

Üzleti terv

Célunk, hogy a Katona József Színház Nonprofit Kft-ben a 2015. évben is tovább folytassuk azt a művészi építkezést, amit 2011. február 1. óta folytatunk, megtartva a hagyományokat, a Katona korábban is elismert kiemelkedő értékeit, azonban bővítve a repertoárunk spektrumát, s még élénkebben reagálva a társadalmat és egyéneket foglalkoztató kérdésekre, problémákra. Mindezeket a Katonától már megszokott művészi kifejezési eszközök mellett igyekszünk minél modernebb formában, a nemzetközi irányzatokhoz igazodva megtenni.

1. A fenntartói megállapodás 4. pontjában rögzített előadó-művészeti feladatokhoz hogyan kapcsolódnak a **színház 2015. évi művészeti tervei**.

A tavalyi évtől eltérően, 2015-ben kilenc bemutatót tervezünk a nagyszínházban és a Kamrában. A Sufni bemutatói még tervezés alatt állnak. 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 huszonnyolc előadásunk mellett bemutatásra kerülő új produkcióinkkal. Terveink szerint, a stabil látogatottság, nézőszám bázisáról indulva, 2015-ben művészi értelemben sokat kívánunk kockáztatni, néhány új bemutatónkkal elhagyjuk komfortzónánkat, olyan művészi kihívásokat keresünk, amelyekben klasszikus, epikus színházi művet értelmezünk újra az egyik legjelentősebb fiatal magyar rendezővel, vagy éppen egy budapesti független színházi társulattal dolgozunk együtt.

Folytatjuk oktatási-nevelési munkánkat. Az eddig szinte csak pályázati forrásokból működtetett programunkat tovább működtetjük, a középiskolások és egyetemisták mellett jövőre általános iskolásokkal és felnőttekkel, valamint családokkal is foglalkozunk rendszeresen, különféle formákban.

2. A 2015-es üzleti évre tervezett új bemutatók/koprodukciók felsorolása.

2015 első félévében kettő nagyszínházi, három Kamrabeli bemutatót tervezünk. Rögtön az év elején, január közepén bemutattuk Brecht nagyszabású, a háború és az üzlet természetéről, s ezek kapcsolatáról írt remekművét a Kurázi mamát, Zsámbéki Gábor rendezésében. Ezzel párhuzamosan a Kamrában Ascher Tamás rendezte a kiváló angol filmrendező, Mike Leigh színművét, Abigail bulija címmel. Az utóbbi magyarországi

ősbemutató, a darab fordítását a kiváló műfordító, Hamvai Kornél készítette színházunk részére. A Színházi Világnap előestéjén, március 26-án tartjuk Sarkadi Imre Oszlopos Simeon-jának bemutatóját Gothár Péter rendezésében. A Kamra utolsó bemutatójának rendezését az idei évadban Kovács D. Dániel egyetemi hallgatója kapta, aki a kortárs orosz szerző, Szorokin műveinek felhasználásával készíti produkcióját, amelynek bemutatóját terveink szerint május közepén tartjuk.

A Katona eddigi működésének legnagyobb és legkockázatosabb művészi munkájába vág bele az első félévben, a nagyszínházban. Goethe Faustjának első és második részét, a társulat legjelentősebb művészeinek közreműködésével mutatjuk be, Schilling Árpád rendezésében, április végén. A produkcióban a Katona társulata mellett Monori Lili és Székely B. Miklós is színpadra lép vendégként, a főszerepeket Kulka János, Máté Gábor és az egyetemi hallgató, Mészáros Blanka alakítják. Goethe remekművét két egymást követő estén játsszuk majd, amelyet a nézők egy jeggyel tekinthetnek meg.

Az év második felének tervezése még folyamatban van, az biztos, hogy az évad első nagyszínházi bemutatóját jómagam, a Kamra első bemutatóját pedig társulatunk frissen szerződött rendezője, Székely Kriszta rendezi. Decemberben pedig két további bemutatót tervezünk. Szokás szerint egyet a nagyszínházban, egyet pedig a Kamrában.

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

2015 első felében még Szabadkán havi rendszerességgel játsszuk a Népszínház Magyar Társulatával közösen létrehozott előadásunkat, a Vöröst. Sajnos az előadás itthoni és kinti előadásainak további sorsa bizonytalan, mivel úgy tűnik nemcsak a Magyar Társulat esett politikai játszmák áldozatául, hanem a Szabadkai Népszínház szerb vezetőasszonya is távozni kényszerül az évad végével.

Májusban a Mitos21 nevű nemzetközi szervezet tagszínházainak dramaturgjai találkoznak Budapesten, a Katona szervezésében. Ez jó alkalom arra is, hogy a különböző színházak dramaturgjai megismerkedhessenek repertoárunk legizgalmasabb darabjaival is. Ugyancsak májusban helyszínt biztosítunk a Csekkold 2-nek, a cseh kortárs drámaíródalmát és színházi tendenciáit bemutató fesztiválnak.

Februárban Micheller Myrtill, májusban Váczi Eszter jazz koncertje vendégszerepel a nagyszínházban, márciusban és májusban pedig 2-2 alkalommal a Nem tudhatom...

(Radnóti és korunk) című produkció. A Kamrában áprilisban a kecskeméti Katona József Színház előadását látjuk vendégül két alkalommal.

Társulatunk februárban a Pécsi Nemzeti Színházban vendégszerepel a Musik, Musikk, Musique című előadásunkkal, márciusban pedig A borbély című előadásunk látható a DESZKA Fesztiválon, Debrecenben. Pozsonyban, a szlovák Nemzeti Színházban játsszuk június közepén a Cigányok című produkciónkat.

4. 2015. évi szakmai mutatók tervezése

Megnevezés	2014. év tény/várh.	2015. év terv	2015/2014 (%)
Bemutatószám (db)	7	9	128
- Ebből saját bemutató (db)	7	9	128
Előadásszám (db) (székhelyi, táj, külföld, fogadott)	742	620	84
- Ebből saját székhelyi előadások száma (db)	655	560	86
Fizető nézők száma (fő)	116400	102000	87
Jegybevétel (eFt)	212800	181000	85
Átlagos kihasználtság valamennyi játszóhelyre (%)	103	98	95

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, a múlt év elején 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; vetítünk diákat gyerekeknek; készségfejlesztő foglalkozásokat tartunk; helyet biztosítunk az értelmiséget foglalkoztató kulturális kérdések megvitatásának; tudósokkal, művészekkel szervezünk ismeretterjesztő beszélgetéseket. Mindezeket úgy, hogy a támogatásunkból egyetlen forintot sem fordítunk erre a célra, hanem a programokból keletkező bevételt fordítjuk azok

megvalósítására. Mindeddig rendkívül sikeresen. A legutóbbi mesekönyv bemutatóján közel száz általános iskolás vett részt, akik a Színművészeti Egyetem hallgatóival együttműködésben létrehozott előadáson remekül szórakoztak. Ugyancsak nagy sikernek örvend KP – Kultúrpolitika Veiszer Alindával című sorozatunk, ahol a magyar értelmiséget foglalkoztató kérdéseket igyekszünk körbejárni. Az ilyen és ezekhez hasonló kezdeményezéseknek, megkereséseknek a Katona+ sorozatunk keretén belül kívánunk lehetőséget biztosítani.

6. A pénzügyi-gazdasági célkitűzések és kiemelt tervadatok

A Katona József Színház pénzügyi üzleti tervének célja, hogy gazdálkodásunk stabilitását az idei évben is megőrizzük. Célunk, hogy az idei évet is pozitív pénzügyi eredménnyel zárhassuk. 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.

Bevételek:

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

Megnevezés	2014. év tény	2015. év terv	2015/2014 (%)	2015.év megoszlás %
Jegybevétel és bérlet bevétel	211610	181000	86	24,27
Bérleti díj <i>szűz</i>	9020	4400	49	0,59
Büfé üzemeltetése				
Közhasznú tevékenység egyéb árbevétele	23067	15000	65	2
Export árbevétel <i>nc</i>	46507	13000	28	1,74
Vállalkozási tevékenység egyéb				
Értékesítés nettó árbevétele összesen	290204	213400	74	28,6
Fenntartói támogatás	474668	441508	93	59,17
Tao támogatás	93328	90200	97	12,09
Pályázati támogatás	24489			
Egyéb bevétel <i>szűz</i>	1372	1100	81	0,14
Egyéb bevételek összesen	593857	532808	90	71,4
Mindösszesen	884061	746208	85	100

A színház bevételei a közhasznú feladata ellátására fordítható költségvetési támogatásból és a saját közhasznú, valamint a vállalkozási tevékenység bevételeiből tevődik össze. A 2015.

évi támogatás összegéből az állami támogatás nőtt 3.400 e Ft-tal, a fővárosi változatlan maradt, így összesen 437.121 e Ft. A tervben 441.508 e Ft szerepel, mivel az előző évi elhatárolásból 4.387 e Ft-ot feloldunk. Mindezek miatt a művészi szempontok figyelembevétele mellett méginkább törekednünk kell saját bevételeink maximalizálására. Ebben az elmúlt években új kommunikációs és értékesítési stratégiáknak is köszönhetően rendkívül eredményesek tudtunk lenni. Ezt a tendenciát kívánjuk az idei évben is követni, figyelembe véve a törzsközönségünk anyagi lehetőségeit. Jelenlegi jegyáraink 2500,- és 4500,-Ft között vannak. A jegyárakat csak az első kategóriás sorok között emeltünk. Tervezett előadásszámunkat az előző évi tervhez képest megemeltük, hiszen azt 2014-ben újra túlteljesítettük. De a további emelés már igen kockázatos lenne. A jegybevétel tervezésénél figyelembe kellett venni azt is, hogy elsősorban a Sufniiban tartott előadásszám növekedett és a Kossuth Lajos utcai üzlethelységben is 50 Borbély előadást tartottunk. Egyre népszerűbb a Katona által kialakított támogatói, mecénási rendszerünk, ebből is számíthatunk bevételre. A belföldi táj, és külföldi vendégjátékok bevételével nem tervezünk, jelenlegi meghívásunk nincs, előre nem tervezhető az esetleges későbbi turné. Mindezek alapján közhasznú bevételként 196.000 e Ft-ot tervezünk.

az előző évi elhatárolásból

Főtamogatónk a MasterCard Europe 2015-ben is segíti a munkánk, ezért tudunk vállalkozási bevételt is tervezni.

Sajnos a pályázati úton elnyerhető támogatások lehetősége nagyon lecsökkent, ezzel nem is számolunk. Meg kell említenem, hogy a korábban említett nagyszabású Faust bemutatónkhoz pályáztunk az Nemzeti Kulturális Alapnál, de elutasítottak minket.

Óriási problémának tartjuk, hogy a TAO támogatás ilyen mértékben beépült színházunk támogatásába, hiszen nálunk ez a közhasznú alaptevékenységünk ellátásának feltétele.

A Fővárosi Önkormányzattól 6.731 e Ft-ot kapunk a Kamra kazán füstelvezetésének felújítására, mely a beruházásaink közt szerepel, de ezt az összeget közvetített szolgáltatásként kell elszámolnunk.

Kiadások: Bérköltség: 2015-ben a társaság 93 fő alkalmazottat foglalkoztat, ebből a művészeti állományunk 48 fő. Minimális béremelést tervezünk, de jutalmazást nem, így várhatóan a személyi jellegű kifizetések a 2014. évet nem fogják meghaladni. Színpadi műszakunk nagy része vállalkozó szerződés alapján dolgozik, közbeszerzési eljárások eredményeképp kötjük meg a szerződéseket. Az előadóművészeti tevékenységhez kapcsolódóan 12 fő műszaki alkalmazottunk van.

Személyi jellegű egyéb kifizetések: munkavállalóink béren kívüli juttatásait (négyezer forintos étkezési utalvány/hó, költségátérítések), illetve az ezekhez kapcsolódó munkáltatói személyi jövedelemadó befizetést terveztük. Reprezentációs költségként a tervet tovább

csökkentettük, de 500 ezer forinttal most is számolunk. Ez az összeg tartalmazza a már hagyományossá váló bemutató hetünk megrendezésének költségeit is.

Anyagjellegű ráfordítások: a korábbi évek tapasztalatainak figyelembevételével került megállapításra, természetesen korrigálva a 2015. évben várható eseményekkel. Ki kell emelni, hogy a marketingre fordított összeget ugyan megemeltük, de ez a terület sokkal több ráfordítást igényelne. Összesen 307.924 e Ft-ot terveztünk. 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.

Értécsökkenésként 45.314 e Ft-tal számolunk, melyből 19.876 e Ft a színreviteli szellemi termékek, 14.601 e Ft az új díszletek értécsökkenése. Mivel 2015. évben kilenc új bemutatót tervezünk, ezek színreviteli költsége 33.000 e Ft. 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 értécsökkenése az első évben 70%-os. Emellett az elmúlt két évben bemutatott produkciók színreviteli költségének, az ingatlanoknak és a gépek-berendezéseknek az értécsökkenése is itt szerepel.

Mindezek alapján pozitív eredményt tervezünk, 5.396 e forint adózott eredményt realizálva. Ebből a közhasznú tevékenység eredménye 125 e Ft, a vállalkozásié 5.271 e Ft.

Mérleg: mivel a színház pénzügyi feltételei alapvetően nem változtak, az előző évhez képest lényegi eltérést nem tervezünk. Eredménytartalékunkat a 2014. évi várható eredménnyel növeltük meg.

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.

Ehhez nagyon fontos, hogy már az első félévben is tudjunk TAO bevételre szert tenni. Erre egyrészt lehetőséget ad az, hogy a keretösszeget már az év elején tudjuk, viszont borzasztó nehéz feladat a támogatókat megtalálni.

Már az év elején el kell kezdenünk a potenciális támogatók felkutatását. Azok a problémák, melyeket 2014. elején prognosztizáltunk, most még égetőbben jelentkeznek: a megkeresett cégek többsége csak a sportot támogatja, a színház elutasítást kap, másrészt, a legtöbb cég csak a december végi adó-optimalizálásuk után tud dönteni, hogy tud-e, akar-e és mennyivel

támogatni. A társasági adótörvény színházakra nézve kedvezőtlen változása is ább nehezíti a helyzetet. Már nincs meg a minimális pénzügyi előnyünk sem a sport támogatásával szemben, a mi esetünkben is kötelesek kiegészítő támogatást is fizetni, ami után nem jár a kedvezmény. Feltétlenül szükség lenne a teljes rendszer átgondolására, illetve ha a következő évekre is marad a tao támogatás, akkor a fenntartó hathatós segítségére.

Mindent meg fogunk tenni azért, hogy 2015-ben is sikerüljön minél több tao támogatási összeget begyűjteni, de erre most kevesebb esélyt látunk. Mindezek alapján az üzleti tervben 65%-osra tervezzük a feltöltést.

Azt, hogy likviditási problémák nélkül, pozitív eredménnyel zárjuk az évet, úgy érhetjük el, hogy jutalmat nem tervezünk, az új bemutatóink bekerülési költségeit évek óta nem emeljük, beszerzéseinket csak a legszükségesebbekre korlátozzuk.

Az igazán megfelelő munkavégzéshez ezekre szükség lenne. Mivel saját bevételeink növelésének eljutottunk a határáig, ezért az elkövetkezendő években mindenképpen fenntartói támogatásunkat kérjük emelni.

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. Ennek oka továbbra is abban keresendő, hogy ugyan három játszóhellyel rendelkezünk, 450 feletti az éves előadásszámunk, mégis: a támogatásunk leginkább továbbra is az egy játszóhellyel bíró, 220 előadást tartó színházakéhoz közelít.

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. A hatékony működés érdekében nem félünk a különböző területek működését folyamatosan újragondolni, s ezek érdekében a szükséges erőforrásokat fejleszteni. Mindezek tekintetében azonban minden esetben kellő körültekintéssel járunk el. Az önálló kommunikációs munkakörök életre hívása után már látszik, hogy az igazán hatékony működés valószínűsíthetően további bővítéseket kíván rövid időn belül. A megváltozott tájékozási szokások, kommunikációs felületek ugyanis itt is állandó lépésekre kényszerítenek minket.

9. A saját beruházásokkal kapcsolatos terv célok

Színházunk önálló működésének eltelt harminckét évében időről-időre kisebb célzott támogatásokat kaptunk fenntartónktól/tulajdonosunktól az épület állagának megóvására, vagy kisebb fejlesztésekre. A nagyobb beruházásokat jellemzően saját erőnkől valósítottuk meg (Kamra, Sufni megnyitása, nagyszínház előcsarnok átépítése). A szokásos tisztasági festések és a színpadi padlózat felújítása mellett igyekszünk az idei évben is kis mértékben folytatni hangtáraink és világosítótáraink eszközállományának bővítését, valamint folytatjuk a Kamra nézőtéri székeinek felújítását. Ezzel a felújítással azonban nem oldható meg ez a gondunk, a szerkezeti problémák miatt feltétlenül szükség van a székek teljes cseréjére.

A fentiekben leírtak és a mellékelt pénzügyi terv megvalósításával színházunk 2015-ben még képes fenntartani az elmúlt 32 évben elért művészi, szakmai eredményeit. Bízom benne, hogy az igazgatásom eltelt négy éve alapján az idén esedékes pályázatnak alkalmával lehetőséget kapok, hogy a Katonában folyó kiegyensúlyozott művészi munkát tovább vigyem.

Budapest, 2015-02-23

Katona József Színház
Nonprofit Kft.
1052 Budapest, Petöfi S. u. 6.
Adószám: 23/95761-2-41
OT: 11742001-20065348

Máté Gábor

ügyvezető igazgató