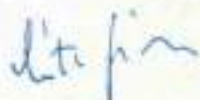


Katona József Színház Nonprofit Kft.

Budapest, 1052 Petőfi S. u. 6.

ÜZLETI TERV 2022



Máté Gábor

ügyvezető igazgató

Budapest, 2022. január 17.

Célunk, hogy a Katona József Színház Nonprofit Kft-ben 2022-ben is tovább folytassuk azt a művészi építkezést, amit 2011. február 1-jén elkezdtünk. A Katonától már megszokott művészi kifejezési eszközök mellett igyekszünk minél modernebb formában, a nemzetközi irányzatokhoz igazodva reagálni a társadalmat és egyéneket foglalkoztató kérdésekre, problémákra. A színház szándéka továbbá, hogy a nézőink figyelmét felhívja különböző akciók, programok keretei között a környezetvédelem fontosságára.

Az elmúlt évad pandémiával súlytott időszak megerősített 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 előadóművészeti feladatokhoz hogyan kapcsolódnak a színház 2022. évi művészeti tervei

A 2021-es év eddigi tapasztalata alapján azt reméljük, hogy a színház folyamatos munka és nyitvatartás mellett vészeli át a koronavírus járvány következő hullámait. Bár szinte minden dolgozónk beoltatta magát, sajnos így is akadályozza munkánkat a vírus terjedése, már most januárban is több előadást el kellett hagynunk. A jövőre nézve is célunk a 2011-ben megkezdett munkához hasonlóan, a művész-színházi munkára nyitott közönségből a lehető legszélesebb réteget szólítsuk meg a repertoáron lévő harminc előadásunk mellett bemutatásra kerülő új produkcióinkkal. A látogatottság tekintetében a fenntartói megállapodásban rögzített 75 %-ost szeretnénk tartósan elérni, természetesen az érvényes járványügyi szabályok messzemenő betartása mellett. 2020-tól – főleg a teljes színházbezárások ideje alatt – kiemelkedő szerepet játszott a színházak életében az online közvetítés. Mivel a tapasztalatok azt mutatják, hogy így olyan nézői réteget is el tudunk érni, akik csak korlátozottan, vagy egyáltalán nem tudnak a színházunkban előadást nézni, a 2022-es évben is tervezzük rögzített előadásaink közvetítését.

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.

2. A 2022-es üzleti évre tervezett új bemutatók/koprodukciók felsorolása

2022. első felében négy bemutatót tervezünk. Elsőként a Katona József Színház legifjabb rendezője, Tarnóczy Jakab *Melancholy Rooms* című produkcióját mutatjuk be a nagyszínpadon. Ezzel párhuzamosan Spiró György Kortárs Magyar Dráma-díjjal kitüntetett művét, a *Főtitkárokat* rendezi Zsámbéki Gábor a Kamrában. Mindkét produkció bemutatóját 2022 március elejére tervezzük. Ezután a nagyszínházban Novák Eszter rendezésében kerül bemutatásra az eredetileg 2020 tavaszára tervezett, de a pandémiás helyzet miatt két évet csúszó Kárpáti Péter darab, a *Moszkva-Peking Transzszimfónia*. A Kamrában márciusban Székely Kriszta rendezésében a *Jerma* című produkció próbafolyamatát kezdjük meg. A darab Szécsi Noémi író műve, mely Lorca *Yerma* című drámáján alapul.

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.

3. Egyéb szakmai programok, együttműködések, vendégjátékok, események

2022-ben is folytatódik a *Nem tudhatom... / Radnóti és korunk* és az *Össz-Hang* című produkciók vendégjáték-sorozata a nagyszínházban. Sufniiban a FÜGE a *Prostitúció* című produkcióval vendégszerepel rendszeresen.

Továbbra is folytatjuk együttműködésünket az Orlai Produkcióval. Az *Egy örült naplója* című közös egyszemélyes előadás hatalmas sikerrel szerepel a műsoron. 2021 őszétől 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 közö előadásaként kerül a nézőközönségünk elé, illetve tantermi előadásként az ország közpiskolaiba is szeretnénk eljuttatni.

Bízunk benne, hogy 2022-ben ismét lehetőségünk lesz külföldi meghívásoknak eleget tenni. Sajnos, a januári *A kaukázusi krétakör* előadás meghívását a torinói Teatro Stabile a járványra tekintettel lemondta, de terveink szerint ezt ősszel pótoljuk.

A Katona alapító tagja a Mitos21 európai színházi szervezetnek. A színház tartja a kapcsolatot a többi tagszínházzal. A Katona munkatársai rendszeresen részt vesznek a dramaturgok, színházvezetők, vagy operatív dolgozók részvételével lebonyolított workshopokon, egyeztetéseken. Ezek 2021-ben jórészt online felületen kerültek megrendezésre, bízunk benne, hogy 2022-ben ismét lehetséges lesz személyesen részt venni a szervezet munkájában.

4. 2022. évi szakmai mutatók tervezése

MEGNEVEZÉS	2021. várható	2022. terv	2022/2021 (%)
Bemutatószám (db)	9	10	111,12
Ebből saját bemutató (db)	9	10	111,12
Előadásszám (db) (színhelyi, táj, külföld, fogadott)	173	460	265,90
Ebből saját színhelyi előadások száma (db)	173	460	265,9
Fizető nézők száma (fő)	42 631	90 000	211,12
Jegybevétel (eFt)	77 563	189 882	244,81
Átlagos kihasználtság valamennyi játsszóhelyre (%)	85	80	94,12

5. A közszolgáltatáson túli feladatokkal kapcsolatos tervcélok és forrásigények

Színházunk előcsarnokában a Katona+ néven, nyolc éve elkezdett programsorozatunkat lehetőség szerint folytatnánk. Tervezünk könyvbemutatókat, irodalmi esteket; jazz koncerteket; készségfejlesztő foglalkozásokat; helyet biztosítunk a színházi szakmát foglalkoztató beszélgetéseknek, vitáknak.

2019-ben a Katona környezettudatosság útjára lépett, mivel fontosnak tartjuk, hogy a meghatározó kulturális intézmények szemléletformálásban és példamutatásban élen járjanak. 2020-ban a színház csatlakozott a Jövő nézőiért – Zöld színház projekthez. 2022-ben szeretnénk még inkább integrálni a működésünkbe az ökotudatos szemléletmódot, illetve a nézőink figyelmét is ráirányítani a környezetvédelem fontosságára és lehetőségeire.

Októberben új programot indított útjára a Katona József Színház, **Közéletbevágó** címen.

Programunk célja, hogy különböző közéleti, társadalmi kérdéseket járjunk körül rövid előadások és a résztvevők számára is nyitott beszélgetések formájában úgy, hogy valódi párbeszéd alakulhasson ki.

Elsődleges célközönségünk a mai középiskolások, egyetemisták és a fiatal felnőttek azon köre, akik a rendszerváltáskor még nem éltek vagy egészen kicsi gyerekek voltak, így lényegében kész narratívákat kaptak kézhez.

6. A pénzügyi-gazdasági célkitűzések és kiemelt tervadatok

A Társaság továbbra is az Alapító Okiratban, a Közszolgáltatási 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 célja, hogy az stabil maradjon, megfelelő pénzügyi eredménnyel zárjunk. 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.

A tavalyi év gazdálkodását is felülírta a pandémia, a színházbajárási tilalom miatt saját bevételünk drasztikusan lecsökkent, nem tudtuk az előírt előadásszámot és nézőszámot sem teljesíteni.

A járványnak még nincs vége, most amikor ezt az üzleti tervet készítjük, újra nőnek a fertőzésszámok, a nézők, bár korlátozás nélkül jöhetnének, óvatosak. Nem lehet olyan sűrű programokat összeállítani, mint a korábbi években, ha azt akarjuk, hogy legalább 75%-os kihasználtságunk legyen. Emellett, hiába az átoltottság, munkatársaink is megfertőződnek. Próbáljuk ugyan, ahol lehet, beugrással megmenteni az előadást, de sajnos, ez ritkán lehetséges, kénytelenek vagyunk a meghirdetett előadásokat elhagyni. Csak bízni tudunk abban, hogy ez az intenzív hullám hamarosan lecseng. A színházban viszont kemény munka folyik, több bemutatót tervezünk, felvételeket készítünk. A számszaki üzleti tervünk ezt is tükrözi.

Bevételek:

1. támogatás

A Katona a tisztán Fővárosi Önkormányzat által fenntartott színházak közé került, teljes működési támogatásunkat a főváros biztosítja. 2022 évre a 2020. bázis összeget 10.870 ezer forinttal emelték meg, így összesen a tervezett támogatásunk 881.670 ezer forint.

Tisztában vagyunk azzal, hogy jelenleg az önkormányzat is komoly pénzügyi nehézségekkel küzd, de mégis reméljük és bízunk abban, hogy ha már deklaráltan kiállt művészi munkánk, társulatunk mellett, nem hagyja, hogy pénzügyileg ellehetetlenüljön működésünk. Most már nem kizárólag a minisztérium

által fenntartott színházak, de a minisztérium által finanszírozott fővárosi színházak is érezhetően jobb anyagi helyzetbe kerülnek.

Ez elsősorban a munkavállalók megtartásában jelent igen komoly nehézséget!

A 2021-es évben komoly pénzügyi segítséget jelentett az ágazati bértámogatás, ez 2022-ben nincs.

2. jegybevétel

A Katona mindig igyekezett saját jegybevételét maximalizálni, de ha nem tudunk előadást tartani, sajnos az előző évekhez viszonyítva csökkentenünk kell a tervezett jegybevételt. Teljesen kiszámíthatatlan a jövő, azt sem lehet látni hány előadást, milyen kihasználtsággal tudunk játszani. A jelenlegi helyzetben lehetetlennek tűnik a helyárák emelése, így is komoly feladat lesz a nézőket visszaszoktatni a színházba. Nézőink tarthatnak a járványtól, illetve az ország egész gazdaságára kiható vészhelyzeti leállás, illetve a magas infláció sokuknál okozhatott pénzügyi problémát. A kedvezmény-rendszerünket természetesen megtartjuk. Elérhető kedvezményeink: diák-, pedagógus- és nyugdíjas-kedvezmény, Csoportos kedvezmény (25%-os); Last minute-kedvezmény (50%-os);

Helyáraink jelenlegi alakulása:

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

Folytatjuk a már felvett, de nem futó produkcióink streamelését, ebből számítunk még jegybevételre.

3. szponzoráció

A tao törvény bevezetésével gyakorlatilag a szponzoráció megszűnt, és sajnos, annak eltörlésével nem jött újra létre. Új szponzorokat találni szinte lehetetlen feladat. 2011 óta színházunk fő támogatója a Mastercard, bízunk benne, hogy 2022-re is sikerül a reklámszerződésünket meghosszabbítani, noha látszik, hogy a támogatásuk csökkenő tendenciát mutat.

Ezzel szemben a magánemberek támogatása nőtt, de nyilvánvalóan ennek mértéke nem éri el a céges támogatások nagyságát. Fennállása óta a Katonában bérletek nincsenek, ezzel párhuzamosan viszont egyre népszerűbb az úgynevezett pártoló programunk, melyben nézőink anyagilag támogathatják színházunk művészi munkáját, ezzel együtt pedig kedvezményekben és exkluzív szolgáltatásokban részesülhetnek. A pártoló rendszerünk tagsága az elmúlt évek alatt többszöröződött.

4. pályázat

A 682/2021. (XII.6.) kormányrendelet szerint a kormány 20%-os béremelést biztosít a kulturális ágazatban dolgozóknak 2022. január 1-től.

Az idő rövideje miatt egy EMMI pályázat alapján kaphatjuk meg az igényelt összeget, de csak 2022 évre. Az ígéret alapján hosszú távon ez az összeg beépül a színház támogatásába.

A pályázatot beadtuk, azt január 31-ig bírálják el, majd a megítélt összeget március elején utalják át.

Mindezek alapján, a munkaszerződéseket februárban tudjuk módosítani, az új, emelt munkabér megjelölésével. Utalni márciusban tudjuk az emelést, természetesen visszamenőlegesen a januárra és februárra eső emeléssel együtt.

Bízunk a megfelelő elbírálásban és az időben történő utalásukban, pályázati bevételként az igényelt összeget, összesen 98.530 ezer forintot szerepeltetünk.

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

Megnevezés	2021. várható	2022. terv	2022/2021 (%)	2022. év megoszlás (%)
Jegybevétel és bérlet-bevétel	77563	189882	244,81	15,82
Bérleti díj	1919	2994	156,02	0,25
Közhasznú tevékenység egyéb árbevétele	16005	12835	80,19	1,07
Export árbevétel	17673	9000	50,93	0,75
Közvetített szolgáltatás	191	150	78,53	0,01
Értékesítés nettó árbevétele összesen	113351	214861	189,55	17,90
Fenntartói támogatás	737755	881670	119,51	73,47
Pályázati támogatás	2485	103230	4154,13	8,6
Egyéb bevétel	73325			
Egyéb bevételek összesen	813565	984900	121,06	82,07
Pénzügyi műveletek bevétele	313	300	95,85	0,03
Mindösszesen	927229	1200061	129,43	100,00

Költségek, ráfordítások

1. Bérköltségek

A színházi dolgozók száma alig változott az elmúlt 10 évben, jelenleg az alkalmazottak száma 94 fő.

A pandémia okozta nehézségek miatt nem kellett egy munkatársunktól sem megválni.

A színház költségeinek mintegy 55%-a bérköltség lesz.

Az előző évhez képest emeltünk a tervszámon, egyrészt bérpolitikánk szerint a több bemutató után honoráriumban részesülnek az alkotók, illetve azzal, hogy újra játszunk – még ha kevesebbet is – újra fizetünk tulikat. Másrészt a jelentősebb

növekedést a 20%-os béremelés okozza. A pályázati bevételben szereplő összeggel növeltük meg a bérkiadást 87.195 ezer forinttal, a járulékot 11.335 ezer forinttal.

Nagyon fontos lenne, hogy valóban megkapjuk és ki tudjuk osztani, fizetni a béremeléseket, hiszen más ágazatokhoz képest igen nagy már a színházi bérek lemaradása. Talán így könnyebben tudjuk megtartani a megfelelő színvonalú munkavállalókat. Az elszerződéseket így talán jobban megállíthatjuk, sajnos, az utóbbi hónapokban a társulattól több munkatárs távozott (színész és műszaki dolgozó egyaránt), mindannyian magasabb jövedelem miatt. Ezért is van nagy szükség béremelésekre, esetleg létszámbővítésre, jutalomfizetésre. Bízunk benne, hogy a tulajdonos ezt a problémát figyelemmel kíséri, és a jövőben igyekszik ezt orvosolni.

A bevételkiesés miatt 2022-re nem tervezünk sem cafeteria, sem jutalom kifizetést.

2. Az **anyagjellegű ráfordításokat** két csoportra bontjuk 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.

Sajnos, a közhasznúsági feladat ellátására az összkiadásnak csak kis százaléka jut. Egy-egy új produkció bekerülési költsége az elmúlt 10 évben alig változott. Most sajnos, nem a tervezők és rendezők álmai miatt, de ez nőni fog. A fa, és vasáru áremelkedése és a munkadíjak megnövekedése miatt egy-egy színházi új bemutató díszletköltsége akár megduplázódhat, a jelenlegi nagymértékű infláció miatt a díszletgyártási költségek jelentősen nőnek. A nagyszínpadon átlagosan 5-10 millió forint, a Kamrában 3-5 millió forint, míg a Sufniban mindössze 1 millió forint a többletkiadásunk emiatt. Ezzel párhuzamosan mind a személyi (meghívott tervezők, rendező, vendégművész), mind az egyéb dologi kiadások (jelmez, kellék, hangosítási, világítási anyagok stb.) is emelkednek.

Itt szerepelnek a repertoáron tartott előadások játszási és karbantartási költségei is. Jelenleg 30 darab szerepel a Katona műsorán.

Mindezek miatt szükség volt a tervben megemlíteni ezt az összeget.

3. Az **értékcsökkenés** évről-évre nő, feladatunknak tekintjük az épület folyamatos állagmegóvását, új technikai eszközöket szerzünk be, illetve a színreviteli költségek értékcsökkenése is nő.

Az üzleti tervben 2022. évre minimális pozitív eredményt tervezünk.

7. Likviditás biztosításával kapcsolatos terv célok

Ahogy a Katona életében eddig mindig, úgy az idei évben is fokozott figyelmet szentelünk színházunk likviditására. A 2020-2021 évek pénzügyi nehézségeit, a később érkező támogatást, kevesebb jegybevételt egyrészt a tartalékunk felhasználásával oldottuk meg, másrészt igyekeztünk kieső bevételeinket valamennyire pótolni, előadásainkat streameltük, új, saját gyártású sorozatot hoztunk létre *Kortárs* címmel. A gazdasági hivatal munkatársainak köszönhetően, pozitívan bírálták el az ágazati bértámogatásra benyújtott kérelmünket, így 2020-2021-ben 100 millió bértámogatást kaptunk.

2022-re, amennyiben a fenntartó a támogatás összegét év közben csökkenté, a kevesebb jegy- és egyéb bevétel mellett félő, hogy likviditási gondokkal kell számolunk, illetve ennek elkerüléséhez a még megmaradt tartalékainkat kell felhasználnunk.

8. A belső folyamatokkal összefüggő terv célok

Belső folyamataink szervezésénél már évek óta maximális hatékonysággal kell működünk. Munkavállalóink nagy része a saját területén megfelelő szakmai és személyes elkötelezettség mellett végzi munkáját, ez elengedhetetlen a megfelelő művészi munka szinten tartásához. De továbbra is problémásnak tartjuk dolgozóink jövedelmi szintjét, illetve az elvándorlást, ami körülbelül három éve ütötte fel fejét színházunkban és azóta folyamatos az új munkatársak keresése és toborzása.

Sokat fejlesztettünk belső és külső kommunikációnkon az elmúlt évben. Az Üzemi Tanács segítségével igyekszünk zökkenőmentesen párbeszédet folytatni munkavállalóink szélesebb körével. 2021-ben felállt az új Üzemi Tanács, mivel a korábbinak lejárt a mandátuma. Bízunk benne, hogy az új tagokkal is könnyen megtaláljuk a közös hangot és továbbra is gördülékeny és hatékony együttműködést folytatunk munkavállalóink képviselőivel.

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

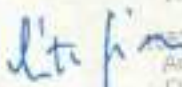
9. A saját beruházásokkal kapcsolatos terv célok

2022-ben a bemutatók díszlet- és színreviteli költségein felül nem tervezünk saját beruházást és felújítást.

Bár szükség lenne további fejlesztésekre, beszerzésekre, ebben a pénzügyi helyzetben, fenntartói segítség nélkül, nem merünk tervezni.

A fentiekben leírtak és a mellékelt pénzügyi terv megvalósításával színházunk 2022-ben is igyekszik fenntartani az elmúlt években 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, 2022. január 17.


Katonai József Színház
Nonprofit Kft.
1022 Budapest, Felső S. u. 8.
Adószám: 23296761-2-41
OTP 11742001-20065348
Máté Gábor

ügyvezető igazgató