



Katona József Színház Nonprofit Kft.

Budapest, 1052 Petőfi S. u. 6.

ÜZLETI TERV 2025.

Máté Gábor

ügyvezető igazgató

Budapest, 2025. február 17.

Vezetői összefoglaló

Igazgatásom utolsó üzleti tervét készítem, hiszen megbízatásom 2026. január 31-én lejár. Furcsa érzés ez, de azt gondolom, hogy a 2011-ben kitűzött céljaimon túl még sok mindent sikerült megvalósítanom az elmúlt közel 15 évben. Részben megújult színházunk művészi és kommunikációs arculata, nézői összetétele és a nagyszínházunk előcsarnoka. Célom, hogy a 2025-ös év a korábbiakhoz hasonlóan sikeres legyen és mindazokat az értékeket markánsan felmutathassuk, amiket az elmúlt időszakban fent tudtam tartani munkatársaimmal együtt. A Katona az idei évben is folytatja azt a magas művészi munkát, amit az elmúlt negyvenhárom évben. A fiatal művészeknek (rendezők, tervezők, színészek) lehetőségek biztosítása egyfelől az új tehetségek helyzetbe hozása, másrészt a nézők fiatalításának záloga.

A 2024-es évünk kiegyensúlyozott, szakmailag rendkívül erőteljes volt. Továbbra is rendkívül sokat kell dolgoznunk, hogy a nézőink érdeklődését felkeltsük, fenntartsuk az egyre nehezebb gazdasági és társadalmi körülményeik között, de úgy tűnik ezzel az akadállyal is sikeresen megbirkózunk. Az elmúlt évek nehézségei megerősítettek minket abban, hogy a színház iránt folyamatos az érdeklődés, a saját erőfeszítéseinken túl nagyon bízunk a Fővárosi Önkormányzat vezetésének nem múló támogatásában, miközben azzal is tisztában vagyunk, hogy az önkormányzat is küzd a nehézségekkel.

A belső folyamatokkal összefüggő terv célok

Folyamatosan igyekszünk fejleszteni belső és külső kommunikációnkat. Az Üzemi Tanács segítségével igyekszünk zökkenőmentesen párbeszédet folytatni munkavállalóink szélesebb körével, továbbra is gördülékeny és hatékony együttműködést folytatunk munkavállalóink képviselőivel.

Lezajlott az Üzemi Tanács beszélgetése az itt dolgozókkal, minden munkaterület, tár képviselőivel külön-külön találkoztak, beszéltek, meghallgatták őket. Az ez alapján készített összefoglaló az itt dolgozók belső kommunikációjáról, együttműködéséről és elégedettségéről nyújtott képet a vezetőségnek.

Megkerestünk egy team coachinggal foglalkozó csapatot, hogy öt munkavállalói csoportban tovább erősödjön a munkavállalók közti együttműködés.

Továbbra ügyelünk arra, hogy a színészeket, a műszakot, foglalkoztató problémákat átbeszéljük, akár személyesen, akár társulati üléseken.

Dolgozóink az évadban többször kapnak írásos tájékoztatót akár művészeti, akár üzemeltetési kérdésekben.

A következőkben leírtak és a vázolt pénzügyi terv megvalósításával nagyon szeretném, hogy a Katona igazgatásom utolsó évében is fenntartsa az elmúlt években elért művészi, szakmai eredményeit. Bízom abban, hogy a Fővárosi Önkormányzat régi-új vezetése és munkatársai továbbra is felelősséggel gondolkodnak a Katonáról, amely a magyar színházművészet legkiemelkedőbb műhelye 42 éve.

1. A fenntartói megállapodás 4. pontjában rögzített előadóművészeti feladatokhoz hogyan kapcsolódnak a színház 2025. évi művészeti tervei

A Katona József Színház Nonprofit Kft. a 2021. január 1-től - 2025. december 31-ig hatályos fenntartói megállapodásának 4. fejezetében vállalta, hogy - az Önkormányzattal fennálló Megállapodás időtartama alatt - teljesíti az Emtv. szerinti minősítéshez szükséges feltételeket és törekszik a tevékenységi körébe tartozó előadó-művészeti, valamint az ahhoz kapcsolódó egyéb szolgáltatásokat folyamatosan biztosítani, különösen:

- a művészsínházi jelleg megőrzésével, a műfaji sokszínűség jegyében a realista színház hagyományának folytatása, valamint a modern színházi nyelv és művészi kifejezés eszközeivel új bemutatók megvalósítására,
- a színház játszóhelyeihez igazodó változatos repertoár kialakítása, különös tekintettel a kortárs színházi tendenciák és új magyar művek bemutatására,
- szoros kapcsolat ápolása a társművészetekkel,
- együttműködés a független szféra jelentős alkotóival és társulataival,
- az értő közönség nevelése érdekében aktív közönségkapcsolatok építése és komplex színházi nevelési program valamennyi korcsoport számára,
- hazai és nemzetközi színházi kapcsolatok, szakmai együttműködések építése.

A Színház az előadó-művészeti szolgáltatást az alábbi állandó játszóhelyeken biztosítja:

- Katona József Színház, Nagyszínpad (1052 Budapest, Petőfi S. u. 6.)
- Katona József Színház, Sufni (1052 Budapest, Petőfi S. u. 6.)
- Kamra (1053 Budapest, Ferenciek tere 4.)

A Színház a fenntartói megállapodásban vállalta, hogy az előadó-művészeti szolgáltatást az alábbi mutatószámoknak megfelelően teljesíti:

- évente legalább 300 előadást tart,
- saját társulattal legalább évi 2 bemutatót hoz létre
- a megtartott előadások legalább 75 %-a a színház saját előadása, valamint
- valamennyi játszóhelyét figyelembe véve átlagosan legalább 75 %-os kihasználtsággal (látogatottsággal) működik.

A 2024-es év eddigi tapasztalata alapján a fizetőképes kereslet csökkenése a működést érintő legnagyobb kihívás, mely a színház üzemszerű működését és a művészeti tevékenységet is befolyásolhatja. Igyekeztünk az év folyamán több olyan újítással előrukkolni, ami a stabilitás megőrzésére kedvezően hat. A kisebb játszóhelyeinken két lépésben bevezettük a kurrens előadások esetében a dinamikus jegyárazást, a kommunikációnk fókuszába pedig az idei évad elejétől kezdve a jegyértékesítést helyeztük. A dinamikus jegyárazás úgy tűnik nincs a látogatottságunkra hatással, a nézők megértéssel fogadták ennek bevezetését, a bevételeink pedig az érintett előadásokkal legalább 30 %-os mértékben növekedtek.

A jövő évre nézve is célokom a 2011-ben megkezdett munkához hasonlóan, a művész-színházi munkára nyitott közönségből a lehető legszélesebb réteget szólítsuk meg a repertoáron lévő harminckét előadásunk mellett bemutatásra kerülő új produkcióinkkal, illetve folyamatosan dolgozunk azon, hogy a fiatalabb közönségréteget is bevonzzuk előadásainkra. A 2023 végén bemutatott Extázis című produkciónk ilyen tekintetben nagy lépés volt előre, illetve biztosak vagyunk benne, hogy a Fővárosi Önkormányzat által, hátrányos helyzetű középiskolásoknak nyújtott 100 Ft-os kedvezményes jegyvásárlás lehetősége ugyancsak hasonló hatással lehet középtávon.

Folytatjuk oktatási-nevelési munkánkat. Az eddig szinte csak pályázati forrásokból működtetett drámapedagógiai programunkat, a Behívót tovább működtetjük, a középiskolások és egyetemisták mellett már fiatal felnőttekkel, valamint családokkal is foglalkozunk rendszeresen, különféle formákban. Idén új, osztálytermi-színházi produkciót is létrehozunk a Behívó kötelékében.

2. A 2025-ös üzleti évre tervezett új bemutatók/koprodukciók

2025-ben, az előző évhez hasonlóan 3-3 kamrás és nagyszínpados bemutatót tervezünk, illetve a Fővárosi Önkormányzat által fenntartott két másik művész színházzal tárgyalunk egy koprodukció lehetőségéről. A Sufni produkcióinak az ütemezése még tervezés alatt áll, az biztos, hogy a Sufni-projekt keretén belül az év első felében lesz egy bemutatónk, és természetesen a jövő évadra is tervezünk oda új bemutatót. A korábbi évek tapasztalataiból kiindulva, gazdasági szempontokat

figyelembe véve januárban és február első felében nem próbálunk a színházban, csak előadásokat tartunk, így csökkentjük az energia költségeket.

2025 első bemutatóit április közepén tartjuk.

- A nagyszínházban Ascher Tamás rendezi Goldoni: Egy nyár című darabját, a születési szabadságáról visszatérő Borbély Alexandrával a főszerepben.
- A Kamrában a fiatal és rendkívül tehetséges Biró Zsombor Aurél 2031 című művét állítja színpadra Dohy Balázs,
- a Sufni-projekt keretén belül pedig Fodor Orsolya Virginia Wolf Saját szoba című művét adaptálja színpadra. A Sufni-projekt továbbra is Zsámbéki Gábor mentorálása és vezetése alatt valósul meg.

Az év további bemutatóit még nem tudjuk, azok a következő évad kezdésére derülnek ki.

Kapcsolat a közönséggel, ifjúsági programok bemutatása

A Behívó a Katona József Színház színházpedagógiai programja, ezek a következők:

Felnőtt Klub

A Behívó 2024 szeptemberétől indított egy újabb, felnőtteknek szóló, állandó csoportot. A csoport ebben az évadban is működni fog, a résztvevők heti három órában kipróbálhatják magukat különböző drámajátékokban, improvizációs gyakorlatokban, jelenet készítésben, írásban. Feszegethetik határaikat, fejleszthetik kommunikációs készségeiket, és új, befogadó közösségre találhatnak a Katonában. A csoportnak nem kifejezett célja, hogy produktum szülessen, mégis arra törekszünk, hogy a résztvevők minél több színházi formával találkozzanak és együtt dönthessék el, hogy milyen formában szeretnék lezárni a közös munkát, az évadot.

Életvárók program

A Rákospalotai Javítóintézet és Központi Speciális Gyermekotthon és a Katona József Színház együttműködése immár több évre nyúlik vissza. Kezdetben egy, az UNICEF által szervezett program keretében tartottunk alkalmi foglalkozásokat az intézetben, elsősorban színházi előadásokhoz kapcsolódóan. Később felmerült az intenzívebb közös munka igénye és lehetősége is, így ebben az évadban már a negyedik közös projekt indult el.

A projektben az intézetben nevelkedő lányok és kívülről érkező fiatal – és kevésbé fiatal – nők közös csoportja vesz részt. Célunk, hogy a nagyon különböző háttérből és eltérő történetekkel érkező lányok és nők ismerkedésen, közös játékokon, színházi, zenei és képzőművészeti gyakorlatokon keresztül kapjanak minél többféle impulzust: tanuljanak egymástól, egymásról és önmagukról. Keressük a hasonlóságokat és a különbségeket – mindazt, ami egy csapattá tehet bennünket.

Sirály 2.0

SIRÁLY 2.0 munkacímen csapatunk Csehov klasszikusának témái alapján készít az év során egy előadást. Míg tavalyi előadásunkban Az ember tragédiája volt a kiinduló anyag - a pokol, mint filozófikus helyszín és felderítendő tér volt figyelmünk középpontjában - idén a szüleinknek való megfelelés, a pályaválasztás, az életkezdeti énkeresés áll a fókuszban. A második évben a csapat szorosan elemezte a drámát, és a kötött szöveggel való munka is új kihívást jelent - a saját ötleteken túl.

Színházi nevelési program

Az 1-2-3, azaz a háromlépcsős színházpedagógiai programjainkat középiskolás és egyetemi osztályoknak, csoportoknak kínáljuk. A foglalkozások a színház előadásaihoz kapcsolódnak. Segítenek könnyebben kapcsolódni az előadásokhoz és kibontani az iskolai tananyagot. Az előadások után pedig alkotókkal együtt beszéljük meg a látottakat. A foglalkozások 45-90 percesek, és a Katona József Színházban vagy az iskolában valósulnak meg.

Nemzetközi kapcsolatok

Több külföldi meghívásról is folytatunk tárgyalásokat. A Sorstalanság című produkciónkat várhatóan június elején Németországban játsszuk, a Magányos emberek című előadás New York-i vendégjátékáról nemrég kezdtük meg a tárgyalásokat.

Mivel a tárgyalások még nem zárultak le, ezért az üzleti tervben nem tervezünk külföldi kiküldetési költségeket és árbevételt sem.

Esélyegyenlőség és fenntarthatóság:

A Katona mindig is törekedett arra, hogy egy nyitott, befogadó munkaközösség legyen. jelenleg is foglalkoztatunk megváltozott munkaképességű kollégákat (2 fő), ahogy az aktív munkavállalói körön túl egyetemisták, középiskolások és nyugdíjasok is dolgoznak nálunk különböző munkakörökben. A fenntarthatóság jegyében jelentősen csökkentettük az elmúlt években a papíralapú kommunikációt, igyekszünk

minél többet és minél hatékonyabban az online térben kommunikálni a társulattal, ahogy jegyvásárlóinkkal, nézőinkkel is.

Marketing és PR

Tekintettel arra, hogy ez igazgatóságom utolsó teljes éve és az elmúlt év közepén az egész kommunikációs csapatot újra kellett építsük most az elsődleges célunk a kommunikációban az értékesítés támogatása. Nagyon kreatív, tehetséges csapat dolgozik velünk mindkét területen, így az eredmények is rendkívül impozánsak. Gyakorlatilag két hónapra előre a Kamrába és a Sufniba csak elvétve lehet jegyet vásárolni (ebből is látszik, hogy a dinamikus árazásnak nincs elrettentő hatása), a nagyszínházban pedig egy-két produkciótól eltekintve szintén folyamatosan teltházak előtt játszunk. Ami a magasabb jegyáraktól eltérően befolyással van a jegyvásárlói szokásokra az a pandémia hatása még mindig: egy nagyszínházi előadás esetében, ha van még jegy az adott napra, akkor 10-15% utolsó pillanatos értékesítésével számolhatunk biztosan.

3. Egyéb szakmai programok, együttműködések, vendégjátékok, események

Továbbra is folytatjuk együttműködésünket az Orlai Produkcióval. Az Egy órált naplója című közös egyszemélyes előadás hatalmas sikerrel szerepel a műsoron.

2021 ősztől a Sufni ad otthont a Dante: Pokol című előadásnak, melynek alkotói: Gyabronka József, Kocsis Gergely és Török Tamara. Ez szintén az Orlai Produkció és a Katona József Színház közös előadásaként kerül a nézőközönségünk elé, illetve tantermi előadásként az ország középiskolaiba is eljuttatunk.

Az alkotók azóta elkészítették a folytatást is, Dante: Purgatórium, Paradicsom szintén nagy sikerrel megy a Sufniban.

Szintén az Orlai Produkció irodával együttműködésben mutattuk be 2024 februárjában a Lavina című előadást.

2023. és 2024. kiemelkedő eseménye volt a Budapest Parkkal közösen létrehozott nagykoncert, a Csinibaba Táncdalfesztivál. A Katona József Színház társulatának tagjai a hazai könnyűzenei szcéná jeles képviselőivel kiegészülve énekelték a '60-as évekbeli Táncdalfesztiválok legnagyobb slágereit. A koncertek majd 20.000 nézőt vonzottak a Budapest Parkba. Az eddigi sikerekre való tekintettel 2025. májusban is megismétljük a produkciót, az időben kicsit közelebb is lépve a mához, új meghívott előadókkal kiegészülve.

A Katona alapító tagja a Mitos21 európai színházi szervezetnek. A színházunk rendszeresen tartja a kapcsolatot a többi tagszínházzal: a Katona munkatársai rendszeresen rész vesznek a dramaturgok, színházvezetők, vagy operatív dolgozók részvételével lebonyolított workshopokon, egyeztetéseken.

4. 2025. évi szakmai mutatók ismertetése

MEGNEVEZÉS	2024. várható	2025. terv	2025/2024 (%)
Bemutatószám (db)	9	8	89 %
Ebből saját bemutató (db)	9	8	89 %
Előadásszám (db) (székhelyi, táj, külföld, fogadott)	650	620	95 %
Ebből saját székhelyi előadások száma (db)	580	580	100 %
Fizető nézők száma (fő)	103.110	101.000	98 %
Jegybevétel (ezer Ft)	481.000	470.000	98 %
Átlagos kihasználtság valamennyi játszóhelyre (%)	102	98	96 %

5. A közszolgáltatáson túli feladatokkal kapcsolatos tervcélok és forrásigények

2020-ban a színház csatlakozott a Jövő nézőiért – Zöld színház projekthez. 2025-ben is szeretnénk még inkább integrálni a működésünkbe az ökotudatos szemléletmódot, illetve a nézőink figyelmét is ráirányítani a környezetvédelem fontosságára és lehetőségeire.

2025-ben is folytatódik a tavaly életre hívott mentorprogram, a Sufni-projekt, melynek keretei között két színházi alkotó kap lehetőséget a Katona József Színház Sufnijában produkció létrehozására.

EREDMÉNY CÉLKITŰZÉSEK

Ssz.	EREDMÉNYKIMUTATÁS	2023. évi tény	2024. évi várható	2025. évi terv	Változás	
					2025/ 2023	2025/ 2024
I.	Értékesítés nettó árbevétele	546 734	615 000	569 350	104,1 %	92,6 %
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0	0,0 %	0,0 %
III.	Egyéb bevételek	1 035 920	1 205 716	1 198 766	115,7 %	99,4 %
IV.	Anyagjellegű ráfordítások	616 311	669 200	622 000	100,9 %	92,9 %
V.	Személyi jellegű ráfordítások	846 661	1 071 711	1 086 200	128,3 %	101,4 %
VI.	Értékcsökkenési leírás	97 058	108 953	90 500	93,2 %	83,1 %
VII.	Egyéb ráfordítások	14 972	16 500	11 500	76,8 %	69,7 %

A.	ÜZEMI (ÜZLETI) TEV. EREDMÉNYE	7 652	-45 648	-42 084	-550,0 %	92,2 %
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	98 395	51 000	45 000	45,7 %	88,2 %
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	689	760	800	116,1 %	105,3 %
B.	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	97 706	50 240	44 200	45,2 %	88,0 %
C.	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	105 358	4 592	2 116	2,0 %	46,1 %
X.	Adófizetési kötelezettség	233	450	250	107,3 %	55,6 %
D.	ADÓZOTT EREDMÉNY	105 125	4 142	1 866	1,8 %	45,1 %

A Társaság továbbra is az Alapító Okiratban, a Közzolgáltatási Szerződésben, illetve Fenntartói Megállapodásban meghatározott céloknak kell, hogy megfeleljen, megfelelő vagyon- és pénzgazdálkodással, a számviteli, pénzügyi kötelezettségeket teljesítve. Jogállásunk továbbra is közhasznú, aminek megőrzése fontos, az ehhez szükséges kritériumokat teljesíteni kívánom.

A színház gazdálkodásának legfőbb célja a stabilitás. Színházakban ez jelentené azt, hogy a művészi munka megfelelően haladjasson, pénzügyi problémák ne terheljék az alkotókat, ne kelljen semmilyen művészi kompromisszumot kötni.

A Színház tervezett adózott eredménye az üzleti tervben 1.866 ezer Ft.

A Színház közhasznú eredménykimutatását a következő táblázatban mutatjuk be.

Ssz.	KÖZHASZNÚ EREDMÉNYKIMUTATÁS	2023. évi tény	2024. évi várható	2025. évi terv	Változás	
					2025/2023	2025/2024
A.	Közhasznú tevékenység összes bevétele	1 641 342	1 837 236	1 777 116	108,3 %	96,7 %
A.1.	Közhasznú célú működésre kapott támogatás	1 020 045	1 180 816	1 190 666	116,7 %	100,8 %
A.1.1.	a) alapítótól	943 708	1 082 286	1 092 136	115,7 %	100,9 %
A.1.2.	b) központi költségvetésből	76 337	98 530	98 530	129,1 %	100,0 %
A.1.3.	c) helyi önkormányzattól	0	0	0	0,0 %	0,0 %
A.1.4.	d) egyéb	0	0	0	0,0 %	0,0 %
A.2.	Pályázati úton elnyert támogatás	12 609	16 800	0	0,0 %	0,0 %
A.3.	Közhasznú tevékenységből származó bevétel	503 646	583 000	535 350	106,3 %	91,8 %
A.4.	Tagdíjból származó bevétel	0	0	0	0,0 %	0,0 %
A.5.	Egyéb bevétel	8 971	8 100	8 100	90,3 %	100,0 %
A.6.	Pü-i műveletek bevétele	96 071	48 520	43 000	44,8 %	88,6 %
B.	Vállalkozási tevékenység bevétele	39 707	34 480	36 000	90,7 %	104,4 %
B.1.	Vállalkozási tevékenység nettó árbevétele	37 383	32 000	34 000	91,0 %	106,3 %
B.2.	Egyéb bevétel	0	0	0	0,0 %	0,0 %
B.3.	Pü-i műveletek bevétele	2 324	2 480	2 000	86,1 %	80,6 %
C.	Összes bevétel	1 681 049	1 871 716	1 813 116	107,9 %	96,9 %
D.	Közhasznú tevékenység ráfordításai	1 562 429	1 841 323	1 786 900	114,4 %	97,0 %
D.1.	Anyagjellegű ráfordítások	607 273	649 900	603 000	99,3 %	92,8 %
D.2.	Személyi jellegű ráfordítások	843 464	1 066 630	1 081 100	128,2 %	101,4 %
D.3.	Értékcsökkenési leírás	96 380	107 533	90 500	93,9 %	84,2 %
D.4.	Egyéb ráfordítások	14 639	16 500	11 500	78,6 %	69,7 %

D.5.	Pü-i műveletek ráfordításai	673	760	800	118,9 %	105,3 %
E.	Vállalkozási tevékenység ráfordításai	13 262	25 801	24 100	181,7 %	93,4 %
E.1.	Anyagjellegű ráfordítások	9 038	19 300	19 000	210,2 %	98,4 %
E.2.	Személyi jellegű ráfordítások	3 197	5 081	5 100	159,5 %	100,4 %
E.3.	Értécsökkenési leírás	678	1 420	0	0,0 %	0,0 %
E.4.	Egyéb ráfordítások	333	0	0	0,0 %	0,0 %
E.5.	Pü-i műveletek ráfordításai	16	0	0	0,0 %	0,0 %
F.	Összes ráfordítás	1 575 691	1 867 124	1 811 000	114,9 %	97,0 %
G.	Adózás előtti vállalkozási eredmény	26 445	8 679	11 900	45,0 %	137,1 %
H.	Adófizetési kötelezettség	233	450	250	107,3 %	55,6 %
I.	Tárgyévi vállalkozási eredmény	26 212	8 229	11 650	44,4 %	141,6 %
J.	Tárgyévi közhasznú eredmény	78 913	-4 087	-9 784	-12,4 %	239,4 %
AE.	Adózott eredmény	105 125	4 142	1 866	1,8 %	45,1 %

TEVÉKENYSÉGEK BEVÉTELEI

Ssz.	HOZAM	mc.	2024. évi várható	2025. évi terv	Index 2025/2024
1.	Jegybevétel és bérlet bevétel összesen	eFt	481 000	470 000	97,7 %
2.	Közhasznú tevékenység egyéb árbevétele	eFt	75 790	65 000	85,8 %
3.	Bérleti díj	eFt	11 500	12 000	104,3 %
4.	Vállalkozási tevékenység egyéb árbevétele	eFt	22 190	22 000	99,1 %
5.	Közvetített szolgáltatás árbevétele (pl. MM)	eFt	310	350	112,9 %
6.	Export árbevétel	eFt	24 210	0	0,0 %
7.	Értékesítés nettó árbevétele összesen	eFt	615 000	569 350	92,6 %
8.	Fenntartói támogatás	eFt	1 082 286	1 092 136	100,9 %
8.1.	BFÖ-től az adott évben érkezett (érkező) támogatások összege	eFt	995 586	1 057 136	106,2 %
8.2.	BFÖ-től korábban kapott, elhatárolt támogatás feloldása	eFt	121 700	35 000	28,8 %
8.3.	BFÖ-től adott évben kapott támogatás elhatárolása következő évre	eFt	35 000	0	0,0 %
9.	Ágazati támogatás	eFt	98 530	98 530	100,0 %
10.	Pályázati támogatás	eFt	16 800	0	0,0 %
11.	Egyéb bevétel	eFt	8 100	8 100	100,0 %
12.	Egyéb bevételek összesen	eFt	1 205 716	1 198 766	99,4 %
13.	Aktívált saját teljesítmények értéke	eFt	0	0	0,0 %
14.	Pénzügyi műveletek bevételei	eFt	51 000	45 000	88,2 %
15.	Hozamok összesen	eFt	1 871 716	1 813 116	96,9 %

jegybevétel

A jegybevétel összegét 11 millió forinttal terveztük kevesebbre, mivel a saját előadásszámot is csökkentettük. Az előadásszámot minimálisan, de azért csökkentettük, mert az előző évi havi 60-70 előadásszám feszített munkabeosztást és túlhajszolt munkatársakat eredményezett.

Évről évre hívunk meg vendéglőadókat, illetve tájelőadásra is kapunk meghívást, reményeink szerint ez a tendencia idén is megmarad, és többször teszünk eleget a felkéréseknek.

A közhasznú tevékenység egyéb árbevételét (számlázott előadások bevétele, belföldi vendéglátás, pártolói kedvezménykártyák eladása, ajándékutalványok, stb.) 75.8 millió Ft-ról 65 millió Ft-ra szintén minimálisan, mintegy 10,8 millió forinttal csökkentettük a várhatóhoz képest, mivel a tájelőadások száma előreláthatólag kevesebb lesz.

A 2024. évi exportbevétel a külföldi vendéglőadásokból származik, idén – amint a nemzetközi kapcsolatok részben is kifejtettük – nem terveztünk export jegyárbevételt.

A vállalkozási tevékenységből származó bevétel kis részarányt képvisel a bevételeink között, ide tartozik a büfé, a helyhasználati díj, a színházterem bérbeadásából, a saját logós termékek eladásából, illetve esetlegesen pl. eszköz, jelmez bérbeadásából származó bevétel, illetve a szponzoráció részben kifejtett a Mastercard együttműködési megállapodásból származó bevétel.

2023/2024 évadtól a többi fővárosi színházzal egyeztetve, közel azonos mértékben jelentősen megemeltük helyárainkat. Az árakat nem egységesen, hanem jegyárkategóriánként változtattuk, 0 és 50 % közötti mértékben. Ez azt jelenti, hogy volt olyan előadás, melynél nem változott az ár, és volt olyan előadás, melyen 4000 Ft-tal nőtt a jegyár.

Szerencsére visszaállt a korábbi jegyvásárlási kedv, újra jönnek nézőink, újra jegyelővételben is sok jegyet vesznek, de negatív hatása is volt az emelésnek. Nézői visszajelzések alapján tudjuk, vannak olyanok, akik ritkábban, vagy egyáltalán nem jutnak el hozzánk, illetve csökkent azon nézők száma, akik többször is megnézték egy-egy előadást. A színház folytatja a hátrányos helyzetű diákok színházba jutását támogató 2024. évben megkezdett programját. Nagy az érdeklődés rá, nagyon szeretik, folyamatosan jönnek hozzánk élve ezzel a lehetőséggel.

Jelenlegi jegyáraink:

jelenlegi évad (2024/2025):

Katona	4200-9900 Ft
Kamra	7900-9900 Ft
Sufni	1000-6900 Ft

A kedvezmény-rendszerünket természetesen megtartjuk, jelenleg elérhető kedvezményeink:

- diák- és nyugdíjaskedvezmény, pedagógus kedvezmény (30%-os)

- Csoportos kedvezmény (25%-os);
- Last minute-kedvezmény (50%-os);

Ezek mellett időszakonként, például a Pozsonyi Piknik, Terézvárosi Napok, Karácsony, Valentin nap bizonyos előadásokra általános kedvezményt adunk.

Az új évadban nem tervezünk további jegyáremelést.

2024. elején a Kamra legsikeresebb produkcióinál bevezettük a dinamikus jegyárazást, ősztől azt bővítettük a Sufni előadásaira is.

Folytatjuk a már felvett, de nem futó produkcióink streamelését, illetve további előadásaink felvételét is tervezzük. Tesszük ezt úgy, hogy látjuk, csökken ezeknek a streamelt előadásoknak a nézőszáma, de azt is látjuk, hogy így olyan rétegeket érhetünk el, akik személyesen nem tudnának eljönni az előadásainkra.

önkormányzati támogatás

A Katona a tisztán Fővárosi Önkormányzat által fenntartott színházak közé tartozik, működési támogatásunkat a főváros biztosítja.

A Színház 2025. évi önkormányzati támogatása 995.586.129 Ft. A 2025-2029. évekre szóló Bér- és foglalkoztatáspolitikai Megállapodásan meghatározott 8 %-os mértékű kötelező béremelés fedezetéből a Fenntartó 61.549.810 Ft-ot biztosított részünkre.

Az üzleti tervben Fenntartói támogatásként megjelenik a 2024. évben kapott, de 2025. évben felhasználásra kerülő, elhatárolt támogatás feloldása is 35.000.000 forint összegben.

2025. évi támogatás	995.586.129
2025. évi bérfejlesztési támogatás	61.549.810
önkormányzati támogatás	1 057.135.939
2024. elhatárolt támogatás feloldása	35.000.000
Összesen:	1.190 665.833

ágazati támogatás

A 682/2021. (XII. 6.) Korm. rendelet szerinti 20%-os béremelés összege is beépült a finanszírozásba (ami 2025. évre az előző évek összegével megegyezően 98.529 894 Ft).

sponzoráció

A magán mecénatúra rendszere a Katonának nagyon erős, pártoló, támogató és mecénás nézőink vannak, szerencsére egyre nagyobb számban. Ők érzelmileg kötődnek színházunkhoz és ebben a formában anyagilag is támogathatják művészi munkánkat, ezzel együtt pedig kedvezményekben és exkluzív szolgáltatásokban részesülhetnek. A 2024/2025. évadban az ő díjaikat újra megemeltük.

2011 óta színházunk fő támogatója a Mastercard, bízunk benne, hogy 2025-re is sikerül a reklámszerződésünket meghosszabbítani., a tárgyalások megkezdődtek, várhatóan március végére lezárulnak. Együttműködésünk alapján a színház több projektben is részt vesz, kisfilmek, tájékoztató készülnek művészeink közreműködésével.

Az elmúlt évek tendenciája alapján egyre szűkülnek a szponzorációs lehetőségek, a legtöbb cégnél komoly változások tapasztalhatók a szponzoráció megközelítésében. A tavaly elindított Vállalati Együttműködési Programot, mely együttműködési csomagokat kínál a kultúra iránt érdeklődő, a Katona értékeivel osztozó vállalatok számára, továbbra is kínáljuk. Sajnos jelentős eredményeket nem sikerült még eddig vele elérni, de bizakodunk, hogy találunk olyan elkötelezett, kultúraszerető vállalkozásokat, akiknek kölcsönösen előnyös együttműködési opciót tudunk kínálni.

pályázat

2023-ban a minisztériumi többlettámogatások pályázatain összesen 5,4 millió forintot nyertünk meg, sajnos az előző évinél jóval kevesebbet, 2024-ben nem nyertünk pályázati forrást, de továbbra figyeljük a pályázati lehetőségeket: NKA, KIM bízva a kedvező elbírásokban. Biztonságra törekedve 2025. évi tervben nem terveztünk pályázati támogatásból bevételt.

A saját bevételeket minimálisan csökkentettük a várható realizált bevételhez képest, nehéz pontosan megbecsülni a jegybevételt, bízunk abban, hogy nézőink elkötelezettsége, lelkesedése a jövőben is megmarad.

KÖLTSÉGEK RÁFORDÍTÁSOK

Anyagjellegű ráfordítások tervezése a 2024. évi várható felhasználás szintje alatt maradt, függetlenül attól, hogy mind a produciókhoz kapcsolódó (bemutatók, repertoár előadások műsoron tartása), mind az üzemeléshez kapcsolódó fenntartási, üzemeltetési, rezsiköltségeink is magasabbak.

47.200 ezer forinttal terveztünk kevesebbet, ennek oka egyrészt, hogy 2025-ben 7 fő létszámfejlesztést, illetve átcsoportosítást terveztünk, elsősorban műszaki - világosító, hangosító – munkakörökben, ami azt jelenti, hogy az eddig vállalkozóként foglalkoztatott műszaki dolgozókat a továbbiakban munkaszerződéssel foglalkoztatja a színház. Így 2025. évben a munkaviszonyba felvett munkavállalók bére már nem az igénybevett szolgáltatások között jelenik meg, hanem a bérköltségen. A csökkenés oka továbbá, hogy a színpad és színpadi eszközök, berendezések karbantartására 2025. évben kevesebbet kell költenünk, mivel azt 2024-ben megvalósítottunk a 2023. évi támogatás elhatárolás feloldásával.

Anyagjellegű ráfordítások (eFt)	2023. évi tény	2024. évi várható	2025. évi terv	Változás	
				2025-2024	index 2025/2024
Anyagköltség	84 761	99.337	102.536	3199	103,2%
Igénybe vett szolgáltatások értéke	522 896	562.651	512.051	-50.600	91%
Egyéb szolgáltatások értéke	7 080	6 903	7 413	510	107,4%
Eladott áruk beszerzési értéke	1 373	0	0	0	-
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	201	309	0	-309	0,0%
Anyagjellegű ráfordítások	616 311	669.200	622.000	-47 200	92,9%

Szolgáltató partnereink emelik a berendezések, felszerelések kötelező karbantartási díjait, emelkedtek a bérleti díjaik is, a víz, gáz, áramdíjak emelkedésének nem látjuk a végét. A nagyon erős, minden területre kiterjedő takarékoságunk ellenére is terhelik költségvetésünket a magas díjak.

A rezszi mellett a produkciók költsége is ugrásszerűen megemelkedett, az első félévi bemutatók 40-50%-kal kerültek többbe, mint az előző évek. És még ez is nőni fog! A Katonánál eddig megszokott 5-8 milliós díszleteket most 12-16 millió forintért gyártják le. A Katonában már az átalakulás óta több műszaki tár, a díszítők, világosítók, hangosítók feladatellátását vállalkozói szerződéssel oldjuk meg.

HUMÁNPOLITIKAI CÉLKITÚZÉSEK

Kiadásaink legnagyobb hányadát a személyi jellegű költségek jelentik.

Főváros kezdeményezésére és támogatásával 2025-ben is újra tudtunk emelni a béreken. A tervszámokban szerepel a fenntartó által biztosított 8 %-os béremelés, amelyet minden munkavállaló egységesen megkapott, ehhez amint korábban is jeleztünk a Fenntartó 61.549.810 Ft-ot biztosított a Színház számára.

Személyi jellegű ráfordítások [eFt]	2023.	2024.	2025.	változás	index
	tény	várható	terv	2025-2024	2025/2024
Bérköltség összesen	749 938	988 301	1 003 470	15 169	101,5%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	40 379	25 510	18 830	-6 680	73,8%
Bérjárulékok összesen	56 344	57 900	63 900	6 000	110,4%
Személyi jellegű ráfordítások összesen	846 661	1 071 711	1 086 200	14 489	101,4%
Összes létszám (fő)	98	103	110	7	106,8%

A tervszámok azért nem adják ki pontosan a béremelésre kapott támogatás összeget, mert a 2023. év végi elhatárolt támogatásból bérre is csoportosítottunk át. Az alkalmazotti létszám is növekedett, illetve jutalmat is tudtunk adni a Társulatnak.

A színházi dolgozók száma jelenleg **103 fő**, az új bemutatók technikai igénye, már túlnőtte a kiszolgáló, műszaki egységek (hang, fény, video) kapacitását, szükséges a létszám bővítése.

2025-ben **7 fő** létszámfejlesztést, illetve átcsoportosítást terveztünk, elsősorban műszaki - világosító, hangosító – munkakörökben, így a munkaviszonyba felvett tagok bére nem az igénybevett szolgáltatások között jelenik meg, hanem a bérköltségen.

Így 2025. évre a Színház tervezett létszáma **110 fő**.

A Katonának továbbra is nehézséget okoz az, hogy a műszaki munkatársak nagy része vállalkozási szerződéssel kötődik a színházhoz, az ő díjazásukat is meg kell emelni, amit szintén saját erőből kell megoldanunk.

A színház költségeinek 60,4%-a személyi kiadás lesz, ami a támogatásunk több, mint 90%-át tesz ki.

MÉRLEGTERV

Ssz.	MÉRLEG	2023. évi tény	2024. évi várható	2025. évi terv	Változás		Megoszlás	
					2025/ 2023	2025/ 2024	2024 %	2025 %
A.	Befektetett eszközök	252 974	288 668	276 550	109,3 %	95,8 %	24,9 %	22,9 %
A.I.	Immateriális javak	16 564	27 280	23 930	144,5 %	87,7 %	2,4 %	2,0 %
A.II.	Tárgyi eszközök	236 410	261 388	252 620	106,9 %	96,6 %	22,6 %	21,0 %
A.III.	Befektetett pénzügyi eszközök	0	0	0	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
B.	Forgóeszközök	996 644	854 759	902 850	90,6 %	105,6 %	73,8 %	74,9 %
B.I.	Készletek	6 107	5 050	4 500	73,7 %	89,1 %	0,4 %	0,4 %
B.II.	Követelések	121 831	117 325	119 800	98,3 %	102,1 %	10,1 %	9,9 %
B.III.	Értékpapírok	184 879	191 000	192 000	103,9 %	100,5 %	16,5 %	15,9 %
B.IV.	Pénzeszközök	683 827	541 384	586 550	85,8 %	108,3 %	46,7 %	48,7 %
C.	Aktív időbeli elhatárolás	27 363	15 130	26 200	95,7 %	173,2 %	1,3 %	2,2 %
EO.	Eszközök összesen	1 276 981	1 158 557	1 205 600	94,4 %	104,1 %	100,0 %	100,0 %
D.	Saját tőke	900 906	905 048	906 914	100,7 %	100,2 %	78,1 %	75,2 %
D.I.	Jegyzett tőke	3 000	3 000	3 000	100,0 %	100,0 %	0,3 %	0,2 %
D.IV.	Eredménytartalék	792 781	897 906	902 048	113,8 %	100,5 %	77,5 %	74,8 %
D.VII.	Adózott eredmény	105 125	4 142	1 866	1,8 %	45,1 %	0,4 %	0,2 %
E.	Céltartalékok	0	0	0	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
F.	Kötelezettségek	121 606	131 902	131 019	107,7 %	99,3 %	11,4 %	10,9 %
G.	Passzív időbeli elhatárolások	254 469	121 607	167 667	65,9 %	137,9 %	10,5 %	13,9 %
FO.	Források összesen	1 276 981	1 158 557	1 205 600	94,4 %	104,1 %	100,0 %	100,0 %

PÉNZÜGYI- ÉS CASHFLOW TERVEK

Ahogy a Katona életében eddig mindig, most is fokozott figyelmet szentelünk színházunk likviditására bízunk benne, hogy problémánk továbbra sem lesz. De természetesen szükség van a tervezett támogatásra, arra, hogy ne maradjanak el előadások, a nézők jöjjenek, az infláció tovább ne emelkedjen.

A Társaság az elmúlt évek sikeres működése mellett gazdálkodása eredményeként jelentős tőke- és eredménytartalékkal rendelkezik. Ez olyan tartalék, amely garanciát ad a kiegyensúlyozott működésre.

Likviditási nehézségekkel nem számolunk.

FEJLESZTÉSI, BERUHÁZÁSI CÉLKITŰZÉSEK

2025-ben a bemutatók díszlet- és színreviteli költségei jelentik a beruházásaink nagy részét. Az új bemutatókhoz kapcsolódóan 42.000 ezer forint alkotói díjjal és 66.000 ezer forint díszletköltséggel számolunk.

BERUHÁZÁS	Beruházás tervezett összege
Színreviteli	42.000
Díszlet	66 000
Összesen:	108.000

Katona József Színház
Nonprofit Kft.
1052 Budapest, Petőfi S. u. 6.
Adószám: 23395761-2-41
OTP 11742001-20000240