



Katona József Színház Nonprofit Kft.

Budapest, 1052 Petőfi S. u. 6.

ÜZLETI TERV 2020

Máté Gábor

ügyvezető igazgató

Budapest

2020-06-08

Célunk, hogy a Katona József Színház Nonprofit Kft-ben 2020-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. Az elmúlt hónapok pandémiás időszaka, valamint az elmúlt év végén a színházunkat közvetlenül is érintő közéleti turbulenciák megerősítettek abban, hogy munkánkat érdemes folytatnunk, nagyon bízunk a Fővárosi Önkormányzat vezetésének nem múló támogatásában, miközben azzal is tisztában vagyunk, hogy az önkormányzat helyzete sem mentes a nehézségektől.

1. A fenntartói megállapodás 4. pontjában rögzített előadó-művészeti feladatokhoz hogyan kapcsolódnak a színház 2020. évi művészeti tervei

Figyelemmel a második negyedév járványügyi helyzetére, a 2020-ra eredetileg tervezett kilenc bemutató helyett most már csak nyolc bemutatót tervezünk a három játszóhelyünkön. Mindezek ellenére 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, az elmúlt időszak kiemelkedő látogatottságát szeretnénk továbbra is megtartani, természetesen az érvényes járványügyi szabályok messzemenő betartása mellett. 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 Szűcs-Bányatelepen dolgoznak drámapedagógusaink és színészeink.

2. A 2020-as üzleti évre tervezett új bemutatók/koprodukciók felsorolása

2020 első félévében egy nagyszínházi, egy Kamrabeli és egy Sufnibeli bemutatót tervezünk. Január elején három új produkció próbái kezdődnek. A nagyszínházban izgalmas kihívásnak ígérkezett Monteverdi Poppea megkoronázása című operájának bemutatója. Eredetileg Racine: Phaedra-ját terveztük bemutatni, azonban a közelmúlt politikai eseményei arra sarkalták Székely Kriszta rendezőt, hogy egy adekvátabb művészi válasszal lépjen elő. Az opera bemutatása nagy kihívás a társulatnak, de Dinyés Dániellel már régóta dolgozunk együtt és az ő személye garancia arra, hogy zeneileg is kimagasló előadás szülessen. Ezzel párhuzamosan Zsámbéki Gábor rendezte A császár című előadást a Kamrában. A Ryszard Kapuściński művei alapján készülő produkcióban szinte társulatunk összes férfi színésze színpadra lép. A Sufniban Fullajtár Andrea régóta tervezett új önálló előadással lép színpadra a tragikusan meggyilkolt Anna Politkovszkaja Orosz napló című könyvéből készített előadást Pelsőczy Réka, rendező és Török Tamara, dramaturg segítségével.

Májusban két bemutatóra készültünk. Gothár Péter távozása után Novák Esztert kértük fel a májusi bemutató megrendezésére, a Kamrában pedig Dömötör András rendezte volna Térey János: Káli holtak című művének színpadi adaptációját. Ez a két produkció a színházak kényszerű bezárása miatt csak 2021 tavaszán tudnak majd megvalósulni.

Az év második felének bemutatóiról még sokat nem tudunk. A nagyszínpadon és a Kamrában két-két új bemutatóval készülünk. Az biztos, hogy a lehetőségek szerint az évadot a megszokottnál korábban, már augusztus közepén el szeretnénk indítani.

3. Egyéb szakmai programok, együttműködések, vendégszínházak, események

2020-ban is folytatódik a Nem tudhatom... / Radnóti és korunk című produkció vendégszínház-sorozata a nagyszínházban. Az Ádám almái című előadás is vendégszerepel továbbra is, amíg a Radnóti Színház mögötti épület átépítése ezt

szükségessé teszi. A Sufniban a FÜGE a Prostitúció című produkcióval vendégszerepel rendszeresen. Februártól kezdve, pedig a K2 Színházzal együttműködésben havi 1-2 alkalommal hírszínházi előadás kerül színre a Sufniban. Továbbra is folytatjuk együttműködésünket az Orlai Produkcióval. A borbély és az Egy őrült naplója című közös egyszemélyes előadások hatalmas sikerrel szerepelnek műsoron.

A Katona továbbra is része a nemzetközi színházi életnek, fesztiválokkal folyamatosan egyeztetésben vagyunk, vendégjátékaink meghívásainak egy része a 2020-as évre még tárgyalás alatt állnak. Sajnos a pandémiás helyzet miatt a Tartuffe című produkciónk áprilisi sepsiszentgyörgyi vendégszereplése elmaradt.

A Katona alapító tagja a Mitos21 európai színházi szervezetnek.

4. 2020. évi szakmai mutatók tervezése

MEGNEVEZÉS	2019. ÉV TÉN.	2020. ÉV TERV	2020/2019 (%)
Bemutatószám (db)	8	8	100
Ebből saját bemutató (db)	8	8	100
Előadásszám (db) (színhelyi, táj, külföld, fogadott)	735	310	42
Ebből saját színhelyi előadások száma (db)	615	310	50
Fizető nézők száma (fő)	123880	58000	47
Jegybevétel (eFt)	320035	179853	56
Átlagos kihasználtság valamennyi játszóhelyre (%)	106	100	94

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, hét 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 nem fordítunk erre a célra, hanem a programokból keletkező bevételt fordítjuk azok megvalósítására. Mindeddig rendkívül sikeresen.

Az ún. "plakát-törvény" megszületése óta keressük a lehetőségeket a megfelelő online megjelenések biztosítására. Erre született megoldásunk a WMN.hu magazinnal elindított Csak neked mondom! beszélgetés-sorozatunk. A sorozat úgy tűnik hiánypótló és igazán nagy népszerűségnek örvend. Januárban folytattuk a felvételeket, így áprilisban újabb adások kerülhettek műsorra. Ezzel is sikerült fenntartani a kapcsolatot nézőinkkel ebben a helyzetben.

Emellett több, korábban felvett produkciónkat feltettük a youtube csatornánkra, hatalmas nézettséget elérve ezzel (pl. az Illaberek című előadásunkat már 81 000-en látták)

Ezen kívül a Magvető Kiadóval együttműködve a Költészet napjára rendezőink instrukciója alapján, minden színészünk verset mondott, melyek szintén megtekinthetők a youtube csatornán.

A Fővárosi Önkormányzattal együttműködve, orvosok szakmai instrukciója alapján készítettük el a Vírusvideók című sorozatunkat.

Színészeink a karantén alatt készítettek egy online előadás sorozatot is A márkí árulása címmel.

Több színészünk csatlakozott a Margó Irodalmi Fesztiválhoz, a Művészek az otthoni oktatásért (MOTTO) mozgalomhoz – melynek egyik kitalálója Fullajtár Andrea volt.

A művészi feladatok mellett műszaki dolgozóink maszkok készítésébe kezdtek, melyből az Ódry Árpád Színészotthonba, a VIII. kerületi önkormányzatba, a Fővárosi Önkormányzatba és egészségügyi intézményekbe is szállítottunk. Ezekből is látszik, hogy a leállás ellenére, komoly munka folyt színházunkban.

6. A pénzügyi-gazdasági célkitűzések és kiemelt tervadatok

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

A színház pénzügyi üzleti tervének célja, hogy a gazdálkodás stabil maradjon, és hogy ezt az évet is pozitív pénzügyi eredménnyel zárjuk. Hiszen 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.

Sajnos a járványügyi vészhelyzet miatt március 12-től be kellett, hogy zárjunk, így már biztosan 2,5 hónappal rövidebb ideig játszunk, jegybevételünk jelentősen csökken. De az ősz is kétséges, nem kiszámítható, hogy mikortól lehet nyugodtan, biztonságosan, teljes nézőtér előtt tartani előadást. Ha mindössze félházzal, vagy még kevesebb néző előtt játszhatunk, legtöbb esténk veszteséges lesz, a napi költségek meghaladják a lehetséges jegybevételt.

A Katona a tisztán Fővárosi Önkormányzat által fenntartott színházak közé került, teljes működési támogatásunkat a főváros kell, hogy biztosítsa. Tisztában vagyunk azzal, hogy jelenleg az önkormányzat is komoly pénzügyi nehézségekkel küzd, de mégis reméljük és bízunk abban, hogy ha már deklaráltan kiálltak művészi munkánk, társulatunk mellett, nem hagyják, hogy pénzügyileg ellehetetlenüljön működésünk. Nagyon fontos, hogy ne maradjunk le a többi színház (az EMMI által fenntartott és

működtetett egyaránt) mögött, hisz így munkavállalóinkat sem tudnánk megtartani, illetve művészi munkánk szinten tartása is akadályokba ütközne.

Bevételek

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

Megnevezés	2019. év tény	2020. év terv	2020/2019(%)	2020.év megoszlás %
Jegybevétel és bérlet bevétel	320035	179853	56,2	16,79
Bérleti díj	23743	11736	49,4	1,1
Büfé üzemeltetése				
Közhasznú tevékenység egyéb árbevétele	48928	1706	3,5	0,15
Export árbevétel	50435	1208	2,4	0,11
Vállalkozási tevékenység egyéb árbevétele	2440	2000	82,0	0,19
Közvetített szolgáltatás	510	3633	712,4	0,34
Értékesítés nettó árbevétele összesen	446091	200136	44,8	18,68
Fenntartói támogatás	605183	870800	143,9	81,25
Ágazati többlettámogatás	320000			
Pályázati támogatás	4069	402	9,9	0,04
Egyéb bevétel	5761	341	5,9	0,03
Egyéb bevételek összesen	935013	871543	93,2	81,32
Pénzügyi műveletek bevétele	7280	1		
Mindösszesen	1388384	1071680	77,2	100

A színház bevételei a közhasznú feladata ellátására fordítható költségvetési támogatásból és a saját közhasznú, valamint a vállalkozási tevékenység bevételeiből tevődik össze. A 2020. évi támogatás tervezett összege 870800 ezer forint, mely megegyezik a 2019. évi támogatással, beleértve a tao-t váltó többlettámogatás 320 milliós összegét is. A többi számbeli differencia oka a pályázati úton nyert, támogatásnövekedésként megjelenő 25.000-ezer forint és a 2018. év végi elhatárolás feloldása. A művészi szempontok figyelembevételével mellett továbbra is törekszünk saját bevételeink maximalizálására. Ebben az elmúlt években új kommunikációs és értékesítési stratégiáknak is köszönhetően rendkívül eredményesek tudtunk lenni. Szakmai mutatóink (előadásszám, nézőszám, látogatottság) alapján továbbra is igen

komoly eredményeket érünk el. Bár 2019-ben nem, de az elmúlt években folyamatosan nőtt az előadásszámunk, nézőszámunk és a jegybevételünk, a színház kihasználtsága évek óta 100% feletti.

A tervben 310 előadásszámmal és ezzel párhuzamosan kevesebb jegybevétellel számolunk. Azonban ha a járvány második hulláma miatt újra csökkenteni kell az előadásokat, nem fogjuk tudni tartani a Fenntartói Megállapodásban előírt 300 előadásszámot.

Más, hasonló profilú budapesti színházaknál egy kicsit magasabb helyárral dolgozunk, ezt március közepéig biztonsággal megtehettük, de úgy, hogy széleskörű kedvezményrendszerünkkel ezt a megfelelő csoportok számára kompenzálni tudtuk. Elérhető kedvezményeink: Diák-, pedagógus- és nyugdíjas-kedvezmény, Csoportos kedvezmény (25%-os); Last minute-kedvezmény (50%-os); Állójegy (1.500,-Ft).

A 2019/2020 évadban nem emeltük helyárainkat, azok jelenlegi alakulása:

Katona	2200–6900 Ft
Kamra	3200–5900 Ft
Sufni	1900–5900 Ft

A jelenlegi helyzetben lehetetlennek tűnik a helyárok őszi emelése, inkább ki kell találnunk, dolgoznunk, hogyan csalogassuk be nézőinket. Hiszen az ország egész gazdaságára kiható vészhelyzeti leállás sokuknál okozhatott pénzügyi problémát. Emellett fokozottan kell figyelniünk a biztonsági előírásokra is.

Egyre népszerűbb a Katona által kialakított támogatói, mecénási rendszerünk, ebből is számítunk bevételre. A belföldi táj, és külföldi vendégjátékok bevételeivel csak óvatosan tervezünk, jelenlegi egy meghívásunk van, előre biztonsággal nem tervezhető az esetleges későbbi turné.

Mіндеzek alapján közhasznú bevételként 186.400 e Ft-ot tervezünk.

Főtámogatónk a MasterCard Europe 2020-ban is segíti a munkánk, de sajnos az eddigi összegnek csak töredékével, hiszen a rövidebb évben jóval kisebb arányban tudunk viszontszolgáltatást nyújtani nekik.

Büfeinket bérbe adjuk, innen van vállalkozói bevételünk, de ezt sem lehetett a tervben megemlíteni.

Az NKA és EMMI pályázatokon az elmúlt években csak kevés sikert értünk el, a pályázati kiírások gyakran nem illeszkednek a Katona profiljába. 2020-ban nem tervezünk pályázni.

Amennyiben tervezett bevételeink teljesülnek, ügykisebb lenne a bizonytalanság, kiszámíthatóbbá válna gazdálkodásunkat.

Kiadások

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

2020-ban az alkalmazotti létszámunk 96 fő. Ebből vezetők 5 fő, művészeti állományunk 48 fő, gazdasági hivatal, a művészeti titkárság és szervezés 15 fő, színpadi műszak 14 fő, gondnokság 14 fő.

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

Ezek az arányok nem szeretnék változtatni, de összességében szükség volt a terek létszámának növelésére.

A alapbéreket a 2019. évi támogatásnövekedés eredményeképp 2019. április 1-től átlagosan mintegy 6 %-kal megemeltük, de továbbra is súlyt fektetünk a teljesítmény szerinti díjazásra, ezért a túlmunka díjakat is növeltük. Jelentősebb változást 2020-ra nem tudunk tervezni. Jelenleg a munkavállalók oldaláról a legnagyobb problémát a színházi egyenlőtlen, esti, hétvégi, ünnepnapí munkabeosztás okozza, ennek kompenzálása miatt lenne szükség további béremelésekre. Más ágazatok - mellettük sajnos már a többi színházat is említenünk kell - elszívó ereje egyre erősebb, nehéz a megfelelő színvonalú munkavállalók megtartása, miközben a Katona erejének nagyon fontos elemei ők. Az elszívó erejét igyekszünk megállítani, de az utóbbi három hónapban a társulattól így is több munkatárs távozott, mindannyian magasabb

jövedelem miatt. Bízunk benne, hogy a tulajdonos ezt a problémát figyelemmel kíséri, és a jövőben is igyekszik orvosolni.

Személyi jellegű egyéb kifizetések összegét szintén minimálisan változtattuk, a 2019-évi mértékben tervezzük a kifizetéseket: munkavállalóink béren kívüli juttatásait (költségtérítések), illetve az ezekhez kapcsolódó munkáltatói személyi jövedelemadó befizetést terveztük ide.

Mindezekkel párhuzamosan a tervezett járulék összege csökken, elsősorban szocho és az ekho kedvező változása miatt.

A személyi jellegű ráfordítások összege így az összes ráfordítások végösszegének több, mint 50%-át teszik ki.

Anyagijellegű ráfordítások: Az anyag jellegű ráfordításokat két csoportra bonthatjuk tovább, a produciókhoz 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 2020. évben várható eseményekkel.

Az igénybe vett szolgáltatások soron 392.197 e Ft-ot terveztünk. Ez tartalmazza a műszaki dolgozók vállalkozói szerződéseit, amire 160 millió forintot tervezünk. A további tételei ennek a ráfordításnak a közmű szolgáltatások, a szakmai anyagok, a fellépti díjas művészek honoráriumai, a, jogdíjak, szállítást, előadásokhoz kapcsolódó reklám, takarítás, bérleti díjak.

Értékcsökkenésként 93.747 e Ft-tal számolunk. Az új bemutatók tervezett színreviteli (24.317 e Ft) és díszlet költsége (18.000 e Ft) együttesen 42.317 e Ft, itt sajnos folyamatosan takarékoskodnunk kell, közel 15 éve a Katonában csak minimálisan tudtuk megemelni az egy-egy új producióra fordítható összeget. De idén az első három produciónkat a takarékoságra való tekintettel, úgy kellett az alkotóknak megtervezniük, hogy csak a színház raktárából használhattak fel díszletelemeket és jelmezeket, anyagokat. Ezt egyszer meg lehetett csinálni, de ez nem lehet állandósuló megoldás. A színházi élmány a látványtól is lesz teljes.

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.

2020-ra 2.227 ezer forint eredményt tervezünk.

Ebből a közhasznú tevékenység eredménye -7107 e Ft, a vállalkozásié 9334 e forint.

Mérleg: az előző évhez képest lényegi eltérést nem tervezünk. Eredménytartalékunkat a 2019. 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 nem utalják, a kevesebb jegy- és egyéb bevétel mellett félok, hogy likviditási gondokkal kell számolunk.

8. A belső folyamatokkal összefüggő terv célok

Belső folyamataink szervezésénél már évek óta a maximális hatékonysággal kell működjünk. Munkavállalóink nagy része 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, illetve az elvándorlást, ami körülbelül egy éve ütötte fel fejét színházunkban és azóta folyamatos az új munkatársak keresése és toborzása. 2019-ben távozott a korábbi kommunikációs- és értékesítési-vezetőnk, értékesítési csoportvezető helyettesünk, valamint több díszítő az alvállalkozónktól. Az év végéig további két munkatársunk távozott, október végével az épületüzemeltetési-vezetőnk,

valamint november 1-től új adminisztratív igazgatója lett színházunknak. Minden megüresedő pozíció esetében több körös kiválasztási folyamat révén igyekeztünk a legfelkészültebb és a színház csapatába legjobban illeszkedő új munkatársat megtalálni. Bízunk benne, hogy ezek a változások a színház működésére és a többi munkatársra egyaránt inspirálóan hatnak. Az eddigi hasonló változások alapján bizakodóak lehetünk e tekintetben.

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. Az idei évben mind a színészekkel, mind a műszakkal kerítettünk több alkalmat is arra, hogy az őket foglalkoztató problémákat átbeszéljük. Biztosak vagyunk benne, hogy a megfelelő kommunikáció sokat segít a munkavállalók elköteleződésén és a megfelelő munkavégzésen. Ez azonban önmagában nem elég. A más színházak és a társterületek elszívó ereje mellett mostanra a teljes munkaerőpiac elszívó erejének hatása érződik. Színészek belső foglalkoztatása esetében pedig a legnagyobb problémát ebben a pillanatban nem a többi színház, hanem a filmes sorozatok jelentik. Mindegyik esetben az egyik nagyon erősen látható probléma a kulturális terület fizetéscineinek elképesztő leszakadása a piaci területhez képest.

9. A saját beruházásokkal kapcsolatos terv célok

2020-ben a bemutatók díszlet- és színreviteli költségein felül intelligens lámpa beszerzését tervezzük 8 millió forint értékben.

A 2017-ben megítélt fővárosi célzott támogatásból a Petőfi Sándor utca 6. szám alatti főbejáratunk homlokzatát és a nagyszínház klímarendszerét szereménk végre felújítani. A portálra 4.500 e Ft bruttó összeg terve szerepel. A klíma felújítással kapcsolatban folyamatos egyeztetésben vagyunk az Önkormányzat megfelelő szervezeti egységeivel, reméljük sikerül idén elindítani a megvalósítást, de a tervbe még nem szerepeltetjük.

A fentiekben leírtak és a mellékelt pénzügyi terv megvalósításával színházunk 2020-ban is igyekszik fenntartani az elmúlt 36 évben elért művészi, szakmai eredményeit. Bízunk abban, hogy a tulajdonos színházunk melletti kiállása után felelősséggel gondoskodik is a színházunkról, hogy felismerték és elismerték azokat a szakmai értékeket, eredményeket, amelyek a Katonát folyamatosan jellemzik, így a folytatásukhoz a megfelelő támogatást nyújtja.

Budapest, 2020-06-08

Máté Gábor
ügyvezető igazgató