

MÓRITY ZSIGMOND  
SZÍNHÁZ

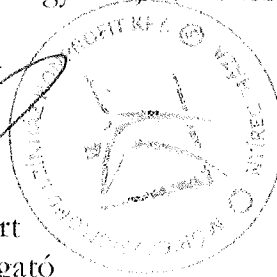
MÓRITY ZSIGMOND SZÍNHÁZ  
NONPROFIT KFT.  
1047 Budapest, Kőrösi Csoma Sándor  
utca 10. sz. 10. emelet.

# ÜZLETI TERV

## 2022

Nyíregyháza, 2022. február 28.

Kirják Róbert  
ügyvezető igazgató



Darainé Peti Judit  
gazdasági igazgató



NYÍREGYHÁZA

WWW.MORITYSZINHAZ.HU



## TARTALOMJEGYZÉK

I.	VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ .....	3
II.	A MÓRICZ ZSIGMOND SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT. ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA .....	5
III.	MŰKÖDÉSI TERV .....	6
	a. Szakmai céljaink a 2022-es évben .....	6
	b. Épület-működtetési céljaink a 2022-es évben .....	8
IV.	MARKETING TERV .....	10
	1.) Ágazati áttekintés .....	10
	2.) Piaci szegmentáció .....	10
	3.) Marketing mix .....	11
	4.) Színházunk a koronavírus-világjárvány időszaka alatti marketing-tevékenységének rövid áttekintése és a 2022. évre vonatkozó cselekvési tervei .....	15
V.	SZERVEZETI FELÉPÍTÉS .....	18
VI.	KOCKÁZATBECSLÉS .....	18
VII.	LIKVIDITÁS .....	19
VIII.	PÉNZÜGYI TERV .....	20
	1. Bevételek (1. sz. táblázat) .....	20
	a) Jegy- és bérletértékesítés, tájelőadások bevétele .....	20
	b) Bérleti díjak .....	21
	c) Reklámbevétel .....	22
	d) Egyéb értékesítés bevétele .....	22
	e) Egyéb bevételek .....	22
	f) Pénzügyi műveletek bevétele .....	23
	2. Költségek és ráfordítások .....	24
	Anyagjellegű ráfordítás (2 sz. táblázat) .....	24
	a) Anyagköltség .....	24
	b) Igénybe vett szolgáltatások költségei .....	25
	c) Személyi jellegű ráfordítások (3. sz. táblázat) .....	27
	Béreköltség .....	27
	Személyi jellegű egyéb kifizetések .....	28
	Bérfelrakások .....	28
	d) Egyéb ráfordítások és pénzügyi műveletek ráfordításai (4. sz. táblázat) .....	28
	Egyéb ráfordítások .....	28
	Pénzügyi műveletek ráfordításai .....	28
	2022. évi értékcsökkenés .....	28
IX.	A MÓRICZ ZSIGMOND SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT. 2022. ÉVI BERUHÁZÁSI TERVE .....	29
X.	A MÓRICZ ZSIGMOND SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT. 2022. ÉVI KÖZBESZERZÉSI TERVE .....	29
XI.	Eredmény .....	29
	Táblázatok .....	30

# ÜZLETI TERV

## I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A Nyíregyházi Móricz Zsigmond Színház Nyíregyháza, és Szabolcs-Szatmár-Bereg Megye kulturális életének meghatározó eleme. Hosszú évek óta az egyik legsikeresebb vidéki kőszínház, mely rendelkezik azokkal a forrásokkal és képességekkel, amelyekkel az alapító okiratban és a Közszolgáltatási szerződés és fenntartói megállapodásban rögzített feladatokat végrehajtsa.

2020. január 1-től színházunk az Emberi Erőforrások Minisztériuma és a Nyíregyháza Megyei Jogú Város közös működtetésében végzi feladatait.

Célkitűzésünk, hogy 2022-ben is tovább folytassuk a szakmai építkezést, melyet 2016 óta folytatunk, és melynek keretei között a klasszikusok mellett minél modernebb formában igyekszünk reagálni a társadalmat és egyéneket foglalkoztató kérdésekre.

2020-tól a pandémia felülírta a szakmai és pénzügyi terveinket, hiszen a járványügyi veszélyhelyzet és járványügyi készültség okán 2020-ban, és 2021-ben is hónapokig nem tarthattunk előadásokat, vagy a színházon belül ütötte fel a fejét a járvány, és maradtak el előadások.

A jelen és a jövő évadban is célunk, hogy műsortervünkben számos és méltó feladat várjon minden művésztársunkra, így joggal remélhetjük, hogy közönségünk, a 2019-es látogatottságot megközelítve visszatér falaink közé, és a régen megszokott érdeklődéssel kíséri az új év bemutatót.

A pandémia alatt is igyekeztünk tartani a kapcsolatot nézőinkkel, és zavartalanul zajlottak a próbák, hogy látogatóinkat a megszokott színvonalon részesíthessük színházi élményekben.

A rendelkezésünkre álló forrásokkal mihamarabb tervezzük pótolni az elmaradt előadásokat mind a bérlet, mind a jegyvásárlók számára, és a szokásos mértékű produkciós költségvetéssel 10 új bemutatót tervezünk a 2022-es évre: 4 nagyszínpadi produkciót, a felnőtt és a középiskolás generációt egyaránt megszólítót, 4 kamara színpadit, 1 nagyszínpadi gyerekelőadást az általános iskolásoknak, és 1 Művész Stúdió-belit az óvodás korú néző-utánpótlásnak.

Nagyon fontosnak tartjuk a színház falain kívül zajló tevékenységünket, úgy, mint „Szabadtéri Nyár” és „VIDOR Fesztivál”, melyek évről-évre nagy sikert aratnak, számos nézőt vonzanak. A Szabadtéri Színpad június közepétől augusztus végéig fogadja nézőinket, mely továbbra is ideális helyszínt biztosít majd számos elmaradt előadás pótlására is. A VIDOR Fesztivál programjainak válogatása már zajlik, mely ez évben is igen nehéz feladat, hiszen valamennyi színházban számos bemutató elmaradt, így szűkült a mozgásterünk. Mindezek ellenére érdeklődésre számot tartó színes programokkal szeretnénk nézőink tetszését és érdeklődését ez évben is fenntartani, illetve növelni. Immár három és fél éve üzemeltetjük a megújult *Bencs Villát*, ahol változatos programokkal igyekszünk nézőink számára vonzóvá tenni ezt a kis „ékszerdobozt”, és a 2021 nyaratól működő *Szindbád Színház-történelmi Múzeum és Rendezvényterében* is színes műsort tervezünk.

Az EMMI a támogatási szerződésben foglaltak szerint ez évben is 440.650 ezer Ft-ot biztosít. A tulajdonos 295.500 e Ft támogatást nyújt 2022 évre, mely 20 millióval haladja meg az előző évi

összeget. A támogatási többletből 17 millió Ft a 2022. január 1-től érvényes minimálbér és a szakképzett bérmínimum emelés összegét fedezi, 3 millió Ft a színház szomszédságában működő *Szindbád* programjait és üzemeltetési költségeit hivatott támogatni.

A pandémia mellett a robbanásszerűen megnőtt energia árak okozhatnak gazdálkodási nehézségeket, hiszen a színház épületegyüttese és maga a tevékenység is igen energia-igényes, így becslésünk szerint 33-44 millió Ft-os többletköltséggel számolhatunk, csupán a villamosenergia árának növekedése kapcsán. Jelentősen érinti Társaságunkat az anyagárak növekedése, hiszen a díszletgyártáshoz használt faanyag és vasanyag ára jelentősen növekedett, ez mintegy 6-7 milliós többletköltséget jelenthet. A többletköltségek fedezetét a jól átgondolt gazdálkodás, a takarékos működés indikálta költség-megtakarítás nyújthatja.

2022 január 1-től a kulturális ágazat dolgozói 20%-os béremelésben részesülnek, melynek fedezetére pályázatot nyújtottunk be, és értesítést kaptunk a pályázat kedvező elbírálásáról, a támogatói okirat elkészült, és a teljes összeg jóváírása megtörtént a számlánkon. A támogatás a 2022 évi béremelésre és közterheire nyújt fedezetet. A támogatás a 2021. november 1-én állományban lévő munkavállalók béremelését fedezi, nem tartalmazza a túlóra, jubileumi jutalom, törzsgárda jutalom, GYED-en és GYES-en lévők, az üres álláshelyek emelt bérének többletét.

A 2022 évre becsült többletköltségek mintegy 45-55 millió forintot tesznek ki, amennyiben a tervkészítés időszakában ismert szinten maradnak az energia árak.

A 2022/2023 évad műsortervének készítésében Sediánszky Nóra művészeti tanácsadó és Horváth Illés művészeti vezető segíti az ügyvezető igazgató munkáját.

Ez évben is stratégiai feladatként kezeljük a kulturális piaci részesedésünk fokozatos visszanyerését, a nézők „visszacsábítását” a falaink közé, természetesen a magas színvonalú szakmai munka megtartása mellett.

Küldetésünk továbbra is a város és vonzáskörzete, valamint a megye lakosságának széleskörű színházművészeti és kulturális igényeinek magas színvonalú kielégítése, és a legmagasabb szintű szakmai munka végzése, ezzel a szakma elismerésének elnyerése.

Az üzleti év eredményét 361 ezer Ft-ra terveztük a fentiekben részletezett okok miatt.

## II. A MÓRICZ ZSIGMOND SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT. ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA

### A Móricz Zsigmond Színház Nonprofit Kft. cégszerű adatai

A Móricz Zsigmond Színház Nonprofit Kft. (továbbiakban Társaság)

Jegyzett tőkéje:	53.000.000 Ft
Munkajogi létszám:	2022. január 1-jén: 99 fő
Tulajdonos:	Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzata 100%
Képviselő:	Kirják Róbert ügyvezető igazgató

A Móricz Zsigmond Színház Nonprofit Kft. feladata:

- A Társaság cél szerinti közhasznú tevékenysége- Előadó-művészet főtevékenység
- A Társaság üzletszerű gazdasági tevékenységeit az alapító okirat tartalmazza

Nyíregyháza Megyei Jogú Város Önkormányzatával kötött Fenntartói megállapodás és Közszolgáltatási szerződés 3.2. pontja szerint a Társaság vállalja, hogy évadonként legalább 8 bemutatót és legalább 220 előadást tart, melynek megvalósítása során legalább 60.000 fős fizető nézőszámot ér el. A Társaság vállalja, hogy ezen előadásokból - a Szabadtéri Színpad, és a VIDOR Fesztivál színházi programjain kívül - saját előadásainak aránya 75 %, az ezen felül megvalósított előadások a saját technikai eszközeinek, valamint szakmai személyzetének közreműködésével megvalósított vendég társulatok előadása.

További teljesítménymutatók:

- a) kortárs és klasszikus magyar szerzők műveinek aránya: minimum 10%;
- b) táncelőadások aránya: maximum 5%;
- c) zenés színpadimű-előadások aránya: maximum 40%;
- d) stúdió-előadások aránya: maximum 50 %;
- e) a gyermek- és ifjúsági előadások aránya: minimum 10%;
- f) fizető átlag-nézőszám aránya a nézőtéri befogadóképességhez: 70%;
- g) az állandó játszóhelyen kívüli helyi, a megyei, az országos vendég-, illetve táj előadások és nemzetközi vendégelőadások száma összesen: minimum 2 előadás

### III. MŰKÖDÉSI TERV

#### a. Szakmai céljaink a 2022-es évben

Színházunk a 2022-es naptári évben színvonalas szakmai munkáját folytatva szeretne hasonló közönségsikereket elérni, mint az ezt megelőző évek során. A pandémia ugyan még nem ért véget, bizonyos egészségügyi óvintézkedések mellett közönséget fogadhatunk, így évadunk egyelőre az előre eltervezett módon és úton halad. Az év első tervezett bemutatója John Boynton Priestley **Váratlan vendég** című krimije, melyet a tatabányai Jászai Mari Színház főrendezője, Guelfino Sándor állít színpadra Krúdy Kamara játszóhelyünkön. A lendületes, fordulatos, rejtélyes és feszültséggel teli színdarab erős társadalomkritikája és morális mondanivalója okán jóval több, mint pusztán egy nyomozás története. Mint legtöbb előadásunknál, itt is igyekszünk a szórakozáson felül értékes tartalommal szolgálni közönségünknek, akik rendszerint értékelik is eme törekvésünket.

Februárban megtartjuk – előző évben a pandémia miatt elmaradt - évek óta közkedvelt rendezvénysorozatunkat, a **Táncfarsangot**, melyben ezúttal is új és igényes táncprodukciókat láthatnak a nézők a különböző műfajokat és formanyelveket bemutatva, az érett alkotásoktól kezdve a kísérleti jellegű munkákig, műhelyprodukciókig. Ezt követően Nagyszínpadunkon keltjük életre a neves kortárs amerikai szerző, Tracy Letts híres művét, az **Augusztus Oklahomában-t**, melynek megírásáért Letts Pulitzer és Tony díjakban is részesült. A szarkasztikus humorú vígjátékot Szikszai Rémusz viszi színre, akit korábban a nagy sikerű *Kalucsn* rendezőjeként ismerhetett meg a nyíregyházi közönség.

2021/2022-es évadunk 2022-re eső felében is kénytelenek vagyunk a megelőző évadban ugyan elkészült, de a pandémiás korlátozások miatt közönség elé eddig még nem kerülhetett előadásainkat felújítani, és bérleteseink számára pótolni (**A rovarok élete, A csillagszemű juhász, Bogáncsvirág, A fából faragott királyfi, Szentivánéji álom**). Természetesen örülünk, hogy ezeket az előadásokat is végre láthatja a közönség, ugyanakkor az új próbafolyamatok és előadások megtartása mellett nehéz feladatot ró titkárságunkra az egyeztetés és műsorszerkesztés ebben a helyzetben.

2022. nyarán is szeretnénk saját előadásaink mellett színvonalas vendégelőadásokat meghívni **Rózsakert Szabadtéri Színpadunkra**, amellyel nemcsak saját közönségünk igényeinek kielégítését, de a térség turisztikai vonzerőjének növelését is szolgáljuk. Nyár végén a városban zajló kulturális események koronájaként szándékunkban áll megrendezni a 2022. évi **VIDOR Fesztivált** is. A VIDOR már hosszú évek óta az ország egyik legnépszerűbb kulturális fesztiválja, melynek mára komoly rangja és presztízse van, ami természetesen kötelez. Idén is arra törekszünk majd, hogy a sokszínű és nívós versenyprogram mellett, rengeteg élményt adó zenei, utcaszínházi és egyéb kulturális csemegét kínáljunk az érdeklődőknek.

Ősszel több, tavasszal már bepróbált, előkészített produkcióval indítjuk 2022/2023-as évadunkat. Szeptember hónapban megtartjuk első nagyszínpadi bemutatónkat, a Monty Python világhírű filmklasszikusából, a *Cyfalag galopp*ból készített musical adaptációt, a **Spamalot**ot. Az abszurd vígjátékot Keszég László rendezzi, tervezett bemutatója 2022. szeptember 10. Ezt követi a Krúdy Kamara első bemutatója, Fejes Endre nagyszerű regényének szintén zenés feldolgozása, a **Jó estét nyár, jó estét szerelem**, melyet színházunk művészeti vezetője, Horváth Illés rendez, Presser Gábor zenéjével, Blaskó Borbála mozgásművész koreográfiájával.

A következő bemutató 2022. szeptember 16. Legkisebb játszóhelyünkön, a Művész Stúdióban, óvodás korú nézőinknek kerül bemutatásra Urmai Gábor rendezésében a **Maszmók az indiánok között** című mesénk, melynek első része pár éve nagy kedvence volt az akkor színházat első ízben látó kicsiknek. Kicsit idősebb, de még szintén kiskorú nézőinknek készítjük nagyszínpadon **Misi Mókus** adaptációnkát, melyet zenés színházi formában állít színpadra októberben Peller Károly, és melyet az ez évi **Lázár Ervin program** keretében szeretnénk minél több gyermeknek megmutatni. Egy nagy nemzetközi vállalkozással szeretnénk folytatni az évet, kísérletet teszünk egy neves angol rendező, **Mark Bell** meghívására városunkba, mely esemény rendhagyó voltán túl kiváló kikapcsolódási lehetőséget is nyújt majd nézőinknek, hiszen a legjobb vígjáték kategóriában Tony-díj nyertes **Ma este megbukunk** című bohózat fergeteges szórakozást ígér mindenkinek.

Október végén újra a magyar szépirodalom egy remekművéből, ezúttal Szerb Antal **Utas és holdvilág** című regényéből készítünk előadást, melyet Galambos Péter állít színpadra a Krúdy Kamarában. Mindeközben a Nagyszínpadon egy nemzetközi filmsiker, a **Teljesen idegenek** színpadi változatát viszi színre a nálunk először dolgozó fiatal rendező, Tárnoki Márk. Végül a Kamarában egy hazánkban még kevésbé ismert, kortárs amerikai drámaíró, David Lindsay Abaire izgalmas színdarabjával, a **Tökéletlenekkel** zárjuk az évet, melynek megrendezésével a rendezői szárnyait még bontogató kiváló színművészt, Kovács Lehel bíztuk meg.

A színház épületében zajló programokon kívül folytatjuk a színház gondozásában működő két kulturális helységcsoport, a **Szindbád** és a **Bencs Villa** üzemeltetését is, ahol a továbbiakban is irodalmi programsorozatok alkotják majd az események gerincét.

Természetesen továbbra is részt veszünk a meghirdetett pályázatokon, amelyeken színházunk szakmai megbecsültségének, és folyamatos, kiemelkedő munkájának köszönhetően rendszerint nyerünk is támogatásokat, így reményeink szerint – minden lehetőséget kihasználva – idén is sikerrel veszünk részt az FMMI, és az NKA pályázatain, és pótoljuk a pandémia okán elmaradt számos pályázati programot is. Továbbra is részt veszünk a színházi nevelési programban – hiszen színházunk számára rendkívül fontos a fiatalok színházba szoktatása, integrálása, a jövő potenciális közönségének kinevelése.

## b. Épület-működtetési céljaink a 2022-es évben

Éz a színház az otthonunk, munkahelyünk, melynek fenntartása, működtetése, felújítása a Tulajdonossal közös felelősségünk, kötelességünk. A színház, mint üzem igen technika-igényes, néha ijesztő összegeket költünk olyan apró dolgokra, mint pl. a mikroportokba való elemek, izzók, és akkor még nem beszéltünk a reflektorokról, hangosító-pultról stb., és igen sokba kerül az ingatlanok fűtése, világítása és egyéb rezsiköltsége is.

Aggasztó a jelenlegi energia-árrobbanás, melynek költség-növekményét egyelőre csak megbecsülni tudjuk, a helyzet kezelése igen átgondolt gazdálkodást kíván. A villamosenergia költségünk az elszabadult árak, illetve az üzemeltetett játszóhelyek számának növekedésével (Szindbád Színháztörténeti Múzeum és Rendezvénytér üzemeltetése is hozzánk tartozik 2021 májusától) előzetes becsléscink szerint többszöröse lesz a 2021-es évinek. Fontos, hogy felmérjük, milyen lépéseket tehetünk még az energia-felhasználás további csökkentésére. Egyik ilyen opció lehet HMKE rendszer telepítése, melynek feltételei jelenleg is vizsgálat tárgyát képezik.

Az épület felújítását több mint 20 éve fejezték be, azóta is igyekszünk folyamatosan karbantartani, javítani minden szegletét, hogy megőrizzük az épület esztétikus külső és belső megjelenését, hogy a nézők és a dolgozók is jól érezzék magukat itt, azonban a nagyobb volumenű felújításokat saját forrásból nem tudjuk megoldani. 2021 évben, a Tulajdonos támogatásával sor került a kiszolgáló épület újra-szigetelésére, mely jelentősen javított az esztétikus megjelenésen.

A színház veszélyes üzem, ezért nagy hangsúlyt kap a biztonságos üzemeltetés, így elengedhetetlen a folyamatos karbantartás.

A színpadgépészeti berendezések rendszeres felülvizsgálata a szabályoknak megfelelően negyedévente történik, a szükséges javításokat a biztonságos működés érdekében elvégzik. Valamennyi technikai berendezést alávetünk az előírásoknak megfelelő negyedéves, féléves, éves biztonságtechnikai felülvizsgálatoknak.

A Krúdy Kamara színpad előterét a nézők igényeinek maximális kielégítését célozva, az aktuális tűzvédelmi és egyéb szabályoknak megfelelően alakítottuk át 2020-ban. A nézők pozitív visszajelzései alapján az átalakítás elnyerte célját, tágasabb, esztétikus környezetet biztosít a Krúdy Kamara látogatóinak.

Társaságunk által, 2021 májusától üzemeltetett **Szindbád Színháztörténeti Múzeum és Rendezvénytér** kapcsán az előírásoknak megfelelően történnek az időszakos biztonságtechnikai felülvizsgálatok és karbantartási munkálatok.



2018 nyarán átadásra került a felújított, legmodernebb színházi technikával ellátott **Rózsakert Szabadtéri Színpad** - melyet társaságunk üzemeltet - szintén folyamatos karbantartást igényel.

A Szabadtéri Színpad szezonális jellege miatt úgy lett kialakítva, hogy a tetőszerkezet és hangterelő panelek, színpadlemek mozgásra kerülnek szezon nyitáskor, és szezon végén. Az itt található technikai berendezéseket éves szinten felülvizsgáljuk. Az épület kialakítása miatt különböző épületgépészeti feladatokat látunk el, így tavasszal a beüzemelést, ősszel a leállást, téliesítést kell biztosítanunk.

A **Bencs Villa** a Szabadtéri Színpadhoz és a Színházhoz hasonlóan folyamatos épület-felügyeletet igényel, melyeket az érvényben lévő jogszabályokat betartva végzünk el.

A Szabadtéri Színpadhoz tartozó Rózsakert és azt övező park, illetve a Bencs Villa parkosított területének szakember általi gondozása szükségsszerű, és folyamatos.

Az épületek fenntartása során célunk az, hogy a nézőink számára igényes, korszerű, biztonságos környezetet biztosítsunk, ahová szívesen járnak vissza, és a dolgozóink számára otthonos, élhető infrastruktúrát jelentsen.

## IV. MARKETING TERV

### 1.) Ágazati áttekintés

Egy állandóan változó világban élve a marketing mint ágazat is folyamatosan változik és idomul a társadalmi, technológiai, gazdasági változásokhoz, valamint él az aktuális ágazati trendek nyújtotta lehetőségekkel. A művészetek és a kultúra területén is nélkülözhetetlen a modern marketing, a megalapozott marketingtudomány, melyet az utóbbi évek pandémiával kapcsolatos történései, tapasztalati még inkább alátámasztottak. Egy színház esetében mindez még inkább specifikussá válik, mivel míg a környezeti változók csupán minimálisan, addig a gazdasági környezet vagy a demográfiai változások rövid- és hosszútávon is érintik az ágazatot. A kulturális marketingszemlélet segít a tervezésben, az aktuális piaci pozicionálásban, a koordinációban, az ellenőrzésben, és a látogatók és a látogatói szükségletek helyes feltérképezése mellett sikeresen kivitelezhetővé teszi a jövőbeni cselekvési tervet, de segíti a váratlan, előre nehezen vagy egyáltalán nem prognosztizálható helyzetekben a rugalmas piaci alkalmazkodást is.

### 2.) Piaci szegmentáció

Az előző megállapítások az elmúlt időszakban új jelentéstartalommal bővültek, illetve több értelemben is minden eddiginél érvényesebbek lettek. A hangsúly még inkább a meglévő Nézők megtartására, a Nézőinkkel való kapcsolat fenntartására, a 2021-es nyári nyitás után pedig a nekik nyújtott szolgáltatásaink, előadásaink, az ezzel kapcsolatos élmények minél gyorsabb és hatékonyabb promotálására, minél rugalmasabb pótlására helyeződött át.

A Móricz Zsigmond Színház évek óta tervszerűen és tudatosan fejleszti a közvetlen társadalmi környezetünk és a színház közötti kapcsolatokat – a közönség igényeinek jobb megismerése, megértése, bizalmának és támogatásának megnyerése marketing-tevékenységünk középpontjában áll. A marketing stratégiánk legfontosabb elemei a piacszegmentálás, a piacra lépés, az időzítés és a marketing mix. A piac minél jobb megismerésével, a nézői szükségletek, igények felderítésével folyamatosan fejlesztjük termékeinket, szolgáltatásainkat, valamint vevőszolgálati, vevőelégedettségi és értékesítési munkánkat. Public Relations tevékenységünkben a PR kommunikáció elemeivel, az igények felmérésével, prognosztizálásával az utóbbi időben több területen fejlesztettünk szolgáltatásaink különböző elemeivel kapcsolatban. Attól függően, hogy a clienting kommunikációt a nézőink vagy a színház kezdeményezi, különféle ügyfélkapcsolatokat preferálunk.

Színházunkban igen széles az életkori specifikáció: műsoraink, előadásaink óvodásokhoz, általános iskolásokhoz, középiskolásokhoz, valamint a felnőtt és idősebb korosztályhoz is szólnak. Célunk, hogy valamennyi korosztály képviselői számára igényes szórakozást kínáljunk életkoruknak, igényeiknek és érdeklődési területüknek megfelelően – azaz hogy törzslátogatóink számának

megtartásával, növelésével olyan kulturális közösségi teret teremtsünk meg, ahol ismerősként üdvözölhetjük a látogatókat, ahol fontos a véleményük, ahova jó tartozni, újra és újra visszatérni.

A színházba járók anyagi helyzetének stabilitását mutatta a pandémia előtti években a nettó jegybevétel folyamatos emelkedése, a bérlettulajdonosok növekvő száma. Ez a tendencia az utóbbi két évben sajnos megváltozott, mind a jegyek, mind a bérletek eladása terén jelentős visszaesés történt. A nehéz helyzet ellenére a Lázár Ervin program keretein túl is lehetőséget igyekszünk biztosítani olyan hátrányos helyzetű gyerekeknek, illetve nagycsaládoknak előadásainkra eljutni, akik anyagi háttere egyébként nem tenné lehetővé a színházba járást. Sokszor egy-egy ilyen kulturális élmény motivációt adhat, kihathat egész további életük alakulására. Természetesen ez az igény későbbi életkorban is kialakulhat, így marketing stratégiánkban azokat is megszólítjuk, akik jelenleg még nem rendszeres színházba járók. Látogatóink lakóhelye leginkább Nyíregyháza és vonzáskörzete, illetve Szabolcs-Szatmár-Bereg megye, de egyre gyakrabban érkeznek hozzánk a környező megyékből és az ország különböző pontjairól is. Fontosnak tartjuk a jövőben a pandémia miatt lemorzsolódó bérleteseink visszaszerzése mellett ennek a potenciális rétegnek erőteljesebb megszólítását is. Igyekszünk a látogatói igények felmérése alapján azok minél szélesebb körű kielégítésére, ezekre gyors válaszként termék- és szolgáltatásfejlesztésre (pl. VIP bérletet és VIP jegyet is értékesítünk, produkciós és nyomdai anyagainkon élmények közvetítésével újításainkat, új kényelmi szolgáltatásaink körét is promotáljuk). Célunk, hogy színházunk image-ének erősítésével nézőink egyre közelebb kerüljenek hozzánk, hosszú távon is számíthassunk irántunk mutatott elköteleződésükre. Filozófiánk megvalósítása valós ügyfélközpontúság létrehozásával, az ügyfelek minél jobb megismerésén, részükre egyedi ajánlat tételen keresztül történik. A már meglévő nézők számára egyre nagyobb mennyiségben szeretnénk értékesíteni, az igényeiket kielégíteni, esetenként szélesebb, az adott vevőkör számára kifejlesztett termék- és szolgáltatáskörrel.

### **3.) Marketing mix**

Küldetésünknek tekintjük a színház-, tánc- és zeneművészet sokszínűségének és értékeinek gyarapítását, az előadások, koncertek Nyíregyháza város és Szabolcs-Szatmár-Bereg megye, valamint az ország lakosságának széles rétegeihez való eljuttatását. A kiemelten kezelt gyermek- és ifjúsági korosztály számára maradandó, közösségi kulturális élmények nyújtása, az előadó-művészetekre fogékony szemlélet előmozdítása.

A **Móricz Zsigmond Színház** értékrendjének középpontjában a NÉZŐ áll, akinek igényeit szem előtt tartva, azt a Színház érdekeivel összehangolva, igyekszik minél több visszatérő, hűséges, tözslátogatói kapcsolat kialakítására. A társulat célja, hogy minél szélesebb körben, minél színesebb kínálatban tudjon hagyományt őrizni és értéket közvetíteni, fiataloknak és időseknek, kicsiknek és nagyoknak egyaránt.

A Móricz Zsigmond Színház öt különböző helyszínen szervez kulturális programokat: a **Móricz Zsigmond Színházban** a **Nagyszínpadon** (369 fő), a **Krúdy Kamaraszínpadon** (100 fő), a **Művész Stúdióban** (közel 110 fő), valamint 2018. augusztus 18-tól nyaranta, a megújult, közel 1000 férőhelyes **Rózsakert Szabadtéri Színpadon** is. 2018 őszétől már a **Bencs Villában** is történelmi kávézóval, állandó és időszakos kiállításokkal, irodalmi, beszélgetős és zenés estékkel várjuk nézőinket (benti rendezvények esetén 70, szabadtéri rendezvények esetén körülbelül 100 ülőhellyel). 2021 nyaratól pedig már a **Szindbád Színháztörténeti Múzeum és Rendezvénytér** is teátrumunk üzemeltetésében várja a kulturális programok és mozik szerelmeseit.

Törzsközönségünk hűsége, látogatóink elégedettsége, igényeik, véleményük megismerése, ezek alapján a folyamatos termék- és szolgáltatásfejlesztés, műsorpolitika a célcsoporthoz hatékonyan eljuttatott információ hosszú távú eredményes működésünk alapja.

Megjelenéseinken egységes, jól felismerhető, beazonosítható arculati elemek szerepelnek, egyfajta állandóságot sugallva, ugyanakkor az egyedí, fiatalos, igényes és a megszokottól eltérő kreatív elemek megragadják az emberek figyelmét, az általunk képviselt kulturális minőséget reprezentálva.

Kampányaink célcsoportjainak elérésében, marketingmunkánk hatékonyságában segítenek minket a felmérések és eredményeik, melyeket folyamatosan készítünk, vizsgálunk az év folyamán. Kommunikációs eszközeink segítségével jól beazonosítható, az általunk képviselt minőséget, márkát tükröző, figyelemfelkeltő, naprakész és értékes információt szolgáltatunk közönségünknek.

### 3.1 A Marketing mix online felületei

A **Móricz Zsigmond Színház honlapját** ([www.moriczszinhaz.hu](http://www.moriczszinhaz.hu)) folyamatosan fejlesztjük: áttekinthető és folyamatosan korszerűsített, felhasználóbarát és akadálymentes felületen az aktuális színházműsor mellett a tartalommarketing eszközeivel élve a legfrissebb hírekről, érdekességekről könnyen tájékozódhat az is, aki nem rutinos felhasználó. Színesebb tartalmi elemekkel: aktuális videókkal, ajánlókkal, slideshow-val és rólunk szóló média-megjelenésekkel igyekszünk még egyedibbé tenni ezt az online felületet. Az idelátogatók 360 fokos panoráma-felvételek segítségével ki is választhatják a legmegfelelőbb ülőhelyet: a jegyeik, bérleteik megvásárlásakor virtuálisan meggyőződhetnek, kiválasztott ülőhelyükről hogyan látják majd az előadást, de virtuális sétát is tehernek a színház területén. Még inkább előtérbe helyezük közönség-kapcsolatunkat, a látogatóink véleményét, elégedettségét, erre fókuszálva több lehetőséget igyekszünk biztosítani a velünk kapcsolatba lépni kívánó aktív látogatóknak.

Online közösségi felületeinket is folyamatosan fejlesztjük; izgalmas short videókkal, live közvetítésekkel, kulissza- és életképekkel, korszerű tartalommarketinggel igyekszünk a látogatóinknak a színház programjaiba, életébe, a színházi munka hátterébe, rejtelmeibe betekintést

engedni. **Facebook-oldalunkon** is állandó megújulásra törekszünk, napi szinten több érdekes, a célcsoportunkat és potenciális látogatókörünket is érdeklő témában posztolunk, rövid, kreatív videókat osztunk meg, játékot szervezünk, melynek köszönhetően mostanra már közel 17 800 fő, 2018-hoz képest közel 5800 fővel gyarapodott azok száma, akik folyamatosan követik a Mórincz Zsigmond Színház hírfolyamát. Instagramon pedig már 4000 a Színház követőinek száma. Az elmúlt néhány hónap tapasztalatai alapján ezek a számok a tudatos marketing tevékenységnek köszönhetően folyamatosan növekednek. A YouTube-csatornánkon aktuális előadások anyagaival indítunk pre-roll videó kampányokat. Online felületeinken játékok meghirdetésével promotáljuk előadásainkat, jegyeket sorsolunk, közönségtalálkozókat szervezünk stb., adott esetben pedig gyerekek részére pályázatokat írunk ki, melynek eredményhirdetésekor személyesen találkozhatnak az adott előadás szereplőivel.

Online megjelenéseink tervszerűen felépített, összehangolt rendszerben, megjelenésükben, tartalmukban egyszerre informatívak és attraktív vizuális élményt is nyújtanak, a könnyebb beazonosíthatóság miatt is egységes arculatot képviselve.

### **3.2 A Marketing mix offline felületei**

A színház nyomdai anyagai alapvetően két részre oszthatók. Az aktuális előadások kapcsán készült plakátok, leporellók minden esetben megtalálhatók városszerte, helyi kulturális, oktatási, szórakoztatási, szociális és egészségügyi intézményekben, turisztikai központokban, szálláshelyeken, idegenforgalmi látványosságoknál több helyen, valamint az előadások előtt láthatják, kaphatják kézhez a nézők. Mindemellett készülnek szórólapok is, melyeken aktuális felhívásokat, akciókat és bérletszünetes előadásokat szoktunk hirdetni. Mindezek mellett természetesen online felületeinken is egyre nagyobb teret kapnak, lefedve ezzel a lehető legtöbb kommunikációs csatornát mind Nyíregyházán, mind pedig a városon kívül.

A különböző helyi és országos szakmai médiumok szerkesztőseit legtöbbször sajtóközleményben tájékoztatjuk aktuális híreinkről és érdekességekről, így napi rendszerességgel jelen van a színház a város, a megye és az országos szakmai sajtóorgánumok felületén. Előadásaink, eseményeink, bemutatóink kapcsán folyamatosak az interjú megjelenések is mind a nyomtatott, mind pedig az elektronikus sajtóban. Ezeket folyamatosan megosztjuk közösségi felületeinken. A fizetett hirdetések lehetőségével a legkritikább esetben élünk. Ennek alapját a szponzorációs együttműködési megállapodásaink biztosítják: állandó támogatóink mellett (akiket a honlapunk első oldalán, valamint előadások előtt a kivetítőn részletesen megjelenítünk, valamint további megjelenési felületeket is kínálunk számukra: pl. többek között VIP Szalonunkban is). A legtöbb darabnak igyekszünk saját

szponzort találni, akik hirdetési, egyéb megjelenési felületért cserébe promóciós lehetőségeket biztosítanak színházunk számára.

További felületeink egy-egy nagyobb kampány előtt (pl.: bérletezés megkezdése, VIDOR Fesztivál, Rózsakert Szabadtéri Színpad programja, bérletszünetes előadások, Táncfarsang, stb.) a városban kihelyezett óriásplakátok, citylight-ok, mesh-hálók, molinók, stb.

A személyes eladás Színházunk Jegyirodájában több éve állandó nyitva tartással működik. Itt személyesen is rendelkezésére állnak kollégáink a színházzal kapcsolatos jegyek, bérletek megvásárlásával, vagy bármilyen ezekhez kapcsolódó ügyintézésel, vevőszolgálattal kapcsolatban. Különös hangsúlyt fordítunk a látogatókat itt fogadó munkatársak (frontemberek) felkészítésére, képzésére, tanácsadó szerepük szakmai megalapozására. Amellett, hogy a Színházról kialakított képet nagymértékben meghatározza viselkedésük, megjelenésük, szakmai felkészültségük, jól betöltött tanácsadói funkciójuk, véleményformáló szerepük is van. Ezért nagyon fontos, hogy megfelelő színház-szakmai ismeretekkel rendelkezzenek, és a Színház Etikai kódexében meghatározott értékrend szerint vevőorientált marketingszemlélettel végezzék munkájukat. A jegyiroda külső homlokzatának, bejáratának és belső terének megjelenését is folyamatosan korszerű promóciós berendezésekkel bővítjük: esztétikus világító plakáttartókat szereltünk fel az új helyre, a Szindbád épületébe költözött jegyiroda elé, valamint az iroda belső terébe (már több éve Művész Stúdió elé, valamint a színház nézőtéri előcsarnokába is több helyre). A frontemberek képzése nemcsak a jegyirodában, hanem a színház működését tágabb értelemben figyelembe véve is nagyon fontos marketing szempontból, így folyamatos képzésüket kiemelt fontossággal kívánjuk kezelni a közel jövőben (nézőtéri munkatársak, jegypénztáros, VIP Szalon üzemeltetése, stb.).

Az eladásösztönző akcióinkról: a lehető legtöbb felületen és módon igyekszünk kommunikálni a nézőkkel; interaktív, kétoldalú, élményalapú partneri kapcsolatok kialakítására törekszünk.

Fontos számunkra, hogy a színházkedvelők maguknak érezzék a helyi teátrumot, érezzék otthonosan, és személy szerint megszólítva magukat. Ha a nyíregyházi színház neve egy kicsit mindenkinek mást is jelent (igényes szórakoztatást nyújtó, a látogatói igényeket, NÉZŐKÉRT középpontban kezelő, művészi színházi előadásokat, népszerű bérleteket, az igényes szórakozást kínáló rendezvényszervezőt, a VIDOR Fesztivál és a Rózsakert Szabadtéri Színpad, Bencs Villa, Szindbád Rendezvényter programjainak szervezőjét).

**Célunk, hogy a Móricz Zsigmond Színház egy olyan helyet jelentsen Nézőink számára, ahol ismerősként várjuk, számítunk rá, ahol évről évre igazán jól érezheti magát, elfelejtkezve az előadás idejére a napi gondokról, hátrahagyva a hétköznapiakat. Legyen színházunkba öröm**

**belépni, legyen itt mindenki otthon és távozzon mindenki egy kis plusszal, majd térjen vissza hozzánk törzslátogatóként.**

Ennek egyik alapját az előadások választásában, a műsorpolitika alakításában látjuk, a magas színvonalú programok nyújtásában, valamint az ügyfélközpontú gondolkodásban, programokban, illetve a márkaépítést elősegítő komplex kommunikációban.

Az arculathoz hozzátartoznak a színészek is, akik egyébként is estéről estére „arcot” kölcsönöznek a színháznak. Tapasztalat, hogy a nézők szeretnek találkozni és beszélgetni kedvenc szereplőikkel, így igyekszünk minél több felületen lehetővé tenni a „találkozást”.

Kommunikációnkban, kampányainkban tudatosan élünk az ismertségükkel összefüggő előnyökkel, illetve célunk az is, hogy minél jobban felismerjék őket a színház falain kívül is, a város, a megye és országos szinten is megjelenéseinkben. Legyenek ismerősei valamennyiüknek, ezáltal a Színházat is közelebb hozva a közönséghez. Így beszélgetés, egy interjú vagy egy fényképes kampány, mind hozzátartozik az egységes arculat kialakításához és a fentebb említett célok megvalósításához.

Saját LED falunkon, monitorjainkon (Színház melletti óriás Led-fal, nagyszínpadi nézőtéri előcsarnok, Krúdy Kamara nézőtéri előcsarnok, VIP Szalon, Szervező- és jegyiroda 2 db) saját videós programajánlóinkat jelenítjük meg, a nagyszínpadi előadásaink előtt pedig támogatói megjelenések mellett ajánljuk előadásainkat, kampányainkat.

Összefoglalva: a rendelkezésünkre álló valamennyi felület tervszerű, optimalizált igénybevételével, összehangolt modern kommunikációs stratégia alkalmazásával, piackutatási módszerek alkalmazásával, azok eredményei alapján aktívan szólítjuk meg már meglévő és potenciális nézőinket. A Móricz Zsigmond Színház műsora összeállítását mindenkor a közönség igényeinek messzemenő figyelembevételével, ugyanakkor az igényes művészi és kulturális követelményeknek megfelelő színvonal biztosításával végzi. Szórakoztató és magas színvonalú kulturális élményekkel távozó, elégedett, és rendszeresen visszatérő látogatói kör kialakítása a célunk egy olyan színházi légkör és kultúra megteremtésével, amelyben a minőség és a magas színvonal iránti igény és elkötelezettség természetes.

#### **4.) Színházunk a koronavírus-világjárvány időszaka alatti marketing-tevékenységének rövid áttekintése és a 2022. évre vonatkozó cselekvési tervei**

A 2020 tavaszán elindult, majd 2020 novemberében folytatódó koronavírus-világjárvány miatt a központilag elrendelt intézmény-bezárási hullám színházunk 2021. évi marketing tervét több ízben is újratervezésre kényszerítette. Utóbbiakból fakadóan – a 2021-es év első részében a Színház zárt

ajtrói mögül – a már meglévő ügyfeleink hűségének és velük való kapcsolatunk megőrzésére az eddigiektől merőben más, rendhagyó módszereket és új eszközöket és lehetőségeket kellett találnunk.

A pandémiás időszak alatt 2020 márciusától júniusig, majd 2020 novemberétől 2021 júniusáig a kulturális intézmények bezárása egy eddig ismeretlen, váratlan helyzet elé állította társulatunkat is. Marketingstratégiánkban a hangsúly ezután még inkább a Nézőinkkel való kapcsolat fenntartására, a nyári újranyitás után pedig az elmaradt előadások, a nekik nyújtott szolgáltatásaink, a szórakoztató élmények minél gyorsabb pótlására helyeződött át.

A járványhelyzet időszaka alatt a közönséggel való folyamatos kapcsolattartást célozva a Színház számos egyedi, újszerű és kreatív megoldást hozott létre. 2020 novemberétől – **Móricz Online** címmel – már a Színház több műsortípust is felölelő, saját erőforrásaiból, illetve egyedi és professzionális körülmények között létrehozott online programcsaládjával kommunikálhattuk a Színház hivatalos on- és offline-felületein keresztül.

A legmagasabb, 2020 végére már több tízezres online nézettségi mutatókkal **Móricz-(F)Actor** elnevezésű online mini vetélkedő-shownk büszkélkedhet, melynek hétről hétre jelentkező adásaiban a Társulat színművészeinek közreműködésével, illetve az adások nyereményjáték-felhívásaival nézőinket az aktív részvételre, illetve a velünk való folyamatos kommunikációra sarkalltuk. Emellett a színházunk eddigi repertoárját rövid előadásrészletek formájában felidéző, **Móricz Anno** című online memóriajátékunk nézőinket úgyszintén a Színházzal való virtuális együtt-lélegzésre, a korábbi előadásélményekre való közös visszaemlékezésre, illetve játékfelhívásainak köszönhetően ugyancsak folyamatos szavazásra, azaz a velünk való interaktív viszony megtartására ösztönözte. 2021-ban további két új programtípus, a **Bencs SzalON** elnevezésű mini talk-show, valamint a **Móricz Impro** című improvizációs mini-show adássorozatait is elindítottuk.

A **Bencs SzalON** című programunk tervezett küldetése volt, hogy tematikus epizódjaiban a Móricz Zsigmond Színház alkotói és színművészei, valamint a nyíregyházi kulturális élet véleményformáló szakemberei közvetlen hangú, gondolatébresztő beszélgetések keretében vallhassanak magukról, hivatásukról, illetve a társadalom, a művészetek, azaz tágabb értelemben a kultúra jelenlegi helyzetéről, mindezekkel a Villa nagy sikerű élő szalon-beszélgetéseinek atmoszféráját is az érdeklődők otthonaiba varázsolva. A **Móricz Impro** elnevezésű új műsorunk egyes epizódjaiban pedig a nyíregyházi teátrum népszerű színművészei improvizációs játékok és helyszíni ötletek alapján születő jelenetekkel szórakoztatták.

A fent felsorolt négy műsortípus nézőinknek rövid, szórakoztató, új, színházzal kapcsolatos információkat és élményeket nyújtott, miközben társulatunk színművészeivel online felületeinken rendszeres időközönként, otthonuk biztonságából, szinte a hét valamennyi napján találkozhattak.



Fenti programcsaládunkat egy ingyenes és fizetős videótartalmakat egyaránt felkínáló, folyamatosan elérhető **online színházi videótárral** egészítettük ki, melyen a Móricz Zsigmond Színház korábbi előadásfelvételeinek megtekintését 2021 februárjától honlapunkon keresztül nem csak törzsnézőink, hanem a világ bármely pontjáról más érdeklődők számára is lehetővé tettük.

Saját online műsoraink beharangozására a marketing mix on- és offline felületeit egyaránt hasznosítjuk: míg web- és közösségi oldalainkon keresztül az online programokhoz kapcsolódva számos hírt, illetve vizuális megjelenéseikben következetesen kiemelt minőséget sugárzó kép- és videótartalmakat teszünk közzé, addig nyomtatott formában ugyanezen tartalmakról elsősorban sajtóközlemények, interjú-megjelenések, valamint Nyíregyháza-szerte óriásplakátok formájában is hírt adunk.

A **Móricz Online programcsalád** sikerét bizonyítja, hogy a **63** különböző, nagyrészt ingyenesen elérhető **elem**e közel **300 000 db** megtekintést ért el.

A 2022-es év legfontosabb marketing feladata a pandémia miatt elmaradt bérleteseink, törzslátogatóink számának növelése, visszahódítása.

Tovább építjük, erősítjük a Színházról, az itt kapott közösségi élményekről kialakult pozitív képet a következő évadok során is. Színházunk kulturális brandjének építését a környező megyékben és országos körben is erősíteni kívánjuk, ezért egyedi, különleges, kuriózumokat és nagy meglepetéseket is tartalmazó műsortervvel várjuk vissza a kultúrát kedvelő hűséges közönségünket.

## V. SZERVEZETI FELÉPÍTÉS

2022. január 1-én alkalmazotti és vállalkozási jogviszonyban állók:

Szervezeti egység	Jogviszony	
	Vállalkozási	Munkaviszony
Ügyvezetés		1
Művészeti vezető, tanácsadó	1	1
Művészeti titkárság		2
Pénzügy, számvitel, munkaügy		7
Szervezés		6
Műszak, üzemeltetés		46
Marketing		3
Művészi, művészeti állomány	55	34
<b>Összesen</b>	<b>56</b>	<b>99</b>

## VI. KOCKÁZATBECSLÉS

- Új kockázati tényező intézményesült a színházak életében 2020 márciusától, a piaci környezet jelentős változott, hiszen tevékenységünk jellegénél fogva, mint nem stratégiai ágazat, a járványhelyzet alakulása erősen befolyásolja piaci helyzetünket. A lakosság jövedelmi helyzete – amelyre szintén hatással van a pandémia - nagyban befolyásolja a szakmai és pénzügyi terveink megvalósítását 2022 évben is, és hatással lehet a következő évekre is.
- A járványügyi helyzet alakulása alapvetően meghatározza a színház működését.
- A színház következő legnagyobb kockázatát a jegy- és bérletértékesítésből származó bevétel nagysága képezi, hiszen ez az árbevétel döntő része, a csökkenése az üzleti tervben megfogalmazottak megvalósítására erősen hatással van, amely jelen helyzetben még inkább bizonytalanságot okoz.

A színházi jegybevételt az alábbi tényezők befolyásolhatják leginkább:

- A járványügyi helyzet, mely tőlünk független tényező (egyáltalán működhetnek-e a színházak, betegség miatt elmaradnak-e előadások);
- Az ország gazdasági helyzete, ezen belül a potenciális színházlátogatók anyagi, jövedelmi helyzete;
- A jegyárak mértéke;
- Az aktuális színházi évadot megelőző évad sikere, vagy esetleges balsikere;
- A darabválasztás, a műfajok aránya a színházi palettán;

- A színeszállomány összetétele, népszerűsége.

A bevételek jelentős csökkenése a feladat-ellátást veszélyeztetné, ezt jó műsorpolitikával, közönségbarát környezettel, új szolgáltatásokkal, és a marketing tervünkben felsorolt eszközökkel próbáljuk minimalizálni.

- A Szabadtéri Színpad tekintetében a legnagyobb kockázatot az időjárás jelenti, hiszen erre nem vagyunk befolyással, és egy-egy elmaradt előadás jelentős bevétel-kiesést eredményez. Eősnapok beiktatásával törekszünk kiküszöbölni ezt a kockázatot.
- A béremelések ellenére is számítanunk lehet a jól képzett, a munkaerő piacon keresett műszaki szakemberek hiányára, amely a folyamatos működést veszélyeztetheti. Ennek kiküszöbölését a jövedelmi viszonyok jobbá tétele mellett – melyhez jelentős segítség a januártól érvényes 20%-os béremelés - az élhető munkakörnyezet megteremtésében látjuk.
- Tevékenységünk során üzleti partnereink körültekintő megválasztásával minimalizáljuk a beszállítói oldalról lehetséges kockázatokat.
- 2022 évtől az energiaárak ugrásszerű növekedése kapcsán számítanunk kell jelentős többlet-költségre.
- 2022. január 1-től a kulturális bérfejlesztés 20%-os mértékére az FMMI plusz támogatást biztosít 2022 évben, azonban a további évek fedezetéről nem állnak rendelkezésünkre információink.
- A tervben jelentős összegű pályázati bevételekkel számolunk, azonban ezek egy része a jövőben kerül kiírásra és elbírálásra, a már elnyert pályázatok megvalósítását jelentősen befolyásolja a pandémia, .

## VII. LIKVIDITÁS

Az üzleti évet jelentős összegű pénzeszközzel nyitjuk, az eredménytartalék, az elhatárolt jegy-és bérletbevételek, és a pályázati előlegek a bankszámlán rendelkezésre állnak. A Színház fizetőképessége egyelőre biztosított, hosszú évek óta nem jelentkeztek likviditási gondok, a Tulajdonos a szerződésben rögzített határidőben a támogatást valamennyi esetben rendelkezésünkre bocsájtja. Az energia árak drasztikus növekedése, és a 20%-os béremelés járulékos, támogatással nem fedezett többletköltsége, az alapanyag árak jelentős emelkedése által generált többletköltségek jól átgondolt gazdálkodást kívánnak.

## VIII. PÉNZÜGYI TERV

### 1. Bevételek (1. táblázat)

Társaságunk a 2022 évi összes bevételét magasabbra tervezi mind a 2021 évi tervnél, mind a 2021 évi várhatónál. Reményeink szerint fokozatosan helyreáll a rend, és korlátozások nélkül látogathatók egész évben a színházak, és kedvezően alakul a folyamatban lévő pályázataink megvalósulása, valamint a beadott pályázataink elbírálása is, így jelentős bevételre teszünk szert ebből a forrásból is.

(ezer Ft.)

Megnevezés	2021. évi terv	2021 évi várható	2022 évi terv	2022 évi terv/2021 évi terv	2022 évi terv/2021 évi várható
Értékesítés nettó árbevétele	217 500	200 784	268 400	123,40%	133,68%
Fenntartói támogatás	275 500	275 500	295 500	107,26%	107,26%
Költségvetési támogatás	440 650	440 650	440 650	100,00%	100,00%
Vállalkozásoktól kapott támogatás	10 000	34 550	35 000	350,00%	101,30%
Pályázati bevételek	189 000	186 255	198 792	105,18%	106,73%
20% Bérfejlesztés támogatása	-	-	77 561	0,00%	0,00%
Különféle egyéb bevételek	218	975	300	137,61%	30,77%
Pénzügyi műveletek bevétele	-	1	-	0,00%	0,00%
<b>Összesen</b>	<b>1 132 868</b>	<b>1 138 715</b>	<b>1 316 203</b>	<b>116,18%</b>	<b>115,59%</b>

### Értékesítés nettó árbevétele

#### a) Jegy- és bérletértékesítés, tájelőadások bevétele

A tervek alapján a jegy- és bérletbevétel, tájelőadások és egyéb értékesítés bevétele 218.500 e Ft, mely 9,20%-kal meghaladja a 2021 évi tervet, és 39,33%-kal a 2021 évi várható teljesítést. Reményeink szerint a szakmai célkitűzésben felsorolt programokat maradéktalanul végre tudjuk hajtani. Célunk, hogy újra a pandémia előtti szakmai mutatószámokat elérjük, melyre még 2022 évben csekély az

esély, hiszen a bérletesek száma a 2021/2022-es évadban csupán 58%-a a 2019/2020-as évad adatainak, de bízunk a 2022/2023 évad bérletértékesítésének kedvező alakulásában.

A jegy-és bérletbevételt a 2021 évi tervvel azonos összegben terveztük, amely jelentősen meghaladja a 2021 évi várható teljesítést, hiszen az év több mint 1/3-ában nem tarthattunk előadásokat. A tájelőadások bevételét 5 millió Ft-ra terveztük, 2-3 meghívással számolva. A VIDOR Fesztivál jegybevételét a 2021 évi várható teljesítés szintjén reálisnak találjuk, hiszen azzal azonos számú programot tervezünk. A Szabadtéri Színpad részben otthont ad idén is néhány elmaradt előadás pótlásának, de reményeink szerint emellett még jónéhány vendégelőadást láthatnak majd nézőink, és a jó idő beálltával a próbafolyamatok egy része is ott zajlik majd. 2021 egy rendhagyó év volt, hiszen számos pótlásnak adott helyet a Szabadtéri Színpad, melynek bevétele szerepel a 2021 évi várható teljesítési adatokban, ezért a 2022 évi terv lényegesen alacsonyabb a 2021 évi várhatónál, de magasabb a 2021 évi tervezett összegnél. A szabadtéren zajló előadások esetén jelentős kockázatot jelent az időjárás, hisz előadás, előadások maradhatnak el kedvezőtlen időjárási viszonyok esetén.

Az egyéb értékesítés sor a tájelőadásokhoz kapcsolódó jogdíjakat, a jegyértékesítési jutalékot, és egyéb, fentiekben nem részletezett bevételeket tartalmazza. 2021 évben a színházunk szolgáltatva a közszolgálati televízió szilveszteri műsorát, melynek kapcsán jelentős összegű bevételre tettünk szert. A 2022 évi tervezet 3.500 e Ft.

## **b) Bérleti díjak**

A lakbér, a vendégszoba használat díja, egyéb helyiségek bérleti díjai és egyéb bérleti díjak bevételének számítása történik e soron.

A tervezéskor az előző évi várható bevételt tekintettük reálisnak.

- Egyéb helyiség bérleti díja - étterem: állandó bevételi forrást jelent a Színháznak az, hogy egy vállalkozásnak adtuk bérbe az éttermet és a nézőtéri büfét, valamint a Szindbád Bisztró és Kávézó együttesét, melyet 2021 májusától üzemeltetünk. A épületben található vendéglátó egység mind a közönség, mind a színházi dolgozók részére nyújt szolgáltatást, a munkahelyi étterem-büfé a pandémia alatt néhány hét kivételével működött. Másik állandó bevétel a Színészház földszintjén található helyiség bérbeadásából keletkezik, ahol hosszú évek óta sportbolt üzemel. A Benes Villa gyönyörű épülete és parkja esküvői fotózások népszerű helyszínévé vált, néhány foglalásunk van már az esküvői szezonra (május-szeptember). Amennyiben évad közben a műsortervben adódik egy-egy olyan nap, amelyen nincs előadás, lehetőséget biztosítunk a színpadok és az ahhoz kapcsolódó helyiségek bérbeadására (pl.: néptánc est, iskolai vizsgaelőadás, stb.), valamint, jelmez- és egyéb eszközök kölcsönzése is folyik színházunkban, ezek bevétele is itt kerül megtervezésre.

Az előző évben a VIDOR Fesztivál kapcsán jelentős bevételre tettünk szert a VIDOR Faluban elhelyezett faházak bérleti díjából, mellyel az idén is számolunk.

A bérleti díj bevételünket, a Szindbád-al egész évre számolva, a 2021 évi várhatóval egyező összegben 15.400 e Ft-ra terveztük.

### **c) Reklámbevétel**

Jelenleg a következő reklámfelületeket tudjuk kiajánlani:

1. Az évad műsorfüzetben felhasználható felület
2. Előadások előtt reklámvetítés a Vasfüggönyre
3. Az évadzáró- és évadnyitó társulati üléseken reklámfelület biztosítása
4. Jegy és bérlet hátoldalán reklámozási lehetőség
5. Logó megjelenések
  - a) Évad plakáton
  - b) Évad szórólapon
  - c) Havi műsor plakátokon
  - d) Havi műsor szórólapokon
  - e) A Színház honlapján
6. Főoldalon linkelhetően

Az utóbbi években a reklám helyett az előadások, és egyéb programok támogatása nyert teret, **6.500 e Ft** a terv, de minden eszközzel azon vagyunk, hogy e téren is növeljük bevételeinket, az évad során mindent megteszünk, hogy vonzóvá tegyük a reklámfelületeinket a potenciális partnerek számára. A 2021 évi várható reklámbevétel 13.101 e Ft, azonban ebben szerepelnek a barter szerződésekből származó bevételek is. A tervekészítés időszakában folyamatban van a partnerek felkeresése, hiszen a reklámszerződések egyrészt a színházi évadhoz, másrészt a VIDOR Fesztiválhoz kapcsolódnak.

### **d) Egyéb értékesítés bevétele**

Itt kerül megtervezésre a Színház lakói és a bérlők által fizetett rezsiköltség, valamint az egyéb továbbszámlázott szolgáltatás, melyet az éves átlagos energiafogyasztás és a kihasználtsági mutatók alapján terveztünk 6.000 e Ft-ra. A Szindbád részére továbbszámlázott energia díja a továbbszámlázott szolgáltatások soron szerepel, 22.000 e Ft összegben, azonban a bizonytalan energia árak miatt ez jelentősen változhat, hiszen folyamatban van e tárgyban a közbeszerzési eljárás.

### **e) Egyéb bevételek**

*- Önkormányzattól kapott támogatás*

Az Önkormányzattal történt egyeztetés szerint a 2021 évitől 20 millióval magasabb összegben, 295 500 e Ft a tulajdonos támogatása. A többlettámogatás tartalmazza a 2022. január 1-

től kötelező minimálbér és garantált bérminimum fedezetét 17 millió Ft összegben, valamint a Szindbád működtetésének támogatását 3 millió Ft összegben. A Színház tevékenységének támogatásán kívül a Bencs Villa, a VIDOR Fesztivál és a Rózsakert Szabadtéri Színpad nyári programjának finanszírozását is magába foglalja.

*- Központi támogatás*

A 2020. januárjától megváltozott finanszírozási rendszer új alapokra helyezi a színházak támogatását, Társaságunkat a Nyíregyháza Megyei Jogú Város, és az Emberi Erőforrások Minisztériuma közösen működteti, melynek során - a 2020 és 2021 évi támogatással egyező összegben - a Minisztérium 2022 évtől 440.650 e Ft támogatást nyújt tevékenységünkhöz.

*- Vállalkozásoktól kapott támogatás*

Színházunk a megszokott működése során számos támogató bizalmát élvezti, és fontos feladatunknak érezzük, hogy a pandémia elmúltával újra megnyerjük ezeket a mecénásokat. A támogatások összegét az előző évvel közel egyezően, 35.000 e Ft-ra terveztük.

*- Pályázati bevételek*

Nagy részben az EMMI tematikus, egyedi támogatási rendszerben elnyert, és a VIDOR Fesztivál pályázati támogatásait tartalmazza, ezen felül rendszeresen kiaknázunk valamennyi pályázati lehetőséget, és több kisebb pályázatot sikerül évről-évre elnyernünk, ezek tervezett összege 198.792 e Ft, mely tartalmazza a járványügyi helyzet miatt nem, vagy csak részben megvalósított pályázatok összegeit, és a várhatóan 2022 évben kiírt pályázatok elnyert összegét is. Külön soron jelenítettük meg a 2022 évi, a kulturális ágazat 20%-os bérfejlesztés finanszírozására szolgáló pályázati támogatás összegét, mely 77.561 e Ft.

**f) Pénzügyi műveletek bevétele**

*- Kapott kamatokat és kamat jellegű bevételeket nem tervezzük.*

## 2. Költségek és ráfordítások

(ezer Ft.)

Megnevezés	2021. évi terv	2021 évi várható	2022 évi terv	2022 évi terv/2021 évi terv	2022 évi terv/2021 évi várható
Anyagijellegű ráfordítás	535 030	534 252	595 270	111,26%	111,42%
Személyi jellegű ráfordítás	566 676	524 191	689 576	121,69%	131,55%
Egyéb ráfordítás	5 696	3 560	4 996	87,71%	140,34%
Értécsökkenés	25 000	37 874	26 000	104,00%	68,65%
Pénzügyi műveletek ráfordításai			-	0,00%	0,00%
<b>Összesen</b>	<b>1 132 402</b>	<b>1 099 877</b>	<b>1 315 842</b>	<b>116,20%</b>	<b>119,64%</b>

### Anyagijellegű ráfordítás (2. táblázat)

#### Az anyagijellegű ráfordítások

##### a) Anyagköltség

Az anyagköltség 144.800 e Ft-os tervezett összege 40,16%-al meghaladja a 2021 évi tervet, és 54,24%-al a 2021 évi várható költséget, melyet az alábbiakban indokolunk:

##### - *Vásárolt anyagok költségei*

- *Produkciókkal kapcsolatos anyagköltség*

Magában foglal minden, produkcióval kapcsolatos anyagköltséget, mint például díszlet-, jelmez-, bútor-, kellék-, stb. költségek. A 2022. évi produkciókkal kapcsolatos anyagköltséget az anyagárak jelentős összegű emelkedése, és a műsorra tűzött bemutatók rekvizitjeinek igénye miatt mind a 2021 évi tervhez és a várható teljesítéshez képest is – összességében - magasabb összegre terveztük. Ezek tervezett összes költségét 48.900 e Ft-ban határoztuk meg.

- *Nem produkciókkal kapcsolatos anyagköltség*

Az épület és egyéb karbantartási anyagok költségét a 2021 évi tervvel közel egyezően, 7.400 e Ft-ra terveztük, hisz az épületek, gépek folyamatos karbantartásának anyagigénye igen magas. 2021 évre a várható költség elmaradt a tervezettől, hiszen a kényszerű bezárás okán az alacsonyabb igénybevétel alacsonyabb költséget generált.



### ***- Egy éven belül elhasználódó anyagi eszközök***

Tartalmazza a nyomtatvány- és irodaszer beszerzést, dekorációs anyagokat, gyógyszereket, tisztítószeret, plakátokat, műsorfüzeteket, szórólapokat, stb. A tervben a 2021 évi tervezettel közel azonos összegben 21.100 e Ft-tal szerepel, ami fedezetet nyújt többek között az igényes, esztétikus plakátok, szórólapok kibocsájtására. Törekszünk a gazdaságos anyagfelhasználásra, jól átgondolt megrendelésekre.

### ***- Energiahordozók anyagköltsége***

Áramköltség, vízdíjköltség és gázköltség jelenik meg ezen a soron. Az energia árak soha nem látott emelkedése jelentős többletköltséget generál, a 2021 évi várhatónak többszöröse is lehet, hiszen a tervekészítés időszakában folyik a villamosenergia közbeszerzési eljárása. Közel pontos költséget nem tudunk tervezni, hiszen folyamatban van a közbeszerzési eljárás az elektromos energia tekintetében, a jelenlegi energia-piaci helyzet olyan nagy volatilitást generál az energiaárakban, hogy teljesítés lényegesen eltérhet a tervtől. Természetesen mindezek mellett folyamatosan ügyelünk a takarékos, ésszerű energiafelhasználásra.

### ***- Üzemanyag költség***

A színház valamennyi járművének üzemanyag költségét tartalmazza a terv, mely 4 000 e Ft. Folyamatosan törekszünk a szervezett, optimális szállítási tevékenységre, azonban amennyiben a tervezettől több tájelőadás, vagy jelentős áremelkedés lesz, várható eltérés.

## **b) Igénybe vett szolgáltatások költségei**

### ***- Szállítás, rakodás, raktározás költségei, bérleti díjak, karbantartási költségek, hirdetés, reklám, propagandaköltségek, utazási- és kiküldetési költségek, könyvviteli szolgáltatások költsége***

A szolgáltatások 2022 évi terve közel azonos a 2021 évi tervvel, és a 2021 évi várhatóval.

- A szállítási díjakat az előző évi tervtől alacsonyabban, a 2021 évi várhatótól magasabban terveztük, hiszen a Színházi Nevelési Program 2022-ben újra indulhat, a tanulók szállítását

színházunk fedezi, illetve a tájelőadások idegen járművel való szállítását is itt tervezzük 4.000 e Ft összegben.

- A bérleti díjak 16 000 e Ft-ja tartalmazza a Derkovits úti raktárhelység, a Bencs Villa, és a Szabadtéri Színpad, Szindbád bérleti díját, az egy-egy produkcóra vagy alkalomra bérelt technikai eszközök, és a VIDOR Fesztiválra kölcsönzött technikai és egyéb eszközök bérleti díját. 2021-ben LED-falat is béreltünk a VIDOR Fesztiválra, melyet ez évben nem terveztünk, mivel a Fesztivál forrásai még nem teljes körűen ismertek
- A karbantartási költségeket a 2021 évi tervtől, és a várhatótól alacsonyabbra terveztük, 17.800 e Ft összegben. Sem az épület, sem a technikai eszközök vonatkozásában nem terveztünk nagyobb karbantartást, csupán a szerződésekben foglalt, ütemezett feladatokkal számoltunk. Természetesen váratlan meghibásodás esetén a biztonságos működés érdekében elvégezzük a javításokat, ez esetben a tervet túl fogjuk lépni.
- A hirdetés-, reklám-, propaganda költségek során a terv magasabb az előző évi tervtől, és az előző évi várhatótól is. 22.500 e Ft költséget látunk indokoltnak, a nézők visszahódítására némi arculatváltással színesített marketing-kampányt indítunk.
- Az oktatás-és továbbképzés költségeiben szerepel 1 fő dráma-insztruktor képzése, mely a színház-szakmai munka segítségét szolgálja.

*- Az egyéb igénybe vett szolgáltatások sor részletezi a produciókkal kapcsolatos szolgáltatásokat, úgymint fellépti díjak, statisztadíjak, rendezői díjak, stb.*

A egyéb igénybe vett szolgáltatások tervezett összeg azonos szintű a 2021 évi tervvel, és a 2021 évi várható teljesítéssel is.

*Részletes ismertetés:*

- A 2022. évre a **fellépti díjak** alacsonyabb összegben kerültek tervezésre, mint a 2021 évi, hiszen az elkészült évad terv szereposztásai alapján alacsonyabb számban veszünk igénybe fellépti díjas színészeket. Amennyiben a költségelemen túllépés keletkezik a magasabb előadásszámból, vagy a több bérletszünetes előadásból adódóan, úgy magasabb bevételt generál, ami fedezetet nyújt a többletköltségekre.
- A **statisztadíjak** 13.000 e Ft összege alacsonyabb a 2021 évi tervnél, melyet szintén az évadtervvel összhangban állapítottunk meg.
- Az **alkotói díjak** (rendező, tervező, dramaturg stb.) a műsortervnek megfelelően, közel azonos szinten kerültek tervezése az előző évvel.
- Fentiek mellett az egyéb igénybe vett szolgáltatások díja magába foglalja a **VIDOR Fesztivál** és a **Szabadtéri Színpad** programjainak szolgáltatási költségeit is. A VIDOR Fesztivál és a

Szabadtéri Nyár költségei a 2021 évi tervvel azonosak. A 2021 évi várható teljesítésekhez viszonyítva a VIDOR Fesztivál költségei alacsonyabbra vannak tervezve, amely a pályázati támogatások és szponzoráció függvényében változhat. A Szabadtéri Színpad költségei 2021-ben jelentősen elmaradtak a tervezettől, hiszen nagyrészt a pandémia miatt elmaradt előadások helyszínéül szolgált, azonban 2022-ben számos vendég produkciót tervezünk itt bemutatni nézőinknek.

***- Az üzemeltetéssel kapcsolatos igénybe vett szolgáltatások tartalmazzák a rezsiköltségeket, a fenntartással kapcsolatos költségeket és az egyéb szolgáltatásokat.***

A terv adatok 132.800 e Ft-os összege 14,78%-os növekedést mutat a 2021. évi tervhez képest, és 13,77% -al több a 2021 évi várhatótól.

A 2021 évi várható teljesítések a terv szerint alakultak, egyes elemekben azonban eltérések mutatkoznak, elsősorban a Szindbád év közben kezdődő üzemeltetése miatt.

- *A rezsiköltség* magasabb a 2021. évi tervtől, a 2021-as várható költségektől, hiszen már tartalmazza a Szindbád egész évi költségeit is.
- *A fenntartással kapcsolatos költségek* azonos szinten kerültek megtervezésre az előző évi tervvel és várható teljesítéssel,
- *Az egyéb szolgáltatások* költségei sor összesíti a hatósági igazgatási, szolgáltatási, pénzügyi, biztosítási, és egyéb díjakat, összege 8.300 e Ft.

### **c) Személyi jellegű ráfordítások (3. táblázat)**

A tervezés során a munkaszerződések szerinti 2022.01.01-i bérekkel számoltunk.

#### **Béreköltség**

Magában foglalja az alpbéreket, a túlórákat, a jutalmakat és a többletmunkát is. A munkabér tervezett összegét a 2022 január 1-től érvényes minimálbér és garantált bérminimum, és a kulturális ágazat számára előírt 20%-os bérfeljlesztéssel növelt összeggel terveztük, a be nem töltött álláshelyek bérére is tartalmazzák az adatok.

A színházi technikai munkakörök speciális ismereteket követelnek, ezért létfontosságú a tapasztalt, képzett dolgozók megtartása, megbecsülése, melynek egyik legfontosabb eszköze a megfelelő bérezés.

A színház sajátos munkarendje szükségessé teszi a műszaki dolgozók részére túlóra kifizetését, ennek tervezett összege 8.500 e Ft.

Jutalom kifizetését is tervezzük, amennyiben eredményesen gazdálkodunk, és a pénzügyi forrás rendelkezésünkre áll, valamint a Tulajdonos hozzájárul.

A prémium a fenntartó által megállapított összegben került a pénzügyi tervbe.

A törzsgárda és a jubileumi jutalom a munkaügyi nyilvántartások szerint került tervezésre.

A napidíjat belső szabályzat szerint fizetjük dolgozóinknak.

### **Személyi jellegű egyéb kifizetések**

Tartalmazza a betegszabadságot, a munkáltatót terhelő táppénzt, a cafeteria nettó összegét, a baleset-és életbiztosítást, a Felügyelő bizottság díjazását, a munkába járás költségét, a reprezentációs költségeket stb. A terv az előző évinek megfelelően alakul.

### **Bérijáradékok**

Az adótörvényeknek megfelelően számított szociális hozzájárulási adót, EKHO-t, és egyéb bérijáradékokat 87.938 e Ft összegben tartalmazza a terv, a bérköltségnek és az adótörvényeknek megfelelően.

Rehabilitációs hozzájárulás összege a tervezett foglalkoztatotti létszám alapján került meghatározásra.

## **d) Egyéb ráfordítások és pénzügyi műveletek ráfordításai (4. táblázat)**

### **Egyéb ráfordítások**

A bírságok, kötbérek, késedelmi pótlékok és kamatok, gépjármű súlyadó és helyi iparűzési adó tervezett összege jelenik meg, és itt került megtervezésre a támogatóknak juttatott tiszteletjegyek ÁFÁ-ja is.

### **Pénzügyi műveletek ráfordításai**

Nem terveztünk az üzleti évre ilyen ráfordítást.

### **2022. évi értékcsökkenés**

A már állományban lévő és a tárgy évben beszerezni kívánt tárgyi eszközök értékcsökkenése, valamint a kis értékű tárgyi eszközök költsége, az éves terv 26 000 e Ft.

## IX. A MÓRICZ ZSIGMOND SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT. 2022. ÉVI BERUHÁZÁSI TERVE

*A rendelkezésünkre álló források függvényében a következő beruházásokat tervezzük az üzleti évre:*

Megnevezés	Összesen Ft nettó
HWC 142CS HiRef beltéri folyadékűtő	20.000.000
Informatikai eszközök	3.000.000
Videotechnikai berendezések	3.000.000

**ÖSSZESEN** 26 000 000 Ft

A beltéri folyadékűtő nélkülözhetetlen az üzemeltetéshez, hiszen ez szolgáltatja a nézőterek hűtését-fűtését, így biztosítva a nézők komfort-érzetét. A jelenlegi berendezés 21 éves, meghibásodott, javíthatatlanná vált. Szükséges a színház egészét kiszolgáló szerver, néhány számítógép, laptop, nyomtató, fénymásoló cseréje, hiszen a munkavégzésnek, adatok biztonságos kezelésének, tárolásának feltétele a megfelelő géppark.

A beruházásokat a rendelkezésre álló források függvényében hajtjuk végre. Az évad közben felmerülő, a biztonságos működéshez, és a produkciók megvalósításához nélkülözhetetlen eszközvásárlások okán a terv változhat.

## X. A MÓRICZ ZSIGMOND SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT 2022. ÉVI KÖZBESZERZÉSI TERVE

*2022. évben az alábbi közbeszerzési eljárást kívánjuk lefolytatni:*

- *villamos energia beszerzés*

## XI. Eredmény

Társaságunk összesen 1.316.203 e Ft bevétellel, és 1.315.842.e Ft költséggel számolva 361 ezer Ft eredményt tervezett.

## Táblázatok

## Bevételek

1. táblázat

Megnevezés	2021 évi terv	2021.12.31 Várható	2022. évi terv.	2022. évi terv/ 2021. évi tervek	2021. évi várható/ 2021. évi tervek	2022. évi terv/2021. évi várható
	e Ft	e Ft	e Ft	%	%	%
<b>BELFÖLDI ÉRTÉKESÍTÉS NETTÓ ÁRBEVÉTELE</b>	217 500	200 784	268 400	123,40%	92,31%	133,68%
<i>Jegy és bérletértékesítés, tájékoztatók bevétele</i>	200 100	156 820	218 500	109,20%	78,37%	139,33%
Jegybevétel, bérletbevétel	159 000	62 258	159 000	100,00%	39,16%	255,39%
Tájbévétel	2 000	4 126	5 000	250,00%	206,30%	121,18%
VIDOR bevétel	17 000	26 469	26 000	152,94%	155,70%	98,23%
Szabadtéri Színpad bevétel	22 000	35 147	25 000	113,64%	159,76%	71,13%
Egyéb értékesítési bevétel	100	28 820	3 500	3500,00%	28820,00%	12,14%
<i>Bérleti díjak</i>	8 200	15 804	15 400	187,80%	192,73%	97,44%
Lakbér - Színház	1 200	1 466	1 400	116,67%	122,17%	95,50%
Vendégszoba - Színház	1 000	1 032	1 000	100,00%	103,20%	96,90%
Helyiségek bérleti díja és egyéb bérleti díjak	6 000	13 306	13 000	216,67%	221,77%	97,70%
<b>Reklámbevétel</b>	1 000	13 101	6 500	650,00%	1310,10%	49,61%
<i>Egyéb értékesítés bevétele</i>	8 200	15 059	28 000	341,46%	183,65%	185,94%
Rezsiköltség térítés (Színház)	5 200	5 294	6 000	115,38%	101,81%	113,34%
Egyéb továbbszámolt szolgáltatás bevétele, és egyéb bevételek	3 000	9 765	22 000	733,33%	325,50%	225,29%
<b>EGYÉB BEVÉTELEK</b>	915 368	937 930	1 047 803	114,47%	102,46%	111,71%
Tárgyi eszköz értékesítés bevétele	118	118	0	0,00%	100,00%	0,00%
Káreseményekkel kapcsolatos bevétel	0	30	0	0,00%	0,00%	0,00%
Önkormányzattól kapott támogatás, juttatás	275 500	275 500	295 500	107,26%	100,00%	107,26%
Központi támogatás	440 650	440 650	440 650	100,00%	100,00%	100,00%
EMMI 20%-os béremelés támogatása	0	0	77 561	0,00%	0,00%	0,00%
Vállalkozásoktól kapott támogatás	10 000	34 550	35 000	350,00%	345,50%	101,30%
Pályázati bevételek	189 000	186 255	198 792	105,18%	98,55%	106,73%
Különböző egyéb bevételek	100	827	300	300,00%	827,00%	36,28%
<b>PÉNZÜGYI MŰVELETEK BEVÉTELE</b>	0	1	0	0,00%	0,00%	0,00%
Egyéb kapott kamatok, kamat jellegű bevételek	0	1	0	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Bevételek összesen</b>	1 132 868	1 138 715	1 316 203	116,18%	100,52%	115,59%

## Anyagjellegű ráfordítások

2. táblázat

Megnevezés	2021 évi terv	2021.12.31 Várható	2022. évi terv.	2022. évi terv/ 2021. évi terv	2021. évi várható/ 2021. évi terv	2022. évi terv/2021. évi várható
	c Ft	c Ft	c Ft	%	%	%
<b>ANYAGKÖLTSÉG ÖSSZESEN</b>	103 310	93 880	144 800	140,16%	90,87%	154,24%
<b>Vásárolt anyagok költségei összesen</b>	52 710	41 951	56 300	106,81%	79,59%	134,20%
<i>Produkciónkkal kapcsolatos anyagköltség</i>	45 450	37 314	48 900	107,59%	82,10%	131,05%
Díszletköltség	21 000	17 606	23 000	109,52%	83,84%	130,64%
Jelmzéköltség	13 000	6 916	10 000	76,92%	53,20%	144,59%
Bútor- és kellékeköltség	2 000	4 564	4 500	225,00%	228,20%	98,60%
Fodrászati anyagköltség	900	427	900	100,00%	47,44%	210,77%
Világítástechnikai anyagköltség	4 750	3 702	2 500	52,63%	77,94%	67,53%
Hangtechnikai anyagköltség	3 500	827	3 000	85,71%	23,63%	362,76%
Produkciónkkal kapcsolatos egyéb anyagköltség	300	3 272	5 000	1666,67%	1090,67%	152,81%
<i>Nem produkciónkkal kapcsolatos anyagköltség</i>	7 260	4 637	7 400	101,93%	63,87%	159,59%
Épület karbantartási anyagok költsége	5 000	3 593	5 000	100,00%	71,86%	139,16%
Járművek karbantartási anyagköltsége	500	612	1 200	240,00%	122,40%	196,08%
Egyéb gép berendezés anyagköltsége	960	226	500	52,08%	23,54%	221,24%
Berendezési tárgyak	800	206	700	87,50%	25,75%	339,81%
<b>Egy éven belül elhasználódó anyagi eszközök költségei</b>	22 200	21 416	21 100	95,05%	96,47%	98,52%
Munkaruha, védőruha	-	598	-	0,00%	0,00%	0,00%
Nyomtatóanyag, irodaszer beszerzés	2 000	2 122	2 000	100,00%	106,10%	94,25%
Dekorációs anyagok	450	233	200	44,44%	51,78%	85,84%
Gyógyszer	150	225	300	200,00%	150,00%	133,33%
Tisztítószer, mosószer	2 800	2 341	2 200	78,57%	83,61%	93,98%
Egyéb anyag költségek	4 000	4 029	3 900	97,50%	100,73%	96,80%
Plakát	4 800	2 521	3 000	62,50%	52,52%	119,00%
Műsorfüzet, szórólap	8 000	9 347	9 500	118,75%	116,84%	101,64%
<b>Energiahordozók anyagköltsége</b>	24 000	27 134	63 400	264,17%	113,06%	233,66%
Áramköltség	20 000	22 876	59 000	295,00%	114,38%	257,91%
Vízdíj költsége	2 800	2 759	3 000	107,14%	98,54%	108,74%
Gázköltség	1 200	1 499	1 400	116,67%	124,92%	93,40%
<b>Üzemanyag</b>	4 400	3 379	4 000	90,91%	76,80%	118,38%
<b>IGÉNYBE VETT SZOLGÁLTATÁSOK KÖLTSÉGEI</b>	423 420	432 039	423 770	100,08%	102,04%	98,09%
<b>Szállítás-rakodás költségei</b>	6 000	3 523	4 000	66,67%	58,72%	113,54%
<b>Bérleti díjak</b>	14 000	19 596	16 000	114,29%	139,97%	81,65%
<b>Karbantartási költségek</b>	22 500	21 787	17 800	79,11%	96,83%	81,70%
Épület-karbantartás költségek	15 000	13 843	10 000	66,67%	92,29%	72,24%
Járművek karbantartási költsége	500	672	600	120,00%	134,40%	89,29%
Színpadtechnikai berendezések karbantartási költségei	3 500	3 627	4 500	128,57%	103,63%	124,07%
Lift karbantartás, javítás	900	2 048	1 200	133,33%	227,56%	58,59%
Egyéb gép, berendezés karbantartási költsége	1 100	580	1 000	90,91%	52,73%	172,41%
Egyéb karbantartási költségek	1 500	1 017	500	33,33%	67,80%	49,16%

Hirdetés-, reklám-, propaganda költségek	21 000	17 746	22 500	107,14%	84,50%	126,79%
Produkciónkkal kapcsolatos hirdetés, reklám	20 000	17 570	22 000	110,00%	87,85%	125,21%
Általános célú hirdetés, reklám, propagandaköltség	1 000	176	500	50,00%	17,60%	284,09%
Oktatás és továbbképzés költségei	200	-	350	175,00%	0,00%	0,00%
Utazási és kiküldetési költségek	300	187	100	33,33%	62,33%	53,48%
Könyvviteli szolgáltatások költségei	1 320	440	1 320	100,00%	33,33%	300,00%
Egyéb igénybe vett szolgáltatások	358 100	368 760	361 700	101,01%	102,98%	98,09%
<i>Produkciónkkal kapcsolatos igénybe vett szolgáltatások</i>	242 400	252 036	228 900	94,43%	103,98%	90,82%
Fellépni díjak	42 000	40 276	32 000	76,19%	95,90%	79,45%
Statiszta díjak	18 000	20 035	13 000	72,22%	111,31%	64,89%
Rendezői díjak	17 500	17 290	18 400	105,14%	98,80%	106,42%
Tervezői díjak	19 000	16 654	20 000	105,26%	87,65%	120,09%
Megírási díjak	1 500	600	1 500	100,00%	40,00%	250,00%
Dramaturgiai díjak	3 800	1 300	3 000	78,95%	34,21%	230,77%
Koreográfia díja	2 800	4 185	3 000	107,14%	149,46%	71,68%
Zeneszerzés díja	2 800	2 700	3 000	107,14%	96,43%	111,11%
Produkciónkkal kapcsolatos egyéb költségek	135 000	148 996	135 000	100,00%	110,37%	90,61%
<i>VIDOR Fesztivál költségei</i>	80 000	86 765	80 000	100,00%	108,46%	92,20%
<i>Szabadtéri Színpad költségei</i>	25 000	13 912	25 000	100,00%	55,65%	179,70%
<i>Egyéb produkciónkkal kapcsolatos költségek</i>	30 000	48 319	30 000	100,00%	161,06%	62,09%
<i>Üzemeltetéssel kapcsolatos igénybe vett szolgáltatások költsége</i>	115 700	116 724	132 800	114,78%	100,89%	113,77%
<i>Résziköltség</i>	27 900	32 983	34 400	123,30%	118,22%	104,30%
Távho díja	20 000	22 721	24 000	120,00%	113,61%	105,63%
Csatornadíj	1 850	2 217	2 400	129,73%	119,84%	108,25%
Szemétszállítás	1 450	2 302	2 000	137,93%	158,76%	86,88%
Takarítás, rovarirtás	4 600	5 743	6 000	130,43%	124,85%	104,48%
<i>Fenntartással kapcsolatos költségek</i>	2 700	2 838	3 000	111,11%	105,11%	105,71%
Postaköltség	500	364	400	80,00%	72,80%	109,89%
Telefondíj, internet, TV előfizetési díj	2 200	2 474	2 600	118,18%	112,45%	105,09%
<i>Egyéb szolgáltatások</i>	85 100	80 903	95 400	112,10%	95,07%	117,92%
Tűz- és munkavédelmi szolgáltatás	2 500	3 158	2 800	112,00%	126,32%	88,66%
Vagyónvédelmi szolgáltatás	32 000	39 955	40 000	125,00%	124,86%	100,11%
Jogi tanácsadás díja	600	600	600	100,00%	100,00%	100,00%
Egyéb szolgáltatások	25 000	19 554	27 000	108,00%	78,22%	138,08%
Jogdíj	25 000	17 636	25 000	100,00%	70,54%	141,76%
<b>EGYÉB SZOLGÁLTATÁSOK KÖLTSÉGEI</b>	<b>8 300</b>	<b>7 555</b>	<b>8 300</b>	<b>100,00%</b>	<b>91,02%</b>	<b>109,86%</b>
Hatósági igazgatási, szolgáltatási díjak, illetékek	100	17	100	100,00%	17,00%	588,24%
Illetékek költsége	100	17	100	100,00%	17,00%	588,24%
Pénzügyi, befektetési szolgáltatási díjak	5 000	4 965	5 000	100,00%	99,30%	100,70%
Biztosítási díj	2 200	1 706	2 200	100,00%	77,55%	128,96%
Különböző egyéb költségek	1 000	867	1 000	100,00%	86,70%	115,34%
<i>Eladott áruk beszerzési értéke</i>	-	58	-	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Eladott (közvetített) szolgáltatások beszerzési értéke</i>	-	720	18 400	0,00%	0,00%	2555,56%
<b>Anyagjellegű ráfordítások összesen</b>	<b>535 030</b>	<b>534 252</b>	<b>595 270</b>	<b>111,26%</b>	<b>99,85%</b>	<b>111,42%</b>



## Személyi jellegű ráfordítások

3. táblázat

Megnevezés	2021 évi terv	2021.12.31 Várható	2022. évi terv.	2022. évi terv/ 2021. évi terv	2021. évi várható/ 2021. évi terv	2022. évi terv/2021. évi várható
létszám (fő)	108	103	111			
	e Ft	e Ft	e Ft	%	%	%
<b>BÉRKÖLTSEG</b>	<b>449 005</b>	<b>419 111</b>	<b>559 905</b>	<b>124,70%</b>	<b>93,34%</b>	<b>133,59%</b>
Munkavállalók munkabér költsége	363 436	331 823	463 444	127,52%	91,30%	139,67%
Túlóra	6 000	6 603	8 500	141,67%	110,05%	128,73%
Jutalom	43 109	34 613	50 630	117,45%	80,29%	146,27%
Többletmunka	20 000	18 362	14 000	70,00%	91,81%	76,24%
Megbízási díj	9 000	11 624	9 500	105,56%	129,16%	81,73%
Prémium	5 760	9 914	6 998	121,49%	172,12%	70,59%
Törzsgárda jutalom	0	0	1 794	0,00%	0,00%	0,00%
Jubileumi jutalom	0	5 350	4 026	0,00%	0,00%	75,25%
Napidíj	1 700	822	1 013	59,59%	48,35%	123,24%
<b>SZEMÉLYI JELLEGŰ EGYÉB KIFIZETÉSEK</b>	<b>40 439</b>	<b>41 210</b>	<b>41 733</b>	<b>103,20%</b>	<b>101,91%</b>	<b>101,27%</b>
<i>Egyéb személyi jellegű kifizetések</i>	<b>35 452</b>	<b>35 925</b>	<b>37 298</b>	<b>105,21%</b>	<b>101,33%</b>	<b>103,82%</b>
Betegszabadság, táppénz	1 850	2 632	2 100	113,51%	142,27%	79,79%
Fizetett hozzájár. Cafeteria (Bruttó 250.000.- Ft/fő)	19 120	19 777	20 508	107,26%	103,44%	103,70%
Dolgozók baleset-és életbiztosítása	1 400	1 262	1 400	100,00%	90,14%	110,94%
Felügyelő bizottság díjazása	3 720	3 282	3 720	100,00%	88,23%	113,35%
Munkába járás költsége	2 062	2 233	1 800	87,29%	108,29%	80,61%
Reprezentációs költségek	5 100	4 880	5 100	100,00%	95,69%	104,51%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	400	282	450	112,50%	70,50%	159,57%
Ajándék utalványok, ajándék	1 800	1 577	2 220	123,33%	87,61%	140,77%
<i>Kifizetést terhelő személyi jövedelemadó</i>	<b>4 987</b>	<b>5 285</b>	<b>4 435</b>	<b>88,93%</b>	<b>105,98%</b>	<b>83,92%</b>
Béren kívüli juttatás, cégtelefon utáni SZJA	4 987	5 285	4 435	88,93%	105,98%	83,92%
<b>BÉRJÁRULÉKOK</b>	<b>77 232</b>	<b>63 870</b>	<b>87 938</b>	<b>113,86%</b>	<b>82,70%</b>	<b>137,68%</b>
<i>Szociális hozzájárulási adó</i>	<b>53 225</b>	<b>50 214</b>	<b>62 536</b>	<b>117,49%</b>	<b>94,34%</b>	<b>124,54%</b>
<i>Rehabilitációs hozzájárulás</i>	<b>5 424</b>	<b>3 723</b>	<b>7 200</b>	<b>132,74%</b>	<b>68,64%</b>	<b>193,39%</b>
<i>EKHO</i>	<b>18 583</b>	<b>9 933</b>	<b>18 202</b>	<b>97,95%</b>	<b>53,45%</b>	<b>183,25%</b>
<b>Személyi jellegű ráfordítások összesen</b>	<b>566 676</b>	<b>524 191</b>	<b>689 576</b>	<b>121,69%</b>	<b>92,50%</b>	<b>131,55%</b>

## Egyéb ráfordítások és pénzügyi műveletek ráfordításai

4. táblázat

Megnevezés	2021 évi terv	2021.12.31 Várható	2022. évi terv.	2022. évi terv/ 2021. évi terv	2021. évi várható/ 2021. évi terv	2022. évi terv/2021. évi várható
	c Ft	c Ft	c Ft	%	%	%
<i>Értékesített tárgyi eszközök könyv szerinti értéke</i>	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Mérlegfordulónap előtt bekövetkezett, üzleti évhez kapcs. ráfordítások</i>	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
<i>Bérség, költbér, kés.kamat, kártérítés</i>	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
<b>Adók, illetékek, hozzájárulások</b>	<b>4 196</b>	<b>2 717</b>	<b>2 996</b>	<b>71,40%</b>	<b>64,75%</b>	<b>110,27%</b>
<i>Önkormányzattal elsz. adók, illetékek</i>	4 196	2 717	2 996	71,40%	64,75%	110,27%
Gépjármű súlyadó, helyi iparüzési adó	3 800	2 321	2 600	68,42%	61,08%	112,02%
Cégautóadó	396	396	396	100,00%	100,00%	100,00%
<b>Különféle egyéb ráfordítások</b>	<b>1 500</b>	<b>843</b>	<b>2 000</b>	<b>133,33%</b>	<b>56,20%</b>	<b>237,25%</b>
Behajthatatlan követés, egyéb ráfordítás	0	5	0	0,00%	0,00%	0,00%
Hiányzó készletek könyv szerinti értéke	0	0	0	0,00%	0,00%	0,00%
Tiszteletjegyek ÁFA	1 500	838	2000	133,33%	55,87%	238,66%
<b>EGYÉB RÁFORDÍTÁSOK</b>	<b>5 696</b>	<b>3 560</b>	<b>4 996</b>	<b>87,71%</b>	<b>62,50%</b>	<b>140,34%</b>
<b>PÉNZÜGYI MŰVELETEK RÁFORDÍTÁSAI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>

## Eredmény-kimutatás

5. táblázat

Megnevezés	2021 évi terv	2021.12.31 Várható	2022. évi terv.	2022. évi terv/ 2021. évi tervek	2021. évi várható/ 2021. évi tervek	2022. évi terv/2021. évi várható
	c Ft	c Ft	c Ft	%	%	%
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	217 500	200 784	268 400	123,40%	92,31%	133,68%
<b>I. Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>217 500</b>	<b>200 784</b>	<b>268 400</b>	<b>123,40%</b>	<b>92,31%</b>	<b>133,68%</b>
<b>III. Egyéb bevételek</b>	<b>915 368</b>	<b>937 930</b>	<b>1 047 803</b>	<b>114,47%</b>	<b>102,46%</b>	<b>111,71%</b>
05. Anyagköltség	103 310	93 880	144 800	140,16%	90,87%	154,24%
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	423 420	432 039	423 770	100,08%	102,04%	98,09%
07. Egyéb szolgáltatások értéke	8 300	7 555	8 300	100,00%	91,02%	109,86%
08. Eladott áruk beszerzési értéke	-	58	-	0,00%	0,00%	0,00%
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	-	720	18 400	0,00%	0,00%	2555,56%
<b>IV. Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>535 030</b>	<b>534 252</b>	<b>595 270</b>	<b>111,26%</b>	<b>99,85%</b>	<b>111,42%</b>
10. Bérköltség	449 005	419 111	559 905	124,70%	93,34%	133,59%
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	40 439	41 210	41 733	103,20%	101,91%	101,27%
12. Bérjárulékok	77 232	63 870	87 938	113,86%	82,70%	137,68%
<b>V. Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>566 676</b>	<b>524 191</b>	<b>689 576</b>	<b>121,69%</b>	<b>92,50%</b>	<b>131,55%</b>
<b>VI. Értékcsökkenési leírás</b>	<b>25 000</b>	<b>37 874</b>	<b>26 000</b>	<b>104,00%</b>	<b>151,50%</b>	<b>68,65%</b>
<b>VII. Egyéb ráfordítások</b>	<b>5 696</b>	<b>3 560</b>	<b>4 996</b>	<b>87,71%</b>	<b>62,50%</b>	<b>140,34%</b>
<b>A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEV. EREDMÉNYE</b>	<b>466</b>	<b>38 837</b>	<b>361</b>	<b>77,47%</b>	<b>8334,12%</b>	<b>0,93%</b>
16. Egyéb kapott (járó) kamatok és kamatjellegű bevételek	-	1	-	0,00%	0,00%	0,00%
<b>VIII. Pénzügyi műveletek bevételei</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
21. Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai	-	-	-	0,00%	0,00%	0,00%
<b>IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
<b>B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
<b>E. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (A+B)</b>	<b>466</b>	<b>38 837</b>	<b>361</b>	<b>77,47%</b>	<b>8334,12%</b>	<b>0,93%</b>
<i>XII. Adószétválasztás</i>	-	-	-	0,00%	0,00%	0,00%
<b>F. ADÓZOTT EREDMÉNY (E-XII)</b>	<b>466</b>	<b>38 837</b>	<b>361</b>	<b>77,47%</b>	<b>8334,12%</b>	<b>0,93%</b>

## Mérleg

6. táblázat  
ezer forintban

Mérfélsor	A tétel megnevezése	2021 évi terv	2021.12.31 Várható	2022. évi terv
1	<b>A. Befektetett eszközök (02.+10.+18. sor)</b>	<b>173 155</b>	<b>173 232</b>	<b>183 240</b>
2	I. IMMATERIÁLIS JAVAK (03.-09. sorok)	455	185	220
5	Vagyoni értékű jogok	455	185	220
10	II. TÁRGYI ESZKÖZÖK (11.-17. sorok)	172 700	173 047	183 020
11	Ingatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok	47 800	74 744	70 260
12	Műszaki berendezések, gépek, járművek	68 700	56 394	74 560
13	Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	56 200	41 909	38 200
26	<b>B. Forgóeszközök (27.+34.+40.+45. sor)</b>	<b>174 772</b>	<b>454 181</b>	<b>191 037</b>
27	I. KÉSZLETEK (28.-33. sorok)	1 200	1 101	1 200
28	Anyagok	1 200	1 101	1 200
34	II. KÖVETELÉSEK (35.-39. sorok)	13 200	15 293	22 200
35	Követelések áruszállításból és szolgáltatásból (vevők)	1 200	11 358	10 200
39	Egyéb követelések	12 000	3 935	12 000
45	IV. PÉNZESZKÖZÖK (46.-47. sorok)	160 372	437 787	167 637
46	Pénztár, csekkek	500	226	500
47	Bankbetétek	159 872	437 561	167 137
52	<b>ESZKÖZÖK ÖSSZESEN (01.+26.+48. sor)</b>	<b>347 927</b>	<b>627 413</b>	<b>374 277</b>
53	<b>D. Saját tőke (54.+56.+57.+58.+59.+60.+61. sor)</b>	<b>259 927</b>	<b>298 916</b>	<b>299 277</b>
54	I. JEGYZETT TŐKE	53 000	53 000	53 000
57	III. TŐKETARTALÉK	59 697	59 697	59 697
58	IV. EREDMÉNYTARTALÉK	146 882	147 530	186 219
61	VII. ADÓZOTT EREDMÉNY	348	38 689	361
66	<b>F. Kötelezettségek (67.+71.+80. sor)</b>	<b>57 000</b>	<b>252 808</b>	<b>40 000</b>
80	III. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK (81. és 83.-89. sorok)	57 000	252 808	40 000
85	Kötelezettségek áruszállításból és szolgáltatásból (száll.)	12 000	26 546	16 500
89	Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	45 000	226 262	23 500
90	<b>G. Passzív időbeli elhatárolások (91.-93. sorok)</b>	<b>31 000</b>	<b>74 093</b>	<b>35 000</b>
91	Bevételek passzív időbeli elhatárolása	31 000	66 185	30 000
92	Költségek ráfordítások passzív időbeli elhatárolása		7 908	5 000
94	<b>FORRÁSOK ÖSSZESEN (53.+62.+66.+90. sor)</b>	<b>347 927</b>	<b>625 817</b>	<b>374 277</b>