



Katona József Színház Nonprofit Kft.

Budapest, 1052 Petőfi S. u. 6.

ÜZLETI TERV 2018

Máté Gábor

ügyvezető igazgató

Budapest

2018-02-05

Célunk, hogy a Katona József Színház Nonprofit Kft-ben 2018-ban is tovább folytassuk azt a művészi építkezést, amit 2011. február 1. óta folytatunk. A Katonától már megszokott művészi kifejezési eszközök mellett igyekszünk minél modernebb formában, a nemzetközi irányzatokhoz igazodva reagálni a társadalmat és egyéneket foglalkoztató kérdésekre, problémákra.

1. A fenntartói megállapodás 4. pontjában rögzített előadó-művészeti feladatokhoz hogyan kapcsolódnak a színház 2018. évi művészeti tervei.

2018-ban nyolc bemutatót tervezünk a három játszóhelyünkön. Célunk, hogy a jövőben is, a 2011-ben megkezdett munkához hasonlóan, a művész-színházi munkára nyitott közönségből a lehető legszélesebb réteget szólítsuk meg a repertoáron lévő harminchárom előadásunk mellett bemutatásra kerülő új produkcióinkkal. Terveink szerint, a 2017-ben produkált kiemelkedő látogatottság, nézőszám bázisáról indulva, 2018-ban művészi értelemben sokat kívánunk kockáztatni.

Folytatjuk oktatási-nevelési munkánkat. Az eddig szinte csak pályázati forrásokból működtetett programunkat tovább működtetjük, a középiskolások és egyetemisták mellett már általános iskolásokkal és felnőttekkel, valamint családokkal is foglalkozunk rendszeresen, különféle formákban. Továbbá 2016-tól rendkívül fontos eleme ELTÁV programunk, amelynek keretében az Autonomia Alapítvánnyal közösen időről-időre Szúcs-Bányatelepen dolgoznak drámapedagógusaink és színészeink.

2. A 2018-es üzleti évre tervezett új bemutatók/koprodukciók felsorolása.

2018 első félévében kettő nagyszínházi, kettő Kamrabeli és két Sufnibeli bemutatót tervezünk. Rögtön január elején új produkcióval jelentkezünk a Sufniban. Dankó István mutatkozott be rendezőként Gogol Holt lelkek című művéből, Szakonyi Károly által készített adaptációval. Január elején két új produkció próbái kezdődtek. A nagyszínházban igazi szenzációnak ígérkezik Kovács D. Dániel új rendezése márciusban Alfred Döblin: Berlin, Alexanderplatz című művéből. A világhírű regény adaptációját Mikó Csaba készíti el, aki tavaly nagy sikerrel adaptálta a Bádogdob című művet a Kamrába. A produkcióban társulatunk színe-java színpadra lép. Ugyancsak ebben a hónapban tartjuk Spiró György: Széljegy című művének ősbemutatóját a Kamrában. Ezt az előadást Zsámbéki Gábor rendezi, aki tíz éve dolgozott utoljára a Kamrában. A négy szereplős produkcióban Fullajtár Andreán és Rezes Juditon kívül vendégként fellép Takács Kati és Bányai-Kelemen Barna. Májusban két bemutatóra készülünk. Székely Kriszta az Odüsszeia színpadi adaptációját állítja színpadra Ithaka címen, a Kamrában pedig Pelsőczy Réka készít egy speciális előadást társulatunk idősebb és fiatal férfi színészei számára Ürgék címmel. Takátsy Péter készül még egy önálló estre a Sufniban. Dosztojevszkij: A félkegyelmű címe műve nyomán. Látható, hogy az év első felét a kortárs és klasszikus művek bemutatói jellemzik. A Katona mindig fontosnak tartotta, hogy a kortárs irodalom markánsan jelenjen meg repertoárján.

Az év második felének bemutatóiról még sokat nem tudunk. A nagyszínházban és a Karában egy-egy új bemutatóval készülünk.

3. Egyéb szakmai programok, együttműködések, vendéjátékok, események.

2018-ban is folytatódik a Nem tudhatom... / Radnóti és korunk, illetve az Össz-Hang című produkciók vendéjáték-sorozata a nagyszínházban. A Sufniban a FÜGE a Prostitúció című produkcióval vendégszerepel rendszeresen.

Továbbra is folytatjuk együttműködésünket az Orlai Produkcióval. A borbély és az Egy örült naplója című közös egyszemélyes előadások hatalmas sikerrel szerepelnek műsoron.

Áprilisban terveink szerint vendégül látjuk a Szabadkai Népszínház Magyar Társulatának Kemping című előadását, valamint a Budapesti Tavaszi Fesztivállal együttműködésben lehetőségünk van a heidelbergi koprodukciónkat két alkalommal Budapesten játszani.

A Katona továbbra is része a nemzetközi színházi életnek, fesztiválokkal folyamatosan egyeztetésben vagyunk, vendéjátékaink meghívásainak egy része a 2018-as évre még tárgyalás alatt állnak. Amit már biztosan tudunk: a Nóra – Karácsony Helmeréknél című produkciónk március második felében Nagyváradon vendégszerepel, az Egy örült naplója Sepsiszentgyörgyre, Szentpétervárra és Thessalonikába utazik.

A Katona alapító tagja a Mitos21 európai színházi szervezetnek. Nagy megtiszteltetés számunkra, hogy 2017 második félévében mi lehettünk a házigazdái a szervezet éves közgyűlésének, 2018-ra egyelőre nem tervezünk hasonló volumenű rendezvényt.

4. 2018. évi szakmai mutatók tervezése

MEGNEVEZÉS	2017. ÉV TÉNY/VÁRH.	2018. ÉV TERV	2018/2017 (%)
Bemutatószám (db)	10	8	80
Ebből saját bemutató (db)	10	8	80
Előadásszám (db) (székhelyi, táj, külföld, fogadott)	720	650	90
Ebből saját székhelyi előadások száma (db)	670	625	93
Fizető nézők száma (fő)	115000	104000	90
Jegybevétel (eFt)	310000	280000	90
Átlagos kihasználtság valamennyi játszóhelyre (%)	105	98	93

5. A közszolgáltatáson túli feladatokkal kapcsolatos tervcélok és forrás igények

Színházunk előcsarnokának 2012. nyarán történt átépítése új távlatokat nyitott meg számunkra a valódi közösségi térré válásban. A Katona+ néven, négy éve elkezdett programsorozatunkkal azokat is szeretnénk elérni, akik egyébként nem tekinthetők színházunk állandó látogatóinak. Hiszünk abban, hogy az így ide látogatók idővel nézőinkké is válhatnak. Tartunk könyvbemutatókat, koncerteket, irodalmi esteket; jazz koncerteket; készségfejlesztő foglalkozásokat, helyet biztosítunk a színházi szakmát foglalkoztató szakmai kérdéseknek. Mindezeket úgy, hogy a támogatásunkból egyetlen forintot sem fordítunk erre a célra, hanem a programokból keletkező bevételt fordítjuk azok megvalósítására. Továbbra is rendkívül sikeresen.

6. A pénzügyi-gazdasági célkitűzések és kiemelt tervadatok

A Társaság ebben az üzleti évben is az Alapító Okiratban és a Közszolgáltatási Szerződésben, illetve Fenntartói Megállapodásban meghatározott céloknak kell, hogy megfeleljen, megfelelő vagyon- és pénzgazdálkodással, a számviteli, pénzügyi kötelezettségeket teljesítve.

A színház pénzügyi üzleti tervének célja, hogy a gazdálkodás stabil maradjon, igyekszünk ezt az évet pozitív pénzügyi eredménnyel zárni. Elsődleges szempont, hogy úgy tudjunk gazdálkodni, hogy az ne menjen a művészi munka rovására, pénzügyi problémák ne terheljék az alkotókat, ne kelljen semmilyen művészi kompromisszumot kötni, illetve hogy a művészi elképzeléseket a leghatékonyabb gazdálkodással tegyük megvalósíthatóvá.

Bevételek

Az értékesítés nettó árbevétele és az egyéb bevételek sorok részletes bemutatása:

Megnevezés	2017. év várh.tény	2018. év terv	2018/2017 (%)	2018.év megoszlás %
Jegybevétel és bérlet bevétel	310000	280000	90,33	25,26
Bérleti díj	7446	7740	103,95	0,69
Büfé üzemeltetése				
Közhasznú tevékenység egyéb árbevétele	30300	14500	47,86	1,31
Export árbevétel	35594	10260	28,83	0,93
Vállalkozási tevékenység egyéb árbevétele	2000			
Közvetített szolgáltatás	13672	67611	494,52	6,10
Értékesítés nettó árbevétele összesen	399012	380111	95,27	34,29
Fenntartói támogatás	453400	538800	118,84	48,61
Tao támogatás	155463	185000	119	16,69
Pályázati támogatás	31208	4000	12,82	0,36
Egyéb bevétel	5965			
Egyéb bevételek összesen	646036	727800	112,66	65,66
Pénzügyi műveletek bevétele	170	500	294,12	0,05
Mindösszesen	1045218	1108411	106,05	100

A színház bevételei a közhasznú feladata ellátására fordítható költségvetési támogatásból és a saját közhasznú, valamint a vállalkozási tevékenység bevételeiből tevődik össze. A 2018. évi támogatás összege nagy örömkre, hosszú idő után érezhetően nőtt, összesen 538.800 e Ft. A támogatás állami része (művészeti és működési) ugyan csökkent, összesen 380.800 e Ft, de az önkormányzati nőtt, 158.000 e Ft. Így az előző évi, más fővárosi színházak támogatás-növekedését is úgy érezzük, kompenzálták. Természetesen továbbra is a művészi szempontok figyelembevétele mellett, törekszünk saját bevételeink maximalizálására. Ebben az elmúlt években új kommunikációs és értékesítési stratégiáknak is köszönhetően a többi kőszínház közül is kiemelkedően sikeresek tudunk lenni. Az elmúlt években folyamatosan nőtt az előadásszámunk, nézőszámunk és a jegybevételünk, a színház

kihasználtsága 100% feletti. Ez már nem fokozható, sőt a társulat túlterheltsége miatt az idei évadban kicsit könnyítünk a terhelésen, ergo csökkentjük az előadásszámot. Az előadásszám csökkenéssel azonos arányban nézőszám csökkenésre is számítunk az idei évben.

A Katona mindig igyekezett saját jegybevételét és ezáltal az elérhető TAO bevételt maximalizálni. Más, hasonló profilú budapesti színházaknál egy kicsit mindig magasabb helyárral dolgozunk, de egyrészt úgy tűnik ezt egyelőre biztonsággal tehetjük, másrészt széleskörű kedvezményrendszerünkkel ezt a megfelelő csoportok számára kompenzálni tudjuk. Elérhető kedvezményeink:

Diák-, pedagógus- és nyugdíjas-kedvezmény, Csoportos kedvezmény (25%-os); Last minute-kedvezmény (50%-os); Állójegy (1.500,-Ft); Online kedvezmény (5%); Ajándékutalványok: Utalványaink segítségével a legkülönbözőbb alkalmakra ajándékozható "katonás" színházi élmény – a többféle kiadásban és címletben elérhető utalvány személyre szabható ajándékot jelent, a megajándékozottak pedig saját maguk választhatnak műsoron levő előadásaink közül

Jegyáraink jelenlegi alakulása:

Katona	2200–6500 Ft
Kamra	3900–6500 Ft
Sufni	1000–5900 Ft

Egyre népszerűbb a Katona által kialakított támogatói, mecénási rendszerünk, ebből is számítunk növekvő bevételekre.

Mindezek alapján közhasznú árbevételként 294.500 e Ft-ot tervezünk.

Főtámogatónk a MasterCard Europe 2018-ben is segíti a munkánk, illetve a büféinket bérbe adjuk, ezért tudunk vállalkozói bevételt tervezni.

Az NKA és EMMI pályázatokon az elmúlt években csak kevés sikert értünk el. Bízunk ugyan ennek a gyakorlatnak a számunkra kedvező változásában, de az üzleti tervben is mindössze 4 millió forint támogatással számolunk.

A következő, igen fontos bevételi forrás a Tao-bevételek.

Komoly problémát jelent, hogy a Tao-támogatás igen jelentős mértékben beépült a színházunk támogatásába, beszédese közhasznú alaptevékenységünk ellátásának feltétele.

Az elmúlt években, ahogy nőtt a jegybevételünk, úgy nőtt a Tao-támogatások összege is. 2011-ben 119 millió, 2012-ben 128,4 millió, 2013-ban, 2014-ben 142,8 millió és 2015-ben 181 millió, 2016-ban 179,2 millió forint volt. Ezeket az összegeket sikerült is befogadni, mégpedig bármilyen közvetítői jutalék kifizetése nélkül. Előadóművészeti Iroda igazolása alapján a 2017-ban 211,3 millió forinttal támogathattak minket.

Továbbra is nehéz megjósolni, kiszámíthatatlan, hogy végül is mennyi lesz a 2018-as tao bevételünk, hiszen a rontott a helyzetünkön a társasági adótörvény változása is, mely alapján a társaságoknak kisebb adófizetési kötelezettsége lesz. 185.000 e Ft-ot tervezünk.

Kiadások

A kiadások közül a legnagyobbak a bérek, személyi kiadások és járulékok.

A Katona 96 fő alkalmazottat foglalkoztat, ebből művészeti állományunk 50 fő nem művészeti állományunk 46 fő.

Színpad műszakunk nagy része továbbra is vállalkozói jogviszony keretén belül látja el feladatát, közbeszerzési eljárások, pályáztatások eredményeképp kötjük meg a szerződéseket a szolgáltatókkal.

A teljes támogatás növekedési összeget erre a területre fordítjuk. Erre égető szükségünk is van, hiszen a korábbi évektől eltérően 2017. őszétől kezdve szinte folyamatos a műszaki területen a fluktuáció színházunkban. Az év végével egységesen távozott a teljes világosító és hangosító tárnk, de korábban ment el fodrász, öltöztető, díszítő is. A kiegyensúlyozott gazdálkodáshoz szükséges magas előadás- és bemutatószám miatti leterhelést nem tudtuk megfelelő anyagi juttatással kompenzálni, a tavalyi évben jobban dotált színházakhoz képest, így jobban nőtt a különbség a színházakban dolgozók juttatásai között.

Ezzel a támogatás növekedéssel tervezhetünk 2018-ra béremelést és a műszaki létszám növelését is! De továbbra is súlyt fektetünk a teljesítmény szerinti díjazásra is. Lehetőségeinkhez képest továbbra is igyekszünk a keresetek vásárlóerejét megőrizni, illetve a cafeteria rendszer adta lehetőségeket kihasználni. A bérköltséget a tavalyi tervhez képest 60 millió forinttal növeltük meg.

Személyi jellegű egyéb kifizetések közt tervezzük munkavállalóink béren kívüli juttatásait (96.000,- forintos pénzbeli cafeteria, munkaruha, költségtérítések), illetve az ezekhez kapcsolódó munkáltatói személyi jövedelemadó befizetést. Nagyobb mértékű cafeteria juttatást, csak eredményeink, saját bevételeink függvényében adunk.

Mindezekkel párhuzamosan a tervezett járulék összege is magasabb a tervünkben. A személyi jellegű ráfordítások összege továbbra is az összes ráfordítások végösszegének közel 50%-át teszik ki.

Anyagjellegű ráfordítások: Az anyag jellegű ráfordításokat két csoportra bonthatjuk tovább, a produkciókhoz kapcsolódó (bemutatók, repertoár-előadások műsoron tartása), illetve az üzemeléshez kapcsolódó kiadások. Ez utóbbi szinte független a művészeti tevékenységtől, a korábbi évek tapasztalatainak figyelembevételével kerül megállapításra, természetesen korrigálva a 2018. évben várható eseményekkel, illetve egy nagyobb emeléssel is számoltunk: a vállalkozói szerződéssel foglalkoztatottak vállalkozói díját 37 millióval megemeltük. Ez tartalmazza a közmű szolgáltatásokon kívül a szakmai anyagokat és a fellépti díjas művészeket, a vállalkozói szerződéssel foglalkoztatott műszaki dolgozókat, jogdíjakat, szállítást, előadásokhoz kapcsolódó reklámot, takarítást, bérleti díjakat.

Értékcsökkenésként 60.000 e Ft-tal számolunk, melyből 27.360 e Ft a színreviteli szellemi termékek, 17.570 e Ft az új díszletek értékcsökkenése. Mivel 2018. évben nyolc új bemutatót tervezünk, ezek színreviteli költsége 25.090 e Ft, itt sajnos az előző évihez képest csökkentettük az összeget, takarékoskodnunk kell. A színháznál három rendező áll alkalmazásban, a többi bemutatóhoz vendégrendezőt hívunk, illetve az egyéb művészeti munkákra (díszlet- jelmeztervező, író, fordító, zeneszerző,

koreográfus, zenészek – alkalmazásban ezek a munkakörök nincsenek betöltve) is vendégeket kérünk fel. Mindezek értékcsökkenése az első évben 70%-os. Emellett az elmúlt két évben bemutatott produkciók színreviteli költségének, az ingatlanoknak és a gépek-berendezéseknek az értékcsökkenése is itt szerepel.

Eredmény tervezésénél látszik, hogy szinte a teljes bevételünket visszafordítjuk a színházba, amennyivel emelni tudjuk azt, annyival magasabb a kiadási számunk is. Természetesen nagy gondot fordítunk arra, hogy gazdálkodásunk ne legyen veszteséges!

2018-ra pozitív eredményt tervezünk, 7.920 e forint adózott eredményt realizálva. Ebből a közhasznú tevékenység eredménye nulla forint, a vállalkozásié 7.920 e Ft.

Mérleg: az előző évhez képest lényegi eltérést nem tervezünk. Eredménytartalékunkat a 2017. évi várható eredménnyel módosítottuk.

7. Likviditás biztosításával kapcsolatos terv célok

Ahogy a Katona életében eddig mindig, úgy az idei évben is fokozott figyelmet szentelünk színházunk likviditására. Amennyiben a fenntartó által biztosított támogatást időben utalják, jegybevételünk a tervnek megfelelően alakul és a tao támogatást is legalább ilyen mértékben kapjuk, likviditási gondokkal nem számolunk. Itt azonban újra fel kell hívni a figyelmet a TAO rendszer problémájára, hiszen teljesen kiszámíthatatlan, hogy az Előadóművészeti Iroda által igazolt összegnek hány százalékát adják a régi rendszer szerint közvetlenül a színháznak, hány százalékát a NAV-on keresztül, illetve, hogy a NAV-on keresztül érkező támogatás mikor ér a számlánkra.

Továbbra is szükség lenne a fenntartó hathatós segítségére.

8. A belső folyamatokkal összefüggő terv célok

Belső folyamataink szervezésénél már évek óta a maximális hatékonysággal kell működünk. Munkavállalóink mindegyike a saját területén megfelelő szakmai és személyes elkötelezettség mellett végzi munkáját, ez elengedhetetlen a megfelelő művészi munka szinten tartásához ám továbbra is problémásnak tartjuk dolgozóink jövedelmi szintjét.

Sokat fejlesztettünk belső és külső kommunikációnkon az elmúlt évben. Ezen egyrészt kommunikációs munkatársaink segítettek, másrészt a belső kommunikáció tekintetében az Üzemi Tanács segítségével igyekszünk zökkenőmentesen párbeszédet folytatni munkavállalóink szélesebb körével. Biztosak vagyunk benne, hogy a megfelelő kommunikáció sokat segít a munkavállalók elköteleződésén és a megfelelő munkavégzésen.

9. A saját beruházásokkal kapcsolatos terv célok

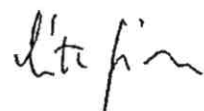
2018-ban nem tervezünk saját beruházást, felújítást.

A 2017-ben megítélt fővárosi célzott támogatásból a Petőfi Sándor utca 6. szám alatti főbejáratunk homlokzatát és a nagyszínház klímarendszerét 2018. nyarán újítjuk fel. A világosítók munkamennyiségének csökkentésére kértünk és kaptunk 30 millió forint támogatást év végén intelligens lámpák vásárlására, a közbeszerzést kiírtuk rá, februárban kerülhet sor a tényleges megvételre.

Más színházakkal ellentétben a Katonának ezek lesznek az első ilyen típusú lámpái, összesen 10 darab. Ahhoz, hogy a színpadi adottságokból adódó állandó, napi többszöri teljes lámpa, reflektor mozgatót, le- és felszerelést tovább csökkenthessük, szükség lenne még legalább 10 ilyen lámpára.

A fentiekben leírtak és a mellékelt pénzügyi terv megvalósításával színházunk 2018-ben még képes fenntartani az elmúlt 35 évben elért művészi, szakmai eredményeit. Bízunk a tulajdonos kiállításában színházunk mellett, hogy felismerik és elismerik azokat a többi- budapesti színház közül is kimagasló - szakmai értékeket, eredményeket, amelyek a Katonát folyamatosan jellemzik.

Budapest, 2018-02-05



Máté Gábor

ügyvezető igazgató
Katonai József Színház
Nonprofit Kft.
1052 Budapest, Petőfi S. u. 6.
Adószám: 23395761-2-41
OTP 11742001-20065348