



MÓRICZ  
ZSIGMOND  
SZÍNHÁZ

MÓRICZ ZSIGMOND SZÍNHÁZ  
NONPROFIT KFT.

4401 NYÍREGYHÁZA, BESSENYEI TÉR 13.  
TELEFON: +36 42 311-333; FAX: +36 42 311-333/156M.  
E-MAIL: LEVEL@MORICZSZINHAZ.HU

# ÜZLETI TERV

## 2024

Nyíregyháza, 2024. február 28.

Kirják Róbert  
ügyvezető igazgató

Darainé Peti Judit  
gazdasági igazgató



WWW.MORICZSZINHAZ.HU



NYÍREGYHÁZA

## TARTALOMJEGYZÉK

<b>I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ .....</b>	<b>3</b>
<b>II. A MÓRICZ ZSIGMOND SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT. ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA.....</b>	<b>5</b>
<b>III. MŰKÖDÉSI TERV .....</b>	<b>6</b>
a. Stratégiai és művészeti célkitűzéseink, műsortervünk 2024-es évben.....	6
b. Épület-működtetési céljaink a 2024-es évben .....	8
<b>IV. MARKETING TERV .....</b>	<b>11</b>
Ágazati áttekintés.....	11
Piaci szegmentáció.....	11
Marketing Mix.....	13
<b>V. SZERVEZETI FELEPÍTÉS .....</b>	<b>15</b>
<b>VI. KOCKÁZATBECSLÉS.....</b>	<b>16</b>
<b>VII. LIKVIDITÁS.....</b>	<b>17</b>
<b>VIII. PÉNZÜGYI TERV.....</b>	<b>18</b>
1.Bevételek (1. táblázat).....	18
a) Jegy- és bérletértékesítés, tájelőadások bevétele.....	18
b) Bérleti díjak.....	19
c) Reklámbevétel .....	20
d) Egyéb értékesítés bevétele.....	20
e) Egyéb bevételek.....	20
f) Pénzügyi műveletek bevétele .....	21
2.Költségek és ráfordítások.....	22
Anyagjellegű ráfordítás (2. táblázat) .....	22
a) Anyagköltség .....	22
b) Igénybe vett szolgáltatások költségei .....	24
c) Személyi jellegű ráfordítások (3. táblázat) .....	26
Béreköltség .....	26
Személyi jellegű egyéb kifizetések.....	27
Bérfelrakások.....	28
d) Egyéb ráfordítások és pénzügyi műveletek ráfordításai (4. táblázat) .....	28
Egyéb ráfordítások.....	28
Pénzügyi műveletek ráfordításai .....	28
2024. évi értékcsökkenés.....	28
<b>IX. A MÓRICZ ZSIGMOND SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT. 2024. ÉVI BERUHÁZÁSI TERVE .....</b>	<b>29</b>
<b>X. A MÓRICZ ZSIGMOND SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT 2024. ÉVI KÖZBESZERZÉSI TERVE .....</b>	<b>31</b>
<b>XI. Eredmény.....</b>	<b>31</b>
<b>Táblázatok.....</b>	<b>32</b>

## I. VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A Móricz Zsigmond Színház Nonprofit Kft. sikeres, az ország egyik legnépszerűbb vidéki színházát működtető, gazdaságilag stabil, jól szervezett társaság, mely rendelkezik azokkal a forrásokkal és képességekkel, amelyekkel az alapító okiratban és a Közzolgáltatási szerződés és fenntartói megállapodásban rögzített feladatokat végrehajtsa.

Társaságunk a racionális gazdálkodás eredményeként az elmúlt néhány évben jelentős eredménytartalékot halmozott fel, melynek köszönhetően a 2020-tól kezdődő, számos nehézséggel sújtott években is kiegyensúlyozott működésre képes.

2020. január 1-től színházunk Magyarország Kormánya és Nyíregyháza Megyei Jogú Város közös működtetésében végzi feladatait.

Célkitűzésünk, hogy 2024-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.

Előbb a pandémia írta felül a szakmai és pénzügyi terveinket, majd 2022-ben a szomszéd országban fennálló háborús helyzet okozta energia árák robbanásszerű növekedése hozta nehéz helyzetbe színházunkat. Ebben a nehéz időszakban erőteljesen csökkent a bérletesek száma és a nézőszám, azonban 2023-ra szép eredményeket értünk el minden szakmai mutatószámokban, mely optimizmusra ad okot. A 2024-es üzleti terv készítése során növekvő forrásokkal számolunk, mely - az emelkedő bérek és árák ellenére - lehetőséget teremt a jövőre nézve is minőségi szakmai tevékenység végzésére.

A jelen és a jövő évadban is célunk, hogy műsortervünkben számos és méltó feladat várjon minden művészünkre, reményeink szerint közönségünk egyre növekvő számban tér vissza falaink közé, a nézőszámok és a bevételek előző évi alakulása ezt igazolni látszik.

A 2024-es évben 13 új bemutatót tervezünk: 5 nagyszínpadi produkciót - melyből egy gyermekeknek, egy pedig mind a gyermekeknek, mind a felnőtteknek is szól - 5 kamara színpadit, , és 3 Bárány Frigyes 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, és itt kerül bemutatásra a korábban már nagy sikerrel játszott *Anconai szerelmek* című produkciónk. A VIDOR Fesztivál forrásai a terv készítés időszakában még bizonytalanok, a fesztivál előkészítése igen hosszú folyamat, programjainak válogatása jelenleg már zajlik. Minden nehézség ellenére érdeklődésre számot tartó programokkal szeretnénk nézőink tetszését és érdeklődését fenntartani, a látogatói elégedettséget növelni.

Immár ötödik éve üzemeltetjük a megújult *Bencs Villát*, és 2021 nyarától a *Szindbád Színháztörténeti Múzeum és Rendezvényteret*, melyek színes programokkal várják majd a nézőket.

A Kormány a 2024.12.31-ig hatályos szerződésben foglaltak szerint ez évben is 440.650 ezer Ft-ot biztosít a működtetésre. A tulajdonos 372.500 e Ft támogatást nyújt 2024 évre, mely 77 millióval haladja meg az előző évit, így biztosítva forrást a már égetően szükséges béremlésre.

A pandémia után a robbanás-szerűen megnőtt energia árak többletköltségének csökkentésére számos – néha nagyon fájó – intézkedést tettünk, melyek hatásaként jelentős megtakarítás keletkezett az energia-felhasználásban. Jelentősen érinti Társaságunkat az anyagárak növekedése is, hiszen a díszletgyártáshoz használt faanyag és vasanyag ára jelentősen növekedett, az elmúlt 3 évben ezt az elbontott díszletekből nyert anyagok újrahasznosításával kompenzáltuk, azonban a raktáraink készletei végesek, így a tervezett anyagköltségek is növekednek az üzleti évben.

2022 január 1-től a kulturális ágazat dolgozói 20%-os béremlésben részesültek, melynek fedezetét a Belügyminisztérium 2023-as évre biztosította, és 2024 évre is biztosítja.

A 2024/2025-es 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 „visszacsbíbtását” 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 109 ezer Ft-ra terveztük.

## **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:	2024. január 1-jén: 96 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. Stratégiai és művészeti célkitűzéseink, műsortervünk a 2024-es évben

A Móricz Zsigmond Színház 2024-ben csakúgy, mint az ezt megelőző években, egyszerre kíván értékteremtő, kultúraközvetítő intézményként, illetve közönségének önfelelt szórakozást, a hétköznapi nehézségektől elszakító élményeket nyújtó közösségi térként funkcionálni. Közszolgáltatási szerződés és Fenntartói megállapodásban megfogalmazott szakmai feladatok maradéktalan végrehajtás érdekében az üzleti évben az alábbiakat tervezzük:

Az év első hónapjában három szimultán készülő produkció próbafolyamatai kezdődnek el. Nagyszínpadunkon egy klasszikus mese zenés adaptációjaként a **Szépség és a szörnyeteg** indítja a bemutatók sorát február 9-én. Az ismert cím, és érzékeny történet kortárs magyar produkciót takar, Szabó Attila szövegváltozata Csernák Samu zeneszerző munkájával nyeri el mai formáját, a nagyszínpadi gyerekelőadásokban jártas rendező, Halasi Dániel irányítása alatt. Ezt követően szintén Nagyszínpadunkon kerül sor bemutatóra; egy világirodalmi klasszikus, **Molière Don Juan** című drámáját vesszük színre. A társadalmi és individuális problematikáin túl metafizikai kérdésfelvetésekben is bővelkedő remekművet színházunk művészeti vezetője, Horváth Illés állítja színpadra. Március idusán Krúdy Kamara színpadunkon a magyar irodalom egyik legnagyobb alakja, **Örkény István** nagysága előtt is tisztelegve kerül bemutatásra **Macskajáték** című színműve, melyet a társulat nagy öröme a Móricz Zsigmond Színház egykori legendás igazgatója, Verebes István rendez. 2024-ben sem feledkezünk meg legkisebb

színházlátogatóinkról; **Sediánszky Nóra**, színházunk művészeti tanácsadója és dramaturgja különböző mesemotívumok alapján írt bájos kalandját, a *Hét tenger meséjét* rendezzi meg Bárány Frigyes Stúdióinkban, óvodás korú bérleteseinknek. A tavasz másik üde színfoltja lesz a mára már kultikussá lett **Pedro Almodóvar** film, a *Nők az idegösszeomlás szélén* zenés színpadi adaptációja, melyet kamara terünkben valósít meg Tárnoki Márk; a fiatal rendező előző évi sikeres bemutatkozása után másodszor dolgozik társulatunkkal. Szintén az előző évad sikerén felbuzdulva vállalunk újabb bemutatót Szindbád Rendezvénytermünkben, mely viszonylag új játszóhelynek számít a bérletes színházlátogatók körében. Idén a társulat két fiatal tehetsége Tar Dániel és Törő Gergely Zsolt vállalkoztak rá, hogy egy szórakoztató és tanulságos előadás, a *Variációk egy rablásra* című, összművészeti műfajmámorként jelölt produkció létrehozásával csábítsák be az ifjúságot a nézőtérre. Az évad utolsó bemutatóját rendhagyó módon a Rózsakert Szabadtéri Színpadunkon tartjuk meg június 8-án; **Vajda Katalin** zenés komédiája, az *Anconai szerelmesek* másodszor kerül bemutatásra Nyíregyházán; az annak idején nagy szériát megélt közönségkedvenc korszerű újragondolásával a zenés műfaj rutinos rendezőjét, Keszég Lászlót bíztuk meg.

A nyár saját sikeres előadásaink szabadtéri játszásával, valamint meghívott vendéglőadások műsorra tűzésével telik. Ilyenkor szokásos módon a rendszeresen színházba járó nézőinken túl szélesebb körben igyekszünk megszólítani a közönséget, remélve, hogy újabb színházrajongókat, bérletes nézőket tudunk megnyerni magunknak az év többi hónapjára is. 2024 nyarán huszonharmadik alkalommal kerül megrendezésre a nemzetközi VIDOR Fesztivál, melynek szervezése és lebonyolítása szokás szerint a Móricz Zsigmond Színház feladatköre lesz. Az országosan ismert és népszerű összművészeti fesztivál az egész város életére nagy hatást gyakorol, komoly előkészületi munkákat igényel, melyet már az év elején szükséges megkezdeni.

A 2024/2025-ös évad első bemutatója egy régi nagy kedvenc, az *OZ, a nagy varázsló* című mesejátékunk felújítása lesz, melyet annak idején a társulat színe-java játszott nagy örömmel, s melyet részben az ő kérésüknek is eleget téve tűzünk újra műsorra. Első felnőtteknek szóló premierünk október 11-én **Woody Allen** híres vígjátéka, a *Játszd újra, Sam!* melyet társulatunk egy tagja, Rák Zoltán állít színpadra. Az évad egyik legnagyobb vállalkozásával nyitjuk meg Nagyszínpadunkat bérletes nézőink előtt: a **Presser Gábor – Sztevanovity Dusán – Horváth Péter** szerző trió által jegyzett családi musical, *A padlás* széleskörűen elégti ki a nyíregyházi nézői igényeket, hiszen minden korosztály számára élvezhető, ismert és szeretett dalaival, mindenkor és mindenhol sikerre számíthat. Fontos

küldetése kell legyen minden előadóművészeti szervezetnek a klasszikus magyar irodalom népszerűsítése, feldolgozása is. Ennek jegyében decemberében **Kosztolányi Dezső *Pacsirta*** című regényéből készítünk színpadi változatot, melyet a színházunkba rendszeresen visszajáró Szikszai Rémusz rendez majd. Az érzékeny és különleges történet kiváló lehetőséget biztosít a társulat számára komoly, elmélyült színészi munka végzéséhez. 2024 utolsó bemutatójára a Krúdy Kamarában kerül sor; a népszerű, kortárs francia szerző, **Florian Zeller** komédiája, az ***Igazság***, egyszerre szórakoztató, provokatív és elgondolkodtató; saját életünk, mondataink, tetteink, és bizony kisebb-nagyobb jellemtelenségeink kerülnek terítékre, így az előadás mindenképpen élő, kortárs párbeszédet folytat majd a közönséggel, és a világgal, amelyben élünk.

Egész évben folyamatosan szervezzük, és bonyolítjuk a színház épületén kívül eső két kulturális létesítmény, a Szindbád és a Bencs Villa programjait, egyre több nézőt nyerve az itteni produkcióknak, kiállításoknak, filmvetítéseknek.

Az elmúlt esztendő a szép szakmai sikerek mellett számottevő nézőszám emelkedést is hozott, bízunk benne, hogy 2024-ben is hasonlóan eredményes évet, értékes kulturális tevékenységet tudunk megvalósítani.

## **b. Épület-működtetési céljaink a 2024-es évben**

Ez 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.

Mind a villamos-, mind a földgáz energia árára igaz azon megállapítás, hogy a 2022-es árrobbanás a 2023-as évben valamelyest mérséklődött, azonban még így is többszöröse az azt megelőző hosszabb időszak alacsonyabb árfekvésének. Ebben a megváltozott helyzetben a mi intézményünk is sokkal megfontoltabb, átgondoltabb és racionálisabb energiafelhasználást valósít meg és kíván megvalósítani a jövőben is. Villamosenergia költségünk a konzorciumi közbeszerzésnek köszönhetően a 2024-es évben is tőzsdei ár indexált, s jelentős mértékben függ az euró árfolyamától is. Egy 2023-ban megkezdett és 2024-ben befejezni kívánt energetikai fejlesztés keretén belül a hőszivattyús rendszerünk



lehetővé fogja tenni számunkra a történelmi épületrészünk - elsősorban a nagyszínpad, a nézőtér, és a közönségforgalmi rész, akár a távhőtől teljesen vagy részben független - fűtését, sőt a melegebb időszakban a hűtését is. Azonban ez az új, reményeink szerint hatékonyabb rendszer is energiaigényes természetesen, így az áramfogyasztásunk jelentős emelkedésére számítunk a 2024-es évben. Ezt még fokozottan megerősíti az a tény, hogy a Szindbád épület éttermi részét - az új bérlőnek köszönhetően - a tavalyi évtől eltérően, az év teljes időszakában aktívan élvezhetik majd az idelátogató vendégek.

Azonban továbbra is fontos feladatunknak tekintjük, hogy felmérjük, milyen lépéseket tehetünk még az energia-felhasználás további csökkentésére. Egyik ilyen opció lehet HMKE (háztartási méretű kiserőmű) rendszer telepítése, melynek feltételei jelenleg is vizsgálat tárgyát képezik.

A 2023-as évtől kezdődően - a jogszabályi követelményeknek megfelelően - energetikai szakreferensi szolgáltatást veszünk igénybe a havi jelentések elkészítéséhez, és teljesítjük a szakhatóságok felé való adatszolgáltatási kötelezettségünket.

A Színház épületenergetikai auditálási folyamatát elindítjuk, különös tekintettel az elmúlt időszak beruházásainak hatásaira, az esetleges megtakarítások auditor általi hitelesítésére. A HEM (hitelesített energia megtakarítás), mint vagyoni értékű jog értékesítése a beruházásaink megtérülési idejét jelentősen lerövidítheti.

2024-es év távhő ára - az extrém áremelkedés előtti időszaknak még mindig a négyszerese - ami továbbra is jelentősen megterheli a költségvetést. Ehhez csatlakozott 2024 elején a víz- és csatornadíjak radikális emelkedése, amire előzetesen nem lehetett számítani. Ezen a téren is természetesen a racionális felhasználás a jelszavunk, azonban a vízfogyasztásunk csökkentésére jóval korlátozottabbak a lehetőségeink.

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.

2024-ben fejeződik be az éttermi rész galériájának leválasztása, aminek köszönhetően egy teljes értékű próbahelységgel bővül intézményünk.

Ezen beruházás keretén belül valósul meg az emeleti öltözők, az éttermi rész, valamint a galéria helység nyílászáróinak cseréje, aminek köszönhetően az érintett épületrészek hő-

és hangszigetelése jelentős mértékben javul. Az étkező rész gazdaságtalan, távhőt igénybe vevő légkezelő rendszerének a megszüntetése mellett döntöttünk, helyette 3 db nagy teljesítményű, inverteres hűtő-fűtő klímaberendezéssel oldjuk meg – a Színház életében központi szerepet játszó élettér - hűtését illetve fűtését, kollégáink és vendégeink nagyfokú elégedettségére.

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

Az épület tűzjelző rendszerének cseréje a 2024-es év elengedhetetlen feladata, amit már rögtön az év elején megvalósítottunk.

Terveinkben szerepel a rendkívül idős, idejétmúlt épületfelügyeleti rendszerünk cseréje, hiszen e nélkül a hőszivattyús, illetve a folyadékűtős rendszerek nem működtethetőek gazdaságosan, mivel nem kompatibilisek ezzel a több évtizedes rendszerrel.

Nem elhanyagolható tényező az sem, hogy a jelenlegi rendszer karbantartási költsége igen magas, sok esetben az alkatrészhiány miatt meg sem valósítható a javítás, csere.

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. Az ide vonatkozó felújításokra vonatkozóan egy több éves periódusra kiterjedő ütemtervet prezentálunk a Tulajdonos felé, a szükséges anyagi fedezet biztosításának reményében.

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, színpadelemek mozgásra kerülnek szezon nyitáskor, és szezon végén. Az itt található technikai berendezéseket éves szinten felülvizsgáltatjuk. 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 szükséges, 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

### a) Ágazati áttekintés

A művészetek és a kultúra területén is nélkülözhetetlen a modern marketing. A kulturális marketingszemlélet segít a tervezésben, az aktuális piaci pozicionálásban, a koordinációban, a látogatók és a látogatói szükségletek helyes feltérképezése mellett sikeresen kivitelezhetővé teszi a jövőbeni cselekvési tervet, segítségével a menedzsment jobban felkészülhet az adott évad eseményeire, akár a váratlan krízishelyzetekre is.

### b) Piaci szegmentáció

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.

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 2024-ben is folyamatosan fejlesztjük termékeinket, szolgáltatásainkat, valamint vevőszolgálati, vevőelégedettségi és értékesítési munkánkat. Public Relation

tevékenységünkben közönségkapcsolati rendszerünk fejlesztése a cél, az igények felmérésével, prognosztizálásával több területen fejlesztjük továbbra is szolgáltatásaink elemeit. Attól függően, hogy a clienting kommunikációt a nézőink vagy a színház kezdeményezi, különféle ügyfélkapcsolatokat építünk.

Színházunkban igen széles az életkori specifikáció: műsorunk, előadásaink óvodásokhoz, általános iskolásokhoz, középiskolásokhoz, valamint a felnőtt és idősebb korosztályhoz is szólnak. Célunk, hogy valamennyi korosztály számára igényes szórakozást kínáljunk 2024-ben is, életkorának, igényeinek és érdeklődési területének megfelelően - így törzslátogatóink számának megtartásával, bérleteseink visszaszerzésével, látogatottságunk további növelésével olyan kulturális közösségi teret teremtsünk meg, ahol ismerősként üdvözölhetjük a látogatókat, ahol fontos véleményük, ahova jó tartozni, újra és újra visszatérni.

A társulat kiemelkedő teljesítményének, valamint a több éves összehangolt szakmai és marketing tevékenységnek is köszönhető, hogy a társulat 2023-ban 97 548 fizető néző előtt játszott, mely az előző évhez képest 11,5 százalékos növekedést jelent (2020-ban 48 545 fő, 2021-ben 49 103 fő, 2022-ben 87 495 fő) és melyet 2024-ben terveink szerint tovább növelünk.

Látogatóink lakóhelye leginkább Nyíregyháza és vonzáskörzete, illetve Szabolcs-Szatmár-Bereg megye, de gyakran érkeznek hozzánk a környező megyékből és a fővárosból is. Továbbra is fontosnak tartjuk ennek a rétegnek a megszólítását is kiemelten marketing stratégiánkban.

Átalakultak a nézői szokások: sokan vesznek bérletet, hogy biztos helyük legyen, de vannak olyanok is szép számmal, akik jeggyel jönnek el előadásainkra, melynek eredményeként egymás után telnek be a bérletszünetes estéink is. Idén 1921-gyel több színházbérletet adtunk el, mint tavaly, ami 23 százalékos emelkedést jelent. Felnőtt nagyszínpadi bérletek száma 11, a kamarabérleteké pedig 27 százalékkal nőtt az előző évadhoz képest, míg a gyermek bérletnél 34 százalékos az emelkedés. Ezt az emelkedő tendenciát 2024-ben is szeretnénk megőrizni.

A gyermek- és ifjúsági korosztály számára maradandó, közösségi kulturális élmények nyújtása, az előadó-művészetekre fogékony szemlélet előmozdítása, a társadalmi egyenlőség jegyében a kultúra eljuttatása mindenkire, a határon túli magyar kultúra ápolása kiemelt szempont számunkra, ezeket központi helyen kezelve, eredményesen kívánjuk továbbra is végezni művészi, színházzakmai tevékenységünket.

### c) Marketing Mix

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

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

Kommunikációinkban, 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. Egy beszélgetés, egy interjú vagy egy fényképes kampány, mind hozzátartozik az egységes arculat kialakításához és a fentebb említett célok megvalósításához.

Összefoglalva: a rendelkezésünkre álló valamennyi felület tervszerű, optimalizált igénybevételével összehangolt modern kommunikációs és együttműködési stratégia alkalmazásával, piackutatási módszerek alkalmazásával, 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 - olyan színházi légkör és kultúra megteremtésével, amelyben a minőség és a magas színvonal iránti igény és elkötelezettség természetes.

Az általunk szervezett rendezvényeken, általunk üzemeltetett helyszíneken olyan összehangolt műsorpolitikát sikerült kialakítani, amellyel a programok egymást is

erősítik, szinergikusan hatnak imázsunk növelésére, a Színházi márkaérték emelésére, bevételeinkre.

A cél az igényes szórakoztatáson, és a teltházás előadásokon, a bevételi adatokon kívül a színházi márka építési ilyen módon is, hogy nézőinknek közelebbről, nívós kulturális élmények közben egyre jobban sikerüljön megismerni, megszeretni társulatunk színművészeit, hogy aztán majd egy-egy színházi darabban már ismerősként tekintsen rá, szeressen visszajárni hozzánk.

Filozófiánk megvalósítása valós ügyfélközpontúság létrehozásával, az ügyfelek minél jobb megismerésén, egyedi ajánlattételen keresztül történik. A már meglévő nézők számára egyre nagyobb mennyiségben szeretnénk értékesíteni, az ő igényeiket kielégíteni, esetenként szélesebb, az adott vevőkör számára kifejlesztett termék- és szolgáltatáskörrel.

Az emelkedő nézettségi mutatók, a bérlet- és jegyeladások és a rendezvények bevételei terén elért növekedés azt mutatja: követve és folyamatosan fejlesztve az eddigi irányvonalat, vevőorientált marketingszemléletet, 2024-ben is tovább növelhetjük törzslátogatóink számát, márkaértékünket megőrizve, növelve az általunk szervezett programokkal és általunk üzemeltetett helyszínek, színészeink egyéni brandjének kialakításával tudatos, szinergikusan felépített műsorpolitikájával tovább építhetjük a Színházról, az itt kapott közösségi élményről kialakult pozitív képet, tovább növelhetjük színházszakmai és gazdasági eredményességünket.

**Célunk, hogy mindenkinek ugyanaz jusson eszébe a Móricz Zsigmond Színházról: olyan helyet, olyan programok szervezőjét, ahol ismerősként várjuk, számítunk rá, ahol évről-évre igazán jól érezheti magát, elfelejtkezve az előadás, produkció idejére a napi gondokról, hátrahagyva a hétköznapiakat. Legyen színházunkba, programjainkra öröm belépni, legyen itt mindenki otthon és távozzon mindenki egy kis plusszal, majd térjen vissza hozzánk törzslátogatóként.**

## V. SZERVEZETI FELÉPÍTÉS

Szervezeti egység	2023. decemberi zárólétszám	2023. 12. 31-én üres álláshelyek	2024. évi tervezett létszám
	96 fő	12 fő	103 fő
Ügyvezető	1	0	1
Vezetők	3	0	3
Színészek	26	3	29
Művészeti ügykezelés	14	0	14
Gazdasági hivatal, munkaügy	6	0	6
Értékesítés	7	0	7
Műszak	33	2	35
Gondnokság	6	2	8
<b>Összesen:</b>	<b>96 fő</b>	<b>7 fő</b>	<b>103 fő</b>

A 2023-as évben a tervezettől kevesebb létszámmal végeztük tevékenységünket, 3 fő színész nem vállalja az alkalmazotti léttel járó kööttséget, vállalkozóként vesz részt a szakmai munkában. A színpadot kiszolgáló, jelenleg betöltetlen műszaki munkakörökre még nem sikerült megtalálni a megfelelő munkaerőt, noha erre égető szükség lenne, valamint jelenleg 2 takarítói állás nincs betöltve.

Számos nehézséget okoz a Színházi Dolgozók Szakszervezete helyi alapszervezete által kezdeményezett munkaidőkeret-elszámolásának kiterjesztése a művészi, és művészeti munkakörökre. A színházi tevékenységet nagyon nehéz és bonyolult, szoros keretek köré szorítani szinte lehetetlen, 2024 első féléve lesz az új munkaidő-beosztás próbaidőszaka.

## VI. KOCKÁZATBECSLÉS

- 2022 februárjától, a megváltozott piaci környezet hatására jelentős változás történt az energiapiaccon. Robbanás-szerűen megnövekedtek a rezsiköltségek, és az így megugrott infláció súlyosan érintette tevékenységünket, átmeneti bezárásra kényszerítve színházunkat a leghidegebb időszakban. 2023-ban némileg mérséklődtek az árak, de még így is többszöröse a korábbinak. A lakosság reáljövedelmi helyzete 2024-ben is nagyban befolyásolja a szakmai és pénzügyi terveink megvalósítását, és hatással lehet a következő évekre is.
- A rezsiköltségek és az infláció alakulása alapvetően meghatározza a színház működést.
- A központi és az önkormányzati támogatás mértéke is jelentős hatással van a működésünkre
- A színház következő 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. A színházi jegybevételt az alábbi tényezők befolyásolhatják leginkább:
  - A háborús helyzet, mely tőlünk független tényező
  - 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 színház palettáján;
  - A színészállomány 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.
- Betegségek, balesetek, melyek az előadások elmaradását okozhatják,
- A Színház földrajzi helyzete meghatározó lehet a művészek szerződtetése során (fővárostól való nagy távolság).
- A Szabadtéri Színpad tekintetében a legnagyobb kockázatot az időjárás jelenti, hiszen erre nem vagyunk befolyással, és egy-egy elmaradt előadás jelentős



bevétel-kiesést eredményez. Esőnapok beiktatásával törekszünk kiküszöbölni ezt a kockázatot.

- A Tulajdonos által biztosított forrásból történő béremelések ellenére is számítanunk lehet a jól képzett, a munkaerő piacon keresett műszaki szakemberek hiányára, amely a folyamatos működést veszélyeztetheti, külső szakember igénybevétele többletköltségeket generál. Ennek kiküszöbölését a színházi hiányszakmák jövedelmi viszonyainak további rendezése mellett az élhető munkakörnyezet megteremtésében látjuk, azonban a versenyszférával így sem vehetjük fel a versenyt.
- A munkaidőkeret kiterjesztése a művészi és művészeti munkakörökre jelentős többletköltséget okozhat, melyet előre nem látunk, az majd az elszámolási időszakot követően körvonalazódik.
- Tevékenységünk során üzleti partnereink körültekintő megválasztásával minimalizáljuk a beszállítói oldalról lehetséges kockázatokat.
- A tervben jelentős összegű pályázati bevételekkel számolunk, ezek egy része a jövőben kerül kiírásra és elbírálásra, tehát bizonytalan.

## 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 biztosított, hosszú évek óta nem jelentkeztek likviditási gondok, a Tulajdonos a szerződésben rögzített határidőben a támogatást valamennyi esetben rendelkezésünkre bocsátja, a likviditás hosszú távon biztosított.

## VIII. PÉNZÜGYI TERV

### 1. Bevételek (1. táblázat)

Társaságunk a 2024 évi összes bevételét magasabbra tervezi mind a 2023 évi tervnél, mind a 2023 évi várhatónál. A Tulajdonos 77 millió forint többlettámogatást juttat az üzleti évre, valamint a 2023 évről áthúzódó pályázatok támogatása is 2024 évi bevételt generálnak.

(ezer Ft.)

Megnevezés	2023. évi terv	2023 évi várható	2024 évi terv	2024 évi terv/2023 évi terv	2024 évi terv/2023 évi várható
Értékesítés nettó árbevétele	218 300	339 930	323 200	148%	95%
Fenntartói támogatás	295 500	295 500	372 500	126%	126%
Költségvetési támogatás	440 650	440 650	440 650	100%	100%
Vállalkozásoktól kapott támogatás	35 000	57 600	55 000	157%	95%
Pályázati bevételek	151 800	4 781	140 000	92%	2928%
20% Bérfejlesztés támogatása	77 561	77 561	77 561	100%	100%
Különféle egyéb bevételek	200	0	200	100%	0%
Pénzügyi műveletek bevétele	-	9 561	4 000	0%	42%
<b>Összesen</b>	<b>1 219 011</b>	<b>1 227 583</b>	<b>1 413 111</b>	<b>116%</b>	<b>115%</b>

### Értékesítés nettó árbevétele

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

A tervek alapján a jegy- és bérletbevétel, tájelőadások és egyéb értékesítés bevétele 230.500 e Ft, mely magasabb a 2023 évi tervtől, és csak kissé marad alatta a 2023 évi várhatónak. Az előadások száma várhatóan magas lesz, reményeink szerint a szakmai célkitűzésben felsorolt programokat maradéktalanul végre tudjuk hajtani. Célunk, hogy újra a pandémia előtti szakmai mutatószámokat elérjük, melyhez évről-évre közelebb

kerülünk, hiszen a bérletesek száma a 2023/2024-es évadban már csaknem 80%-a a 2019/2020-as évad adatainak. A jegy- és bérletbevétel a 2023 évi tervtől magasabb, a 2023 évi várhatótól kissé alacsonyabb összegben terveztük, hiszen jelenleg bizonytalan a Lázár Ervin Program 2024 évi megvalósítása. A tájelőadások bevételi terve 5 millió Ft, 2-3 meghívással számolva. A VIDOR Fesztivál jegybevételét alacsonyabbra terveztük a 2023 évi várhatótól, hiszen forrásai egyelőre bizonytalanok, így nem látjuk a megvalósítható programok számát. A Szabadtéri Színpad otthont ad saját, nagy sikerű előadásainknak, de reményeink szerint jónéhány vendégelőadást is láthatnak majd nézőink, így a jegybevétel közel azonos lehet a 2023 évvel. A szabadtéren zajló előadások esetén jelentős kockázatot jelent az időjárás, hisz előadás, előadások maradhatnak el kedvezőtlen időjárási viszonyok esetén, így csökkenhet a bevétel.

Az egyéb értékesítés sor a továbbszámlázott, tájelőadásokhoz kapcsolódó jogdíjakat, a bérleti szerződésekhez kapcsolódó jegyértékesítési jutalékot, és egyéb, fentiekben nem részletezett bevételeket tartalmazza.

## **b) Bérleti díjak**

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

- Egyéb helyiség bérleti díja – étterem: állandó bevételi forrást jelent a Színháznak az, hogy üzemeltetésre bérbe adtuk a művész éttermet és a nézőtéri büfét, valamint a Szindbád Bisztró és Kávézó együttesét, melyet 2021 májusától üzemeltetünk, mely 2023 második felében, több hónapos bezárást követően újranyitott, így a bérleti díjjal számoltunk a tervezéskor. A Bencs 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 vizsga-előadás, stb.), valamint, jelmez- és egyéb eszközök kölcsönzése is folyik színházunkban, ezek bevétele is itt kerül megtervezésre.

A bérleti díj bevételünket, a Szindbáddal is számolva 17.200 ezer Forintra 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 mellett az előadások, és egyéb programok támogatása nyert teret, **13.000 e Ft** a terv, 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 2023 évi várható reklámbevétel 16.405 e Ft, ebben szerepelnek a barter szerződésekből származó bevételek is. Mivel a reklámszerződések egyrészt a színházi évadhoz, másrészt a VIDOR Fesztiválhoz kapcsolódnak, ezért kissé alacsonyabbra terveztük a 2023 évi várhatótól, az óvatosság elvének figyelembevételével.

### **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 a kihasználtsági mutatók, és az energia árak alapján terveztünk 14.500 e Ft-ra. A Szindbád részére továbbszámlázott energia díja a teljes év vonatkozásában szerepel a tervben, összesen 48.000 e forint összegben. Ez többszöröse a 2023 évi tervnek, és 7%-al meghaladja a 2023 évi várhatót, mert számoltunk a vízdíj emelkedés hatásával.

### **e) Egyéb bevételek**

- *Önkormányzattól kapott támogatás*

Az Önkormányzattal történt egyeztetés alapján a 2023 évinél 77 millió forinttal magasabb összegű, 372.500 e Ft a tulajdonos támogatása. A többlettámogatás a

munkavállalók nagyon várt béremelésének, és a közterhek többletköltségének fedezetéül szolgál.

*- Központi támogatás*

A 2020. januárjától megváltozott finanszírozási rendszer új alapokra helyezte a színházak támogatását, Társaságunkat Nyíregyháza Megyei Jogú Város, és a Kormány közösen működteti, melynek során - 2020 óta változatlan összegben - a Kulturális és Innovációs Minisztérium 2024 évre 440.650 e Ft támogatást nyújt tevékenységünkhöz, azonban az éves szerződés megkötése az üzleti terv készítésének időpontjáig még nem történt meg.

A tulajdonos közvetítésével kapjuk meg a támogatást a kulturális szférát érintő, 2022. január 1-től érvényes kötelező béremelés 2024 évi fedezetére.

*- Vállalkozásoktól kapott támogatás*

Színházunk a megszokott működése során számos támogató bizalmát élvez, és fontos feladatunknak érezzük, hogy újra és újra megnyerjük ezeket a mecénásokat. A támogatások összegét az előző évi várható teljesítéssel közel egyezően, 55.000 e Ft-ra terveztük, hiszen a 2023 évi adatok optimizmusra adnak okot. A VIDOR Fesztivál és az aktuális színházi évad sikereinek fényében bízunk abban, hogy a helyi vállalkozások változatlanul érdemesnek tartják Színházunkat támogatás nyújtására.

*- 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. 2023 évben az előző évek nehézségei miatt számos pályázat megvalósítása csúszik át az üzleti évre, tervezett összeg 140.000 e Ft, mely tartalmazza a 2024 évben kiírt pályázatok várhatóan elnyert összegét is.

**f) Pénzügyi műveletek bevétele**

*- Kapott kamatokat és kamat jellegű bevételeket 4.000 ezer forint összegben tervezünk.*

## 2. Költségek és ráfordítások

(ezer Ft.)

Megnevezés	2023. évi terv	2023 évi várható	2024 évi terv	2024 évi terv/2023 évi terv	2024 évi terv/2023 évi várható
Anyagjellegű ráfordítás	558 700	556 703	603 466	108%	108%
Személyi jellegű ráfordítás	630 324	612 621	765 604	121%	125%
Egyéb ráfordítás	3 732	6 351	5 932	159%	93%
Értékcsökkenés	26 000	38 347	38 000	146%	99%
Pénzügyi műveletek ráfordításai	-	-	-	0%	0%
<b>Összesen</b>	<b>1 218 756</b>	<b>1 214 022</b>	<b>1 413 002</b>	<b>116%</b>	<b>116%</b>

### Anyagjellegű ráfordítás (2. táblázat)

#### Az anyagjellegű ráfordítások

##### a) Anyagköltség

Az anyagköltség 152.381e Ft-os tervezett összege alacsonyabb a 2023 évi tervnél, és 46%-al meghaladja a 2023 évi várható költséget, melyet az alábbiakban indokolunk:

##### - Vásárolt anyagok költségei

- *Produkciónkkal kapcsolatos anyagköltség*

Magában foglal minden, produkcióval kapcsolatos anyagköltséget, mint például díszlet-, jelmez-, bútor-, kellék- stb. költségek. A 2024. évi produkciókkal kapcsolatos anyagköltség az anyagárak jelentős összegű emelkedése, és a műsorra tűzött bemutatók rekvizitjeinek igénye miatt magasabb összegű a tervezettől, és meghaladja a 2023-as várható. A korábbi évekhez hasonlóan, 2023-ban is nagy mennyiségben használtunk fel a korábbi díszletek szakszerű bontásából visszanyert fa- és vasanyagot. A produkciók megvalósítása során továbbra is törekszünk az újra-hasznosításra, azonban már elapadtak a bontott anyagokból álló raktárkészleteink, valamint munkabiztonsági és esztétikai okok, a művészi koncepció megvalósítása miatt jelentősen növekednek az erre fordítandó költségeink. Ezek tervezett összes költségét 53.400 e Ft-ban határoztuk meg, mely csaknem 21%-al meghaladja a 2023 évi tervet, és 84%-al meghaladja a 2023 évi

várható. A jelmezek, fodrászati anyagok tekintetében is várható a költségek emelkedése, hiszen az alapanyagok ára itt is jelentősen nőtt, és a korábban felhalmozott raktárkészletünk kiapadt, ezt tervezéskor figyelembe vettük. Természetesen az alkotókat már a megvalósítás korai szakaszában ösztönözzük a raktári készletek áttekintésére, használatára.

- *Nem produkciókkal kapcsolatos anyagköltség*

Az épület és egyéb karbantartási anyagok költségét mind a 2023 évi tervtől mind a várhatótól magasabbra, 14.100 e Ft-ra terveztük, hisz az épületek, gépek, folyamatos karbantartásához szükséges anyagok ára is ugrásszerűen megemelkedett. Az épületen végzett utolsó felújítás óta eltelt 23 év, és egyre több, használatból eredő hibát kell javítanunk, melyek egy részét képesek vagyunk saját kivitelezésben elvégezni.

**- Egy éven belül elhasználódó anyagi eszközök**

Tartalmazza a nyomtatvány- és irodaszer beszerzést, dekorációs anyagokat, gyógyszereket, tisztítószeret, plakátokat, műsorfüzeteket, szórólapokat stb. A tervben a 2023 évi tervezettet kissé meghaladva 26.750 e Ft-tal szerepel, hiszen a papír ára és a nyomdaköltség is jelentősen emelkedett, és a tisztítószer ár is folyamatosan emelkedik. Törekszünk a gazdaságos anyagfelhasználásra, jól átgondolt megrendelésekre, és az online megjelenések növelésére, azonban a nézői igények kielégítése megköveteli a nyomtatott kiadványokat is.

**- Energiahordozók anyagköltsége**

Áramköltség, vízdíjköltség és gázköltség jelenik meg ezen a soron. Az energia árak soha nem látott emelkedése jelentős többletköltséget generált az elmúlt két évben. A 2023 évi várható alatta marad a 2023 évi tervnek, hiszen a leghidegebb időszakban színházunk bezárt. A 2024 évi terv alacsonyabb a 2023-as tervezettnél, hiszen némileg mérséklődtek az árak mind a villamosenergia mind a földgáz tekintetében. A városi cégekkel konzorciumban lebonyolított villamosenergia közbeszerzés során nyertes pályázó ajánlata szerint a villamosenergia tőzsdéhez igazodó árat számláz, így – és az időszakos bezárás okán - a 2023 évi villamosenergia költségek jelentősen alatta maradnak a tervnek, így a tervezésnél már mérsékelt árral számoltunk, de a jelenlegi energia-piaci helyzet olyan nagy volatilitást generál az energia árakban, hogy teljesítés

eltérhet a tervtől bármelyik irányban. 2024-ben a vízdíj drasztikus emelkedése okoz jelentős többletköltséget, ezért a tervben a jelentős eltérés az előző évi tervezetthez és várható teljesítéshez képest. Természetesen mindezek mellett folyamatosan ügyelünk a takarékos, ésszerű energiafelhasználásra, azonban az épület méretei, és a magas előadás- és nézőszám miatt lehetőségeink korlátozottak. Gázfelhasználás kizárólag a Bencs Villában történik, melynek költsége a társaság tervében nem jelentős.

#### **- Üzemanyag költség**

A színház valamennyi járművének üzemanyag költségét tartalmazza a terv, mely 5.000 e Ft. Folyamatosan törekszünk a jól szervezett, optimális szállítási tevékenységre, azonban az üzemanyag árának emelkedése magasabb költségeket eredményez.

#### **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 2024 évi terve magasabb a 2023 évi tervtől, és alacsonyabb a 2023 évi várható teljesítéstől.

- A szállítási díjakat az előző évi tervtől és a várható teljesítéstől magasabbra terveztük, a növekvő üzemanyagárak okozta szállítási díj-emelkedések miatt.
- A bérleti díjak 22 000 e Ft-ja tartalmazza a Derkovits úti raktárhelység, a Bencs Villa, és a Szabadtéri Színpad, Szindbád bérleti díját, az egy-egy produkcióra vagy alkalomra bérelt technikai eszközök bérleti díját. A raktár bérleti díja január 1-től az infláció mértékével emelkedett.
- A karbantartási költségeket a 2022 évi tervtől, és a várhatótól magasabbra terveztük, 36.200 e Ft összegben. Számos technikai berendezésünk karbantartását végző vállalkozók jeleztek áremelést, mellyel számoltunk a tervezés során. Mind az épület, mind a technikai eszközök elavultak, így a szerződésekben foglalt, ütemezett feladatok, valamint a kötelező szervizek mellett egyéb, előre nem látható költséggel számoltunk.



- A hirdetés-, reklám-, propaganda költségek során a 2023-as várható költségekkel azonos nagyságrendben számoltunk, 22.500 e Ft költséget látunk indokoltnak, törekszünk az ingyenes, illetve online felületeket, a költséghatékonyabb megoldásokat igénybe venni.
- Az oktatás- és továbbképzés költségeiben szerepel 2 fő dráma-insrtuktor képzése, mely a színház-szakmai munka segítségét szolgálja.

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

Az egyéb igénybe vett szolgáltatások tervezett összeg magasabb a 2023 évi tervtől és alacsonyabb a 2023 évi várható teljesítéstől. A 2024/2025 évad tervezése a társulat szakmai összetételét legoptimálisabban kihasználva történt, azonban így is lesznek vendégművészeink, és a statiszták, zenészek.

*Részletes ismertetés:*

- A 2024. évre a **fellépti díjak** magasabb összegben kerültek tervezésre, mint a 2023 évi, azonos nagyságrendben a 2023 évi várhatóval, hiszen az elkészült évad terv szereposztásai alapján igénybe vesszünk fellépti díjas művészeket. 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** 14.000 e Ft összege megegyezik a 2023 évi várható teljesítéstől, melyet szintén az évadtervvel összhangban állapítottunk meg.  
Mind a fellépti díjak, mind a statisztadíjak tekintetében a megvalósítás során adódhatnak a tervtől eltérő rendezői koncepciók, így a költségek eltérhetnek a tervtől.
- Az **alkotói díjak** (rendező, tervező, dramaturg stb.) a műsortervnek megfelelően kerültek megállapításra, magasabb összegben, mint a 2023-es terv és a várható, itt is számolnunk kell a vállalási díjak növekedésével, hiszen az átlagbérek növekedésével nőnek a vállalási díjak.
- Fentiek mellett az egyéb igénybe vett szolgáltatások díja magába foglalja a **VIDOR Fesztivál** és a **Szabadtéri Színpad** programjainak szolgáltatási költségeit is. A VIDOR Fesztivál megvalósításának forrásai a terv készítésének időszakában még

bizonytalanok, így jóval alacsonyabb összeget terveztünk a szolgáltatási költségei tekintetében, mely a pályázati támogatások és szponzoráció függvényében változhat. A Szabadtéri Nyár tervezett költségei is alacsonyabbak az előző évi tervtől, és magasabb a várható teljesítéstől. Jelenleg folyik a programok kiválasztása, amennyiben túllépés keletkezik a költségek tekintetében, azt a többletbevétel fedezi.

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

A terv adatok összességében 164.735 e Ft-os összege 6%-os növekedést mutat a 2023. évi tervhez képest, és 10% -al magasabb a várható teljesítéstől.

Az egyes elemeiben eltérések mutatkoznak, elsősorban rezsiköltségek növekedése miatt.

- A tervezett *rezsiköltség* 14%-al magasabb az előző évi tervtől, és a várható 2023-as költségektől 40%-al magasabb, hiszen a leghidegebb időszakban zárva tartottunk, amit nem tervezünk az üzleti évben. A csatornadíj nagy mértékű emelése jelentős többletköltséget generál.
- A *fenntartással kapcsolatos költségek* közel azonos szinten kerültek megtervezésre az előző évi tervvel és várható teljesítéssel.
- Az *üzemeltetéssel kapcsolatos egyéb szolgáltatások* a tűz- és munkavédelmi, vagyonvédelmi szolgáltatásokat, a jogi tanácsadás és a jogdíjak költségét tartalmazzák, melynek terve közel azonos az előző évi tervvel és várható előző évi teljesítéssel.
- **Az egyéb szolgáltatások költségei** sor összesíti a hatósági igazgatási, szolgáltatási, pénzügyi, biztosítási, és egyéb díjakat tervezett összege 10.700 e Ft.

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

A tervezés során a munkaszerződések szerinti 2024.01.01-i bérekkel számoltunk.

#### **Béreköltség**

Magában foglalja az alapbéreket, a túlórákat, a jutalmakat és a többletmunkát is. A tervezett béreköltség 22%-al magasabb az előző évi tervnél, melynek oka, hogy az előző évi béreköltség tervezésénél a költségvetés egyensúlya miatt alul-terveztünk, számolva az

időszakos bezárással, mely a tervezés időszakában már tartott, így az üres álláshelyeket időszakosan nem töltöttük be. A munkabér tervezett összegét a 2024 január 1-től érvényes minimálbér és garantált bérminimum, és a kulturális ágazat számára előírt 2022. 01.01-től érvényes 20%-os, valamint a Tulajdonos által – bérfejlesztésre és járulékaira - biztosított többletforrással fedezett emelt összeggel terveztük, a be nem töltött álláshelyek bérköltségét is növelt összegben tartalmazzák az tervadatok. A 2023-as évben több üres állás helyet nem töltöttünk be, azonban a teljes működés igényli a színház-szakmai álláshelyek feltöltését (2 hangosító), valamint takarítókat is pótolnunk szükséges.

A színházi technikai munkakörök speciális ismereteket követelnek, ezért létfontosságú a tapasztalt, képzett dolgozók megtartása, megbecsülése, melynek egyik legfontosabb eszköze a megfelelő bérezés, melyhez örömmel vettük a Tulajdonos többlettámogatását, mely átlagosan 10-15%-os béremelésre teremt forrást. A munkavállalók átlagkeresete ezzel a bérrendezéssel együtt is jelentősen alatta marad az országos átlagnak, így a következő években további béremelésre lesz szükség.

A színház sajátos munkarendje szükségessé teszi túlóra kifizetését, ennek tervezett összege 15.033 e Ft, mely jelentősen meghaladja a korábbi költségeket. Egyrészt a kötelező garantált bérminimum növeli az elszámolás alapját, valamint a műszaki állományon felül a művészi és művészeti munkakörökre – a szakszervezet által kezdeményezett – kiterjesztett munkaidő-keret várhatóan további túlóra kifizetéseket keletkeztet.

Jutalom kifizetésére kizárólag sikeres szakmai teljesítmény, és eredményes gazdálkodás esetén, a Tulajdonos engedélyével kerül sor, tervezett összege 52.570 ezer forint, mely tartalmazza az ügyvezető-igazgató lehetséges jutalmát is, hiszem prémium-feladatok meghatározására nem kerül sor.

### **Személyi jellegű egyéb kifizetések**

A törzsgárda és a jubileumi jutalom a belső szabályzatoknak megfelelően, munkaügyi nyilvántartások szerint került tervezésre. A napidíjat belső szabályzat szerint fizetjük dolgozóinknak.

Ezen felül 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 79.313 ezer Forint. A cafeteria bruttó összegét az évi 250 ezer forintról 350 ezer forintra kívánjuk emelni.

## **Bérfárulékok**

Az adótörvényeknek megfelelően számított szociális hozzájárulási adót, és rehabilitációs hozzájárulást 80.185 e Ft összegben tartalmazza a terv, a bérköltség-tervnek 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, ez összeségében 5.932 ezer forint.

### **Pénzügyi műveletek ráfordításai**

Nem terveztünk az üzleti évre ilyen ráfordítást.

### **2024. 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 38.000 e Ft.

## IX. A MÓRICZ ZSIGMOND SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT. 2024. ÉVI BERUHÁZÁSI TERVE

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

Megnevezés	Összesen Ft nettó
Büfé-étkező helység szigetelése, galéria átalakítása	17.073.000
Nyílászárók cseréje	10.599.000
Hűtés-fűtés korszerűsítése, hőszivattyú beépítése, gépészeti munkák elvégzése	47.227.000
Épület-felügyeleti rendszer cseréje	28.017.000
Tűzjelző rendszer cseréje	13.994.000
Nagy fogyasztású berendezések almérővel történő ellátása (tv. előírás szerint)	2.400.000
Hangpult beszerzése Krúdy Kamara	7.500.000
Stúdió fejhallgatók	500.000
Színpadgépészet felújítás	4.700.000

**ÖSSZESEN**

**132.010.000**

A beruházások megvalósításához jelenleg 60 millió forint támogatási forrással rendelkezünk, melyet energia-takarékosságot célzó fejlesztésekre nyert Színházunk.

A büfé és étkező a Színház épületének az egyik legkevésbé szigetelt tere, ugyanakkor a közösségi lét fontos és meghatározó helyszíne. A tervezett szigeteléssel és átalakításokkal, klímák kiépítésével jóval kisebb energia költségekkel lehet komfortosan tartani mind a meleg, mind a hideg időszakban.

A hőszivattyús beruházás legfőbb mozgatórugója, hogy alternatívát keressünk a távhő felhasználás kiváltására, nem a teljes épületben, csak bizonyos épületrészekben, ezzel is csökkentve energiafelhasználásunkat, költségeinket. A működtetéséhez szükséges az épületfelügyeleti rendszer cseréje, amely már olyannyira elavult - a 23 évvel ezelőtti felújítás során került kialakításra - , hogy karbantartása, javítása már lehetetlen.

A színház fokozottan tűzveszélyes üzem, így a tűzjelző rendszer - mely szintén elavult - hibátlan működése elengedhetetlen, ezért cseréje a nézők és munkavállalók biztonsága érdekében indokolt. Szükségessé vált a Krúdy Kamara hangosítását kiszolgáló hangpult cseréje is, hiszen a gyakori meghibásodások az előadások kiszolgálását veszélyeztetik. A

színpadgépészeti berendezések felújítása is égetően szükséges, mind műszaki, mind balesetvédelmi okokból.

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 2024. ÉVI KÖZBESZERZÉSI TERVE**

*2024. évben az alábbi közbeszerzési eljárást kívánjuk lefolytatni:*

- *villamos energia beszerzés*
- *földgáz energia beszerzés*

A közbeszerzési eljárások a városi tulajdonban lévő gazdasági társaságokkal együttműködve kerülnek lebonyolításra.

## **XI. Eredmény**

Társaságunk összesen 1.413.111 e Ft bevétellel, és 1.413.002 e Ft ráfordítással számolva 109 ezer Ft eredményt tervez.

## Táblázatok

### Bevételek

1. táblázat  
ezer forintban

Megnevezés	2023 évi terv	2023.12.31 várható	2024 évi terv	2024 terv/2023 terv	2024 évi terv/ 2023 évi várható
	e Ft	e Ft	e Ft	%	%
<b>BELFÖLDI ÉRTÉKESÍTÉS NETTÓ ÁRBEVÉTELE</b>	<b>218 300</b>	<b>339 930</b>	<b>323 200</b>	<b>148%</b>	<b>95%</b>
<b><i>Jegy és bérletértékesítés, tájelőadások bevétele</i></b>	<b>190 700</b>	<b>247 422</b>	<b>230 500</b>	<b>121%</b>	<b>93%</b>
Jegybevétel, bérletbevétel	125 200	175 444	165 000	132%	94%
Tájbevétel	5 000	3 050	5 000	100%	164%
VIDOR bevétel	30 000	37 248	30 000	100%	81%
Szabadtéri Színpad bevétel	30 000	30 513	30 000	100%	98%
Egyéb értékesítési bevétel	500	1 167	500	100%	43%
<b><i>Bérleti díjak</i></b>	<b>7 600</b>	<b>21 942</b>	<b>17 200</b>	<b>226%</b>	<b>78%</b>
Lakbér - Színészház	1 600	1 364	1 400	88%	103%
Vendégszoba - Színészház	1 000	857	800	80%	93%
Egyéb helyiség bérleti díja (+Egyéb bérleti díj)	5 000	19 721	15 000	300%	76%
<b><i>Reklámbevétel</i></b>	<b>8 000</b>	<b>16 405</b>	<b>13 000</b>	<b>163%</b>	<b>79%</b>
<b><i>Egyéb értékesítés bevétele</i></b>	<b>12 000</b>	<b>54 161</b>	<b>62 500</b>	<b>521%</b>	<b>115%</b>
Rezsiköltség térítés (Színészház)	6 000	9 149	14 500	242%	158%
Egyéb továbbszámlázott szolgáltatás bevétele, és egyéb bevételek	6 000	45 012	48 000	800%	107%
<b>EGYÉB BEVÉTELEK</b>	<b>1 000 711</b>	<b>878 092</b>	<b>1 085 911</b>	<b>109%</b>	<b>124%</b>
Tárgyi eszköz értékesítés bevétele	0	0	0	0%	0%
Káreseményekkel kapcsolatos bevétel	0	0	0	0%	0%
Önkormányzattól kapott támogatás, juttatás	295 500	295 500	372 500	126%	126%
Központi támogatás	440 650	440 650	440 650	100%	100%
EMMI 20%-os béremelés támogatása	77 561	77 561	77 561	100%	100%
Vállalkozásoktól kapott támogatás	35 000	57 600	55 000	157%	95%
Pályázati bevételek	151 800	4 781	140 000	92%	2928%
Költségvetési forrásból származó egyéb támogatás	0	2 000	0	0%	0%
Különféle egyéb bevételek	200	0	200	100%	0%
<b>PÉNZÜGYI MŰVELETEK BEVÉTELE</b>	<b>0</b>	<b>9 561</b>	<b>4 000</b>	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Egyéb kapott kamatok, kamat jellegű bevételek	0	9 561	4 000	0%	0%
<b>Bevételek összesen</b>	<b>1 219 011</b>	<b>1 227 583</b>	<b>1 413 111</b>	<b>116%</b>	<b>115%</b>



## Anyagjellegű ráfordítások

2. táblázat  
ezer forintban

Megnevezés	2023. évi terv	2023.12.31 várható	2024 évi terv	2024 terv/2023 terv	2024 évi terv/ 2023 évi várható
	e Ft	e Ft	e Ft	%	%
<b>ANYAGKÖLTSÉG ÖSSZESEN</b>	<b>163 300</b>	<b>104 108</b>	<b>152 381</b>	<b>93%</b>	<b>146%</b>
<b>Vásárolt anyagok költségei összesen</b>	<b>55 600</b>	<b>35 170</b>	<b>67 500</b>	<b>121%</b>	<b>192%</b>
<b><i>Produkciónkkal kapcsolatos anyagköltség</i></b>	<b>44 100</b>	<b>28 985</b>	<b>53 400</b>	<b>121%</b>	<b>184%</b>
Díszletköltség	20 500	16 002	25 700	125%	161%
Jelmezköltség	11 000	6 617	13 500	123%	204%
Bútor- és kellékköltség	3 000	2 631	3 000	100%	114%
Fodrászati anyagköltség	600	359	1 200	200%	334%
Világítástechnikai anyagköltség	3 000	2 403	3 500	117%	146%
Hangtechnikai anyagköltség	3 000	358	3 000	100%	838%
Produkciónkkal kapcs. egyéb anyagköltség	3 000	615	3 500	117%	569%
<b><i>Nem produkciókkal kapcsolatos anyagköltség</i></b>	<b>11 500</b>	<b>6 185</b>	<b>14 100</b>	<b>123%</b>	<b>228%</b>
Épület-karbantartási anyagok költsége	9 000	4 584	10 500	117%	229%
Járművek karbantartási anyagköltsége	1 500	724	2 000	133%	276%
Egyéb gép berendezés anyagköltsége	500	529	600	120%	113%
Egyéb eszközök, berendezési tárgyak	500	348	1 000	200%	287%
<b>Egy éven belül elhasználódó anyagi eszközök költségei</b>	<b>22 800</b>	<b>24 247</b>	<b>26 750</b>	<b>117%</b>	<b>110%</b>
Munkaruha	1 000	1 175	1 200	120%	102%
Nyomtatvány, irodaszer beszerzés	1 500	1 811	2 000	133%	110%
Dekorációs anyagok	200	40	200	100%	500%
Gyógyszer	300	198	350	117%	177%
Tisztítószer, mosószer	2 500	2 826	3 500	140%	124%
Egyéb anyag költségek	2 500	2 336	2 000	80%	86%
Plakát	3 800	3 768	4 500	118%	119%
Műsorfüzet, szórólap	11 000	12 093	13 000	118%	108%
<b>Energiahordozók anyagköltsége</b>	<b>80 500</b>	<b>40 314</b>	<b>53 131</b>	<b>66%</b>	<b>132%</b>
Áramköltség	75 500	37 874	45 000	60%	119%
Vízdíj költsége	3 000	1 894	6 931	231%	366%
Gázköltség	2 000	546	1 200	60%	220%
<b>Üzemanyag</b>	<b>4 400</b>	<b>4 377</b>	<b>5 000</b>	<b>114%</b>	<b>114%</b>

<b>IGÉNYBE VETT SZOLGÁLTATÁSOK KÖLTSÉGEI</b>	<b>379 100</b>	<b>426 329</b>	<b>416 285</b>	<b>110%</b>	<b>98%</b>
<b>Szállítás-rakodás költségei</b>	<b>1 600</b>	<b>1 962</b>	<b>3 200</b>	<b>200%</b>	<b>163%</b>
<b>Bérleti díjak</b>	<b>22 000</b>	<b>19 250</b>	<b>22 000</b>	<b>100%</b>	<b>114%</b>
<b>Karbantartási költségek</b>	<b>27 200</b>	<b>26 961</b>	<b>36 200</b>	<b>133%</b>	<b>134%</b>
Épület-karbantartás költségek	17 000	15 375	19 000	112%	124%
Járművek karbantartási költsége	800	326	1 500	188%	460%
Színpadtechnikai ber. karbantartási költségei	4 000	5 735	7 500	188%	131%
Lift karbantartás, javítás	1 200	1 716	3 000	250%	175%
Egyéb gép, berendezés karbantartási költsége	1 200	892	1 200	100%	135%
Egyéb karbantartási költségek	3 000	2 917	4 000	133%	137%
<b>Hirdetés-, reklám-, propaganda költségek</b>	<b>20 500</b>	<b>22 558</b>	<b>22 500</b>	<b>110%</b>	<b>100%</b>
Produkciókkal kapcs. hirdetés, reklám	20 000	22 458	22 000	110%	98%
Általános célú hirdetés, reklám, prop. költség	500	100	500	100%	500%
<b>Oktatás és továbbképzés költségei</b>	<b>1 000</b>	<b>520</b>	<b>1 350</b>	<b>135%</b>	<b>260%</b>
<b>Utazási és kiküldetési költségek</b>	<b>500</b>	<b>231</b>	<b>500</b>	<b>100%</b>	<b>216%</b>
<b>Könyvviteli szolgáltatások költségei</b>	<b>1 800</b>	<b>1 320</b>	<b>1 800</b>	<b>100%</b>	<b>136%</b>
<b>Egyéb igénybe vett szolgáltatások</b>	<b>304 500</b>	<b>353 527</b>	<b>328 735</b>	<b>108%</b>	<b>93%</b>
<b><i>Produkciókkal kapcsolatos igénybe vett szolgáltatások</i></b>	<b>149 800</b>	<b>203 725</b>	<b>164 000</b>	<b>109%</b>	<b>81%</b>
Fellépti díjak	18 000	24 277	24 000	133%	99%
Statiszta díjak	12 000	14 347	14 000	117%	98%
Rendezői díjak	18 000	14 800	21 200	118%	143%
Tervezői díjak	14 000	10 050	18 650	133%	186%
Megírási díjak	1 000	500	1 000	100%	200%
Dramaturgiai díjak	2 800	600	3 000	107%	500%
Koreográfia díja	2 000	2 270	3 650	183%	161%
Zeneszerzés díja	2 000	-	1 500	75%	0%
Produkciókkal kapcs. egyéb költségek	80 000	136 881	77 000	96%	56%
<i>VIDOR Fesztivál költségei</i>	50 000	100 751	50 000	100%	50%
<i>Szabadtéri Színpad költségei</i>	10 000	5 195	7 000	70%	135%
<i>Egyéb produkciókkal kapcs. költségek</i>	20 000	30 935	20 000	100%	65%
<b><i>Üzemeltetéssel kapcsolatos igénybe vett szolg. költség</i></b>	<b>154 700</b>	<b>149 802</b>	<b>164 735</b>	<b>106%</b>	<b>110%</b>
<i>Rezsiköltség</i>	60 000	48 959	68 635	114%	140%
Távhő díja	50 000	40 280	54 000	108%	134%
Csatornadíj	2 400	1 750	6 335	264%	362%

Szemétszállítás	1 600	1 588	1 800	113%	113%
Takarítás, rovarirtás	6 000	5 341	6 500	108%	122%
<i>Fenntartással kapcsolatos költségek</i>	<i>3 300</i>	<i>3 613</i>	<i>3 800</i>	<i>115%</i>	<i>105%</i>
Postaköltség	800	709	800	100%	113%
Telefondíj, internet, TV előfizetési díj	2 500	2 904	3 000	120%	103%
<i>Egyéb szolgáltatások</i>	<i>91 400</i>	<i>97 230</i>	<i>92 300</i>	<i>101%</i>	<i>95%</i>
Tűz- és munkavédelmi szolgáltatás	3 500	3 560	4 000	114%	112%
Vagyonvédelmi szolgáltatás, és műszaki-diszpécseri feladatok ellátása	43 300	55 378	47 100	109%	85%
Jogi tanácsadás díja	600	1 180	1 200	200%	102%
Egyéb szolgáltatások	16 000	18 921	17 000	106%	90%
Jogdíj	28 000	18 191	23 000	82%	126%
<b>EGYÉB SZOLGÁLTATÁSOK KÖLTSÉGEI</b>	<b>10 300</b>	<b>9 928</b>	<b>10 700</b>	<b>104%</b>	<b>108%</b>
<b>Hatósági igazgatási, szolgáltatási díjak, illetékek</b>	-	<b>18</b>	-	<b>0%</b>	<b>0%</b>
Illetékek költsége		18	-	0%	0%
<b>Pénzügyi, befektetési szolgáltatási díjak</b>	6 000	5 734	6 500	108%	113%
<b>Biztosítási díj</b>	2 800	2 965	3 000	107%	101%
<b>Különféle egyéb költségek</b>	1 500	1 211	1 200	80%	99%
<i>Eladott áruk beszerzési értéke</i>	-	50	100	0%	200%
<i>Eladott (közvetített) szolgáltatások beszerzési értéke</i>	6 000	16 288	24 000	400%	147%
<b>Anyagjellegű ráfordítások összesen</b>	<b>558 700</b>	<b>556 703</b>	<b>603 466</b>	<b>108%</b>	<b>108%</b>

## Személyi jellegű ráfordítások

3. táblázat  
ezer forintban

Megnevezés	2023. évi terv.	2023.12.31 várható	2024 évi terv	2024 terv/2023 terv	2024 évi terv/ 2023 évi várható
<b>létszám (fő)</b>	<b>103</b>	<b>96</b>	<b>103</b>	<b>100%</b>	<b>107%</b>
	<b>e Ft</b>	<b>e Ft</b>	<b>e Ft</b>	<b>%</b>	<b>%</b>
<b>BÉRKÖLTSÉG</b>	<b>495 674</b>	<b>482 787</b>	<b>606 106</b>	<b>122%</b>	<b>126%</b>
Munkavállalók munkabér költsége	434 676	414 547	510 503	117%	123%
Túlóra	8 000	4 868	15 033	188%	309%
Jutalom	36 000	39 455	52 570	146%	133%
Többletmunka	10 000	23 917	28 000	280%	117%
Prémium	6 998	0	0	0%	0%
<b>SZEMÉLYI JELLEGŰ EGYÉB KIFIZETÉSEK</b>	<b>58 587</b>	<b>68 676</b>	<b>79 313</b>	<b>135%</b>	<b>115%</b>
<i>Egyéb személyi jellegű kifizetések</i>	<b>53 894</b>	<b>63 721</b>	<b>74 200</b>	<b>138%</b>	<b>116%</b>
Megbízási díj	11 000	18 691	20 000	182%	107%
Törzsgárda jutalom	1 242	1 242	690	56%	56%
Jubileumi jutalom	2 652	2 652	3 920	148%	148%
Napidíj	1 100	420	700	64%	167%
Betegszabadság, táppénz	2 600	1 764	2 700	104%	153%
Fizetett hozzájár. Cafeteria (Bruttó 350.000.- Ft/fő)	20 605	24 025	28 164	137%	117%
Dolgozók baleset-és életbiztosítása	1 400	893	1 400	100%	157%
Felügyelő bizottság díjazása	3 720	3 480	2 280	61%	66%
Munkába járás költsége	2 550	2 792	3 000	118%	107%
Reprezentációs költségek	3 800	5 089	5 250	138%	103%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	650	472	600	92%	127%
Ajándék utalványok, ajándék	2 575	2 201	5 496	<b>213%</b>	<b>250%</b>
<b><i>Kifizetőt terhelő személyi jövedelemadó</i></b>	<b>4 693</b>	<b>4 955</b>	<b>5 113</b>	<b>109%</b>	<b>103%</b>
Béren kívüli juttatás, cégtelefon utáni SZJA	4 693	4 955	5 113	109%	103%
<b>BÉRJÁRULÉKOK</b>	<b>76 063</b>	<b>61 158</b>	<b>80 185</b>	<b>105%</b>	<b>131%</b>
<i>Szociális hozzájárulási adó</i>	59 471	53 391	71 060	119%	133%
<i>Rehabilitációs hozzájárulás</i>	8 352	7 767	9 125	109%	117%
<i>EKHO 15,5%</i>	<b>8 240</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	0%	0%
<b>Személyi jellegű ráfordítások összesen</b>	<b>630 324</b>	<b>612 621</b>	<b>765 604</b>	<b>121%</b>	<b>125%</b>

## Egyéb ráfordítások és pénzügyi műveletek ráfordításai

4. táblázat  
ezer forintban

Megnevezés	2023. évi terv	2023.12.31 várható	2024 évi terv	2024 évi terv/ 2023 évi terv	2024 évi terv/ 2023 évi várható
	e Ft	e Ft	e Ft	%	%
<i>Értékesített tárgyi eszközök könyv szerinti értéke</i>	0	0	0	0%	0%
<i>Mérlegfordulónap előtt bekövetkezett, üzleti évhez kapcs. ráfordítások</i>	0	49	0	0%	0%
<i>Bírság, kötbér, kés. kamat, kártérítés</i>	0	49	0	0%	0%
<b>Adók, illetékek, hozzájárulások</b>	<b>2 732</b>	<b>5 318</b>	<b>4 932</b>	<b>181%</b>	<b>93%</b>
<i>Önkormányzattal elsz. adók, illetékek</i>	2 732	5 318	4 932	181%	93%
<i>Gépjármű súlyadó, helyi iparüzési adó</i>	2 000	4 586	4 200	210%	92%
<i>Cégautóadó</i>	732	732	732	100%	100%
<b>Különbéle egyéb ráfordítások</b>	<b>1 000</b>	<b>984</b>	<b>1 000</b>	<b>100%</b>	<b>102%</b>
<i>Behajthatatlan köv., egyéb ráfordítás</i>	0	343	0	0%	0%
<i>Hiányzó készletek könyv szerinti értéke</i>	0		0	0%	0%
<i>Tiszteletjegyek ÁFA</i>	1 000	568	1 000	100%	176%
<i>Árfolyamveszteség</i>	0	73	0	0%	0%
<b>EGYÉB RÁFORDÍTÁSOK</b>	<b>3 732</b>	<b>6 351</b>	<b>5 932</b>	<b>159%</b>	<b>93%</b>
<b>PÉNZÜGYI MŰVELETEK RÁFORDÍTÁSAI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Eredménykimutatás

5. táblázat  
ezer forintban

Megnevezés	2023. évi terv	2023.12.31 várható	2024 évi terv	
	e Ft	e Ft	e Ft	
01. Belföldi értékesítés nettó árbevétele	218 300	339 930	323 200	
<b>I. Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>218 300</b>	<b>339 930</b>	<b>323 200</b>	
<b>III. Egyéb bevételek</b>	<b>1 000 711</b>	<b>878 092</b>	<b>1 085 911</b>	
05. Anyagköltség	163 300	104 108	152 381	
06. Igénybe vett szolgáltatások értéke	379 100	426 329	416 285	
07. Egyéb szolgáltatások értéke	10 300	9 928	10 700	
08. Eladott áruk beszerzési értéke	-	50	100	
09. Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	6 000	16 288	24 000	
<b>IV. Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>558 700</b>	<b>556 703</b>	<b>603 466</b>	
10. Bérköltség	495 674	482 787	606 106	
11. Személyi jellegű egyéb kifizetések	58 687	68 676	79 313	
12. Bérjárulékok	76 063	61 158	80 185	
<b>V. Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>630 324</b>	<b>612 621</b>	<b>765 604</b>	
<b>VI. Értékcsökkenési leírás</b>	<b>26 000</b>	<b>38 347</b>	<b>38 000</b>	
<b>VII. Egyéb ráfordítások</b>	<b>3 732</b>	<b>6 351</b>	<b>5 932</b>	
<b>A. ÜZEMI (ÜZLETI) TEV. EREDMÉNYE</b>	<b>255</b>	<b>4 000</b>	-	<b>3 891</b>
16. Egyéb kapott (járó) kamatok és kamatjellegű bevételek	-	9 561	4 000	
<b>VIII. Pénzügyi műveletek bevételei</b>	<b>-</b>	<b>9 561</b>	<b>4 000</b>	
21. Pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai	-	-	-	
<b>IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>B. PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE (VIII-IX)</b>	<b>-</b>	<b>9 561</b>	<b>4 000</b>	
<b>E. ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY (A+B)</b>	<b>255</b>	<b>13 561</b>	<b>109</b>	
<b>XII. Adófizetési kötelezettség</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	
<b>F. ADÓZOTT EREDMÉNY (E-XII)</b>	<b>255</b>	<b>13 561</b>	<b>109</b>	

## Mérleg

6. táblázat  
ezer forintban

Mérlegsor	A tétel megnevezése	2023. évi terv	2023.12.31 várható	2024. évi terv
1	<b>A. Befektetett eszközök (02.+10.+18. sor)</b>	143 922	196 670	237 400
2	<b>I. IMMATERIÁLIS JAVAK (03.-09. sorok)</b>	-	752	1 200
5	Vagyoni értékű jogok	-	752	1 200
10	<b>II. TÁRGYI ESZKÖZÖK (11.-17. sorok)</b>	143 922	195 918	236 200
11	Ingatlanok és a kapcsolódó vagyoni értékű jogok	70 202	82 037	138 600
12	Műszaki berendezések, gépek, járművek	43 300	34 097	59 800
13	Egyéb berendezések, felszerelések, járművek	30 420	20 112	37 800
15	Beruházások, felújítások	-	59 672	-
26	<b>B. Forgóeszközök (27.+34.+40.+45. sor)</b>	219 571	566 648	313 780
27	<b>I. KÉSZLETEK (28.-33. sorok)</b>	1 100	1 233	1 280
28	Anyagok	1 100	1 233	1 280
34	<b>II. KÖVETELÉSEK (35.-39. sorok)</b>	21 700	28 468	24 000
35	Követelések áruszállításból és szolgáltatásból (vevők)	9 200	15 647	12 000
39	Egyéb követelések	12 500	12 821	12 000
45	<b>IV. PÉNZESZKÖZÖK (46.-47. sorok)</b>	196 771	536 947	288 500
46	Pénztár, csekkek	410	559	500
47	Bankbetétek	196 361	536 388	288 000
48	<b>C. Aktív időbeli elhatárolások (49.-51. sorok)</b>	-	1 315	-
50	Költségek, ráfordítások aktív időbeli elhatárolása	-	1 315	-
52	<b>ESZKÖZÖK ÖSSZESEN (01.+26.+48. sor)</b>	363 493	764 633	551 180
53	<b>D. Saját tőke (54.+56.+57.+58.+59.+60.+61. sor)</b>	298 993	312 960	313 069
54	I. JEGYZETT TŐKE	53 000	53 000	53 000
57	III. TŐKETARTALÉK	59 697	59 697	59 697
58	IV. EREDMÉNYTARTALÉK	186 041	186 702	200 263
61	VII. ADÓZOTT EREDMÉNY	255	13 561	109
66	<b>F. Kötelezettségek (67.+71.+80. sor)</b>	37 500	374 047	210 411
80	III. RÖVID LEJÁRATÚ KÖTELEZETTSÉGEK (81. és 83.-89. sorok)	37 500	374 047	210 411
85	Kötelezettségek áruszállításból és szolgáltatásból (száll.)	19 500	32 899	18 800
89	Egyéb rövid lejáratú kötelezettségek	18 000	341 148	191 611
90	<b>G. Passzív időbeli elhatárolások (91.-93. sorok)</b>	27 000	77 626	27 700
91	Bevételek passzív időbeli elhatárolása	24 800	77 526	25 200
92	Költségek, ráfordítások passzív időbeli elhatárolása	2 200	100	2 500
94	<b>FORRÁSOK ÖSSZESEN (53.+62.+66.+90. sor)</b>	363 493	764 633	551 180