



TDM szakmai és üzleti terv 2020.

Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft.



Készítette:

Lőrincz Ágnes megbízott ügyvezető

Szabó Katalin könyvelő

2020. február 25.

Tartalom:

I.	Vezetői összefoglaló	3. oldal
II.	A társaság általános bemutatása, cégtörténet	5. oldal
III.	A társaság felépítése, humánerőforrás gazdálkodás	7. oldal
IV.	Marketing terv	9. oldal
	A turizmus helyzete Magyarországon	
	A Dunakanyar, mint kiemelt turisztikai fejlesztési térség	
	A térség kínálatelemzése	
	Versenytárs elemzés	
	SWOT analízis	
	A szentendrei turisztikai mutatószámainak alakulása	
	A 2019-es piackutatás eredménye	
	Marketingstratégia: stratégiai célok, célpiacok és célcsoportok	
	Jövőkép	
	Pályázat megvalósítás	
	Marketingkommunikációs feladatok	
V.	Működési terv	39. oldal
VI.	Pénzügyi terv	40. oldal
VII.	A társaság cash-flow és likviditási helyzete	44. oldal
VIII.	A társaság beruházási terve	45. oldal
IX.	Kockázatelemzés	46. oldal

I. Vezetői összefoglaló

Városunkban 2009 óta működik helyi turisztikai desztináció menedzsment (TDM) szervezet, amely kiemelt feladata, hogy hatékonyan koordinálja a különböző helyi szereplők idegenforgalmi információ szolgáltatásait és naprakész és erős kapcsolatokat ápoljon a turizmusban érdekelt szervezetekkel és szolgáltatókkal – helyi, régiós és országos szinten egyaránt. A TDM létrejötte és fenntartása szerves részét képezi Szentendre gazdasági programjának, hiszen a legutóbb 2014-ben és 2015-ben elkészült Településfejlesztési Koncepció 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.

2020-ban éppen ezért – követve a korábbi tendenciát – Társaságunk termékfejlesztési és marketing programját ismét az ITS támpontjai alapján alakítottuk ki, hiszen úgy gondoljuk, kizárólag azzal összhangban valósíthatók meg Szentendre középtávú turisztikai célkitűzései. Fő prioritásaink között így kiemelt szerepet szánunk idén is a város turisztikai versenyképességének számokban is jól mérhető további növekedésének; egy komplex és egymásra épülő városmarketing tevékenység megvalósításának; valamint a saját szolgáltatások- és termékfejlesztések folytatásának és különböző innovatív eszközök bevezetésének. A meglévő, tradíciókkal rendelkező attrakciókat, vonzerőket és szolgáltatásokat pedig szeretnénk, ha a jövőben nem csupán önmagukban, hanem komplexen és komplex termékeken keresztül tudnánk megjeleníteni.

Természetesen a tervezéskor nem hagyhattuk figyelmen kívül az elmúlt év kutatási- és kiértékelési eredményeit sem, sőt, ennek köszönhetően olyan eset is előfordul, hogy a már korábban megkezdett projektek eszközrendszerén módosítottunk annak érdekében, hogy a piaci igényeknek a lehető legnagyobb mértékben meg tudjunk felelni. Szerencsére a számok már most is minket igazolnak: akár a saját bevételeink alakulását, akár a város turisztikai látogatottságának adatait nézzük. A 2019-es évet ugyanis ismét pozitív eredménnyel és nyereséggel zárjuk amellet, hogy az évek óta magunkkal vonszolt tagi kölcsönünk egy jelentős részét decemberben visszafizettük. Az eredményszámokon túl a piackutatások és statisztikák ugyancsak azt mutatják, hogy bár van még hová építkeznünk, de jó úton haladunk.

Szervezetünk 2020-ban is elkövet mindent annak érdekében, hogy megfeleljen a hozzá fűzött elvárásoknak, valamint a tulajdonosok 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 Tourinform részlegünk kiváló megítélését, hogy az itt dolgozók munkája valóban a város imázsának építését, és a Szentendre név márkázását szolgálja. Reményeink szerint szakmai munkánk segítségével lesz minden turisztikai szolgáltatónak és érdekeltnek abban, hogy hatékonyabbá váljon mind az egyéni, mind pedig a közösségi marketingtevékenység a városban.

Szentendre, 2020. 02.25.

Lőrincz Ágnes
Mebízott 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: tdm@szentendre.hu, 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.

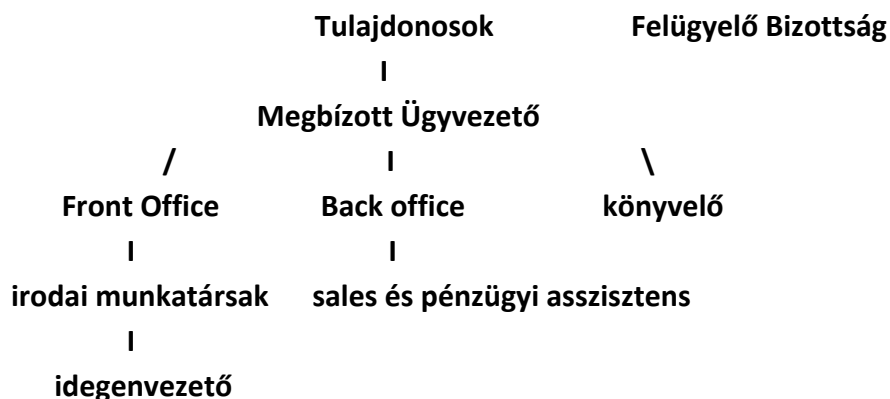
2016-ban, a pályázat sikeres lezárása a jövőbeni sikeresebb szakmai eredmények érdekében, első körben profiltisztítást végeztünk és megváltunk minden olyan feladattól, amelyek átfedésben voltak más városi szervezetek tevékenységével, illetve több körös egyeztetést folytattunk a Közreműködő Hatósággal 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 törzstőke 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 gyakornokok alkalmazásával szeretnénk megoldani a mindennapos nyitvatartást, hosszított munkaidővel péntektől-vasárnapig.



Feladatok, munkamegosztás

Front Office/Tourinform: számos ingyenes szolgáltatásunk mellett (tájékoztatóban való segítség, információnyújtás, ingyenes kiadványok a látókról 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 érdeklődési 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

Megbízott 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, levelezései

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

A turizmus helyzete Magyarországon

A legfrissebb adatok szerint továbbra is folytatódott a növekedés a magyar turizmusban, egyre több külföldi turista érkezik Magyarországra, és a magyarok is többet utaznak. A Központi Statisztikai Hivatal (KSH) adatai szerint 2018. novemberéig a hazai vendégéjszakák száma 3,7 százalékkal haladta meg az egy évvel korábbit és a hazai szálláshelyek árbevétele is közel 10 százalékos növekedést mutat. Az adatokból az is kiderül, hogy az előző év azonos időszakához képest jelentősen nőtt a magas költési potenciállal rendelkező országokból (Amerikai Egyesült Államok, Izrael, Kína, Kanada és Spanyolország) hazánkba érkező turisták száma is, és a 2010-es bázisán eredményeihez képest a vendégek száma összességében másfélszeresére, a szálláshelyek árbevétele pedig duplájára nőtt. A vendégek és a vendégéjszakák számát tekintve majdnem minden turisztikai régió értéke emelkedett, de természetesen a legtöbb látogató még mindig Budapestre érkezik.

A Dunakanyar, mint kiemelt turisztikai fejlesztési térség

A Dunakanyar térség egészének tekintetében egyértelműen elmondható, hogy a turizmus a gazdaság meghatározó szektora, és a foglalkoztatás, a fizetési mérleg egyensúlya tekintetében stratégiai jelentőségű ágazat. A mikroszintű adatok ugyanakkor azt mutatják, hogy a javuló teljesítmény ellenére az iparág szereplőinek jövedelemtermelő képessége nem elég erős, „sérülékenyek” a turisztikai vállalkozások. Azaz a régió természetföldrajzi, kulturális adottságai sokkal jobbak, mint ami ebből az ágazat szereplőinek üzleti eredményein látszik. Ez azt jelenti, hogy bőven vannak még a szektorban mozgósítható tartalékok, mind a kínálati elemek bővítése (mennyiség), mind a szolgáltatások attraktivitása (minőség) terén.

A térség jelenlegi élménykínálata két fő termékcsoportha sorolható. Egyrészt jelentős kulturális kínálattal rendelkezik, amelynek gerincét a térségben található városok Esztergom, Visegrád, Szentendre és Vác adják, másrészt a Duna, valamint a Pilis és a Börzsöny olyan vonzerők, amelyek lehetővé teszik a professzionális természetjárást és aktív turizmust.

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, múkincseivel, történelmi rendezvényeivel, termálfürdőjével, dunai elérhetőségével vonzza mindkét helyszínt 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, egymillió fő feletti Esztergomban, több százézer 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.

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.

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 kínálattal 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 rejtenek 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 nagyobb rendezvényeknek.

Versenytárs elemzés

Baja	167 km	<p>A duna bal partján, Magyarország déli részén található. Jelentős kikötőváros és közlekedési csomópont, történelme évezredek múlta tekint vissza, melyet városképe is tükröz.</p> <p>Nevezetességek:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kálvária-kápolna • Városháza • Türr István Múzeum <p>Célcsoportok:</p> <ul style="list-style-type: none"> • kirándulók • gasztroturisták 	<p>„Az ízek városa”</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vendéglátó helyek száma magas • Számos látnivaló található a városban 	<ul style="list-style-type: none"> • A belvárosa elhanyagolt • Az attrakciók száma kevés • A fővárostól számított távolsága 	<p>Legfőbb rendezvények:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bajai Népünnepély • Bajai Halfőző Fesztivál
nemzetközi szinten					
Brugge	1214 km	<p>Brugge Belgium egyik legismertebb városa, amely 2002-ben Európa kulturális fővárosa is volt. Építészeti emlékeinek nagy része érintetlen maradt, területét pedig számos csatorna szeli át, valamint kikötővel is rendelkezik, így az épített örökségei mellett páratlan természeti adottságokkal is rendelkezik. Ideális úti cél a kulturális turistáknak és a vallásturizmus szerelmeseinek is.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • páratlan természeti adottságok • érintetlen történelmi épített örökségek • történelmi belvárosa szerepel az UNESCO listáján 	<ul style="list-style-type: none"> • esős, hideg időjárás • nincsenek jelentős rendezvényei • magas árak 	<p>Jelentős rendezvénnyel nem rendelkezik</p>
Český Krumlov (Csehország)	379 km	<p>A város Dél-csehországban, a Moldva folyó kettős kanyarulatának partján helyezkedik el, mely páratlan panorámát biztosít az oda látogató számára. Történelmi negyede a Világörökség része. városban található krumlovi vár a Csehország második legnagyobb vára. Ideális úti cél a kulturális turistáknak</p>	<ul style="list-style-type: none"> • csodás látkép • történelmi óváros • cseh sörök • tematikus séták • szabadtéri színház 	<ul style="list-style-type: none"> • parkolási nehézségek • nagy tömeg a szezonális időszakban 	<ul style="list-style-type: none"> • Ötszirmú Rózsa fesztivál – történelmi népünnep • Kamarazenei Fesztivál • Nemzetközi Zenei Fesztivál • Sörfesztivál • Barokk Művészeti Fesztivál

SWOT analízis

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

A SWOT analízis tanulsága szerint Szentendre a vonzerejét tekintve tökéletesen alkalmas arra, hogy a budapesti agglomerációs térségből kiemelkedve, jól eladható, önálló idegenforgalmi célpont legyen. Ehhez azonban a pontszerű fejlesztések és önálló szolgáltatói akciók helyett sokkal inkább olyan, a kiemelt célcsoportok számára fontos elvárásokat kell teljesítenünk, mint pl. a megbízhatóság, a tisztaság, az élményközpontúság stb. Azaz egyre jobban tudatosítani kell mind magunkban, mind a turisztikai szolgáltatók körében, hogy Szentendre csak akkor válhat vonzó turisztikai célponttá, ha a komplex minőségi kínálatra és kiszolgálásra fókuszál.

Szentendre turisztikai mutatószámainak alakulása

Szentendre vendégéjszakáinak száma a 2011 óta folyamatosan javuló tendenciát mutat: az akkori 10 854-es értékhez képest 2014-ben már több mint 2,5-szeres növekedést könyvelhettünk el, 2017-ben pedig mindösszesen 41,988 vendégéjszakát tudhatunk a magunkénak. Ez az összesített szám 5029 regisztrált vendégéjszakával több, mint a 2017-es eredményünk, ami természetesen az IFA bevételek növekedésében is jól kimutatható. 2019-es évet kevesebb vendégéjszám, de több eltöltött éjszaka jellemzi, ami igazából az egyik megfogalmazott cél.

	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	1 974 840
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

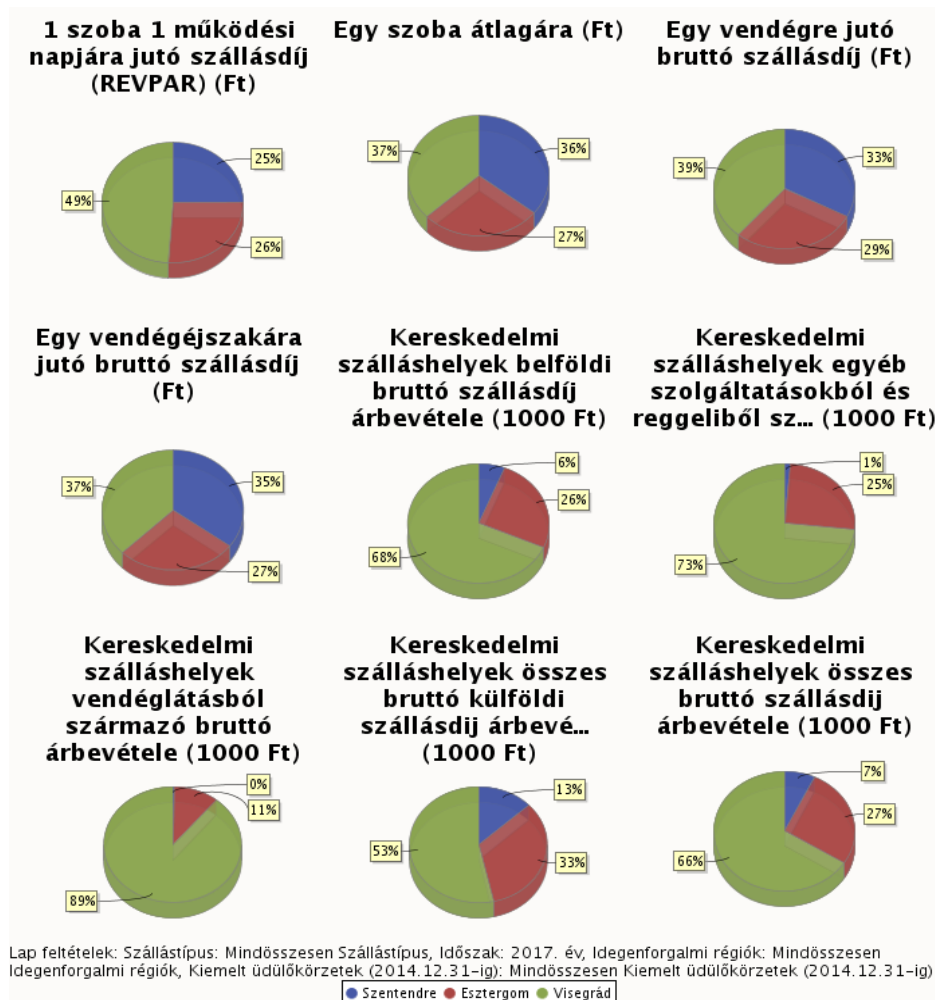
Egyéb nem kereskedelmi szálláshelyek forgalma, Szentendre (forrás: Adóhatósági Iroda)

A vendégszámmal egyetemben a kapacitáskihasználtság is évről évre növekszik, azonban egyelőre sajnos még így is csak 30% körül mozog mind a szobák, mind a férőhelyek tekintetében. A 2017-es év évközi adatait szemlélve az is megfigyelhető, hogy a kapacitás-kihasználtság április hónaptól kezd igazán beindulni, és a nyári hónapokban, illetve szeptemberben a legmagasabb, csaknem 50 %.

Időszak	Férőhelykapacitás-kihasználtság (%)	Szobakapacitás-kihasználtság (%)
2013. év	10,8	16,7
2014. év	14,9	25,2
2015. év	18,2	23,9
2016. év	21,1	28,3
2017. év	23,7	33

(forrás: KSH)

A térség másik két, a Duna jobb partján elhelyezkedő településéhez – Esztergom és Visegrád – képest a 2017. évi adatok a következőképpen alakultak.



A három város összehasonlításából kitűnik, hogy a szentendrei szálláshelyek a szobák magas átlagárával igyekeznek kompenzálni az alacsony bevételeket a vendéglátás és az egyéb szolgáltatások terén. Az összes szállásdíj bevételéből azonban még így is csak 7%-os részesedést mondhatunk magunkénak, 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, a belépőjegyekből, és a vendéglátószektorból, részben

pedig a kiskereskedelemből 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			
	2018	2017	2016	2015
FMC éveslátogatószám	72.285 fő	62.285 fő	38.274 fő	31.648 fő
Szamos Múzeum éves látogatószám	107.798 fő	109.000 fő	100.000 fő	100.000 fő
Skanzen éves látogatószám	188.723 fő	189.210 fő	186.349 fő	184.788 fő
MANK látogatószám	2. 513 fő			
Szentendrei Teátrum és Nyár	9.611 fő	8.131 fő	6.923 fő	6.524 fő
Szentendrei Tavaszi Fesztivál	2.258 fő	2.930 fő		
Évközi egyéb fizetős Kult. programok	4.643 fő	1.082 fő *		
Mahart hajóval érkező vendégszám	20.573 fő	37.057 fő	42.847 fő	36.259 fő
Városi fesztiválok össz. látogatószáma	105.500 fő **	121.000 fő	na.	na.
Rév utcai parkoló busz darabszám	6680	6689	6053	6511

* csak az Őszi Teátrum 2017 adata

** Drónos felvételek alapján becsült adat

2019-es adatok

Helyszín/esemény

FMC éves látogatószám	77.696 fő
Szamos Múzeum éves látogatószám	108.350 fő
Skanzen éves látogatószám	195.614 fő
Mank látogatószám	4.534 fő
Szentendrei Teátrum és Nyár	7.341 fő
Szentendrei Tavaszi Fesztivál	2.207 fő
Évközi egyéb fizetős Kult. programok	4.714 fő
Mahart hajóval érkező vendégszám	19.876 fő
Városi fesztiválok össz. látogatószáma	308.500 fő
Rév utcai parkoló busz darabszám	6.650

A látogatószámok alakulása Szentendrén az elmúlt 5 évben (tényadatok)

Turisztikai irodánk látogatottsági adataiból amúgy egyértelműen az látszik, hogy az ideérkezők összetételében lassú, de folyamatos változás figyelhető meg. A Budapestről érkező külföldiek kivül egyre nagyobb arányban látogatnak el hozzánk Magyarország számos más településéről is vendégek, akik a külföldi turisták és a budapestiek nagy átlagával szemben általában már most sem csak 3-4 órát szánnak a város felfedezésére.

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

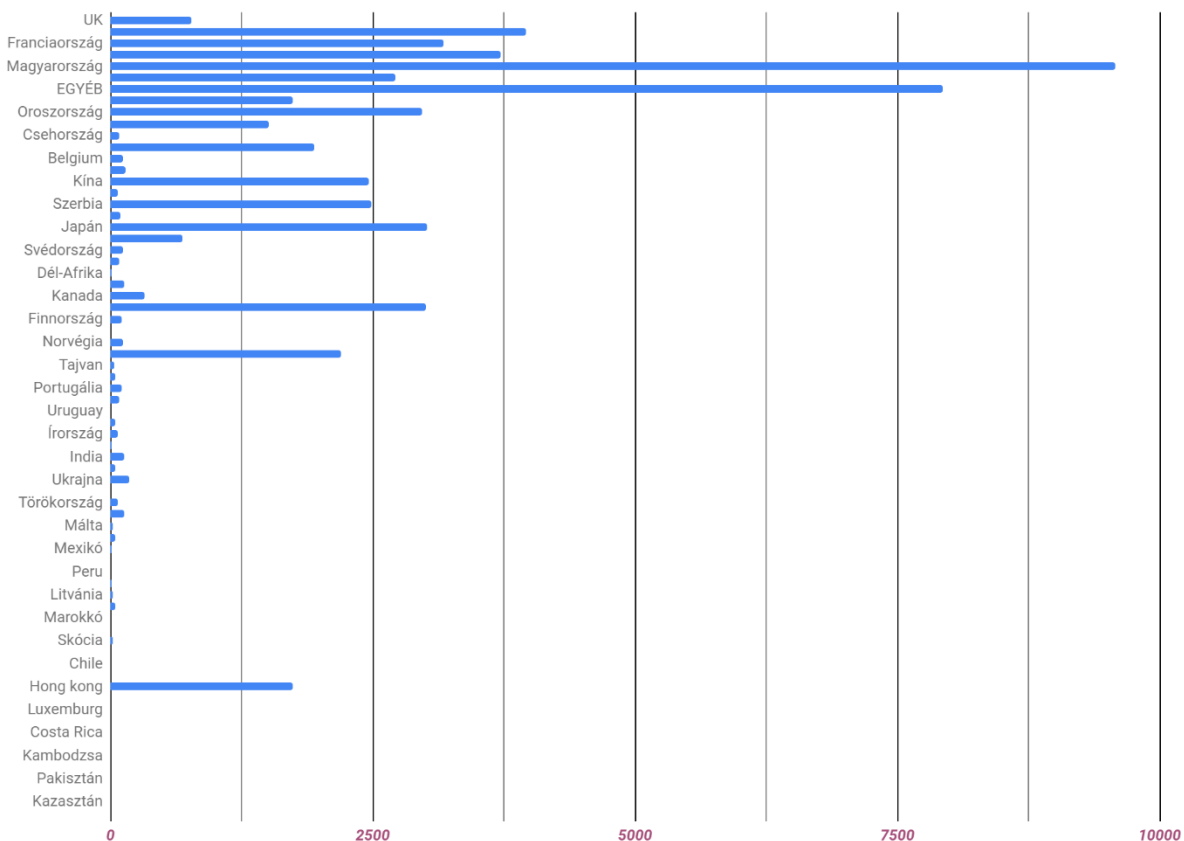
2019-es adatok

	<i>látogatószám az irodában</i>	<i>telefonos/mailes megkeresés</i>
január	1902	568
február	2889	837
március	3925	915
április	5026	1018
május	6483	1151
június	6576	1224
július	6556	1328
augusztus	7829	1430
szeptember	6274	1348
október	4962	1178
november	3649	979

december	2596	769
Összesen:	58667 fő	10435 fő

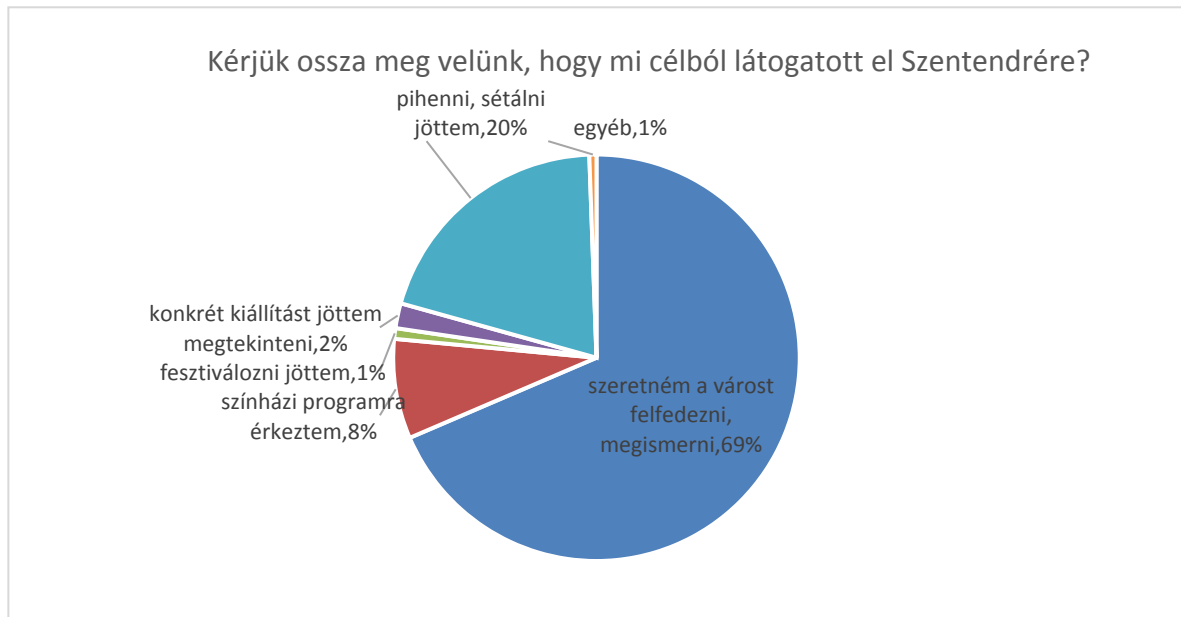
*Irodánk látogatószámának alakulása és az ideérkezők nemzetiségi eloszlása
(forrás: saját mérés)*

2019. évi látogatók nemzetiségenkénti megoszlása az irodában

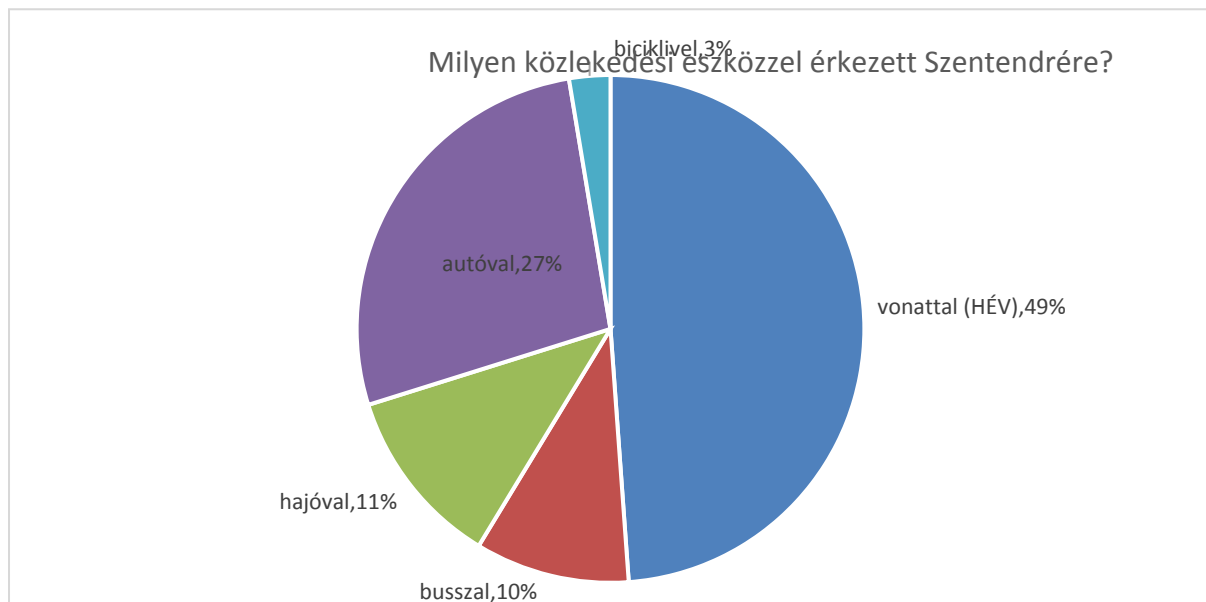


A 2019-es piackutatás eredménye

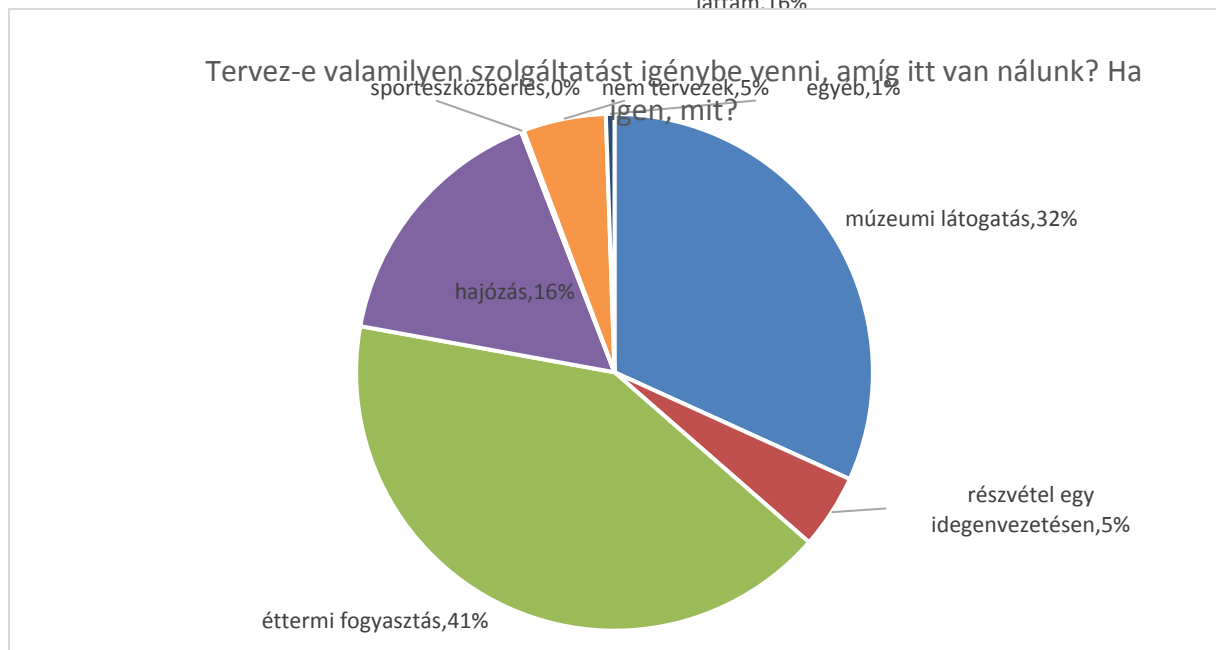
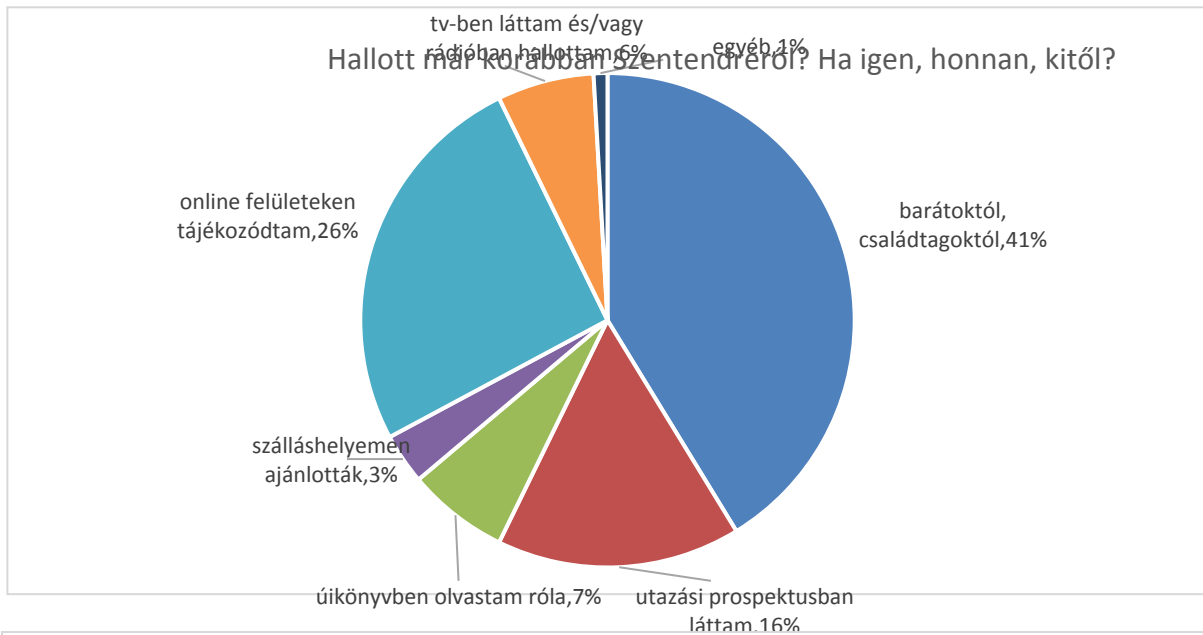
A tavalyi évben augusztus folyamán elvégzett adatgyűjtésünk keretében csaknem 450 egyéni lekérdezést végeztünk el az irodánkba betérő vendég között. A hét nyelven elkészített kérdőív válaszadói között mintegy 10%-as volt a magyar részvétel, a többi vendég elsősorban angol, francia, német és spanyol nemzetiségű volt. A kérdőív segítségével többek között azt szeretnénk tudni, hogy milyen céllal látogattak el hozzánk, és hogy milyen közlekedési eszközt használtak az idejutásukhoz.



A közlekedés kapcsán a külföldiek közül legtöbben a HÉV-et választották, illetve a hajós megközelítést, míg a magyar vendégek legtöbbször saját gépkocsijával érkeztek, akár Budapestről, akár az ország más pontjáról vagy éppen Visegrádról látogattak el hozzánk.



Természetesen arra is rákérdeztünk, hogy volt-e információjuk korábban a városról és ha igen, akkor honnét hallottak róla, illetve feltettük kérdésként azt is, hogy terveznek-e bármi szolgáltatást igénybe venni az itt tartózkodásuk ideje alatt.



Végül, de nem utolsó sorban arra is kíváncsiak voltunk, hogy mekkora a vendégek költési hajlandósága, amely kapcsán a válaszadók több, mint 20%-a válaszolta azt, hogy 20 eurónál többet kíván majd elkölteni, 22 %-uk azt, hogy több, 10-20 eurót és a többiek azt, hogy kevesebbet.

Marketingstratégia

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

Jövőkép

Az 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 piaci potenciált jelenthet ahhoz, hogy a ma még sokféle, és néha egymásnak feszülő érdekellentétek mellett is egyfelé mutasson.

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, audigude rendszer, útbaigazító rendszer stb.).
2. A már meglévő turisztikai kiadványok és aktualizált térképek utánrendelése.
3. Tájékoztató 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.
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.
8. Dumtsa Forगतag helyi iparművészeti vásár májustól októberig hétfévente.
9. A gyereknapon a gyerekminisztériumban Fahéj és Marcipán projekttel való megjelenés.
10. Szentendre éjjel-nappal program sorozatban udvarunkbana Rózsa projektünkkel való megjelenés.

Pályázati megvalósítás

A Dunakanyar kiemelt turisztikai fejlesztési térség fejlesztése és pozicionálása fejlesztési program

Vekop-1.3.2.-17

A következőkben szeretném bemutatni irodánk elnyert pályázatát, amin keresztül betekintést nyerhetünk a Dunakanyar, mint kiemelt fejlesztési térségre és városunkra Szentendrére.

A Dunakanyar kiemelt turisztikai fejlesztési térség által lehatárolt terület két tervezési-statisztikai régió (Közép-Magyarország és Közép-Dunántúl) településeit is magában foglalja. A desztináció települései területfejlesztési szempontból ugyan külön kezelendők, azonban **a térségi identitás és a turisztikai szakmai indokok a Dunakanyar egy egységként történő kezelését támasztják alá.**

A Dunakanyar kiemelt turisztikai fejlesztési térség erőssége a számos jelenlegi és potenciális jövőbeni egyedi terméktulajdonság (például Szentendre belvárosa, a Visegrádi Fellegrvár, vagy az Esztergomi Bazilika), amelyek viszonylag kis területen ilyen sűrűségben hazánkban nem találhatók meg máshol.

Hosszú távú cél a látogató- és vendégforgalom (azaz vendégéjszakával járó látogatóforgalom), valamint a hazai és nemzetközi turizmus szempontjából külön értelmezendők, azonban a kitűzött célok elérése a desztináció számára egységes nyereséget jelent.

Egyrészt a térségben Budapest agglomerációjaként a **nemzetközi turizmus** szempontjából a fő cél nem a vendégéjszakák számának növelése, hanem a **tartózkodási idő és az egységni költség emelése**. Továbbá nem szükségszerű a napi látogatók számának további növekedése, mintsem inkább a **vendégforgalom térbeni és időbeni koncentrációjának oldása**, azaz a **kedvezőbb mobilitás** elérése. Vízióink szerint a térség **élményüzenete a jövőben a Dunakanyarral együtt: „Budapest 10-szer nagyobb lett és 10-szer több élményt nyújt”**.

A **belföldi célpiacok** szempontjából a cél, hogy a Dunakanyar turisztikai térség a jelenleg pontszerű attrakciókként értelmezett helyszínek összekapcsolásával **egységes és önálló desztinációként** jelenjen meg a belföldi piacon, amely egyrészt a **budapestiek számára könnyen megközelíthető kirándulóhely**, másrészt a **vidéki célpiacok számára divatos és új úti cél**. A belföldi piac szempontjából hosszú távú cél a **vendégéjszakák számának növelése** is.

A **térség ikonikus városai** (Szentendre, Visegrád, Esztergom) a kormányhatározatban nevesített fejlesztések segítségével megújulnak, és **melléjük felkerülnek olyan helyszínek is** (pl. Vác,

Nagymaros, Zebegény), amelyek eddig **rejtett kincsként** funkcionáltak. Ennek következtében a Dunakanyar márka kialakítása nem teljes újra pozicionálást jelent, sokkal inkább **egy-egy új elem kiemelését** és az eddig hiányzó **térségi identitás kiépítését, összehangolt termék- és programstruktúrát** és a **látogatómenedzsment megvalósítását**.

Célunk a desztinációra jellemző turisztikai szolgáltatások összekapcsolásával, **meglévő szolgáltatások keresztpromóciójával**, hogy a desztináció **egész évben** valódi élményt nyújtson a hazai és nemzetközi utazóközönség számára.

A Dunakanyar kiemelt turisztikai fejlesztési térség hosszú távú céljait szem előtt tartva a projekt stratégiai céljai:

- Ponszerű fejlesztések helyett **desztinációs szemléletű fejlesztések** megvalósítása;
- A desztináció vonz erejének, ismertségének növelése, **önálló desztinációként való pozicionálása**;
- Magas színvonalú, a célcsoportok igényeihez illeszkedő szolgáltatási kínálat megteremtésével, valamint a meglévő kínálat továbbfejlesztésével a kiemelt turisztikai fejlesztési térség **versenyképességének javítása**;
- A meglévő vendégkör **térbeni és időbeni koncentrációjának** oldása;
- A **fajlagos költség növelése**;
- A **belföldi**, szálláshelyeken is realizálódó **vendégforgalom** (vendégek és vendégéjszakák számának) **növelése**, a jelenlegi alacsony **turisztikai teljesítmény mutatók javítása** (REVPAR szintjének emelése);
- Az **egységes Dunakanyar márka, arculat és termékkínálat** megvalósítása;
- **Turizmus fenntartható fejlesztése** – gazdasági, környezeti, és társadalmi tekintetben egyaránt;
- Szolgáltatók közötti **partnerségi kapcsolatok és együttműködési készség erősítése** közös akciók, szemléletformálás és kampányok révén;
- **Helyi gazdaság erősítése** a helyi termékek turizmusba történő hatékonyabb integrálásával.

A projekt keretében megfogalmazott Dunakanyar térséget érintő operatív célok:

- A Dunakanyar térségben **az egyik legfontosabb feladat a kínálati elemek minőségi színvonalának emelése**, számuk bővítése, értékesítési szempontú összekapcsolása, azaz a **keresztpromóció erősítése**, amely nélkül a jelenleg ponszerűen működő attrakciók nem képesek prosperáló térséggé válni;
- **Egységes Dunakanyar márka** kialakítása;

- A Dunakanyarban zajló **látogatófolyam** feltérképezése, átgondolása, újra formálása, és az ehhez illeszkedő információs rendszer kidolgozása;
- A belföldi turizmus szempontjából **a térség önálló és egységes desztinációként történő pozicionálása**;
- A desztináció **kulturális profiljának erősítése, tematikus városlátogatások** létrehozása és erősítése, a **hálózatosodás erősítése mindhárom térségi funkciót érintően**, azaz a belföldi és külföldi célközönség, valamint a Budapesten és az agglomerációban élő lakosok számára is;
- A jelenlegi **fél- és egynapos programok** felülvizsgálata és **minőségi fejlesztése, új tematikus programok létrehozása** a fővárosban tartózkodó turisták számára;
- **Családbarát szolgáltatások fejlesztése**, javítása, összekapcsolása;
- Széleskörű partnerségre épülő **marketing és kommunikációs tevékenység** tervezése és lebonyolítása;
- Az egységes szemléletet, hálózatosodást és keresztpromóciót támogató térségi **turisztikai kártya** rendszer kiépítése;
- A desztináción belüli **információ menedzsment javítása, látogatófolyam javítása**.

Projekt tervezett hatásai:

- A projekt hatására csökken a térségben realizálódó látogató- és vendégforgalom térbeni és időbeni koncentrációja, amely által **csökken a terület környezeti terhelése**, valamint az irányított látogatófolyam révén **a turizmus vérkeringésébe eddig kevésbé bekapcsolt helyszínek is a folyamat nyerteseivé válnak**;
- A térség önálló desztinációként történő pozicionálásának **hatására a Dunakanyar új és vonzó úti célként** jelenik meg a belföldi utazók számára, amelyből nemcsak az attrakciók, **a térség szálláshelyei is vendéglátóhelyei is profitálnak**, valamint a **helyi gazdasági** is, hiszen a növekvő vendégforgalom további bevétel növekedést is indukál;
- A projekt hatására **nő a térség nemzetközi versenyképessége**, amely a fajlagos költség emelkedését és az átlagos tartózkodási idő növekedését hozza magával, amely ugyancsak **gazdasági bevételekhez** juttatja a térséget;
- A növekvő forgalom hatására, **növekszik a munkahelyek száma**, mellyel nő a térség **népességmegtartó ereje**, nő a **lakosok életszínvonala**;
- A desztinációban lévő turisztikai **szolgáltatások hatékony összekapcsolásával, keresztpromóció** megvalósításával jelentős növekedésnek indul az eddig kevésbé látogatott helyszínek forgalma is, amelynek hatása eleinte a látogatószám növekedésében, későbbiekben pedig a vendégéjszaka számok növekedésében realizálódik;

- A prémium, magas minőségű szolgáltatások kialakításával, új, fizetőképesebb kereslet jelenik meg a térségben, ezáltal **növekszik a térségben működő szolgáltatók bevétele;**
- Az egységes márka kialakításával **nő a kommunikáció hatékonysága, a helyi lakosok identitása erősödik, épül,** mely pozitívan hat a turizmus eredményességére;
- A **szemléletformálás erősítésével** fejlődik az **együttműködési hajlandóság, javulnak a kooperáció keretei, lehetőségei.**

Mindezek együttesen szolgálják azt a célt, mely alapján a **Dunakanyar** desztináció egy **egész éven át elérhető, tartalmas kikapcsolódást kínáló úti céllá váljon,** a hazai és nemzetközi piacon egyaránt.

Dunakanyar fő termékprofil azonosítása

A desztináció jelenlegi élménykínálata két fő termékcsoporthoz sorolható. Egyrészt jelentős **kulturális kínálattal** rendelkezik, amelynek gerincét a térségben található városok: Esztergom, Visegrád, Szentendre és Vác adják. Másrészt a Duna, valamint a Pilis és a Börzsöny olyan vonzerők, amelyek az **aktív turizmus** kereteit (természetjárás, kerékpározás) adják.

Szentendre művészetekhez köthető kínálatával, szerb kötődésével, hangulatos utcáival, Budapesthez való közelségével népszerű úti cél a Budapestre érkező külföldiek és a budapestiek számára is. Kihagyhatatlan célpont a **szentendrei Szabadtéri Néprajzi Múzeum** (Skanzen) is. **Visegrád** fő vonzerejét a **Fellegvár**, a Salamon torony és az alsó vár adja, **Esztergom** pedig méltán büszke egyházi és történelmi emlékeire. A desztináció egyik különleges kínálati eleme a **komáromi Monostori erőd**, amely azonban nem jelent egyelőre önálló utazási döntést befolyásoló tényezőt.

A Pilis és Börzsöny adottságainak köszönhetően a térség népszerű kirándulóhely és kerékpáros paradicsom is egyben, amelyet erősít a **PilisBike** túrakerékpáros útvonalhálózat. Az **Eurovelo 6** átszeli a térséget, azonban ma még jelentős infrastrukturális hiányosságokkal. A családok számára vonzerőt jelentenek az erdőt átszelő **kisvasutak**, melyek sűrűsége itt a legnagyobb az országban. **Dobogókő** és **Nagyvillám sípályái** szolgáltatások hiányában is népszerűek az agglomerációban. A **dunai hajózás** stratégiai kérdés a térség bejárhatóságát, megközelíthetőségét tekintve, másfelől a feltárulkozó természeti látvány miatt egyedi turisztikai élményt jelent.

Az alábbi táblázat szemlélteti a Dunakanyar kiemelt turisztikai fejlesztési térség termékstruktúráját, zölddel kiemelve azokat a terméktípusokat, amelyek jelentősebbek, valamint nemzetközi érdeklődést is keltenek/kelhetnek, de jobbára a határmentiségből, illetve Budapest közelségéből adódóan.

Kultúra	Természeti ("passzív an aktív")	Aktív ("aktívan aktív")	Bor/ gasztr o	Egészség- turizmus	Rendez- -vény	MICE
városlátoga tás	kisvasuta k	kaland/extrém	termel ői turizm us	Élményfür dők és aquaparko k	kulturáli s fesztivál ok	üzleti turizmus
vallási turizmus	hajózás	kerékpáros (laikus)		Wellness szállodák/ resortok		családi rendezvény ek/ esküvők
zarándok turizmus		vadászat				
örökség turizmus		öko				
etnikai turizmus (zsidó,		sí				

cigány, sváb, szerb)						
elvonulás		kenus/kajakos /vízi				
kortárs		természetjárás				
vár turizmus		kerékpáros profi				

Fő vonzerők és azok látogatószáma

Sorrend	Település	Attrakció	Becsült látogatószám (fő) (2016)
1.	Esztergom	Esztergomi Bazilika	350 000
2.	Visegrád	Fellegvár	300 000
3.	Komárom	Brigetio Gyógyfürdő	300 000
4.	Budakalász	Lupa-tó	250 000
5.	Szentendre	Szabadtéri Néprajzi Múzeum	185 000
6.	Leányfalu	Termálfürdő Leányfalu	185 000
7.	Göd	Termálfürdő Göd	150 000
8.	Visegrád	Nagyvillám Kalandpark	150 000
9.	Kismaros	Királyréti Állami Erdei Vasút	120 000
10.	Visegrád	Mátyás király Múzeum	115 000
11.	Komárom	Monostori erőd	100 000
12.	Esztergom	Főszékesegyházi Kincstár	80 000
13.	Vácrátót	Nemzeti Botanikus Kert	75 000
14.	Dömös	Rám-szakadék	70 000
15.	Esztergom	Aquasziget Élményfürdő	70 000

A desztinációban a látogatószámok szerint az elsődleges vonzerő a körülbelül 350 000 látogatót fogadó, nemzetközi jelentőséggel bíró Esztergomi Bazilika. A második helyen a visegrádi Fellegvár, a harmadikon pedig csökkenő vendégforgalma ellenére még mindig a komáromi fürdő áll. A TOP15 attrakciót vizsgálva látható, hogy tematikájukat tekintve színes a paletta, a vendégek Leányfalu, Komárom és Göd gyógyfürdőiben pihenhetnek, kulturális kikapcsolódásra az Esztergomi Bazilika, a visegrádi Fellegvár, a szentendrei Szabadtéri Néprajzi Múzeum ad lehetőséget, de számos lehetőség nyílik aktív kikapcsolódásra is.

A pályázó szervezet és konzorcium bemutatása

A konzorcium partnerség kialakításakor legfontosabb szempont volt, hogy az adott szervezetek a Dunakanyar desztináció jelentős részét lefedő, a projekt szempontjából releváns szervezetek legyenek, melyeknek megfelelő humánkapacitásuk van a projektek lebonyolítására, valamint szemléletükben tükrözik a minőségi kínálat megteremtését, valamint rendelkeznek megfelelő szakmai rálátással, tapasztalattal, mely garantálja a projekt sikerességét és fenntarthatóságát. A partnerek egyedi feladataikon kívül tudásukkal és tapasztalataikkal hozzájárulnak a projekt egészének sikeréhez, rendszeres szakmai egyeztetéseken véleményezik az elkészült anyagokat, véleményükkel segítik a közös célok megfogalmazását és elérését.

A projektben részt vevő konzorciumi tagok:

- 1) Magyar Turisztikai Ügynökség Zrt. (MTÜ) – konzorciumvezető
- 2) Kisfaludy2030 Turisztikai Fejlesztő Nonprofit Zrt.
- 3) Turisztikai Marketingkommunikációs Ügynökség Nonprofit Zrt. (TMÜ)
- 4) Magyar Turisztikai Szövetség Alapítvány (MTSZA)
- 5) Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft. (SZTDM)
- 6) Dunakanyar-Ipoly-Börzsöny Területfejlesztési Nonprofit Kft. (DIB)
- 7) Visegrád és környéke Turisztikai és Marketing Egyesület (VTDM)

Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft. konzorciumi tag vállalt feladatai

A megfogalmazott jövőkép alapján, a szakmai munkát az alábbi fő prioritási pontok határozzák meg: a város turisztikai versenyképességének számokban is mérhető növelése, intenzívebb városmarketing tevékenység, minőségi előrelépés a szolgáltatások és a saját termékfejlesztések számában, a szakmai kapcsolatok megerősítése, megkülönböztethetőség, innováció és egyediség hangsúlyozása.

A célok teljesítése érdekében kiemelten fontos, hogy a szervezet az elkövetkezendő években a térségi kapcsolatait egyre jobban megerősítse és tovább építse, továbbá elengedhetetlen, hogy egy konkrét irányvonal mellett, támogassa a Dunakanyar egészének újrapozicionálását.

A TDM feladata jelen pályázatban a meglévő vonzerőkre, szolgáltatásokra alapozva, egyedi, meghatározott célcsoportra fókuszáló csomagajánlatok és személyre szabott ajánlatok kidolgozása, azok értékesíthetőségének előkészítése, a meglévő városi séták továbbfejlesztése és

újak kidolgozása. A szervezet további feladata egy olyan hatásvizsgálat elkészítése, amely alapján a desztináció rendezvényei által elért eredmények értékelhetők.

Tervezett projektek

Részprojekt címe	Térségi tematikus csomagajánlatok, programcsomagok kidolgozása, összeállítása (a kínálati elemek összeállítása értékesíthető terméké)
Projektgazda megnevezése	MTSZA, SZTDM, MTSZA, DIB
Projekt részletes leírása	<p>A részprojekt több típusú tevékenységet foglal magába.</p> <p>1. Térségi egyedi ajánlatok összeállítása: A projekt célja a meglévő vonzerőkre, szolgáltatásokra alapozva, egyedi, meghatározott célcsoportra fókuszáló csomagajánlatok, személyre szabott ajánlatok kidolgozása, értékesíthetőség előkészítése.</p> <p>2. Városi séták Meglévő városi séták továbbfejlesztése, újak kidolgozása.</p> <p>3. Termékösszekapcsolás: A turisztikai térség termékösszekapcsolását megalapozó tanulmány elkészítése. Az egyes attrakcióknak fel kell készülniük arra, hogy a térségbe érkező látogatók, turisták legtöbb esetben nem ismerik a teljes turisztikai kínálatot, így a termékösszekapcsolás során segíteni kell őket annak érdekében, hogy a maximális turisztikai élményben lehessen részük.</p> <p>4. Attrakciófejlesztés: TOP 5 vonzerő, attrakció részletes fejlesztési elemzése, koncepciója, mely meghatározza a térség jövőbeni imázsát, hozzájárul a kialakítandó márkakép erősítéséhez.</p>
Projekt indokoltsága	Szezonalitás mérséklése, egész éves programkínálat kialakítása, célcsoportok igényeinek kielégítése, tartózkodási idő növelése. A határ közelsége jó lehetőséget jelent a nemzetközi turizmus fokozására, a határon túli célcsoport megcélzására. A desztinációba érkező látogatók turisztikai élményét támogatja a különböző, környéken fellelhető attrakciók és programok összekapcsolása. Márkakép erősítése az öt legerősebb vonzerő által.

Érintett vonzerők, attrakciók, terület meghatározása	A desztináció attrakciói, programjai, rendezvényei, valamint a külpiacon is értékesíthető turisztikai attrakciók.
Megvalósítás ütemezése	2019. június 1-2020. szeptember 30.
Fejlesztés tervezett összege	15.645.910 Ft
A projekt hatása	A térség turisztikai vonzereje nő azáltal, hogy a célcsoportok igényeire fókuszálva programcsomagok kerülnek kidolgozásra, illetve a nemzetközi turista forgalom növekszik. A hazai látogatottság növelése mellett, nemzetközi látogatói létszám nő. A desztináció egységes márkájának támogatása. Érezhető a multiplikatív hatás, növekvő látogatószám, növekvő bevételt generál, továbbá növeli a foglalkoztatottságot.
Elérni kívánt célok, eredmények (számszerűsíthető eredmények)	Egyedi ajánlatok célcsoportonként bontva. 4 db szakértői anyag/tanulmány, 3 db fejlesztési elemzés, valamint 3 db műszaki felmérés.

Részprojekt címe	Garantált programok összeállítása
Projektgazda megnevezése	VTDM, SZTDM
Projekt részletes leírása	Cél a teljes desztinációt lefedően hiánypótló garantált programok kidolgozása. A tanulmány felméri a meglévő programstruktúrát, javaslatot tesz azok fejlesztésére, újak bevezetésére, továbbá tartalmazza a garantált program bevezetéséhez szükséges összes előkészítő munkát.
Projekt indokoltsága	A garantált programok kidolgozása segíti a szezonális csökkentését, vonzóbbá teszi a térséget, új célcsoportok megszólítását teszi lehetővé, hozzájárul a desztináció szemlélet erősítéséhez.
Érintett vonzerők, attrakciók, terület meghatározása	A térség releváns attrakciói.
Megvalósítás ütemezése	2020. október 1.- 2020. december 31.
Fejlesztés tervezett összege	6.161.405 Ft
A projekt hatása	Csökken a szezonális, hiszen a főszezonon kívül is tartalmaz programkínálat áll rendelkezésre az ide látogatók számára.
Elérni kívánt célok, eredmények (számszerűsíthető eredmények)	1 db tanulmány.

Részprojekt címe	Helyi termékek, tradicionális gasztronómia bevonása a turisztikai kínálatfejlesztésbe, ehhez kapcsolódó fejlesztések magyar nyelven (pl. recept gyűjtemény, erre irányuló főző tréning szervezése)
Projektgazda megnevezése	SZTDM
Projekt részletes leírása	A helyi termékek turizmusba történő integrálásához szükséges egy átfogó képet alkotni arról, hogy a térségben milyen szereplők vannak, és azok hogyan tudnak hozzájárulni a desztináció turizmusának fellendítéséhez, hogyan kapcsolhatók be a helyi turizmus vérkeringésébe. A fejlesztés során két felmérés készül. Az egyik feltérképezi és bemutatja azokat a helyi termelőket, melyek bevonhatóak a turisztikai kínálatfejlesztésbe. A másik felmérés a térség tradicionális gasztronómiai kultúráját, az elérhető specifikus ételeket térképezi fel, foglalja össze. A felmérések alapján egyrészt készül egy olyan ajánló, mely a térségben található éttermeknek jelent

	<p>útmutatást arra vonatkozóan mivel tudnak hozzájárulni a hagyományos gasztro kínálat fejlesztéséhez, továbbá egy ajánlás számukra, hol tudják beszerezni az ételekhez szükséges minőségi helyi alapanyagokat. A turisták számára a fentiek alapján készül egy receptgyűjtemény, mely segít nekik "hazavinni" a helyi ízeket. Továbbá a Dunakanyar erdeiben, elsősorban a Börzsönyben termő, a térség identitását erősítő bogyós gyümölcsökre épülő gasztronómiai termékfejlesztés.</p>
Projekt indokltsága	A desztináció márka kialakításának egyik legfontosabb alappillérét jelentik a helyi egyedi, unikális termékek és szolgáltatások, így ezek turisztikai értéke jelentős.
Érintett vonzerők, attrakciók, terület meghatározása	Helyi termelők termékei, szolgáltatásai, tradicionális gasztronómia.
Megvalósítás ütemezése	2019. július 1-2020. június 30.
Fejlesztés tervezett összege	2.667.000 Ft
A projekt hatása	A helyi unikális értékek növelik a térség vonzerejét és a desztináció iránti keresletet, vendégforgalmat. A gasztronómia fejlesztésével, egyediségeinek kiemelésével, a hagyományos ételek bemutatásával a térség turisztikai vonzereje nő.
Elérni kívánt célok, eredmények (számszerűsíthető eredmények)	3 db felmérés, valamint 1 db receptgyűjtemény. 1 db szakértői anyag, 1 db megvalósíthatósági tanulmány.

Részprojekt címe	Programtervezés, koordinálás – rendezvények időpontjának összehangolása, térségi szinten értelmezhető programok turisztikai hatásvizsgálata
Projektgazda megnevezése	SZTDM
Projekt részletes leírása	A részprojekt célja egy olyan hatásvizsgálat elkészítése, mely alapján a desztináció rendezvényei által elért eredmények értékelhetők. A hatásvizsgálat kiterjed a nemzetközi és országos vonzerővel bíró rendezvényekre, a térségi és regionális vonzerővel rendelkező események gyűjtése is megtörténik.
Projekt indokltsága	Az országos és nemzetközi rendezvények nagyot lendíthetnek egy-egy térség turisztikai megítélésén. A már hagyománnyá vált rendezvények nagyban hozzájárulnak a térség imázsának kialakulásához.
Érintett vonzerők, attrakciók, terület	A desztinációban megvalósuló rendezvények.

meghatározása	
Megvalósítás ütemezése	2019. október 1. – 2020. március 31.
Fejlesztés tervezett összege	1.905.000 Ft
A projekt hatása	A felmérés eredményeképpen világossá válik, hogy a térségben rendezett rendezvényeknek milyen hatásuk van a helyi turizmusra. Hosszú távú cél olyan rendezvények megvalósítása, melyek vonzerővel bírnak, és mérhető hatásuk van a turizmus fejlődésére.
Elérni kívánt célok, eredmények (számszerűsíthető eredmények)	1 db hatásvizsgálat.

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 tájékoztatói 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 2020. ÉVI TERV ÖSSZEHALONLÍTÁSA A KORÁBBI ÉVEK TÉNY ADATAIVAL

Az alábbi melléklet az Szentendre és Térsége TDM Nonprofit Kft. eredményét, bevételeinek, kiadásainak alakulását mutatja, összehasonlítva a 2018. év tény adatait, a 2019. év várható tény adatait, illetve a 2020. évi tervet. Fontos hangsúlyozni, hogy a 2019 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.



adatok ezer forintban			2018.terv	2019.terv	2019.tény	2020.terv	Várható telj.(%)
I.	Értékesítés nettó árbevétele	91-92	20 991	15 400	25 657	14 000	54,56%
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke		0	0	0	0	0
III.	Egyéb bevételek	96	52 163	51 292	51 049	40 500	79,34%
	Ebből Önkormányzattól kapott támogatás, juttatás		49 999	50 000	50 000	37 125	74,25%
	Bevételek Összesen (I.+II.+III.)		73 154	66 692	76 706	54 500	71,05%
5	Anyagköltség	51	2 459	2110	4 154	1 600	38,51%
6	Igénybe vett szolgáltatások értéke	52	16 643	20 805	16 802	10 240	60,94%
7	Egyéb szolgáltatások értéke	53	814	1500	875	1 195	136,57%
8	Eladott áruk beszerzési értéke	814	5 254	3500	2 293	2 200	95,94%
9	Eladott szolgáltatások értéke	815	9 306	6000	13 340	7 700	57,72%
IV.	Anyagjellegű ráfordítások értéke (5+6+7+8+9)		34 476	33 915	37 464	22 935	61,21%
10	Béreköltségek	54	23 221	24 770	27 731	23 000	82,93%
11	Személyi jellegű egyéb kifizetések	55	946	0	787	185	23,50%
12	Bárráulékok	56	4 897	5 157	5 583	4 830	86,51%
V.	Személyi jellegű ráfordítások (10+11+12)		29 064	29 927	34 101	28 015	82,15%
	Eredmény kötelezettségek nélkül		9 614	2 850	5 141	3 550	69,05%
VI.	Értékcsökkenési leírás	57	9 080	2 500	3 339	3 350	100,32%
VII.	Egyéb ráfordítások	86	209	300	107	200	186,91%
	Kiadások összesen (IV.+V.+VI.+VII.)		72 829	66 642	75 011	54 500	72,65%
A	Üzemi (üzleti) tevékenység Eredménye (I+-II.+III.-IV.-V.-VI.-VII.)		325	50	1 695	0	0,00%
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	97	1	0	35	0	0,00%
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	87	25	50	12	50	416,66%
B	Pénzügyi műveletek eredménye (VIII.-IX.)		-24	-50	23	-50	-217,39%
C	Szokásos vállalkozási eredmény (+-A+-B)		301	0	1 718	-50	-2,91%
E	Adózás előtti eredmény (+-C+-D)		0	0	1 718	-50	-2,91%

A bevételek alakulása

A fesztivál rendezvények nélkül 2019-ben a Társaság elsődlegesen az újonnan – eredményesen - bevezetésre kerülő szolgáltatási csomagnak köszönhetően 10 millió forinttal felülmúlta a teljesült árbevétel a terv adatokat (25 657 e Ft). 2019 évben a tervezett bevétellel szemben (15 400 E Ft) a társaság 25 657 e Ft árbevételt ért el.

A **2020. évben** a Társaság együttesen, mindösszesen **54 500 E Ft** Bevétellel számol, amely bevétel 68,12%-át az Önkormányzat által nyújtott támogatás teszi ki, igazodóan a Társaság és Szentendre Város Önkormányzata között korábban született fenntartói megállapodáshoz. A **Teljes bevételt** szintjén ez a szám 29 %-kal alacsonyabb, mint a 2019. évre várható teljes bevétel. A csökkenés elsősorban az **Értékesítés nettó árbevétel** soron jelenik meg, melynek oka, a jegyértékesítési szokások megváltozása, amely a tavalyi év tapasztalata alapján azt mutatja, hogy az internetes vásárlások aránya a korábbi 40-60 %-ról épp ellenkezőjére, 60-40 %-ra megváltozott. Természetesen a többi termék és szolgáltatás esetében az árbevétel források mindenhol igazodnak a tavalyi év során teljesültekhez, folytatva és kibontva az előző év eredményeit (pl. idegenvezetés- és marketing szolgáltatás, bérleti díj bevétel stb.), kiegészítve az idei év során bevezetésre kerülő tematikus programok és kiadványok értékesítéseinek bevételeivel.

Ezen felül az **Egyéb bevételek** csökkenés tapasztalható, ami a költségvetési támogatási összeg a bázis évhez képest alacsonyabb.

A kiadások alakulása

Az **Anyagjellegű ráfordítások** 2020-ra tervezett értéke együttesen kb.40%-kal alacsonyabb, mint az 2019-ben volt. A csökkenés hátterében 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 **Egyéb szolgáltatások** során látható nagyobb mértékű értéknövekedés elsődleges oka a Társaság által használt szoftverek jogtisztázási díja. Ezen költség mellett ugyanezen soron került betervezésre az ingó vagyonelemekre is kiterjesztésre kerülő felelősség- és vagyonbiztosítási díj, valamint a különböző pénzügyi szolgáltatások díjtételei is (banki költségek, SZÉP kártya költségek, utalvány-elszámolási költségek stb.)

Az **Eladott áruk** beszerzési értéke ugyanakkor 4%-kal elmarad a 2019. évre várható összegtől, amely a Társaság gondozásában kiadásra került kiadványok nyomdaköltségének elmaradásának köszönhető, ugyanis a 2020-as nyitókészlet alapján ezen kiadványok elegendő darabszámban állnak rendelkezésére a Társaságnak. Az ezen soron betervezett összeg így 2020-ben a Tourinform Iroda által tovább értékesítésre szánt térképeinek, képeslapjainak, ismeretterjesztő és kulturális kiadványainak, valamint az iparművészeti és kézműves termékek beszerzési árát tartalmazza.

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

A 2020 évre tervezett, együttesen és összesen 18%-os **Személyi jellegű ráfordítás** csökkenés oka a 2020 elejétől – az ügyvezetői feladatok ellátását a társaság alkalmazottja látja el megbízásos szerződés keretében, és mivel a tervezés időszakában nem volt tervezhető az új ügyvezetés díjazása, ezért csak a rendelkezésre álló számokkal készült el 2020 évi személyi jellegű ráfordítás adata.

A sorokon tovább lépve azt látható, hogy az **Értékcsökkenés leírás** tervezett összege 2019-hez képest nem változik. A tervezett beruházás értékcsökkenésének meghatározásakor a Társasági adótörvény szerinti adókulcsokat vettük alapul.

Végül, de nem utolsó sorban az **Egyéb ráfordítások** 87%-kal nőnek a bázis évhez képest, melynek oka, a tervezett iparűzési adó összege.

Összegezve a Kiadások a 2020. év során, együttesen és mindösszesen 27%-kal csökkennek a 2019-es évhez képest.

Az eredmény alakulása

A Kft. a bevételek és kiadások 2020. évre tervezett adatait alapul véve 0 Ft üzemi (üzleti) eredménnyel számol. Mivel azonban a Szentendre Város Önkormányzata által nyújtott, 2020 december 31-ig érvényes tagi kölcsön szerződés alapján 2020. évre számított, fizetendő kamat kalkulált értéke (Pénzügyi műveletek ráfordításai - 50 E Ft) várhatóan meghaladja a 2019. év során realizálódó pénzügyi műveletek bevételét (0 E Ft), így a Társaság várható eredménye – a -50 E Ft pénzügyi műveleti eredményt is figyelembe véve -50e Ft lesz.

A Társaság tehát az előzőekben részletezett szám adatok alapján reálisan tervez nulla közeli eredménnyel. A 2020. üzleti évre tervezett bevételei várhatóan nem fedezik az ez évben várható kiadásait.

VII. A társaság cash-flow és likviditási helyzete

A Társaság a 2019. évet pozitív cash flow-val zárta, köszönhetően az év egészére jellemző költségtakarékos, ésszerű gazdálkodásnak, valamint az 50 000 E Ft önkormányzati támogatásnak.

2019-ben a Társaság likviditását rontó pénzügyi kintlévőségei (vevő állomány) csökkentek. A II. negyedévben kerültek kiszámlázásra az első nagy értékű tételek, úgy mint a Szentendrei Kulturális Központ felé a téli és tavaszi jegyértékesítés elszámolása, és a különböző bérleti díjak. 2019 decemberében a vevő kintlévőség állománya 677 E Ft-ra csökkent. Mivel 2017. óta szigorúbb kontroll alatt tartjuk ezen vevői kintlévőségeket, ezért és ez alapján Társaságunk 2020-ban 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.

A tervezés időpontjában fennálló szállítói állomány alacsonyabb az előző évekhez viszonyítva, melyek kiegyenlítése 2020 januárjában megtörtént. Tekintettel arra, hogy a Társaságnak nem volt, és jelenleg sincs likviditási hiánya, hiszen a bevételei állandó jelleggel fedezetet nyújtanak a kiadásaira, a jövőben sem tervezünk szállítói tartozások felhalmozódásával.

hiányzik a terv

A Társaság a 2019 évet pozitív cash flow-val zárta. A Társaság nem számol likviditási hiánnyal 2020-ban sem, terve szerint bevételei fedezni fogják működését, és az általa megvalósítani szándékozott programokat, valamint fejlesztési célokat.

VIII. A társaság beruházási terve

A Társaság 2020-ban 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 megalégedésére 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.