

## TDM szakmai és üzleti terv 2021. Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft.



**Készítette:**

*Lőrincz Ágnes* **Ügyvezető**

**2021.02.**



## Tartalom:

<b>I.</b>	<b>Vezetői összefoglaló</b>	<b>3. oldal</b>
<b>II.</b>	<b>A társaság általános bemutatása, cégtörténet</b>	<b>5. oldal</b>
<b>III.</b>	<b>A társaság felépítése, humánerőforrás gazdálkodás</b>	<b>7. oldal</b>
<b>IV.</b>	<b>Marketing terv</b>	<b>9. oldal</b>
	TDM szervezetek és Tourinform Irodák szerepe a hazai turizmusban	
	Helyi lakosság turisztikai attitűdjének felmérése	
	Turizmus helyzete Magyarországon 2020	
	A Dunakanyar, mint Greater Budapest	
	A térség kínálatelemzése	
	Dunakanyar helyzetelemzése	
	SWOT analízis	
	A szentendrei turisztikai mutatószámainak alakulása	
	Turisztikai irodánk látogatottság adatai	
	Marketingstratégia: stratégiai célok, célpiacok és célcsoportok	
	Jövőkép	
	Kiemelt feladatok	
<b>V.</b>	<b>Működési terv</b>	<b>40. oldal</b>
<b>VI.</b>	<b>Pénzügyi terv</b>	<b>41. oldal</b>
<b>VII.</b>	<b>A társaság cash-flow és likviditási helyzete</b>	<b>45. oldal</b>
<b>VIII.</b>	<b>A társaság beruházási terve</b>	<b>47. oldal</b>
<b>IX.</b>	<b>Kockázatelemzés</b>	<b>47. oldal</b>



## I. Vezetői összefoglaló

Az 2021 üzleti tervemben sok féle témaponttal foglalkozom. Szeretnék egy átfogó képet adni azzal kapcsolatban, hogy a 2020 év járványügyi helyzet hogyan hatott Szentendre turizmusára és a közeljövőben hogyan befolyásolhatja látogatószámainkat. Úgynevezett „Bécsi szemléletet” is bemutatok, mely elképzelések közül sok Szentendrére is azonosítható. Körültekintek hazánk turizmus változásaiban is.

Munkánkat segíti a 2020 decemberében megjelent online és print formájában lakossági és szolgáltatói kérdőívünk.

Nem volt egyszerű év és úgy gondolom a következő évek sem lesznek azok. De, a turisztika is az a terület, piaci szegmens, ahol nagyon gyorsan kell reagálni a különböző piaci helyzetekre.

A következő oldalakon szeretném bemutatni, hogy szeretett városunknak észre kell vennie ebben a helyzetben is a lehetőséget.

Az elmúlt évekhez képest rengeteg kapu kinyílt, kapcsolatrendszerek fejlődtek ki a szolgáltatók körében is.

Sokkal nagyobb összefogást érzékelek, tapasztalok különböző területeken, ahol ez korábban nem volt meg.

Az iroda feladatait is át kellett szervezni. Sokkal nagyobb hangsúlyt fektettünk online, közösségi oldalainkra, amik használók körében igen kedveltek.

Folyamatos törekvésünk az online felületünkön a városi szolgáltatók megjelenítése, mely a partnerségi viszonyunkat tovább erősíti.

A különböző összefogás kezdeményezéseknek is pozitív hatásait észleljük.

Az iroda feladatai is kicsit megváltoztak. át rendeződést igényeltek. Minőségi élményterek létrehozása. A neuromarketing fontossága, mely újkeletű módszer a fogyasztók megértéséhez. A TDM, mint új szerepben: találkozások moderátora, pozitív gondolatok, boldogság turizmus, helytörténet elmesélése, helyi lakosokra rákérdezés. Újturizmus világa a jövő turizmusa.

Bevételeink erősítése céljából a Piac üzemeltetése és Vendégház szálláshelyként üzemeltetése ígéretesnek tűnik. A pandémiás időszak miatt, február közepén tervezzük üzleti célra a Vendégház kiadását, június közepétől pedig reményeink szerint a nagyvilág elé is megnyithatunk.

A Vendégház bevétel optimalizálás érdekében dinamikus árazást tervezünk. Figyelembe véve a helyi eseményeket, környékbeli rendezvényeket szezonkénti árazást állapítunk meg. Kiemelt időszakok váltják egymást a kevésbé kiemelt időszakokkal. Ár sávokat képezünk. Visibility, mint láthatóság fontos szerep. Sok helyen jelen lenni.

Irodánk 2009 óta működik Szentendrén. Mindig is hatékonyan részt vett a különböző városmarketing feladatok és turisztikai feladatok ellátásában.

2015-ben elkészült Településfejlesztési Konceptió és Integrált Településfejlesztési Stratégia is átfogó céljai között szerepelteti a turizmus fejlesztését és a város pozíciójának a hazai és nemzetközi turisztikai piacon való jelentős erősítését.

A most készülő Vagyongazdálkodás és Turisztikai koncepció elkészítéséhez is hatékonyan igyekszünk részt venni, a Városkutatás Kft.-vel jó kapcsolat alakult ki. Szervezetünk 2021-es évben is elkövet mindent annak érdekében, hogy a hozzá fűzött elvárásoknak, valamint a tulajdonosoknak és a pályázati kötelezettségek alapján előírt céloknak, mindezt költséghatékony gazdálkodás mellett.

Az előző években elért kedvező megítélésű likviditási helyzetet továbbra is fenn kívánjuk tartani, csakúgy mint a Tourinform részlegünk kiváló megítélését, hogy az itt dolgozók munkája valóban a város imázsának építését és a Szentendre név márkázását szolgálja. Ránk bízott feladatokat maximálisan igyekszünk jól elvégezni és a jó gazdaként vigyázni az általunk üzemeltetett Vendégházakkal.

Szentendrei turisztikai célok között szerepelnek az itt tartózkodási idő hosszabbítása szálláshelyek bővítése, gasztro és kultúra előtérbe helyezése, de a legfontosabb cél a helyi lakosok megszólítása, a város életébe bevonása.

**A turista akkor érzi magát jól, ha a helyi lakos is jól érzi magát!**

Szentendre, 2021. 02.

Lőrincz Ágnes  
Ügyvezető

## II. A társaság általános bemutatása, cégtörténet

### A társaság alapadatai

- Cégnév: Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft.
- Székhely: 2000 Szentendre, Dumtsa Jenő utca 22.
- Adószám: 11715667-2-13
- Cégjegyzékszám: 13-09-134125
- Bejegyzés ideje: 2010.01.05.
- Törzstőke: 3.000.000 Ft
- Megbízott ügyvezető : Lőrincz Ágnes
- Számlavezető bank: Raiffeisen Bank, számlaszám: 12001008-01201105-00100003
- Elérhetőségi adatok: 2000 Szentendre, Dumtsa Jenő utca 22., tel: 0626/317-965, e-mail: szentendre@tourinform.hu
- Gazdasági vezetés (könyvelés, bérszámfejtés): Szabó Katalin
- TDM regisztrációs szám: TDM-REG/15/2011

### A szentendrei TDM szervezet tulajdonosai és üzletrészeik (2017. 04. 21-i állapot)

TULAJDONOS	KÉPVISELŐJE	TULAJDONI ARÁNY
Szentendre Város Önkormányzata	Fülöp Zsolt polgármester	25,91 %
Szentendrei Kulturális Központ Nonprofit Kft.	Lakatos Judit Ügyvezető	74,09 %

## Cégtörténet

Szentendre 2009-ben felismerte, hogy hazai és nemzetközi versenyképességének, turisztikai vonzerejének megőrzését nagymértékben elősegítheti azzal, ha a helyi szolgáltatói és civil szervezetek bevonásával létrehozza a Szentendre és Térsége Turisztikai Desztináció Menedzsment Szervezetet. A város vezetése a turizmus iránti elköteleződése jeleként megszüntette a Polgármesteri Hivatal és a TDM tevékenysége közötti átfedéseket, és átadta teljes egészében a turizmusfejlesztési és turisztikai marketing funkciókat, - a Tourinform iroda működtetési jogával együtt – a TDM szervezetnek. A társaság a tevékenységét azóta a taggyűlés által mindenkor elfogadott éves üzleti terv alapján folytatja.

Miután 2011-ben, az első másfél éves működést követően Társaságunkat a Nemzetgazdasági Minisztérium TDM-REG/15/2011-es szám alatt regisztrálta, lehetőségünk nyílt különböző központi források lehívására és hivatalosan is megkezdhattuk a munkánkat, mint helyi TDM szervezet. A kezdeti évek feladata elsődlegesen a bizalomépítés volt, amelyet a szervezetet a szűk költségvetési kereteinek köszönhetően 2012-2014 között egy minimalizált, elsősorban az információs iroda működtetését biztosító időszak követett. Ez a tendencia 2015-ben változott meg, amikor az Önkormányzat jelentős anyagi segítséget nyújtott a társaság számára, annak érdekében, hogy sikerüljön a 2011-ben elnyert KMOP-3.1.2/C-11-2011-0001 azonosító számú pályázatban foglaltak megvalósítása és befejezése.

2016-ban, a pályázat sikeres lezárása a jövőbeni sikerebb szakmai eredmények érdekében, első körben profiltisztítást végeztünk és megváltunk minden olyan feladattól, amelyek átfedésben voltak más városi szervezetek tevékenységével, illetve több körös egyeztetést folytattunk a Közreműködő Hatósággal a fenntartási időszakra eső kötelezettségek önkormányzati átvállalásáról is. Miután egyértelművé vált, hogy a TDM megszüntetése nem járható út, a társaság 2016. májusi taggyűlésén a Városfejlesztő Egyesület bejelentette, hogy a működésében beállt jogi bizonytalanságok miatt ő a jövőben nem tud részt vállalni a taggyűlés munkájában. Így 2016. decemberében a Képviselő-testület decemberi jóváhagyó döntése alapján a Szentendrei Kulturális Központ Nonprofit Kft. megvásárolta az említett tulajdonrészt. Ezt követően a 2017. januári taggyűlésén a Bükkös Hotel Kft., a Walden Hotel Kft. és a Pilisi Zöldút Egyesület bejelentette a társaságnak, hogy nem tudja vállalni a kötelező tőzrstőke emelés befizetését, ezért névértéken ezeket is felvásárolta a Szentendrei Kulturális Központ Nonprofit Kft. a testület 37/2017. (II.16.) sz. határozatának megszületését követően.

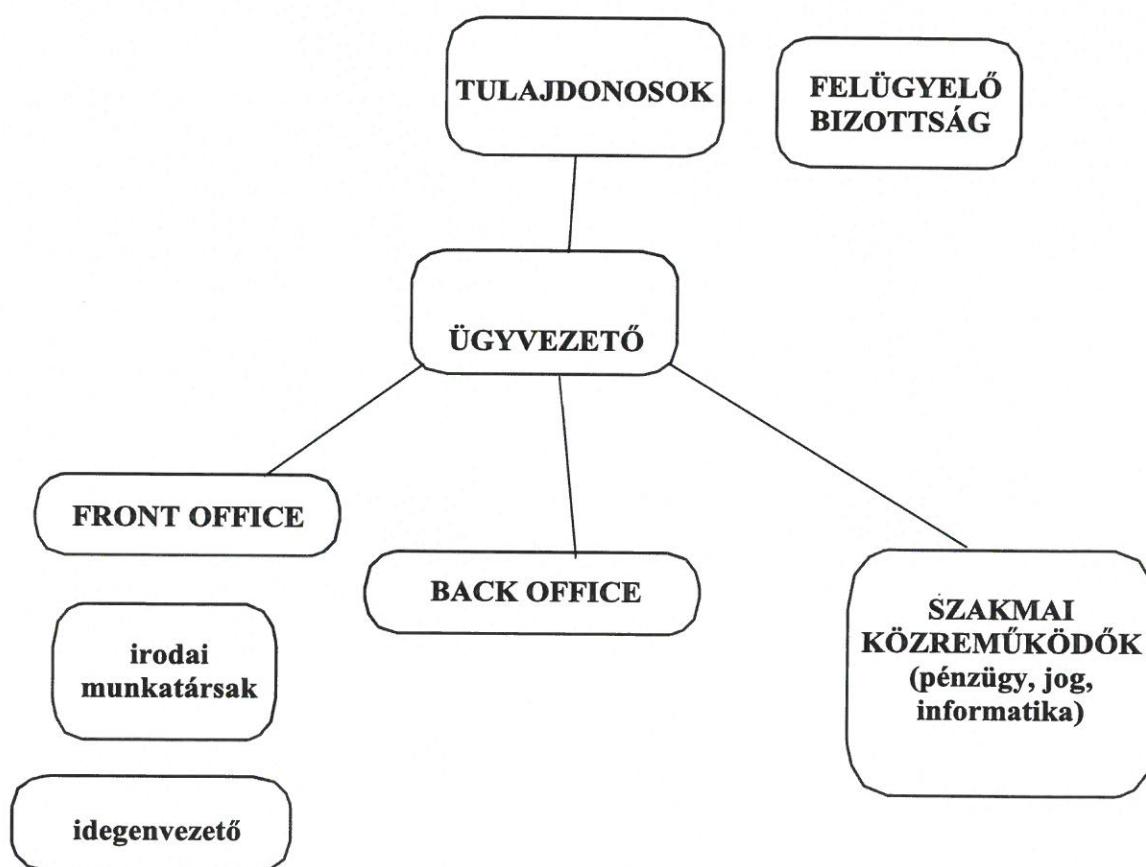
Jelenleg így két tulajdonos mellett, az ő szakmai jóváhagyásuk és felügyeletük alatt végezzük napi munkánkat, elsősorban önkormányzati támogatás segítségével, közszolgáltatási szerződés keretében.



### III. A társaság felépítése, humánerőforrás gazdálkodás

A TDM munkaszervezete jelenleg a TDM megbízott ügyvezetőjéből, 2 front office, 1 gyakornok és 1 pénzügyi és értékesítési asszisztens munkatársból, valamint 1 állandó idegenvezető kollégából áll. Az 4 alkalmazott közül 3 fő 6 órás részmunkaidőben dolgozik, 1 fő 4 órás és a gyakornok 2020. május 13.-ig heti 40 órában van. Emellett a könyvelési és bérszámfejtési feladatokat Szabó Katalin látja el, megbízási szerződés keretein belül. Informatikai és jogi kérdésekben a Szentendrei Közös Önkormányzati Hivatal alkalmazottai nyújtanak segítséget a Társaság számára.

Az idei évben nem tervezünk további létszámbővítéssel, hanem fő célunk a jelenlegi állomány megtartása és továbbképzése. Ez alól az egyetlen kivétel a nyári időszak, amikor is egyetemi gyakornokon alkalmazásával szeretnénk megoldani a mindennapos nyitvatartást, hosszított munkaidővel péntektől-vasárnapig.



## **Feladatok, munkamegosztás**

**Front Office/Tourinform:** számos ingyenes szolgáltatásunk mellett (tájékozódásban való segítség, információnyújtás, ingyenes kiadványok a látnivalókról és szolgáltatásokról stb.), irodánk termék- és jegyértékesítési feladatokat is ellát, valamint tematikus sétákat szervez és idegenvezetéseket, csapatépítéseket és osztálykirándulásokat szervez és bonyolít le

**Back Office:** a szakmai szervezetekkel való kapcsolattartás, valamint az érdemi marketing munka (a kiadványok szerkesztésétől, a sajtókapcsolatok ápolásán keresztül a különböző kampányok teljeskörű lebonyolításáig) itt zajlik, és ide tartozik a különböző külsős partnerek által, de városi támogatással megvalósuló programok koordinátori feladatainak ellátása is

## **Munkatársak és feladatkörök**

**Ügyvezető:** cégvezetés, operatív menedzsment feladatok, stratégiaalkotás, pályázatírás, projektmenedzsment, lobby tevékenység, szakmai kapcsolattartás és kapcsolatépítés, termék- és szolgáltatás-fejlesztés, kapcsolattartás az önkormányzattal, a tulajdonosokkal, a városi intézményekkel és a társszervezetekkel

**Idegenvezető:** szakmai programok kidolgozása, kapcsolattartás a szakmai szervezetekkel és helyi szolgáltatókkal, külsős idegenvezetők munkájának koordinálása és képzésük megszervezése, garantált-fix programok megtartása, levezénylése

**Front office munkatársak:** szolgáltatások és termékek értékesítése, a Tourinform iroda működtetése, információszolgáltatás, adatfeltöltések, gyakornokok felügyelete és képzése, csomagajánlatok/csapatépítések/idegenvezetések kiajánlása és értékesítése

**Értékesítési (sales) és pénzügyi asszisztens:** szállodákkal és partnerekkel való folyamatos kapcsolattartás, az irodai árukészlet optimalizálása, piacfigyelés, programok előkészítése, könyvelési anyagok előkészítése

## IV. Marketing Terv

### TDM szervezetek és a Tourinform irodák szerepe a hazai turizmusban

Az ezredforduló környékén több turisztikai fogadóterületen érzékelték a szakemberek, hogy az időközben a turizmusban is bekövetkezett paradigmaváltás a desztinációs marketing terén is új szemléletet és annak megfelelő struktúrát kíván. Digitalizáció, a fapados légitársaságok megjelenése és ennek köszönhetően a turistaérkezések számának ugrásszerű növekedése, a klímaváltozás – hogy csak a legfontosabbakat említsük. A turizmus piacán mindez egyre nagyobb versenyhelyzetet teremtett – és teremt -, ami új kihívások elé állította az addig jellemzően saját desztinációs márkájuk és termékeik kommunikációra fókuszáló országmarketingért felelős szervezeteket, ún. NTO-kat. A korábbi szemlélet már kevésbé bizonyult hatásosnak, ezért a struktúrák újragondolására és a folyamatok optimalizálására lett szükség. Ezt a régiók mellé került új feladatok is indokolták.

A sikeres piaci tevékenységhez egyre inkább szükség lett a látogatókkal történő interaktív kapcsolattartásra, az azonnali és teljes körű tájékoztatásra, valamint az értékesítési lehetőségek egyidejű felkínálására. A személyre szabott ajánlatok, a dinamikus csomagösszeállítási lehetőségek, az ún. foglalási ablak drasztikus lecsökkenése megköveteli a keresleti oldal pontos ismeretét, a korábbinál jóval szofisztikáltabb célpiac és célcsoport szegmentációt.

Ezzel párhuzamosan túlkínálat alakult ki a turisztikai piacon, egymástól távol eső desztinációk váltak egymás versenytársaivá, ami tovább élezte a versenyt a szereplők között. Egyre zajosabbá vált az a kommunikációs csatorna, melyen keresztül minden desztináció és vállalkozás igyekezett saját üzenetét eljuttatni a potenciális utazókhoz. Ez a marketing költségek növekedéséhez vezetett, ami miatt a kevésbé tőkeerős szereplőket a perifériára szorulás veszélye fenyegette.

A felsorolt tényezők együttes hatása miatt a 2010-es évekre már egyértelművé vált, hogy a sikeres piacra vitel feltételei a következők:

1. jól megkülönböztethető desztináció, mint komplex – vagyis a szolgáltatások minél színesebb hálózatával „előállított” - turisztikai termék megléte,
2. a turizmusban érintett szereplők minél szorosabb együttműködése partnerségi alapon, azaz az előbbi hálózat megerősítése,
3. a látogatót középpontba helyező marketing aktivitások és kommunikáció B2C és B2B szinten egyaránt,
4. a döntési, felelősségi és finanszírozási szintek optimalizálása, azok leghatékonyabb menedzselése.

Ez vezetett a desztináció menedzsment előtérbe kerüléséhez és az abból fakadó szervezeti rendszer felállításához. Európában – de globálisan is – 2002 és 2010 közé tehető ennek a szerkezeti átalakulásnak a megtörténte. Magyarország is teljes mértékben lépést tartott ezzel és a 2007-2013 közötti Európai Unió költségvetési ciklusban kifejezetten támogatási forrásokat is rendelt hozzá a turisztikai desztináció menedzsment (TDM) rendszer kialakításához. Ennek

keretében az évtized végére 94 helyi és térségi szintű TDM szervezet alakult meg idehaza és egy régiós szintű szervezet, mely a Balatonnál működő 28 szervezetet fogta össze. Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft. is ebben az időszakban alakult meg.

Az egyes turisztikai fogadóterületeken létrejövő helyi szintű TDM szervezetek elsősorban a hozzájuk érkező látogatók tartózkodásával kapcsolatos teendőkért – tájékoztatás, vendégirányítás, kártyarendszerek működtetése, stb. - és a helyi szintű turisztikai termékfejlesztésért felelősek. Ez sokszor a hozzá tartozó hálózat koordinálását, a szolgáltatások innovatív összekapcsolását jelenti egészen annak piacra vitelével kapcsolatos munkafolyamatok irányításáig.

Gazdasági megfontolásokból célszerű több helyi TDM szervezet összefogásával életre hívni térségi szervezetet is, melynek legfontosabb feladata a piaci kommunikáció és a piacra vitel. Ez az a szint, amelyik érdemi partnere tud lenni a kormányzati szintű országmarketingért felelős szervezetnek.

A TDM rendszer alapelveinek érvényesülését – az alulról építkezés, partnerség és professzionalizmus - a felvázolt és Magyarországon is elindult szervezeti felépítés képes biztosítani. Ha az egymásra épülés hálózata megszakad, vagy az egyes feladatok szétválnak a felelősségtől és döntéshozataltól, azt eredményezi, hogy lelassulnak a folyamatok, ami viszont egyértelmű versenyhátrányt jelent. Ezt nem engedheti meg magának egyetlen desztináció sem komoly következmények nélkül.

A rendszer finanszírozása – ahogy szemlélete is – a vállalkozások logikáját követi. Ez azt jelenti, hogy azok a szereplők, melyek érdekében áll a turizusból származó bevételek növekedése – vállalkozók, intézmények, önkormányzat, incoming irodák, stb. – megfelelő csatornákon keresztül biztosítja a TDM szervezet működését. Ez azt jelenti, hogy nem várható el, hogy a TDM szervezet a feladatait úgy végezze, hogy a munkájának eredményét realizáló érdekelt csak a rendszer hasznát élvezze a terhek viselése nélkül. A finanszírozás ellenében viszont minden szereplő számára átlátható tevékenységek kell végezzen a TDM szervezet, ráadásul az érdekelt által konszenzussal kialakított stratégiai célok mentén. Ott, ahol ez a rendszer kiépült és működik – pl. az Alpok országai -, egyértelműen növekvő turisztikai bevételek jelentkeznek a konzisztens menedzsmentnek köszönhetően

## A HELYI LAKOSSÁG TURISZTIKAI ATTITÚDJÉNEK FELMÉRÉSE

Az általános tapasztalatok azt mutatják, hogy azok a desztinációk sikeresek a turizmusban, ahol a helyi lakosság pozitívan vélekedik a turisztikai fejlesztésekről, az általuk generált vendégforgalomról és büszke arra, hogy lakóhelyére mások is kíváncsiak. Szintén jól ismert tény, hogy azok a településeket, térségeket, ahol a helyi lakosság elégedett saját életkörülményeivel, jól érzi magát, a látogatók is szívesen keresik fel és töltenek el ott hosszabb vagy rövidebb időt.

A terület- és településfejlesztés számára a turizmus egy olyan eszköz, melyen keresztül megvalósíthatók bizonyos célok, vagyis a turizmusnak a legfontosabb szerepe, hogy hozzájáruljon a település rövid- és hosszútávú stratégiai céljainak eléréséhez. Az ágazat multiplikátor hatásának köszönhetően a helyi gazdaság erősítése és növekedése, munkahelyteremtés mind hozzájárul ahhoz, hogy adott területen a helyi lakosság életminősége is emelkedjen. Ennek érvényesüléséhez viszont az kell, hogy az említett kedvező hatások egyensúlyban legyenek a látogatóforgalom nyomán jelentkező környezeti terheléssel és valóban elfogadott legyen a helyiek körében.

Az elmondottakból kiderül, hogy a helyi lakosság véleménye a turizmusról, az ahhoz való viszonyulása mindenképpen vizsgálendő tényező a stratégiaalkotás során. Ezt a vizsgálatot Szentendrén 2020 decemberében indítottuk el és januárban zártuk le. A vizsgálat célja az volt, hogy megtaláljuk azokat a közös pontokat, ahol a helyiek, a turizmusban érdekelt vállalkozások és intézmények, valamint a turisták érdekei találkoznak.

Egy megfelelő kérdőívet állítottunk össze, mely online módon volt elérhető, de a helyi újságban is találkozhatott vele a lakosság, melyet kitöltve visszajuttathatta a TDM szervezethez. 2021. január 18-ig 199 értékelhető vélemény érkezett vissza.

A minta egynegyede olyan városláakó, aki születése óta él a városban majd 70%-a máshol született, de életvitelszerűen itt él. Az aktív, 36 és 60 év közötti korosztály képezte a válaszadók 60%-át, az ennél fiatalabbak és idősebbek azonos arányban, 20-20%-kal szerepeltek. A válaszadók 53%-a alkalmazott, vagy közalkalmazott, 15%-ot képviseltek a vállalkozók, míg 6%-a a kérdőívet kitöltőknek felsővezetőként dolgozik.

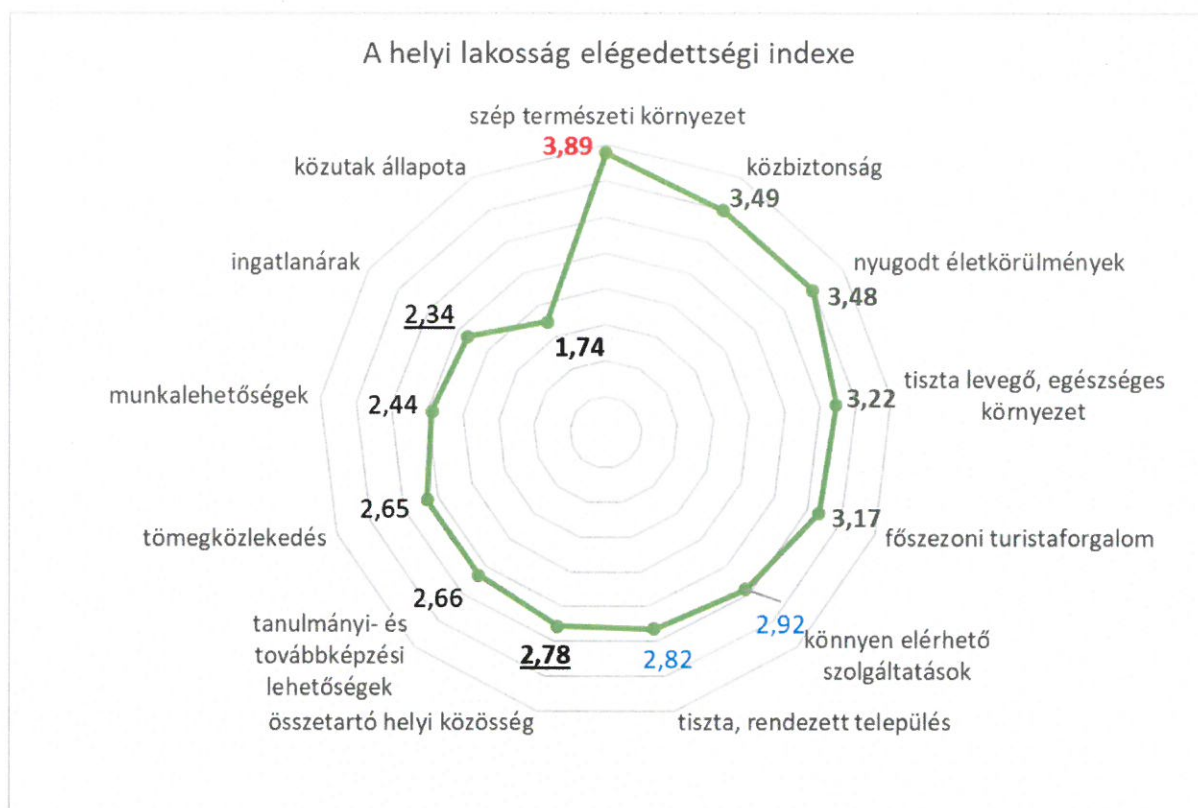
Az első kérdésben a szentendrei életkörülményekkel kapcsolatos elégedettséget vizsgáltuk 13 szempont szerint. A felsoroltakat az iskolai értékelésnek megfelelő ötös skálán értékelhették a megkérdezettek és természetesen volt olyan opció is, ahol jelezhette az illető, ha nem érezte magát eléggé tájékozottnak a megválaszoláshoz.

A legnagyobb egyetértés és elégedettség a város szép természeti környezetével kapcsolatban jelentkezett, ami nem meglepő, ha bárki is ismeri Szentendre fekvését. A turizmus szempontjából fontos közbiztonság szintén jó eredményt ért el.

A főszezoni turistaforgalom 3,17-os, inkább közepes értéke esetében jelentős szórást tapasztaltunk. Az látható, hogy van egy kör, amelyik üdvözli a turisták jelenlétét, de legalább annyian vannak, akik számára ez már terhes. Jelen pillanatban a vendégforgalomhoz pozitívan állók vannak többségben. Azt is meg kell jegyezzük, hogy nem zárható ki a turizmushoz kötődő vállalkozói réteg elégedetlensége, ami a nem megfelelő bevételek miatt fogalmazódik meg így. Ennek felderítésére a vállalkozókkal folytatott

fókuszcsoporthoz alkalmasak, melyekre a későbbiekben kerül sor és további pontosítást jelentenek.

A helyi közösség összetartását, együttműködési hajlandóságát is igen eltérően ítélték meg a válaszadók. Ebben az esetben viszont jóval többen voltak az elégedetlenek, ami arra utal, hogy bizonyos csoportok megszólítására még szükség lehet.



A turizmus egyik kulcsterülete a mobilitás, vagyis hogy mennyire és hogyan közelíthető meg az adott terület. A tömegközlekedés és a közutak minőségének problémája még többször felmerült a válaszok során, így a mindenképp megoldandó problémák közé kell soroljuk.

Egy további kérdésre adott válaszokból az is kiderült, hogy miért szeretnek az itteniek Szentendrén élni. Legnagyobb arányban a főváros, Budapest közelségét említették, hozzákapcsolva a természeti környezetet. Vagyis hogy egyszerre élvezhetik a főváros adta lehetőségeket a munkahelyek és a szórakozási lehetőségek, szolgáltatások terén és a nyugodt, természetközeli életet. Szintén magas arányban került megemlítésre a Duna és a hangulatos belváros. A helyiek által leggyakrabban említett tényezők egybeesnek a turisták által vonzóknak tartott tényezőkkel, másképp fogalmazva a turisták számára is ugyanazért vonzó úti cél Szentendre, mint amiért a helyiek is kedvelik városukat.

Ugyanez mutatkozik meg azokban a válaszokban is, melyet arra a nyitott kérdésre kaptunk, hogy mit mutatnának meg a turistáknak. 91%-ban, magasan az első helyen áll Szentendre belvárosa a Fő térrel, Templomdombmal és az ott található műemlékekkel. Több mint 65%-os említettsége volt a környék kirándulási lehetőségeinek és a Dunának, míg a város múzeumai 61%-ot mutatnak.

Érdekes volt, hogy a legkevesebben a sétahajózást, a hajózási lehetőséget említették. A téma árnyaltabb kibontása érdekében kijelentéseket fogalmaztunk meg, mellyel kapcsolatos egyértésükről, vagy épp ellenkezőleg, egyet nem értésükről nyilatkozhattak a megkérdezettek. Az egyértelműen bebizonyosodott, hogy a helyi lakosság ismeri Szentendre értékeit és büszke rá, ami mindenképpen jó alap a jövőre nézve. Ebből az érzelmi hozzáállásból fakad az értékek megőrzésével kapcsolatos aggodalmak nagyrésze is. Meghatározó rész félti ugyanis a várost a túlzott mértékű turisztikai látogatottságtól, mivel attól tart, hogy elveszik annak mostani, egyedi hangulata. A turisztikai fejlesztésekhez kapcsolódó ambivalens érzések szintén erre vezethetők vissza.

	EGYETÉRTÉSI INDEX
Olyan értékekkel rendelkezik ez a város, mely máshol nem található meg.	4,01
Nagyon pozitív az általános megítélése Szentendrének és környékének az országban.	3,88
Jól ismerem a települést és a környéket, ezért bárkit útba tudok igazítani és még programokat is tudok ajánlani.	3,86
<b>A szolgáltatók körében szemléletváltásra van szükség ahhoz, hogy minden évszakban folyamatosan legyenek vendégek.</b>	<b>3,75</b>
<b>Nem több turistára, hanem több itt is éjszakázó turistára lenne szükség.</b>	<b>3,71</b>
Visegrád és Esztergom jóval többet profitál Szentendrénél a Dunakanyar turizmusából.	3,66
Ha több vendég érkezne tavasszal és ősszel, a helyieknek is több munkalehetősége lenne.	3,6
Kevés útbaigazító és információs tábla van Szentendrén, ezért a turisták nem ismerik meg a kevésbé ismert látnivalókat, érdekességeket.	3,56
Kevés a médiában a pozitív hír a városról és környékéről, ezen kell változtatni.	3,52
Itt minden lehetőség adott arra, hogy szezonon kívül is 2-3 napot eltöltsenek a vendégek.	3,37
<b>Jó lenne, ha főszezonban a jelenleginél több turista nem érkezne ide.</b>	<b>3,32</b>
<b>A külföldiek kifejezetten elégedettek az itteni kínálattal.</b>	<b>3,31</b>
A turisztikai szolgáltatások fejlesztése nem teremt elegendő munkahelyet.	3,17
Szentendrén is szükség lenne néhány olyan méretű nemzetközi rendezvényre, mint Visegrádon a Palotajátékok.	3,14
Sok színvonalas rendezvény van a településen és a környéken.	3,11
Nálunk nagyon vendégszerető emberek élnek, s ez a fő erősségünk.	2,93

A kutatásunkból az körvonalazódik, hogy a helyiek úgy érzik, Szentendre többet is profitálhatna a turizmusból, különösen ha nem az egynapos látogatókra, hanem a helyben is éjszakázó vendégekre fókuszálna. A főszezon forgalommal kapcsolatos érzések itt is visszaköszönnek, amit már az előbb

is bemutattunk. Ez azt jelzi, hogy kifejezetten kívánatos lenne, ha a tavaszi és őszi időszakra összpontosítva is erősödne a marketing aktivitás.

Ugyanakkor a jelenlegi kínálattal szemben meglehetősen kritikus a lakosság és nagyon ellentmondásosan ítélik meg annak színvonalát, különösen a külföldi turisták elvárásaival kapcsolatban. Jóllehet elismerik, hogy a rendezvényekre szükség van, de azok színvonalát szintén javítandónak érzékelik sokan.

Az eredmények mélyebb vizsgálata alapján jól érzékelhető a törésvonal a helyi lakosság esetében a turizmust elfogadó, vagy épp üdvözlők csoportja és a turizmust a negatív hatások miatt inkább visszafogóké között. Ez általános jelenség nemzetközi szinten is, így nem meglepő, hogy Magyarországon is ilyen véleményekkel találkozunk. Épp ez en általános trend miatt szükséges a jelenséget megfelelően és a helyén kezelni. A turizmus desztinációs szintű menedzselése keretében kell figyelemmel kísérni ezeket az érzékenységeket és megteremteni a szükséges egyensúlyt. Az elégedettségi vizsgálatnál már alacsonyabb értéket ért el a helyiek összefogási hajlandóságára vonatkozó pont, amit megerősít az egyetértési index sor utolsó eleme, miszerint a többség nem tartja a városban élő honfitársaira jellemzőnek a vendégszeretetet. Ezen szintén nem szabad átlépni, hanem megfelelő lépések szükségesek, mivel mára egyértelműen versenyképességi tényezővé vált a vendégbarátság.

A helyi lakosság egyetértése mindenképpen szükséges a turisztikai fejlesztések jövőbeni és hosszú távú sikerességéhez, ezért fontos, hogy megfelelő támogatottságot élvezzenek a szakmai tervek is. Ennek érdekében megkérdeztük, hogy milyen fejlesztéseket támogatnának leginkább a szentendreiek.





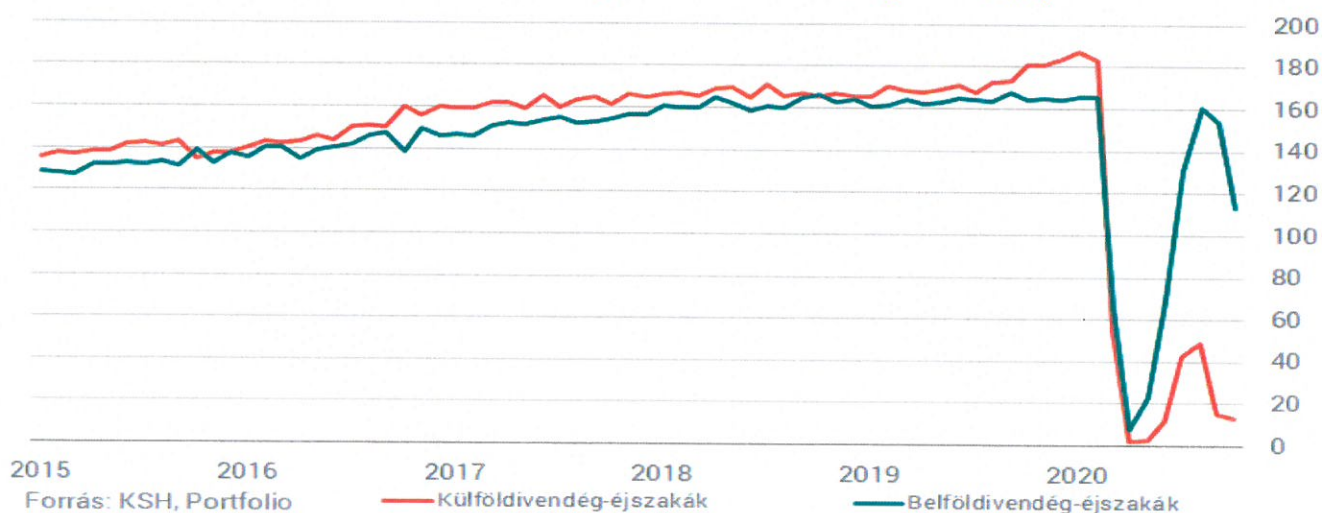
Ahogy az ábrán is jól látható, a különleges kulturális események, a közlekedés különböző - jellemzően környezetbarát – eszközökkel történő megoldása és a helyi gazdaság középpontba helyezése az az irány, mellyel a legtöbben tudnak azonosulni.

## Turizmus helyzete Magyarországon 2020

***A vendégéjszakák száma októberben 64%-kal csökkent, írja a KSH. A koronavírus okozta járvány hatására a külföldi vendégek által a kereskedelmi szálláshelyeken eltöltött éjszakák száma 93%-kal visszaesett az előző év azonos időszakához képest, ami nem meglepő a határzár bevezetése miatt. A belföldi vendégek által eltöltött éjszakák száma 30%-kal csökkent.***

*Az összes vendégéjszaka 89%-át a belföldi vendégek töltötték el. A kereskedelmi szálláshelyek – folyó áron számolt – összes bruttó árbevétele 67%-kal volt kevesebb. A belföldi vendégéjszakákat tekintve az előző hónaphoz képest 26%-os csökkenést tapasztalt a KSH.*

**A vendégéjszakák szezonálisan és naptárhatással kiigazított számának változása (2010. év havi átlaga = 100,0)**



Októberben a beutazást nehezítő intézkedések és a járvány hatására a külföldi vendégek száma 94, a vendégéjszakáké 93%-kal visszaesett. A szálláshelyekre érkezett 30 ezer vendég 100 ezer vendégéjszakát töltött el. A vendégek nagy része szállodában szállt meg, az ott eltöltött éjszakák száma kevesebb mint tizedére csökkent. Az üdülőháztelpeken, a kempingekben, a panziókban és a közösségi szálláshelyeken is 80%-nál nagyobb volt a visszaesés. A legnagyobb mértékű (98, illetve 95%-os) csökkenés a Balaton turisztikai régióban, illetve Budapesten történt.

A belföldi vendégek száma 35, a vendégéjszakáké 30%-kal lett kisebb. A vendégszám 359 ezer, az eltöltött vendégéjszakáké 810 ezer volt. Az öt kereskedelmi szálláshelytípusból a panziókban 26, az üdülőháztelpeken 22%-kal kevesebb éjszakát regisztráltak. Az éjszakák háromnegyedét szállodákban töltötték, ahol a csökkenés mértéke 31%-os volt. A közösségi szálláshelyeken az előző év októberi forgalom valamivel több mint jelentkezett. A legnépszerűbb turisztikai régiók Észak-Magyarország és a Balaton voltak.

## **Dunakanyar, mint Greater Budapest**

### **429./2020.(IX.14) kormányrendelet alapján 11 turisztikai régió létrehozása**

A térségek kijelölésével a cél a turisztikai feladatok ellátásnak hatékonyabbá tétele, jól kommunikálható és körül határolható fogadóterületek létrehozása, a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 (NTS 2030) céljaival összhangban.

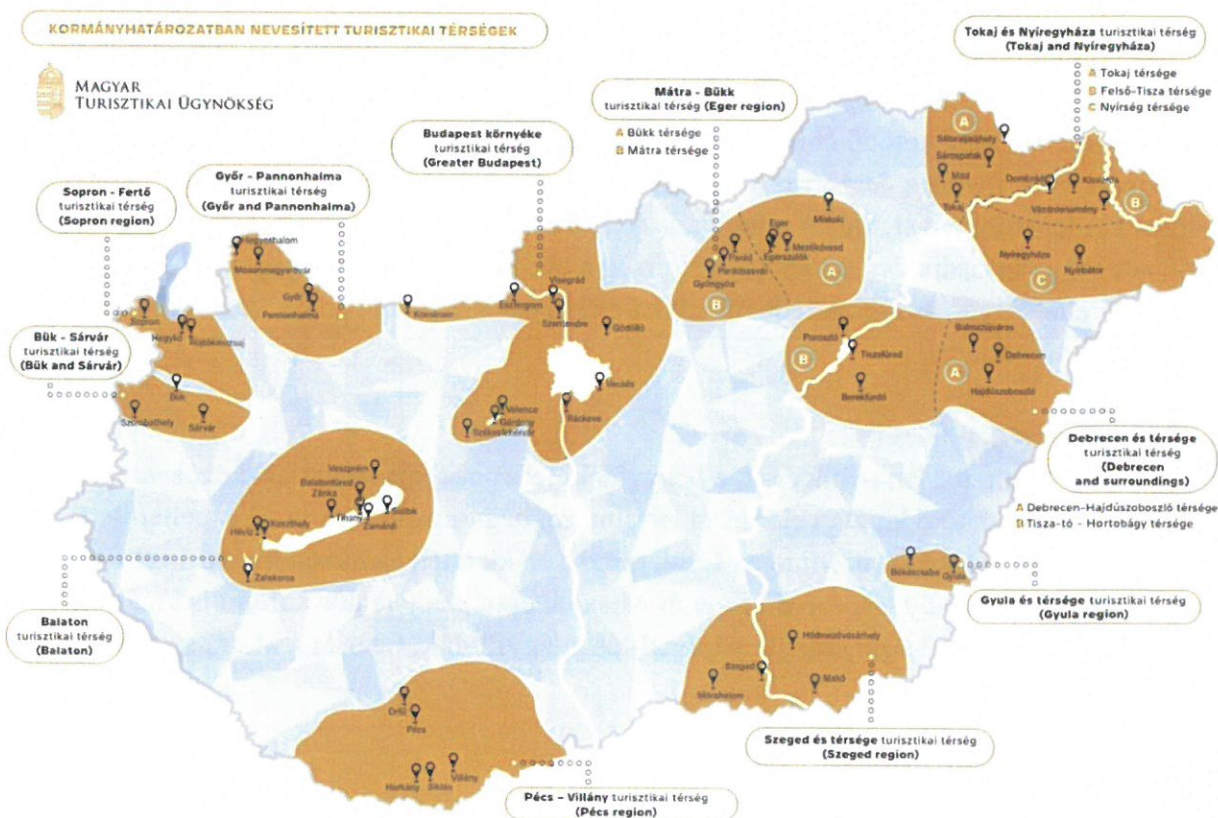
Van folyamatban lévő VEKOP pályázatunk, amiben többek között szerepel térségi tematikus csomagajánlat kidolgozása, garantált programok összehasonlítása, helyi termékek tradicionális gasztronómia bevonása a turisztikai kínálatfejlesztésbe, újabb városi séták összeállítása, turisztikai eszközbeszerzés.

Ez a pályázatot is próbáljuk összehangolni az új régiók felosztásával. Az MTÜ májusra ígéri, hogy az új stratégiai elképzelését bemutatja nekünk, és ennek kommunikációs folyamatait.

#### **A kormány az alábbi turisztikai térségeket jelölte ki:**

- Balaton turisztikai térség (angolul: Balaton)
- Sopron–Fertő turisztikai térség (angolul: Sopron region)
- Bük–Sárvár turisztikai térség (angolul: Bük and Sárvár)
- Tokaj és Nyíregyháza turisztikai térség (angolul: Tokaj and Nyíregyháza)
- Mátra–Bükk turisztikai térség (angolul: Eger region)
- Gyula és térsége turisztikai térség (angolul: Gyula region)
- Győr–Pannonhalma turisztikai térség (angolul: Győr and Pannonhalma)
- Szeged és térsége turisztikai térség (angolul: Szeged region)
- Pécs–Villány turisztikai térség (angolul: Pécs region)
- Debrecen és térsége turisztikai térség (angolul: Debrecen and surroundings)
- Budapest környéke turisztikai térség (angolul: Greater Budapest)

- **Budapest környéke turisztikai térség (elnevezése angol nyelven: Greater Budapest):** Acsa, Adony, Alcsútdoboz, Almásfüzitő, Alsópetény, Aszód, Bajót, Bánk, Berkenye, Bernecebaráti, Biatorbágy, Bicske, Bodajk, Bodmér, Borsosberény, Budakalász, Csabdi, Csákberény, Csákvár, Csörög, Délegyháza, Diósjenő, Domony, Dömös, Drégelypalánk, Dunaalmás, Dunabogdány, Dunaharaszti, Dunakeszi, Dunavarsány, Ercsi, Erdőtarcsa, Esztergom, Etyek, Felcsút, Felsőpetény, Fót, Galgamácsa, Gánt, Gárdony, Göd, Gödöllő, Gyömrő, Hatvan, Herceghalom, Hont, Horpács, Ipolydamásd, Ipolytölgyes, Isaszeg, Kajászó, Kápolnásnyék, Kemence, Kismaros, Kisoroszi, Komárom, Kosd, Kóspallag, Lábatlan, Leányfalu, Letkés, Lovasberény, Máriahalom, Márianosztra, Martonvásár, Mogyoród, Mogyorósbánya, Nadap, Nagybörzsöny, Nagymaros, Nagyoroszi, Neszmély, Nógrád, Nőtincs, Nyergesújfalu, Óbarok, Ócsa, Ósagárd, Pákozd, Páty, Pázmánd, Pécel, Penc, Perbál, Perőcsény, Pilismarót, Pilisszentkereszt, Pilisszentlászló, Pócsmegyer, Pomáz, Pusztaberki, Rácalmás, Ráckeve, Rétság, Sósút, Sukoró, Süttő, Szada, Százhalombatta, Székesfehérvár, Szendehely, Szentendre, Szigetbecse, Szigethalom, Szigetmonostor, Szob, Szokolya, Sződ, Sződliget, Tabajd, Tahitótfalu, Tát, Telki, Tereske, Tésa, Tolmács, Tordas, Tura, Üröm, Vác, Vácrátót, Vál, Vámosmikola, Vecsés, Velence, Vereb, Veresegyház, Verőce, Verseg, Vértesacska, Visegrád, Zebegény, Zsámbék



## **Balaton**

A Balaton turisztikai térség hazánk egyik legkedveltebb úti célja, amely páratlan természeti látványosságokkal, kulturális attrakciókkal és tartalmas programokkal várja a turistákat egész éven át. A már korábban is nevesített Balaton térség olyan jelentős turisztikai relevanciájú településekkel bővült, mint Herend, Zirc vagy Kislőd.

### **Sopron-Fertő turisztikai térség**

Az elsők között turisztikai térséggé nyilvánított Sopron-Fertő térségből Bük városa 2020-ban átkerült az újonnan létrehozott Bük-Sárvár turisztikai térséghez. Bük átsorolásával Sopron-Fertő térségében még hangsúlyosabbá vált a kulturális kínálat vezető szerepe.

### **Bük-Sárvár turisztikai térség**

Bük-Sárvár térsége kínálatának zászlóshajóit Bükfürdő és Sárvár nemzetközi vonzerővel rendelkező gyógyfürdői jelentik, de az egészségturisztikai célpontok mellett a desztináció kulturális értékei sem elhanyagolhatóak. A térség karakterét színesíti Kőszeg, Szombathely és az Írottkő Natúrpark is.

### **Tokaj és Nyíregyháza turisztikai térség**

A már korábban is nevesített térség három különböző turisztikai profilú altérség együttese. Tokaj térsége elsősorban a borhoz kötődő élményígéretként pozícionálható, mely kiegészül a Zemplén aktív turisztikai kínálatával, illetve a desztináció ikonikus váraival. A Felső-Tisza térség inkább az aktív- és az ökoturisztikai lehetőségeivel, valamint unikális értékű középkori templomainak sorával tűnik ki a kínálatból. A térség harmadik desztinációja, a Nyírség a családosok számára nyújt tökéletes kikapcsolódási lehetőséget, annak családbarát aktív, egészségturisztikai, vallási, valamint kulturális élményígéretű repertoárjával.

### **Mátra - Bükk turisztikai térség**

Az új térségként nevesített Mátra-Bükk két, a hegyvidéki jellegnek köszönhetően közös vonásokat is hordozó, de alapvetően eltérő kínálati elemeket tartalmazó, hagyományos turisztikai célterületet egyesít közös turisztikai térségben. Mind a Mátra, mind a Bükk altérség húzóterméke az aktív turisztikai termékprofil, amely elsősorban Eger és Miskolc esetében jelentős kulturális kínálattal egészül ki. A térség sokszínűségét erősítik a termál- és gyógyfürdők, Eger és a Mátra szerepe a borászati kínálatban vitathatatlan.

### **Gyula és térsége turisztikai térség**

A térség megközelíthetőségének megkönnyítése, mind Budapest, mind Románia felől új turisztikai folyosókat nyit meg, amelyek a következő években jelentős turisztikai potenciálnövekedést biztosítanak Gyula és Békéscsaba számára. Az elmúlt évek lezárult és még folyamatban lévő fejlesztései (Szabadkigyós, Munkácsy negyed stb.) kiváló kiegészítő turisztikai termékeket biztosítanak a térség márkaprofiljának középpontjában álló gyógyfürdőknek. Mind Gyulán, mind Békéscsabán évente több, országos jelentőségű, utazási motivációt biztosító fesztivált is tartanak.

### **Győr - Pannonhalma turisztikai térség**

A Győr-Pannonhalma turisztikai térség nevesítésével egy kis kiterjedésű, könnyen bejárható, de számos kulturális értéket tartogató desztináció jött létre. Pannonhalma az ország ikonikus pontja, a világörökség részeként a Bencés Főapátság monumentális épülete és környezete kiemelkedő látogatói élményt biztosít. Győr számos kulturális, szakrális kincse mellett Mosonmagyaróvárral kiegészülve az innovatív élményszerzés forrása is egyben. A Szigetköz vízi világa az aktív kikapcsolódás szerelmeseit hívja kalandozásra kajakban, kenuban, illetve kétkeréken a szárazföldön.

### **Szeged és térsége turisztikai térség**

Az új turisztikai térség meghatározó vonzereje Makovecz Imre kulturális öröksége, Makó és Mórahalom egészségturisztikai kínálata, valamint Szeged kulturális és építészeti értékeinek sora. A terméket kiegészíti Ópusztaszer, valamint ide kapcsolódik jelentős fejlesztését követően Mezőhegyes kulturális kínálata is. Pécs – Villány turisztikai térség A legdominánsabb a térségben a kulturális turizmus és borgasztronómia. Pécs IV. századi ókeresztény síremlékei, a török-kori épületi és a Zsolnay-örökség mellett Villányban a jobbnál jobb pincészetek borai marasztalják a térségben a látogatót. Harkány a vizes élményekre, illetve a gyógyulni vágyókat szólítja meg, a bakancsos turisták számára a Mecsek jelent jelentős vonzerőt.

### **Debrecen és térsége turisztikai térség**

A már korábban is nevesített Debrecen és térsége Magyarország egyik legkomplexebb turisztikai kínálatával rendelkező területe, mely jelentőségét tovább növeli a nemzetközi repülőtér. Debrecen ideális city-break helyszín, ezt egészítik ki a desztináció egyéb jelentős termékei, mint a világörökségi helyszín Hortobágy, az aktív- és ökoturisztikai kínálati elemekben bővelkedő Tisza-tó, vagy a Hajdúszoboszlói Hungarospa.

### **Budapest környéke turisztikai térség**

Az új turisztikai térség magában foglalja a már korábban is nevesített, aktív- és ökoturisztikai kínálati elemekben és történelmi városokban gazdag Dunakanyar térséget, de emellett olyan új, a budapesti tartózkodást legalább 1 nappal meghosszabbítani képes turisztikai attrakciókat is kínáló területek is a részét képezik, mint a Velencei-tó, Gödöllő, Székesfehérvár és Ráckeve környéke. Az integrált turisztikai térség kialakítása elősegíti a budapesti látogatások idejének meghosszabbítását, lehetővé teszi komplex turisztikai csomagok létrehozását és a desztináció önálló értékesítését.

Az eddigi fejlesztésközpontú szemlélet mellett a fókusz az értékesítésre és a marketingre helyeződik át, eszerint szeretné az MTÜ a térségeket a belföldi és a külföldi piacokon is versenybe hozni.

Hangsúlyosabban jelennek meg a jövőben a marketingelemek, mint az imázs, az arculat, a márka, a piaci pozíció, és az értékesíthetőség.

Formabontó módon, a térségek angol elnevezései is szerepelnek a kormányrendeletben, ami szintén azt a célt szolgálja, hogy országhatárokon túlról is egyértelműen beazonosíthatóvá váljon az adott desztináció

A turisztikai térségek meghatározásának célja továbbá a megfelelő pozicionálást követően a szolgáltatók közötti együttműködés erősítése, a fogadóterületek versenyképességének javítása, a meglévő kínálati elemek szolgáltatási csomaggá történő alakítása. Fontos szempont az is, hogy az egymástól jól megkülönböztethető desztinációk már rövidtávon képesek legyenek versenyképes utazási ajánlatot jelenteni az élményeket kereső, egyre igényesebb, valamint magasabb fajlagos költséssel bíró külföldi és belföldi vendégek számára.

Ehhez kapcsolódóan a GINOP 1.3.4. keretében 4 milliárd forintos uniós forrás felhasználásával folyamatban van mind a 11 térség desztinációfejlesztési stratégiájának, imázsának, arculatának, márkájának kialakítása, piaci pozíciójának meghatározása.

### **Jönnek a térségi desztinációmenedzsment szervezetek**

A térségek kijelölése megalapozza a jövő intézményrendszerének kialakítását is. A helyi összefogásra alapozva, a hálózatosodás elvei mentén, de egészen új működési modell szerint áll majd fel a 11 térség desztinációmenedzsment szervezete, amelyekre a marketingen túl óriási feladat hárul majd a turizmus helyi szereplőinek szemléletformálásában is – hangsúlyozta Könyvid László.

Szerkesztőségünknek arra a kérdése, hogy a most nevesített turisztikai térségekbe nem került, de turistákat szintén fogadó településeket mivel tudja biztatni az MTÜ, a vezérigazgató-helyettes elmondta, a lehatárolás valójában annyit jelent, hogy ezek a térségek turisztikai marketingszempontból önállóan értelmezhetők, a kimaradóknak az a „feladatuk”, hogy a közelükben található turisztikai térségekkel szoros kapcsolatot alakítsanak ki, a hálózatosodás jegyében.

## **A térség kínálatelemzése**

A térségen belül jelenleg három magterület működik:

*-Esztergom-Visegrád*

*-Pilis-Börzsöny*

*-Szentendre és térsége*

### ***Esztergom - Visegrád***

A két települést és környezetét nem csak történelemben játszott kettős szerepe és a Duna köti össze, hanem hasonló kínálati együttese is. Történelmi múltjához kapcsolódó régészeti, építészeti emlékeivel, műkincseivel, történelmi rendezvényeivel, termálfürdőjével, dunai elérhetőségével vonzza mindkét helyszín a turistákat. Idegenforgalmi szempontból sok, Esztergomban 50, Visegrádon 11 épített örökséget említhetünk meg, de Pilismarót és Dömös is rendelkezik ilyen értékekkel. A történelmi helyszínek látogatottsága jelentős, 2019 -ben egymillió fő feletti Esztergomban, több százezer Visegrádon, az aktív turizmus helyszínei közül ezt az értéket csak a nyári bob-pálya éri el, több tízezer résztvevője van a visegrádi Palotajátékoknak és az Esztergomi nyári rendezvényeknek. Ezek hatóköre nemzetközi. A Dunakanyarban megszálló vendégek egyharmada keresi fel ezt a térséget. Az idegenforgalom részesedése a gazdaságban Esztergom esetében jelentős, már elérte a 7,5%-ot (KSH, 2016.). Visegrádon négyszerese a Dunakanyar átlagának a kereskedelmi vendéglátás teljesítménye, és a gasztronómia is sikeresen vonja be a történelmi múlt értékeit is kínálatába. Ez a település az egyetlen, ahol igen magas arányban található szállodai férőhely. Visegrád további fejlesztéseinek köszönhetően a Dunakanyar „fővárosa” lett.

### ***Börzsöny – Pilis***

A két hegység a Duna-Ipoly Nemzeti Park védelme alatt a bakancsos turizmus, az aktív szabadidős tevékenységek széles tárházát nyújtja. A két terület a piros és kék országos túravonal részét képezi, kulcsosházak és turistafogadók fogadják a vendégeket mindkét oldalon. Nemzetiségi és zenei rendezvénysorozatok a Duna partján és sport, strand, részben konferencia-létesítmények a hegyek között.

Kiemelkedő fejlesztések valósultak meg Vácon, Zebegényben és környékükön.

### ***Szentendre és térsége***

A Duna két partján a zajos turizmus és a csendes pihenés kontrasztja a meghatározó. Amíg Szentendre a főváros „kötelező kiegészítéseként” meglátogatandó nyüzsgő művészeti, színes rendezvényi kínálatral csalogató kisváros, addig a Szentendrei Sziget a teljes nyugalom szigete, ahol a lovas és vízi programlehetőségek a legkelendőbbek.

Szentendrén évente körülbelül 600 ezer turista fordul meg, mely látogatóforgalom az országos jelentőségű Szabadtéri Néprajzi Múzeum (Skanzen) mellett túlnyomórészt a belváros egy szűk zónájára

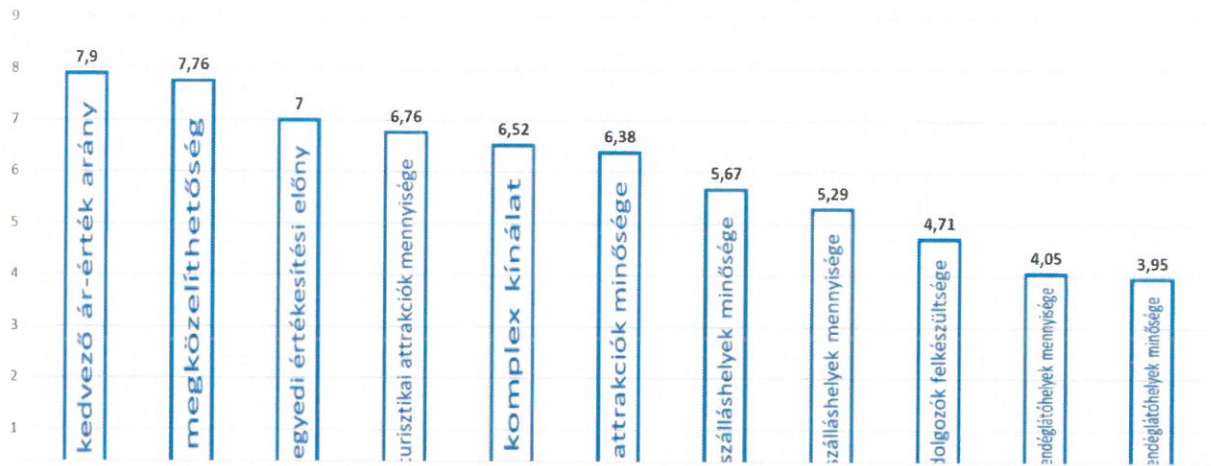
irányul. A régi városmag épített környezete, valamint számos kisebb múzeum, kiállítóhely alkotja a belváros fő, arculatépítő kínálat-együttesét. Ezek jellemzően nem önálló vonzerőként, hanem a városi kulturális turisztikai kínálat építőköveiként értékelhetők. A meglévő attrakciók mellett, a város számos még kiaknázatlan potenciállal rendelkezik, elsősorban az aktív-, kerékpáros- és outdoor turizmus, valamint a természeti adottságok terén, de ugyancsak kiemelkedő jelentőségű lehetőségeket rejtnek magukban Szentendre kivételes kulturális, művészeti értékei, és a térség környezeti és gazdasági sokszínűsége is.

Szentendre márkapozícióját jelenleg két fő tényező határozza meg. Egyrészt Budapest közelsége, amely képessé teszi arra, hogy a fővárosba érkező, jellemzően külföldi turisták tartózkodási idejét és költési hajlandóságát növelje (a „Budapest plusz egy nap” lehetőség). Másrészt önálló belföldi úti célként egyszerre lehet a budapestiek számára könnyen megközelíthető kirándulóhely, valamint a hazai és határon túli lakosok számára is divatos új úti cél. Sajnos azonban mindennek gátat szab a leromlott turisztika infrastruktúra, amely minőségi szempontból messze elmarad az elvárttól. A magas minőségi színvonalú szálláshelyek hiánya a vendégkör bővítésének, a tartózkodási idő megnyújtásának, az IFA bevételek növelésének is gátat szab. Ezen felül a város megközelíthetőségének javítása és a Duna-part rehabilitációja is igen fontos annak érdekében, hogy az ide érkező turistákat vonzó kép fogadja, valamint megfelelő helyszínt biztosítson rendezvényeknek.



## Dunakanyar helyzetelemzése

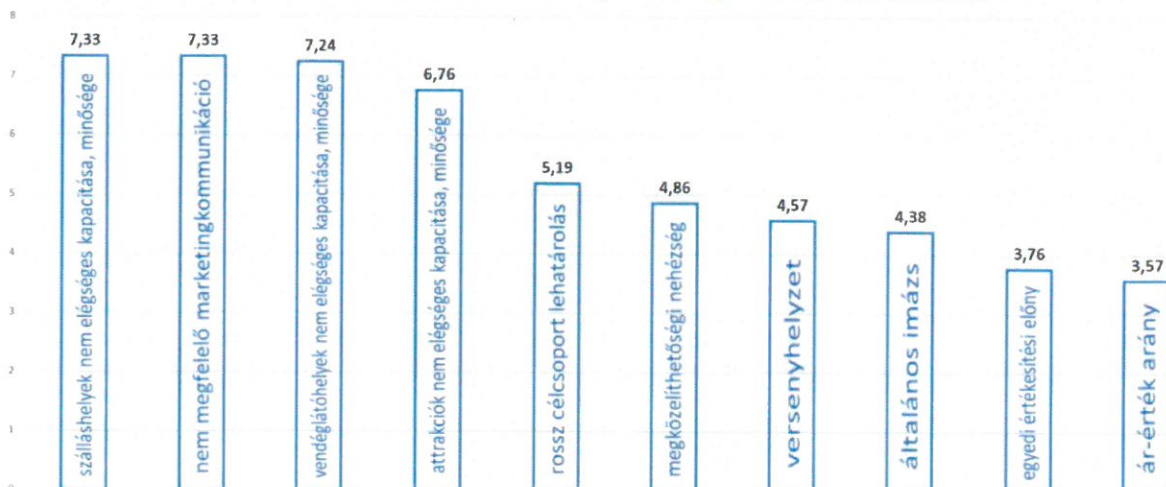
### Dunakanyar térség erősségei



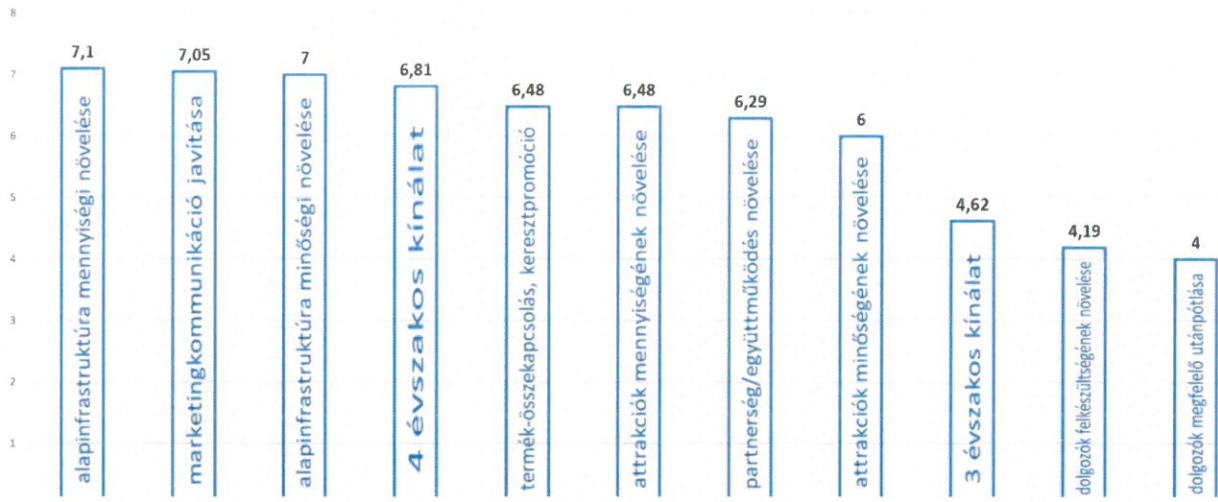
### Dunakanyar térség gyengeségei



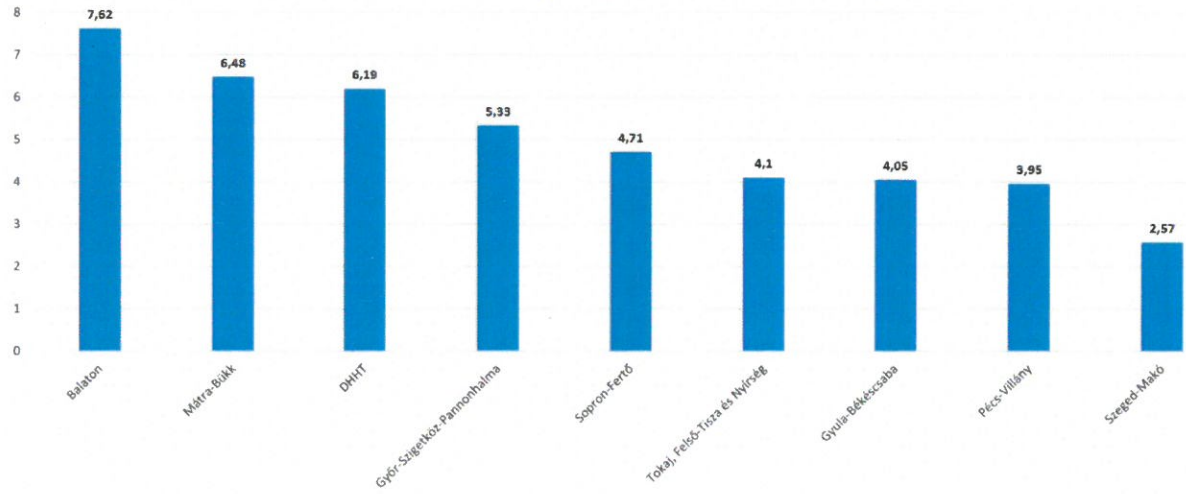
### A desztinációs turisztikai teljesítmény-növekedés korlátjai



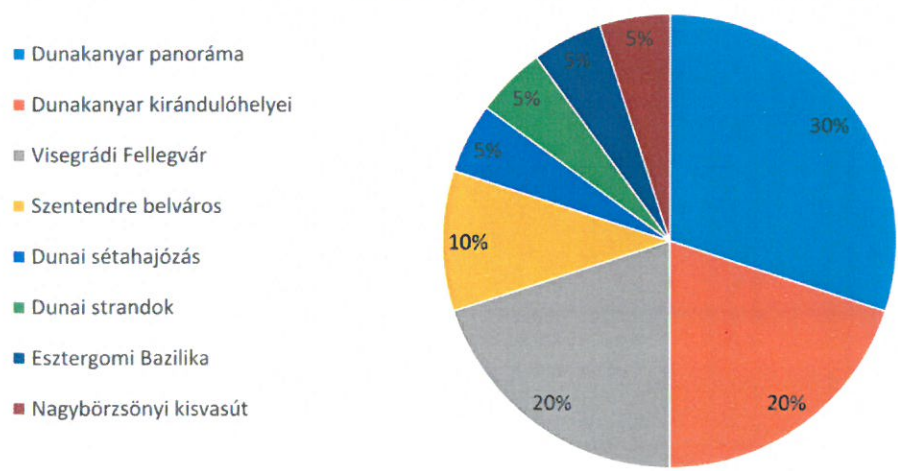
### Versenyképesség szempontjából szükséges beavatkozások



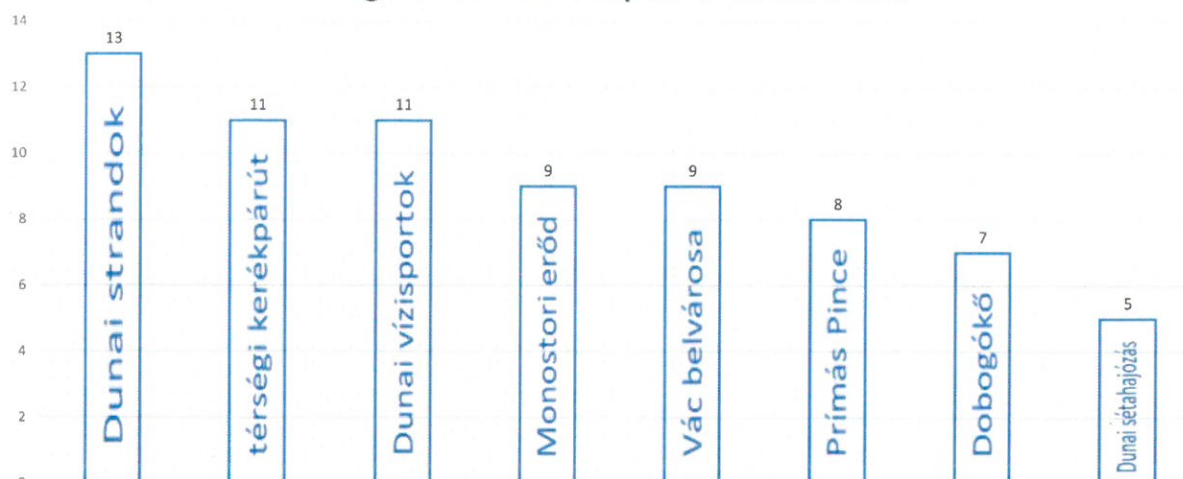
### Dunakanyar térség legfontosabb versenytársai



### A térség egyetlen legfontosabb attrakciója



## 5 leginkább márkaképet rontó attrakció



## SWOT analízis

<p><b><u>Erősségek</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A település Budapest vonzáskörzetében helyezkedik el</li> <li>- Vonzó természeti adottságok</li> <li>- Jó közlekedési adottságok (főút, tömegközlekedés)</li> <li>- Sokszínű kulturális turisztikai kínálat</li> <li>- Műemlékgazdag belváros</li> <li>- Változatos gasztronómiai kínálat</li> <li>- Országos jelentőségű attrakció (Skanzen)</li> <li>- Múzeumok, galériák, kiállítóhelyek</li> <li>- Változatos rendezvénykínálat</li> </ul>	<p><b><u>Gyengeségek</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alacsony szállodai vendégforgalom</li> <li>- Csúcsidőszakban nehézkes megközelítés</li> <li>- Hajózás kihasználatlan</li> <li>- Parkolási nehézségek a belvárosban</li> <li>- A helyi turisztikai elemek nem működnek együtt</li> <li>- Városi környezet állapota nem kielégítő</li> <li>- Rövid tartózkodási idő</li> <li>- Szezonális hatás magas</li> <li>- Alacsony költési hajlandóság</li> </ul>
<p><b><u>Lehetőségek</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A dunai közlekedés élénkül</li> <li>- Nemzetközi vízi útvonalak fejlődése</li> <li>- Jelentős turisztikai belvárosi fejlesztések</li> <li>- A fejlesztésnek köszönhetően növekszik az átlagos tartózkodási idő</li> <li>- A költési hajlandóság növekszik az együttműködéseknek köszönhetően</li> <li>- Nemzetközi ismeretség erősödése megfelelő kommunikációs és marketing kampánnyal</li> </ul>	<p><b><u>Veszélyek</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Városkép állapota tovább romlik</li> <li>- Az alacsony költési szint miatt a vállalkozások, vendéglátóhelyek megszűnnek</li> <li>- Turisztikai kereslet kedvezőtlen irányba változik</li> <li>- Belföldi utazási kedv visszaszorul</li> <li>- A térség további turisztikai fejlődése elmarad</li> </ul>

## Szentendre turisztikai mutatószámok alakulása

Szentendre vendégéjszakáinak száma folyamatosan nő. Az utóbbi években sok magán szálláshely nyitott meg, magas színvonalban. A kitűzött cél egyike a 2019-es évben már jól látható volt. Kevesebb vendégszám, de több eltöltött éjszaka jellemzi.

	vendégszám	eltöltött éjszaka	átlagos tart. idő	férőhely kapacitás ágyak száma	beszedett IFA
2010	4088	4661	1,14	340	1 469 480
2011	5284	2642	0,5	435	1 088 640
2012	3863	5332	1,38	321	2 023 980
2013	3736	11469	3,07	311	2 310 420
2014	4575	16149	3,53	381	6 389 880
2015	4096	15809	3,86	341	6 467 160
2016	4094	18221	4,45	341	7 415 940
2017	4386	23250	5,30	341	9 507 960
2018	11763	24821	2,11	341	9 888 900
2019	10852	25871	2,38	341	10 583 160

*Kereskedelmi szálláshelyek forgalma, Szentendre (forrás: Adóhatósági iroda)*

	vendégszám	eltöltött éjszaka	átlagos tart. idő	férőhely kapacitás ágyak száma	beszedett IFA
2010	1224	8816	7,2	102	2 051 900
2011	1226	8212	6,7	102	2 466 240
2012	1218	8163	6,7	102	1 97 840
2013	1223	6603	5,4	102	3 895 080
2014	1230	9475	7,7	102	2 106 300
2015	1219	11095	9,1	109	2 376 360
2016	1210	11735	9,7	101	3 163 020
2017	1241	13709	11,05	101	3 181 080
2018	3566	17167	4,81	101	3 349 920
2019	2315	17205	7,43	101	3 105 060

*Egyéb nem kereskedelmi szálláshelyek forgalma, Szentendre (forrás: Adóhatósági iroda)*

<b>Tartózkodási idő után</b>		
1. Vendégéjszakák	18 655	7 835 100
2. Htv. 31.§ a) pontja alapján mentes vendégéjszakák	1 201	504 420
3. Htv. 31.§ b) c), d), e), f) pontja és Htv. 3/A. § alapján mentes vendégéjszakák	21	8 820
4. Htv. alapján adóköteles vendégéjszakák [1-(2+3)]	17 433	7 321 860
5. Önkormányzati döntés alapján mentes vendégéjszakák	0	0
6. Számított idegenforgalmi adó (4-5)	17 433	7 321 860
7. Önkormányzati döntés alapján kedvezmény	0	0
<b>8. Fizetendő idegenforgalmi adó [6-7]</b>	<b>17 433</b>	<b>7 321 860</b>

#### 2020 év kimutatása

*Fontos megjegyzés a 2020. évi adózáshoz, hogy 2020. április 21-i nappal kihirdetésre került a Gazdaságvédelmi Akcióterv keretében a koronavírus-járvány gazdasági hatásainak mérséklése érdekében szükséges adózási könnyítésekről szóló 140/2020. (IV. 21.) Korm. rendelet. A hivatkozott Korm. rendelet értelmében 2020. április 26-i naptól - 2020. december 31-ig terjedő időszakban eltöltött vendégéjszaka utáni idegenforgalmi adót az adó alanyának nem kell megfizetnie, az adó beszedésére kötelezettnek nem kell beszednie és befizetnie az önkormányzati adóhatóság felé. Az egyébként „megállapított”, de be nem szedett adót azonban a szálláshely üzemeltetőknek - havonta - továbbra is be kellett vallani az önkormányzati adóhatóság felé (Csak abban az esetben nem kellett bevallani a „megállapított” idegenforgalmi adót, ha annak összege 0 Ft volt). A Korm. rendelet alapján bevallott, de meg nem fizetett adónak megfelelő összegű vissza nem térítendő költségvetési támogatást lehetett igénybe venni az önkormányzat az illetékességi területén bevallott, de meg nem fizetett idegenforgalmi adó összegével egyező összegben.*

A vendégzármmal egyetemben a kapacitáskihasználtság is évről évre növekszik. A kapacitáskihasználtság április hónaptól indul és a nyári hónapokban és szeptemberben a legmagasabb.

Esztergom-Visegrád-Szentendre városok összehasonlításában kitűnik, hogy a szentendrei szálláshelyek a szobák magas átlagárával igyekeznek kompenzálni az alacsony bevételeket a vendéglátás és az egyéb szolgáltatások terén.

A turizmusból származó összbevétel tekintetében ezért megállapítható, hogy a bevételek döntő többsége továbbra is a parkolási díjakból, a belépőjegyekből, és a vendéglátószektorból, részben pedig a kiskereskedelemről származik, nem pedig az IFA-ból. Mindez pedig azt jelenti, hogy Szentendre turizmusára az egy napos látogatások jellemzők és ez döntően addig így is marad, amíg nem kerül sor megfelelő színvonalú kapacitásbővítésre és szállásfejlesztésre a városban.

helyszín/esemény	látogatói szám					
	2020	2019	2018	2017	2016	2015
FMC éveslátogatós szám	17.319 fő	77.696 fő	72.285 fő	62.285 fő	38.274 fő	31.648 fő
Szamos Múzeum éves látogatós szám		108.350 fő	107.798 fő	109.000 fő	100.000 fő	100.000 fő
Skanzen éves látogatós szám	70.113 fő	195.614 fő	188.723 fő	189.210 fő	186.349 fő	184.788 fő
MANK látogatós szám	4.600 fő	4.534 fő	2.513 fő			
Újműhely Galéria	3.500 fő					
Szentendrei Teátrum és Nyár	1.592 fő	7.341 fő	9.611 fő	8.131 fő	6.923 fő	6.524 fő
Szentendrei Tavasz Fesztivál	194 fő	2.207 fő	2.258 fő	2.930 fő		
Szentendrei Őszi előadások	155 fő					
Évközi egyéb fizetős Kult. programok		4.714 fő	4.643 fő	1.082 fő *		
Mahart hajóval érkező vendégszám	9.700 fő	19.876 fő	20.573 fő	37.057 fő	42.847 fő	36.259 fő
Városi fesztiválok össz. látogatós száma		308.500 fő	105.500 fő **	121.000 fő	na.	na.
Rév utcai parkoló busz darabszám		6.650	6680	6689	6053	6511
* csak az Őszi Teátrum 2017 adata						
** Drónos felvételek alapján becsült adat						

*A látogatós számok alakulása Szentendrén az elmúlt 6 évben*

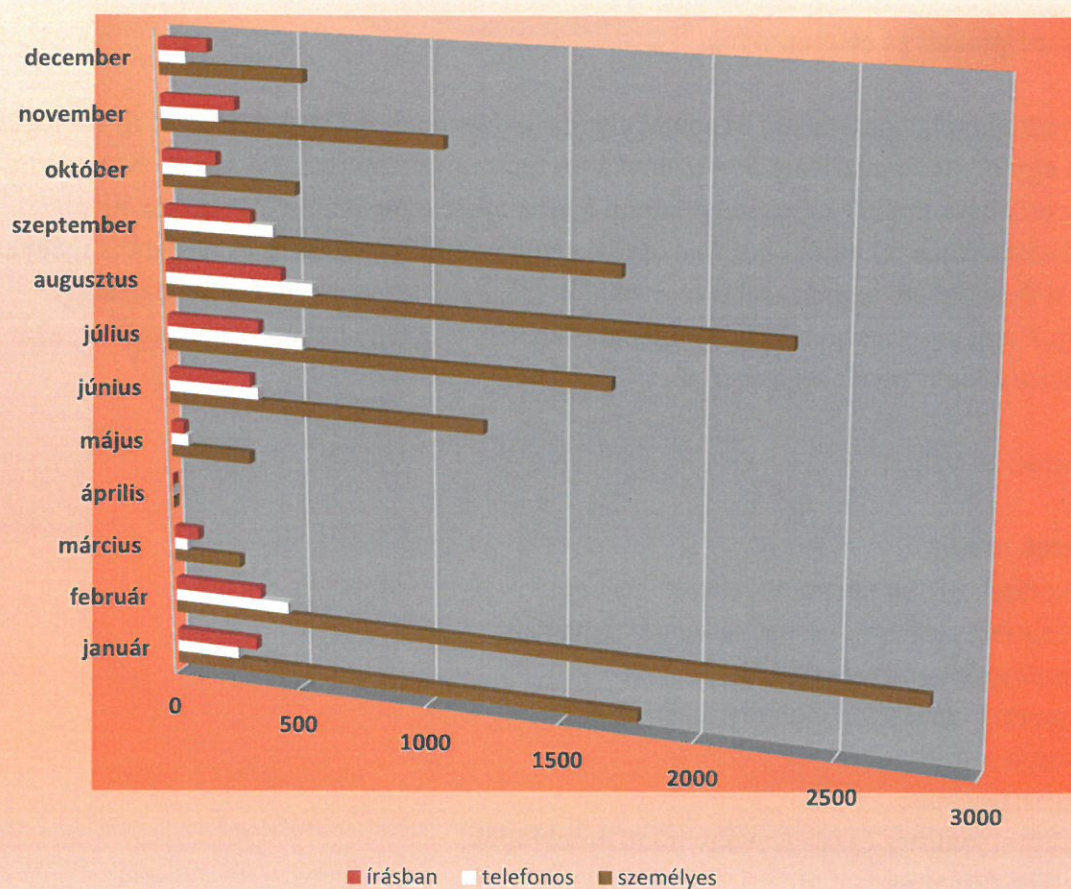
## Turisztikai irodánk látogatottság adatai

<b>2017</b>	jan	feb	márc	ápr	máj	jún	júl	aug	szept	okt	nov	dec	<b>ÖSSZESEN</b>
látogatós szám az irodában	1350	1680	1810	3076	3076	4834	5864	6959	5043	4162	2909	2684	<b>43447 fő</b>
telefonos/e-mailes megkeresés	295	305	350	378	375	366	557	1015	665	431	380	330	<b>5447 fő</b>
<b>2018</b>	jan	feb	márc	ápr	máj	jún	júl	aug	szept	okt	nov	dec	<b>ÖSSZESEN</b>
látogatós szám az irodában	1869	2210	2528	4655	3501	5085	6696	6948	5510	4528	3521	2925	<b>49976 fő</b>
telefonos/e-mailes megkeresés	330	403	365	611	525	740	742	1032	851	707	635	618	<b>7559 fő</b>

<b>2019</b>	jan	feb	márc	ápr	máj	jún	júl	aug	szept	okt	nov	dec	<b>Összesen</b>
látogatós szám az irodában	1902	2889	3925	5026	6483	6576	6556	7829	6274	4962	3649	2596	<b>58667 fő</b>
telefonos/e-mailes megkeresés	568	837	915	1018	1151	1224	1328	1430	1348	1178	979	769	<b>10435 fő</b>

2020.	személyes	telefonos	írásban	megjegyzés
január	1788	245	320	
február	2827	452	341	
március	260	52	96	március 13-tól zárva volt az iroda
április	0	0	0	zárva volt az iroda
május	312	69	50	május 22-én nyitott az iroda
június	1213	351	321	
július	1682	530	358	
augusztus	2322	573	450	
szeptember	1715	425	337	
október	512	168	208	
november	1073	223	285	
december	549	102	185	december 24-től zárva volt az iroda
<b>ÖSSZESEN</b>	<b>14253</b>	<b>3190</b>	<b>2951</b>	

2020. évi látogatószám az irodában



## **Marketingstratégia**

Marketingstratégiánk megalapozásának legfontosabb primer információ forrásait a 2019. őszén elvégzett saját piackutatásunk, az aktualizált turisztikai SWOT analízis, valamint a már előzőekben bemutatott statisztikai adatok adják. Marketing stratégiánk az ezekből levont eredmények, valamint a helyi ITS és a Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 által meghatározott célok összegzése alapján kerültek kialakításra.

### **Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030**

A turisztikai térségek fejlesztésének állami feladatairól szóló 2016. évi CLVI. törvény kimondja, hogy a turisztikai fejlesztések tervezésének alapegysége a desztináció, amelyek a beutazó és belföldi turizmus szempontjából kiemelkedő jelentőségűek, illetve célzott fejlesztések eredményeként azzá tehetők, ezért koncentrált fejlesztésükhöz országos érdek fűződik. Ezért Nemzeti Turizmusfejlesztési Stratégia 2030 vezérmotívumai a desztinációs logikán alapuló termék- és attrakciófejlesztés, az ehhez kapcsolódó alpinfrastruktúra-fejlesztés és marketingkommunikáció, másrészt az állam megváltozott szerepe a turizmusban.

### **Stratégiai célok, célpiacok és célcsoportok**

Az előző évek eredményei, tapasztalatai és adatai alapján a Szentendrei TDM-szervezet fő stratégiai célja továbbra is egy olyan fenntartható és versenyképes turizmus megteremtése, amely Szentendre város imázsának erősítése mellett képes megmutatni a turisztikai szolgáltatások komplex kínálatát. Ezért kiemelt feladatunknak tekintjük, hogy az idelátogatók és a helyi lakosság és kulturális igényeit mindig a tőlünk telhető lehető legmagasabb színvonalon elégtűsük ki, és a vendégeket hatékony módon informáljuk a nevezetességeinkről, szolgáltatásainkról, eseményeinkről – akár szóban, akár különböző informatív kiadványok segítségével.

### **Fő célcsoportjaink:**

#### **1. Utazási szokások szerint:**

- családdal, illetve párban utazók,
- visszatérő vendégek és első látogatók egyaránt,
- személygépkocsival érkezők,
- csoportos utazásokat előnyben részesítők.

#### **2. Utazási motiváció szerint:**

- városlátogatás,
- kultúra, kiállítás és rendezvény iránti érdeklődők,
- vallási turizmus.

#### **3. Korosztály szerint: 25---65 évesek.**

#### **4. Iskolai végzettség szerint: középfokú és felsőfokú végzettséggel rendelkezők.**



	A lehetséges motiváció tárgyai	Döntést támogató érvek	Korosztály
<b>Kulturális turista</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• műemléki épületek, történelmi belváros</li> <li>• városismeret</li> <li>• egyházi emlékek</li> <li>• múzeumok, galériák</li> <li>• néphagyományok, gasztronómia és a borturizmus megismerése</li> <li>• élményekben gazdag kikapcsolódás</li> <li>• egyedi, izgalmas attrakciók</li> <li>• interaktív és innovatív kiállítások</li> <li>• Duna-korzó</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• szervezett programok</li> <li>• gasztronómiai kínálat</li> <li>• csomagmegőrző</li> <li>• turisztikai információs pont</li> <li>• panorama, fotópont</li> <li>• kulturális rendezvények</li> <li>• városi séták</li> </ul>	25-65 éves
<b>Gyermekekkel érkezők</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• táj és a természet szépségében gyönyörködni</li> <li>• új élmények szerzése/új helyek megismerése</li> <li>• helyi gasztronómia megismerése</li> <li>• egyedi élményekben gazdag üdülés</li> <li>• kulturális vonzerők megtapasztalása</li> <li>• aktív turizmus</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gyermekprogramok</li> <li>• helyi kézműves termékek</li> <li>• városi séták</li> <li>• cukrászdák</li> <li>• éttermek</li> <li>• hajós programok</li> <li>• turisztikai információs pont</li> <li>• fesztiválok</li> </ul>	6-65 év közöttiek

A TDM a Tourinform-iroda működtetésén túl számos városmarketing típusú tevékenységet végzett el ez idáig és ez követően is, amelyek a következők:

- A látogatói igények megismerése, és a kínálat teljeskörű feltérképezése (piackutatás),
- Termék-és márkafejlesztés,
- Helyi termékek kialakítása és piacra vitele,
- Marketingkommunikációs megjelenések generálása, online tartalomfeltöltés és közösségi médiakommunikáció,
- Hatékonyság mérés, monitoring,
- Kapcsolattartás és együttműködés a Dunakanyar térség településeivel, a szomszédos TDM szervezetekkel, a különböző országos és szakmai szervezetekkel, valamint a beutaztató irodákkal és filmforgatási- és programszervező társaságokkal.

## **Jövőkép**

A 2020-as év megmutatta, hogy Szentendrének miben kell változtatnia.

- Belföldi Turizmus felerősítése.
- Az itt tartózkodási idő növelése.
- A szálláshelyek bővítése.
- Befektetői érdeklődés növelése.
- Fókusz a városban élők és a városba látogatók életminőségének növelése és a minőségi élményterek kialakítása a cél.

### **Különböző összefogás kezdeményezései**

- *Szolgáltatók körében:*
- Vendéglátósok:
  - kommunikáció, véleménycsere, ötletelés, kerek-asztal beszélgetések
  - Szentendre a konyhában projekt – étlapon megjelenő helyi ételek, helyi termelőkkel kapcsolatfelvétel segítése
  - szakmai nap
  - közös e-mail rendszer alkalmazása
- Szállásadók:
  - kommunikáció, véleménycsere, ötletelés
  - közös e-mail rendszer alkalmazása

### **Fogadj örökbe program kiterjesztése**

- Különböző helyszínek örökbefogadása városi cégek és helyi vállalkozók összefogásával – város szépészeti koncepció

#### **Például:**

Bercsényi utcában a színes esernyők felrakása (helyi vállalkozók-TDM összefogása)

- Hild lépcső, Váralja lépcső, Kívánságok tere, Ferenczy Károly köz lépcső – TDM örökbe fogadja - helyi vállalkozókkal felújítása a lehetőségekhez mérten és szebbé tétele.
- Templomdomb örökbe fogadta a Templomdombi Általános Iskola – parkosítás szülők – VSZ Rt.

## **Turisztikában érdekelt városi cégek összefogása Szentendre Brand megalkotása**

A Szentendre Kulturális Kft, Ferenczy Múzeumi Centrum, Pest Megyei Könyvtár és a TDM (Tourinform Iroda) összefogása, együtt gondolkodása, a közös felület, a Szentendre Brand létrehozása.

Olyan programsorozatok, események megszervezése, megalkotása, mely a közös irányt mutatja meg, a helyi lakosság bevonása nagyobb mértékben történik. Nagyon fontos, hogy a Kulturális és Turisztikai jelentőségünket növeli a Skanzen, MANK Galéria és olyan helyi vállalkozások, melyek tevékenységeik kiemelkedőek.

A vagyongazdálkodás és turisztikai stratégia létrejötte is segíti a munkánkat, terveink megvalósítását!

### **Bécsi szemlélet:**

#### **A Visitor Economy fogalma**

Az idegenforgalom és a turizmus korszaka után eljött a látogatógazdaság (visitor economy) ideje, amely a városban tetten érhető forgalmat a minőségi életterek és életminőség megőrzése, illetve annak növelése érdekében menedzseli. A hangsúly a jövőben a menedzselésen van, hiszen a korábbi turisztikai desztinációs marketingszervezetek feladatai is megváltoztak.

Az értékesítés-ösztönzés és promóciós szempontok mellett megjelenik a vendég- és látogatóforgalom optimalizálásának és terelésének feladata is. A látogató alatt minden hosszabb, vagy rövidebb időt a városban töltő személyt értik a Visitor Economy Stratégiában, legyen az állandó lakos, konferencialátogató, a városban tanuló diák, vagy éppen csak egynapos kirándulást tevő felfedező.

#### **Mit tehet a turista a városért?**

A jövőben a kérdés nem úgy hangzik, hogy mit tehet a város a turizmusért, hanem úgy: mit tehet a turizmus a városért, miként gazdagíthatja, milyen hozzáadott értéket adhatnak a látogatók a város életéhez.

A stratégia készítői a gazdasági értelemben használt „business added value” mellett megkülönböztetik a „city added value” fogalmát, amely értelmében a városban élők és látogatók kölcsönösen gazdagíthatják egymást.

A partikuláris vállalkozói érdekekkel szemben a közjó érdeke az elsődleges, a Visitor Economy Stratégia jegyében csak azon fejlesztések és elképzelések támogathatóak városi forrásból, amelyek a stratégiában felsorolt értékeknek és szempontoknak megfelelnek. Ennek megfelelően a tömegturizmust hajszoló és a minőségi szempontokat nélkülöző vállalkozások mozgástere a jövőben szűkülni fog.

A stratégia mentén a főváros és egyes külvárosi kerületek összefogásából olyan klasztereket (place branding) fognak a jövőben kialakítani, amelyek jelentős hot spot funkcióval rendelkeznek ahhoz,

hogy tehermentesítsék a belvárost a túlzott látogatóforgalomtól, s új desztinációként (place making) szolgáljanak a desztináción belül.

Szentendre új koncepciójában a fenntartható és alacsony szén-dioxid-kibocsájtással járó közlekedési módok elterjedését kell előtérbe helyezni. Stratégiai cél a látogatószám növelése, tömegközlekedési eszközökön.

De, figyelembe kell venni, hogy mégis az autóval jönnek a legtöbben, és ennek infrastruktúrájának fejlesztése.

Tárgyalások a MÁV-HÉV gyorsított járatok, szezonális hétvégi sűrűbb járatok megjelenése, Volánbusz- Békásmegyertől szezonális közvetlen járat Szentendrére -Skanzen (szentendrési molinós járatok), Skanzen és a belváros közötti elektromos kisbusz járatok, melynek megvalósítása nagy örömeinkre folyamatban van.

A Bécsi stratégia megalkotói szerint a látogató és turistaforgalom mindenáron való növelése helyett az értékteremtésre kell koncentrálni, s ennek megfelelően kell a célokat, s azok elérését mérő indikátorokat is kialakítani. Bécs város az új típusú turisztikai stratégiájában szakít a vendégéjszakaszámmal, mint mértékadó és követendő indikátorral.

A 2025-ra elérendő célok közül olyan mérőszámok szerepelnek, mint pl. a látogatók és a városban élők elégedettsége a turisztikai infrastruktúrával és szolgáltatásokkal, a környezetvédelmi tanúsítvánnyal rendelkező vállalkozások száma, a vasúttal érkező látogatók aránya, illetve a látogatógazdaság által teremtett hozzáadott érték.

A Bécs város saját felmérésein és adatgyűjtésén alapuló indikátorok közé bevezetik a fenntarthatósági szempontok objektív nemzetközi összehasonlítását lehetővé

A stratégia készítése során paradigmaváltásként rögzítették, hogy a jövőben többé nemcsak a vendég igényeinek kielégítése az egyedüli szempont, hanem ugyanakkora súllyal esik latba az ágazatban dolgozók és a helyi lakosság elvárásainak és szükségleteinek kielégítése is. A szemléletváltás során a stratégia újraértékeli és kibővíti a desztináció fogalmát, amelynek a turistafogadás helyszíne helyett a jövőben egyfajta „minőségi élettérre" kell vállalnia, ahol a turista és a helyi lakosság egyaránt jól érzi magát, legyen szó akár vidéki, akár városi szegmensről.

## Szentendre Helyzetelemzés:

Szentendre város 2017 óta része a Dunakanyar – 2020 szeptember közepétől „Greater Budapest” – turisztikai térségnek, desztinációnak., ami komoly fejlesztési lehetőséget jelentett eddig és jelent ma is. Ahhoz, hogy a források úgy szolgálják a **helyi lakosság életminőségének növekedését**, hogy egyúttal az ide látogatók számára is különleges élményeket -élménytereket- biztosítson a város maga, továbbá vonzó legyen a **befektetők számára** is, tudatos tervezésre van szükség.

### A turisztikai koncepciónak ezért

- meg kell neveznie azokat a célokat, melyek megvalósítása segít megvalósítani a településfejlesztés terén (ITS-ben) rögzített célrendszert,
- a célok mellé kell rendelnie azokat az eszközöket., melyek segítségével a célok megvalósíthatók úgy, hogy közben a helyiek és az ide látogatók számára egyaránt fontos értéket képviselő dolgok jöjjenek létre (turizmus értékteremtő vonatkoztatása)
- pontosan meg kell neveznie azokat az értékteremtő folyamatokat, melyek során ezek az eszközök bevetethetők, valamint
- ki kell jelölnie azt a szervezetet, mely az előbbi folyamatok felelős irányítója és rendelkezik azok menedzseléséhez szükséges kompetenciákkal és erőforrásokkal (tárgyi, pénzügyi és személyi)

A szolgáltatási lánc elemei Szállás, Gasztró, Program, Intézmények látogatói, Emberek, Közlekedés, Információ < a Termék + Desztináció = Funkcionális érték, Társadalmi érték, Érzelmi érték

A desztinációt alkotó szolgáltatási lánc elemei önállóan is képviselnek bizonyos értéket, jellemzően bizonyos szükségletek kielégítésére specializáltan funkcionális szerepük van, mint pl. a szállás- és vendéglátóhelyek, közlekedés, stb. esetében. A helyi társadalom szempontjából az adott település, térség életminőségét növeli, ha a turisztikai szolgáltatási lánc megfelelő számú munkahelyet képes a hely identitást, a köztük lévő kapcsolatokat – társadalmi kohéziót – erősíteni. A látogatók iránti nyitottság, tolerancia pedig fontos a térségbe, desztinációba érkezők számára, azaz szintén értéket képvisel. A harmadik csoportja a turisztikai termék által teremthető értékeknek az az érzelmi légkör, mely biztonság érzését, a jó közérzetet, kényelmet, stb. képes kelteni na látogatóban.

### Célmeghatározás folyamata 3 lépésben történik ideális esetben:

- A. aktuális helyzet (kiindulópont) felmérése
- B. B: az érdekeltek egyéni és vállalkozási céljainak beazonosítása
- C. az egyéni célok közös pontját képező jövőkép konszenzussal történő elfogadtatása.

### A kiindulópont rögzítése érdekében több kutatásra van szükség mindhárom oldalon

1. a helyi lakosok és vállalkozások (kérdőívek)
2. a turizmusban érdekelt vállalkozások, intézmények, önkormányzati szolgáltatók, valamint
3. a potenciális látogatók körében.

## Jövőkép kialakítása

### Kutatások eredményeképpen kezünkben lesz:

- Szentendre pontos problémafája, mely megmutatja, hogy a lakosság és az itt működő vállalkozások által jelzett problémák mire vezethetők vissza, vagyis melyik az a 2-4 fő ok, amely a felszíni bajokhoz vezet.
- Ezzel meghatározhatjuk a kezelendő területeket, melyek mindegyikénél át kell gondolni, milyen eszközök állnak a turizmus rendelkezésére a problémák megoldásához, ha vannak ilyenek
- Meg tudjuk fogalmazni azt a közös jövőképet, melyben minden érdekelt fél megtalálja azt, amivel azonosulni tud és amelyik megfelel a saját egyéni céljainak.
- A jövőkép ismeretében meghatározható az a célrendszer, amelyik kifejezetten a turizmus eszközeivel (is) elérhető, számszerűsíthető – nem biztos, hogy mindegyik, de törekedni kell rá -, és folyamatosan követhető

### Rövid távú célok:

- piacbővítés a belföldi turizmusra fókuszálással,
- közlekedés elmozdítása a zöld megoldások felé,
- helyi identitás erősítése
- befektetők számára vonzó portfóliók kialakítása.

## **Szentendrének hasonló irányt kell vennie, mint a Bécsi szemlélet!**

- Bár azért a vendégéjszakák növelése cél még!
- Befektetői oldalról kisebb szállodák, wellness szállodák megjelenése indokolt lenne - termál vizünk népszerűsítése, konferencia termek
- Szentendre adottságaihoz mérten a kisebb szálláshelyek is vonzóak lehetnek.
- Csomagajánlatok kidolgozása, ami a kulturális turisztika egyik főirányvonala.
- Szentendre kártya létrehozása. Helyi szolgáltatások (múzeumi belépő, ...)
- Szentendre helytörténetének megismertetése (iskolák részére eljuttatni kidolgozott múzeumpedagógiai kiadványokat, helytörténeti séták kialakítása új, izgalmas módszerekkel)
- Helyiek megismertetése a helyi művészekkel.
- Nyitott galériák, nyitott műhelyek.
- Városi elképzelés, hogy a belvárosi ingatlanok közül lehetőséget kapnak a helyi művészek a helységek bérlését, felújítási összeget lelakhatják.
- Olyan belvárosi kép megalkotása, ahol megjelennek a helyi művészek. Láthatóvá válnak munkáik.

Szentendre vendégéjszakáinak száma folyamatosan javuló tendenciát mutat. 2019-ben kevesebb a vendégszám, de több az eltöltött éjszaka jellemzi, ami az egyik megfogalmazott cél.

A vendégszámmal egyetemben a kapacitáskihasználtság is évről évre növekszik, azonban még így is csak 30 % körül mozog, mind a szobák, mind a férőhelyek tekintetében. A kapacitás-kihasználtság április hónaptól kezd igazán beindulni, a nyári hónapokban illetve szeptemberben A legmagasabb csaknem 50 %.

Esztergom, Visegrád és Szentendre összehasonlításából kitűnik, hogy szentendrei szálláshelyek a szobák magas átlag árával igyekeznek kompenzálni az alacsony bevételeket a vendéglátás és az egyéb szolgáltatások terén.

Az összes szállásdíj bevételéből azonban még így is csak 7 % körüli részesedést tudhat magáénak Szentendre, amely arány szinte megegyezik a belföldi szállóvendégek megoszlásával, a külföldi vendégek tekintetében azonban majdnem 15 % a részesedésünk!

A turizmusból származó összbevétel tekintetében ezért megállapítható, hogy a bevételek döntő többsége továbbra is a parkolási díjakból, belépőjegyekből, és a vendégszektorokból, részben pedig a kiskereskedelemről származik, nem pedig az IFA-ból.

Mindez pedig azt jelenti, hogy Szentendre turizmusára az egy napos látogatások jellemzők és ez döntően addig így is marad, amíg nem kerül sor megfelelő színvonalú kapacitásbővítésre és szálláshely fejlesztésre a városban!

A Duna két partján a zajos turizmus és a csendes pihenés kontrasztja a meghatározó. Amíg Szentendre a főváros „kötelező kiegészítéseként” meglátogatandó nyüzsgő művészeti, színes rendezvényi kínálattal csalogató kisváros, addig a Szentendrei Sziget a teljes nyugalom szigete, ahol a lovas és vízi programlehetőségek a legkelendőbbek. Szentendrén a korábbi években körülbelül 600 ezer turista fordul meg, mely látogatóforgalom az országos jelentőségű Szabadtéri Néprajzi Múzeum (Skanzen) mellett túlnyomórészt a belváros egy szűk zónájára irányul. A régi városmag épített környezete, valamint számos kisebb múzeum, kiállítóhely alkotja a belváros fő, arculatépítő kínálat-együttesét. Ezek jellemzően nem önálló vonzerőként, hanem városi kulturális turisztikai kínálat építőköveiként értékelhetők. A megfelelő attrakció mellett a város számos még kiaknázatlan potenciállal rendelkezik, elsősorban az aktív-, kerékpáros és outdoor turizmus, valamint természeti adottságok terén, de ugyancsak kiemelkedő jelentőségű lehetőségeket rejtenek magukban Szentendre kivételes kulturális, művészeti értékei és a térség környezeti és gazdasági sokszínűsége is.

A 2020-as év pandémiás helyzetből adódóan, nagyon jól megmutatta Szentendre gyengeségeit.

Maga a város és a Dunakanyari régió is egy kicsit elkényelmesedett. Turisztikai újragondolásra van szükség.

Az adott adottságok mozaikdarabjaiból kirajzolódó jövőkép egy olyan kiegyensúlyozottan fejlődő, Budapesttel és a Dunakanyari térséggel egyaránt hatékony együttműködésre képes desztinációt mutat, ahol a vendég szemével nézve minden a helyén van. A hagyományaink és sokrétű adottságaink, valamint a már eddig is elért teljesítményünk kielégítő piac potenciált jelenthet ahhoz, hogy a ma még sokféle és néha egymásnak feszülő érdekellentétek mellett is egyfelé mutasson.

Dunakanyari platform létrehozására állt össze Esztergom, Vác, Visegrád és Szentendre. A városokhoz csatlakoznak a térségek is. Egységes szemléletmód, kommunikáció összefogás alapjait most tesszük le.

A TDM a Tourinform-iroda működtetésén túl számos városmarketing típusú tevékenységet végzett el ez idáig és ez követően is, amelyek a következők:

- A látogatói igények megismerése, és a kínálat teljeskörű feltérképezése (piackutatás),
- Termék-és márkafejlesztés,
- Helyi termékek kialakítása és piacra vitele,
- Marketingkommunikációs megjelenések generálása, online tartalomfeltöltés és közösségi médiakommunikáció,
- Hatékonyság mérés, monitoring,
- Kapcsolattartás és együttműködés a Dunakanyar térség településeivel, a szomszédos TDM szervezetekkel, a különböző országos és szakmai szervezetekkel, valamint a beutaztató irodákkal és filmforgatási- és programszervező társaságokkal.

<i>A desztinációs marketingben a marketing-mix 8 P-je cégünk esetében az alábbiak szerint alkalmazható</i>		
1	People	a TDM iroda munkatársai
2	Partneship	együttműködés a szolgáltatókkal és a környezettel
3	Programming	mérésen, kutatáson alapuló tervezés
4	Packaging	csomagajánlatok kialakítása és piacra vitelének elősegítése
5	Product	egyedi turisztikai termékek és programok kialakítása
6	Price	a megfelelő ár-érték arány kialakítása, a piaci igények lekövetése
7	Place	a termékkínálat széleskörű értékesítése
8	Promotion	imázsépítés, keresletösztönzés, nonprofit információ tájékoztatás

Mivel a város jelenleg is széles turisztikai szolgáltatási struktúrával rendelkezik, ezért a fő feladat ennek optimális rendszerezése, az egyes elemek határozott körvonalainak meghatározása, egyedi és tiszta profilú, más desztinációktól jól megkülönböztethető kínálati profillal. Kiemelt feladat kell, hogy legyen a komplex, turisztikai termék és programcsomagok értékesítése, illetve ezek piacra vitelének elősegítése. A promóciós tevékenység fő célja a város imázsának kialakítása és a kereslet ösztönzése.



## **Kiemelt feladatok**

2020-ban az alábbi kiemelt témakörök köré építettük fel feladatainkat:

1. A turisták fogadási feltételeit elősegítő, komfortérzetét növelő, kisebb léptékű látogatóbarát fejlesztések (kültéri térképek, audioguide rendszer, útbaigazító rendszer stb.).
2. A már meglévő turisztikai kiadványok és aktualizált térképek utánrendelése.
3. Tájékozódást elősegítő tartalmak generálása, turisztikai kommunikáció (saját weboldal fejlesztése, online kommunikációs megjelenések stb.)
4. Helyi termékek népszerűsítésének elősegítése és csak Szentendrén elérhető, elsősorban helyi iparművészek által tervezett, piacképes ajándéktárgyak készítése és értékesítése.
5. Saját szolgáltatásaink fejlesztése. A helyi idegenvezetés erősítése és tematikus sétautak, valamint garantált programok megszervezése, lebonyolítása. Csomagajánlatok kidolgozása, melyek a VEKOP pályázatunk egyik részprojektjében kidolgozásra kerülnek.
6. Attrakció-/termékfejlesztési támogatások: szolgáltatások csomagba szervezése, saját fejlesztésű projektek továbbvitele, megerősítése (Nekem Szentendre, Hurrá Szentendre, Szentendre a konyhában), együttműködések kialakítása és menedzselése (POKET, Városi Séta Kft., Dumtsa Forगतag, MTÜ stb.)
7. Partneri együttműködések erősítése, lokálpatrióta akciók és megjelenések. Összefogási programjaink, kerek-asztal beszélgetések, megoldások kivitelezése.
8. Dumtsa Forगतag helyi iparművészeti vásár májustól októberig hétfévente.
9. Városi rendezvényeken való részvétel(gyereknap-Fahéj és marcipán, Hurrá Szentendre, Szentendre a konyhában, Nekem Szentendre)
10. Szentendre Termelői és Antik Piac üzemeltetése (Szentendrei Vásártér)
11. Városi Vendégház szálláshelyként piaci üzemeltetése
12. Alkotmány utcai Vendégház karbantartása, fenntartása.
13. Ferenczy Múzeumi Centrum közös ingatlan hasznosítási program kialakítása, tervezése, megvalósítása
14. Városmarketing feladatok, Európai Örökségi Cím elnyerésével kapcsolatos feladatok megszervezése ,elvégzése
15. Szentendre a konyhában receptkönyv második kiadása.

## V. Működési terv

A dolgozók mindenkori feladatkörét és kötelességét részletesen az aktuális szervezeti működési szabályzat tartalmazza.

Teendő	Felelős	Megjegyzés
Az irodai munka koordinálása, kapcsolattartás a helyi önkormányzattal, a szakmai szervezetekkel, a tulajdonosokkal, a Vsz NZrt-vel és a szolgáltatókkal, HR feladatok	Ügyvezető	Személyes, telefonos és elektronikus úton egyaránt
Az iroda nyitvatartásának biztosítása, turisztikai és tájékoztatási funkciók ellátása: szolgáltatások értékesítése, árubeszerzés, Tourinform iroda működtetése, információszolgáltatás, adatfeltöltés, jegy- és ajándéktárgy értékesítés	Front office munkatársak	Személyes, telefonos és elektronikus úton egyaránt
Kiállítás – és programszervezés, árubeszerzés, kapcsolattartás a helyi művészekkel és beszállítókkal, könyvelési anyagok előkészítése	Értékesítési és pénzügyi asszisztens	Személyes, telefonos és elektronikus úton egyaránt
TDM szakmai, szolgáltatás- és kínálatfejlesztési feladatok, árképzés, piacfigyelés, desztinációs marketing tevékenységek, pályázatmenedzsment, pályázatírás, versenytárs figyelés	Ügyvezető, marketing munkatárs	Szükség esetén külső szakértő bevonásával
Információszolgáltatás és kapcsolattartás	Közös feladat	A szolgáltatókkal és a szakmai szervezetekkel és a vendégekkel
Operatív menedzsment feladatok, pénzügyi kontroll, stratégiai terv, szakmai képviselő	Ügyvezető, Vsz NZrt.	Személyes, telefonos és elektronikus úton egyaránt
Idegenvezetés, garantált és egyedi programok és csomagajánlatok kialakítása és piacra vitele, csomagajánlatok kidolgozása és értékesítése	Ügyvezető, idegenvezető, értékesítési munkatárs	Személyes, telefonos és elektronikus úton egyaránt

## VI. Pénzügyi terv

### A 2021. ÉVI TERV ÖSSZEHAJONLÍTÁSA A KORÁBBI ÉVEK TÉNY ADATAIVAL

Az alábbi melléklet az Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft. eredményét, bevételeinek, kiadásainak alakulását mutatja, összehasonlítva a 2019. év tény adatait, a 2020. év várható tény adatait, illetve a 2021. évi tervet. Fontos hangsúlyozni, hogy a 2020 év adatai csupán várható adatok, a főkönyv üzleti tervezés időpontjában fennálló állapotát tükrözik. Ezen adatok a mérlegkészítés fordulónapjáig, illetve a könyvvizsgálati audit lezárásáig változnak, véglegesnek nem tekinthetők.

Szentendre és Térsége Nonprofit Kft.							
adatok ezer Ft-ban			2019. tény	2020. terv	2020. tény	2021. terv	Várható teljesülés (%)
I.	Értékesítés nettó árbevétele	91-92	25 657	14 000	9 230	19 700	213,43%
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke		0	0	0	0	0,00%
III.	Egyéb bevételek	96	51 049	40 500	33 084	10 000	30,23%
	Ebből: Önkormányzattól kapott támogatás, juttatás		50 000	37 125	29 083	10 000	34,38%
	<b>BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I+II+III)</b>		<b>76 706</b>	<b>54 500</b>	<b>42 314</b>	<b>29 700</b>	<b>70,19%</b>
5	Anyagköltség	51	4154	1600	4095	1 958	47,81%
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	52	16 802	10 240	8 089	5 244	64,83%
7	Egyéb szolgáltatások értéke	53	875	1195	694	580	83,57%
8	Eladott áruk beszerzési értéke	814	2 293	2200	1 467	2 300	156,78%
9	Eladott szolgáltatások értéke	815	13340	7700	2737	0	0,00%
IV.	<b>Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)</b>		<b>37 464</b>	<b>22 935</b>	<b>17 082</b>	<b>10 082</b>	<b>59,02%</b>
10	Béreköltségek	54	27 731	23 000	23 918	16 068	67,18%
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	55	787	185	304	0	0,00%
12	Bérráfordítások	56	5 583	4 830	3405	2 637	77,44%
V.	<b>Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)</b>		<b>34 101</b>	<b>28 015</b>	<b>27 627</b>	<b>18 705</b>	<b>67,71%</b>
VI.	Értéksökkenési leírás	57	3 339	3 350	1794	1 500	83,61%
VII.	Egyéb ráfordítások	86	107	200	0	0	0,00%
	<b>KIADÁSOK ÖSSZESEN (IV+V+VI+VII)</b>		<b>75 011</b>	<b>54 500</b>	<b>46 503</b>	<b>30 287</b>	<b>65,13%</b>
A	<b>ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE (I+II+III-IV-V-VI-VII)</b>		<b>1 695</b>	<b>0</b>	<b>-4 189</b>	<b>-587</b>	<b>14,01%</b>
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	97	35	0	0	0	0,00%
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	87	12	50	6	4	66,67%
B	<b>PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)</b>		<b>23</b>	<b>-50</b>	<b>-6</b>	<b>-4</b>	<b>66,67%</b>
C	<b>SZOKÁSOS VÁLLALKOZÁSI EREDMÉNY (±A±B)</b>		<b>1 718</b>	<b>-50</b>	<b>-4 195</b>	<b>-591</b>	<b>14,09%</b>
E	<b>ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (±C±D)</b>		<b>1718</b>	<b>-50</b>	<b>-4 195</b>	<b>-591</b>	<b>14,09%</b>

## A bevételek alakulása

A 2020-as év bevétele, a tervhez képest 78%-ban valósult meg, ami az egész évben kialakult veszélyhelyzet következménye. A Tourinform Iroda szolgáltatásait csak időszakosan tudta folytatni, a Kult Kft.-vel való együttműködés, a programok elmaradása miatt a jegy értékesítés bevétele is elmaradt az előző években megszokott szinttől. A társaság 2020-ban a Kisfaludy 2030 magánszállás pályázatnak köszönhetően 4 millió forint összeget nyert el, melyből a Vendégház szálláshelyként való üzemeltetéséhez szükséges felújítási munkálatait finanszírozta.

A **2021. évben** a Társaság együttesen, mindösszesen **29 700 E Ft** Bevétellel számol, amely bevétel 33,67%-át az Önkormányzat által nyújtott támogatás teszi ki, igazodóan a Társaság és Szentendre Város Önkormányzata között korábban született fenntartói megállapodáshoz. A **Teljes bevétel** szintjén ez a szám 29 %-kal alacsonyabb, mint a 2020. évre várható teljes bevétel. A csökkenés elsősorban az **önkormányzati támogatás** soron jelenik meg, az Értékesítés árbevétele viszont magasabb az előző évhez képest. Az árbevétel növekedés elsősorban a piac üzemeltetésnek és a vendégház szálláshely szolgáltatásnak köszönhető. A piac üzemeltetést a TDM 2020 október hótól vette át, így segítve az iroda működésének eredményességét.

Az **Egyéb bevételek soron** csökkenés tapasztalható, a bázis évhez képest alacsonyabb önkormányzati támogatás miatt, a veszélyhelyzetre reagálva.

## A kiadások alakulása

Az **Anyagjellegű ráfordítások** 2021-re tervezett értéke együttesen kb.41%-kal alacsonyabb, mint az 2020-ban volt. A csökkenés háttérében az anyag költség, és az igénybe vett szolgáltatásokra fordítható összegek minimalizálása áll. Az előző években hagyományosan megrendezett turisztikai kiállításokon ebben az évben a TDM iroda nem vesz részt, a marketing kiadványok fejlesztése, új kiadványok tervezése nem szerepel a tervekben, csak a meglévő kiadványok utánrendelésének a költségeivel számoltunk. Az továbbszámlázott költségek soron nem számoltunk a KULT Kft.-vel közös értékesítés költségeivel, mivel a jelenlegi helyzet nem teszi lehetővé a programok, előadások megtartását. Az igénybe vett szolgáltatások költségei között az Önkormányzat felé fizetendő havi bérleti díj is szerepel, ami a piac üzemeltetés költsége.

Az **Egyéb szolgáltatások** során látható nagyobb mértékű értéknövekedés elsődleges oka a Társaság által használt szoftverek jogtiszta licenz díja. Ezen költség mellett ugyanezen soron került betervezésre az ingó vagyonelemekre is kiterjesztésre kerülő felelősség- és vagyónbiztosítási díj, valamint a különböző pénzügyi szolgáltatások díjtételei is (banki költségek, SZÉP kártya költségek, utalvány-elszámolási költségek stb.)

Az **Eladott áruk** beszerzési értéke ugyanakkor 36%-kal magasabb a 2020. évre várható összegtől. Ez a költség a TDM által forgalmazott helyi kéz- és iparművészek termékeinek bekerülési értéke, mely termékek 2020-ban nem kerültek eladásra, reményeink szerint a nyitás után ezen termékek eladása az iroda forgalmát növelik.

Az **Eladott/továbbszámlázott szolgáltatások** tervezett értéke elsősorban a bevételeknél is említett internetes jegyértékesítés elszámolásának változásából ered.

A 2021 évre tervezett, együttesen és összesen 33%-os **Személyi jellegű ráfordítás** csökkenésének oka, hogy a személyi állományból 2 fő munkaviszonyának megszüntetésére kerül sor. Az iroda jelenleg 5 fő alkalmazottal dolgozik, az idegenvezető és 1 fő adminisztratív dolgozó munkáját a front-offic-ban dolgozó kollégák veszik át.

A sorokon tovább lépve azt látható, hogy az **Értékcsökkenés leírás** tervezett összege 2020-hoz képest minimálisan változik. A tervezett beruházás értékcsökkenésének meghatározásakor a Társasági adótörvény szerinti adókulcsokat vettük alapul.

Végül, de nem utolsó sorban az **Egyéb ráfordítások** a bázis évhez képest, nem változik.

**Összegezve** a Kiadások a 2021. év során, együttesen és mindösszesen 35%-kal csökkennek a 2020-as évhez képest.

### **Az eredmény alakulása**

A Kft. a bevételek és kiadások 2021. évre tervezett adatait alapul véve -587 E Ft üzemi (üzleti) eredménnyel számol. Mivel azonban a Szentendre Város Önkormányzata által nyújtott, 2020 december 31-ig érvényes tagi kölcsön szerződés alapján 2021. évre számított, fizetendő kamat kalkulált értéke (Pénzügyi műveletek ráfordításai - 4 E Ft) várhatóan nem meghaladja a 2021. év során realizálódó pénzügyi műveletek bevételét (0 E Ft), így a Társaság várható eredménye – a -4 E Ft pénzügyi műveleti eredményt is figyelembe véve -591 e Ft lesz.

A Társaság tehát az előzőekben részletezett számadatok alapján reálisan tervez nulla közeli eredménnyel. A 2021. üzleti évre tervezett bevételei várhatóan nem fedezik az ez évben várható kiadásait.

*Az egyes tevékenységek eredményének alakulását az alábbi táblák szemléltetik.*

<b>Piac terv 2021</b>	
gomba szakértő	160.000.-/hó
takarítás	40.000.-/hó
rezsi	30.000.-/hó
bérleti díj	50.000.-/hó
összes költség:	<b>3 358 240</b>
összes bevétel	<b>6 600 000</b>
eredmény	<b>3 241 760</b>
<b>Vendégház terv 2021</b>	
takarítás	120.000.-/hó
tisztítószer	10.000.-/hó
rezsi	9.000.-/hó
bérleti díj	50.000.-/hó
összes költség	<b>1 796 520</b>
összes bevétel	<b>6 500 000</b>
eredmény	<b>4 703 480</b>
<b>Nyilvános toalett terv 2021</b>	
takarítás	80.000.-/hó
tisztítószer	10.000.-/hó
összes költség	<b>1 226 880</b>
összes bevétel	<b>1 500 000</b>
eredmény	<b>273 120</b>
<b>Tourinform iroda terv 2021</b>	
irodaszer	200.000.-/év
áram	280.000.-/év
vízszámla	80.000.-/év
tisztítószer	50.000.-/év
bérleti díj	492.000.-/év
hulladék szállítás	210.000.-/év
könyvvizsgálat	220.000.-/év
posta+telefon	122.000.-/év
bank költség	300.000.-/év
biztosítás	280.000.-/év
egyéb	640.000.-/év
marketing+nyomda	3.000.000.-/év
értékesítés költsége	2.300.000.-/év
összes költség	<b>8 174 000</b>
bevétel jutalék	100.000.-/év
Dumtsa forgatag	1.500.000.-/év
értékesítés	3.500.000.-/év
összes bevétel	<b>5 100 000</b>

## VII. A társaság cash-flow és likviditási helyzete

A Társaság a 2020. évet pozitív cash flow-val zárta, köszönhetően az év egészére jellemző költségtakarékos, ésszerű gazdálkodásnak, valamint az önkormányzati támogatásnak.

2020-ban a Társaság likviditását rontó pénzügyi kintlévőségei (vevő állomány) nincsenek, kontroll alatt tartjuk a vevői kintlévőségeket, ezért és ez alapján Társaságunk 2021-ben már nem számol újabb nagyobb mértékű hosszú távú vevő kintlévőséggel, sőt az a tervünk, hogy a vevői kintlévőségeinket még tovább csökkentjük.

A Társaság célja továbbá az is, hogy a kintlévőség állomány csak olyan követelést tartalmazzon, mely behajtására esély mutatkozik. Az ismertté vált és a számviteli törvény rendelkezései szerint behajthatatlannak minősülő követeléseket folyamatosan leírjuk, amennyiben azok a szabályoknak megfelelően bizonylatokkal megfelelően alátámaszthatóak.



Adatok ezer forintban

Bemutató bruttó módon

**Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft - DIREKT CASH FLOW TERV  
2021**

	2021
<b>1. Nyitó pénzállomány</b>	<b>5 208</b>
2020.12.31-én nyitott vevőtartozások kiegyenlítése	468
2021 évi vevő számlák kiegyenlítése	23 100
Önkormányzati számlázás, egyéb kiszámlázás, különmegrendelés	0
<b>2. Vevők</b>	<b>23 568</b>
<b>3. Egyéb bevételek</b>	<b>0</b>
2020.12.31-én nyitott szállítói számlák kifizetése	-1 309
2021 évi szállítói számlák kifizetése	-11 500
Anyagköltség+igénybe vett szolgáltatások (bruttó)	-580
Egyéb szolgáltatások	-580
<b>4. Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>-13 389</b>
<b>5. Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>-18 705</b>
Fizetendő telekadó	0
2021 évi kalkulált iparűzési adó	0
<b>Helyi adók fizetési kötelezettség</b>	<b>0</b>
Fizetendő cégautóadó	0
Kalkulált fizetendő innovációs járulék	0
Kalkulált 2021. évi fizetendő Társasági adó	-50
Egyéb adótartozás, előző évek ÁFA és egyéb adónem önell-se, egyéb ráfordítások	0
<b>Egyéb fizetendő tételek</b>	<b>-50</b>
<b>6. Egyéb kifizetések - pénzügyi műveletek ráfordítása</b>	<b>-50</b>
<b>Operatív cash-flow</b>	<b>-8 576</b>
<b>7. Tárgyi eszköz értékesítés bevétele</b>	<b>0</b>
<b>8. Beruházások</b>	<b>0</b>
<b>Befektetési cash-flow</b>	<b>0</b>
<b>9. ÁFA, egyéb adók és járulékok visszaigénylés</b>	<b>299</b>
<b>10. Önkormányzat működési, fejlesztési és kompenzálási támogatása</b>	<b>10 000</b>
<b>11. Tagi kölcsön visszafizetés</b>	<b>-832</b>
<b>12. Elkülönített alapoktól kapott támogatás, (pályázat)</b>	<b>0</b>
<b>Finanszírozási cash-flow</b>	<b>9 467</b>
<b>Záró pénzállomány</b>	<b>6 099</b>

A tervezés időpontjában fennálló szállítói állomány alacsonyabb az előző évekhez viszonyítva, melyek kiegyenlítése 2021 januárjában megtörtént.



## VIII. A társaság beruházási terve

A Társaság 2021-ben a társaság nem tervez beruházással

## IX. Kockázatelemzés

### Pénzügyi kockázatok

Habár a Társaság egyik fő célja a kintlévőségek állományának csökkentése, melynek érdekében 2017. óta szigorúbb kontroll alatt tartja a vevő kintlévőségeket, mégis előfordulhat ezek behajtásának eredménytelensége. Emellett kockázatot jelenthet a 2020. évre tervezett jegyértékesítés és bérleti díj bevétel elmaradása is a tervezett értéktől. A kockázat mindkét esetben közepes szintű.

### Műszaki kockázatok

Műszaki kockázatot szinte kizárólag a pályázati forrásokból beszerzett tárgyi eszközök meghibásodása és állagromlása jelent. A magas leltári érték miatt a kockázat minősítése: közepes.

### Jogi szempontú kockázatok

Jogi kockázat jelenleg nem ismert.

### Társadalmi szempontú és környezeti kockázatok

Társadalmi szempontú kockázatok jóformán nem értelmezhetők a TDM esetében, hiszen a szervezet által végzett tevékenységek mindegyike közvetve vagy közvetlenül a helyi lakosság és vállalkozói szféra érdekeit szolgálja. Mivel a TDM továbbra is a turizmusban érintett szereplők megelégedésére kívánja végezni a tevékenységét, - illetve az esetleg mégis felmerülő kockázatok szintje jól szervezett információs rendszerrel és vevőelégedettségi méréssel könnyen csökkenthetőek -, ezért a kockázat minősítése: alacsony.

