tartalék nélküli, 2026–2030-as pénzügyi terve pedig a koncepció többi nagy projektjével nem számol (V.3). A prémium szálloda megvalósításában ezért elsősorban magánbefektetőre lehet építeni (P3-E).

A desztinációmenedzsment kiszámítható finanszírozást igényel: a stratégia javasolja, hogy az önkormányzat a 2027. évi költségvetéstől az IFA-bevétel rögzített hányadát vagy azzal egyenértékű, többéves keretet biztosítson a TI desztinációmenedzsment- és marketingfeladataira (VII.3).

Döntési pont: a centenárium januári indulásának helyi keretét 2026. december 15-ig (DP-P4-F), a teljes 2027-es minimumprogram költségét, feladatait és kapacitását 2026. december 31-ig (DP-P6-C), a TI mandátumát és többéves finanszírozási elvét a 2027. évi költségvetéssel (DP-TI) kell jóváhagyni.

0.8 Monitoring és azonnali teendők

A TI januárban előzetes monitoringot készít, a teljes éves jelentést az éves adatok megjelenése után 30 napon belül véglegesíti. A novemberi következő évi tervezést februári pontosítás, májusi szezon-előkészítés és szeptemberi értékelés követi. A 2028-as félidős felülvizsgálat a működési eredményeket, a célokat, a forrásokat és a beruházási feltételeket együtt értékeli (VIII.4, VIII.6).

Azonnali teendők (2026 Q4 – 2027 Q1)

1. 2026. november 30-ig: feladat- és adatleltár, előzetes forrástérkép, centenáriumi minimumprogram és partneri szerepek.
2. 2026. december 15-ig: döntés a januári induláshoz szükséges helyi keretről, projektkapacitásról és beszerzési ütemről.
3. 2026. december 31-ig: 2027-es operatív minimumterv; a mérési és auditpilot előkészítése; a két beruházási vizsgálat megbízása és adatlistája.
4. 2027. I. negyedév: partneri és adatmegosztási megállapodások, első pilotok, a centenárium bővítési döntése; a TI mandátumáról és finanszírozásáról szóló döntés a 2027. évi költségvetéssel; a rendezvényközpont forrásegyeztetésének megkezdése a kormányzattal.

A részletes döntési ütemezés a VII.5 fejezetben található.

0.9 Hogyan használjuk a stratégiát?

A stratégia akkor működik, ha a város, a Hungarospa, a TI és a szolgáltatók a fejlesztési és forrásdöntéseiket hozzá igazítják. A végrehajtást a TI előkészítése alapján az érintett szervek évente értékelik saját hatáskörükben; 2028-ban félidős felülvizsgálat módosíthatja a célértékeket. 2030-ban a jóváhagyott C1–C8 célrendszer, a programok eredménye, a helyi gazdasági hozzájárulás és az élıhetőségi hatás együtt mutatja meg, sikeres volt-e a ciklus. Egy beruházás döntése, építésének indítása és üzembe helyezése külön mérföldkő: az építési előrehaladás nem azonos a vendégforgalmi eredménnyel.

I. Értelmezési keret és módszertan

I.1 Mandátum, időtáv és illeszkedés

A stratégia Hajdúszoboszló turizmusfejlesztési alapdokumentuma a 2026–2030-as időszakra, 2035-ig tartó kitekintéssel. A városi fejlesztési dokumentumokat nem ismétli meg: turisztikai szempontból bontja ki a városi célokat, és kijelöli, mely turisztikai beavatkozások szolgálják a város hosszú távú működését. Egy turisztikai fejlesztés akkor megalapozott, ha javítja az élhetőséget, kezelhető terhelést okoz, és helyi gazdasági értéket teremt.

Dokumentum / keret	Kapcsolódás
Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0 (2017; megújítva 2021) és 2023-as kiegészítése	Országos illeszkedési keret: a turizmus mint a gazdaság húzóágazata, a minőségi szolgáltatás, az egészségturizmus és a desztinációmenedzsment. A turisztikai térségek fejlesztésének jogi kerete a 2016. évi CLVI. törvény.
1522/2017. (VIII. 14.) Korm. határozat	Kijelöli a Debrecen, Hajdúszoboszló, Hortobágy és Tisza-tó kiemelt turisztikai fejlesztési térséget, amelynek a város is része, és rendelkezik a térségben megvalósítandó egyes beruházásokról; a rendezvényközpont 2020-as tervpályázata is hivatkozik rá.
1073/2020. (III. 5.) Korm. határozat	A „Creative Region” – Határtalan fejlődés Északkelet-Magyarország nemzeti, gazdasági és kulturális övezetének fejlesztési terve; a MÉK 2020-as tervpályázati dokumentációja szerint a város fejlesztését is tartalmazza.
Debrecen és térsége desztinációs fejlesztési stratégiája (DFS)	A térségi kapcsolódás, Debrecen közelsége és a kelet-magyarországi élményláncok fejlesztési lehetőségei.
Hajdúszoboszló Integrált Településfejlesztési Stratégiája (ITS)	A turizmust a városi infrastruktúra, közlekedés, közterületek, szolgáltatások és életminőség rendszerébe illeszti.
Klímastratégia	A hőhullámok, rosszidős alternatívák, zöldfelületek, víz- és energiahasználat, valamint a terhelhetőség szempontjait kapcsolja a turizmushoz.
Gyógyhely-stratégia	A gyógyvízre, egészségturizmusra, prevencióra és gyógyhelyi minőségre épülő fejlesztések szakmai háttere.
A város hatályos gazdasági programja	A turizmus szerepe a helyi adóbevételekben, a vállalkozásokban, a foglalkoztatásban és a gazdaság diverzifikálásában.
A fürdő centenáriumi stratégiai munkanyaga (Turisztikai Iroda, 2026. szeptember)	A 2027-es, egész éves centenáriumi program és az MTÜ-vel tervezett együttműködés kerete; a stratégia P4-F programjának alapja.
A multifunkcionális rendezvényközpont tervdokumentációja és megvalósíthatósági tanulmánya (2021–2022)	Az önkormányzat nyilvántartásában lévő elsődleges projektdokumentumok; ellenőrzésük a P2-D első lépése. A 4. melléklet a nyilvános forrásokból összeállított előzményeket tartalmazza.

Időtáv és felülvizsgálat. A végrehajtás évenkénti értékelését 2028 első félévében féléves felülvizsgálat egészíti ki. A 2030-as záróértékelés a következő ciklust készíti elő; statisztikai része a 2030-as éves adatok megjelenése után válik véglegessé.

Kapcsolat a 2021–2025-ös stratégiával. A négyévszakos működés, a fürdön túli élmények, a szolgáltatásminőség és az együttműködés továbbra is érvényes irányok. A korábbi projektek előkészítése hasznosítandó; keresleti, üzemeltetési és forrásfeltételeiket felül kell vizsgálni (II.4).

I.2 Adatforrások és bizonyítékfegyver

A célrendszer statisztikai bázisa a KSH OSAP települési adatsora. A Hungarospa saját működési mutatóinál a társaság, a városi pénzügyi adatoknál az önkormányzat az adatgazda. A KSH-, NTAK- és önkormányzati sorok eltéréseit nevező, időszak és lefedés szerint kell dokumentálni; összeolvasztásuk nem megengedett. A hiányzó

vagy nem összehasonlítható adatot külön kell jelölni; a „nem mért” adat nem nulla, és becslés csak dokumentált feltételezéssel használható.

Az állítások négy státuszt kaphatnak; a jelölés csak ott szerepel, ahol a döntés szempontjából lényeges:

Státusz	Jelentés
Tény	Elsődleges vagy megbízható forrásból származó, ellenőrizhető adat vagy állítás.
Hipotézis	Adatokból vagy szakértői megfigyelésekből következő, de további validálást igénylő ok-okozati feltételezés.
Javaslat	Szakmailag előkészített stratégiai irány vagy beavatkozás, amely döntéshozói elfogadást igényel.
Döntési pont	Olyan kérdés, amelyben a stratégia nem dönthet egyoldalúan; önkormányzati, Hungarospa-, szolgáltatói vagy partneri egyeztetés szükséges.

Minden döntést befolyásoló adathoz forrásrekord tartozik (adatgazda, dokumentum és változat, vonatkozási idő, lefedett kör, definíció, forráshely, átszámítás, ellenőrzési státusz); a számítási állományt a szöveghez kapcsolva kell archiválni. A forrásjegyzék elkülöníti a megvizsgált elsődleges dokumentumot, a másodlagos ismertetést és a bekérendő háttériratot: a sajtóból rekonstruált projektörtörténet nem egyenértékű a terv, az engedély vagy a szerződés ellenőrzésével. Ezek a szabályok a teljes dokumentumra vonatkoznak; a fejezetek nem ismétlik meg őket.

1.3 Definíciók és adatkorlátok

Fogalom	Munkadefiníció
Turisztikai teljesítmény	A vendégéjszakák, a vendégérkezések, az átlagos tartózkodási idő, a bevételek és a kihasználtság együttese.
Szezonális	A havi vagy időszakos vendégforgalmi koncentráció mértéke, különös tekintettel a nyári csúcsterhelésre és a téli és vallszezon alacsonyabb kihasználtságra.
Terhelhetőség	A fizikai, infrastrukturális, környezeti és társadalmi kapacitáskorlátok együttese.
Vendégmix	A küldőpiaci, motivációs, tartózkodási idő szerinti és költség szerkezet együttese.
Látogatógazdaság	A turizmus tágabb gazdasági, társadalmi, városi és szolgáltatási hatásrendszere.

Az ADR az adott kör szállásdíj-bevételének és értékesített szobaéjszakáinak hányadosa; a RevPAR ugyanennek a bevételnek az elérhető szobaéjszakákra vetített értéke. ADR, RevPAR és szobakihasználtság csak azonos szolgáltatói kör, időszak és bevételi definíció mellett vethető össze: a teljes piac, a szálloda típusú egységek és a szállodák nem azonos statisztikai kör. A vendégéjszaka a vendégérkezés és az átlagos tartózkodási idő szorzata; a részarányok nevezője az éves összforgalom. Nyár: június–augusztus; vallszezon: március–május és szeptember–október; tél: november–február.

A kihasználtsági mutatókat nem szabad összekeverni: más értéket ad a szállodai szobakihasználtság, a teljes piac férőhely-kihasználtsága és a magánszálláshelyek mutatója; az éves átlag elfedi a szezonális különbséget. A stratégia a teljesítményt az ADR-rel és a RevPAR-ral (C3), a szálloda típusú egységek szobakihasználtságával és a magán- és egyéb szálláshelyek férőhely-kihasználtságával (C6) követi; a teljes piac férőhely-kihasználtsága háttérmutató. A három szezont külön is vizsgálni kell.

A végrehajtás elején pótolandó adatok és kezelésük:

Adathiány	Kezelés
Külföldi vendégéjszakák részletes országbontása	Az NTAK-alapú országbontás 2022–2025-re rendelkezésre áll (III.1); a KSH-sorral való egyeztetés és a havi bontás a P4-A feladata.
7+, 14+, 30+ éjszakás tartózkodások aránya	A P4-A tartózkodási hossz szerinti adatelemzése (a P4-D-vel): a vendégmunkások hosszú tartózkodásainak elkülönítése a turisztikai kereslettől.

Adathíány	Kezelés
Hungarospa üzletágankénti látogatottsága	Az üzletági befogadóképesség ismert (V.3); a látogatottság üzletági bontását és definícióját az adatmegosztási megállapodás rögzíti.
Magán- és egyéb szálláshelyi szektor havi teljesítménybontása	A szállásadók és a Turisztikai Iroda bevonásával közelítő becslés vagy célzott adatgyűjtés.
Bevételi és fajlagos költségi adatok részletezettsége	NTAK-hozzáférés, önkéntes szolgáltatói adatmegosztás, illetve szükség esetén közelítő becslési módszertan kidolgozása.

A 2026 Q4-ben induló adatleltár elkülöníti a meglévő idősorokat és az új méréseket. A 2026-os előzetes bázist decemberben kell rögzíteni, az éves záró adatokat megjelenésük után pontosítani. A 2027-es kutatási év adja az NPS, a C8 és az élıhetőség első összehasonlítható bázisát.

I.4 Felhasznált dokumentumok, adatok és konzultációk

A stratégia a KSH- és NTAK-adatsorokra, a külön Melléklet- és ábragyűjteményre (havi, küldőpiaci és szállástípusos adatok 2022–2025), a városi és Hungarospa-dokumentumokra (köztük a társaság Fejlesztési Konceptiójára 2025–2040 és a Hungarospa 100 fejlesztési tervére), az országos és térségi stratégiákra, a TI vendégkérdőíveire és a fürdő centenáriumának munkaanyagára épül. A kérdőíves adatok a TI 2020–2025-ös felméréseiből származnak, összesen kb. 15 000 válaszadóval; a legfrissebbek a 2024-es adventi (N = 4 618), a 2025-ös nyári online (N = 1 568) és a 2025-ös téli-adventi kérdőív (N = 2 985). A rendezvényközpont tervdokumentációja, engedélyei, feltételes szerződése és megvalósíthatósági tanulmánya az önkormányzat nyilvántartásában lévő elsődleges forrás, amelynek ellenőrzése a P2-D első lépése; a 4. melléklet projekt története nyilvános (kamarai, sajtó- és önkormányzati) forrásokra épül.

A stratégia előkészítése során konzultációk folytak szállodaigazgatókkal, magánszállásadókkal, a Hungarospa vezetőivel, az önkormányzattal, a turisztikai bizottsággal, a Turisztikai Irodával, a HVE és a HFE képviselőivel, valamint kulturális intézményekkel. A konzultációk célja nem érdekképviselési pozíciók rögzítése volt, hanem a működési logikák, a felelősségi zavarok, az implicit elvárások és a stratégiai dilemmák feltárása. Módszertanuk három elvre épült: kíváncsi, nem ítélező kérdezés; a kettős tanulási kör, vagyis nemcsak a „mit”, hanem a „miért” vizsgálata; valamint a valós működési logika feltárása, amely gyakran eltér a formális dokumentumokban rögzített vállalásoktól. Megállapításaik a stratégiai csomópontokban (II. fejezet) és a programok kialakításában jelennek meg. A végrehajtás során tartott egyeztetések emlékeztetőit a stratégia dokumentációjával együtt kell megőrizni (VIII.7).

A számszaki alternatívákat (A, B és C változat) az 5. melléklet dokumentálja; a kulcsadatokat 2026 októberében nyilvános és belső forrásokkal ellenőrizték. A felhasznált nyilvános forrásokat a 7. melléklet sorolja fel; a végrehajtás során pontosítandó adattételeket a 6. melléklet, a kitöltendő tervezési lapokat a külön kötetként kiadott Végrehajtási melléklet tartalmazza.

I.5 Alapelvek

A turizmus üzlet és városi ügy egyszerre. A fejlesztéseknek üzletileg is meg kell állniuk (megtérülés, üzemeltetési kockázat, forrásigény), és számolni kell a hatásukkal a lakókra, a közterületekre, az infrastruktúrára és a munkaerőpiacra.

Az érték előbbre való a volumennél. A cél jobb vendégmix, hosszabb tartózkodás, magasabb költség, jobb kihasználtság és stabilabb jövedelmezőség. 2022 és 2025 között a bevételnövekedés jórészt az árakból származott, miközben a kihasználtság és a tartózkodási idő nem javult; a további növekedés nem épülhet csak a forgalom bővítésére.

Tanuló stratégia. Ha egy cél nem teljesül, meg kell nézni, hogy a cél, a célcsoport, az eszköz vagy a piaci feltevés volt-e hibás (kettős tanulási kör). A 2028-as félidős felülvizsgálat ezért a végrehajtás mellett az alapfeltevéseket is ellenőrzi.

Látogatógazdasági szemlélet. A turizmus teljesítményét a helyi vállalkozásokra, a foglalkoztatásra, a közterületekre, a közlekedésre és a lakók véleményére gyakorolt hatása alapján is mérjük: a vendégeköltés minél több helyi vállalkozáshoz jusson el, a lakók részesüljenek a turizmus hasznából, és turisztikai infrastruktúra akkor épüljön, ha a helyiek életminőségét is javítja, vagy legalább nem rontja.

I.6 Mutatók és felelősségi rend

Minden cél- és programmutatóhoz bázis, célsáv vagy célhipotézis, definíció, adatforrás, gyakoriság és felelős tartozik. Ahol a bázis hiányzik, a mérés létrehozása önálló mérőföldkő. A mutatók fő típusai:

Mutatótípus	Példák
Teljesítményindikátorok	Vendégéjszaka, vendégérkezés, átlagos tartózkodási idő, ADR, RevPAR.
Szerkezeti indikátorok	Külföldi arány, magánszálláshelyi arány, szezonkoncentráció, vendégmix.
Terhelési indikátorok	Fürdő napi csúcsterhelés, parkolási kapacitás, közterületi terhelés, szezonális infrastruktúra-nyomás.
Minőségi indikátorok	NPS, visszatérési szándék, szolgáltatói részvétel, online értékelések.

Az adatgyűjtés, az ellenőrzés, az elemzés, a döntés-előkészítés és az archiválás felelőseit külön kell kijelölni (VII., VIII.). A TI teljesítését a vállalt feladatok elvégzése és az irányítható programeredmények alapján kell értékelni; a városi vendégéjszaka, az ár és a kihasználtság közös eredménymutató, amelynél a partneri döntéseket, a forráshiányt és a külső piaci hatásokat is figyelembe kell venni. A cél- és programmutatók egyetlen közös nyilvántartásból kerülnek az összefoglalóba, a programlapokra és a monitoringba; a mutatólap mezőit a Végrehajtási melléklet rögzíti.

II. Stratégiai csomópontok és az előző ciklus tanulságai

II.1 Az öt stratégiai csomópont

A csomópontok olyan ellentmondások, amelyek egyszerre jelennek meg a gazdaságban, az intézmények működésében és a város életében, és amelyekről a ciklus elején dönteni kell. A célok, a pillérek és a programok ezekre adnak választ.

Csomópont	Alapkérdés	Jelentőség
CS-1 Fürdőmonokultúra vagy élményváros	A desztináció a Hungarospa köré szerveződik, de mennyire képes a fürdön túl is önálló városi és térségi élményt kínálni?	A fürdő erősítése mellett csökkenteni kell az egyetlen főterméktől való sérülékenységet.
CS-2 Magán szálláshely-függés vagy minőségi desztinációépítés	A magán szálláshelyek a kapacitás fontos részét adják; beilleszthetők-e egy minőségre és adatszolgáltatásra épülő desztinációs működésbe?	A szektor minőségi minimumokkal, digitális láthatósággal és célzott támogatással tartható meg.
CS-3 Mennyiség vagy minőség	A vendégéjszaka-volumen növelése vagy a fajlagos gazdasági érték javítása legyen-e a stratégiai prioritás?	A jövőbeli versenyképesség a kihasználtság, a tartózkodási idő, a fajlagos költség és a minőség javításától függ.
CS-4 Piaci információk és döntés-előkészítés	Hogyan épülnek be a vendégkutatások és a turisztikai adatok a marketingbe és a döntés-előkészítésbe?	Mérés, koordináció, termékfejlesztés és szolgáltatói együttműködés nélkül a végrehajtás nem kérhető számon.
CS-5 Turizmusból élünk vagy turizmusra vagyunk utalva	A turizmus erősségként vagy sérülékenységi tényezőként jelenik meg a város gazdasági és társadalmi működésében?	Az ellenállóképesség a piacok, a termékek és a működés diverzifikálásán múlik; a turizmus súlyát nem kell csökkenteni.

CS-1 Fürdőmonokultúra vagy élményváros

A Hungarospa a desztináció fő terméke és legerősebb versenyelőnye: a szállás-, vendéglátó-, kiskereskedelmi és programkínálat jelentős része kapcsolódik hozzá. A TI 2025-ös vendégkérdőíveiben a 2025-ben itt járt válaszadók 74,1%-a használta valamelyik szolgáltatását; 34,3%-uk nélküle biztosan nem jönne, további 27,2%-uk bizonytalan lenne, és csak 38,5%-uk jönne el más program kedvéért is. A városi és térségi kínálat önálló megtartó erejét a C8 új mérési rendje vizsgálja.

A fürdő erősítése és a fürdön túli élmények fejlesztése egymást kiegészítő cél. A Hungarospa marad a fő vonzerő; a tartózkodási időt, a költséget és a visszatérési kedvet városi programok, szolgáltatások és térségi kapcsolatok erősíthetik. A város legnagyobb rendezvényterme 300 fős (színházi elrendezés), termék összenyitásával is csak kb. 460 fő fogadható (III.3); a nagyobb konferencia-, sport- és kulturális események ezért más városokat választanak.

Döntési pont: kell-e formális város-fürdő együttműködési keret, amely a Hungarospa üzleti önállóságának tiszteletben tartása mellett rendszeressé teszi a közös termékfejlesztést, az adatszolgáltatást és a kampányok összehangolását (DP-HS, 2027 I. negyedév)? A 2027-es centenárium erre az első gyakorlati próba.

CS-2 Magán szálláshely-függés vagy minőségi desztinációépítés

A magán- és egyéb szálláshelyek a helyi kapacitás jelentős részét adják, és a nyári kereslet kiszolgálásában fontos szerepük van. Szolgáltatási, digitális és értékesítési helyzetük eltérő. A 2025-ös visszaesés (–24,9% vendégéjszaka) és a kb. 19,9%-os férőhely-kihasználtság célzott helyzetfeltárást indokol: a stabilizáció eszközeit a visszaesés okainak és a szolgáltatói igényeknek az ismeretében kell kijelölni.

A stratégia önkéntes partneri, digitális, képzési és minőségfejlesztési támogatással segíti a magán szálláshelyeket. A részvételhez meghatározott kampány-, képzési és információs előny kapcsolódik; a semleges turisztikai tájékoztatás ettől független marad.

Döntési pont: milyen önkormányzati, minőségbiztosítási és ösztönző eszközökkel vonható be a szektor úgy, hogy a megoldás szakmailag védhető, arányos és végrehajtható legyen (DP-P0-A, 2027 I. negyedév)?

CS-3 Mennyiség vagy minőség

A korábbi működés a vendégéjszakák számára és az ebből származó IFA-bevételre épült. Ez az önkormányzatot a forgalom fenntartásában teszi érdekeltté, a jövedelmezőséget, a minőséget és a városi terhelhetőséget azonban nem biztosítja. A vendégéjszaka akkor értékes, ha megfelelő tartózkodási idővel, költséssel és kezelhető terheléssel jár.

A TI 2025-ös felmérésében a más úti cél választása és az időhiány a fő távolmaradási indok, az ár csak a válaszadók 5,8%-ánál; ebből nem következik, hogy a teljes lehetséges piac kevésbé érzékeny. A minősített kereskedelmi szálláshelyek 46%-a 3 csillagos, 22%-a 4 csillagos, 5 csillagos nincs (egységszám szerint); a szálloda típusú egységek ADR-je 28 240 Ft, a prémium fürdővárosi sáv 35–50 ezer Ft (III.4, III.6). A magasabb minőségű kínálat erősítését a meglévő szálláshelyek fejlesztése, kategóriaváltása, bővítése és új létesítmény együtt szolgálja; a stratégia álláspontja, hogy a prémium célcsoportok kiszolgálása, az ambiciózus hozampálya és a 2030 utáni hozamszint új, legalább 4 csillagos kapacitás nélkül nem érhető el; a helyszínt az önkormányzat jelöli ki, a méretről a P3-E piaci vizsgálata alapján az önkormányzat és a befektető állapodnak meg (DP-P3-E). Az alappálya hozamcélja a meglévő szálláshelyek fejlesztésére épül.

A vendégéjszakákra vonatkozó célok megmaradnak, de kiegészülnek a vendégenkénti értéket mérő mutatókkal: átlagos tartózkodási idő, ADR, RevPAR, vendéglégedettség, szezonális eloszlás és visszatérési arány.

Stratégiai kérdés: a 2026–2030-as ciklusban a volumen növelése vagy a vendégenkénti gazdasági teljesítmény javítása legyen-e a város elsődleges mércéje? A stratégia válasza: az elsődleges mérce a vendégenkénti gazdasági teljesítmény, a vendégéjszakákra vonatkozó cél (C1) ezt kiegészíti (I.5, IV.4).

CS-4 Piaci információk és döntés-előkészítés

A Turisztikai Iroda információs, marketing- és koordinációs munkájára építve kell fejleszteni a rendszeres piaci értelmezést és visszacsatolást. A jelenlegi kimutatások, adatbázisok és folyamatok leltára mutatja meg, mi működik már, és hol indokolt bővítés. A mérési és marketingfeladatok körét, ütemezését és felelőseit az éves munkaterv rögzíti; a stratégia önmagában nem keletkeztet új szervezeti, létszám- vagy finanszírozási kötelezettséget. A TI mandátumáról és többéves finanszírozási elváról az önkormányzat a 2027. évi költségvetéssel dönt (DP-TI, VII.3).

CS-5 „Turizmusból élünk” vagy „turizmusra vagyunk utalva”

A szállásdíj-bevétel, az IFA, a helyi vállalkozások, a foglalkoztatás és a Hungarospa súlya miatt a turizmus a város egyik legfontosabb erőforrása. Minél jobban koncentrálódik a helyi gazdaság egy ágazatra, annál sérülékenyebb. Az orosz-ukrán háború után elmaradt keleti vendégkör megmutatta, hogy egy küldőpiaci sokk az egész desztinációt érinti; hasonló kockázat az energiaár, a munkaerőhiány, a hóhullám és a fürdő működését érintő zavar.

A cél a turizmusra épülő városi működés ellenállóképességének növelése három úton: több küldőpiaccal, szélesebb termékkínálattal, és azzal, hogy a vendégköltség több helyi vállalkozáshoz jut el. A városnak válsághelyzetre is legyen kidolgozott reaklási rendje.

Stratégiai kérdés: a város turizmuspolitikája csak a forgalom növelésére irányul, vagy a gazdasági, társadalmi és klímakockázatok kezelésére is kiterjed? A stratégia válasza: mindkettőre; a kockázatok kezelését a P5 pillér és a VIII.5 kockázatkatalógusa rögzíti.

II.2 A problémák gyökérokai

A csomópontok mögötti okokat az alábbi táblázat foglalja össze. A szerkezeti adatokkal közvetlenül nem bizonyított intézményi vagy piaci magyarázat hipotézis; a programindítás előtt az érintettek visszajelzése alapján ellenőrizni kell.

Gyökérok	Közvetlen következmény	Látható tünet, kockázat	Csomópont
Volumenalapú ösztönzők, IFA-központú szemlélet	A rendszer a vendégéjszakák számában érdekelt; a vendégenkénti költség, a minőség és a terhelés kevésbé jelenik meg a döntésekben.	Árvezérelt bevételnövekedés, szezonális túlterhelés, korlátozott kihasználtságjavulás.	CS-3, CS-5
Heterogén magán- és egyéb szálláshelyi szektor	A kapacitás nagy, de a minőség, digitalizáció, adatszolgáltatás és vendégélmény nem egységes.	Image-kockázat, alacsony kihasználtság, láthatatlan kapacitás, gyenge minőségkontroll.	CS-2
Piaci adat- és koordinációs kapacitás feltételezett hiányai	A rendszeresség, lefedettség és döntési felhasználás mértékét a meglévő kimutatók és munkafolyamatok leltárával kell tisztázni.	Hiányzó vagy párhuzamos elemek esetén célzott kapacitás- és folyamatfejlesztés szükséges.	CS-4
Város-fürdő stratégiai együttműködés formalizátlansága	A Hungarospa és a városi turizmus fejlesztési irányai intézményesen nem mindig illeszkednek egymáshoz.	Fürdőfüggőség, alternatíva-hiány, nem kellően összehangolt termék- és kampányfejlesztés.	CS-1, CS-5
Geopolitikai, klíma- és piaci kockázatok adaptációs mechanizmusának hiánya	Sokkhelyzetben a reagálás könnyen ad hoc, késedelmes vagy szereplőnként eltérő lehet.	Küldőpiaci sérülékenység, energia- és klímakitettség, éves teljesítményaránytalanság.	CS-5
Prémium és rendezvénykínálat hiánya	A legnagyobb rendezvényterem 300 fős; nincs 5 csillagos szálloda, a minősített szálláshelyek 22%-a 4 csillagos.	A konferencia-, sport- és prémium wellnesskereslet máshol realizálódik; a hozam- és szezonkiegyenlítési célok korlátba ütköznek.	CS-1, CS-3

II.3 Vágyott állapot 2030-ra

Minden gyökérokhoz tartozik egy 2030-ra elérendő állapot. Ezek irányok; a konkrét programokat a VI. fejezet tartalmazza.

Vágyott állapot	Lényeg	Lehetséges mérés	Pillér
Minőségorientált ösztönzőrendszer	A vendégéjszakák száma mellett a minőséget, az elégedettséget, a kihasználtságot és a vendégenkénti értéket is méri.	NPS, RevPAR, ALOS, szezonindex.	P0, P3, P4, P6
Minőségbiztosított magán- és egyéb szálláshelyi szektor	Önkéntes, átlátható partneri és minőségfejlesztési rendszer működik, Alap, Fejlett és Élővonal digitális szintekkel.	Auditált szereplők aránya, digitális láthatóság, értékelési minimumok, képzési részvétel.	P0, P3
Rendszeres piaci információk	A vendégkutatási és forgalmi adatok támogatják a meglévő szereplők marketingjét és döntéseit.	Éves vendégkérdőív, NTA/KSH-kimutatók, piaci jelentés, törzsvendégprogram.	P4, P6
Város-fürdő stratégiai együttműködési keret	A Hungarospa, az önkormányzat, a Turisztikai Iroda és a szolgáltatók között rendszeres, formalizált együttműködés működik.	Közös kampányok, közös termékcsomagok, adatmegosztási rend.	P1, P2, P6

Vágyott állapot	Lényeg	Lehetséges mérés	Pillér
Ellenállóbb desztináció	A város felkészültebb a küldőpiaci, klíma-, energia- és működési sokkokra.	Piacdiverzifikáció, szezonális egyensúly, válságkezelési protokoll, klímaadaptációs beavatkozások.	P2, P5, P6
Prémium és rendezvényinfrastruktúra	A rendezvényközpont forrásdöntése és a prémium szálloda befektetői döntése megszületett; a jóváhagyott ütemterv szerint épülnek.	Forrásdöntés és befektetői döntés; építés és nyitás külön; üzemelés után kereslet és hozam.	P2, P3

II.4 A 2021–2025-ös ciklus tanulságai és a célok megfeleltetése

Az előző stratégia minőségi, diverzifikációs és együttműködési irányai továbbra is érvényesek. Az előző ciklusról nem készült teljes, dokumentált végrehajtási értékelés; az alábbi megfeleltetés a helyzetértékelésre és a nyilvános önkormányzati beszámolókra épül.

A 2026–2030-as stratégia kevesebb, nagyobb hatású programmal dolgozik, és a termékfejlesztés mellé azonos súllyal teszi az adatokat, a minőséget és a szereplői felelősséget. A két nagy beruháznál a stratégia forrásszerzési és befektetői munkatervet rögzít, és kimondja, hogy ezek a beruházások a prémium célcsoportok kiszolgálásához, az ambiciózus pályához és a 2030 utáni célszintekhez elengedhetetlenek; az alappálya céljai a működési programokra és a meglévő kínálat fejlesztésére épülnek.

2021–2025-ös prioritás	2025-ös állapot	2026–2030 megfelelő	Változás
Vendégéjszaka-növekedés	A vendégéjszakák száma 2024-hez képest csökkent.	C1: jobb vendégmix, a volumen mellett.	Módosítva: minőség > mennyiség.
Szezonális csökkenés	A nyári koncentráció megmaradt (2025: 48,9%).	C4: szezonindex; a szezonális kezelés az üzleti modell szintjén.	Folytatva, mélyítve.
Négyévszaki működés	Részben elindult, de nem vált teljes termékrendszerre.	P1, P2 és C4.	Folytatva.
Négyévszaki játszótér	Projektötletként megjelent, beruházási döntés nélkül.	P1-D: döntési folyamat megvalósíthatósági vizsgálattal.	Újraértékelve.
Multifunkcionális rendezvényközpont	2020-ban tervpályázat és 400 M Ft kormányzati előkészítési támogatás, 2021–2022-ben engedélyes és kiviteli terv, 2022 áprilisában feltételes kivitelezési szerződés (nettó 22,84 Mrd Ft); a forrás nem állt rendelkezésre, a szerződés nem lépett hatályba (4. melléklet).	P2-D: frissített vizsgálat, forrásszerzés és megvalósítás.	Kiemelt előkészítés, 1. prioritás.
Magán- és egyéb szálláshelyek versenyképessége	Jelentős visszaesés: a vendégéjszakák száma –24,9%.	C6: stabilizáció; P3 pillér.	Sürgőssé vált, újrafogalmazva.
Fürdő + város + térség integráció	Előrelépés korlátozott.	P2: második láb; C8 ellenállóképesség.	Folytatva, erősítve.
Külföldi piacok bővítése	A külföldi vendégéjszakák száma –14,3% 2025-ben.	C5: stabilizálás és küldőpiaci adatvalidálás.	Sürgőssé vált.
Minőségi infrastruktúra	A Hunguest Hotel Béke 4 csillagos felújítása megvalósult; új 4–5 csillagos szálloda nem épült.	P3-E: prémium szállodakapacitás befektetői előkészítése; P1: realisztikus forrás- és üzemeltetési feltételek.	Sürgőssé vált, újrafogalmazva.
Irányítás és intézményrendszer	Együttműködési gyengeségek fennmaradtak.	CS-4, P4, P6: szereplői felelősség, piaci információk és finanszírozás.	Sürgőssé vált.

Végrehajtási feltétel: a programok felelőset, reális forrását és mérési módszerét az éves munkatervben és a költségvetési döntésekben kell biztosítani (DP-P6-C).

III. Helyzetelemzés

A fejezet a II. fejezet csomópontjait adatokkal támasztja alá. Elsődleges forrása a KSH OSAP 2025-ös teljes éves adatsora; az NTAK-, intézményi és kérdőíves adatok kiegészítő szerepűek.

III.1 Kereslet és vendégforgalom

2025-ben Hajdúszoboszlón 371 660 vendégérkezést és 1 132 142 vendégéjszakát regisztráltak, az átlagos tartózkodási idő 3,05 éj volt. A 2022–2025-ös időszor a járvány utáni helyreállítás után ingadozó stabilizációt mutat. Az értelmezésnél a működő kapacitás változását (a Hunguest Hotel Béke 2024 végi újranyitása) és a tartózkodási célok összetételét (a debreceni ipari beruházásokhoz köthető hosszabb tartózkodások 2023–2024-ben) is figyelembe kell venni; mindkettő a P4-A első adatelemzésének tárgya (a küldőpiaci bontásban a P4-D-vel).

Szállástípus	Vendégérkezés 2025	Arány	Vendégéjszaka 2025	Arány	Átl. tartózkodás
Szálloda típusú	242 925	65,4%	694 802	61,4%	2,9 éj
Egyéb kereskedelmi	36 539	9,8%	126 654	11,2%	3,5 éj
Magán- és egyéb	92 196	24,8%	310 686	27,4%	3,4 éj
Összesen	371 660	100%	1 132 142	100%	3,05 éj

A szálloda típusú egységek adják a vendégérkezések közel kétharmadát, a vendégéjszakákból kisebb arányban részesednek, mert náluk rövidebb a tartózkodás. A magán- és egyéb szálláshelyeken hosszabb a tartózkodás, de ez a szegmens 2025-ben jelentősen visszaesett.

Év	Vendégérkezés	Változás	Vendégéjszaka	Változás	ALOS
2022	373 278	–	1 142 674	–	3,06
2023	358 597	–3,9%	1 111 619	–2,7%	3,10
2024	362 133	+1,0%	1 192 562	+7,3%	3,29
2025	371 660	+2,6%	1 132 142	–5,1%	3,05

A vendégérkezések száma 2025-ben a 2022-es szinten áll, a vendégéjszakáké kissé alatta. A 2024-es csúcs után 2025-ben 60 420-szal kevesebb vendégéjszaka volt, a csökkenés azonban egyenetlen: a kereskedelmi szálláshelyeken nőtt a forgalom, a magán- és egyéb szálláshelyeken erősen csökkent.

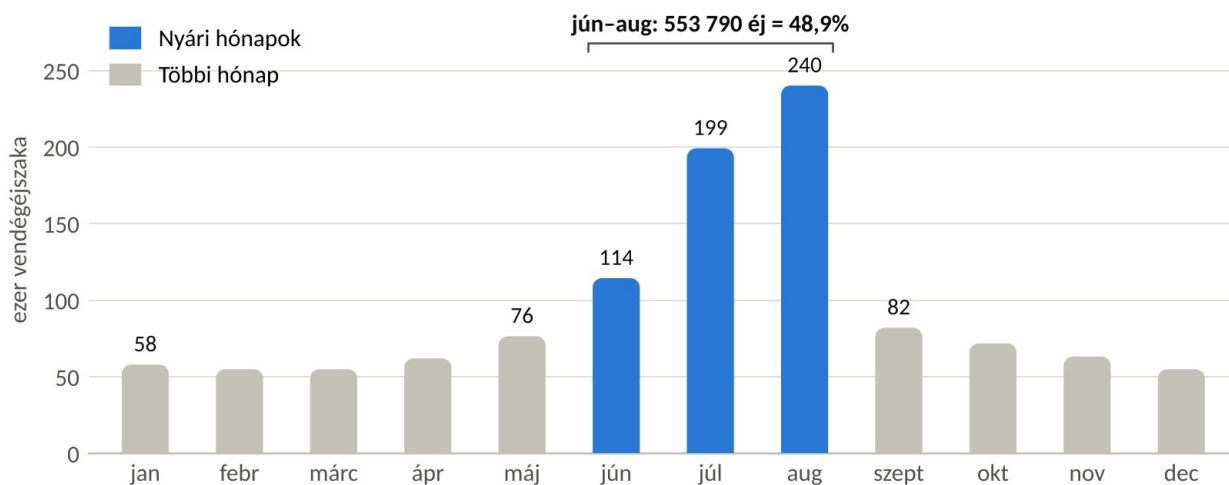
Szegmens	2024 VÉ	2025 VÉ	Változás	Változás %
Kereskedelmi szálláshelyek	778 988	821 456	+42 468	+5,5%
Magán- és egyéb szálláshelyek	413 574	310 686	–102 888	–24,9%
Összesen	1 192 562	1 132 142	–60 420	–5,1%

A magánszálláshelyi visszaesés lehetséges okai: a hosszú tartózkodások változása, a vendégpreferencia, a szolgáltatásminőség és a digitális jelenlét; arányukat célzott vizsgálat tisztázza. A P4-A első adatelemzésének egyik prioritása a tartózkodási hossz szerinti bontás, a magánszálláshelyek havi időszora és a szegmensre szabott szolgáltatói és vendégkérdőív.

A kereslet erősen szezonális. 2025-ben a június–augusztusi hónapok adták a vendégéjszakák 48,9%-át (553 790 éj), augusztus egymagában 240 165-öt, miközben a leggyengébb hónapokban (február, március, december) kb. 55 ezer vendégéjszaka volt (3. ábra). A válszezon (március–május, szeptember–október) 30,7%-ot, a tél (november–február) 20,4%-ot adott. A nyári arány 2022 óta 53,6%-ról 48,9%-ra mérséklődött; ebben a nyári

vendégéjszakák csökkenése (612 389-ről 553 790-re) és a nyáron kívüli forgalom 9,1%-os bővülése (530 285-ről 578 352-re) egyaránt szerepet játszott.

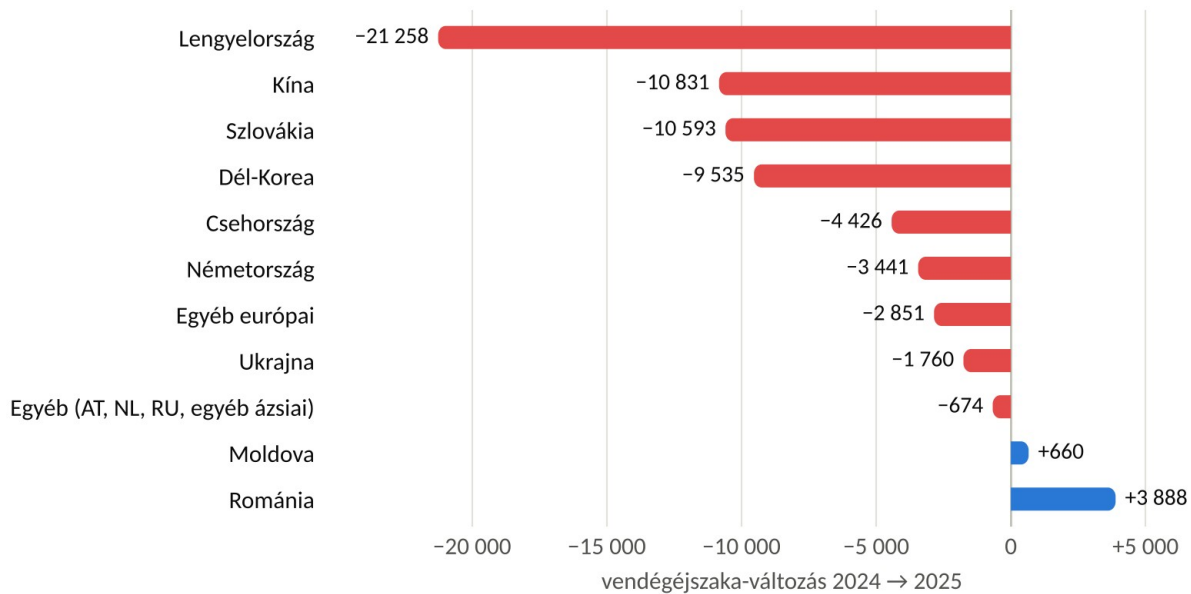
3. ábra. Vendégéjszakák havonta, 2025 (ezer éj)



Forrás: KSH OSAP; Melléklet- és ábragyűjtemény.

Év	Belföldi VÉ	Külföldi VÉ	Belföldi arány	Külföldi arány
2022	690 231	452 443	60,4%	39,6%
2023	637 789	473 830	57,4%	42,6%
2024	634 486	558 076	53,2%	46,8%
2025	653 977	478 165	57,8%	42,2%

A külföldi vendégéjszakák aránya 2024-ben 46,8%-ra nőtt, 2025-ben 42,2%-ra csökkent; számuk 14,3%-kal esett vissza. El kell különíteni, hogy ebből mennyi a valódi piacvesztés, és mennyi a korábbi, hosszabb, nem turisztikai célú tartózkodások elmaradása. A Melléklet- és ábragyűjtemény NTAK-alapú országbontásában 60 821 vendégéjszakás csökkenés szerepel (4. ábra); ebből a lengyel (–21 258), a szlovák (–10 593), valamint a kínai és dél-koreai (együtt –20 366) visszaesés adja a csökkenés kb. 86%-át. A kínai és dél-koreai vendégek 2024-ben átlagosan 18–20 éjszakát töltöttek a városban (2022-ben még 2–3 éjszakát), ami a munkaerőhöz kötődő tartózkodás feltevést erősíti. A román (+3,5%) és a moldovai piac (+2,8%) nőtt. Az NTAK-alapú országbontás 2025-ös összege (487 990) és a KSH-sor (478 165) eltér; a C5 célmutató bázisa a KSH-sor, a piacok közötti rangsor az NTAK-bontás arányaira épül (P4-D).

4. ábra. A külföldi vendégéjszakák változása küldőpiaconként, 2024–2025 (összesen –60 821 éj, –11,1%)

Forrás: NTAK-alapú országbontás, Melléklet- és ábragyűjtemény. Az NTAK-bontás összege a lefedés különbsége miatt eltér a KSH-sortól.

III.2 Vendégmotivációk, szegmensok és lojalitás

A TI 2025-ös vendégkérdőíveiben (nyári online felmérés, N = 1 568; téli-adventi kérdőív, N = 2 985) a 2025-ben itt járt válaszadók 74,1%-a igénybe vette a Hungarospa valamely szolgáltatását; 34,3%-uk a fürdő nélkül biztosan nem jönne, további 27,2%-uk bizonytalan lenne, 38,5%-uk más programmal is eljönne. A minta önkéntes és erősen kötődő: a válaszadók 75–90%-a nő, átlagéletkoruk 45–55 év, és a 2025-ös nyári felmérésben több mint 90%-uk járt már a városban. A számok ezért a visszajáró vendégkör fürdőkapcsolatát mutatják; a C8-mutató bázisát a 2027-es, egységes kérdéssel végzett mérés adja.

Szegmens	Jellemző motiváció	Tartózkodás	Stratégiai jelentőség
Gyógy- és rehabilitációs vendég	Gyógyvíz, kezelés, egészségmegőrzés	Hosszabb, kevésbé szezonfüggő	Szezonkiegyenlítés és egészségturisztikai pozíció alapja
Wellness / feltöltődő vendég	Pihenés, páros vagy baráti utazás, Aqua-Palace	2–4 éjszakás tartózkodás	Fajlagos értéknövelés és vállalszezon csomagolás célcsoportja
Családi vendég	Strand, Aquapark, nyári kikapcsolódás	Erősen iskolai szünetekhez kötött	Nyári volumenalap, de csúcsterhelési kockázat
Fiatal felnőtt / hétvégi szegmens	Élmény, rövid kikapcsolódás, közösségi tartalmak	Rövid, hétvégi dominancia	Új élményvárosi és digitális kommunikációs lehetőség
Külföldi vendég	Gyógyturizmus, wellness, ár-érték, regionális elérhetőség	Piaconként eltérő	Piacdiverzifikáció és ellenállóképesség kulcsa

A vendéglégedettség összességében kedvező, de az elégedett vendég sem tér vissza feltétlenül, ha nem kap új okot a visszatérésre. A 2025-ös téli-adventi kérdőívben a válaszadók 71,8%-a tervezett 2026-os visszatérést, 27,4%-uk bizonytalan volt; a szándék és a tényleges visszatérés külön mutató. A 2025-ben rendezvényen részt vevő válaszadók (54,9%) 83,7%-a teljesen elégedett volt, és a válaszadók 45%-ánál a rendezvénytárgy előzetes ismerete befolyásolja a foglalást. Nincs rendszeres NPS-mérés és szegmensenként bontott visszatérési arány, és nem ismert elég pontosan, miért nem térnek vissza a korábbi vendégek: a 2027-es vendégkutatás ezt külön méri, a fő-, váll- és téli szezonra, a fontosabb szállástípusokra, a belföldi és külföldi vendégekre, valamint az első és ismételt látogatásokra kiterjedően, előre rögzített célelemszámokkal.

III.3 Kínálat és termékportfólió

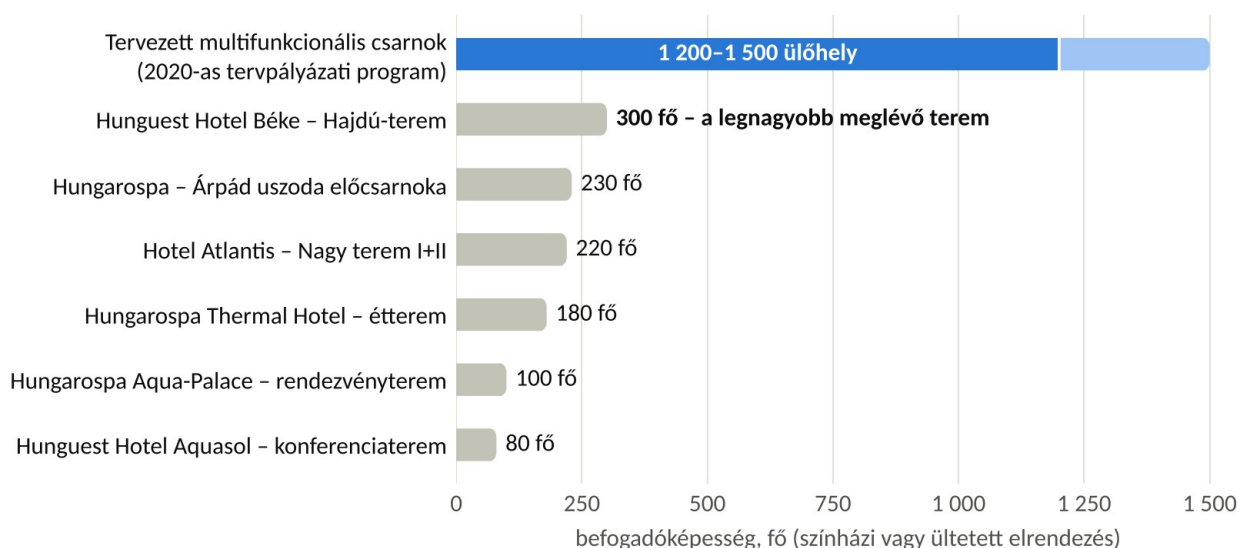
A kínálat magja a Hungarospa, amelynek üzletágai eltérő szezonalitással és célcsoportokkal működnek. A Strandfürdő, az Aquapark és a Prémium Zóna a nyári, családi és tömeges élményhez kötődik. Az egész évben nyitva tartó, fedett Aqua-Palace a válszezon és téli forgalom egyik legfontosabb alapja. A Gyógyfürdő, a gyógyászati szolgáltatások és a prevenció kínálat a magasabb hozzáadott értékű egészségturisztikai pozíciót erősítik; új irány a 2025 októberében nyílt Hungarospa Medical Center (V.3). A stratégia a Hungarospa fejlesztését üzletáganként, a szezonális és célcsoporti szerepek szerint kezeli.

Ezek a szerepek ma még nem jelennek meg elég erősen a desztináció termékeiben: a fedett élményfürdő, a gyógyászat és a prevenció lehetne a válszezon és a tél alapja, ehhez azonban csomagok, szálláshelyi együttműködés, árazás és célzott kommunikáció kell.

A városi attrakciók – a Bocskai István Múzeum, a templomok, a sétálóövezet, a Művelődési Központ és a rendezvények – kiegészítő szerepűek, önálló utazási okként ritkán működnek. A rendezvények alulhasznosítottak: sok vendég döntését befolyásolják, de a naptár későn látható, nem épül be a szállásfoglalásba, és kevés esemény szól a válszezonra.

A rendezvényhelyszín-kínálat a város egyik szerkezeti hiánya. A legnagyobb konferenciaterem a Hunguest Hotel Béke 300 fős (színházi elrendezés) Hajdú-terme; a szálloda termeinek összenyitásával kb. 460 fő fogadható. A Hotel Atlantis nagyterme 200–220, a Hungarospa legnagyobb rendezvénytere (az Árpád uszoda előcsarnoka) kb. 230 fős (5. ábra). A polgármester 2025. decemberi összegzése szerint a városban „a legnagyobb helyszínek is legfeljebb 300 fő befogadására alkalmasak”. A Bocskai Rendezvényközpontot a város mozi céljára adná bérbe; a bérleti feltételekről a képviselő-testület 2026 októberében tárgyal. A kb. 460 főnél nagyobb konferenciák, teremigényes sportesemények és kulturális rendezvények – amelyek kereslete éppen a válszezonra esik – ma nem fogadhatók, 300 fő felett pedig csak termék összenyitásával. A 2020-as tervpályázat 1 200–1 500 ülőhelyes multifunkcionális csarnokkal és konferenciatermekkel számolt, a 2021-es koncepcióterv konferenciaszárnnyal egészítette ki; a projekt története a 4. mellékletben szerepel. A kielégítetlen kereslet és a szükséges lépték számszerűsítése a frissített vizsgálat feladata (P2-D, P5-A).

5. ábra. Rendezvényhelyszínek befogadóképessége Hajdúszoboszlón (fő, színházi vagy ültetett elrendezés)



Forrás: az üzemeltetők közlései (Hunguest Hotels, Hotel Atlantis, Hungarospa; 2025–2026); MÉK tervpályázati dokumentáció (2020). A tervezett csarnok sávja a pályázati programban előírt ülőhelyszám.

A TI 2025-ös kérdőíveiben a 2026-ra visszatérést tervezők 44,7%-a nyárra, 33,0%-a tavaszra, 14,1%-a ősze, 8,1%-a télre tervezi az utazást. A legközvetlenebb válszezon mozgástér tehát tavasszal van; az őszi és a téli erősebb csomagolást, rendezvényeket és kommunikációt igényel. A térségi élményláncok közül a Debrecennel

való kapcsolat már ma is látszik a vendégek mozgásában; a Debrecen–Hajdúszoboszló–Hortobágy tengely a válszezon és a külföldi piacok erősítésének egyik legkézenfekvőbb iránya (IV.2).

III.4 Szálláskapacitás és minőségi szerkezet

A szállodai szegmens 2025-ben erősödött, a magánszálláshelyi szegmens jelentősen visszaesett. Ez a teljes desztináció kapacitás-, minőség- és árpozícióját érinti.

Kapacitásdimenzió	Megfigyelés	Stratégiai következmény
Szállodai kapacitás	A Hunguest Hotel Béke visszatérése kapacitásugrást okozott, de a 2018-as csúcshoz viszonyított szállodai kapacitás teljes helyreállása nem egyértelmű.	A szállodai szegmens erősödése mellett a kapacitásváltozás önmagában sem javulást, sem romlást nem jelez.
Magán- és egyéb szálláshelyi kapacitás	A vendégéjszaka és kihasználtság erős visszaesése a szektor sérülékenységét mutatja.	Minőségi audit, digitális láthatóság, képzés és ösztönzőrendszer nélkül a szektor tovább differenciálódhat.
Csillagkategória-szerkezet	A minősített kereskedelmi szálláshelyek (50 egység) 46%-a 3, 22%-a 4 csillagos, 5 csillagos nincs; a szállodák átlaga kb. 3,15 csillag (TI, 2025; egységszám szerint). Hévízen a 4 és 5 csillagos egységek aránya együtt kb. 57%.	A prémium fizetőképességű célcsoportok (Wellness-Pár, Prevenciók Középkorú, külföldi gyógyvendég, konferenciavendég) számára nincs elegendő kínálat; az ambiciózus ADR-sáv és a 2030 utáni hozamszint a mai szerkezettel nem érhető el.
Infrastrukturális kapacitás	Parkolás, vendéglátói csúcsterhelés, digitális információszolgáltatás és közlekedési terhelés több ponton korlátot jelez.	A kapacitáskezelés városüzemeltetési feladat is.

A TI 2025-ös online jelenléti vizsgálata 60 kereskedelmi szálláshelyet vett számba: 28 szállodát, 16 panziót, 10 üdülőházat, 3 kempinget és 3 közösségi szálláshelyet. A prémium kapacitás hiányát három, egymást erősítő jelzés mutatja: a csillagszerkezet (nincs 5 csillagos egység, a 4–5 csillagos arány – 22% – a hévízi kb. 57%-nak a felénél is kisebb); az árpozíció (a szálloda típusú egységek 28 240 Ft-os ADR-je a prémium fürdővárosi 35–50 ezer Ft-os sáv alatt van); és a kereslet (a TI 2025-ös kérdőíveiben a válaszadók 63,3%-a szállodában szállt meg, a 2026-ra visszatérést tervezők 77,0%-a szállodát választana; a Wellness-Pár és a Prevenciók Középkorú perszóna prémiumigénye a 2027-es vendégkutatásban tesztelendő hipotézis, IV.3). A 2024 végén 4 csillagosként újraindított, 204 szobás Hunguest Hotel Béke jelzi a piaci igényt, de egyetlen felújítás nem pótolja az új, konferencia- és wellnesskapacitással rendelkező szállodát. A fejlesztés formájáról – meglévő szálláshely kategóriaváltása, bővítés vagy új építés – és a szükséges szobaszámról a P3-E piaci vizsgálata alapján kell dönten; az összehasonlítás azonos időszakra, statisztikai körre és kapacitásdefinícióra épül.

A TI 2025-ös online jelenléti vizsgálata szerint a kereskedelmi szálláshelyek értékelési pontszámai versenyképesek (Google-átlag 4,38, Booking-átlag 8,70, Szallas.hu-átlag 9,31), az értékelések száma azonban alacsony: a Booking-értékelések mediánja kb. 200 szálláshelyenként, a hévízi kb. 1 270 és a bükfürdői kb. 1 570 mellett. Az értékelések számát, a vélemények gyűjtését és a reputációkezelést kell erősíteni (P0-C, P3-A). A végrehajtás elején egységes kapacitásdefiníciót (szoba, férőhely, egység, működő kapacitás) és a szállodai szobaszám kategóriánkénti bontását kell rögzíteni.

III.5 Teljesítmény, kihasználtság és bevételek

A szobakihasználtság az értékesített és az elérhető szobaéjszakák, a férőhely-kihasználtság a vendégéjszakák és az elérhető férőhelynapok hányadosa; a különböző körökre közölt százalékok nem cserélhetők fel.

Mutató, szegmens	2025	Stratégiai üzenet
Szálloda típusú egységek szobakihasználtsága	45,9%	A szállodák 47,4%-on, a panziók 30,3%-on működnek; nem telítettek, további javulás főként szezonális és termékfejlesztési beavatkozással érhető el.
Szálloda típusú férőhely-kihasználtság	kb. 40,1%	A kapacitásbővülés és a szezonális ingadozás miatt a férőhelyre vetített mutató mérsékeltebb képet ad.
Teljes piac férőhely-kihasználtsága	kb. 29,8%	Az összesített kapacitáshasználat alacsonyabb, mert a magánszegmens lehúzza az átlagot.
Magán- és egyéb szálláshelyek	kb. 19,9%	A szektor üzleti és minőségi stabilizálása stratégiai beavatkozást igényel.

Az éves átlag elfedi a szezonális egyenetlenséget: a gond elsősorban a kereslet időbeli eloszlása és a kínálat szezonális működőképessége, kevésbé a férőhelyek száma.

Bevételi mutató	2022	2024	2025	Változás 2024→2025
Szállásdíj-bevétel	8,97 Mrd Ft	12,54 Mrd Ft	12,76 Mrd Ft	+1,8%
Vendéglátás-bevétel	4,74 Mrd Ft	5,79 Mrd Ft	7,57 Mrd Ft	+30,7%
Egyéb szolgáltatás	1,86 Mrd Ft	2,19 Mrd Ft	2,53 Mrd Ft	+15,9%
A szálláshelyek összes árbevétele	15,57 Mrd Ft	20,51 Mrd Ft	22,87 Mrd Ft	+11,5%
Szállásdíj / VÉ	7 851 Ft	10 514 Ft	11 274 Ft	+7,2%
ADR (összes szálláshely)	18 365 Ft	23 532 Ft	25 130 Ft	+6,8%
RevPAR (összes szálláshely)	7 882 Ft	10 637 Ft	10 750 Ft	+1,1%
ADR (szálloda típusú egységek)	20 542 Ft	27 150 Ft	28 240 Ft	+4,0%
RevPAR (szálloda típusú egységek)	9 490 Ft	12 957 Ft	12 966 Ft	+0,1%

Forrás: KSH/NTAK, Melléklet- és ábragyűjtemény. A szálláshelyek összes árbevétele a szállásdíj-, a vendéglátás- és az egyéb szolgáltatási bevétel összege; a Hungarospa és a szálláshelyeken kívüli vendégeköltség nincs benne. Az ADR és a RevPAR két körre szerepel: az összes szálláshely 25 130 és 10 750 Ft-os értéke 42,8%-os szobakihasználtságnak felel meg; a szálloda típusú egységek 45,9%-os kihasználtságához 28 240 és 12 966 Ft tartozik.

A bevételi adatok paradoxonja, hogy 2025-ben a vendégéjszakák száma csökkent, a szállásdíj-bevétel kissé, a szálláshelyek összes árbevétele jelentősen nőtt: a növekedés főként a vendégéjszakánkénti hozam és az árak emelkedéséből származik. Az összes szálláshely ADR-je 6,8%-kal, RevPAR-ja 1,1%-kal emelkedett; a szálloda típusú egységek szobakihasználtsága 47,7%-ról 45,9%-ra csökkent.

Szállástípus	Szállásdíj-bevétel 2025	Arány	Ft/VÉ	Értelmezés
Szálloda típusú	9 496 943 781 Ft	74,4%	13 669 Ft/éj	Magasabb fajlagos hozam, erősebb értéklánc-pozíció.
Egyéb kereskedelmi	671 400 408 Ft	5,3%	5 301 Ft/éj	Alacsonyabb fajlagos hozam, eltérő funkció és piaci szerep.
Magán- és egyéb	2 594 886 050 Ft	20,3%	8 352 Ft/éj	Alacsonyabb kihasználtság és alacsonyabb hozam: kettős nyomás.
Összesen	12 763 230 239 Ft	100%	11 274 Ft/éj	A szállodai szegmens húzza fel a vendégéjszakánkénti bevételt.

A szálloda típusú egységeknél egy vendégéjszakára 13 669 Ft, a magán- és egyéb szálláshelyeken 8 352 Ft szállásdíj-bevétel jut. Ez fajlagos bevételi különbség, nem jövedelmezőségi vagy minőségi rangsor. A

hozamcéloknál a nominális és a bázisévi árszinten számított változást külön kell megadni; az új szálloda átlagemelő hatását külön kell kimutatni.

III.6 Piacok, versenytársak és pozicionálás

Hajdúszoboszló forgalomban erős, a vendégenkénti érték mutatóiban vegyes képet mutat. A belföldi piac stabil alap, a 42,2%-os külföldi arány nemzetközi lehetőséget és kitettséget is jelent.

A versenytársak három körbe sorolhatók. Stratégiai összehasonlítási partnerek a klasszikus fürdővárosok: Hévíz, Bük, Zalakaros, Sárovar, Gyula és Harkány. A belföldi fürdő- és wellnesskeresletért közvetlenül versenyez Mezőkövesd, Nyíregyháza, Makó, Mórahalom, Egerszalók, Cserkeszőlő és Debrecen. Alternatívaként jelenhet meg Siófok, Balatonfüred, Eger, Szeged vagy Miskolc. Az összehasonlító értékek irányadó sávok, nem auditált piaci statisztikák.

Dimenzió	Hajdúszoboszló 2025	Összehasonlítás	Következtetés
Szobakihasználtság (szálloda típusú egységek)	45,9%	A fürdővárosi mezőnyben közepes, közel versenyképes.	A válszezon kihasználtság és a kapacitáshatékonyság javítása a kulcs, a csúcsidei terhelés növelése helyett.
ADR	25 130 Ft (összes szálláshely); 28 240 Ft (szálloda típusú)	A prémium fürdővárosi sáv (kb. 35 000–50 000 Ft) alatt.	A minőségi pozíció javítása nélkül korlátozott az árpozíció emelése.
RevPAR	10 750 Ft (összes szálláshely); 12 966 Ft (szálloda típusú)	A prémium fürdővárosi sáv alatt.	A jövedelmezőséghez az ár és a kihasználtság együttes javítása kell.
Átlagos tartózkodás	3,05 éj	Hévíznél és a klasszikus gyógyhelyeknél rövidebb.	A tartózkodási idő növelése stratégiai cél.
Külföldi VÉ arány	42,2%	Érzékelhető, de sérülékeny nemzetközi jelenlét; Hévíznél alacsonyabb.	Küldőpiaci diverzifikáció és adatvalidálás szükséges.
A minősített kereskedelmi szálláshelyek csillagszerkezete	4 csillag: 22%, 5 csillag: nincs (50 egység, egységszám szerint, 2025).	Hévíz: a 4–5 csillagos egységek aránya kb. 57%; Bükön 3–4 csillagos egységek működnek.	Új, legalább 4 csillagos kapacitás szükséges; formája a P3-E vizsgálat szerint.

Az online értékelések pontszámában a város alig marad el a versenytársaktól; a különbség a kínálati szerkezetben és az értékelések mélységében van:

Összehasonlítási kör	Google-átlag	Booking-átlag	Google-értékelések mediánja
Hajdúszoboszló	4,38	8,70	kb. 300
Stratégiai benchmark: Hévíz, Bük, Zalakaros, Sárovar, Gyula, Harkány	4,46	8,80	kb. 550
Piacmegosztók: Mezőkövesd, Nyíregyháza, Makó, Mórahalom, Egerszalók, Cserkeszőlő, Debrecen	4,55	8,93	kb. 510

Forrás: TI online jelenléti vizsgálat, 2025 (kereskedelmi szálláshelyek).

Hajdúszoboszló kettős helyzetben van: erős gyógy- és fürdőalapja van, de kínálata részben a tömeges wellness felé mozdult; forgalomban erős, de a vendégenkénti bevételben elmarad a prémium fürdővárosoktól; belföldi bázisa stabil, külföldi piaci szerkezete további vizsgálatot igényel.

A 2022–2025 közötti átlagos éves növekedési ütem küldőpiaconként eltér: leggyorsabban az egyéb európai piacok (+21,6%), Moldova (+21,1%) és Lengyelország (+7,6%) nőtt; Románia stagnált (+0,8%), Németország

mérsékelten nőtt (+3,6%); csökkent Ukrajna (-18,7%), Csehország (-5,5%), Szlovákia (-1,4%) és a belföldi piac (-1,8%). A küldőpiaci koncentráció (HHI) 2022 és 2025 között 0,21–0,24, mérsékelt; szállástípusonként azonban nagy a különbség: a szállodák külföldi kereslete mérsékelten (0,185), a magán- és egyéb szálláshelyeké erősen (0,340; a lengyel piac részesedése 52,3%), az egyéb kereskedelmi szálláshelyeké nagyon erősen koncentrált (0,585). 2025-ben a lengyel vendégéjszakák kb. 46%-a magán- és egyéb szálláshelyen realizálódott: egy lengyel visszaesés aránytalanul sújtja a magánszálláshelyeket. Ez a CS-2 és a CS-5 csomópont számszerű alátámasztása.

III.7 Intézmények és szereplők

A turisztikai rendszerben több erős szereplő működik, de a szerepek, a felelőségek és az adatmegosztás nincsenek mindenhol rögzítve.

Szereplő	Jelenlegi szerep	Feszültség, fejlesztési irány
Önkormányzat	Stratégiai döntéshozó, közterület- és infrastruktúra-felelős, finanszírozási keretgazda.	Turizmuspolitikai döntések és városüzemeltetési következmények összehangolása.
Hungarospa	Fő termék és attrakció; saját üzleti szempontok szerint működő, meghatározó szereplő.	Fürdőfejlesztés, városi élményláncok, adatszolgáltatás és kampánykoordináció formalizálása.
Turisztikai Iroda	Információs, promóciós és koordinációs feladatok.	Piaci adatok felhasználása a kampányokban, a termékcsomagok tervezésében és az éves értékelésben.
Szállásadói és vendéglátói szervezetek (Hajdúszoboszlói Fízetővendéglátók Egyesülete – HFE; Hajdúszoboszlói Vendéglátók Egyesülete – HVE)	Érdekképviselő, szolgáltatói javaslatok és visszajelzések, részvétel a TI partneri rendszerében.	Aktívabb adatszolgáltatás, részvétel a minőségbiztosításban és a közös marketingben.
Kulturális és programintézmények	Helyi közösségi és rendezvényfunkciók.	A turisztikai programkínálat és a helyi közösségi funkció összehangolása.

Az együttműködés rögzített rendjét a meglévő egyeztetések, adatkapcsolatok és döntési folyamatok leltárából kell kialakítani; a cél az átfedések és hiányok rendezése.

III.8 Társadalmi, városi és környezeti hatások

A vendégforgalom hat a helyi vállalkozásokra, a munkaerőpiacra, a közlekedésre és a parkolásra, a közterületekre, az ingatlanpiacra, az energia- és vízhasználatra és a lakók véleményére. A turizmus támogatottsága megvan, de az ingatlan- és albérletárak emelkedése, a csúcsidei zsúfoltság, a forgalom, a zaj és a környezeti terhelés miatt az elfogadottság nem magától értetődő: évről évre mérni és kezelni kell.

A környezeti fenntarthatóság kulcskérdése a termálvíz, az energiafelhasználás és a klímaalkalmazkodás. A termálvíz nem korlátlan erőforrás, a fürdő és a szálláshelyek energiaigénye nagy. A klímaváltozás rövid távon meghosszabbíthatja a szezont, hosszabb távon a hóhullámok, a viharok és a heves esőzések az infrastruktúrát is veszélyeztetik; a fedett és nyitott létesítmények aránya tervezési kérdés.

Hatás	Megállapítás	Következmény
Gazdasági hatás	A turizmus jelentős helyi bevételi és foglalkoztatási tényező, de a pontos multiplikátorhatások részben ismeretlenek.	Gazdasági hatásvizsgálat és a látogatógazdasági hatások mérése szükséges.
Lakossági attitűd	A turizmus támogatott, de a csúcsidőszaki terhelés és ingatlanpiaci hatások kockázatot jelentenek.	Lakossági percepciómérés és élıhetőségi indikátorok kellenek.

Hatás	Megállapítás	Következmény
Közterület és infrastruktúra	Parkolás, közlekedés, vendéglátói és digitális infrastruktúra csúcsidőben szűk keresztmetszet lehet.	Csúcssterhelési audit és terhelhetőségi indikátorok szükségességek.
Környezet	Termálvíz, energiahasználat, hulladék és klímakockázat a hosszú távú működés korlátai közé tartoznak.	Klímaalkalmazkodási és energiahatékonysági beavatkozások.

Az élıhetőségi monitoring a terheket helyszín, időszer és érintett csoport szerint vizsgálja: a főszezon panasz vagy egy létesítmény telt háza nem bizonyítja a város egészének túlterhelését, az üres fürdőkapaćitás pedig nem zárja ki a helyi parkolási vagy zajproblémát.

III.9 Trendek és külső kockázatok

Az egészség- és wellnessturizmus globális növekedése kedvez a gyógyvízre és a megelőzésre épülő termékeknek. A tartózkodási idő rövidülése azt jelzi, hogy a vendégek rövidebb, intenzívebb utakat választanak, ami a jövedelmezőség és az üzemeltetési költségek szempontjából kihívás.

Az utazási döntésekben egyre nagyobb szerepe van az online keresésnek, a foglalási platformoknak, a közösségi médiának, a vendégértékeléseknek és a rövid videóknak. Hajdúszoboszló digitális láthatósága egyenetlen: a Hungarospa és néhány erős szálloda jól látható, a kínálat nagyobb része, különösen a magánszálláshelyek, gyenge vagy szétaprózott online jelenléttel rendelkezik.

Az európai turizmuspolitika a látogatógazdaság, az élıhetőség és a zöld átállás felé mozdul, ezért a gyógyhelyi pozíció megtartása energetikai, környezeti és társadalmi feladat is. A keresletre az orosz-ukrán háború, az energiaárak, a forintárfolyam, a belföldi reálbérek és a küldőpiacok gazdasági helyzete is hat.

III.10 A diagnózis összegzése

Terület	2025-ös diagnózis	Prioritás
Vendégforgalom	Stagnáló vendégszám, csökkent vendégéjszaka, de növekvő értékmutatók.	Értékalapú forgalommenedzsment.
Külföldi piac	A KSH által közölt külföldi vendégéjszaka-arány: 42,2%. Az eltérő lefedésű, NTAK-alapú országbontás lengyel, szlovák és hosszú tartózkodású szegmenscsökkenést jelez.	Küldőpiaci validálás és diverzifikáció.
Magán- és egyéb szálláshelyek	–24,9% vendégéjszaka-visszaesés és alacsony kihasználtság.	Stabilizálás minőségi, digitális és adatszolgáltatási eszközökkel.
Szállodai szegmens	Erősödő kereskedelmi forgalom, rövidebb tartózkodás; a minősített kereskedelmi szálláshelyek 22%-a 4 csillagos, 5 csillagos nincs.	A meglévő minőség és a szezonon kívüli termékek erősítése; új prémium kapacitás befektetői előkészítése (P3-E).
Bevételek	A bevételnövekedés döntően fajlagos hozam- és árhatásból ered.	Az ADR, a RevPAR és a tartózkodási idő együttes javítása.
Szezonálitás	Nyári koncentráció: 48,9%. A legnagyobb rendezvényterem 300 fős.	Szezonon kívüli volumen növelése; a rendezvényközpont forrásdöntésének előkészítése (P2-D).
Intézményrendszer	Korlátozott rendszeres adatértelmezés és döntéshozó információ.	Piaci információk, közös marketing és éves monitoring.
Fenntarthatóság	Klíma-, energia-, lakossági és infrastrukturális terhelési kérdések.	Látogatógazdasági szemlélet, élıhetőség és klímaalkalmazkodás.

Hajdúszoboszló stabil, nagy forgalmú fürdőváros, de növekedési modellje változatlan formában nem folytatható. A fő mozgástér a vendégenkénti érték, a tartózkodási idő, az egész éves kapacitáskihasználás, a kínálat minősége

és a szereplők együttműködése. A forgalom növelése akkor hasznos, ha magasabb értékkel, jobb vendégélménnyel és kezelhető terheléssel jár.

A végrehajtás első éveiben az alábbi adatokat kell pótolni:

Terület	Miért fontos?
Tartózkodási hossz szerinti bontás küldőpiaconként	A vendégmunkások hatásának és a valódi piacvesztésnek a szétválasztása (a küldőpiaci bontás a Melléklet- és ábragyűjteményben már szerepel).
Magán- és egyéb szálláshelyi visszaesés okainak vizsgálata	Minőségi, digitális, keresleti és hosszú tartózkodású szegmenshatások elkülönítése.
NPS és visszatérési arány mérése	Vendégelégedettség, lojalitás és visszatérési motiváció rendszeres mérése.
Hungarospa üzletági és látogatói adatok	Belépőszámok, üzletági bontás, napi látogatók és szállóvendégek arányának pontosítása.
Lakossági percepció frissítése	A turizmus társadalmi elfogadottságának, terhelési pontjainak és élhetőségi hatásainak mérése.
Gazdasági hatásvizsgálat és infrastruktúra-audit	A turizmusból élő vállalkozások, az IFA-felhasználás, valamint a csúcsidei parkolási, közlekedési és szolgáltatási terhelés vizsgálata.
Szállodai szobaszám és kategóriánkénti kapacitás; rendezvényigények	A prémium szálloda befektetői csomagjához és a rendezvényközpont keresleti vizsgálatához: elutasított rendezványmegkeresések, konferenciaigények, 4–5 csillagos szobák száma.

IV. Jövőkép, pozicionálás és célrendszer

IV.1 Jövőkép 2030-ra: „Felüdülőhely, ahol generációk találkoznak”

2030-ra Hajdúszoboszló erős egészségturisztikai és élménydesztinációként működik, ahol a gyógyulás, a megelőzés és a feltöltődés egész éves, összehangolt kínálatban jelenik meg. A „felüdülőhely” szó szándékosan tágabb a fürdővárosnál és a wellnessközpontnál: olyan hely, ahol a vendég testileg, lelkileg és közösségileg is visszanyeri az egyensúlyát. A 2027-es centenárium – az első fürdő 1927. július 26-i megnyitásának századik évfordulója – a jövőkép első nagy nyilvános próbája.

Dimenzió	Tartalom	Stratégiai szerep
Gyógyítás és rehabilitáció	A Hungarospa gyógyászati infrastruktúrája, a termálvíz medicínális potenciálja, a TB-finanszírozott kezelések és az orvosi háttér.	A közel százéves gyógyhelyi presztízs és a hosszabb tartózkodású egészségturisztikai vendégkör alapja.
Prevenció és életmódtámogatás	Prevenációs csomagok, mozgásprogramok, táplálkozástudatos vendéglátás, stresszkezelés és digitális detox jellegű ajánlatok.	A 40–60 éves, aktív, egészségtudatos vendégkör megszólítása és a fajlagos értéktermelés erősítése.
Rekreáció és regeneráció	Fizikai és mentális feltöltődés a fürdő, a városképi gyaloglás, a kerékpározás, a természeti környezet és a kulturális programok összekapcsolásával.	A tartózkodási idő meghosszabbítása és a fürdőn kívüli élményrétegek erősítése.
Élmény és közösség	Aquapark, Aqua-Palace, városi rendezvények, térségi kirándulások és családi-közösségi élmények.	A fiatalabb korosztályok, családok és visszatérő vendégek élményalapú megtartása.

A „generációk találkoznak” két dolgot jelent. Egyrészt a vendégkör sokszínűségét: 2030-ban a 70 éves gyógyvendég, a 45 éves, megelőzésre figyelő vendég, a kisgyermekes család és a 40 éves wellnesspár egyszerre, egymás zavarása nélkül talál neki szóló ajánlatot. Másrészt a visszatérést: sok vendég évek, évtizedek óta visszajár, a szülők elhozzák gyerekeiket, akik később párként vagy saját családjukkal jönnek vissza. Ezt a lojalitást védeni és megújítani kell.

A jövőkép akkor hiteles, ha választ ad az öt csomópontra:

Csomópont	Amit a jövőkép megkövetel	Válasz a célrendszerben
CS-1: Fürdőmonokultúra vagy élményváros	A vendégdöntést ne egyetlen attrakció határozza meg.	C8: ellenállóképesség; P2: második láb, benne a rendezvényközpont.
CS-2: Magán szálláshely-függés vagy minőségi desztinációépítés	A szállásportfólió kétlábass legyen, a magán szálláshelyi szektor ne váljon tartós gyenge ponttá.	C6: magán szálláshelyi kihasználtság; P3: szállásmenedzsment és minőség.
CS-3: Mennyiség vagy minőség	Az IFA-volumen mellett a fajlagos hozam, az ALOS, a RevPAR és a vendégélmény is sikerindikátor legyen.	C1–C4: minőségi mix, tartózkodási idő, ADR/RevPAR, szezonindex; P3-E: prémium szálloda.
CS-4: Piaci információk és döntés-előkészítés	A desztinációmenedzsment a kommunikáció mellett mérjen, elemezzen, koordináljon és visszacsatoljon.	P4: Piaci információk, marketing és vendégkapcsolatok; P6: felelőségek és finanszírozás.
CS-5: „Turizmusból élünk” vagy „turizmusra vagyunk utalva”	A turizmus erőforrás legyen, ne egyetlen kockázati pontra épülő függés.	C5 és C8: piacdiverzifikáció, ellenállóképesség, gazdasági hatásvizsgálat.

Amit a város nem akar: olcsó tömegdesztinációvá válni; kizárólagos gyógydesztináció lenni; egyszezonos fürdőváros maradni; és a Hungarospától függő desztinációként működni. A fürdő marad a fő termék, de az értékteremtésnek a városi és térségi élményekre is ki kell terjednie.

IV.2 Pozicionálás

Hajdúszoboszló egyszerre gyógyhelyi hagyományra épülő egészségturisztikai központ és nagy forgalmú élményfürdőváros. Ez a kettősség akkor előny, ha a két profil célcsoportonként szervezett kínálatban jelenik meg. Az egészségturisztikai tipológia szerint Hajdúszoboszló Hévíz, Bük, Zalakaros és Sárvár mellett a hazai fürdővárosok élmezőnyébe tartozik; Hévíz másolása nem cél.

Dimenzió	Hajdúszoboszló	Összehasonlítás	Következtetés
Gyógyhelyi presztízs	Erős, közel százéves alap	Kiemelt medicinális pozíciókhoz mérhető potenciál	A gyógyhelyi örökséget prevenció és medical wellness-iránnyal kell korszerűsíteni.
Aquapark / élmény	Erős, családi és nyári kapacitásvezér	Más profil, mint a klasszikus gyógyfürdős desztinációké.	A fiatalabb és családi célcsoportoknál előny.
Térségi elérhetőség	Debrecen közelsége erős pozíciós adottság	Több fürdővárosnál kedvezőbb regionális kapcsolódás	A Debrecen–Hajdúszoboszló–Hortobágy élménytengely stratégiai tartalék.
Prémium szállás és rendezvényinfrastruktúra	5 csillagos szállás és 300 főnél nagyobb rendezvényterem nincs, a 4 csillagos kínálat szűk (III.3, III.4).	Hévízen a 4–5 csillagos egységek aránya kb. 57%; Debrecenben nagy befogadóképességű aréna és konferenciaközpont működik (Főnix Aréna, Kölcsey Központ).	A két beruházás a versenypozíció hosszú távú megtartásának és a prémium pozíció kiépítésének feltétele; léptéküket a P2-D és a P3-E vizsgálata határozza meg.

A Debrecen–Hajdúszoboszló–Hortobágy élménytengely fejlesztéséhez elsősorban közös termékcsomagokra és marketingre van szükség. Debrecen városi, üzleti és kulturális kínálata, Hajdúszoboszló fürdő- és egészségturisztikai magja és Hortobágy természeti és kulturális öröksége együtt a külföldi és a válszezoni vendégeknek is vonzó. A rendezvényközpont ebben a tengelyben Debrecen kiegészítője: a konferencia mellé fürdőt, a sportrendezvény mellé regenerációt kínál. A térségi program akkor szolgálja a helyi célokat, ha a hajdúszoboszlói tartózkodást, költést vagy visszatérést erősíti; a más településen realizálódott vendégéjszaka nem helyi teljesítés.

Tesztajánlat	Cél és tartalom	Indítási feltétel
Fürdő és kulturális kitekintés	Wellness-Pár, törzsvendég: hajdúszoboszlói szállás és fürdő, opcionális debreceni kulturális program.	Egyeztetett belépő, választható időpont, oda-vissza elérhetőség, árajánlat.
Családi fürdő és Hortobágy	Fürdős Família: helyi szállás és fürdő, tervezhető hortobágyi program, rosszidős helyi alternatíva.	Korosztályi és szezonális feltételek, transzfer vagy közlekedési tájékoztatás, időjárási alternatíva.
Kisebb rendezvény és regeneráció	Csoport és üzleti vendég: meglévő helyi vagy térségi helyszínhez illeszkedő fürdő- és szállásajánlat.	Tényleges helyszínapacitás, szolgáltatói ajánlat, minimumlétszám és lemondási rend.

A pilotok terméktervek: az értékesítő, a szerződő fél, a számlázás és a panaszkezelés az indulás előtt tisztázandó (P2-A). A debreceni repülőtérhez kapcsolódó ajánlat csak ellenőrzött menetrendre és tényleges transzferlehetőségre épülhet.

IV.3 Célcsoportok és perszónák

A perszónák a 2024–2025-ös kérdőívek és a diagnózis alapján kialakított tervezési profilok. A korcsoportok és motivációk átfedhetnek; a perszónák mérete nem adható össze. A megadott tartózkodási és szálláspreferenciák tesztelendő munkahipotézisek.

Gyógy-Szenior (60+ év) – magas prioritás

Dimenzió	Tartalom
Profil	60–80 év, jellemzően párban vagy szervezett csoportban.
Motiváció	Gyógykezelés, rehabilitáció, mozgásszervi panaszok kezelése, TB-finanszírozott kezelések, egészségmegőrzés.
Utazási magatartás	Előzetesen tervez, hosszabb tartózkodás (5–10 éj), vallszezon és tél preferált; erős szezonkiegyenlítő hatás.
Szállástípus	Szálloda dominánsan, panzió, szervezett csoportszállás.
Hungarospa-kapcsolat	Elsődleges ok az utazáshoz; gyógy- és medenceszolgáltatások domináns igénybevétele.
Kockázat / lehetőség	A TB-finanszírozás reálértékének csökkenése szoríthatja a fizetőképességet; ugyanakkor a prémium prevenciók csomagok iránti nyitottság növekedhet.
Stratégiai üzenet	A gyógyhelyi presztízs megtartása és a prevenciók irányra való fokozatos átvezetés.

Prevenziós Középkorú (40–60 év) – elsődleges fejlesztési célcsoport

Dimenzió	Tartalom
Profil	Aktív munkavállalók, párban vagy kisebb baráti körrel.
Motiváció	Megelőzés, stresszkezelés, mentális regeneráció, életmódtámogatás; nem beteg, de tudatosan figyel magára.
Utazási magatartás	3–5 éjszaka, jellemzően hosszú hétvégi formátum; előre tervez, de rövid határidővel is foglal.
Szállástípus	Szálloda erős preferenciával, minőségi apartman elfogadott.
Szezonális profil	Tavaszi, őszi, téli preferált; a nyarat a zsúfoltság miatt kerülheti.
Hungarospa-kapcsolat	Wellness, úszás, masszázs, esetleg orvosi konzultáció; a Hungarospa fontos, de nem kizárólagos motiváció.
Kockázat / lehetőség	Komplex élménycsomagot keres; önmagában vett fürdőajánlat nem elegendő.
Stratégiai üzenet	A fajlagos bevétel-növelés és tartózkodáshossz-növelés legfontosabb célcsoportja.

Fürdő's Famí'ia (kisgyermekes családok) – magas prioritás

Dimenzió	Tartalom
Profil	25–45 éves szülők, kisgyermekes vagy általános iskolás családok; nyári csúc szezon domináns utazói.
Motiváció	Biztonságos, gyermekbarát vizes élmény, a szülők pihenése, jó ár-érték arány.
Utazási magatartás	Hosszabb előfoglalás, 3–5 éjszaka, nyári és iskolai szünetek; a 2024-es kérdőív szerint a válaszadók 29%-a utazik gyerekkel.
Szállástípus	Szálloda és apartman; a TI 2025-ös kérdőíveiben a válaszadók 63,3%-a szállodában szállt meg, a 2026-ra visszatérést tervezők 77,0%-a szállodát választana. A gyerekekkel utazók szálláspreferenciáját a 2027-es vendégkutatás külön méri.
Hungarospa-kapcsolat	Aquapark és strand fő vonzerő; a gyerekbarát infrastruktúra döntő tényező.
Kockázat / lehetőség	A nyári zsúfoltság rontja az élményt; beltéri, tavaszi és őszi programcsomagokkal részben szétteríthető a forgalom.
Stratégiai üzenet	A forgalom időbeli szétterítéséhez kulcsfontosságú, hogy a családi szegmens az iskolai szüneteken kívüli időszakokban is érkezzen.

Wellness-Pár (35–55 év) – magas vendégenkénti érték

Dimenzió	Tartalom
Profil	35–55 éves párok. A párban utazás a leggyakoribb utazási forma: a 2025-ös kérdőív válaszadóinak 55,6%-a párjával érkezett.
Motiváció	Páros feltöltődés, minőségi idő, wellness, gasztronómia és nyugodt élménykörnyezet.
Utazási magatartás	2–4 éjszaka, hétvégi és hosszú hétvégi formátum; rövid határidővel is foglal; magasabb fizetőkészség.
Szállástípus	Szálloda, minőségérzékeny választás; prémium kategória értékelt.
Hungarospa-kapcsolat	Aqua-Palace, prémium wellness, masszázs, gasztronómiai és programkínálat.
Kockázat / lehetőség	Prémium és butikjellegű kínálatot keres; ma a 4 csillagos kínálat szűk, 5 csillagos nincs. A P3-E prémium szálloda elsődleges célpiaca.
Stratégiai üzenet	Az ADR-növelés és a válszezon forgalom egyik legfontosabb motorja.

Fiatal Élményszerző (20–35 év) – közepes prioritás, fejlesztendő

Dimenzió	Tartalom
Profil	20–35 év, baráti társaság vagy pár; magasabb árérzékenység.
Motiváció	Vizes élmény, Aquapark, szórakozás, fesztiválok, aktív és közösségi élmények.
Utazási magatartás	Rövid tartózkodás (1–2 éj), utolsó pillanatos foglalás; erős az OTA-k és a közösségi média hatása.
Szállástípus	Apartman, panzió, ár-érték arányban kedvező megoldások; szálloda inkább prémium alkalmaknál.
Hungarospa-kapcsolat	Aquapark és strand fő vonzerő, a gyógyászat ebben a korban kevésbé releváns.
Kockázat / lehetőség	Alacsonyabb fajlagos bevétel, de hosszú távú lojalitásépítési lehetőség.
Stratégiai üzenet	Nem elsődleges bevételi célcsoport, de belőlük lesznek a jövő törzsvendégei és fiatal családosai.

Törzsvendég (visszatérő vendégek) – kiemelt megtartási prioritás

Dimenzió	Tartalom
Profil	Több korcsoportból érkezik, dominánsan 40–65 év; a TI 2025-ös nyári felmérésében a válaszadók több mint 90%-a járt már a városban (2021 nyarán 94,1%, kétharmaduk legalább háromszor).
Motiváció	Ismert és megbízható élmény, rituálé, kötődés a helyhez, bevált szállás és fürdőhasználat.
Utazási magatartás	Előre foglal, lojális szálláshoz és fürdőhöz, de az új programok is visszatérésre ösztönözhetik.
Szállástípus	Szálloda vagy bevált magánszállás; erősebb közvetlen foglalási hajlandóság.
Hungarospa-kapcsolat	Stabil, gyakran rutinszerű fürdőhasználat, magas elégedettség.
Kockázat / lehetőség	A lojalitás törékeny, ha az élmény nem újul meg; NPS-mérés, újraaktiválás és személyre szabás szükséges.
Stratégiai üzenet	A törzsvendégek lojalitása védendő érték, amelyet mérni és tudatosan kezelni kell; a 2027-es centenárius a visszahívásuk alkalma.

MICE-Delegált (30–55 év) – a rendezvényközponttól függő célcsoport

Dimenzió	Tartalom
Profil	Üzleti utazó, konferencia- vagy incentiv program résztvevője.
Motiváció	Konferencia, csapatépítő, ösztönző utazás; a wellness kiegészítő elem.
Utazási magatartás	Rövid, programhoz kötött tartózkodás, magasabb minőségi elvárás.
Szállástípus	Szálloda gyakorlatilag kizárólagos; gyors kiszolgálás és minőség kritikus.

Dimenzió	Tartalom
Korlát	A legnagyobb konferenciaterem 300 fős (színházi elrendezés), termék összenyitásával kb. 460 fő fogadható; nagyobb konferencia és teremigényes sportesemény ma nem fogadható. A kisebb üzleti rendezvények és ösztönző utak a meglévő kínálattal is megszólíthatók.
Lehetőség	A rendezvényközpont megnyitása után a szegmens a válszezon egyik fő forgalmi forrása; a prémium szálloda a konferenciavendég szállodai háttérét adja.
Stratégiai üzenet	A szegmens célzott fejlesztése a P2-D forrásdöntéséhez kötött; addig a meglévő helyszínekre méretezett ajánlatok.

IV.4 Értéknövelő pálya

Csúcsidőben egyes helyszíneken terhelési korlátok jelentkeznek; a teljes desztináció telítettsége csak helyszín- és időszakspecifikus adatokkal állítható. Az ADR, a RevPAR és a tartózkodási idő egymásra hat: ha az ADR nő, de a tartózkodási idő csökken, nő a vendégforgás működési költsége; ha a kihasználtság szezonálisan szélsőséges, a csúcshónapok bevétele nem ellensúlyozza az év többi részét. A stratégia ezért a forgalom maximalizálása helyett az értéknövelést tűzi ki célul.

Döntési tengely	Rövid távú előny	Középtávú kockázat	Állásfoglalás
Csúcsterhelési volumennövelés	Több vendég, magasabb azonnali bevétel.	Zsúfoltság, infrastruktúra-terhelés, élményromlás.	Csak a vendégenkénti érték növekedésével együtt támogatható.
Árpozíció emelése	Magasabb ADR és szállásdíj-bevétel.	Keresletrugalmassági kockázat, ha nincs mögötte minőségi tartalom.	A minőségi tartalmat, az érzékenységet és a kínálati összetételt együtt kell fejleszteni; az új prémium kapacitás a szállásmix eltolásának eszköze.
ALOS növelése	Magasabb teljes költség, jobb kapacitáskihasználás.	Termékcsomagolás, program és fürdő-szállás együtműködés nélkül nehéz.	3–5 napos prevenciós és wellnesscsomagok kellenek.
Szezonális kiegyenlítés	Stabilabb pénzáramlás, jobb munkaerő- és kapacitáshasználat.	Válszezon termékek nélkül a marketing önmagában kevés.	Meglévő egész éves kínálat, csomagok és rendezvények fejlesztése; a rendezvényközpont a válszezon kereslet legnagyobb egyedi eszköze.
A vendégenkénti költség növelése	Nagyobb helyi hozzáadott érték, szélesebb vállalkozói hatás.	Ha csak árnövelésként jelenik meg, romolhat az ár-érték percepció.	Szolgáltatás-, termék- és élményfejlesztést igényel.

A stratégia nem támogatja az árversenyre épülő növekedést, a kínálati alap nélküli prémium áremelést és a csúcsidei forgalom öncélú növelését.

IV.5 Cérendszer 2030-ig

A C1–C8 célok a vendégenkénti értéket, a tartózkodást, a kihasználtságot, az elégedettséget, a szezonális egyensúlyt és a desztináció ellenállóképességét együtt kezelik. A vendégéjszaka, az érkezés, a tartózkodás, a részarány és a szállásdíj-bevétel egymással összefüggő érték; a képleteket azonos lefedésű adatokra kell alkalmazni (5. melléklet).

Az alappálya. A célrendszer alappályája az **A változat**: a vendégéjszaka és az átlagos tartózkodási idő a rögzített bemenet, a vendégérkezés levezetett mutató. Az előkészítés során vizsgált B és C változatot az 5. melléklet dokumentálja. A konzervatív és az ambiciózus pálya a bemenetek eltérő értékeiből számolt, összetartozó számsor; piaci előrejelzésként nem használható. A nagyberuházások a megnyitás előtt nem adnak üzemelési

többszörforgalmat; az ambiciózus pálya a rendezvényközpont és a prémium szálloda gyorsított ütemű, 2030-as megnyitását és a 2030. évi részéves forgalmat feltételezi. Az alappálya számszaki céljai a beruházásoktól függetlenek: a pálya ütemezésként a forrásdöntéssel (2027), a befektetői döntéssel (2028) és az építés megkezdésével számol, de ezekből 2030-ig forgalmi hatást nem vár. Az alappálya céljai ezért a működési programokra és a meglévő kínálat fejlesztésére épülnek; a két beruházás az ambiciózus pályához és a 2030 utáni hozam- és szezonkiegyenlítési szinthez elengedhetetlen.

C1 – Vendégéjszakák száma és szerkezete

A volumen a vendégmix, a helyi költség és a terhelés mellett értelmezendő. Az „egyéb kereskedelmi” szegmens (üdülőházak, kempingek, közösségi szálláshelyek) önálló célsávot kap; volumene az alappályán 113–125 ezer, az ambiciózus pályán 90–102 ezer vendégéjszaka (2025: 126 654), mert a növekmény a szálloda típusú és a magánszegmensben jelentkezik. A panziók a szálloda típusú egységek között szerepelnek.

Mutató	Bázis 2025	Konzervatív pálya	Alappálya (A)	Ambiciózus pálya
Vendégéjszaka összesen	1 132 142	1 100 000	1 250 000	1 280 000
Vendégérkezés, levezetve	371 660	354 839	367 647–373 134	345 946
Szálloda típusú VÉ-arány	61,4%	62–63%	61–62%	62–63%
Magán- és egyéb VÉ-arány	27,4%	25–26%	28–30%	30%
Egyéb kereskedelmi VÉ-arány	11,2%	11–12%	9–10%	7–8%

Az ambiciózus pályán a magasabb éjszakaszám fő forrása a hosszabb tartózkodás, ezért a levezetett érkezésszám alacsonyabb az alappályáénál. Az alappálya szálloda típusú aránya (61–62%) a bázis szinten tartását jelenti; ennél magasabb arány a prémium szálloda belépésétől vagy – a konzervatív pályán – a magánszegmens zsugorodásától függ.

C2 – Átlagos tartózkodási idő

Mutató	Bázis 2025	Konzervatív pálya	Alappálya (A)	Ambiciózus pálya
Átlagos tartózkodás, rögzített bemenet	3,05 éj	3,10 éj	3,35–3,40 éj	3,70 éj
Külföldi tartózkodás, feltételezett bemenet	3,4 éj	3,40 éj	3,80 éj	4,50 éj
Belföldi tartózkodás, levezetett sáv	kb. 2,8 éj (számított)	2,91 éj	3,05–3,15 éj	3,14–3,20 éj

A teljes átlag a vendégéjszakák és az érkezések hányadosa; a belföldi és a külföldi tartózkodást a vendégéjszaka-aránnyal együtt kell levezetni (képlet: 5. melléklet). A belföldi sáv számítási következmény, nem kutatási eredmény.

C3 – Szálláshelyi hozam, ár és kihasználtság

A hozamcélloknál külön kell megadni a nominális és a bázisévi árszinten számított változást. A szállásdíj-bevétel a vendégéjszakák és az egy éjszakára jutó szállásdíj szorzata; az alábbi összeg a volumen és a fajlagos cél számszaki következménye, nem beruházási hatástanulmány eredménye.

Mutató	Bázis 2025	Konzervatív pálya	Alappálya (A)	Ambiciózus pálya
ADR – összes szálláshely	25 130 Ft	27 000 Ft	32 000–35 000 Ft	38 000–42 000 Ft
RevPAR – összes szálláshely	10 750 Ft	12 000 Ft	15 000–17 000 Ft	19 000–22 000 Ft
Szállásdíj / vendégéjszaka	11 274 Ft/éj	12 500 Ft/éj	14 500–16 000 Ft/éj	18 000–20 000 Ft/éj
Szállásdíj-bevétel, levezetve	12,76 Mrd Ft	13,75 Mrd Ft	18,1–20,0 Mrd Ft	23,0–25,6 Mrd Ft

Az alappálya ADR-célja (32–35 ezer Ft) a meglévő szálláshelyek minőségi, kategória- és értékesítési fejlesztésével (P3-A–P3-D) és a csomagértékesítéssel érhető el; az új prémium kapacitás okozta szállásmix-eltolódással csak az ambiciózus pálya számol. A 3 csillagos gerinc árszintje azonban behatárolt, ezért az ambiciózus pálya ADR-sávja (38–42 ezer Ft) és a 2030 utáni hozamszint új, legalább 4 csillagos kapacitást feltételez (P3-E); az új szálloda átlagemelő hatását külön kell kimutatni. A C3 célok nominális értékek; a bázisévi árszintű változatot az első monitoringjelentés rögzíti.

Nyitott kérdés: meddig emelhető az ADR a kereslet csökkenése nélkül? Az árérzékenységi küszöböt a 2027-es vendégkutatás méri (P4-B); az eredményt a 2028-as féldíós felülvizsgálat építi be a C3 célsávba.

C4 – Szezonális arány és tényleges volumen

A szezonon kívüli vendégéjszakák bővítése önálló cél. A nyári arány csökkenése csak a nyári és a nyáron kívüli volumen együttes értékelésével minősíthető eredménynek; a nyári kereslet szándékos csökkentése nem cél. 2025-ben 553 790 vendégéjszaka (48,9%) esett a három nyári hónapra, 30,7% a vallszezonra, 20,4% a télre (3. ábra).

Mutató	Bázis 2025	Konzervatív pálya	Alappálya (A)	Ambiciózus pálya
Nyári (jún–aug) VÉ-arány	48,9%	47–48%	kb. 44%	40–42%
Nyári vendégéjszaka	553 790	517 000–528 000	kb. 554 000 (változatlan)	512 000–538 000
Nyáron kívüli vendégéjszaka	578 352	572 000–583 000	kb. 696 000 (+20%)	742 000–768 000 (+28–33%)
Vallszezon (márc–máj, szept–okt) aránya	30,7%	31–32%	33–34%	36–37%
Téli (nov–febr) arány	20,4%	20–21%	22–23%	22–23%

A 37–40%-os nyári arány az alappálya 1,25 milliós éves volumene mellett a nyári vendégéjszakák kb. 10–17%-os visszaesését kívánná, ezért a stratégia ilyen célt nem tűz ki. Az alappálya a nyári volumen szinten tartásával és a nyáron kívüli forgalom 20%-os bővítésével számol. Az ambiciózus pálya a rendezvényközpont megnyitását és a nyáron kívüli forgalom 28–33%-os bővülését feltételezi; 40–42%-os nyári aránya a nyári vendégéjszakák kb. 3–8%-os csökkenésével jár, amely a csúcsidei árszint és hozamkezelés (ADR 38–42 ezer Ft) következménye lehet, nem célja. Változatlan nyári volumen mellett az ambiciózus pálya nyári aránya kb. 42–43% volna. Az alappálya 2030-as szezonális céljának fő eszközei az Aqua-Palace-ra épülő szezonon kívüli csomagrendszer, a rendezvénynapár és a térségi ajánlatok; az egész évben működő rendezvényközpont a megnyitása után – az ambiciózus pályán és 2030 után – a szezonális kiegyenlítés legnagyobb egyedi eszköze lesz. A 2027-es centenáriumi kampány az első teszt. A havi célpályát az első éves monitoringjelentés rögzíti a mutatólapon.

C5 – Külföldi vendégéjszakák és piacdiverzifikáció

A külföldi arányt ugyanarra az összes vendégéjszakára kell vetíteni, amelyet a C1 használ. A diverzifikációt az arány mellett a küldőországok koncentrációja, a vendégenkénti érték és a szezonális szerep is jellemzi.

Mutató	Bázis 2025	Konzervatív pálya	Alappálya (A)	Ambiciózus pálya
Külföldi vendégéjszaka-arány	42,2%	42–43%	43–45%	47–50%
Külföldi vendégéjszaka, levezetve	478 165	462 000–473 000	537 500–562 500	601 600–640 000
Külföldi átlagos tartózkodás	3,4 éj	3,40 éj	3,80 éj	4,50 éj

A lengyel, román, szlovák és német piac a partneri és kampánytervezés kiinduló köre: a lengyel piacon a csomagok és a 2025-ben elvesztett kereslet visszaszerzése, a románon a hétvégi családi és wellnesskereslet, a németen a hosszabb gyógy- és prevenció tartózkodás, a szlovákon a rövid wellnesshétvégék a meghatározók. A

prioritásokat azonos időszakú, azonos lefedésű adatok alapján kell rögzíteni (P4-D); a centenáriumi kampány külföldi piacait erre építve kell rangsorolni.

C6 – A magán- és egyéb szálláshelyek stabilizálása

A stabilizáció egyszerre vizsgálja a vendégéjszakát, az aktív szolgáltatói kört, az elérhető férőhelynapot és a szolgáltatásminőséget. A kihasználtság emelkedése eredhet keresletnövekedésből vagy a nevező változásából; a két hatást külön kell bemutatni.

Mutató	Bázis 2025	Konzervatív pálya	Alappálya (A)	Ambiciózus pálya
Magán- és egyéb szálláshelyek vendégéjszaka-aránya	27,4%	25–26%	28–30%	30%
Vendégéjszaka, levezetve	310 686	275 000–286 000	350 000–375 000	384 000
Kihasználtság változatlan becsült férőhelynap mellett	Kb. 19,9%	17,6–18,3%	22,4–24,0%	24,6%

Számítási alap: $310\,686 / 0,199 \approx 1\,561\,236$ elérhető férőhelynap. Az alappálya 350–375 ezer éjszakája változatlan nevezővel 22–24%-os kihasználtságot jelent. Döntési pont (DP-C6): a kihasználtsági célt az ellenőrzött elérhető férőhelynap (aktív szolgáltatói kör, működési napok) ismeretében a 2027-es bázisrögzítés véglegesíti.

C7 – Vendéglégedettség és lojalitás

Az NPS-kérdés a desztinációra vonatkozik: „Mennyire valószínű, hogy Hajdúszoboszlót úti célként ajánlaná ismerőseinek?” (0–10 skála; NPS = a 9–10 pontot adók és a 0–6 pontot adók arányának különbsége). A szálláshely vagy a fürdő ajánlása külön kérdés. Az eredmény mellett az elemszámot, a minta összetételét és a mérés időszakát közölni kell.

Mutató	Bázis és módszer	2030-as cél
Desztinációs NPS	2027-es, dokumentált szezonális és szállástípusos bázis	Alappálya: legalább 50 pont; ambiciózus pálya: legalább 60 pont. A 2027-es bázis után a félidős felülvizsgálat erősíti meg.
Visszatérési szándék	2025: 71,8% (téli-adventi kérdőív, N = 2 985; önkéntes, kötődő minta); a 2027-es mintával csak módszertani korrekcióval vethető össze.	Célhipotézis: konzervatív 72%, alap 75%, ambiciózus 80%; a 2027-es bázis után véglegesítendő.
Tényleges visszatérés	Mérési definíció és jogosultan követhető állomány szükséges	Önállóan közlendő, nem helyettesíthető szándékadattal.
Online elégedettség	Platform, időszak, egységmérték és működési idő szerinti audit	Értékelésszám, minőség és válaszadási gyakorlat együtt.

C8 – Gazdasági ellenállóképesség és a fürdőn túli kereslet

A C8 a desztináció gazdasági ellenállóképességét erősíti a Hungarospa fő vonzerőszerepének megőrzése mellett. Három külön jelenséget vizsgál: a fürdőtől független utazási motivációt, a fürdőn kívüli programok igénybevételét és az ezekhez kapcsolódó helyi költséget.

Elsődleges mutató: C8-M, önálló utazási motiváció

A mutató a Hajdúszoboszlón éjszakázó vendégek közül azok arányát mutatja, akik a Hungarospa szolgáltatásainak igénybevétele nélkül is biztosan elutaztak volna a városba. Egységes kérdés: „Ha ezen az utazáson a Hungarospa egyetlen szolgáltatását sem vehette volna igénybe, ugyanebben az időszakban akkor is ellátogatott volna Hajdúszoboszlóra?” Válaszok: biztosan igen; valószínűleg igen; bizonytalan; valószínűleg nem; biztosan nem. C8-M = a „biztosan igen” válaszok aránya az összes érvényes válaszon belül; a teljes válaszmegoszlást is közölni kell. A mutató bevallott szándékot mér. A TI 2025-ös kérdőíveiben a válaszadók

38,5%-a jelezte, hogy a fürdő nélkül is eljönne; ez eltérő kérdésem és önkéntes mintán alapul, ezért nem bázis. Első összehasonlítható bázis a 2027-es mérés; a 2030-as 40%-os célt a 2028-as féldísz felülvizsgálat erősíti meg.

Kiegészítő mutatók

Mutató	Definíció és mérési korlát
C8-E: programhasználat	A tartózkodás alatt legalább egy meghatározott fürdőn kívüli kulturális, aktív vagy rendezvényprogramot igénybe vevők aránya. A helyi és a térségi program külön szerepel; az egyszerű étteremlátogatás nem számít programnak.
C8-K: kiegészítő költség	A fürdő- és szálláshelyszolgáltatáson kívüli, Hajdúszoboszlón történő kiadás becslése vendégenként, utazásonként, külön költségi kategóriákkal. A csoportos és egyéni kiadást nem szabad keverni.
Rendezvényi vendégéjszaka	Egyedi utazáshoz kötött, helyben realizálódott éjszaka; a többlethetőség a referenciaforgalom és az átlagelődés vizsgálata után becsülendő. A stratégia célsávja a rendezvényközpont első teljes működési évére legalább 20 000, később legalább 40 000 vendégéjszaka; a frissített megvalósíthatósági vizsgálat (P2-D) véglegesíti.

A szállásdíj részesedése a szálláshelyek összes árbevételéből (2025: 55,8%) bevételsszerkezeti háttéradat (irányérték: 55–60%; nem célmutató).

IV.6 Kommunikációs irányok célcsoportonként

Az alábbi mondatok irányok és példaüzenetek; a végleges kreatív megfogalmazás a marketingtervezés feladata. A 2027-es centenárius közös kerete: „100 év felüdülés – egy új évszázad kezdete” (munkacím).

Célcsoport	Irány, példaüzenet	Fő értékígért	Kockázat
Gyógy-Szenior	„Száz éve gyógyít a víz – és ma is orvos vigyáz rád.”	Gyógyhelyi presztízs, biztonság, szakmaiság.	Túl idős, beteg-desztinációs imázs erősödhet.
Preveníós Középkorú	„Megelőzni könnyebb, mint gyógyítani – itt mindkettőre van lehetőség.”	Egészségmegőrzés, stresszkezelés, életmód.	Ha nincs mögötte valós preveníós termék, üres ígért marad.
Fürdős Família	„Ahol a gyerek és a szülő egyszerre talál magának valót.”	Biztonságos, gyermekbarát, családi élmény.	Csúcsszezonai zsúfoltság ronthatja az ígért hitelességét.
Wellness-Pár	„Nem wellnesshétvége. Felüdülés – rendszeren.”	Minőségi páros feltöltődés, wellness, gasztronómia.	Túl kampányos hangvétel esetén leválhat a stratégiai pozícióról.
Fiatal Élményszerző	„Az Aquapark utáni legjobb dolog: hogy minden más is van.”	Vizes élmény, közösség, fesztivál, aktivitás.	Alacsony fajlagos érték és szezonális torlódás kockázata.
Törzsvendég	„Nem is tudod, hogy hiányzott, amíg vissza nem jöttél.”	Ismerőség, kötődés, megújuló visszatérés.	A nosztalgia önmagában nem elég, ha az élmény nem frissül.

IV.7 Kitekintés 2035-ig

2035-re a stratégia irányokat jelöl ki, célszámokat nem. A 2026–2030-as ciklus akkor sikeres, ha a következő ciklus erre építhet.

Irány 2035-ig	Tartalom	Előfeltétel
Gyógyhelyi presztízs	Önálló kelet-magyarországi egészségturisztikai presztíszpozíció, a hévízi modell másolása nélkül.	Gyógyhelyi státusz, orvosi háttér, termálvízbázis és preveníós integráció erősítése.

Irány 2035-ig	Tartalom	Előfeltétel
Medical wellness-integráció	Az egészségturisztikai és modern wellnesspiac konvergenciájából komplex medical wellness-ajánlat jöhet létre.	Hungarospa-gyógyászat, szállodai wellness, szakmai csomagolás és orvosi együttműködés.
Digitális desztináció	Személyre szabott vendégélmény digitális platformon: előfoglalástól tartózkodáson át utókövetésig.	Piaci adatok, célzott marketing, NPS, CRM, adatmegosztás és szolgáltatói digitális részvétel.
Klímaadaptív kínálat	Hőhullámok, enyhébb válszezonok és extrém időjárás mellett is működő termékportfólió.	Beltéri élmény, esti programok, zöldfelületi és energiahatékonysági beavatkozások.
Térségi vezető desztináció	A Debrecen–Hajdúszoboszló–Hortobágy élménytengely horgonypontja.	Közös termékcsomagolás, mobilitás, marketing és térségi adatmegosztás.
Generációváltás-követés	A mai fiatal élményszerzők 2035-re wellnesspárként vagy családos vendégként térhetnek vissza.	Fiatal célcsoportok élményminősége, lojalitásmenedzsment és digitális utánpótlás.
Rendezvény- és konferenciadesztináció	A rendezvényközpont és a prémium szálloda a szállodai és fürdőkínálattal közösen szolgálja a csoportos és konferenciakeresletet; Debrecen kiegészítő helyszíne.	A két beruházás a jóváhagyott ütemben megvalósul (átadás 2030–2031); térségi értékesítési együttműködés; fenntartható üzemeltetés.
Megújult fürdőkomplexum	A Hungarospa Fejlesztési Koncepciója (2025–2040) szerint megújult tradicionális, családi és aktív strandzónák, bővített Aqua-Palace és felnőttbarát prémium wellnessrészleg; a négy évszakra szóló kínálat magja.	A projektek ütemezett, a társaság pénzügyi egyensúlyát megőrző finanszírozása; a turisztikai kapcsolódás egyeztetése (DP-HS).

2035-ös üzenet: Hajdúszoboszló akkor marad 2035-ben is meghatározó fürdőváros, ha a minőségre, a második lábra, a vendégenkénti értékre és az adatokra épülő irányításra épít, és nem csak a forgalomra és az IFA-bevételeire.

V. Stratégiai pillérek (P0–P6)

V.1 A pillérek áttekintése

A hét pillér egymásra épül. P0 az együttműködés és a szolgáltatói minőség feltétele, P1 a fürdő- és egészségturisztikai magot erősíti, P2 a fürdőre épülő városi és térségi élményeket bővíti, P3 a szállasportfólió minőségét kezeli, P4 a piaci információkat és a marketinget fogja össze, P5 a turizmus gazdasági, társadalmi és környezeti hatásait méri és kezeli, P6 az irányítást és a finanszírozást rendezi. A pillérek irányokat és elvárásokat rögzítenek; a programokat, a felelősöket, az ütemezést és a forrásokat a VI. fejezet tartalmazza.

Kód	Név	Célok	Csomópontok	2030-as állapot
P0	Szolgáltatói szerep és felelősség	C3, C7	CS-3	Kölcsönös vállalásokra épülő szolgáltatói kör.
P1	Fürdő és termékportfólió négy évszakra	C1, C2, C4, C8	CS-1	Négy évszakra szóló, értékalapon menedzselte fürdőkinálat; a centenárium után is működő fürdő-szállás csomagok.
P2	Második láb: aktív, térségi, kulturális és városi élmény	C2, C4, C8	CS-1, CS-5	A meglévő városi és térségi kínálat összekapcsolódik; a rendezvényközpont forrásdöntése megszületett, az építés a jóváhagyott ütem szerint halad.
P3	Szállásmenedzsment és minőség	C3, C6	CS-2, CS-3	Javuló minőség és értékesítés; a prémium szálloda befektetői döntése és építési engedélye 2028-ig megszületik; 2030-ban a szálloda épül vagy már megnyílt.
P4	Piaci információk, marketing és vendégkapcsolatok	C2, C4, C5, C7	CS-4	Piaci adatokra épülő, perszónához igazított marketing, mért vendégkapcsolatok; a centenáriumi kampány öröksége (adat, partnerek, törzsvendégprogram).
P5	Látogatógazdaság és élhetőség	C8	CS-5	Mért és kezelt gazdasági, társadalmi és környezeti hatások.
P6	Irányítás és finanszírozás	C7, C8	CS-4, CS-5	Átlátható finanszírozás és végrehajtás a meglévő döntési rendben.

V.2 P0 – Szolgáltatói szerep és felelősség

Cél 2030-ra. Önkéntes, átlátható szolgáltatói partnerség működik: a résztvevők pontos ajánlatokat, egyeztetett minőségi és eredményadatokat adnak, és meghatározott kampány-, képzési vagy szakmai szolgáltatást kapnak.

A partneri rendszer a közös kampányok, képzések és minőségfejlesztési programok önkéntes csatlakozási rendje. A kölcsönös vállalásokat írásos programfeltételek rögzítik; a semleges turisztikai tájékoztatás nem válik partnerségi díjhoz kötött szolgáltatássá. Az elbírálási szempontok, a részvétel időtartama és a felülvizsgálat rendje előre megismerhető; a szolgáltató nézeteltérés esetén írásos indoklást és szakmai felülvizsgálatot kérhet.

Elvárás	Tartalom	Kapcsolódás
Minőségi minimumstandardok	A szállások, vendéglátóhelyek és attrakciók legalább az alapvető fizikai, szolgáltatási és digitális minőségi elvárásokat teljesítik.	C3, C7, P3
Adatszolgáltatás	Negyedéves aggregált forgalmi és működési visszajelzés a Turisztikai Iroda felé, részvétel az éves vendégkutatásban.	P4, VIII. fejezet
Közös kampány- és csomagrésztétel	Évente legalább egy releváns kampányhoz vagy termékcsomaghoz való csatlakozás.	P1, P2, P4

Elvárás	Tartalom	Kapcsolódás
Programcsatlakozás	Rendezvénynaptár ajánlása, városi programok értékesítési támogatása, saját mikrorendezvények ösztönzése.	P2, C2, C4
Online reputációmenedzsment	Vendégvisszajelzés-kérés, érdemi válaszadás, Google/OTA-profilok gondozása, éves digitális önellenőrzés.	C7, P3, P4

A centenáriumi partnerprogram az együttműködési rendszer első alkalmazása. Programok (VI.2): P0-A minőségi szintrendszer és csatlakozási folyamat; P0-B éves szolgáltatói képzési program; P0-C Review & Reputation program.

V.3 P1 – Fürdő és termékportfólió négy évszakra

Cél 2030-ra. A Hungarospa kínálata négy évszakra szól: az Aqua-Palace és a gyógyászati, prevenciós kínálat szerepe ősszel, télen és tavasszal nő, a prémium wellness-szegmens bővül, a nyári strand és Aquapark minősége megmarad, a zsúfoltságot kezelik. A fürdő marad a desztináció motorja.

Indoklás. A P1 a Hungarospa kínálatának desztinációs kapcsolódását rögzíti, nem helyettesíti a társaság üzleti vagy fejlesztési tervét. A Hungarospa 2025 októberében a Képviselő-testület elé terjesztett Fejlesztési Konceptiója (2025–2040) 16 projektet tartalmaz (lásd alább); ütemezésükről és finanszírozásukról a társaság és tulajdonosa dönt.

Üzletág, termékelem	Stratégiai szerep	Fejlesztési hangsúly
Strand és Aquapark	Nyári csúcsteljesítmény, családi és fiatal élményszerző szegmens fő motivátora.	Csúcsidei kapacitáskezelés, minőségi kiszolgálás, árnyékolás, vendéglátás és élményminőség; a volumen bővítése másodlagos.
Aqua-Palace	Egész éves beltéri vonzerő, a C4 szezonkiegyenlítési cél egyik fő eszköze.	Őszi-téli-tavaszi újrapozicionálás, felnőttbarát és wellnesorientált programok, csendesebb pihenőzónák.
Gyógyászat és kezelések	Gyógyhelyi presztízs és hosszabb tartózkodású vendégkör alapja.	A hagyományos TB-finanszírozott modell mellett prevenciós, életmód- és magánfinanszírozott csomagok fejlesztése.
Prémium/wellness szolgáltatások	ADR- és RevPAR-növelő elem, különösen a Wellness-Pár és a Prevenció Középkorú célcsoportnál.	Magasabb fajlagos költségű szolgáltatások, csomagolás, prémium élményminőség.
Fürdő-szállás kapcsolatok	A szállás- és fürdőértékesítés jelenleg alulkiaknázott kapcsolata.	Szállás + fürdő csomagok, belépőkedvezmények, keresztértékesítés, közös adatvisszacsatolás.

A fürdőkomplexum egyidejű befogadóképessége 15 564, napi maximuma 36 771 fő. 2025-ben az Aqua-Palace 9 napon (hosszú hétvégéken, ünnepnapokon), a Prémium Zóna 4 napon (augusztusi csúcs hétvégéken) működött telt házzal, a Strand és az Aquapark egyetlen napon sem érte el a kapacitáskorlátot. A szűk keresztmetszet tehát az egész évben nyitva tartó, fedett és prémium kínálat időben koncentrált terhelése; a legnagyobb kapacitástartalék az elő- és az utószezonban van. 2026-ban az Aquapark vendégforgalma 17, a Prémium Zónaé 15%-kal nőtt, a Strandé a 2025-ös szint közelében alakult; a társaság szerint a strand vendégforgalmának közel 40%-át lengyel vendégek adják (termalonline.hu, 2026. 10. 05.).

Üzletág	Egyidejű befogadóképesség (fő)	Napi maximum (fő)	Telt házas nap, 2025
Strandfürdő	9 921	19 842	0
Aquapark	2 122	6 366	0
Prémium Zóna	2 053	6 159	4
Aqua-Palace	1 106	3 318	9

Üzletág	Egyidejű befogadóképesség (fő)	Napi maximum (fő)	Telt házas nap, 2025
Gyógyfürdő	362	1 086	nincs adat
Összesen (elméleti)	15 564	36 771	–

Forrás: Hungarospa; Melléklet- és ábragyűjtemény (2025).

A gyógyászatban értékvtás zajlik: a társadalombiztosítási finanszírozású kezelések száma csökken (a NEAK-díjtételekről utoljára 2012-ben volt ártárgyalás), az önköltséges gyógy- és wellnesskúrák iránti kereslet erősödik. A két ág külön keresleti és költségpályát követ; a stratégia a prevenció és önköltséges csomagokat a szezonon kívüli forgalom egyik fő eszközének tekinti. A társaság költségnyomása nő: személyi jellegű ráfordításai 2024-ben 4,5 Mrd Ft-ot tettek ki, üzleti terve 2026-ra 5,2 Mrd Ft-tal (10%-os átlagos béremeléssel), 2030-ra 6,0 Mrd Ft-tal számol.

A fürdő centenáriuma. Az első fürdő 1927. július 26-án nyílt meg; 2027 a fürdő századik éve. A centenárium a P1 szempontjából termékfejlesztési alkalom: a fürdő + szállás + program csomagok, a „maradj még egy napot” ajánlatok és a prevenció programok a jubileumi év alatt tesztelhetők és utána is megmaradnak. A program gazdája a Turisztikai Iroda (P4-F), termék- és eseményoldali magja a Hungarospa. A társaság 2026. októberi tájékoztatása szerint a jubileumi szezont a megújult hajóval tervezni megnyitni a Mediterrán parton (2027. május 1.), új spray parkot és gyerekfesztivált tervez, a születésnapon (július 26.) pedig a Tradicionális Zóna alapkötetelésére kerülhet sor (termalonline.hu, 2026. 10. 05.); ezek a centenáriumi kampány termékoldali elemei.

A fedett, egész éves családi élménylétesítmény (négyévszakos játszóház) visszatérő elem a korábbi ciklusból; a stratégia döntési folyamatként kezeli (P1-D). A fürdő és a szálláshelyek értékesítési kapcsolata alulkihasznál: a cél a szállás + fürdő + program csomagok rendszeressé tétele három lépésben – belépőkedvezmény, közös csomagértékesítés, majd perszónákhoz igazított kínálat (P1-C).

Programok (VI.3): P1-A Aqua-Palace szezonon kívüli csomagrendszer; P1-B Relax Palace megvalósíthatósági tanulmány; P1-C fürdő–szálláshely értékesítési integráció; P1-D négyévszakos játszóház – döntési folyamat.

A Hungarospa Fejlesztési Konceptiója 2025–2040

A Hungarospa Igazgatósága 2025 októberében terjesztette a Képviselő-testület elé a társaság Fejlesztési Konceptióját (kelte: 2025. október 3.), amely a 2025–2040 közötti időszak turisztikai termékfejlesztési irányát 16 moduláris, egymástól függetlenül is megvalósítható projektben rögzíti: hat a Strandfürdőt, három az Aquaparkot, kettő az Aqua-Palace-t, egy a Gyógyfürdőt, négy a szálláshelyeket és a vendéglátást érinti. A becsült bekerülési költség jelenértéken összesen kb. 12,1 Mrd Ft (6. ábra). A projektek többsége a benyújtáskor az 1–2. kidolgozási stádiumban volt: a célok és a követelmények meghatározottak, részletes tervek még nem készültek. A megvalósítás sorrendjét a társaság a rendelkezésre álló forrásokhoz és a környezeti feltételekhez igazítja. A koncepció saját megfogalmazása szerint a Turizmus 2.0-val, a megyei területfejlesztési programmal és a város turizmusfejlesztési stratégiájával összhangban készült; a projekteket négy szempont – bekerülés, megtérülés, fontosság és hatás – szerint, ötfokú skálán értékeli.

Projekt	Becsült költség, M Ft	Megtérülés	Fontosság (1–5)	Hatás (1–5)	Kapcsolódás a stratégiához
Strand – Tradicionális Zóna I. ütem (Hungarospa 100)	2 500	5–10 év	5	5	C4, C7; egész éves medencék az Aqua-Palace-hoz kapcsolva (P1-A); centenárium (P4-F)
Strand – Tradicionális Zóna II. ütem: öltözők, vendéglátás, zöldfelület	2 000	10 év felett	4	4	C7; nyári komfort és kiszolgálás
Strand – hajó és hajószínpad megújítása, drinkbár	100	5–10 év	3	4	C7; a centenáriumi szezon nyitása (2027. május 1.)

Projekt	Becsült költség, M Ft	Megtérülés	Fontosság (1–5)	Hatás (1–5)	Kapcsolódás a stratégiához
Strand – Mediterrán medence felújítása	300	n. é.	3	2–3	C7; nyári élménymínőség
Strand – úszómedence felújítása, napozóterasz	150	n. é.	3	2	C7; sportúszás (P2-C)
Strand – Családi Zóna: vendéglátás, mosdók, pihenők, spray park	800	5–10 év	4	4	Fürdős Família; C7
Aquapark – csúszdák, podesztek felújítása	350	5–10 év	4	2	Fürdős Família, Fiatal Élményszerző; C7
Aquapark – higiénés blokkok, parkosítás	150	n. é.	4	2	C7; csúcsidei komfort (P5-C)
Aquapark – Kalandsziget, drótkötélpálya	2 500	5–10 év	2	5	Fiatal Élményszerző, Fürdős Família; új nyári attrakció
Aqua-Palace – kapacitásbővítés: kijárat a Tradicionális Zónába, pihenők, öltözők	150	2–5 év	4	2	A telt házas napok kezelése; C4 (P1-A)
Aqua-Palace – Relax Palace: felnőttbarát prémium wellness	1 500	2–5 év	3	5	Wellness-Pár, Prevenciók Középkorú; C3, C4 (P1-B)
Gyógyfürdő – Medical Center (magánorvosi rendelők)	70	2–5 év	2	4	Gyógy-Szenior, Prevenciók Középkorú; C2 (2025 októbere óta működik)
Szálláshely – Thermal Camping: téli blokk, új mobilházak	450	2 év alatt	1	3	C1; szezonon kívüli kempingkapacitás
Szálláshely – Bródy Sándor utcai Kempingpark (önkormányzati telken)	800	2–5 év	1	4	C1, Fürdős Família; telekhasználati döntés (önkormányzat)
Szálláshely – luxus apartmanházak (használaton kívüli tanműhely)	150	2 év alatt	1	3	C3; összehangolás a P3-E-vel; feltétel a használati jog
Vendéglátás – Halászcserda átalakítása, híd a tópartra	150+	2–5 év	2	4	Egész éves gasztronómia és kisebb rendezvények (P2-B)
Összesen	kb. 12 120				

Forrás: Hungarospa Hajdúszoboszlói Zrt.: Fejlesztési Konceptió 2025–2040 (2025. október 3.), projektlapok.

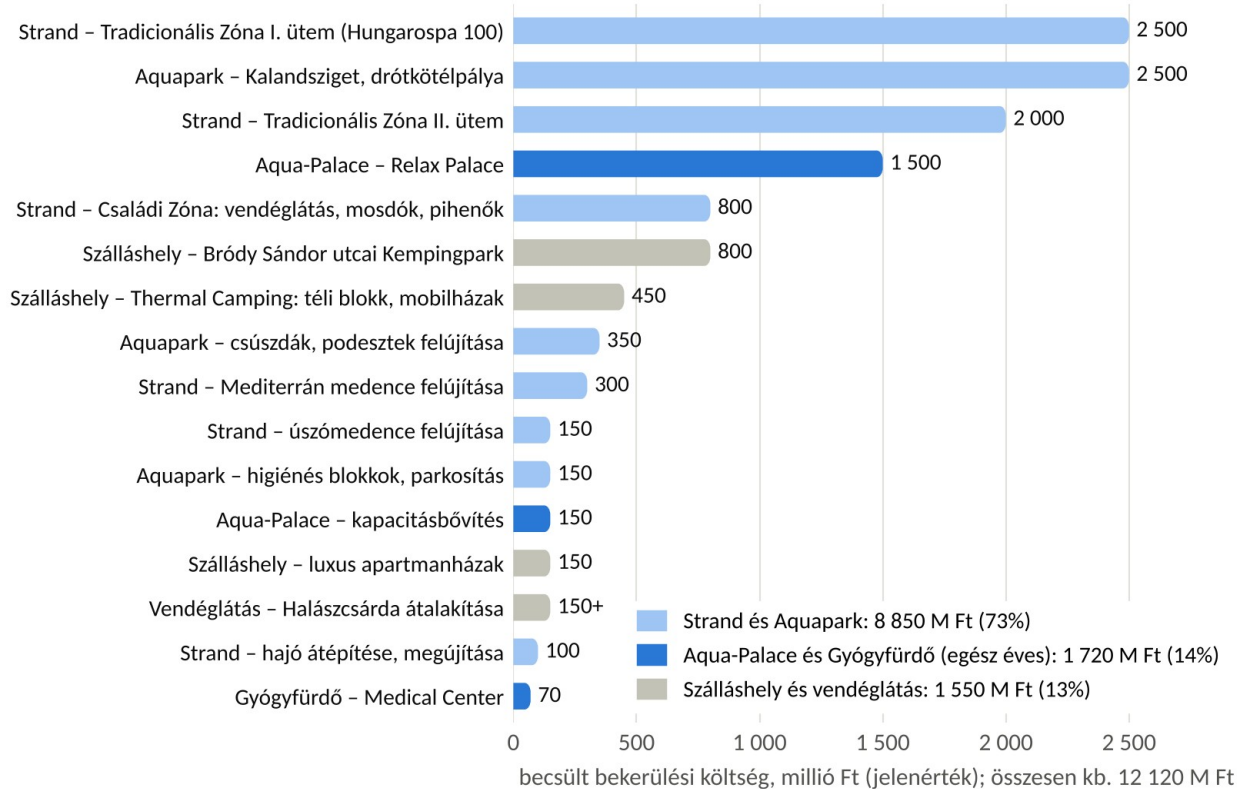
Költség: becsült bekerülési költség jelenértéken (a Tradicionális Zóna I. üteménél tervezett költség). A pontszámok a koncepció ötfokú skáláját követik: fontosság = műszaki indokoltság és sürgősség (5: halaszthatatlan), hatás = innováció, turisztikai vonzerő és a társaság gazdálkodására gyakorolt hatás (5: kiemelkedő); n. é. = nem értelmezhető megtérülés. A kapcsolódás oszlop a stratégia értékelése.

A koncepcióból a stratégia számára négy következtetés adódik:

- Szezonális: a becsült költség 73%-a a Strandot és az Aquaparkot, 14%-a az egész évben nyitott Aqua-Palace-t és a Gyógyfürdőt, 13%-a a szálláshelyeket és a vendéglátást érinti (6. ábra). A szezonkiegyenlítés (C4) szempontjából a Tradicionális Zóna I. ütemének egész évben üzemelő elemei, az Aqua-Palace két projektje és a Medical Center a legfontosabb; a nyári kínálat megújítása elsősorban az élménymínőséget és a csúcsidei komfortot (C7) szolgálja.
- Prémium és egészség: a Relax Palace felnőttbarát, kiegészítő jeggyel igénybe vehető wellnessrészlege és a Medical Center a Wellness-Pár és a Prevenciók Középkorú célcsoportot szolgálja (P1-B). A Medical Centerben 2025 októberében vérvételi pont nyílt, azóta elindult a belgyógyászati és a kardiológiai szakrendelés, további szakrendelések tervezettek. A koncepció új szállodát nem tartalmaz, szálláshelyi projektjei a kemping- és apartmankínálatot bővíti; ezért a legalább 4 csillagos szállodakapacitás előkészítése önálló feladat marad (P3-E), a Hungarospa szálláshelyi projektjeivel összehangolva.
- Rendezvények: a Tradicionális Zóna Elysium-terasz kb. 180–200 fős, elsősorban szabadtéri rendezvényhelyszín, a Halászcserda átalakítása egész évben működő étterem- és rendezvényhelyszínt hozhat létre. Ezek a kisebb rendezvények kínálatát bővíti, a 300 fő feletti, egész évben használható konferencia- és sportrendezvény-kapacitást nem pótolják (V.4).
- Finanszírozás: a Tradicionális Zóna I. ütemére a társaság az Eximbankkal, az OTP-vel, a K&H-val és az MTÜ-vel folytatott tárgyalások ellenére sem tudott vissza nem térítendő támogatást vagy kedvezményes hitelt

bevonni; forrása 2,5 Mrd Ft piaci kamatozású beruházási hitel. A 2026–2030-as pénzügyi terv ezen túl évi 300–480 M Ft kisebb beruházással számol; a koncepció többi nagy projektje (Kalandsziget, II. ütem, Relax Palace, Családi Zóna, Kempingpark; együtt 7,6 Mrd Ft) a tervben nem szerepel, megvalósításuk külső forrást vagy külön tulajdonosi döntést igényel. A projektek ütemezéséről és forrásáról a társaság és tulajdonosa dönt; a stratégia a turisztikai kapcsolódás egyeztetését rögzíti (DP-HS).

6. ábra. A Hungarospa Fejlesztési Koncepciójának projektjei becsült bekerülési költség és terület szerint (M Ft, jelenérték)



Forrás: Hungarospa Hajdúszoboszlói Zrt.: Fejlesztési Koncepció 2025–2040 (2025. október 3.). A Halászcserda költsége a koncepció szerint legalább 150 M Ft.

Hungarospa 100: a Tradicionális Zóna I. üteme

A koncepció centenáriumi projektje a Strandfürdő Tradicionális Zónájának megújítása (Hungarospa 100). A fejlesztési terv célja, hogy a fürdő 100. évfordulójára olyan új attrakció jöjjön létre, amely a hagyományt őrzi és jelentősen növeli a vendégélményt: az I/A–I/D és a II. számú medence átépítése (a medencetestek nagy része megmarad, a technológia megújul), egy kiemelt új medence, a Gyógyfürdő homlokzatának egységesítése és saját üzemeltetésű vendéglátóhelyek. A medenceblokk közvetlenül kapcsolódik az Aqua-Palace-hoz: rossz időben és télen a fedett élményfürdő és a Gyógyfürdő vendégei fedett, szélvédett kijáraton érik el a kültéri gyógyvizes medencéket, ami az Aqua-Palace kapacitásszűkét üzemeltetési költségeinek növelése nélkül enyhíti. A terv éjszakai fürdőzéssel, kisebb koncertekkel és rendezvényekkel is számol.

Elem	Tartalom és üzemidő
A Tradicionális Zóna kapuja	Gyógyvíz-installáció tükörfelületű mennyezettel; információs felület a gyógyvízről és a fürdő történetéről.
Nyár medence (a korábbi II. számú medence)	Tavasztól őszi üzemelő, hidegvizes, nagy vízfelületű medence napozószigetekkel; színpad vízi tornához és kisebb koncertekhez.
Tavaszi medence	Tavasztól őszi üzemelő, temperálható élménymedence a Hungarospa logóját formázó sodrófolyosóval, részleges árnyékolással és LED-kijelzővel.
Ősz medence	Egész évben üzemel: nyáron pihenőmedence, télen a Gyógyfürdő és az Aqua-Palace szolgáltatásába kapcsolt meleg gyógyvizes medence, kijelölt úszóhellyel a helyi lakosok számára.

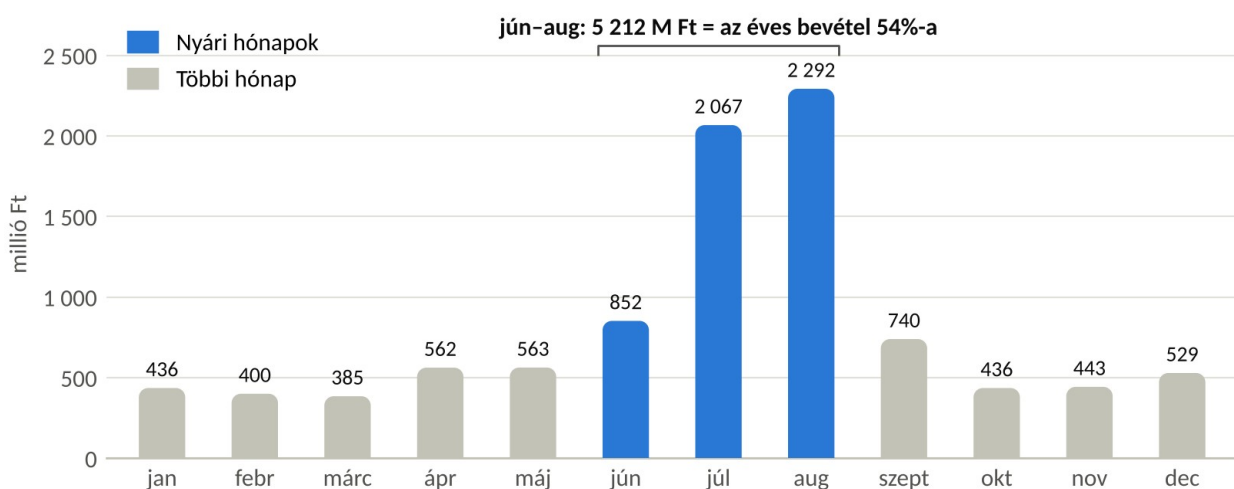
Elem	Tartalom és üzemidő
Tél medence	Egész évben üzemelő, kör alakú termálvizes medence lebegő tetőszerkezettel.
Elysium Vízcepp medence	Tavasztól őszig üzemelő, kiemelt, vízcepp alakú medence a kapu fölött; látványos fotóhelyszín.
Elysium napozó- és rendezvényterasz	Kb. 180–200 fős terasz a Gyógyfürdő épülete előtt; esti rendezvények, bár, magasabb árú napozóágyak.
Kijárat a Gyógyfürdőből és az Aqua-Palace-ból	Télen átlátszó oldalfalakkal fedett, szélvédett átjárás az Ősz és a Tél medencéhez.
Turtur étterem (a korábbi Teknős étterem)	Egész évben üzemelő önkiszolgáló étterem árnyékolt terasszal és tetőterasszal.
Elysium poolbár	Az Ősz medencében, egész évben üzemel; télen fűtött kiszolgálótérből.

Forrás: Hungarospa Hajdúszoboszlói Zrt.: Hungarospa 100 – Tradicionális Zóna I. ütem, Fejlesztési terv (2025. október).

Ütemezés és finanszírozás. A fejlesztési terv a kiviteli tervezést 2025 októbertől és 2026 februárjára, az engedélyezést 2026 februárjára és szeptembere, a kivitelezést 2026 szeptembere és 2027 májusa közé ütemezte, hogy a megújult zóna a centenáriumi szezonra elkészüljön. A társaság 2026. októberi tájékoztatása szerint a beruházás alapkövetelménye a centenárium napján, 2027. július 26-án kerülhet sor (termalonline.hu, 2026. 10. 05.); a terv kilenchnapos kivitelezési idejével számolva a megújult zóna így legkorábban a 2028-as szezonra készülhet el. A forrás 2,5 Mrd Ft hosszú lejáratú beruházási hitel: a terv az OTP és a K&H ajánlata alapján 7,84%-os kamattal, 24 hónap türelmi idővel és 120 hónapos futamidővel számol; a tőketörlesztés 2029-ben indul, az adósságszolgálat évi kb. 250 M Ft törlesztés és közel 200 M Ft kamat. Mivel a hitelajánlat rendelkezésre tartási ideje 2027. július 31-ig szólt, az új ütemezéshez a finanszírozási feltételeket is aktualizálni kell. A terv szerint a társaság cash flow-ja a megvalósítás időszakában rendkívül feszített, tartalékot nem tartalmaz; bevételkiesés esetén mozgásteret csak a fenntartó jellegű beruházások és karbantartások elhalasztása ad.

A Hungarospa gazdálkodásában a szezonális erősebb, mint a város vendégforgalmában. A 2026-os üzleti terv szerint a 9,7 Mrd Ft-os tervezett éves bevétel 54%-a június–augusztusban keletkezik (a vendégéjszakáknál ez az arány 48,9%; 3. ábra), és havi szinten csak ez a három hónap mutat adózás előtti nyereséget (7. ábra). Az egész évben nyitott egységek (Aqua-Palace, Gyógyfürdő, Thermal Hotel) bevétele kiegyenlítősebb, a strand, az Aquapark és a kemping bevétele szinte teljes egészében májustól szeptemberig keletkezik. A tervezett adózás előtti eredmény 2026-ban 2 M Ft, 2030-ban 214 M Ft. A szezonkiegyenlítés (C4) ezért a város és a társaság közös gazdasági érdeke: a nyáron kívüli csomagok (P1-A), a közös értékesítés (P1-C) és a Tradicionális Zóna egész éves elemei a Hungarospa pénzügyi mozgásterét is javítják.

7. ábra. A Hungarospa tervezett havi bevétele, 2026 (M Ft)



Forrás: Hungarospa Hajdúszoboszlói Zrt.: Hungarospa 100 – Tradicionális Zóna I. ütem, Fejlesztési terv (2025. október), 1. számú melléklet (bevétel- és költségterv 2026). Tervadatok.

Vízgazdálkodás, energetika és klímaalkalmazkodás

A termálvízre, az energiára és a klímakitetség kezelésére vonatkozó fejlesztési szükségletet a Hungarospa és a város szakemberei határozzák meg; a turisztikai stratégia feladata az üzemelés, az élmény és a fejlesztési ütem összehangolása. A monitoring havi szinten követi a víz- és energiafelhasználást, a nyitvatartást és az egységesen definiált szolgáltatási volument; a fajlagos mutató mellett az abszolút felhasználást is közölni kell. A fejlesztési lista külön tartalmazza a karbantartási és veszteségcsökkentési feladatokat, a vendégkomfortot javító árnyékolást és pihenőhelyeket, az időjárásfüggetlen alternatívákat és a nagyobb műszaki beruházásokat. A szolgáltatást érintő lezárásról a Hungarospa hiteles adatot ad a TI-nek és a partnereknek.

V.4 P2 – Második láb: aktív, térségi, kulturális és városi élmény

Cél 2030-ra. A fürdő mellett a városi, térségi, kulturális, aktív és gasztronómiai kínálat növeli a maradás és a visszatérés indokait; a C8-M és kiegészítő mutatói a motivációt és a programhasználatot külön méri. A multifunkcionális rendezvényközpont forrásdöntése megszületett, az építés megkezdődött.

Indoklás. A második láb a fürdőélményt hosszabbítja meg időben, térben és tartalommal: a fürdőre érkező vendég a városi, térségi, kulturális, aktív és gasztronómiai kínálat révén hosszabb és több költséssel járó élményt kap (C2, C4, C8). Fő irányok: kerékpáros és könnyű aktív kínálat, szezonon kívüli sportesemények (például az Aqua Maraton), Debrecen–Hajdúszoboszló csomagok, egynapos hortobágyi kirándulás és hosszabb regionális körutak.

A rendezvények akkor növelik a forgalmat, ha folyamatos, előre közzétett programkínálatot alkotnak. A TI 2025-ös kérdőívei szerint a rendezvénynaptár előzetes ismerete a válaszadók 45%-ánál befolyásolja a foglalást; a 2025-ben itt járt válaszadók 54,9%-a részt vett rendezvényen, és a résztvevők 83,7%-a teljesen elégedett volt; a naptár tehát értékesítési eszköz (P2-B).

A multifunkcionális rendezvényközpont

A multifunkcionális rendezvényközpont a város létszüksége. A stratégia megvalósítását elengedhetetlennek tartja a szezonkiegyenlítés tartós javításához (C4: az ambiciózus pálya és a 2030 utáni szint) és a gazdasági ellenállóképesség (C8) 2030 utáni erősítéséhez. Az indoklás három tényezőn nyugszik:

- Kereslet: a város legnagyobb rendezvényterme 300 fős, termék összenyitásával kb. 460 fő fogadható (5. ábra); a nagyobb konferencia-, sport- és kulturális rendezvények ezért más városokat választanak, és a Hungarospa koncepciójának új rendezvényterei (a kb. 180–200 fős Elysium-terasz, a Halászcserda) ezt a hiányt nem pótolják (V.3). A stratégia célsávja az első teljes működési évre legalább 20 000, később legalább 40 000 rendezvényi vendégéjszaka (C8); a frissített vizsgálat (P2-D, P5-A) véglegesíti.
- Szezonális: a vendégéjszakák 48,9%-a a három nyári hónapra esik, a rendezvénykereslet csúcsa (tavasz és ősz) éppen a válszezon. A rendezvényközpont ezért a szezonkiegyenlítés legnagyobb egyedi eszköze.
- Előkészítettség: 2020-ban tervpályázat (1 200–1 500 ülőhelyes csarnok) és kormányzati bejelentés (8 Mrd Ft-os fejlesztés, 400 M Ft előkészítési támogatás); 2021–2022-ben engedélyes és kiviteli tervek; 2022. április 26-án feltételes kivitelezési szerződés nettó 22,84 Mrd Ft-ért és 30 hónapos kivitelezéssel, amely 180 napon belüli forrásbiztosítás esetén lépett volna hatályba. A forrás nem állt rendelkezésre; a polgármester 2025 decemberében jelezte, hogy a projekt ismét a kormány elé kerülhet (4. melléklet).

A beruházási döntés feltétele a frissített vizsgálat: a tervi és szerződéses előzmények, az engedélyek, a műszaki tartalom és az aktualizált költség ellenőrzése, a kereslet és az üzemeltetés értékelése a működési alapsomagot tartalmazó referenciához képest, valamint a forrásszerkezet (kormányzati, uniós, önkormányzati önerő) rögzítése. A vizsgálat az eredeti koncepció frissítését, az ütemezett vagy kisebb léptékű változatot is összeveti; a lépték és az ütemezés a vizsgálat eredménye, a megvalósítás szükségessége a stratégia álláspontja. A települési hasznót a helyben realizálódó többletkeresletből, költségből és közösségi használatból kell levezetni (P2-D, P5-A).

Programok (VI.4): P2-A Debrecen–Hajdúszoboszló–Hortobágy élménylánc; P2-B rendezvénynaptár és programkommunikáció; P2-C aktív turizmus: kerékpár, futás, sportrendezvények; P2-D multifunkcionális rendezvényközpont – forrásbiztosítás és megvalósítás.

V.5 P3 – Szállásmenedzsment és minőség

Cél 2030-ra. A szálláshelyek minősége, értékesítése és gazdasági teljesítménye javul; a magánszálláshelyek stabilizálása az aktív kapacitás és a kereslet együttes vizsgálatára épül; a prémium szálloda befektetői döntése és építési engedélye 2028-ig megszületik; 2030-ban a szálloda épül vagy már megnyílt (P3-E).

Indoklás. A szállodák és a magánszálláshelyek kettőssége széles ár- és típuskínálatot ad, de az alacsony kihasználtságú, vegyes minőségű magánszálláshelyi szektor a desztináció imázsát és vendégéjszakánkénti hozamát is lehozhatja. A szálloda típusú egységekben egy vendégéjszakára több mint másfélszer annyi szállásdíj-bevétel jut, mint a magán- és egyéb szálláshelyeken (III.5). A település ADR- és RevPAR-szintjét a kínálat összetétele is meghatározza, ezért a 3 csillagos gerincet, a 4 csillagos kínálatot és a minőségi apartmanokat egyaránt értéknövelő irányba kell fejleszteni.

Szállástípus	Szerep	Fejlesztési irány
Szállodák	A vendégéjszakánkénti hozam, az ADR és a RevPAR fő hordozói.	Dinamikus árazás, csomagértékesítés, prémium szolgáltatási elemek, válszezoni ajánlatok.
Panziók	Köztes minőségi és árpozíció; híd a szálloda és a magánszállás között.	Minőségi fejlesztés, online értékesítés, tematizált ajánlatok, szolgáltatási minimumok.
Magán- és egyéb szálláshelyek	Árérzékeny és családi szegmensek, hosszabb tartózkodások egyik hordozója.	Digitális audit, OTA-jelenlét, reputációmenedzsment, önkéntes minőségi cím.
Prémium (4–5 csillagos) és butikszállások	A Wellness-Pár, a Prevenciók Középkorú és a külföldi gyógyvendég magasabb fizetőképességének kiszolgálása; a rendezvényközpont szállodai háttere.	Új, legalább 4 csillagos szálloda (indikatív lépték: 100 szoba felett) befektetői előkészítése konferencia- és wellnesskapacitással (P3-E); a meglévő 4 csillagos kínálat újrapozicionálása, design és élménymínőség, fürdő- és gasztrocsomagok.

Prémium szállodakapacitás

A stratégia álláspontja, hogy egy legalább 4 csillagos, konferencia- és wellnesskapacitással rendelkező új szálloda nélkül a prémium célcsoportok (Wellness-Pár, Prevenciók Középkorú, külföldi gyógyvendég, konferenciavendég) nem szólíthatók meg érdemben, és az ambiciózus hozampálya, valamint a 2030 utáni hozamszint (C3) nem érhető el (III.4). A város a beruházást nem saját forrásból valósítja meg; a P3-E program a befektetői előkészítést vállalja:

- a szállodai szobaszám kategóriánkénti és havi működés szerinti felmérése; a meglévő szálláshelyek fejlesztése, bővítése és az új építés piaci összevetése (2026–2027);
- helyszín kijelölése és településrendezési előkészítés; a rendezvényközponttal és a Hungarospával való kapcsolat rögzítése;
- befektetői csomag: piaci adatok, kereslet, versenytársi árszintek, együttműködési feltételek; helyi ösztönzők jogszabályi keretek között;
- befektetőkeresés az MTÜ és a kormányzati befektetésösztönzés közreműködésével; cél a befektetői döntés és az építési engedély 2028-ig.

A Hungarospa Fejlesztési Konceptiója (2025–2040) új szállodát nem tartalmaz; szálláshelyi projektjei (Thermal Camping, Bródy Sándor utcai Kempingpark, luxus apartmanházak) a kemping- és apartmankínálatot bővítik (V.3). A prémium szállodakapacitás hiánya ezért a fürdő fejlesztéseivel sem rendeződik.

A szálloda és a rendezvényközpont hatását külön és együttesen kell modellezni: a konferenciakereslet a szálloda kihasználtságát, a szálloda a rendezvényközpont fogadóképességét alapozza meg, de egyik üzleti terve sem épülhet kizárólag a másik feltételezett keresletére.

A magán szálláshelyek stabilizálásának eszközei: önkéntes digitális audit, a foglalási és információk hibák javítása, értékesítési képzés, kiscsoportos mentorálás és önkéntes minőségi cím. A digitális audit Alap, Fejlett és Élővonal szintje nem azonos a minőségi cím besorolásával; a részletes mérés 2026-ban előkészítéssel indul, a pilot 2027-ben fut.

Döntési pont: az önkéntes partneri és minőségi rendszer feltételeit, költségét, ellenőrzését és felülvizsgálatát a szolgáltatókkal egyeztetve kell jóváhagyni (DP-PO-A). A stratégia nem vezet be kötelező minősítési vagy üzleti részvételi rendszert.

Programok (VI.5): P3-A magán szállás digitális audit és háromszintű jelenléti program; P3-B hozamkezelés és dinamikus árazás; P3-C magán szállás-visszaaktiválási és stabilizációs csomag; P3-D Hajdúszoboszló Minőségi Szállás – önkéntes akkreditáció; P3-E prémium (4 csillagos vagy magasabb) szállodakapacitás – befektetői előkészítés.

V.6 P4 – Piaci információk, marketing és vendégkapcsolatok

Cél 2030-ra. Rendszeres havi és éves piaci adatok, vendégkérdőívek és NPS-eredmények támogatják a marketinget; a perszónákra szabott kampányok, a közös csomagok és a törzsvendég-adatbázis erősítik a vendégkapcsolatokat. A 2027-es centenáriumi kampány után működő adat-, partneri és törzsvendég-infrastruktúra marad a városban.

Indoklás. A pillér a CS-4 csomópontra felel. Négy alapfunkciója: a KSH- és NTAK-adatok havi és éves elemzése, az éves vendégkérdőív főszezoni és vallszezoni mintával, a távozás utáni digitális NPS-mérés, valamint a szolgáltatóknak és a döntéshozóknak szóló kimutatás a kulcsmutatókról. A TI 2020–2025-ös vendégkérdőíveinek összegzése szerint a Facebookot 61,6%, a hivatalos honlapot 25,1%, a hírlevelet 19,4%, a Google-t és más online forrásokat 16,3%, az Instagramot és TikTokot 6,6% jelölte információforrásként; a csatornaeredmények megítélésének alapja az érdemi érdeklődés, az értékesítési kapcsolat és a mért foglalás.

A centenárium a ciklus kiemelt, előre tervezhető kommunikációs alkalma. A P4-F egész éves, foglalható ajánlatokra épülő kampányt fog össze öt tartalmi pillérrel (örökség, gyógyulás, családi élmény, városi kikapcsolódás, jövő), helyi minimumprogrammal és dokumentált partneri bővítéssel; a „100 történet”, a többnyelvű Thermia vendégasszisztens és a partneri ajánlatok a részletes projekttervben kapnak szerepet. Az MTÜ-közreműködés a megerősített vállalat mértékében számítható be. A kampány a második évszázad beruházásait – a Hungarospa Tradicionális Zónáját, a rendezvényközpontot és a prémium szállodát – a tényleges ütemezésükkel és döntési státuszukkal kommunikálja.

A törzsvendégprogram a meglévő hírlevél-, partneri és kampányadatbázisok leltárából indul; a szolgáltatók vendéglistája csak a szolgáltató hozzájárulásával, jogszerű alapon kerülhet közös adatbázisba, és új informatikai fejlesztés csak kimutatott igény és fenntartási forrás mellett indul (P4-E). A kampány megrendelése átadható, szerkeszthető tartalmakat és archiválási rendet rögzítenek; a 2028 utáni fenntartási feladat és keret a projekt lezárása előtt döntést igényel.

Programok (VI.6): P4-A NTAK-koordináció és adatkezelési rendszer; P4-B NPS-pilot és vendégelégedettség-mérés; P4-C perszónákra épülő digitális kampányrendszer; P4-D küldőpiaci elemzés és célzott külföldi kampányok; P4-E törzsvendég-adatbázis és visszaaktiváló program; P4-F a fürdő centenáriuma 2027.

V.7 P5 – Látogatógazdaság és élhetőség

Cél 2030-ra. A turizmus gazdasági hatásait rendszeresen mérik, a csúcsidei terhelést kezelik, a lakók véleményét mérik, és a klímaalkalmazkodás beépül a kínálatfejlesztésbe. A „turizmusra vagyunk utalva” helyzet nem szűnik meg, de a függés csökken és kezelhetőbbé válik.

A gazdasági hatásvizsgálat (P5-A) a város turizmusának bevételeit, helyi költségét, foglalkoztatását és közterheit különíti el, és a működési alaphelyzet mellett a rendezvényközpont és a szállodafejlesztés változatait önállóan és együttesen értékeli; eredménye a beruházási döntés és az ösztönzők megalapozását szolgálja. Az élhetőségi és munkaerőprogram a dokumentált helyi igényekre épül; a parkolás, zaj, tisztaság, közlekedés és környezeti komfort külön részmutatókkal mérendő, összesített QL-index csak jóváhagyott módszertannal készül. Az első teljes mérési év 2027.

Programok (VI.7): P5-A gazdasági hatásvizsgálat; P5-B munkaerő-fejlesztési és foglalkoztatási program; P5-C terhelhetőségi és élhetőségi monitoring.

V.8 P6 – Irányítás és finanszírozás

Cél 2030-ra. A finanszírozás átlátható, a programok felelősei és forrásai rögzítettek, évente beszámoló készül, a korrekciók a meglévő döntési rendben megtörténnek.

A szereplők a meglévő hatáskörökben, jóváhagyott feladatok és erőforrások alapján működnek együtt; új állandó testület nem jön létre. A szolgáltatók, a Hungarospa és az önkormányzat évente, a novemberi tervezéshez kapcsolódó turisztikai fórumon tekintik át a végrehajtást; a fórum konzultatív. A stratégia a TI desztinációmenedzsment-feladatainak kiszámítható, többéves finanszírozását javasolja: az IFA-bevétel rögzített hányadát vagy azzal egyenértékű összeget (DP-TI, VII.3). A forrástérkép elkülöníti a meglévő alapfeladatot, a többletigényt, a centenáriumot és a beruházás-előkészítést; egy forrást egy alkalommal vesz számba, a feltételes vállalatokat nem minősíti szabad fedezetnek. A programonkénti költség- és kapacitáslapokat a Végrehajtási melléklet tartalmazza.

Program (VI.8): P6-C ötéves pénzügyi keret és forrástérkép. A P6 pillér egyetlen programja a P6-C; az irányítás és a szereplői feladatok rendjét a VII. fejezet rögzíti.

VI. Beavatkozási program 2026–2030

VI.1 Prioritások, indítási szabály és a programok áttekintése

A 26 program a C1–C8 célokhoz és a P0–P6 pillérekhez kapcsolódik. Minden programlap tizenhárom mezőben rögzíti a kapcsolódó célokat és csomópontokat, a célcsoportot, a feladatot, a felelőst és a közreműködőket, az évenkénti ütemezést, az indikátorokat, a finanszírozást és a prioritást. Az éves munkaterv a 26 programból a fedezett és kapacitással ellátható terjedelmet választja ki; nem minden program minden eleme indul egyszerre.

Prioritás	Indítási és döntési szabály
1 – alapozás / kiemelt előkészítés	2026 Q4-től előkészítendő működési alapok és időhöz kötött centenárium; a beruházásoknál az előkészítés elsőbbsége. A teljes körű finanszírozásról az éves költségvetés dönt.
2 – tesztelt bővítés / vizsgálat	2027–2028-tól, illetve igazolt indítási feltételekkel. Egyes előkészítő lépések 2026-ban kezdődhetnek.
3 – kiterjesztési időszak	2029–2030-ban az értékelt programok folytatása, fenntartása és a pozitív döntésű fejlesztések megvalósítása; külön új programkód nélkül.

Közös indítási szabály (minden programra érvényes, a programlapok nem ismétlik). Egy program vagy programelem akkor indul, ha megvan a jóváhagyott éves minimumterjedelem, a külön kalkulált és időben hozzáférhető fedezet, a belső és külső kapacitás, a kijelölt felelős, valamint a feladathoz szükséges adat-, partneri és szakmai feltétel. A források megnevezése a programlapokon tervezési irány, nem fedezetigazolás; a költség- és kapacitássorokat a Végrehajtási melléklet tartalmazza. Forráshiány esetén a program kisebb, előre meghatározott terjedelemben indul vagy halasztást kap; a célok és a határidők változását ugyanabban a döntésben kell átvezetni. Az önerő és a feltételes beruházási összeg nem használható működési fedezetként.

Működési alapsomag

A stratégia legkisebb végrehajtható egysége a működési alapsomag: a meglévő szolgáltatásokból értékesíthető ajánlatok, működő partneri kapcsolatok és rendszeres visszajelzések. Az alapsomag nem feltételezi a rendezvényközpont vagy az új szálloda megnyitását, de nem költségmentes.

Munkarész	Kapcsolódó program	Első kézzelfogható eredmény
Szezonon kívüli ajánlat	P1-A, P1-C	2–3 szálláshelyes csomagteszt: érvényes ajánlat, értékesítési út, partneri visszajelzés.
Program és térségi élmény	P2-A, P2-B, P2-C	Előre közölt kiemelt eseménynaptár és legalább egy tesztelhető térségi ajánlat, kijelölt szolgáltatókkal.
Szolgáltatói minőség	P0-A–P0-C, P3-A–P3-D	Önkéntes pilot, digitális hibajegyzék, képzési tematika és megvalósított javítások.
Piaci információ	P4-A, P4-B, P4-D	Egyeztetett adatleltár, mérési pilot és negyedéves döntés-előkészítő kimutatás.
Centenárium és megtartás	P4-C, P4-E, P4-F	Foglalható jubileumi ajánlat, közös kommunikáció, mérhető partneri csatlakozás és fenntartható vendégkapcsolat.
Végrehajtási feltételek	P6-C, VII.3	Jóváhagyott minimumkeret, feladatonkénti kapacitás és felelős, dokumentált indítási döntés.

A 2-es prioritású programok (P2-A, P2-C, P3-D, P4-E) az alapsomagban csak pilotszinten, a Végrehajtási melléklet szerinti bővítési feltételekkel szerepelnek.

Az éves munkaterv sorrendje: a már vállalt alapfeladatok fenntartása; a jóváhagyott, időhöz kötött centenáriumi minimum; a mérési és partneri alapok; a tesztelt programok bővítése; külön keretből a beruházási vizsgálatok és a forrásszerzés.

A 26 program áttekintése

Kód	Program	Felelős	Prioritás
P0-A	Minőségi szintrendszer és csatlakozási folyamat	TI	1
P0-B	Éves szolgáltatói képzési program	TI	1
P0-C	Review & Reputation program	TI	1
P1-A	Aqua-Palace szezonon kívüli csomagrendszer	Hungarospa	1
P1-B	Relax Palace megvalósíthatósági tanulmány	Hungarospa	2
P1-C	Fürdő-szálláshely értékesítési integráció	Hungarospa + TI	1
P1-D	Négyévszakai játszótér – döntési folyamat	Önkormányzat + Hungarospa	2
P2-A	Debrecen–Hajdúszoboszló–Hortobágy élménylánc	TI + térségi partnerek	2
P2-B	Rendezvénynaptár és programkommunikáció	TI	1
P2-C	Aktív turizmus: kerékpár, futás, sportrendezvények	Önkormányzat + TI	2
P2-D	Multifunkcionális rendezvényközpont – forrásbiztosítás és megvalósítás	Önkormányzat	1
P3-A	Magánszállás digitális audit és háromszintű jelenléti program	TI	1
P3-B	Hozamkezelés és dinamikus árazás	TI + szállodai szakember	1
P3-C	Magánszállás-visszaaktiválási és stabilizációs csomag	TI	1
P3-D	Hajdúszoboszló Minőségi Szállás – önkéntes akkreditáció	TI	2
P3-E	Prémium (4 csillagos vagy magasabb) szállodakapacitás – befektetői előkészítés	Önkormányzat + Hungarospa	1
P4-A	NTAK-koordináció és adatkezelési rendszer	TI	1
P4-B	NPS-pilot és vendégelégedettség-mérés	TI	1
P4-C	Perszónákra épülő digitális kampányrendszer	TI	1
P4-D	Küldőpiaci elemzés és célzott külföldi kampányok	TI	1
P4-E	Törzsvendég-adatbázis és visszaaktiváló program	TI	2
P4-F	A fürdő centenáriuma 2027 – egész éves desztinációs kampány	TI	1
P5-A	Gazdasági hatásvizsgálat	Önkormányzat	1 (a beruházási döntések előfeltétele)
P5-B	Munkaerő-fejlesztési és foglalkoztatási program	Önkormányzat	2
P5-C	Terhelhetőségi és élıhetőségi monitoring	Önkormányzat	2
P6-C	Ötéves pénzügyi keret és forrástérkép	Önkormányzat	1

A felelős kijelölése szakmai feladatkört jelent; a városi eredménymutatóért viselt közös felelősség nem azonos az adatgyűjtési felelősséggel. A szolgáltatói oldalt a programokban elsősorban a Hajdúszoboszlói Fízetővendéglátók Egyesülete (HFE), a Hajdúszoboszlói Vendéglátók Egyesülete (HVE) és a szállodák képviselői adják; a képviselet rendjét a VII.2 rögzíti.

VI.2 P0 – Szolgáltatói szerep és felelősség: programok

A P0-programok önkéntes partneri vállalatokra, gyakorlati képzésre és a valós vendégvélemények kezelésére épülnek.

P0-A Minőségi szintrendszer és csatlakozási folyamat	
Kapcsolódó célok	C3 (ADR), C6 (magánszállás-kihasználtság), C7 (NPS)
Csomópont	CS-3 (minőség vs. mennyiség), CS-5 (gazdasági sérülékenység)
Célcsoport	Valamennyi szállásadó, vendéglátós, attrakció-üzemeltető

P0-A Minőségi szintrendszer és csatlakozási folyamat	
Leírás	A partneri rendszer a közös kampányok, képzések és minőségfejlesztési programok önkéntes csatlakozási rendje (V.2). Az írásos programfeltételek rögzítik, milyen adat-, minőségi vagy közreműködési vállalás mellett milyen többlétszolgáltatás jár; a célzott kampánymegjelenés feltétele a foglalható ajánlat, a hiteles szolgáltatói információ és az egyeztetett eredményadat. A centenáriumi partnerprogram az első alkalmazás.
Felelős	TI
Közreműködők	Önkormányzat, érintett szolgáltatói szervezetek
2026	Aktív partneri kör és meglévő feltételek leltára; a centenáriumhoz alkalmazható önkéntes belépési feltételek és pilot előkészítése.
2027	A pilot értékelése; a csatlakozási feltételek jóváhagyása és a partnerkör kapacitáshoz igazított bővítése. A teljes körű csatlakozás törekvés, nem kötelezés.
2028	Az aktív, önkéntesen csatlakozott szolgáltatók aránya és az igazolható partneri előnyök értékelése.
2029–2030	Éves működtetés, belépés és felülvizsgálat; az ösztönzők módosítása a tapasztalatok alapján.
Indikátorok	Aktív csatlakozók száma és aránya, meghatározott szolgáltatói körből; teljesített partneri vállalkások; kampányban szereplő érvényes ajánlatok. A kiinduló irányszámot (a kereskedelmi szálláshelyek 100%-a 2027-re, a magánszálláshelyek legalább 60%-a 2028-ra TI-partner) a pilot után kell megerősíteni.
Finanszírozás	TI-bevétel (koordináció, dokumentumkészítés); Önkormányzat (döntéshozatali keret); esetleges pályázati forrás a rendszer digitalizálásához (feltételes).
Prioritás	1

P0-B Éves szolgáltatói képzési program	
Kapcsolódó célok	C3 (ADR), C6 (magánszállás-kihasználtság), C7 (NPS)
Csomópont	CS-3 (minőség vs. mennyiség), CS-2 (magánszálláshely-függés)
Célcsoport	Szálláshelyek, vendéglátók – különösen a digitálisan elmaradó szegmens
Leírás	Az éves képzés a szolgáltatók felmért igényeire épül: digitális jelenlét, hozamkezelés, vendégértékelések, pontos információ és adatminőség. A TI szervezi és értékeli a programot; a speciális szállodai, adatkezelési és értékesítési tartalmat kijelölt szakember adja. Az árképzés a szolgáltató saját döntése.
Felelős	TI
Közreműködők	Szállásadói és vendéglátói érdekképviseltek; a témához illeszkedő oktató vagy szakmai megbízott.
2026	Igényfelmérés, tematika és kalkuláció; dokumentált korábbi képzések felhasználása. Fedezet esetén rövid pilot.
2027	A jóváhagyott keret szerint évente 2–3 alkalom tervezhető; a részvétel mellett a gyakorlatba átültetett javításokat is mérni kell.
2028	Részvételi arány és ADR-hatás az érintett szálláshelyeken.
2029–2030	A képzési kínálat bővítése (online modulok, egyéni tanácsadás a sérülékeny szegmenseknek: panziók, üdülőházak).
Indikátorok	Részt vevő és a képzést befejező szálláshelyek száma, aránya és típusai; alkalmazott fejlesztések. Az 50%-os részvételi irány a rögzített alapsokaság és kapacitás alapján véglegesítendő.
Finanszírozás	TI-bevétel; esetleges pályázati forrás (feltételes) a digitális oktatási tartalmakhoz.
Prioritás	1

P0-C Review & Reputation program – több és jobb vendégértékelés	
Kapcsolódó célok	C7 (NPS)
Csomópont	CS-3 (minőség), CS-1 (fürdőmonokultúra ellensúlyozása: a desztináció egészének reputációja)
Célcsoport	Valamennyi TI-partner szálláshely és vendéglátó
Leírás	A program a valós vendégvisszajelzések kérését, megválaszolását és a szolgáltatásfejlesztésben való felhasználását segíti: QR-kódos tájékoztatók, üzenetsablonok, rövid workshopok. Az értékelésszámot platformonként, szálláshelyméret, működési idő és vendégforgalom szerint kell értelmezni.
Felelős	TI
Közreműködők	érintett szolgáltatói szervezetek
2026	Meglévő értékeléskezelési gyakorlat és eszközök leltára; összehasonlítható szolgáltatói kör és pilot előkészítése. Januári bázis csak tényleges korábbi adatfelvételtől használható.
2027	Bázisfelvétel és eszköztár alkalmazása a pilotban; válaszadási és javítási gyakorlat követése.
2028	Azonos szolgáltatói kör és platform alapján eredményértékelés; a későbbi célsávok rögzítése.
2029–2030	A bizonyítottan használható eszközök kiterjesztése; összehasonlítható éves mérés.
Indikátorok	Platformonkénti értékelésszám és változása; érdemi válaszadás aránya; megoldott vendégjelzések. Irányszám 2028-ra: a szálláshelyenkénti értékelésszám mediánja a Google-on kb. 300-ról 500 fölé, a Bookingon kb. 200-ról és a Szallas.hu-n kb. 230-ról 400 fölé nő (TI online jelenléti vizsgálat, 2025); az irányszám nem minősítési előírás.
Finanszírozás	TI-bevétel (eszköztár, workshopok).
Prioritás	1

VI.3 P1 – Fürdő és termékportfólió: programok

A P1-programok a Hungarospa egész éves vonzerejét és a szálláshelyekkel közös értékesítési lehetőségeket fejlesztik. A társaság saját beruházásait a Fejlesztési Koncepció 2025–2040 rögzíti (V.3); a P1-programok ezekhez kapcsolódnak, de nem helyettesítik őket. A speciális műszaki és üzleti döntések a Hungarospánál maradnak.

P1-A Aqua-Palace szezonon kívüli csomagrendszer	
Kapcsolódó célok	C4 (szezonáltság), C2 (tartózkodási idő), C1 (vendégéjszakák)
Csomópont	CS-1 (fürdőmonokultúra vs. élményváros), CS-3 (mennyiség vs. minőség)
Célcsoport	Prevenációs Középkorú, Wellness-Pár, Törzsvendég
Leírás	Az Aqua-Palace a város egész évben működő fedett élményfürdője, kihasználtsága szezonon kívül bővíthető. A program szálláshelyekkel közös őszi, téli és tavaszi csomagokat alakít ki: wellnesshétvégéket, hosszabb prevenációs csomagokat és csendes időszakos kedvezményeket. Időjárástól független helyszínként az Aqua-Palace a szezonáltság ellensúlyozásának egyik legfontosabb, már ma is működő eszköze. A termékről és az árazásról a Hungarospa dönt. 2027-ben a csomagok centenáriumi változatban is megjelennek. A Tradicionális Zóna I. ütemének egész évben üzemelő Ősz és Tél medencéje, valamint az Aqua-Palace kapacitásbővítése a megvalósulásuk után bővíti a csomagok kínálati alapját (V.3).
Felelős	Hungarospa (termékfejlesztés, árazás)
Közreműködők	TI (értékesítési kampány), részt vevő szálláshelyek
2026	Közös csomagsablon kidolgozása a Hungarospával; őszi és téli indítás legalább 2–3 szálláshellyel.
2027	A tavaszi csomagok bővítése; centenáriumi csomagok; a belépő + szállás keresztértékesítés arányának mérése.
2028	A nyáron kívüli belépések és a csomagos forgalom változásának értékelése, azonos működési kör mellett. A nyáron kívüli Aqua-Palace-belépők legalább 30%-os aránya kiinduló irányszám; célja csak ellenőrzött bázis után válhat.

P1-A Aqua-Palace szezonon kívüli csomagrendszer	
2029–2030	A bevált ajánlatok folyamatos működtetése; rendezvényi ajánlatok a ténylegesen működő helyszínekkel.
Indikátorok	Havi belépésszám és nyáron kívüli volumen; csomagos foglalás, helyi vendégéjszaka, átlagos tartózkodás. A fürdőbelépés aránya és a városi vendégéjszaka-arány külön mutató.
Finanszírozás	Hungarospa (termékfejlesztés); TI-bevétel (kampány); esetleges pályázat (feltételes).
Prioritás	1

P1-B Prémium wellness fejlesztési irány – Relax Palace megvalósíthatósági tanulmány	
Kapcsolódó célok	C3 (minőségi kínálat és hozam), C7 (vendégélmény)
Csomópont	CS-3 (minőség vs. mennyiség), CS-1 (diverzifikáció)
Célcsoport	Wellness-Pár, Prevenciók Középkorú
Leírás	A Relax Palace a Hungarospa Fejlesztési Konceptiójában (2025–2040) szereplő projekt: az Aqua-Palace részben kihasználatlan szőrféületében kialakítandó, felnőttbarát, csendes prémium wellnessrészleg kb. 200 m ² -es élménymedencével, szaunavilággal, tepidáriummal, sósobával és meditációs szobával; kiegészítő jeggyel, az Aqua-Palace „Prémium Zónájaként” működne. Becsült költsége kb. 1,5 Mrd Ft, a koncepció szerinti megtérülési ideje 2–5 év; nem jóváhagyott beruházás, és a társaság 2026–2030-as pénzügyi tervében nem szerepel (V.3). A tanulmány a keresletet, a fizetési hajlandóságot, a műszaki és üzemeltetési feltételeket, valamint a meglévő és az új szállodai kapcsolódásokat vizsgálja.
Felelős	Hungarospa (megvalósíthatósági tanulmány megrendelője)
Közreműködők	TI (piaci szondázás, a Wellness-Pár célcsoport igényeinek felmérése)
2026	A koncepció és adatgazdai státusz tisztázása; vizsgálati feladat, piaci kérdések és megrendelési keret.
2027	Megvalósíthatósági és piaci vizsgálat elkészítése a jóváhagyott megbízás szerint.
2028	Döntés a folytatásról, módosításról, halasztásról vagy elvetésről.
2029–2030	Pozitív döntés esetén a külön jóváhagyott ütemterv végrehajtása; üzemeltetési és fenntartási feltételek lezárása.
Indikátorok	Megvalósíthatósági tanulmány elkészülte (2027-ig); Hungarospa-döntés dokumentálva (2028-ig).
Finanszírozás	Hungarospa (a megvalósíthatósági tanulmány finanszírozása); TI (piaci szondázás).
Prioritás	2

P1-C Fürdő–szálláshely értékesítési integráció	
Kapcsolódó célok	C2 (tartózkodási idő), C3a (ADR), C1 (vendégéjszakák)
Csomópont	CS-1 (fürdő–szállás együttműködés), CS-5 (sérülékenység csökkentése)
Célcsoport	Valamennyi perszóna, különösen a Fürdős Família és a Gyógy-Szenior
Leírás	A program a már működő fürdő–szállás kapcsolat és kedvezmények leltárából indul. A hiányzó értékesítési kapcsolatot csomagtesztekkel, ajánlati információval és partneri visszajelzéssel fejleszti. Közös foglalási rendszer csak igazolt igény, tisztázott értékesítői szerep és fenntartási keret mellett készülhet. Az értékesítő, a szerződő fél, számlázás, panasz és elmaradó szolgáltatás kezelése indulás előtt rögzítendő.
Felelős	Hungarospa (saját értékesítési rendszer), TI (koordináció)
Közreműködők	részt vevő szálláshelyek, esetleges OTA-partnerek
2026	Meglévő kedvezmények és csomagok leltára; 3–5 partnerrel egyeztetés, tesztajánlat és a szerepek rögzítése. Nem nulláról induló együttműködésként kezelendő.
2027	A tesztelt ajánlatok centenáriumi változatai, követhető foglalási út és partneri eredményadat.

P1-C Fürdő–szálláshely értékesítési integráció	
2028	Közös foglalási felület megvalósíthatóságának értékelése.
2029–2030	Ha a közös platform megvalósult, folyamatos fejlesztés; ha nem, az OTA-alapú keresztértékesítés javítása.
Indikátorok	Érvényes, ténylegesen foglalható közös ajánlatok; csomagos foglalások és helyi éjszakák; a meglévő bázishoz képesti változás. A mérési adat és az üzleti teljesítés gazdája a szolgáltató.
Finanszírozás	Hungarospa (rendszerfejlesztés); TI-bevétel (koordináció); esetleges pályázat (feltételes, platformfejlesztés).
Prioritás	1

P1-D Négyévszakai játszótér – döntési folyamat	
Kapcsolódó célok	C4 (szezonalitás), C8 (ellenállóképesség)
Csomópont	CS-1 (fürdőmonokultúra: fedett, időjárástól független kapacitás), CS-5 (sérülékenység)
Célcsoport	Fürdőcsalád
Leírás	A fedett, egész éves családi élménylétesítmény a korábbi ciklusból átvett vizsgálandó fejlesztési irány. A program a Hungaroszába integrált, önálló és meglévő kapacitást fejlesztő megoldást veti össze, keresleti, üzemeltetési és finanszírozási vizsgálattal. A rendezvényközponttal való kapcsolat csak kiegészítő változat; annak elmaradása nem zárja ki a többi megoldást.
Felelős	Önkormányzat (döntési folyamat koordinálója), Hungarospa (érintett fél)
Közreműködők	TI (keresleti szondázás), érintett szolgáltatói szervezetek
2026	Korábbi koncepciók és meglévő családi kínálat leltára; keresletfelmérési és megbízási feladat rögzítése.
2027	A megvalósíthatósági tanulmány elkészítése a három modell összevetésével.
2028	Döntés az illetékes önkormányzati vagy tulajdonosi hatáskörben: megvalósítás, halasztás vagy elvetés.
2029–2030	Pozitív döntés esetén tervezési és finanszírozási szakasz.
Indikátorok	A megvalósíthatósági anyag elkészült (2027-ig); a hatáskör szerinti döntés dokumentálása (2028-ig).
Finanszírozás	Önkormányzat (döntési folyamat koordinálása, tanulmány-finanszírozás); esetleges pályázati forrás (feltételes).
Prioritás	2

VI.4 P2 – Második láb: programok

A P2 a fürdőn túli motivációt és élményhasználatot fejleszti; a C8-M, C8-E és C8-K mutató méri a változást. A térségi programok és a rendezvénynaptár a meglévő kínálattal is működnek; a rendezvényközpont a pillér szerkezeti beruházása.

P2-A Debrecen–Hajdúszoboszló–Hortobágy élménylánc	
Kapcsolódó célok	C2 (tartózkodási idő), C5 (külföldi arány), C8 (Hungarospa-független szegmens)
Csomópont	CS-1 (fürdőmonokultúra: térségi élmény a fürdő mellé), CS-5 (sérülékenység)
Célcsoport	Wellness-Pár, Fiatal Élményszerző, MICE-Delegált, külföldi vendégek
Leírás	A Debrecen–Hajdúszoboszló–Hortobágy kapcsolat olyan ajánlatokban jelenik meg, amelyekben rögzített a célcsoport, a helyi szállás, a partner, a közlekedés, az időigény és a foglalási út (IV.2). A pilotok terméktervek; az értékesítő, a szerződő fél, a számlázás és a panaszkezelés az indulás előtt tisztázandó. A TI koordinál, az értékesítés gazdái a megállapodás szerinti partnerek.

P2-A Debrecen–Hajdúszoboszló–Hortobágy élménylánc	
Felelős	TI: helyi termékkoordináció és kommunikáció; a szolgáltatói teljesítés és értékesítés gazdái a külön megállapodás szerinti partnerek.
Közreműködők	Debreceni és hortobágyi térségi partnerek, helyi szállás- és fürdőszolgáltatók, önkormányzat; közlekedési vagy transzforszolgáltató, ha az ajánlat igényli.
2026	Meglévő térségi ajánlatok és kapcsolatok leltára; legalább egy tesztajánlat partnereinek, közlekedésének és értékesítési útjának rögzítése.
2027	Pilot piacra vitele a centenáriumhoz kapcsolva; az értékesítési és közlekedési tapasztalatok mérése.
2028	A helyben realizált éjszakák, ajánlatigénylések, foglalások és partneri költségek értékelése.
2029–2030	Bizonyított igény és fedezet mellett bővítés; meglévő vagy ténylegesen megnyílt rendezvényhelyszínekhez ajánlat.
Indikátorok	Értékesített ajánlat és résztvevő, Hajdúszoboszlón realizált éjszaka, partneri eredmény. Kiinduló irányszám: évi legalább 200 értékesített, élményláncra épülő csomag; a pilot után pontosítandó, és csak fedezettel válik vállalássá.
Finanszírozás	TI-bevétel (koordináció); esetleges DMSZ-pályázat (feltételes); kapcsolódás az MTÜ külföldi kampányaihoz.
Prioritás	2

P2-B Rendezvénynaplár és programkommunikáció a foglalások támogatására	
Kapcsolódó célok	C4 (szezonális), C2 (tartózkodási idő), C7 (NPS)
Csomópont	CS-4 (piaci információk és célzott programkommunikáció), CS-1
Célcsoport	Fiatal Élményszerző, Fürdős Família, Törzsvendég
Leírás	A desztinációs rendezvénynaplár a meglévő felületekre és a programszervezők adatközlésére épül. A TI a közös gyűjtés és kommunikáció felelőse; az esemény időpontját, helyét, árát és foglalási feltételeit az eseménygazda hagyja jóvá. A kiemelt, foglalást befolyásoló eseményeket legalább három hónappal előre, jóváhagyott tartalommal kell közzétenni; a még nem végleges program csak jelzett tervként jelenhet meg. A kiemelt programkör névsora az éves terv része.
Felelős	TI (aggregáció, kommunikáció)
Közreműködők	Művelődési Központ, Hungarospa, szállodák
2026	A meglévő felületek és adatfolyam leltára; tartalomfelelősök, változásjelzési rend és a 2027-es kiemelt eseménykör rögzítése.
2027	A kiemelt események legalább háromhavi előzetes megjelenítése; szállásajánlathoz kapcsolt kommunikáció és mérési pilot.
2028	Kiemelt események közzétételi ideje és adatpontossága; követhető előfoglalás; a naplár fenntartási kapacitása.
2029–2030	A működő folyamat fenntartása; új helyszín csak tényleges kínálattal kerül a naplárba.
Indikátorok	A három hónappal korábban publikált kiemelt események aránya, a frissítések ideje és hibaarány; nyomon követhető rendezvényi ajánlat és foglalás. A rendezvénnyel kombinált előfoglalások legalább 20%-os arányára vonatkozó kiinduló hipotézis a nevező és a mérési mód rögzítése után válhat céllá.
Finanszírozás	TI-bevétel (a naplárfeület fenntartása, kommunikáció).
Prioritás	1

P2-C Aktív turizmus: kerékpár, futás, sportrendezvények	
Kapcsolódó célok	C4 (szezonalitás), C1 (vendégéjszakák), C8 (Hungarospa-független szegmens)
Csomópont	CS-1 (diverzifikáció), CS-5 (sérülékenység)
Célcsoport	Fiatál Élényszerző, Prevenció Középkorú, MICE-Delegált
Leírás	A kerékpáros, futó és sporteseményi kínálat a fürdő mellett maradási és önálló utazási motivációt is adhat. A program a meglévő útvonalak, kölcsönzés, tárolás és rendezvények felméréséből indul. A fizikai fejlesztésről az önkormányzat, az eseményről a szervező dönt; a TI a turisztikai ajánlatot és kommunikációt koordinálja. Új fedett sporthelyszín nem indítási előfeltétel.
Felelős	Önkormányzat (infrastruktúra), TI (csomagolás, kommunikáció)
Közreműködők	érintett szolgáltatói szervezetek, sportegyesületek, Hungarospa (Aqua futás)
2026	Aktív kínálat és tényleges rendezvénygazdák leltára; a meglévő események ellenőrzött beillesztése a naptárba.
2027	Kerékpáros infrastruktúra-fejlesztési javaslat az önkormányzatnak; legalább egy új, saját szervezésű sportesemény pilotja a centenáriumi évben.
2028	Kerékpáros turisták arányának változása; sportrendezvény-vendégéjszakák száma.
2029–2030	A bevált események és útvonalajánlatok térségi összehangolása; új infrastruktúra csak jóváhagyott beruházási döntéssel.
Indikátorok	Szállást foglaló eseményszervezők, helyi vendégéjszakák és utazási motiváció; kerékpáros szolgáltatás használata. A 2 000 fős 2028-as irányszám a bázis és kapacitás alapján megerősítendő.
Finanszírozás	Önkormányzat (infrastruktúra); TI-bevétel (csomagolás, kommunikáció); esetleges pályázat (feltételes, kerékpáros fejlesztések).
Prioritás	2

P2-D Multifunkcionális rendezvényközpont – forrásbiztosítás és megvalósítás	
Kapcsolódó célok	C4 (szezonalitás), C8 (ellenállóképesség, rendezvény-vendégéjszakák); a keresleti vizsgálat alapján C1, C2 és C5
Csomópont	CS-1 (fürdőmonokultúra), CS-3 (minőség), CS-5 (sérülékenység)
Célcsoport	Konferencia-, sport- és kulturális rendezvények szervezői és résztvevői (MICE-Delegált); helyi használók
Leírás	A stratégia a rendezvényközpont megvalósítását elengedhetetlennek tartja a szezonkiegyenlítés tartós javításához és a 2030 utáni célszintekhez (V.4). A program három szakaszból áll. 1. Felülvizsgálat: a 2021–2022-es tervek, engedélyek és a feltételes kivitelezési szerződés (nettó 22,84 Mrd Ft) jogi és műszaki státuszának ellenőrzése; a bekerülési költség 2026-os indexálása; a 2020-as 8 Mrd Ft-os első becslés és a 2022-es nettó 22,84 Mrd Ft-os szerződéses ár tételes összevetése (műszaki tartalom, árszint, elszámolási alap); frissített keresleti és üzemeltetési vizsgálat a P5-A keretében, az eredeti, az ütemezett és a kisebb léptékű változat összevetésével. 2. Forrásbiztosítás: a kormányzati, uniós és önkormányzati önerő arányának rögzítése; tárgyalás a kormányzattal és az MTÜ-vel a centenáriumi évben. 3. Megvalósítás: pozitív forrásdöntés után a szerződéses és műszaki feltételek lezárása, építés, nyitás. A lépték és az ütemezés a vizsgálat eredménye; a települési hasznót a helyben realizálódó többletkeresletből kell levezetni.
Felelős	Önkormányzat: a vizsgálat megrendelője, a forrástárgyalás és a beruházás gazdája; kijelölt projektfelelős
Közreműködők	Műszaki, jogi, üzemeltetési és gazdasági szakemberek; TI (piaci adatok, rendezvényigények); Hungarospa (sport- és wellnesskapcsolat); szálláshelyek; kormányzat és MTÜ (forrás)
2026	A megvalósult előkészítés leltára; a tervdokumentáció, az engedélyek és a szerződés bekérése; a vizsgálati feladat és az előkészítési keret jóváhagyása (december 31.).
2027	Frissített keresleti, üzemeltetési és költségvizsgálat (P5-A); a változatok összevetése; forrásszerkezet rögzítése; forrásdöntés a kormányzattal (DP-P2-D, IV. negyedév).

P2-D Multifunkcionális rendezvényközpont – forrásbiztosítás és megvalósítás	
2028	Pozitív forrásdöntés esetén a kivitelezési szerződés és a műszaki feltételek lezárása; az építés megkezdése. Elmaradó forrásdöntés esetén az alappálya céljai változatlanok; a féldíós felülvizsgálat a beruházáshoz kötött célokat (ambiciózus pálya, rendezvényi vendégéjszaka, 2030 utáni szint) igazítja ki, és az ütemezett változatot értékeli.
2029–2030	Kivitelezés a jóváhagyott ütemterv szerint; átadás 2030–2031-ben. A létesítmény a megnyitásig nem ad üzemelési forgalmat.
Indikátorok	Ellenőrzött dokumentumstátusz (2026); elfogadott vizsgálat és változat (2027); forrásdöntés (2027); építés indítása (2028); átadás (2030–2031). Nyitás után: rendezvénynapok, rendezvény-vendégéjszakák (első teljes év $\geq 20\,000$), kihasználtság, üzemeltetési egyenleg.
Finanszírozás	Előkészítés és vizsgálat: önkormányzati keret (jóváhagyott megrendelés). Beruházás: kormányzati/uniós forrás + önkormányzati önerő; magánbefektetői részvétel vizsgálandó. A 2022-es ár történeti adat, a frissített költség a vizsgálat eredménye.
Prioritás	1

VI.5 P3 – Szállásmenedzsment és minőség: programok

A P3 a meglévő szálláshelyi állomány szolgáltatási és értékesítési fejlesztését, a magánszálláshelyek helyzetének feltárását és a prémium szálloda befektetői előkészítését fogja össze.

P3-A Magánszállás digitális audit és háromszintű jelenléti program	
Kapcsolódó célok	C6 (magánszállás-kihasználtság), C3a (ADR)
Csomópont	CS-2 (magánszálláshely-függés), CS-3 (minőség)
Célcsoport	Magánszálláshelyek összessége
Leírás	Az audit a vendég számára fontos információ pontosságát, a kapcsolatfelvétel és foglalás működését, a kampányokhoz való csatlakozást, valamint a valós vendégvélemények kezelését vizsgálja. A gyenge digitális jelenlét a visszaesés egyik vizsgálandó oka, nem előzetesen bizonyított főoka. Az audit eredménye követhető javítási terv, nem csupán rangsor.
Felelős	TI
Közreműködők	Érintett szállasadói érdekképviseltek, szolgáltatók, kijelölt digitális auditfelelős.
2026	Aktív szolgáltatói alapsokaság és kapcsolati lista; módszertan, munkaidőterv és pilot előkészítése. Teljes körű részletes audit nem előírás.
2027	Pilot, egységenkénti munkaidő és költség értékelése; a fedezett éves lefedettség és a három digitális szint rögzítése.
2028	A kapacitással alátámasztott lefedettség, a javítások és a partneri eredmények mérése. Az auditált magánszálláshelyek 50–70%-os aránya tervezési irány.
2029–2030	Önkéntes kiterjesztés és ismételt értékelés; a legalább 80%-os kiinduló auditlefedettség a pilot és a rögzített nevező alapján pontosítandó.
Indikátorok	Auditált egység / azonosított aktív alapsokaság; a javított hibák és az Alap, Fejlett, Élvonal szint megoszlása. Külön keresleti és kapacitásmérés a C6 szerint; értékelésszám nem kizárólagos szintfeltétel.
Finanszírozás	TI-bevétel (audit, szintrendszer); esetleges pályázat (feltételes, digitalizálási támogatás).
Prioritás	1

P3-B Hozamkezelés (yield management) és dinamikus árazás	
Kapcsolódó célok	C3a (ADR), C3b (RevPAR)
Csomópont	CS-3 (a vendégéjszakánkénti hozam elsődlegessége), CS-2
Célcsoport	Kereskedelmi szálláshelyek (szállodák, panziók)
Leírás	A hozamkezelési képzés a szolgáltatók önálló árazási döntéseit támogatja, nem közös ármegehatározás. A pilotban az ADR mellett a RevPAR, a kihasználtság, az értékesítési költség és a tartózkodás változását is értékelni kell, a kiválasztódási hatás külön jelzésével. Az 5–8 szálláshelyes pilot a kiindulópont, a jelentkezők és a szakértői kapacitás függvényében.
Felelős	TI: partnerszervezés és programkoordináció; kijelölt szállodai szakember: módszertan; szolgáltató: saját árképzés.
Közreműködők	Szállásadói érdekképviselők, pilotpartnerek, hozamkezelési szakértő.
2026	Igényfelmérés, pilotcsoport és szakértő kiválasztása; adat- és forrásfeltételek rögzítése.
2027	Pilotképzés és önkéntes egyéni tanácsadás; összehasonlítható induló adatok.
2028	ADR, RevPAR, kihasználtság és csatornaköltség közös értékelése; a kiválasztódási hatás külön jelzése.
2029–2030	Rendszeres hozamkezelés: éves összehasonlító kiadvány, rendszeres összevetés a versenytársakkal (Hévíz, Gyula, Sárovar).
Indikátorok	A pilot azonos szálláshelyi körének hozam-, kihasználtsági és értékesítésköltség-változása a bázisához képest.
Finanszírozás	TI-bevétel (képzés, koordináció); esetleges szolgáltatói hozzájárulás.
Prioritás	1

P3-C Magánszállás-visszaaktiválási és stabilizációs csomag	
Kapcsolódó célok	C6 (magánszállás-kihasználtság)
Csomópont	CS-2 (magánszálláshely-függés vs. minőségi desztinációépítés), CS-5
Célcsoport	Inaktív vagy alulteljesítő magánszálláshelyek
Leírás	A támogatás az inaktív vagy alulteljesítő szálláshelyek feltárt okaira és a tulajdonosok szándékára épül. A maradni vagy újraindulni kívánók értékesítési, információs, fényképezési és partneri segítséget kaphatnak. A digitális audit nem helyettesíti a keresleti vizsgálatot; a piacilépés nem a program elvárt eredménye.
Felelős	TI
Közreműködők	érintett szállásadói szervezetek, OTA-platformok (Booking.com Hungary, Szallas.hu)
2026	A P3-A pilot előkészítése során azonosított segítségigény és önkéntes kapcsolatfelvétel; a 30 inaktív egység megkeresésére vonatkozó kiinduló szám tervezési irány.
2027	A kiválasztott egységek fejlesztési terve és értékesítési támogatása; ténylegesen újrainduló és már működő kör külön.
2028	A visszaaktivált és a stabil egységek száma; a kihasználtság változása.
2029–2030	Tartós partnerség és utánkövetés; más hasznosítás csak a tulajdonos önálló döntése alapján.
Indikátorok	Támogatott és ténylegesen újraindult egységek; javított foglalási és információs út; keresleti és kapacitásváltozás a C6 szerint. Az NTA-aktivitás önmagában nem bizonyít turisztikai stabilizációt.
Finanszírozás	TI-bevétel (tanácsadás, koordináció). A szállásadók saját fejlesztéseikhez a Kiszalud Turisztikai Hitelközpont kedvezményes hitelei is igénybe vehetők (VII.4).
Prioritás	1

P3-D Hajdúszoboszló Minőségi Szállás – önkéntes akkreditáció	
Kapcsolódó célok	C3a (ADR), C7 (NPS), C1 (a minőségi vendégkör megtartása)
Csomópont	CS-3 (minőség vs. mennyiség), CS-2
Célcsoport	Valamennyi szálláshely (kereskedelmi és magán)
Leírás	A „Hajdúszoboszló Minőségi Szállás” önkéntes cím vendégélményre, pontos információra, működő értékesítési és panaszkezelési útra épülhet. Nem helyettesíti a hivatalos csillagbesorolást. A bevezetés előtt a feltételeket, használati időt, ellenőrzési kapacitást, díjat, összeférhetetlenséget, belépést és szakmai felülvizsgálatot külön kell jóváhagyni.
Felelős	TI
Közreműködők	érintett szolgáltatói szervezetek
2026	Igény, meglévő minősítések és indítási költség feltárása; a programfeltételek előkészítése.
2027	Egyeztetés és feltételes pilot. Cím odaítélése csak jóváhagyott szabályzattal és ellenőrzési kapacitással.
2028	A pilot eredménye, igénybe vett partneri előny és ellenőrzési költség; bővítési döntés.
2029–2030	Az akkreditáció mint piaci megkülönböztető tényező erősítése; szükség esetén szintek (alap, prémium).
Indikátorok	Önkéntesen minősített egységek és érvényes ellenőrzések; javított szolgáltatási gyakorlat; a 20 egységes irányszám a pilot után véglegesítendő.
Finanszírozás	TI-bevétel (feltételrendszer, akkreditáció); önköltséges védjegydíj a szolgáltatóktól.
Prioritás	2

P3-E Prémium (4 csillagos vagy magasabb) szállodakapacitás – befektetői előkészítés	
Kapcsolódó célok	C3 (ADR, RevPAR), C1 (szállodai arány), C2 és C5 a keresleti vizsgálat alapján
Csomópont	CS-1, CS-3
Célcsoport	Wellness-Pár, Prevenciók Középkorú, külföldi gyógyvendég, MICE-Delegált
Leírás	A stratégia álláspontja, hogy egy legalább 4 csillagos, konferencia- és wellnesskapacitással rendelkező új szálloda (indikatív lépték: 100 szoba felett) nélkül a prémium célcsoportok nem szólíthatók meg érdemben, és az ambiciózus hozampálya, valamint a 2030 utáni hozamszint nem érhető el (III.4, V.5). A város a beruházást nem saját forrásból valósítja meg; a program a befektetői előkészítést tartalmazza: a szállodai szobaszám kategóriánkénti és havi működés szerinti felmérése; a meglévő szálláshelyek fejlesztése, bővítése és az új építés piaci összevetése; helyszín kijelölése és településrendezési előkészítés; befektetői csomag (kereslet, versenytársi árszintek, a rendezvényközponttal és a Hungarospával való együttműködés feltételei); helyi ösztönzők jogszabályi keretek között; befektetőkeresés az MTÜ és a kormányzati befektetésösztönzés közreműködésével. A szálloda és a rendezvényközpont hatását külön és együttesen kell modellezni. A Hungarospa Fejlesztési Konceptiója (2025–2040) új szállodát nem tartalmaz; kemping- és apartmanprojektjeit (V.3) a változatok összevetésében figyelembe kell venni.
Felelős	Önkormányzat (helyszín, szabályozás, ösztönzők, befektetőkeresés); Hungarospa (saját portfólió, fürdőkapcsolat); a beruházási döntés a befektetőé
Közreműködők	Szállodai és piaci szakember; TI (piaci adatok, perszónák); meglévő szállodák; terület- és tulajdonosi érintettek; MTÜ
2026	Kategóriánkénti szobaszám és havi működés felmérése; lehetséges helyszínek és érintett partnerek egyeztetése; a befektetői csomag feladatának rögzítése.
2027	Piaci vizsgálat és fejlesztési változatok (P5-A-val közös adatbázison); helyszín és településrendezési döntés; befektetői ajánlati anyag és befektetőkeresés indítása (DP-P3-E, II. negyedév).
2028	Befektetői ajánlatok értékelése; befektetői döntés és építési engedély; az ösztönzők jóváhagyása. Elmaradó befektető esetén a feltételek módosítása és a meglévő 4 csillagos kínálat bővítésének támogatása.

P3-E Prémium (4 csillagos vagy magasabb) szállodakapacitás – befektetői előkészítés	
2029–2030	Építés; nyitás 2030-ban vagy a következő ciklus elején. A célmodellben az épülő és a megnyílt kapacitás külön szerepel.
Indikátorok	Ellenőrzött szobakapacitás (2026); elfogadott piaci vizsgálat és befektetői csomag (2027); érdemi befektetői ajánlat és befektetői döntés, építési engedély (2028). Üzemelés után: új szobák, kihasználtság, ADR és RevPAR azonos lefedésű összevetésben.
Finanszírozás	Előkészítés: önkormányzati keret (jóváhagyott megrendelés) és TI-közreműködés. Beruházás: magánbefektető vagy külön Hungarospa-döntés; helyi ösztönzők külön döntéssel.
Prioritás	1

VI.6 P4 – Piaci információk, marketing és vendégkapcsolatok: programok

A hat P4-program az adatleltárból és a meglévő csatornákból indul. A centenárium helyi minimumprogramja nem függ a még meg nem erősített külső együttműködéstől.

P4-A NTAK-koordináció és adatkezelési rendszer	
Kapcsolódó célok	C7 (NPS, mérési alap), valamennyi cél monitoringja
Csomópont	CS-4 (piaci információk és döntés-előkészítés)
Célcsoport	Belső: TI, Önkormányzat, Hungarospa – külső: szolgáltatók
Leírás	A TI azokat az adatokat dolgozza fel, amelyekhez dokumentált hozzáférése van; az NTAK-adatok elérhetőségét és részletességét az adatgazdákkal kell tisztázni. Az önkéntes partneri adatgyűjtés a szolgáltatók egyeztetett vállalásaira épül. Az adatmegosztási megállapodás rögzíti az adatkört, a célt, a gyakoriságot, a felelőst, a hozzáférők körét, a megőrzést és a nyilvánosság határát (VIII.2).
Felelős	TI
Közreműködők	Önkormányzati, KSH-, NTAK- és Hungarospa-adatgazdák, egyeztetett intézményi és szolgáltatói partnerek.
2026	Hozzáférés- és adatleltár; mutatólapok, meglévő kimutatók és 2025–2026-os előzetes bázis. Az eltérő források egyeztetési feladata rögzítendő.
2027	Első tematikus adatelemzés: tartózkodási hossz és küldőpiac szerinti bontás (a P4-D-vel), a magán szálláshelyek havi időszora és a működő kapacitás változásának hatása (Hunguest Hotel Béke); negyedéves döntés-előkészítő jelentések a ténylegesen elérhető adatokkal; a centenárium egyeztetett havi kimutatása.
2028	Adatminőség, felhasználás és partneri visszajelzés értékelése a félidős felülvizsgálatban.
2029–2030	Működtetés és indokolt bővítés; az NPS- és C8-adatok beépítése már az első érvényes mérésüktől.
Indikátorok	Évente négy negyedéves jelentés; frissítési idő, adatlefedés, dokumentált eltérések és javítások. A hozzáférés nélküli adat helyett korlátjelzés; nem hatósági NTAK-ellenőrzés.
Finanszírozás	TI-bevétel.
Prioritás	1

P4-B NPS-pilot és vendégelégedettség-mérés	
Kapcsolódó célok	C7 (NPS)
Csomópont	CS-4 (piaci információk), CS-3 (a minőség mérése)
Célcsoport	Minden szállóvendég

P4-B NPS-pilot és vendéglégedettség-mérés	
Leírás	A desztinációs ajánlást 0–10 skálán méri; az NPS a 9–10 és a 0–6 pontot adók százalékos arányának különbsége, a 7–8 válaszok a nevezőben maradnak. A szálláshely és a fürdő ajánlása külön kérdés. A pilothoz több szállástípus és szezon tartozik; az önkéntes QR-minta korlátait és az elemszámot mindig közölni kell. A C8 külön kérdéssora kapcsolható a felvételhez.
Felelős	TI
Közreműködők	Szállásadói partnerek és kijelölt kutatási/módszertani felelős.
2026	Kérdések, mintaterv, adatkezelés és pilotpartnerek rögzítése; 5–10 szálláshelyes pilot előkészítése.
2027	Pilot és első teljes, szezonálisan tagolt NPS- és C8-bázismérés; érzékenységi és fizetési hajlandósági kérdésblokk a C3 ADR-küszöbéhez; eredmény és mérési korlát közlése.
2028	Összehasonlítható bontások és célértékek felülvizsgálata; megfelelő kapacitás esetén bővítés.
2029–2030	Ismételt, azonos definíciójú mérés és szolgáltatásfejlesztési visszacsatolás.
Indikátorok	Érvényes mérés, elemszám, mintalefedés, NPS és bizonytalanság; C8 külön. Az NPS ≥ 50 pont alapcélhipotézis a pilot után megerősítendő, nem a mérés működési feltétele.
Finanszírozás	TI-bevétel.
Prioritás	1

P4-C Perszónákra épülő digitális kampányrendszer	
Kapcsolódó célok	C1 (vendégéjszakák), C4 (szezonáltság), C5 (külföldi arány)
Csomópont	CS-4 (piaci információk)
Célcsoport	Mind a hét perszóna, eltérő üzenetekkel
Leírás	A célcsoporti profilok alapján több csatornára épülő kampányterv készül. A meglévő honlap, hírlevél és partneri felületek működése elsőbbséget kap az indokolatlan új fejlesztéssel szemben. A platformmixet a célpiac, időszak, ajánlat és mért értékesítési út határozza meg. A kiinduló kérdőív Facebook-aránya nem önálló médiatervezési cél; a foglalási előidők ellenőrizendő hipotézisek.
Felelős	TI
Közreműködők	Hungarospa (kreatív tartalom), részt vevő szálláshelyek (ajánlók)
2026	Meglévő kampányok és csatornák leltára; helyi centenáriumi minimumterv, ügynökségi brief és mérési terv.
2027	A fedezett centenáriumi kampány futtatása; külső vállalatok alapján moduláris bővítés, előre rögzített eredményméréssel.
2028	Célcsoport, csatorna és ajánlat szerinti eredmények, költségek és partneri teljesítés értékelése.
2029–2030	Automatizált újracélzás (remarketing); MI-alapú személyre szabás, ha a kapacitás engedi.
Indikátorok	Érdemi érdeklődés, ajánlatkérés, követhető foglalás és helyi éjszaka; kommunikációs mutatók külön. A saját csatornák eredménye fontosabb az önmagában csökkenő Facebook-résarányánál.
Finanszírozás	TI-bevétel (kampánykeret); esetleges Hungarospa-hozzájárulás; kapcsolódás az MTÜ kampányaihoz.
Prioritás	1

P4-D Küldőpiaci elemzés és célzott külföldi kampányok	
Kapcsolódó célok	C5 (külföldi arány)
Csomópont	CS-4 (piaci információk), CS-5 (küldőpiaci sérülékenység)
Célcsoport	Külföldi vendégek (elsősorban lengyel, román és szlovák; másodsorban német)

P4-D Küldőpiaci elemzés és célzott külföldi kampányok	
Leírás	A kiinduló külföldi piacok Lengyelország, Románia, Szlovákia és Németország; további teszt piac aktualizált adatokkal választható. A KSH-, NTAK- és partneri sorok lefedését és a hosszú tartózkodások hatását külön kell ellenőrizni; a piacsorrend azonos időszak, adatkör és mutató alapján rögzíthető.
Felelős	TI
Közreműködők	MTÜ (országos kampányok, piaci adatok), külföldi OTA-partnerek
2026	Elérhető küldőpiaci adatok és hiányok rögzítése; a centenárium első piac- és ajánlati sorrendje, egyeztetett partneri adatmegosztással.
2027	Aktualizált sorrend és lokalizált kampányok a tényleges keretben; a foglalási előidő és ajánlati teljesítés vizsgálata.
2028	C5 és a piaci koncentráció alakulása; a hosszú tartózkodások és a turisztikai kereslet külön értékelése.
2029–2030	Piacenkénti tartós jelenlét; együttműködés a debreceni DMSZ-szel.
Indikátorok	A C5-ben választott pályával azonos külföldi éjszakaszám és arány; piaci koncentráció; ajánlat- és kampányeredmény. A bázis és célsáv csak összehasonlítható adatkörből számolható.
Finanszírozás	TI-bevétel (elemzés, koordináció); illeszkedés az MTÜ kampányaihoz.
Prioritás	1

P4-E Törzsvendég-adatbázis és visszaaktiváló program	
Kapcsolódó célok	C1 (vendégéjszakák), C7 (NPS), C4 (szezonális)
Csomópont	CS-4 (piaci információk), CS-5 (lojalitásépítés)
Célcsoport	Törzsvendég, Prevenciók Középkorú
Leírás	A törzsvendégprogram a meglévő hírlevél-, partneri és kampányadatbázisok leltárából indul (V.6). Az aktív kapcsolat definícióját, a megkeresések feltételeit és a nyilvántartást előzetesen rögzíteni kell; a szolgáltatók vendéglistája csak a szolgáltató hozzájárulásával, jogszerű alapon kerülhet közös adatbázisba. Új informatikai fejlesztés csak kimutatott igény és fenntartási forrás mellett indul.
Felelős	TI
Közreműködők	részt vevő szálláshelyek (adatmegosztás a GDPR keretei között), Hungarospa
2026	Meglévő hírlevél- és vendégkapcsolati állomány, hozzáférések és megkeresési feltételek leltára; kis léptékű visszaaktiválási pilot előkészítése.
2027	A jogszerűen használható saját állomány bővítése a centenárium feliratkozásaival; tesztelt, releváns utánpótlás. A városkártya külön üzleti, adatkezelési és forrásdöntést igényel.
2028	Az aktív kapcsolat definíciója szerinti bázis, kapcsolati eredmény, tényleges visszatérés és működési költség értékelése.
2029–2030	A bevált vendégkapcsolati funkciók fenntartása; további integráció és városkártya csak külön jóváhagyott feltételekkel.
Indikátorok	Dokumentált bázis és aktív kapcsolatok, megengedett megkeresés, érdemi reakció, követhető foglalás és tényleges visszatérés. Az 5 000-es 2028-as irányszám bázis- és forrásellenőrzés után megerősítendő.
Finanszírozás	TI-bevétel; esetleges pályázati forrás (CRM-szoftver, feltételes).
Prioritás	2

P4-F A fürdő centenáriuma 2027 – egész éves, mérhető desztinációs kampány	
Kapcsolódó célok	C1 (vendégéjszakák), C2 (tartózkodási idő), C4 (szezonális), C5 (külföldi arány), C7 (NPS)
Csomópont	CS-1 (fürdő és város együtt), CS-4 (mérhető kampány), CS-5 (piacdiverzifikáció)
Célcsoport	Mind a hét perszóna; külföldi piacok: Lengyelország, Románia, Szlovákia, Németország és egy adatalapon választott tesztpiac
Leírás	A 2027-es centenáriumi egész éves, foglalható ajánlatokra épülő kampány. Öt tartalmi pillér: örökség, gyógyulás, családi élmény, városi kikapcsolódás és jövő; munkacím: „100 év felüdülés – egy új évszázad kezdete”. Hat kampányfázis az alapozástól (2026 Q4) a 2028-as értékelésig; a „100 történet”, a többnyelvű Thermia vendégasszisztens és a partneri ajánlatok a jóváhagyott modulokban szerepelnek. A helyi minimum és a dokumentált külső bővítés elkülönül. A kampány a Hungarospa jubileumi fejlesztéseit, a rendezvényközpontot és a prémium szállodát a tényleges ütemezésükkel és döntési státuszukkal kommunikálja.
Felelős	TI (projekt- és kampánygazda)
Közreműködők	Hungarospa: történelmi, termék- és saját eseményadat; önkormányzat: helyi forrás és mandátum; szolgáltatók: saját ajánlat; kulturális intézmények: program és archívum; ügynökség: szerződés szerinti kreatív/médiafeladat. MTÜ és további partnerek: igazolt vállalatok szerint.
2026	November 30.: minimumprogram, feladat- és adatleltár, brief. December 15.: a januári indulás helyi kerete, kapacitása és szerzési üteme. December 31.: ajánlati és mérési előkészítés, 2027-es operatív minimum. A 2026. novemberi-decemberi előkészítés nem halasztja az indulási döntést 2027-re.
2027	Január-március: fedezett platform- és ajánlatindítás, partneri csatlakozás. Április-június: egészség, prevenció és válszezón. Július-augusztus: évforduló és családi kampány. Szeptember-december: regeneráció, advent és megtartás. Havi eredményközlés; bővítés csak megerősített forrásból.
2028	Hatásmérés a 2026-os bázis, összehasonlítási terv és kapacitásváltozás figyelembevételével. Partneri értékelés, szerkeszthető tartalom és hozzáférés átadása; a fenntartási feladat és forrás jóváhagyása.
2029-2030	A jóváhagyott tartalmi, partneri, Thermia- és vendégkapcsolati örökség működtetése; az eredmények beépítése a következő kampányokba.
Indikátorok	Érvényes ajánlatok, aktív partnerek, követhető foglalás és helyi éjszaka; NPS a meghatározott mintával; a kampányhoz köthető többlet-vendégéjszaka a referencia-időszakhoz képest; elérés és sajtómegjelenés külön kommunikációs mutató.
Finanszírozás	Külön jóváhagyott helyi projektteret; dokumentált partneri és MTÜ-közreműködés; feltételes további forrás. A koordináció, adminisztráció, mérés és 2028 utáni fenntartás külön költségvetés.
Prioritás	1

VI.7 P5 – Látogatógazdaság és élıhetőség: programok

A P5 a gazdasági hatás, a helyi munkaerő és az élıhetőség vizsgálatát és fejlesztését fogja össze. A P5-A beruházási része a két nagyberuházás döntésének előfeltétele.

P5-A Gazdasági hatásvizsgálat	
Kapcsolódó célok	C8 (ellenállóképesség), C3 (vendégenkénti érték)
Csomópont	CS-5 (gazdasági sérülékenység)
Célcsoport	Önkormányzat, helyi vállalkozások, programfelelősök
Leírás	A gazdasági hatásvizsgálat megrendelője az önkormányzat. A TI és a Hungarospa a rendelkezésükre álló, a feladathoz felhasználható adatokat adják át; a vizsgálat szakmai felelőse a kijelölt kutató vagy gazdasági szakember. A feladat két részből áll: a városi turizmus gazdasági alaphelyzetéből és a P2-D, illetve P3-E változatainak beruházási értékeléséből. A referencia a fejlesztés nélküli, de a jóváhagyott működési programokat tartalmazó változat. Ehhez kell viszonyítani a rendezvényközpont külön, a szállodafejlesztés külön, valamint a kettő együttes megvalósulását. Az együttes hatás nem egyenlő a két önálló becslés összegével.

P5-A Gazdasági hatásvizsgálat	
Felelős	Önkormányzat: megrendelő és átvétel; kijelölt gazdasági/kutatási szakember: vizsgálati módszer és eredmény.
Közreműködők	TI, Hungarospa és városi adatgazdák a ténylegesen rendelkezésre álló adatokkal; érintett szolgáltatók.
2026	Megrendelési feltételek, változatok, adatlista és előkészítési keret. A beruházási hatásfejezet 2026 végére nem várható el.
2027	Városi alaphelyzet és beruházási változatok vizsgálata; a beruházási rész a végleges beruházási és önerődöntés előtt elkészül.
2028	Eredmények és feltételezések értékelése; a fejlesztési és forrásdöntések dokumentált alátámasztása.
2029–2030	Lényeges keresleti, költség- vagy ütemezési változásokor frissítés; a következő ciklus számára átviható modell.
Indikátorok	Átvett vizsgálat, szerkeszthető modell, forrás- és feltételezésjegyzék, referencia és érzékenységvizsgálat; megalapozott döntési ajánlás. A beruházástól független alapsomag külön referencia.
Finanszírozás	Önkormányzat (megrendelés); esetleges pályázati forrás (feltételes).
Prioritás	1

A gazdasági hatásvizsgálat átadandó tartalma

Vizsgálati rész	Elvárt eredmény
Kereslet	Havi és eseménytípus szerinti volumen; helyi és nem helyi vendégek; éjszakázó arány; tartózkodás; elutasított megkeresések dokumentuma.
Többlethatás	Új vendégforgalom elkülönítése a helyi szolgáltatóktól átterelt kereslettől, a nappali látogatástól és a referenciában is megjelenő növekedéstől.
Kapacitás	Helyszín, szobák, működési napok, szezonális korlátok, nyitás és felfutás; megfelelő szállodai és közlekedési háttér.
Beruházás és üzem	Aktualizált építési és előkészítési költség, éves bevétel, munkaerő, energia, karbantartás, pótló beruházás; finanszírozási és üzemeltetési hiány.
Helyi gazdaság	Szállás-, fürdő-, vendéglátó-, program- és egyéb költség elkülönítve; helyi beszerzés és foglalkoztatás; közvetlen és továbbgyűrűző hatás külön.
Önkormányzati hatás	Igényelt támogatás, infrastruktúra és fenntartás; helyi bevétel csak ellenőrzött számítással. A turisztikai forgalom nem azonos az önkormányzat nettó hasznával.
Érzékenység	Alacsonyabb kereslet, későbbi nyitás, drágább beruházás, magasabb működési költség és gyengébb árpozíció hatása.
Döntési ajánlás	Folytatás, kisebb vagy ütemezett változat, halasztás vagy elvetés; mindegyikhez ellenőrizhető indok, kockázat és minimumfeltétel.

A rendezvényi vendégéjszaka becslése eseményenként a nem helyi résztvevők, a Hajdúszoboszlón éjszakázók aránya és az átlagos helyi tartózkodás szorzatából indul; a helyi szobakapacitás, a több eseményen részt vevők és a más helyi forgalmat kiváltó hatás korrekciója külön szerepel. A vizsgálat szerkeszthető számítási modellt, forrásjegyzéket, feltételezéslistát és döntési összefoglalót ad át; a beruházási résznek a végleges beruházási és önerődöntés előtt kell elkészülnie.

P5-B Munkaerő-fejlesztési és foglalkoztatási program	
Kapcsolódó célok	C4 (szezonáltság), C8 (ellenállóképesség)
Csomópont	CS-5 (a munkaerő mint szerkezeti korlát)
Célcsoport	Helyi munkaerő, szezonális alkalmazottak, turisztikai szakmák

P5-B Munkaerő-fejlesztési és foglalkoztatási program	
Leírás	A munkaerőprogram a meglévő szolgáltatók dokumentált igényeire épül. Az éves adatfelvétel a betöltetlen munkakört, a szezonhosszt, a munkaórát, a képzési igényt és a megtartási nehézséget vizsgálja. Az egész éves foglalkoztatást az éves munkaidővel és a szezonon kívüli forgalommal együtt kell értékelni; a létszám önmagában nem elegendő. A képzőpartnerekkel kialakított program a feltárt igényhez és a munkaadói részvételhez igazodik. Új támogatási vagy ösztönző konstrukció csak külön forrás- és megvalósíthatósági döntéssel indul. A két nagyberuházás lehetséges munkaerőigénye külön forgatókönyv, nem a meglévő munkaerőprogram indítási feltétele.
Felelős	Önkormányzat
Közreműködők	érintett szolgáltatói szervezetek, Hungarospa, helyi SZC
2026	Meglévő munkaadói és képzési adatok leltára; felmérési kérdések és partnerek rögzítése.
2027	Első egységes igényfelmérés; képzési együttműködés a dokumentált hiányszakmák és munkaadói részvétel alapján.
2028	Az éves munkaidő, szezonális foglalkoztatás és megtartás értékelése; ösztönző csak külön forrással.
2029–2030	Bevált képzési és megtartási programok fenntartása; új beruházás munkaerőigénye külön forgatókönyv.
Indikátorok	Betöltetlen munkakör, éves munkaóra és szezonhossz, képzési részvétel, megtartási eredmény; a foglalkoztatotti létszám mellett azonos munkaidőalap használata.
Finanszírozás	Önkormányzat; Hungarospa; esetleges képzési pályázat (feltételes).
Prioritás	2

P5-C Terhelhetőségi és élhetőségi monitoring	
Kapcsolódó célok	C4 (csúcsterhelés), C7 (vendégoldali komfort); a lakossági megítélés élhetőségi részmutató
Csomópont	CS-5 (fenntarthatósági kockázat)
Célcsoport	Helyi lakosság, döntéshozók (Önkormányzat)
Leírás	Az élhetőségi monitoring a turisztikai forgalomhoz kötődő terheket helyszíni, időszak és érintett csoport szerint vizsgálja (III.8). Első lépés egy nyilvánosan értelmezhető mutatótábla; összevont QL-index csak rögzített súlyozással és ellenőrzött bázissal képezhető, addig az összetevők külön eredményei a döntés alapja.
Felelős	Önkormányzat: megrendelés és intézkedés; a városüzemeltetési, közlekedési és kutatási részfeladatok kijelölt gazdái.
Közreműködők	TI: vendégoldali értelmezés; érintett városi szolgáltatók, Hungarospa, kijelölt kutatási felelős.
2026	Meglévő dokumentált adatok leltára és új mérési terv; a 2026-os nyári bázis utólagos becsléssel nem pótolható.
2027	Első teljes helyszíni- és szezonális részmutató mérés, ha korábbi összehasonlítható adat nincs. Lakossági és vendégoldali visszajelzés.
2028	Részmutatók értékelése; célzott intézkedések; QL-index csak elfogadott módszerrel. Beruházási helyszíni forgalmi vizsgálata az építési döntés előtt.
2029–2030	Ismételt mérés és dokumentált hibaelhárítás; víz-, energia- és komfortadatok a szakmai adatgazdák szerint.
Indikátorok	Parkolási telítettség, közlekedési és közterületi terhelés, zaj/tisztaság jelzései és elhárítás, lakossági megítélés és vendégkomfort. Összetett QL-index csak ellenőrzött skálával és súlyozással.
Finanszírozás	Önkormányzat.
Prioritás	2

Élhetőségi részmutatók

Dimenzió	Mérés és beavatkozási kapcsolat
Parkolás és közlekedés	Kijelölt pontokon foglalt / elérhető parkolóhely, gyalogos és közlekedési terhelés; előre rögzített napszakok és csúcsnapok. Felelős: városüzemeltetési és közlekedési adatgazda.
Zaj, tisztaság, közterület	Helyhez és időhöz kötött bejelentések, ellenőrzések és hibaelhárítási idő. A panaszszám változásánál a bejelentési lehetőség változását is jelezni kell.
Lakossági megítélés	Ismételt megkérdezés a turizmus hasznáról és terhéről, külön a turisztikailag erősen érintett és a többi városrészben; életkori és területi lefedés dokumentálása.
Vendégélmény	Zsúfoltság, tájékozódás, tisztaság és közlekedés megítélése a vendégkutatásban; időjárás és eseménykontextussal.
Környezeti komfort	A kijelölt turisztikai helyszínek árnyékolása, pihenőhelyei, hőterhelési és rosszhíros problémái; dokumentált fejlesztési lista és megoldott tételek.

A 2026-os nyári bázis csak dokumentált, összehasonlítható mérés esetén használható; ennek hiányában az első teljes mérési év 2027. A célzott beavatkozás felelőse a megfelelő városi szolgáltató vagy intézmény; a TI a turisztikai értelmezést támogatja.

VI.8 P6 – Irányítás és finanszírozás: program

P6-C Ötéves pénzügyi keret és forrástérkép	
Kapcsolódó célok	Valamennyi cél: biztos finanszírozás nélkül a P0–P5 programok nem indíthatók
Csomópont	CS-5 (pályázattól független alap), CS-4 (a piaci információk és a marketing finanszírozása)
Célcsoport	Önkormányzat, Hungarospa, TI
Leírás	Az ötéves forrástérkép programonkénti és évenkénti költség- és finanszírozási terv (VII.4). Az első év költségei részletes kalkulációval, a későbbi évek tervezési sávval és évenkénti felülvizsgálattal szerepelnek. A működési alapfeladatok, a többletfeladatok, a centenárium, a beruházás-előkészítés és a feltételes beruházások külön soron; ugyanaz a pénz egy alkalommal szerepel; a belső támogatásátadást a városi összesítés kiszűri; a természetbeni közreműködés nem helyettesíti a készpénzt igénylő kiadások fedezetét.
Felelős	Önkormányzat: közös keret és forrásdöntés; minden szervezet a saját költség- és kapacitástervéért felel.
Közreműködők	TI (TI-bevétel tervezése), Hungarospa (saját hozzájárulás)
2026	November 30-ig első forrástérkép; december 15-ig a centenárium januári indítási kerete; december 31-ig a 2027-es minimumprogram, feladat- és kapacitáslapok. Nem kalkulált összeg nem tekinthető fedezetnek.
2027	A 2026-os záró adatok és a tényleges források alapján pontosítás; negyedéves forrás- és feladatstátusz. Beruházási önerő csak vizsgálat és külön döntés után.
2028	A félidős értékeléssel együtt a 2029–2030-as költség-, forrás- és fenntartási terv frissítése.
2029–2030	Éves felülvizsgálat, pénzügyi zárás és a következő ciklus kötelezettségeinek kimutatása.
Indikátorok	Hozzáférhető fedezet / az elfogadott minimumprogram költsége; teljesen fedezett programok / valamennyi elfogadott éves program. A fedezetlen igény is a nevezőben marad; az elindított terjedelem 100%-os fedezete indítási feltétel.
Finanszírozás	A pénzügyi és kapacitástervezés saját jóváhagyott erőforrása. Az IFA, TI-bevétel, Hungarospa és partneri forrás a VII.4 szerinti státusszal, belső átadások kiszűrésével szerepel.
Prioritás	1

VII. Irányítás és szereplői felelősség

A végrehajtás a meglévő önkormányzati, tulajdonosi, intézményi és szolgáltatói hatáskörökben zajlik. A stratégia nem hoz létre új állandó testületet, nem vesz át üzleti döntéseket, és nem helyettesíti a programonkénti megrendelési, adatkezelési vagy finanszírozási megállapodást.

VII.1 Az irányítás szintjei és alapelvei

Szint	Fő feladat	Jellemző szereplők	Kapcsolódás
Stratégiai szint	Stratégiai irányok jóváhagyása, célok és korrekciók kezelése, félidei felülvizsgálat.	Önkormányzat és az érintett intézmények, társaságok döntéshozói saját hatáskörükben.	VII.3; P6-C; P2-D forrásdöntés
Koordinációs szint	Programok összehangolása, adatok értelmezése, döntés-előkészítés, éves státuszjelentések.	TI, Hungarospa, érintett szolgáltatói szervezetek, Művelődési Központ, térségi partnerek.	P4-A
Végrehajtási szint	Konkrét programok, kampányok, képzések, auditok, csomagok, mérések lebonyolítása.	Programfelelős szervezetek: TI, Hungarospa, Önkormányzat, szolgáltatók.	VI. fejezet, P0-A–P6-C
Partnerségi szint	Szolgáltatói részvétel, adatmegosztás, minőségi vállalások, kampány- és termékcsatlakozás.	Szálláshelyek, vendéglátók, attrakciók, intézmények, helyi vállalkozások.	P0, P3, P4

A stratégiai döntések az önkormányzati és tulajdonosi hatáskörökben maradnak. A Turisztikai Iroda a jóváhagyott turisztikai, marketing- és értékelési feladatokat végzi, a programgazdák a saját programjaikért felelnek. A Hungarospa üzleti önállósága nem sérül. Évente azt is értékelni kell, hogy a stratégia alapfeltevései érvényesek-e (VIII.6).

A centenáriumi program és a két nagy beruházás projektszintű koordinációt igényel: a centenárium idejére a TI projektvezetésével működő munkacsoport, a rendezvényközpont és a szálloda előkészítésére az önkormányzat által vezetett projektcsapat áll fel. Ezek a meglévő hatáskörökben, a projekt idejére működnek; állandó testületté nem válnak. A döntési felelős és az adatgyűjtés vagy kommunikáció felelőse minden esetben elkülönül.

VII.2 Érintettek és szerepelhatárolás

A négy fő szereplő az önkormányzat, a Hungarospa, a Turisztikai Iroda és a szolgáltatók. Az MTÜ, a térségi partnerek, a kulturális intézmények, a lakosság és a befektetők a konkrét feladathoz illeszkedve kapcsolódnak. A szolgáltatói érdekképviselőket elsősorban a Hajdúszoboszlói Fízetővendéglátók Egyesülete (HFE) és a Hajdúszoboszlói Vendéglátók Egyesülete (HVE) adja; tagsági körüket és képviselési jogosultságukat az érintetti névjegyzék rögzíti (DP-P0-A, 2027 I. negyedév).

Szereplő	Érdek és szerep	Felelősség / bevonás	Vállalás feltétele
Önkormányzat	Helyi gazdaság, élhetőség, forrás és infrastruktúra.	Stratégiai és forrásdöntés; a beruházási vizsgálatok megrendelése.	Hatáskör szerinti döntés, fedezet és kijelölt projektfelelős.
Hungarospa	Fürdőkínálat, működési eredmény, vendégélmény.	Saját üzleti döntés; P1-termékek, centenáriumi termékoldal, megállapodott adat.	Saját döntés és jóváhagyott portfólió; az adatmegosztás írásos kerete.
TI	Marketing, információ, partnerség, piaci értékelés.	Jóváhagyott programkoordináció és centenáriumi projektvezetés.	Éves munkaterv, munkaóra és szakmai kapacitás; hozzáférhető fedezet.

Szereplő	Érdek és szerep	Felelősség / bevonás	Vállalás feltétele
Szállásadói érdekképviselők (pl. HFE; szállodák)	Szolgáltatásminőség, kihasználtság, közös értékesítés.	Konzultáció és önkéntes partnerség; tagsági kör szerint.	Tagsági kör szerinti képviselő; tagi vállalás.
Vendéglátói és programszolgáltatói kör	Helyi költség, élmény és rendezvényrészvétel.	Saját ajánlat, esemény és szolgáltatói adatok.	Esemény- és ajánlatgazda kijelölése; önkéntes programfeltételek.
Kulturális intézmények	Közösségi érték és programtartalom.	Saját esemény, archívum és kiállítás; naptári adatjövőhagyás.	Fenntartói és intézményi terv; saját programfedezet.
MTÜ és külső szakmai partnerek	Piaci és módszertani együttműködés.	Egyeztetett adat-, kampány- vagy szakmai hozzájárulás.	Dokumentált megállapodás; tervezett kapcsolat nem garantált finanszírozás.
Térségi partnerek	Közös, ténylegesen értékesíthető ajánlat.	Saját szolgáltatás, helyszín és értékesítési szerep.	Partneri, közlekedési és foglálási feltételek.
Lakosság	Életminőség, közterület, a turizmus hasznai és terhei.	Tájékoztatás, megkérdezés, visszacsatolás.	Dokumentált, területileg is értelmezhető részvétel.
Befektető	Megtérülés és működtethető fejlesztés.	Saját üzleti és finanszírozási döntés.	Piaci vizsgálat, befektetői csomag és helyi ösztönzők a P3-E szerint; a beruházási döntés a befektetőé.

Mi nem tartozik az egyes szereplők feladatai közé:

Szereplő	Stratégiai szerep	Végrehajtási szerep	Nem feladata
Önkormányzat	Stratégiai keret és legitimáció biztosítása.	Finanszírozási, intézményi és infrastrukturális feltételek; a rendezvényközpont beruházója és forrásszerzője; a szálloda helyszíne, szabályozása és ösztönzői.	Operatív turisztikai kampányok irányítása; szálláshelyi árképzés; Hungarospa üzleti döntései; szálloda építése és üzemeltetése.
TI	Turisztikai marketing, piaci információk és közös programkommunikáció.	Marketing, partnerkapcsolatok, adatmenedzsment, monitoring.	A teljes turisztikai kínálat közvetlen működtetése; önkormányzati beruházások; Hungarospa üzleti döntései.
Hungarospa	Keresleti mag és fürdőportfólió biztosítása.	Attrakciófejlesztés, saját szolgáltatások működtetése, adatmegosztási és csomag-együttműködés.	A teljes desztináció marketingjének irányítása; a városi irányítás átvétele; szálláshelyek operatív irányítása.
Kulturális intézmények	Városi élménykínálat bővítése.	Programok, rendezvények, kulturális tartalom szervezése.	Desztinációs szintű koordináció és szálláshelyi értékesítés.
Szálláshely-szolgáltatók	Kínálati minőség és vendégélmény.	Szolgáltatásnyújtás, adatközlés, kampány- és csomagcsatlakozás.	Stratégiai irányok önálló meghatározása; TI-feladatok átvétele.
Vendéglátó és attrakciós partnerek	Élménykínálat diverzifikációja és fajlagos költség növelése.	Szolgáltatások működtetése, programcsatlakozás.	Desztinációs szintű koordináció; közterületi és infrastrukturális döntések.
Térségi partnerek	Regionális élményláncok és piacbővítés.	Közös termékek és csomagok kialakítása.	Helyi stratégiai döntések meghozatala.

VII.3 A szereplők feladatai

Hajdúszoboszló Város Önkormányzata

Mandátum: stratégiai döntéshozatal és politikai felelősség a turizmusért mint városi alrendszerért; szabályozási, finanszírozási és infrastrukturális keret. Operatív turisztikai menedzsmentet nem végez. Vállalásai:

- Ötéves pénzügyi keret és forrástérkép, az IFA turizmusfejlesztési felhasználásának átlátható rendje (P6-C).
- A közterületi, közlekedési, zöldfelületi és rendezvény-infrastrukturális fejlesztések turisztikai szempontú rangsorolása (P5, P2-C).
- A rendezvényközpont felülvizsgálatának és frissített vizsgálatának megrendelése; a forrásszerkezet rögzítése és a forrástárgyalás a kormányzattal; pozitív forrásdöntés után a beruházás megvalósítása (P2-D).
- A prémium szálloda helyszínének kijelölése, a településrendezési előkészítés, a befektetői csomag és a befektetőkeresés; helyi ösztönzők jogszabályi keretek között (P3-E).
- A centenáriumi program mandátuma, helyi alapforrása és városi aktivációja (P4-F).
- Tulajdonosi elvárások rögzítése a Hungarospa felé az adatmegosztásról és az egyeztetésről, a társaság üzleti önállóságának tiszteletben tartásával.

Nem feladata a kampánytervezés, a szálláshelyek árazásába való beavatkozás, a Hungarospa üzleti döntéseinek átvétele és a szálloda megépítése. Felelős programjai: P1-D (koordinátorként), P2-C, P2-D, P3-E (a Hungarospával), P5-A, P5-B, P5-C, P6-C.

Hungarospa Hajdúszoboszlói Zrt.

Mandátum: önkormányzati tulajdonú, üzleti alapon működő társaság, a város első számú attrakciója. Üzleti döntései a saját hatáskörében maradnak; a stratégia az együttműködési és adatmegosztási elvárásokat rögzíti:

- Az Aqua-Palace szezonon kívüli csomagjainak fejlesztése a szálláshelyekkel (P1-A); a prémium wellneszirány megvalósíthatósági vizsgálata (P1-B); részvétel a fürdő-szálláshely keresztértékesítésben (P1-C).
- A centenárium történeti és termékoldali magja: jubileumi termékek, események, archívum; aggregált látogatói adatok a kampány méréséhez (P4-F).
- Részvétel a prémium szálloda előkészítésében: telek, fürdőkapcsolat, a saját portfólió szálláshelyi irányának egyeztetése (P3-E); a rendezvényközpont sport- és wellneszkapcsolata (P2-D).
- Aggregált, üzleti titkot nem érintő látogatószám- és kapacitásadatok megosztása egyeztetett feltételekkel; a Fejlesztési Koncepció 2025–2040 (V.3) megvalósulásának és ütemezésének évenkénti bemutatása az éves turisztikai fórumon.

Felelős vagy érintett programok: P1-A, P1-B, P1-C, P1-D, P2-D, P3-E, P4-F.

Turisztikai Iroda (Hajdúszoboszlói Turisztikai Nonprofit Kft.)

Mandátum: a város desztinációmenedzsment-szervezete (DMSZ), a turisztikai marketing, a partnerkoordináció, a vendéginformáció, a piaci adatok értelmezése és a döntés-előkészítő értékelés koordinációs központja. A stratégia végrehajtásához a kommunikáció mellett mérési, elemzési, koordinációs és termékfejlesztést támogató feladatokat is ellát (P0, P4, VIII. fejezet). Feladatkörét, hatáskörét és erőforrásait a tulajdonos önkormányzat rögzíti (feladatellátási megállapodás, üzleti terv); ezeket a stratégia elfogadása után a VI. fejezet programjaihoz kell igazítani. Más szereplő helyett üzleti döntést nem hoz, új testületet nem működtet.

A TI a jóváhagyott éves munkaterv és költségvetés alapján dolgozik. A programfelelősség a kijelölt feladatkör, hozzáférés és jóváhagyott kapacitás terjedelmében kérhető számon. Az indítási lap (Végrehajtási melléklet, 2.1) minden programnál rögzíti a kimenetet, a szükséges belső munkaórát, a szakmai kompetenciát, a külső közreműködést, a helyettesítést és a finanszírozást. A centenáriumi projekt koordinációs és adminisztratív többletigénye a projekt költségvetésében jelenik meg.

Feladatkör	TI-közreműködés	Szakmai / döntési felelős
Kampány, naptár, partner	Koordináció, kommunikáció, kimutatás.	TI; a tartalom és teljesítés gazdája az ajánlatadó vagy eseményszervező.
Adat és kutatás	Adatleltár, megrendelés-előkészítés, értelmezés.	Adatgazda a saját adataért; módszertani szakember a kutatási tervért.
Audit, képzés, hozam	Partnerszervezés és éves programkoordináció.	Kijelölt auditfelelős / szállodai szakember; árképzés a szolgáltatónál.
Beruházás, hatásvizsgálat	Piaci adatok és ajánlatok, keresleti kapcsolatok.	Önkormányzat vagy Hungarospa mint megrendelő; külső tervező és gazdasági szakember.
Városi terhelés, munkaerő	Turisztikai visszajelzések és partnerbevonás.	Önkormányzat, városüzemeltetés, munkaadók és képzőpartnerek.

Finanszírozás: a desztinációmenedzsment kiszámítható, többéves finanszírozást igényel, mert a kampányok, a mérések és a partneri programok évről évre egymásra épülnek. A stratégia javasolja, hogy az önkormányzat a 2027. évi költségvetéstől a ciklus végéig az IFA-bevétel rögzített hányadát vagy azzal egyenértékű összeget biztosítsa a TI desztinációmenedzsment- és marketingfeladataira. Az elv indoka, hogy az IFA a vendégforgalomból keletkezik, ezért indokolt, hogy egy része a forgalom minőségét, hosszát és szezonon kívüli bővülését szolgáló feladatokat finanszírozza. A hányadot a programok indítási és költségajánlatai (Végrehajtási melléklet, 2.1 és 4.2) alapján kell meghatározni; a centenáriumi projekt és a beruházás-előkészítés ettől külön forrássoron szerepel (VII.4). Döntés: DP-TI.

Éves turisztikai fórum: a TI évente, a novemberi tervezéshez kapcsolódva szakmai fórumot szervez a szolgáltatóknak és érdekképviselőiknek, a Hungarospának, az önkormányzatnak és a kulturális intézményeknek. A fórum bemutatja a monitoring eredményeit, a programok állását és a következő évi munkaterv tervezetét; a Hungarospa itt ismerteti fejlesztési koncepciójának állását. A fórum konzultatív: döntési hatásköre nincs, és nem állandó testület (VIII.4).

Felelős vagy társfelelős programjai: P0-A–P0-C; P1-C (a Hungarospával); P2-A, P2-B, P2-C (az önkormányzattal), valamint piaci adatok a P2-D vizsgálatához; P3-A–P3-D (a speciális szakfeladatot kijelölt szakember végzi; piaci adatok a P3-E befektetői csomagjához); P4-A–P4-E; P4-F projekt- és kampánygazdaként.

Szolgáltatók, érdekképviselők és kulturális intézmények

A szolgáltatók saját üzleti döntéseikkel és önkéntes vállalásaikkal vesznek részt a megvalósításban. A szolgáltatás, az ár, a szabad kapacitás és a teljesíthető ajánlat gazdája a szolgáltató; a partneri előnyöket és adatvállalásokat írásos feltételek kötik össze.

- Szállásadók és érdekképviselőik (HFE, HVE, szállodák): érvényes ajánlat, saját szolgáltatás és adat pontossága, önkéntes kampány- és csomagrészvétel.
- Vendéglátók és programszolgáltatók: saját ajánlat, nyitvatartás és eseményadat ellenőrzése; programrészvétel a tényleges kapacitáshoz igazítva.
- Művelődési Központ és Bocskai István Múzeum: saját kulturális tartalom, program és történeti forrás; a TI a közös naptár és a turisztikai kommunikáció koordinációját végzi.

Kormányzat és MTÜ

A város a centenárium, a piaci adatok, a beruházási előkészítés és a szakpolitikai egyeztetés terén kezdeményez együttműködést a kormányzattal és az MTÜ-vel. Három kérés szerepel a napirenden: a rendezvényközpont forrásbiztosításának újraindítása a centenárium évében; a prémium szálloda befektetői csomagjának szakmai támogatása és a befektetőkeresés; valamint a centenáriumi kampány szakmai, adat- és külpiaci támogatása. Ehhez kapcsolódik a fürdővárosok külön kormányzati fejlesztési csomagjára vonatkozó, 2025 decemberében megfogalmazott városi kezdeményezés. A külső támogatásra irányuló törekvés nem azonos forrásigérettel; a helyi minimumprogram csak a jóváhagyott helyi fedezetre épül.

VII.4 Finanszírozási elvek

Az ötéves forrástérkép programonkénti és évenkénti költség- és finanszírozási terv. A működési alapfeladatokat, a többletfeladatokat, a centenáriumi projektet, a beruházás-előkészítést és a feltételes beruházásokat elkülönítve tartalmazza. Az első év költségei részletes kalkulációval, a későbbi évek tervezési sávval és évenkénti felülvizsgálattal szerepelnek.

A forrástátusz négyféle lehet: jóváhagyott és az ütemezés szerint hozzáférhető; jóváhagyott, de feltételhez vagy későbbi folyósításhoz kötött; tervezési feltételezés; forrással nem fedezett igény. Az IFA (2025: közel 720 M Ft), a TI-bevétel és a Hungarospa-hozzájárulás megnevezése önmagában nem igazolja a felhasználható összeget; az előző évi pénzmaradvány (2025: több mint 1,35 Mrd Ft) csak a kötelezettségek ellenőrzése után tekinthető fedezetnek. Ugyanaz a pénz egy alkalommal szerepel; a belső átadást a városi összesítés kiszűri; a természetbeni közreműködés nem helyettesíti a készpénzt igénylő kiadások fedezetét.

A szolgáltatók saját fejlesztéseihez a Kisfaludy Turisztikai Hitelközpont (KTH) 2025 őszén indult, államilag támogatott hitelei is igénybe vehetők. A KTH Start beruházási hitel 1–10 M Ft összegben, évi 2,5%-os fix kamattal, 5 éves futamidővel és fedezet nélkül érhető el; 2026 januárjától az 1–2 M Ft-os hitelekhez a Kisfaludy2030 legfeljebb 1 M Ft vissza nem térítendő támogatást ad. A TI a P0 és a P3 programokban tájékoztatja a szállásadókat és a vendéglátókat a lehetőségekről; a hitelfelvétel a szolgáltató üzleti döntése, ezért a város forrástérképében nem szerepel.

A Végrehajtási melléklet költség- és fedezetlapjának (4.2) kötelező mezői:

Mező	Kitöltendő tartalom
Azonosítás	Programkód; év; költségátvitel; feladat; kimenet; eredeti forrásgazda és felhasználó.
Kalkuláció	Mennyiség; egységár és alátámasztása; belső munkaóra; külső megbízás; egyszeri és éves költség.
Adó- és árszint	Árszint éve; nettó összeg; bruttó összeg; ténylegesen viselt költség és értelmezése.
Időzítés	Kifizetés; forrás hozzáférhetősége; előfinanszírozás; feltétel vagy függőség.
Fedezet	Összeg; státusz; döntés vagy megállapodás azonosítója; a feladatra felhasználhatóság.
Hiány és döntés	Minimumköltség; elérhető fedezet; hiány; kisebb változat vagy halasztás; jóváhagyó.

A forrásfedezeti arány a jóváhagyott, a feladathoz hozzáférhető fedezet és az éves minimumprogram összköltségének hányadosa; a teljesen finanszírozott programok aránya ettől külön mutató. Az elindított feladatoknál a jóváhagyott terjedelemben teljes fedezete indítási feltétel. A számszerű költségeket a Végrehajtási melléklet programonkénti és évenkénti táblájában kell rögzíteni; a még nem kalkulált tétel nem nulla.

VII.5 Konfliktuskezelés és döntési pontok

A végrehajtás során várhatóan lesznek konfliktusok: eltérő üzleti érdekek, forráskorlátok, az adatmegosztás határai, rendezvényprioritások, a kötelező vagy önkéntes részvétel kérdései, valamint a meglévő szállodák és egy új prémium szálloda piaci viszonya. Ezeket dokumentáltan kell rendezni, az eredményt visszacsatolni.

Példa: ha a P1-C fürdő-szálláshely közös értékesítéséhez szükséges Hungarospa-részvétel üzleti okokból nem jönne létre, a TI jelzi az eltérést és szakmai egyeztetést kezdeményez; a Hungarospa üzleti titkot nem érintő szinten tájékoztat az okokról; a felek megvizsgálják a program módosítását vagy kiváltását; megállapodás hiányában a hatáskörrel rendelkező döntéshozó dönt, a TI addig kétoldalú szálláshelyi együttműködésekre épít. A mechanizmus koordinál, nem szankcionál.

A stratégia elfogadásával az A változat szerinti alappálya és a C1–C8 célrendszer jóváhagyottá válik; a C7 és a C8 célértékét a 2028-as féldísz felülvizsgálat erősíti meg. A végrehajtás döntési pontjai és határidejük:

Azonosító	Döntési tárgy	Előkészítés / jóváhagyás	Határidő
DP-P4-F	Centenárium minimum, projektkapacitás és januári indulás.	Illetékes helyi döntéshozók; TI projektgazda	2026. december 15.; bővítés 2027 I. negyedév
DP-P6-C	Minimumprogram, költség, fedezet, kapacitás; ötéves forrástérkép.	Önkormányzat és érintett szervezetek	2026. december 31.; évente novemberi frissítés
DP-TI	A TI mandátuma, feladatköre és erőforrásai; az IFA-bevételhez kötött, többéves finanszírozási elv és a hányad meghatározása.	Önkormányzat (tulajdonos); TI előkészítés	2027 I. negyedév, a 2027. évi költségvetéssel
DP-P0-A	Önkéntes partneri és minőségi feltételek, felülvizsgálat és érintetti névjegyzék.	Programgazdák és szolgáltatói partnerek	2027 I. negyedév; a pilot előtt
DP-HS	Város–fürdő együttműködési keret (közös termékfejlesztés, adatmegosztás, kampányegyeztetés); a Fejlesztési Koncepció 2025–2040 ütemezésének és turisztikai kapcsolódásának egyeztetése, a Tradicionális Zóna aktualizált ütemezésével.	Önkormányzat és Hungarospa; TI közreműködés	2027 I. negyedév
DP-C7-C8	Mérési definíció, első összehasonlítható bázis és célsáv.	Kutatási felelős, TI; hatáskör szerinti jóváhagyás	Módszer: 2027 I. negyedév; cél: az éves bázis után
DP-ADAT	A 6. mellékletben felsorolt adattételek pontosítása.	Kijelölt adatgazdák	2027 I. negyedév; az új adatoknál folyamatosan
DP-P3-E	Prémium szálloda: fejlesztési forma, helyszín, ösztönzők, befektetői csomag.	Önkormányzat, Hungarospa, befektető	Helyszín és csomag: 2027 II. negyedév; befektetői döntés 2028-ig
DP-C6	A magánszálláshelyi kihasználtsági cél az ellenőrzött férőhelynap alapján (az éjszakacél rögzített: 350–375 ezer).	TI és adatgazdák; hatáskör szerinti döntés	A 2027-es bázisrögzítéskor
DP-P2-D	Rendezvényközpont: felülvizsgálat, frissített vizsgálat, forrásszerkezet és forrásdöntés.	Önkormányzat, kijelölt szakmai megbízottak; kormányzat és MTÜ	Vizsgálat 2027 I–III. negyedév; forrásdöntés 2027 IV. negyedév
DP-P1-B	Prémium wellness és családi fejlesztési változatok (P1-B, P1-D).	Hungarospa és érintett önkormányzati döntéshozó	2027–2028, a vizsgálat után

A 2026 Q4-es indítás közös üteme

Határidő / időszak	Jóváhagyandó eredmény	Felelős
2026. november 30.	Feladat- és adatleltár; forrástérkép első változata; a centenáriumi minimum, brief és partneri szerepek rögzítése.	TI, Hungarospa, önkormányzat, programgazdák
2026. december 15.	A januári indulást szolgáló helyi keret, projektkapacitás és beszerzési ütem jóváhagyása. A külső kampánytámogatás csak igazolt részben fedezet.	Illetékes önkormányzati, tulajdonosi és intézményi döntéshozók
2026. december 31.	2027-es operatív minimumterv; audit- és mérési pilot előkészítése; beruházási vizsgálati megbízások és adatlista.	TI, Hungarospa, önkormányzat
2027. január 31.	Előzetes 2026-os monitoring, a hiányzó éves adatok és a későbbi véglegesítés jelzésével.	TI és adatgazdák

Határidő / időszak	Jóváhagyandó eredmény	Felelős
2027. I. negyedév	Partnerségi és adatmegosztási keretek lezárása; első pilotok; a centenárium bővítési döntése a tényleges külső vállalások szerint; a TI mandátuma és többéves finanszírozási elve a 2027. évi költségvetéssel (DP-TI).	Érintett programgazdák és partnerek; a DP-TI-ben az önkormányzat
2027. teljes év	NPS-, C8- és élıhetőségi bázismérés a fő- és vállszezón elkölönítésével; partneri pilotok eredménye.	TI, önkormányzat, kijelölt kutatási felelős
2027, a beruházási döntés elótt	A P2-D és P3-E frissített keresleti, üzemeltetési és forrásvizsgálata; a rendezvényközpont forrásdöntése a kormányzattal; a szálloda befektetői csomagja.	Önkormányzat, Hungarospa és szakmai megbízottak
2028. I. félév	Félidős felülvizsgálat a 2027-es adatokkal; célsávok és 2029–2030-as ütemek frissítése.	Önkormányzat, programfelelősök
Minden év novembere	Következő évi munkaterv, forrás, kapacitás és közzétett kiemelt programok egyeztetése; éves turisztikai fórum.	Programgazdák; TI koordináció

A stratégia elfogadásával a fenti ütemezés a végrehajtás kiindulópontja; a januári indulás minimumfeltételeiről 2026. december 15-ig kell dönteni.

VIII. Monitoring, értékelés és végrehajtás

A fejezet rögzíti, milyen mutatókkal, adatokkal és ütemezéssel mérjük az előrehaladást, mikor és ki dönt korrekcióról, és hogyan épülnek be a tapasztalatok a város döntéseibe.

VIII.1 Mutatórendszer

A cél- és programmutatók egyetlen közös nyilvántartásból kerülnek az összefoglalóba, a programlapokra és a monitoringba. Adatstátuszok: közölt történeti adat; adatgazda által ellenőrzött adat; dokumentált becslés; nem mért / ellenőrzés alatt. Célstátuszok: jóváhagyott cél; levezetett következmény; feltételes célhipotézis.

Fő mutatók (C1–C8)

Cél és mutató	Bázis 2025	Alappálya 2030
C1 – Vendégéjszaka	1 132 142 (2025)	1 250 000; a levezetett vendégérkezés 367 647–373 134.
C2 – Átlagos tartózkodás	3,05 éj (2025)	3,35–3,40 éj; a vendégérkezés ezzel együtt számított.
C3a – ADR, összes szálláshely	25 130 Ft (2025)	32 000–35 000 Ft/szobaéj (nominális cél).
C3b – RevPAR, összes szálláshely	10 750 Ft (2025)	15 000–17 000 Ft/elérhető szobaéj; azonos lefedéssel.
C4 – Nyári (jún–aug) vendégéjszaka-arány	48,9%; 553 790 nyári éj	Kb. 44% változatlan nyári volumen mellett; a nyáron kívüli vendégéjszakák száma +20%. Ambíciós pályára: 40–42%.
C5 – Külföldi vendégéjszaka	478 165; 42,2% (2025)	43–45% = 537 500–562 500 éj.
C6 – Magán- és egyéb szálláshely	310 686 éj; kb. 19,9% férőhely-kihasználtság	28–30%-os vendégéjszaka-arány = 350 000–375 000 éj; változatlan férőhelynap mellett 22–24% kihasználtság (a nevezőt a 2027-es bázisrögzítés pontosítja).
C7 – Desztinációs NPS	Nincs összehasonlítható bázis	2027-es bázismérés; 2030-ra legalább 50 pont, a 2028-as féldíós felülvizsgálat megerősítésével.
C8-M – Önálló utazási motiváció	Nincs összehasonlítható bázis	2027-es bázismérés; 2030-ra 40%, a 2028-as féldíós felülvizsgálat megerősítésével.

A táblázat számai a 0.4, a IV.5 és a VIII.5 táblázatával azonosak; célérték-módosításkor mindegyik táblázat egyszerre módosul.

Mutatók	Adat és gyakoriság	Elemző / döntési felelős
C1, C2, C5	Azonos lefedésű települési adatok; éves végleges és elérhetőség szerint évközi változat.	TI elemzés; adatgazdai ellenőrzés; közös stratégiai döntés.
C3a, C3b	Azonos bevételi és szobaéjszaka-definíció; éves, szállástípusos és szezonális bontás.	Adatgazdák és szálláshelyek; TI értelmezés. Ár- és üzemdöntés a szolgáltatónál.
C4	Havi vendégéjszakák; nyári és nyáron kívüli volumen és arány együtt.	TI és adatgazdák; célvéglegesítés az érintettekkel.
C6	Vendégéjszaka és elérhető férőhelynap ugyanazon körre; éves/féleves, a forrás szerint.	Szállásadói adatgazdák, TI; kapacitásfeltétel közös döntése.
C7, C8-M/E/K	2027-től dokumentált kutatási minta; éves értékelés szezonális bontással.	Kutatási felelős és TI; célról a hatáskör szerinti döntéshozó határoz.

Programmutatók

A programmutatók a programlapok „Indikátorok” és „2028” sorában szerepelnek (VI. fejezet); a mutatólapokat (név, cél, számláló és nevező, mértékegység, statisztikai kör, bázis, célsáv, szezonális bontás, gyakoriság, adatgazda, elemző, döntési felelős, adatminőség) a Végrehajtási melléklet tartalmazza. A hiányzó bázis külön feladat, nem nulla.

Irányítási mutatók

Irányítási mutató	Bázis és indítás	Elvárt működés	Felelős
Éves monitoring	Meglévő jelentések leltára; 2027 januárban előzetes 2026-os összefoglaló.	Éves végleges és rövid nyilvános változat; a rendelkezésre álló adatokkal.	TI, programfelelősök és adatgazdák
Hungarospa-adatkapcsolat	Hozzáférés, adatkör és meglévő gyakorlat ellenőrzése.	Dokumentált adatmegosztási minimum és a fejlesztési portfólió státusza, 2027 I. negyedévtől.	Hungarospa, önkormányzat, TI
Forrás és kapacitás	2026 Q4 leltár; a meglévő fedezet és kötelezettség felmérése.	Programonkénti minimumterv és évenként frissített forrástérkép; 100% indítási fedezet.	Minden szervezet saját kerete; önkormányzati összesítés
2028-as felülvizsgálat	Első teljes éves kutatási bázis és programadat.	2028 I. félévben; a működési program és a beruházási ág külön értékelése.	Önkormányzat, programfelelősök, indokolt külső szakértő
Külső partnerség	Meglévő megállapodások és kijelölt kapcsolattartók.	Csak dokumentált vállalás kerül biztos feladatként vagy forrásként a tervbe.	Önkormányzat, TI és szerződő partnerek

A Hungarospa és a szolgáltatók üzletileg érzékeny adatainak belső elemzési és nyilvános közlési körét megállapodás határozza meg; a hozzáférés korlátját az indikátor mellett kell jelezni.

VIII.2 Adatforrások és adatkezelés

Az adatkezelés szabályait az I.2 rögzíti. A TI azokat az adatokat dolgozza fel, amelyekhez dokumentált hozzáférése van; az NTAK-adatok elérhetőségét és részletességét az adatgazdákkal kell tisztázni. Az adatmegosztási megállapodás rögzíti az adatkört, a célt, a gyakoriságot, a felelőst, a hozzáférők körét, a megőrzést, a nyilvánosság határát és a hibajavítás rendjét; a személyes és a versenyérzékeny adatok kezelése csak előzetesen ellenőrzött keretben indul.

Adatforrás	Fő adattípus	Szerep a monitoringban	Frissítés	Korlát / megjegyzés
KSH OSAP	Vendégérkezés, vendégéjszaka, ALOS, szállástípus szerinti bontások	Elsődleges stratégiai bázis	Éves / ha elérhető negyedéves	Lefedés és adatkiadás azonosítása; a nyers forrás megőrzése.
NTAK aggregált adatok	Havi teljesítmény, szegmensbontás, szállástípusok	Program- és szegmensindikátorok pontosítása	Havi / negyedéves	Csak dokumentáltan hozzáférhető adatok; a definíció és a közlési szint tisztázása.
TI vendégkérdőív	Motiváció, élmény, NPS, csatornahasználat, programhatás	C7, C8 és célcsoporti monitoring	Éves	Mintavételi és kérdésstruktúra egységesítendő
Szolgáltatói és online audit	Digitális jelenlét, értékelések, minőségi minimumok	P0, P3, P4 indikátorok	Éves	Önkéntes részvétel és adatvalidálás szükséges

Adatforrás	Fő adattípus	Szerep a monitoringban	Frissítés	Korlát / megjegyzés
Hungarospa aggregált adatok	Látogatószám, üzletági arányok, kapacitásjelzések	P1 és C8 értelmezése	Negyedéves / éves	Csak üzleti titkot nem érintő aggregált szinten
Önkormányzati adatok	IFA, költségvetési források, közterületi és lakossági mutatók	P5, P6 és forrásrend	Éves	Politikai-költségvetési döntési kerethez kötött
Partner- és rendezvényriportok	Rendezvénylátogatók, csomagok, programrészvétel	P2 és látogatógazdasági mutatók	Eseményenként / éves	Standard jelentési sablon szükséges
Kampány- és partneri értékesítési adatok (centenárium)	Webanalitika, kampánykódok, kuponok, partneri foglalások, konverzió	P4-F hatásmérés, C1, C4, C5	Havi a kampány alatt	Csak aggregált, a partnerek egyedi üzleti adatai nem nyilvánosak

Az első feladat egy egységes adatjelentési sablon, amely mutatóként rögzíti a bázisértéket, a frissítés gyakoriságát, az adatgazdát, az adatminőséget és a döntési korlátot. A 2025-ös vendégforgalomra három eltérő szám van forgalomban: a KSH OSAP települési adata 371 660 vendég és 1 132 142 vendégéjszaka, az önkormányzati nyilvántartás 358 105 vendég és 1 144 653 vendégéjszaka, a 2025. évi zárszámadás sajtóismertetése pedig KSH-adatra hivatkozva több mint 1,27 millió vendégéjszakát közöl. A stratégia bázisa a KSH OSAP adata; az eltérések okát (lefedett szálláshelykör, adómentes vendégek, adatkiadás időpontja) a P4-A adatleltára dokumentálja. A Hungarospa forgalmi adatai szintén eltérő egységekben jelennek meg: 2024-ben kb. 2 millió fürdőszolgáltatás, ebből kb. 500 ezer gyógyszolgáltatás; 2024. október 15-ig 1 243 000 vendég és több mint 200 000 gyógykezelés; 2025. október végéig több mint 1 millió vendég. A belépés, a jegy, az egyedi látogató és a szolgáltatás-igénybevétel definícióját az adatmegosztási megállapodás rögzíti, és a 2027-es bázis ennek alapján készül.

VIII.3 Hatásláncok

A hatáslánc azt mutatja meg, hogyan vezet egy beavatkozás a ráfordítástól az eredményen át a stratégiai hatásig. Három kulcsprogram hatásláncát mutatjuk be.

1. hatáslánc: P1-A Aqua-Palace szezonon kívüli csomagok (C1, C2, C4; CS-1)

Szint	Tartalom	Mérés
Ráfordítás	Hungarospa termékfejlesztési döntése, TI kampánykapacitás, szálláshelyi csomagcsatlakozás.	Hungarospa belső programadat, TI kampányterv, csatlakozó szálláshelyek száma.
Kimenet	Szezonon kívüli Aqua-Palace- és wellnesscsomagok, szállás + fürdő kombinációk, kampányok.	Csomagok, foglalások és belépések; a nyári és nyáron kívüli forgalom külön.
Eredmény	Őszi-téli-tavaszi vendégéjszakák és tartózkodási idő növekedése.	Tényleges nyáron kívüli vendégéjszaka és átlagos tartózkodás, partneri foglalási adattal.
Hatás	Szezonális mérséklődése, stabilabb kapacitáskihasználás, magasabb fajlagos érték.	C4, C2, C3a/C3b trendek.
Szerkezeti változás	A desztináció kevésbé függ a nyári csúcstól; a fürdő négyévszakos szerepe erősödik.	2028-as félidős értékelésben validált szezonális szerkezet.

A szezonon kívüli vendégéjszaka-arány desztinációs keresleti mutató, az Aqua-Palace csomagértékesítése termékmutató; a kettőt együtt kell értékelni, de nem szabad összekeverni.

2. hatáslánc: P3-A és P0-A – magánszálláshelyi minőségi szintrendszer (C3, C6, C7; CS-2)

Szint	Tartalom	Mérés
Ráfordítás	TI auditkapacitás, partnerségi szintrendszer, érintett szolgáltatói szervezetek és magánszállásadói bevonás, képzési program.	Auditált egységek száma, képzési részvétel, csatlakozási arány.
Kimenet	Digitális audit, minőségi szintek, értékelésgyűjtő eszköztár, láthatósági és kampányrendszer.	A P3-A audit lefedettsége, a P0-A csatlakozási arány, a P0-C értékelési mutatói.
Eredmény	A látható és minősített magánszálláshelyek kihasználtsága javul; a gyenge minőségű, láthatatlan kapacitás aránya csökken.	C6 kihasználtság, NTAK- és KSH-szegmensadatok, online értékelések.
Hatás	A magánszálláshelyi szektor stabilizálódik, a kettős nyomás (alacsony kihasználtság és alacsony hozam) mérséklődik.	C6, C3, P3 indikátorok éves változása.
Szerkezeti változás	A szállásportfólió kétféle marad, de minőségben és digitális láthatóságban kiegyenlítettebbé válik.	2028-as félidős értékelés: szegmensenkénti teljesítmény és minőségi részvétel.

A hatáslánc feltétele a szolgáltatók bizalma: a minőségi rendszer kényszerrel nem működik, a részvételhez világos előnyöket kell rendelni.

3. hatáslánc: P2-D és P3-E – rendezvényközpont és prémium szálloda (C2, C3, C4, C8; CS-1, CS-3)

Szint	Tartalom / feltétel	Mérés
Ráfordítás	Felülvizsgálat, frissített keresleti és üzemeltetési vizsgálat (P5-A), forrásszerkezet; befektetői csomag és befektetőkeresés.	Átvett vizsgálat; forrásdöntés (2027); befektetői döntés (2028).
Előkészítési kimenet	Forrásdöntés és befektetői döntés; a lépték és az ütemezés a vizsgálat szerint; pozitív döntésnél fedezet és üzemeltetési terv.	Döntésazonosító és indok; pozitív döntésnél fedezet és üzemeltetési terv.
Megvalósítási kimenet	A jóváhagyott méretű létesítmények megépítése és megnyitása (2030–2031).	Építés és nyitás külön; működési nap és felfutás.
Eredmény	Nyitás után igazolt új és helyben realizált kereslet; a helyi átterelődés leválasztásával.	Rendezvéynap, éjszaka, szoba, kihasználtság, ár és üzemeltetési egyenleg.
Stratégiai hatás	A működési alapsomaghoz viszonyított többlet a szezonban, hozamban és motivációban.	C1–C8 megfelelő részmutatói; külön és együttes modell, a kettős számítás kizárásával.

A szálloda és a rendezvényközpont hatását külön és együttesen kell modellezni. A működési alapsomag a beruházás nélküli referencia; a projektek halasztása nem törli annak eredményeit.

VIII.4 Éves értékelési ciklus

Az éves értékelés a programfelelősök beszámolóira és a Turisztikai Iroda piaci elemzéseire épül, és a meglévő intézményi és döntési rendhez igazodik.

Időpont	Feladat	Felelős	Átadandó eredmény
November	Következő évi minimumprogram, költség és kapacitás; kiemelt eseménykör; éves turisztikai fórum.	Programgazdák és döntéshozók; TI koordináció	Indítható minimum és feltételes bővítés; következő évi forrásjavaslat; a fórum észrevételeinek összefoglalója.
Január	Előző év előzetes monitoringja.	TI és adatgazdák	Előzetes jelentés, hiányzó adatok és véglegesítési terv.
Február	Éves munkaterv és keret pontosítása.	Illetékes szervezeti és önkormányzati döntéshozók	Az addigi jóváhagyott minimumhoz illeszkedő éves végrehajtási terv.

Időpont	Feladat	Felelős	Átadandó eredmény
Május	Szezon-előkészítés az elérhető évközi adatokból.	Ti és programgazdák	Ajánlati, kapacitás- és kommunikációs kockázatok; intézkedési feladat.
Szeptember	Évközi és nyári programeredmények; következő szezon.	Ti, programfelelősök	Korrekciós javaslat és előzetes következő évi tapasztalat.
Az éves adatok után 30 napon belül	Végleges éves monitoring.	Ti, adatgazdák és programfelelősök	Végleges adatokkal ellátott jelentés; az előzeteshez képesti eltérések.

Az éves ciklus öt lépése: mérés (C1–C8, program- és irányítási mutatók); értékelés (eltérések, trendek, adatkorlátok, kockázatok); döntés a meglévő hatáskörökben; korrekció (ütemezés, források, felelősök, adatgyűjtés); újramérés a következő évben. A negyedéves programstátusz ugyanabból az adatbázisból készül, mint az éves jelentés. A nyilvános összefoglaló a célok, a programstátuszok, a forrásfelhasználás és a lényeges bizonytalanságok közérthető bemutatását adja; a bizalmas partneradatok a megfelelő hozzáférésű mellékletben maradnak. A centenárium havi kimutatása az éves rendet egészíti ki; a kampánykódhoz kapcsolható foglalás és a becsült valódi többletkereslet külön oszlopban szerepel.

VIII.5 Kockázatok és forgatókönyvek

Forgatókönyvek 2030-ra

Mutató / feltétel	Konzervatív pálya	Alappálya (A)	Ambiciózus pálya
Végrehajtási feltétel	Korlátozottabb működési program; a beruházási vizsgálat elkészül, a forrásdöntés csúszik.	Fedezett működési alapsomag; a célértékek a beruházásoktól függetlenek. Ütemezési feltevés: a rendezvényközpont forrásdöntése (2027), a szálloda befektetői döntése (2028) és az építés megkezdése; 2030-ig üzemelési hatás nincs.	Erősebb működési eredmények; mindkét beruházás gyorsított ütemben, 2030-ban megnyílik, és a megnyitás utáni időszak forgalma beszámít.
Vendégéjszaka	1 100 000	1 250 000	1 280 000
Tartózkodás	3,10 éj	3,35–3,40 éj	3,70 éj
Vendégérkezés, levezetve	354 839	367 647–373 134	345 946
ADR / RevPAR	27 000 / 12 000 Ft	32 000–35 000 / 15 000–17 000 Ft	38 000–42 000 / 19 000–22 000 Ft
Szezonálitás	47–48% nyári arány; a nyáron kívüli forgalom kb. a 2025-ös szinten.	Kb. 44% nyári arány változatlan nyári volumen mellett; nyáron kívül +20%.	40–42% nyári arány; nyáron kívül +28–33%, a nyári volumen kb. 3–8%-kal csökken.
Magán- és egyéb szálláshely	25–26%; 275 000–286 000 éj.	28–30%; 350 000–375 000 éj; változatlan nevezőn kb. 22–24% kihasználtság.	30%; 384 000 éj; magasabb kihasználtság csak igazolt nevezővel.
Értelmezés	Összetartozó számsor; az eltérő sorok szélei nem választhatók egymástól függetlenül.	Az elfogadott alappálya.	A beruházások megnyitását feltételezi.

A stresszhelyzet a keresleti vagy működési feltételek romlását jelenti (jelentős keresleti, energia-, munkaerő-, időjárási vagy fürdőműködési sokk), nem valamely beruházás halasztását; ilyenkor külön kockázati számítás és soron kívüli döntés-előkészítés szükséges. A külső forrásdöntés vagy a befektető elmaradása esetén a működési alapsomag folytatható; a beruházáshoz kötött célok módosításáról a 2028-as félidős felülvizsgálat dönt (VIII.6).

Kockázatkatalógus

Kockázat	Valószínűség	Hatás	Kezelési stratégia	Felelős
K1 – Hungarospa nem tervezett leállása vagy kapacitáskorlátozása	Alacsony-közepes	Magas	Előre rögzített tájékoztatási protokoll; alternatív élménykínálat aktiválása; TI kommunikációs forgatókönyv	Hungarospa, TI
K2 – TB-finanszírozás vagy gyógyászati kereslet változása	Közepes	Közepes-magas	Prevenációs és fizetős wellness- és medical wellness-csomagok erősítése; a változások éves stratégiai értékelése	Hungarospa, Önkormányzat
K3 – Küldőpiaci és regionális bizonytalanság	Közepes	Közepes	Piacdiverzifikáció; a lengyel, román, szlovák, német és a választott tesztpiaci kampányok arányának rugalmas kezelése; a belföldi bázis védelme	TI
K4 – Energia- és üzemeltetési költségnyomás	Közepes	Közepes-magas	Árpozíció- és költségmenedzsment kombinációja; energiahatékonysági ösztönzés; szolgáltatói tudásmegosztás	Szálláshelyek, érintett szállásadói szervezetek, TI
K5 – Klímaváltozás és időjárási szélsőségek	Magas	Közepes	Fedett, időjárástól független programok; a hőhullámok kezelése; zöldfelületi és közterületi komfort	Hungarospa, Önkormányzat, TI
K6 – Munkaerőhiány súlyosbodása	Magas	Közepes	Szezonon kívüli működés erősítése; minőségi foglalkoztatási gyakorlatok ösztönzése; szakképzési együttműködések	Érintett szolgáltatói szervezetek, Önkormányzat
K7 – Versenytársi fejlesztések erősödése	Közepes	Alacsony-közepes	Differenciált pozicionálás; a versenytársak éves figyelése; térségi élményláncok erősítése.	TI, Önkormányzat
K8 – Piaci információk és monitoring hiányosságai	Közepes	Magas	Az adatforrások és a mérési feladatok éves egyeztetése; kimutatások és NPS-pilot indítása a jóváhagyott munkaterv és források alapján.	Önkormányzat, TI
K9 – Szolgáltatói részvétel alacsony marad	Közepes	Közepes-magas	A PO kölcsönös partneri együttműködés erősítése; láthatósági és adatvisszajelzési előnyök; fokozatos belépési szintek.	TI, érintett szolgáltatói szervezetek
K10 – A rendezvényközpont forrása nem áll rendelkezésre	Közepes-magas	Magas	Forrástárgyalás a centenárium évében; ütemezett vagy kisebb léptékű változat a vizsgálat szerint; a működési alapsomag folytatása; új vállalat csak fedezett feltételekkel.	Önkormányzat
K11 – Prémium szállodára nem jelentkezik befektető	Közepes	Közepes-magas	A meglévő szálláshelyek fejlesztésének, bővítésének és az új építésnek a piaci összevetése; a feltételek és az ösztönzők módosítása; a befektetőkeresés megismétlése az MTÜ-vel.	Önkormányzat, Hungarospa
K12 – A centenárium eseményközpontú marad, gyenge foglalási hatással	Közepes	Közepes	Minden aktivitáshoz célpiac, foglalható ajánlat és mutató; közös brief; kontrollidőszak és kampánycódok a hatásméréshez	TI
K13 – A TI és a partnerek kapacitása elégtelen	Évente értékelendő	Magas	Minimumterjedelem, munkaóra és kompetencia felmérése; feladatcsökkentés vagy külön erőforrás, nem rejtett többletelvárás; kiszámítható, többéves finanszírozási elv (DP-TI).	Érintett szervezetek és finanszírozók
K14 – Hibás vagy nem összehasonlítható adat	Évente értékelendő	Magas	Forrásrekord, nevező, minta és számítás ellenőrzése; a hibás célminősítés felfüggesztése az adathiba tisztázásáig.	Adatgazdák, kutatási felelős, TI

Kockázat	Valószínűség	Hatás	Kezelési stratégia	Felelős
K15 – Feltételes külső hozzájárulás elmarad	Évente értékelendő	Közepes–magas	A centenárium fedezett helyi minimuma megmarad; a további modul és cél a tényleges megállapodáshoz igazodik.	Önkormányzat és TI
K16 – A Hungarospa 100 (Tradicionális Zóna I. ütem) további csúszása vagy finanszírozási zavara	Közepes	Közepes	A centenáriumi kommunikáció a megerősített ütemezésre épül (alapkölvetétel, nem átadás); az Aqua-Palace- és gyógycsomagok (P1-A) a zóna nélkül is működnek; a társaság évenkénti tájékoztatása az ütemezésről és a hitelfeltételekről (DP-HS).	Hungarospa, TI, Önkormányzat

A valószínűség és hatás előzetes szakmai minősítés, nem statisztikai becslés; a kockázatgazda évenként és lényeges eseménynél felülvizsgálja. A két beruházásnál önálló és közös forgatókönyv szükséges: az egyik elmaradása miatt a másikhoz rendelt feltételezést újra kell vizsgálni.

VIII.6 Korrekciók és féldős értékelés

A stratégiát nem kell évente újraírni, de az éves adatok alapján a programok, a célértékek és a mérési definíciók pontosíthatók. Különbséget kell tenni a végrehajtási késés, a mérési probléma, az átmeneti piaci sokk és a stratégiai feltevés megdőlése között, mert ezek más választ igényelnek. Nem elég azt mérni, hogy elindult-e a rendezvénynaptár vagy a magánszállás-audit: azt is vizsgálni kell, hogy javítják-e a tartózkodási időt, a szezonális eloszlást, az elégedettséget és a vendégenkénti értéket.

Küszöbértékek és döntési szintek

Mutatótípus	Értelmezés és korrekció
Pozitív volumen vagy költség	Az 5/15%-os jelzési sáv csak előre rögzített, nem nulla viszonyítási értékhez használható. Meg kell adni, hogy a növekedés vagy a csökkenés kedvező. Célsáv esetén a megfelelő sávhatárhoz viszonyítunk.
Arány	A változás elsődlegesen százalékpontban szerepel, mérhető volumennel együtt. Az intézkedési küszöböt a mutatólap rögzíti; az 5% nem helyettesíthető 5 százalékponttal.
NPS vagy kérdőíves becslés	Ponteltérés, mintaösszetétel és bizonytalanság együttes értékelése. Kis vagy nem összehasonlítható mintából nem készül stratégiai minősítés.
Határidő / státusz	Teljesítési időpont, késés napban, hiányzó előfeltétel és felelős. A megvalósítási döntés és a létesítmény működése külön mérföldkő.
Hiányzó vagy megváltozott adat	Adatprobléma-jelzés és javítási feladat. Definícióváltás esetén törés az idősorban vagy dokumentált visszszámítás; nem látszólagos teljesítésjavulás.

A jelzés első lépése az adat és az ok ellenőrzése. Jelzési sávok a célértékhez vagy a célsáv megfelelő határához mérve: 5% alatti eltérést a programfelelős operatíván kezel; 5–15% közötti eltérésnél 30 napon belül intézkedési javaslat készül; 15% feletti vagy szerkezeti eltérésnél 45 napon belül soron kívüli döntés-előkészítés indul. A TI a saját operatív hatáskörében módosíthat; a forrás, a cél vagy a külső feladat gazdája saját hatáskörében dönt. A mutató definíciójának módosítása dokumentált időszori törést vagy visszszámítást igényel.

A 2028-as féldős értékelés

Koordinátora az önkormányzat, előkészítői a Turisztikai Iroda és a programfelelősök; külső szakértő bevonása indokolt, mert az értékelés nem lehet csupán önértékelés. Tartalma:

- a C1–C8 mutatók teljesülése és a programmutatók előrehaladása;
- a centenáriumi kampány hatásmérése és öröksége;

- a két beruházás előkészítési, döntési, finanszírozási és építési státusza; a beruházáshoz kötött célok (ambiciózus pálya, rendezvényi vendégéjszaka, 2030 utáni szint) felülvizsgálata, ha a forrásdöntés vagy a befektetői döntés elmaradt;
- a forrástérkép, az adatmegosztás és a programfelelősség működése;
- a konzervatív, alap- vagy ambiciózus pálya feltételeinek alakulása, illetve az ettől külön kezelt stresszhelyzet;
- a stratégiai feltevések ellenőrzése (fürdőfüggés, magánszállás-stabilizáció, szezonkiegyenlítés, adatokra épülő kampánytervezés);
- a partnerek visszajelzései;
- javaslat a 2029–2030-as időszakra: változatlan folytatás, operatív korrekció vagy stratégiai módosítás.

Az értékelésből 5–10 oldalas nyilvános vezetői összefoglaló és részletes belső szakmai jelentés készül. Külön kell értékelni, mennyi eredményt adtak a működési programok a nagyberuházásoktól függetlenül.

VIII.7 Intézményi tanulás és beágyazás

A Turisztikai Iroda gyűjti és elemzi az adatokat, elkészíti a kimutatásokat és az éves monitoringjelentést; az önkormányzat a fejlesztési, finanszírozási és IFA-döntésekbe építi be a stratégiát; a Hungarospa aggregált adatokkal és fejlesztési irányainak megosztásával ad visszajelzést; a szolgáltatók a kampányok, a minőségi programok és a rendezvények tapasztalatait jelzik vissza.

A stratégia három ponton épül be a működésbe: az önkormányzati turisztikai és fejlesztési előterjesztésekben vizsgálni kell a stratégiához való illeszkedést; a TI éves munkaterve a VI. fejezet programjaihoz és a VIII. fejezet monitoringfeladataihoz igazodik; a szolgáltatói egyeztetések eredményei a mutatókhoz és a programstátuszokhoz kapcsolódnak. Az éves monitoringjelentéseket, a szakmai egyeztetések emlékeztetőit, a frissített mutatótáblát, a programok státuszát összesítő táblát, a centenárium digitális archívumát és a Melléklet- és ábragyűjteményt évente frissítve meg kell őrizni; ez adja a 2028-as és a 2030-as értékelés összehasonlítási alapját.

IX. Stratégiai horizont és a következő ciklus

IX.1 Fejlődési pályák 2030 után

A pályák nem előrejelzések: azt mutatják, milyen helyzetbe kerül a város a C1–C8 célok eltérő teljesülése esetén. A valós kimenet valószínűleg vegyes lesz.

Pálya	Teljesülés	Következmény	A következő ciklus kérdése
1. Minőségi fürdővárosi pálya	C2 ALOS javul; C3 RevPAR erősödik; C4 szezonális mérséklődik; C6 magán szállás stabilizálódik.	Értékalapú növekedés, erősebb négyévszakos működés, stabilabb szállásmix és rendszeres piaci monitoring.	Hogyan tartható fenn a gyógyhelyi presztízs, és mely 2035-ös termékfejlesztési irányok indokoltak?
2. Status quo pálya	C1 volumen teljesülhet, de C2, C4 és C8 nem javul érdemben.	A vendégéjszakák száma szinten marad, de a fürdőfüggőség, szezonális és fajlagos értékteremtési korlát tovább él.	A CS-1–CS-5 csomópontok 2031-ben is megoldatlanul kerülnek át a következő ciklusba.
3. Magán szálláshelyi kapacitásszűkülés	C6 nem teljesül; a magán szálláshelyi kihasználtság alacsony marad, és nő a piackilépés kockázata.	Csúcsszezonban kapacitásszűkülés, árnyomás, heterogén minőség és szálláshelyi szerkezetvesztés jelentkezhet.	Milyen szálláshelyi kapacitás- és minőségi pótlási stratégia szükséges 2031 után?
4. Élmenydesztinációs elmozdulás	A C8 részmutatói, a szezonon kívüli kereslet és a vendégélmény fejlődnek; a rendezvényközpont és a prémium szálloda megnyílt, és az első működési évek forgalma beszámít.	A fürdő továbbra is magtermék, de a város és a térség önállóbb élményértéket ad; a desztinációs gravitáció szélesedik.	Hajdúszoboszló milyen mértékben pozicionálható élményvárosként a fürdővárosi identitás megtartása mellett?

A kedvező kimenet a fürdővárosi alap megőrzése melletti minőségi előrelépés: jobb élmény, értékesítés, szezonon kívüli működés és szolgáltatói stabilitás (1. pálya), kiegészítve a két beruházással (4. pálya). Ha a forrásdöntés vagy a befektetői döntés elmarad, a működési alapsomag önállóan is elérheti az alappálya céljait (1. pálya), az ambiciózus célsávok és a 2030 utáni szezonkiegyenlítési és hozamszint azonban a két beruházás nélkül nem érhető el; ilyenkor a 2028-as féldős felülvizsgálat az ambiciózus pályát és a beruházások ütemezését vizsgálja felül.

IX.2 A következő ciklus előkészítése

A következő ciklus adatbázisának alapja a meglévő idősorok megőrzése, a 2026 Q4-es adatleltár és a 2027-től összehasonlítható új kutatások. A magán szálláshelyi kapacitást, a küldőpiacokat és a versenytársi adatokat azonos definícióval kell követni; a centenárium tapasztalatai és a működési alapsomag önálló eredménye külön megőrzendő.

Időpont	Feladat	Cél
2028	Féldős stratégiai felülvizsgálat.	Annak értékelése, hogy a C1–C8 célok, a P0–P6 programok és az irányítás jó pályán vannak-e; döntés a szükséges korrekciókról; a két nagy beruházás ütemezésének felülvizsgálata.
2029	Rendszerezett adatgyűjtés és a versenytársi összehasonlítás frissítése.	Legalább négy év C1–C8 adata, a Hungarospa aggregált adatai, a magán szálláshelyi audit, a versenytársi összehasonlítás, a centenárium hatásmérése és a kérdőíves eredmények összerendzése.

Időpont	Feladat	Cél
2029–2030	Egyeztetés az érintettekkel.	A 2026–2030-as ciklus teljesítményének közös értékelése, a következő ciklus stratégiai kérdéseinek és döntési pontjainak azonosítása.
A következő ciklus indulása	A következő stratégiai ciklus dokumentumának elfogadása.	A következő ciklus mérhető tanulságokra épüljön, ne a nulláról induljon.

A ciklus során felhalmozott tudás három rétegét kell megőrizni: a számszerű adatokat (C1–C8 idősorok, programmutatók, KSH- és NTAK-adatok, kérdőívek), a tapasztalatokat (egyeztetések, szolgáltatói visszajelzések, a centenárium partneri értékelése) és a háttérismereteket (adatkorlátok, a vendégmunkások hatása, a Hungarospa Hotel Béke kapacitáshatása, a rendezvényközpont tervezési és szerződéses előzményei). A módszertant 2031-ben nem kell újra kitalálni, csak az új adatok alapján frissíteni.

IX.3 A következő ciklus döntési pontjai és az első lépések

A Hungarospa hosszú távú fejlesztési és tulajdonosi iránya a desztináció egyik legfontosabb feltétele. A stratégia nem avatkozik be a tulajdonosi és üzleti döntésekbe, de rögzíti, hogy a fürdő kapacitás-, minőség-, gyógyászati és prémiumfejlesztései az egész város turizmusára hatnak. A társaság Fejlesztési Konceptiója ezt az irányt 2040-ig, 16 projektben rögzíti (V.3); a következő ciklus előkészítésekor a megvalósult és a tervezett projektek állását a kínálati helyzetértékelés részeként kell számba venni.

#	Döntési pont	Miért kell dönteni?	Döntéshozó, érintett
1	A következő stratégiai ciklus időhorizontja: 2031–2035 vagy 2031–2040.	Az öt- és a tízéves ciklus eltérő adatigényt, ütemezést és felülvizsgálati rendet jelent.	Önkormányzat, Turisztikai Iroda
2	A következő ciklus előkészítésének intézményi felelőse és forrásigénye.	Rögzíteni kell, ki koordinálja, finanszírozza és készíti elő a következő stratégiai folyamatot.	Önkormányzat döntése, TI közreműködés
3	A monitoring-adatok nyilvánosságának mértéke.	A nyilvánosság erősíti az elszámoltathatóságot, de egyes adatok üzleti vagy intézményi érzékenysége védelmet igényel.	Önkormányzat, Hungarospa, TI
4	A stratégiai intézményi memória gazdája.	A monitoring-adatbázist, a programstátuszokat és a Melléklet- és ábragyűjteményt intézményi rendszerben kell fenntartani, ne személyekhez kötten.	Turisztikai Iroda és Önkormányzat közös megállapodása
5	A Hungarospa hosszú távú szerepe és fejlesztési iránya 2030 után.	A kapacitásbővítés, minőségfejlesztés, gyógyászati profil és prémiumirány a teljes desztinációs pályát befolyásolja.	Hungarospa tulajdonosi döntéshozatal, desztinációs egyeztetéssel
6	A rendezvényközpont és a prémium szálloda 2030 utáni üzemeltetési és fejlesztési modellje.	Ha 2030-ig megépülnek, a következő ciklus első kérdése az üzemeltetés, a rendezvénynaptár és a szállodai háttér bővítése; ha nem, a projektek folytatásáról vagy lezárásáról kell dönteni.	Önkormányzat, Hungarospa, befektetők, kormányzat

A következő lépés: 2026. november 30-ig a feladat- és adatleltár, az előzetes forrástérkép és a centenáriumi minimumprogram; december 15-ig a januári indulás helyi kerete; december 31-ig a 2027-es operatív minimumterv, a mérési és auditpilot előkészítése, valamint a rendezvényközpont és a prémium szálloda vizsgálatának megbízása. Ezzel párhuzamosan a 6. melléklet adattételeinek pontosítása és a kormányzati forrásegyeztetés előkészítése. A kitöltendő feladat-, költség- és kapacitáslapokat a Végrehajtási melléklet tartalmazza.

Mellékletek

A mellékletek a fejezetek kapcsolatait, a 2030 utáni kitekintést, a rövidítéseket, a rendezvényközpont előzményeit, a számszaki alternatívákat és képleteket, a végrehajtás során pontosítandó adattételeket és a felhasznált forrásokat tartalmazzák. A kitöltendő pénzügyi, kapacitás- és mutatólapok a külön kötetként kiadott Végrehajtási mellékletben találhatók. A Melléklet- és ábragyűjtemény és a centenáriumi munkaanyag önálló forrásdokumentum marad.

1. melléklet: Kereszthivatkozások

A táblázat a fejezetek közötti kapcsolatokat foglalja össze.

Fejezet	Mire épül	Hol folytatódik, hol részletes
0. Vezetői összefoglaló	I–IX. fejezet	0.1–0.2: III. fejezet és a Melléklet- és ábragyűjtemény; 0.3: II.1; 0.4: IV.5 és VIII.1; 0.5–0.6: V. és VI. fejezet; 0.7: VII.4; 0.8: VIII.4 és VIII.6
I. Értelmezési keret és módszertan	–	Adatok és kutatási eredmények: III., IV. és VIII. fejezet; az előző ciklus értékelése: II.4
II. Csomópontok és tanulságok	I. fejezet	Adatolt alátámasztás: III.; célok: IV.; pillérek és programok: V. és VI. fejezet
III. Helyzetelemzés	II. fejezet	Célok: IV.; pillérek: V.; programok: VI.; adatpótlás: VIII. fejezet; a rendezvényközpont előzményei: 4. melléklet
IV. Jövőkép és célrendszer	II. és III. fejezet	Pillérek: V.; programok: VI.; felelősök: VII.; mérés: VIII.1
V. Stratégiai pillérek	IV. fejezet	Programok: VI.; felelősök: VII.; mérés: VIII. fejezet
VI. Beavatkozási program	II–V. fejezet	Döntési rend: VII.; mutatók és értékelés: VIII. fejezet; P2-D előzményei: 4. melléklet; P4-F részletei: a centenáriumi munkaanyag
VII. Irányítás	VI. fejezet	Monitoring és értékelés: VIII. fejezet
VIII. Monitoring és végrehajtás	IV., VI. és VII. fejezet	Következő ciklus: IX. fejezet; Melléklet- és ábragyűjtemény
IX. Stratégiai horizont	II., IV., V. és VIII. fejezet	2. melléklet; Melléklet- és ábragyűjtemény

2. melléklet: A 2030 utáni környezet figyelési irányai

A 2030 utáni környezet nem jelezhető előre pontosan. Az alábbi irányokat a következő ciklus előkészítésekor új adatokkal kell újraértékelni.

Figyelési irány	Jelentősége Hajdúszoboszlón	Kérdés 2030 után
Egészségturizmus és gyógyászati finanszírozás	A TB-finanszírozású gyógyászati forgalom reálértéke, a klasszikus gyógyvendéglátás demográfiai átalakulása és a magánfinanszírozott prevenció kereslet növekedése egyszerre hat a Hungarospa gyógyászati profiljára.	A gyógyhelyi örökség hogyan fordítható át prevenció, életmód- és medical wellness-irányba anélkül, hogy a hagyományos gyógyvendéglátás sérülne?
A közép-európai fürdővárosok versenye	Hévíz, Bük, Sárvár, Zalakaros, Gyula, valamint a romániai, szlovákiai és lengyel fürdődesztinációk fejlesztése erősítheti a versenyképességet a fő küldőpiacokon.	Hajdúszoboszló hogyan tudja megőrizni volumenerejét úgy, hogy közben fajlagos értékben, minőségben és négyévszakosságban is feljebb lép?
Klíma, hőhullámok és termálvíz-gazdálkodás	A hőhullámok a nyári szabadtéri élményminőséget, a termálvíz- és energiagazdálkodási kérdések pedig a fürdő működési költségeit és fenntarthatóságát érinthetik.	Milyen beltéri, árnyékolt, időjárásfüggetlen és energiahatékony kényelmi elemekkel kezelhető a klíma- és üzemeltetési kitérő?

Figyelési irány	Jelentősége Hajdúszoboszlón	Kérdés 2030 után
Digitalizáció, OTA- és MI-alapú foglalás	A platformfüggés, a saját csatornák ereje, a közvetlen foglalás és a turisztikai adatok rendszeres használata egyre inkább meghatározza a nettó jövedelmezőséget és a láthatóságot.	Ki lesz az adat, hogyan mérhető a konverzió, és hogyan csökkenthető a desztináció külső platformoktól való függése?
Debrecen–Hajdúszoboszló–Hortobágy térségi dinamika	Debrecen gazdasági, közlekedési és kulturális súlya, valamint Hortobágy nemzetközi ismertsége keresleti lehetőség és versenykörnyezet egyszerre.	A térségi élménylánc értékesíthető csomaggá és közös marketingmunkává válik-e, vagy megmarad általános szlogennek?

A klasszikus, TB-finanszírozott gyógyvendégkör a gyógyhelyi identitás alapja marad, de a finanszírozás reálértéke és a vendégkör demográfiai átalakulása miatt a prevenció és magánfinanszírozott egészségturizmus erősítése hosszú távú feltétel. A közép-európai versenyben a volumen önmagában nem véd: előnybe kerülnek azok a desztinációk, amelyeknek saját adatbázisuk, mérhető kampányaik és közvetlen foglalási csatornáik vannak. A hőhullámok, az energiaárak és a termásvíz használata tartós üzemeltetési kérdések.

3. melléklet: Rövidítések

Rövidítés	Jelentés	Rövidítés	Jelentés
AD-01–AD-09	Pontosítandó adattételek (6. melléklet)	KSH OSAP	Központi Statisztikai Hivatal, Országos Statisztikai Adatfelvételi Program
ADR	Átlagos napi szobaár (average daily rate)	M Ft, Mrd Ft	Millió, illetve milliárd forint
ALOS	Átlagos tartózkodási idő (average length of stay)	MÉK	Magyar Építész Kamara
B1–B8	Fő beavatkozások (0.6)	MI	Mesterséges intelligencia
C1–C8	Stratégiai célok (IV.5)	MICE	Üzleti rendezvényturizmus (találkozók, ösztönző utak, konferenciák, kiállítások)
CRM	Ügyfélkapcsolat-kezelő rendszer	MTÜ	Magyar Turisztikai Ügynökség
CS-1–CS-5	Stratégiai csomópontok (II.1)	NEAK	Nemzeti Egészségbiztosítási Alapkezelő
DFS	Debrecen és térsége desztinációfejlesztési stratégiája	NPS	Nettó ajánlási index (Net Promoter Score), –100 és +100 közötti érték
DMSZ	Desztinációmenedzsment-szervezet	NTAK	Nemzeti Turisztikai Adatszolgáltató Központ
DP	Döntési pont (VII.5)	NTS 2030	Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0
GDPR	Az Európai Unió általános adatvédelmi rendelete	OTA	Online utazási iroda, foglalási platform (pl. Booking.com, Szallas.hu)
HFE	Hajdúszoboszlói Fízetővendéglátók Egyesülete	P0–P6	Stratégiai pillérek (V. fejezet)
HHI	Herfindahl–Hirschman-index (a piaci koncentráció mérőszáma)	Q1–Q4	Naptári negyedévek (I–IV. negyedév)
HS	Hungarospa Hajdúszoboszlói Zrt.	QL-index	Szezonális életminőség-index (P5-C)
HVE	Hajdúszoboszlói Vendéglátók Egyesülete	RevPAR	Egy kiadható szobára jutó szállásdíj-bevétel (revenue per available room)
IFA	Idegenforgalmi adó	SZC	Szakképzési centrum
ITM	Innovációs és Technológiai Minisztérium (2018–2022)	TB	Társadalombiztosítás
ITS	Integrált Településfejlesztési Stratégia	TI	Turisztikai Iroda (Hajdúszoboszlói Turisztikai Nonprofit Kft.)
K1–K16	Kockázatok (VIII.5)	VÉ	Vendégéjszaka

4. melléklet: A multifunkcionális rendezvényközpont előzményei (2017–2026)

Az idővonal a nyilvános (kormányzati, kamarai, önkormányzati és sajtó-) forrásokból összeállított projekt történetet rögzíti. A tervi, engedélyezési és szerződéses státusz ellenőrzése az önkormányzat nyilvántartásában lévő eredeti dokumentumok alapján a P2-D első lépése (2026); a történeti összegek nem aktuális ajánlatok.

Időpont	Esemény	Forrás
2017. augusztus 14.	Az 1522/2017. (VIII. 14.) Korm. határozat kijelöli a Debrecen, Hajdúszoboszló, Hortobágy és Tisza-tó kiemelt turisztikai fejlesztési térséget, amelynek a város is része.	A város gazdasági programja (2019–2024); MÉK tervpályázati dokumentáció (2020)
2019	A város gazdasági programja (2019–2024) városi rendezvényközponttal, egy új, 2–3 ezer fős multifunkcionális sport- és kulturális csarnokkal számol.	hajdusoboszló.eu
2020. január	A polgármester bejelenti a 2 000 férőhelyes rendezvényközpont tervét; cél a szezonális csökkentése, egész éves kulturális, szabadidős és sportrendezvények.	hajdusoboszló.hu
2020. március 5.	Az 1073/2020. (III. 5.) Korm. határozat elfogadja a „Creative Region” – Határtalan fejlődés Északkelet-Magyarország nemzeti, gazdasági és kulturális övezetének fejlesztési tervét; a terv a MÉK-dokumentáció szerint a város fejlesztését is tartalmazza.	MÉK tervpályázati dokumentáció (2020)
2020. július 31. – október 13.	Építészeti ötletpályázat (kiíró: az önkormányzat). Helyszín: a Szép Ernő utcai volt kollégium és nyári tábor, illetve a volt Hajdú kemping Szép Ernő utcai vége. Program: legalább 28 × 50 m-es, 9 m belmagasságú csarnok, 1 200–1 500 ülőhely, 30–40 fős páholy, kb. 200 m ² -es mobil színpad; 12 sportág, koncert, színház, kiállítás, vásár és konferencia. Díjalap bruttó 10 M Ft; eredményhirdetés 2020. október 13.	mek.hu (2020. 07. 31.)
2020. december 9.	Kormányzati bejelentés (ITM): 8 Mrd Ft-os turisztikai fejlesztés, az előkészítésre 400 M Ft; az ötletpályázatra 27 pályamű érkezett, 11-et díjaztak. Az alapkötetét 2022 elejére tervezték.	csodalatosmagyarorszag.hu; hbkik.hu (2020. 12. 11.)
2021. május	A Budapest Fejlesztési Központ ajánlati felhívása a többcélú konferencia- és sportközpont tervezésére; helyszín: Kemping utca, Városi Szabadidőpark; közel nulla energiaigényű épület; három edzőterem (birkózás, karate, ökölvívás).	magyarepitok.hu (2021. 05.)
2021. augusztus	A tervezést a győri TSPC Kft. nyeri el nettó 295 M Ft-os díjjal (becsült érték: nettó 272 M Ft).	napi.hu; economx.hu (2022. 05. 07.)
2021. október 21.	A koncepcióterv bemutatása a képviselő-testületnek: konferenciaszárny és sportcsarnok, a két szárnyat 12 m magasan futó gyűrű köti össze.	civishir.hu (2021. 10. 22.)
2022. február	Kiírják a kivitelezési közbeszerzést (tervezés és kivitelezés egyben), nemzetgazdasági szempontból kiemelt beruhásként. Műszaki tartalom: kb. 43 000 m ² -es telek; nettó 12 480 m ² (bruttó 14 416 m ²) alapterület; 1 739 m ² -es multifunkciós sportaréna fix és mobil lelátóval, 859 m ² -es öltözőrendszer, 404 m ² -es edzőterem; 584 m ² -es, szekcionálható konferenciaterem szüllyeszthető színpaddal és mobil nézőtérrel; 248 m ² -es, 120 fős étterem; „ligetfórum” és 12 m magasan futó „ligetgyűrű”; 7 személyfelvonó és díszletlift.	magyarepitok.hu (2022. 02.)
2022. április 26.	Feltételes kivitelezési szerződés az AQUA-GENERAL Kft.-vel nettó 22,84 Mrd Ft-ért (tartalékkeret nélkül); 30 hónapos kivitelezés; a szerződés akkor lép hatályba, ha 180 napon belül rendelkezésre áll a forrás. A sajtóközlés szerint az eredeti 8 Mrd Ft-os becslést az építőanyagárak emelkedése és más tényezők jelentősen meghaladták. A megvalósíthatósági tanulmány szerint a létesítménynek 15 év alatt 1 Mrd Ft nyereséget kell termelnie.	haon.hu (2022. 04. 26.); economx.hu (2022. 05. 07.)
2022–2025	A forrás nem állt rendelkezésre, a szerződés nem lépett hatályba, a beruházás nem indult el.	Debreceni Nap (2025. 12. 12.)
2025. december 12.	A polgármester: a városban „a legnagyobb helyszínek is legfeljebb 300 fő befogadására alkalmasak”; a csarnok nettó 22 Mrd Ft-ból épült volna, az ügy újra a kormány elé kerülhet, akár a következő ciklusban. A város a fürdővárosok külön kormányzati fejlesztési csomagját kezdeményezi.	Debreceni Nap (2025. 12. 12.)
2026. február 26.	A képviselő-testület elvi támogatást ad a Cinema Center Kft. moziberuházásának a Bocskai Rendezvényközpontban.	haon.hu (2026. 02.)
2026. június 7.	A 2025. évi zárszámadás: bevétel kb. 22 Mrd Ft, kiadás kb. 20,5 Mrd Ft, pénzmaradvány több mint 1,35 Mrd Ft, idegenforgalmi adó közel 720 M Ft; likviditási hitel nem volt.	haon.hu (2026. 06. 07.)
2026. október 15.	A képviselő-testület tárgyalja a Bocskai Rendezvényközpont mozi célú bérbeadását (Cinema Center Kft., 5 + 5 év; a több mint 16 M Ft-os fejlesztést a bérlő finanszírozza); egyes feltételek pontosítása folyamatban.	haon.hu (2026. 10. 18.)

A továbbblépéshez ellenőrizendő a tervezési és szerződéses dokumentáció, a felhasználási jog, az engedélyek helyzete, a műszaki tartalom, az aktualizált költség és az ütemezhetőség. A 2020-as 8 Mrd Ft-os első becslés és a 2022-es nettó 22,84 Mrd Ft-os szerződéses ár különbségének tételes bontása (műszaki tartalom, árszint, elszámolási alap) a P2-D feladata.

5. melléklet: Számszaki alternatívák és képletek

Mivel a vendégéjszaka az érkezések és az átlagos tartózkodás szorzata, a három mutató közül csak kettő rögzíthető, a harmadik ezekből adódik: 1 250 000 vendégéjszaka, 400 000 érkezés és 3,35–3,40 éjszakás tartózkodás együtt nem teljesülhet ($1\,250\,000 / 400\,000 = 3,125$ éj). Az A, B és C változat a három lehetséges, egymást kizáró rendezés; a stratégia az **A változatot** alkalmazza alappályaként.

Mutató	A: éjszaka és tartózkodás (alappálya)	B: érkezés és tartózkodás	C: a két volumen
Vendégéjszaka	1 250 000	1 340 000–1 360 000	1 250 000
Vendégérkezés	367 647–373 134	400 000	400 000
Átlagos tartózkodás	3,35–3,40 éj	3,35–3,40 éj	3,125 éj
Külföldi éjszaka 43–45% mellett	537 500–562 500	576 200–612 000	537 500–562 500
Magán- és egyéb éjszaka 28–30% mellett	350 000–375 000	375 200–408 000	350 000–375 000
Szállásdíj 14 500–16 000 Ft/éj mellett	18,1–20,0 Mrd Ft	19,4–21,8 Mrd Ft	18,1–20,0 Mrd Ft

Az A változat a hosszabb tartózkodással elért értéknövelést tartja meg, az érkezési célt levezeti. A B változat magasabb összforgalmat igényelne, külön keresleti és kapacitási alátámasztással; a C változat a 400 ezres érkezést tartaná meg, feladva a 3,35–3,40 éjszakás tartózkodást.

Képletek. Vendégérkezés = vendégéjszaka / átlagos tartózkodás. Szegmenséjszaka = összes vendégéjszaka × szegmensarány. Szállásdíj-bevétel = vendégéjszaka × szállásdíj/vendégéjszaka. Férőhely-kihasználtság = vendégéjszaka / elérhető férőhelynap. RevPAR = ADR × szobakihasználtság, kizárólag azonos lefedés, időszak és bevételi definíció mellett. Ha a külföldi vendégéjszaka-arány k , a teljes tartózkodás L és a külföldi tartózkodás L_k , a belföldi tartózkodás $L_b = (1-k)/(1/L-k/L_k)$. A tartományok szélei összetartozó paraméterkombinációk; nem választhatók soronként függetlenül.

Referenciák. 2025-ben 553 790 vendégéjszaka (48,9%) esett a nyári hónapokra, 578 352 a nyáron kívüliekre. A nyári volumen megtartása az A változatban kb. 44,3%-os nyári arányt és kb. 20,4%-os nyáron kívüli növekedést jelent ($578\,352 \rightarrow 696\,210$ éj). A 19,9%-os magánszálláshelyi férőhely-kihasználtság és a 310 686 vendégéjszaka kb. 1 561 236 elérhető férőhelynapot jelent; ezt a referenciát az aktív kapacitás felmérése után a 2027-es bázisrögzítés frissíti.

6. melléklet: Pontosítandó adattételek

A felhasznált adatok forrását a fejezetek és a 7. melléklet adják meg. Az alábbi tételek pontosítása a végrehajtás első adathelyzeténél (DP-ADAT, 2027 I. negyedév). A pontosítás a célértékek bázisát finomíthatja, a stratégia irányait nem változtatja meg; a módosítást a mutatólapon és az éves monitoringjelentésben kell átvezetni.

Azonosító	Tétel	Jelenlegi helyzet	Teendő, felelős, határidő
AD-01	A Hungarospa forgalmának definíciója	A közölt adatok eltérő egységekben szerepelnek: 2024-ben kb. 2 millió fürdőszolgáltatás, ebből kb. 500 ezer gyógyszolgáltatás; 2025. október végéig több mint 1 millió vendég (Hungarospa-közlések).	Egységes definíció (belépés, egyedi vendég, szolgáltatás) és éves adatsor az adatmegosztási megállapodásban; Hungarospa és TI, 2027 I. negyedév.

Azonosító	Tétel	Jelenlegi helyzet	Teendő, felelős, határidő
AD-02	A szálláshelyek szobaszáma kategóriánként	A minősített kereskedelmi szálláshelyek csillagszerkezete egységszám szerint ismert (III.4); a szobaszám szerinti megoszlás nem.	Kategóriánkénti szoba- és férőhely-kimutatás a P3-E piaci vizsgálatához; TI és szállodák, 2027 I. negyedév.
AD-03	KSH-, NTAK- és önkormányzati adatsorok eltérése	2025-re három eltérő érték: KSH 1 132 142, önkormányzati nyilvántartás 1 144 653, zárszámadási közlés több mint 1,27 millió vendégéjszaka (VIII.2).	Az eltérés okainak dokumentálása és a mutatónkénti hivatalos forrás rögzítése (P4-A); TI és adatgazdák, 2027 I. negyedév.
AD-04	Az aktív magán- és egyéb szálláshelyi kapacitás	A kb. 19,9%-os férőhely-kihasználtság a nyilvántartott kapacitásra vetít (kb. 1,56 millió elérhető férőhelynap); a ténylegesen kiadott, aktív kapacitás nem ismert.	Az aktív férőhelynap felmérése és a C6 nevezőjének rögzítése (P3-A, P3-C, P4-A); TI és önkormányzat, 2027-es bázisrögzítés.
AD-05	Tartózkodási idő küldőpiaconként	A teljes (3,05 éj) és a külföldi (3,4 éj) átlag ismert, a belföldi számított érték; a küldőpiaconkénti tartózkodás egységes időszora nem készült el.	A 2022–2025-ös idősor előállítás a KSH- és NTAK-adatokból, a C2 és a C5 bázisának pontosítása (P4-A, P4-D); TI, 2027 I. negyedév.
AD-06	A Hungarospa fejlesztési koncepciójának ütemezése és fedezete	A Fejlesztési Koncepció 2025–2040 16 projektjének becsült költsége (kb. 12,1 Mrd Ft), valamint a Tradicionális Zóna I. ütemének terve és finanszírozása ismert (V.3); a tulajdonosi döntések, a Tradicionális Zóna aktualizált ütemezése és hitelfeltételei, valamint a többi projekt ütemezése és forrása nem.	A társaság döntései szerint, a turisztikai kapcsolódás egyeztetésével (DP-HS); Hungarospa és önkormányzat, 2027 I. negyedév.
AD-07	A rendezvényközpont dokumentációja	A tervek, az engedélyek, a feltételes szerződés és a megvalósíthatósági tanulmány jogi és műszaki státusza nem ellenőrzött.	Dokumentumaudit (P2-D); önkormányzat, 2026. december 31.
AD-08	A 2027-es centenáriumi minimumprogram költsége	A költség, a kapacitás és a fedezet nincs rögzítve.	Kalkuláció és döntés (DP-P4-F, DP-P6-C); TI és önkormányzat, 2026. december 15., illetve 31.
AD-09	Kérdőíves nyers adatok	A stratégia a 2024–2025-ös kérdőívek összesített eredményeit közli; a kérdésenkénti érvényes elemszám és a nyers állomány nem része a dokumentumnak.	Archiválás és a 2027-es mérés módszertana (P4-B); TI, 2027 I. negyedév.

7. melléklet: Források

Statisztikai és belső elemzések

- KSH OSAP települési szálláshely-statisztika, 2022–2025; NTAK aggregált adatok (szállástípusok, országbontás), 2022–2025.
- Hajdúszoboszlói turizmus statisztikai elemzése 2022–2025 (KSH/NTAK-adatok alapján szerkesztette: Kabály Zsolt), a Melléklet- és ábragyűjtemény része.
- Hajdúszoboszlói Turisztikai Iroda: Vendégvélemények elemzése 2020–2025; Online jelenlét vizsgálata 2025 (belső elemzések, a Melléklet- és ábragyűjtemény részei).
- A Hungarospa szerepe (belső elemzés; Hungarospa-adatok és saját gyűjtés), a Melléklet- és ábragyűjtemény része.
- Hajdúszoboszlói Turisztikai Iroda: A fürdő centenáriumának stratégiai munkanyaga (2026).
- KSH: a turisztikai szálláshelyek 2025. évi forgalma (közli: economx.hu, 2026. 01. 28.); a 2025. évi települési adatok kivonatos közlése (a fővároson kívül 1 millió feletti vendégéjszakaszámú települések).

Jogszabályok, stratégiák és városi dokumentumok

- 2016. évi CLVI. törvény a turisztikai térségek fejlesztésének állami feladatairól.
- 1522/2017. (VIII. 14.) Korm. határozat a Debrecen, Hajdúszoboszló, Hortobágy és Tisza-tó kiemelt turisztikai fejlesztési térség meghatározásáról és a térségben megvalósítandó egyes beruházásokról.

- 1073/2020. (III. 5.) Korm. határozat a „Creative Region” – Határtalan fejlődés Északkelet-Magyarország – gazdasági együttműködésben érintett, a fejlesztéshez csatlakozó határon túli területek bevonásával megvalósuló – nemzeti, gazdasági és kulturális övezetének fejlesztési tervéről.
- Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 – Turizmus 2.0 és kiegészítése (Magyar Turisztikai Ügynökség, 2021; 2023).
- Hajdúszoboszló Város Önkormányzatának Gazdasági Programja 2019–2024 (hajduszoboszlo.eu; a rendezvényközpont előzményeinek forrása).
- Hajdúszoboszló Turizmusfejlesztési Stratégiája 2021–2025.

A rendezvényközpont előzményei

- Magyar Építész Kamara: Hajdúszoboszló multifunkciós rendezvénycsarnok – építészeti ötletpályázat, tervpályázati dokumentáció (2020. 07. 31.) és eredményhirdetés (mek.hu).
- „A multifunctional event center in Hajdúszoboszló will be built for eight billion forints” (hbkik.hu, 2020. 12. 11.); „8 milliárd forintból multifunkcionális rendezvényközpont épül Hajdúszoboszlón” (csodalatosmagyarország.hu, 2020. 12.).
- Tervezési felhívás (magyarepitok.hu, 2021. 05.); „Számos funkciót tölt be Hajdúszoboszló új konferenciaközpontja” (magyarepitok.hu, 2022. 02.).
- A koncepcióterv bemutatása (civishir.hu, 2021. 10. 22.).
- „Jelen állás szerint 22 milliárdból épül meg a hajdúszoboszlói konferenciaközpont” (haon.hu, 2022. 04. 26.); hajdúszoboszlói konferenciaközpont (economx.hu, 2022. 05. 07.).
- Interjú Czeglédi Gyula polgármesterrel (Debreceni Nap, 2025. 12. 12.).

A Hungarospa fejlesztési dokumentumai

- Hungarospa Hajdúszoboszlói Zrt.: Fejlesztési Koncepció 2025–2040 (az Igazgatóság előterjesztése a Képviselő-testületnek, 2025. október 3.).
- Hungarospa Hajdúszoboszlói Zrt.: Hungarospa 100 – Tradicionális Zóna I. ütem, Fejlesztési terv, pénzügyi megvalósíthatósági tervvel, a 2026. és 2027. évi havi, valamint a 2026–2030-as éves bevétel-, költség- és cash flow-tervvel (2025. október).
- A Hungarospa 2026-os szezonja és 2027-es tervei (termalonline.hu, 2026. 10. 05.); a strandszezon 2026. szeptemberi működése (termalonline.hu, 2026. 09. 16.).

Hungarospa, helyszínek, pénzügyi források

- Hungarospa-forgalom: haon.hu (2024. 10. 18.; 2025. 10. 29.); termalonline.hu (2025. 10. 21.).
- A fejlesztési koncepció sajtóismertetése (haon.hu, 2025. 10. 22.); a Medical Center indulása (termalonline.hu, 2025. 10. 21.); a társaság 2026-os irányai (haon.hu, 2026. 03. 14.).
- Rendezvényhelyszínek: hungarospa.hu; a Hunguest Hotel Béke és a Hunguest Hotel Aquasol, valamint a Hotel Atlantis közzétett teremadatai (2025–2026).
- A 2025. évi zárszámadás (haon.hu, 2026. 06. 07.); a Bocskai Rendezvényközpont hasznosítása (haon.hu, 2026. 02.; 2026. 10. 18.).
- Kisfaludy Turisztikai Hitelközpont Zrt.: KTH Start beruházási kölcsön, termékleírás (kth.hu, hatályos 2025. 11. 13.); a Kisfaludy2030 kiegészítő támogatása a KTH Start hitelekhez (technokrata.hu, 2026. 01. 02.).