



SALGÓTARJÁNI KÖZMŰVELŐDÉSI NONPROFIT KFT.

3100 Salgótarján, Fő tér 5. | telefon: (32) 310-503

e-mail: titkarsag@starjan.hu | web: www.stkult.info

**A SALGÓTARJÁNI KÖZMŰVELŐDÉSI  
NONPROFIT KORLÁTOLT FELELŐSSÉGŰ TÁRSASÁG**

**2016. ÉVI  
ÜZLETI TERVE**

Salgótarján, 2016. március 18.

## Tartalomjegyzék

Határozati javaslat	3. oldal
I. A Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. általános bemutatása	4. oldal
II. A Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. humánerőforrás ellátottsága	7. oldal
III. Az üzleti terv megvalósítási stratégiája	8. oldal
IV. A Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. működési terve	12. oldal
V. A Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. pénzügyi és eredmény terve	14. oldal
VI. A felügyelő bizottság véleménye	19. oldal

## Határozati javaslat

Salgótarján Megyei Jogú Város Közgyűlése a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság, 2016. évi üzleti tervét a melléklet szerint 0 e Ft adózott eredménnyel elfogadja.

Határidő: 2016. december 31.

Felelős: Simon Lajos ügyvezető igazgató

Salgótarján, 2016. március 18.



## I. A SALGÓTARJÁNI KÖZMŰVELŐDÉSI NONPROFIT KFT. ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA

### 1) A gazdasági társaság adatai

Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzata a települési önkormányzatok számára megfogalmazott közművelődési feladatok ellátását 2011. július 1-jétől a 100%-os önkormányzati tulajdonú, elsődlegesen közművelődési tevékenységi körrel rendelkező Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft.-vel látatja el. A Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. megalakulását követően az Apolló Mozi, a József Attila Művelődési és Konferencia Központ, valamint a Salgótarjáni Ifjúsági Információs és Tanácsadó Iroda tevékenységét fogta össze.

2012. január 1-jétől a gazdasági társaság működteti a Bátki József Közösségi Házat, 2012. május 15-től pedig a Bányászati Kiállítóhelyet.

2012. július 1-jével a Létesítmény és Sport Nonprofit Kft., valamint a Salgótarjáni Városi Televízió Nonprofit Kft. beolvadt a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft.-be.

2013. március 1-jétől a gazdasági társaság működteti a Zenthe Ferenc Színházat, 2015. január 1-jétől pedig a Geoparki Látogató Központot.

2015. február 1-től a Bányászati Kiállítóhely üzemeltetése a Dornyay Béla Múzeumhoz került.

2015. július 1-től a Forgách úti Sportpálya, 2015. szeptember 1-től a Klapka György úti ingatlan került ki a társaság telephelyei közül.

#### a) Alapadatok

A gazdasági társaság elnevezése: Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság

A gazdasági társaság rövidített elnevezése: Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft.

A gazdasági társaság alapítója: Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzata

A gazdasági társaság székhelye:

3100 Salgótarján, Fő tér 5. (JAMKK, Városi Televízió, Zenthe Ferenc Színház)

A gazdasági társaság telephelyei:

Salgótarján, Bartók B. út 10. (Irodaház)

Salgótarján, Camping út (Városi Strandfürdő, extrém pálya)

Salgótarján, Erzsébet tér 4. (Apolló Centrum)

Salgótarján, Kassai sor 54. (Városi Sportcsarnok)

Salgótarján, Losonci út (Városi Sportcentrum)

Salgótarján, Pécskő út 13. (Városi Tanuszoda)

Salgótarján, Tó-strand (Tarjáni Gyermektábor)

Salgótarján, Zagyva út 3. (Bátki József Közösségi Ház)

Salgótarján, Zagyvarakodó (lőtér)

Salgótarján-Salgóbánya, Medvesi út 14. (Geoparki Látogató Központ)

Képviselőre jogosult neve: Simon Lajos ügyvezető igazgató

A gazdasági társaság cégjegyzékszám: 12-09-007321

A gazdasági társaság adószám: 23327186-2-12

A gazdasági társaság bankszámlaszám: 10400786-50526583-80891015

A gazdasági társaság jegyzett tőkéje: 36.540.000 Ft

#### b) A társaság tevékenységi körei

A társaság tevékenysége során olyan közfeladatot lát el, amelyről a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (továbbiakban: Mötv.) alapján az alapító önkormányzatnak kötelező feladatként gondoskodnia kell. A társaság a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló törvény 13. §-ban feltüntetett közfeladatokat lát el a közösségi tér biztosítása, közművelődési, tudományos, művészeti tevékenység, sport támogatása, valamint a gyermek és ifjúsági feladatokról való gondoskodás körében.

A társaság közhasznú tevékenységi körei az Mötv. 13. §. alapján:

- Előadó-művészet (fő tevékenység)
- Egyéb humán-egészségügyi ellátás
- Egyéb sporttevékenység
- Egyéb szálláshely-szolgáltatás
- Egyéb vendéglátás (diákétkeztetés)
- Előadó-művészetet kiegészítő tevékenység
- Film-, videó- és televízióprogram terjesztése
- Film-, videógyártás, televíziós műsorfelvétel utómunkálatai
- Film, videó, televízióműsor-gyártás
- Filmvetítés
- Gyermek napközbeni ellátása
- Konferencia, kereskedelmi bemutató szervezése
- Kulturális képzés
- M.n.s. egyéb szórakoztatás, szabadidős tevékenység
- Múzeumi tevékenység
- Művészeti létesítmények működtetése
- Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése
- Sport, szabadidős képzés
- Sportlétesítmény működtetése
- Televízió műsor összeállítása, szolgáltatása
- Üdülési, egyéb átmeneti szálláshely-szolgáltatás

Egyéb tevékenységi körök:

- Alkotói tevékenység
- Egyéb foglalkozás
- Egyéb gép, tárgyi eszköz kölcsönzése
- Egyéb sokszorosítás
- Egyéb távközlés
- Egyéb vendéglátás
- Építményüzemeltetés
- Éttermi, mozgó vendéglátás
- Fizikai közérzetet javító szolgáltatás
- Folyóirat, időszaki kiadvány kiadása
- Hangfelvétel készítése, kiadása
- Ingatlankezelés

- Könyv-kiskereskedelem
- Könyvkiadás
- M.n.s egyéb szakmai, tudományos, műszaki tevékenység
- M.n.s. egyéb információs szolgáltatás
- M.n.s. egyéb kiegészítő üzleti szolgáltatás
- M.n.s. egyéb oktatás
- Műholdas távközlés
- Napilapkiadás
- PR, kommunikáció
- Rádióműsor-szolgáltatás
- Reklámügynöki tevékenység
- Sport, szabadidős képzés
- Történelmi hely, építmény, egyéb látványosság működtetése
- Vezeték nélküli távközlés
- Vezetékes távközlés

## 2) A gazdasági társaság által ellátott főbb feladatok

A gazdasági társaság tevékenysége során elsősorban olyan közfeladatot, közhasznú feladatot lát el, melyekről az alapító önkormányzatnak a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény alapján kötelező feladatként gondoskodnia kell. Emellett üzletszerű gazdasági tevékenységet is folytat.

### a) Közművelődési és közösségi kulturális, illetve egyéb feladatellátás

- Állami és nemzeti ünnepek városi szintű ünnepségeinek, illetve kulturális programjainak szervezése, megrendezése.
- Állampolgári közösségek, klubok, csoportok, érdeklődési körök, szakkörök működésének segítése
- Amatőr művészeti ágakban az egyéni és a csoportos tevékenység működésének segítése.
- Egyéb városi szintű ünnepségek és jeles napok kulturális programjainak szervezése és rendezése.
- Előadó-művészeti tevékenység (színházi tevékenység).
- Hang- és fénytechnikai eszközök, valamint színpad működtetése és bérbe adása.
- Hétvégi, családi gyermek és szabadidős programok szervezése, lebonyolítása.
- Ifjúsági szakfeladatokat ellátása: információ szolgáltatás és tanácsadás, közösségi tér biztosítása az ifjúsági szabadidős, kulturális programok szervezéséhez.
- Jegyirodai, információs, rendezvényirodai és konferencia szervezői feladatok ellátása.
- Képző-, ipar- és egyéb művészeti kiállítások rendezése.
- Konferenciákra, előadásokra, oktatási célokra, ünnepélyekre, értekezletre, bálokra, vásárookra termék bérbeadása.
- Kulturális és kultúrtörténeti értékek őrzése, bemutatása, hagyományörzés és ápolás.
- Minden korosztály részére színházi és komolyzenei előadások, hangversenyek rendezése, illetve szervezése.
- Múzeumi tevékenység

- Művészeti produkciók, előadásorozatok létrehozása, menedzselése (amatőr és profi).
- Polgári esküvői szertartások, névadók, állampolgári eskük lebonyolítása.
- Városi rendezvénynaplár elkészítése.
- Városi szintű koordináció a nem városi önkormányzati fenntartású, közművelődési feladatokat is ellátó intézményekkel.

#### *b) Sport- és szabadidős feladatellátás*

- Közreműködés sportrendezvények lebonyolításában.
- Önkormányzati tulajdonú sportlétesítmények fenntartása, üzemeltetése.
- Sportdiplomáciai kapcsolatok kiépítése, fejlesztése, sportturisztikai szolgáltatás
- Sportszervezési, sportszakmai feladatok ellátása, koordinálása.
- Városi szintű sport-, diák- és szabadidősport rendezvények szervezése, lebonyolítása.
- Verseny- és élsporttal kapcsolatos feladatok koordinálása.

#### *c) Média és marketing feladatok*

- Film-, videó- és televízió program terjesztése
- Film-, videó-, televízióműsor-gyártás
- Film-, videó gyártás, televíziós műsorfelvétel utómunkálatai
- Folyóirat, időszaki kiadvány előkészítése, kiadása
- Hangfelvétel készítése, kiadása
- Műholdas távközlés
- Piac-, közvélemény-kutatás
- Televízió műsor összeállítása, szolgáltatása
- Vezeték nélküli távközlés
- Vezetékes távközlés
- Tevékenységeinkhez kapcsolódó PR, reklám- és kommunikációs feladatok ellátása.
- Reklámfelületek értékesítése (nyomtatott és elektronikus sajtó, létesítmények felületei)

#### *d) Turisztikai célú feladatellátás*

- A Tarjáni Gyermektábor fenntartása, üzemeltetése (gyermekek iskolai foglalkoztatáson kívüli csoportos foglalkoztatása napközi otthoni jelleggel, gyermeküdültetési, táborozási feltételek biztosítása, erdei iskolai tevékenység)
- A Geoparki Látogatóközpont működtetése.

## **II. A SALGÓTARJÁNI KÖZMŰVELŐDÉSI NONPROFIT KFT. HUMÁNERŐFORRÁS ELLÁTOTTSÁGA**

A társaságunknál 2015. éven a foglalkoztatottak átlagos statisztikai létszáma összesen 76 fő volt. A fő állású munkavállalóinkból átlag 3 fő volt rész munkaidős.

Az elvégzendő feladatok mennyiségéből és sokrétűségéből fakadóan a közcélú foglalkoztatás keretében 2016. évben is 35-45 fő munkavállalót szeretnénk foglalkoztatni. Az előző évek tapasztalatai alapján egyes időszakokban azonban ez a létszám sem elegendő, ezért az egyszerűsített foglalkoztatás keretein belül is alkalmazunk munkavállalókat.

### III. AZ ÜZLETI TERV MEGVALÓSÍTÁSI STRATÉGIÁJA

#### Bevételt növelő elképzelések az egyes feladatellátási területeken

A Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. egyik legfontosabb gazdasági érdeke új játszóhelyek megtalálása, új kultúra- és színházbarátok becsalogatása.

Mindezen eredmények elérése érdekében kezdtük meg a színházi és kulturális rendezvényekhez kapcsolódó megyei közönségszervező hálózat kiépítését, melyet folytatni és erősíteni kell. A közönségszervezés elsődleges feladata továbbra is a jegy és bérletértékesítés, új ügyfélkapcsolatok kiépítése, PR, marketing és értékesítési feladatellátás.

A feladat a már meglévő, évtizedes hagyománnyal rendelkező befogadó színházi bérletekhez kötődő nézőközönség mellett egy olyan, 3000-4000 fős rotálódó bázis kiépítése, amely tagjai rendre megtöltik a Zenthe Ferenc Színház saját előadásait, a gyermek, az ifjúsági és a felnőtt bérletsorozatok előadásait, valamint a nem ingyenes kulturális rendezvényeket (színháztermi koncertek, táncprodukciók, fesztiválprogramok stb.).

Rövid távon elérendő cél, hogy a megye keleti és délkeleti 77 településén legyen egy személy, akivel viszonteladói viszonyt alakítunk ki, azaz a médiumokon keresztül történő közönségszervezés mellett társaságunk olyan szervezői hálózatot szeretne kiépíteni, melynek célja lefedni a megye azon területét, ahonnan jó eséllyel várható kultúra és színház kedvelő érdeklődők bevonása. Cél, hogy mind a 77 településen, vagy nagyobb foglalkoztatónál találni egy-egy olyan személyt, aki a havi 4-6 programra alkalmanként öt-tíz jegyet, vagy bérletet értékesít.

#### **Színházi terület**

Az előttünk álló időszakban el kell érni, hogy a bevételek között megjelenjen az állami normatív támogatás is. Ennek érdekében legfontosabb cél olyan művészeti tevékenység és szakmai munka folytatását, mellyel elérhető a társaság kiemelt előadó-művészeti szervezetté való minősítése.

Továbbra is folytatni kell a székfoglaló akciónkat, melynek lényege, hogy a támogató jelképesen megvásárolhatja egy évadra azt a széklet, amelyben valamennyi előadáson ül. A székre és az épület üvegcarnokában található támogatói falra kikerül a neve, valamint a színház premier előadásaira szóló bérletet kap. Ezzel a támogatási formával magánszemélyek és társas vállalkozások is élhetnek.

Továbbra is kiemelt támogatókat kell megnyerni a művészeti tevékenység támogatására, biztosítani kell a társaság/színház arany, ezüst vagy bronz fokozatú támogatójává válásukat. Az arany fokozatú támogató minimum nettó 1.000.000 Ft, az ezüst fokozatú minimum nettó 500.000 Ft, a bronz fokozatú támogató pedig minimum nettó 300.000 Ft támogatással segítheti évadonként az előadó-művészeti tevékenységet. Nevük a fokozatnak megfelelő színben kikerülnek a színházterem falára, melyet a színházi előadások előtt meg is világítunk, illetve a támogatói falra.

2016-ban is kiemelten fontos feladat város fejlesztésében érdekelt gazdasági vállalkozások, a megyei és városi hivatásos „lobbisták” (országgyűlési, önkormányzati képviselők, az önkormányzat vezetői, egyházi vezetők, pártok vezetői, civil szervezetek vezetői), azaz külső érdekgazdák megnyerése, kapcsolati tőkéjük felhasználása, az ügy mellé állítása.

2016-ban is növelni kell a jegy- és bérletértékesítés árbevételét. Ez TAO igénylés szempontjából is nagyon kedvező, hiszen a következő évben a nettó jegyárbevétel 80%-áig jogosult a társaságunk TAO támogatást igényelni. Társaságunk 2013-ban 8.300 eFt, 2014-ben 13.600 eFt, 2015-ben már 19.210 eFt TAO igénybevételére volt jogosult. A 2016. évben ez az összeg már 34.000 eFt lehet.



## **Közművelődési terület**

Az előadó-művészeti tevékenysége mellett Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. egyik legfontosabb szakmai feladata ifjúsági-, kulturális- és sport rendezvények szervezése, a közösségi művelődés segítése. 2016-ban mindezt az önkormányzattal előzetesen egyeztetve, az önkormányzat által az egyes rendezvényekhez biztosított források ismeretében kell végezni. Az esemény szakmai tartalmára a költségek ismeretében a társaság tesz javaslatot.

A *Bátki József Községi Háznak* a jövőben is működtetni kell a zagyvarónai városrész közösségi tereit, szervezni a hagyományos rendezvényeket és bővíteni a helyi közösségek számát. A Palló Ifjúságsegítő Egyesülettel közösen ifjúsági programokat kell generálni, hogy a városrész csellengő fiataljai értelmes és hasznos időtöltéshez juthassanak.

Az idén 50 éves jubileumát ünneplő *József Attila Művelődési és Konferencia Központ* a jövőben is változatos, színvonalas, minden korosztály érdeklődésére számot tartó kulturális programokat kell, hogy szervezzen. Emellett fontos a rendezvények rentabilitása. Előzetes igényfelmérést és célorientált marketing tevékenységet kell végezni, hogy minimalizálni lehessen a veszteséges rendezvények számát. Emellett továbbra is részt kell vennie a kulturális értékek közvetítésében, a helyi művelődési szokások gondozásában.

Továbbra is kiemelt feladatunk a közösségi művelődés segítése, a rendszeres művelődési klubok, körök, szakkörök, művelődő közösségek működésének segítése.

Kiemelkedik a rendezvények közül a Tarjáni Tavasz Művészeti Fesztivált. A két hónapon keresztül tartó programsorozat ideje alatt sokszínű és értékes kulturális eseményeket, változatos szabadtéri és színháztermi produkciókat kínálunk a látogatóknak. A rendezvénysorozat legrégebbi eseménye az idén 32. alkalommal megrendezésre kerülő Nemzetközi Dixieland Fesztivál. Az előző évek tapasztalatai arra ösztönöznek, hogy szükséges a fesztivál megújítása, a dixieland mellett nyitni kell a jazz más irányzatai felé is. Költségmegtakarítás miatt még inkább össze kell hangolni a cseh, lengyel és szlovák partnereinkkel a fellépők körét, a fesztiválok időpontját. Meg kell teremteni a fesztiválhoz kapcsolódó Ifjúsági Jazz Tábor folyamatos működésének anyagi feltételeit.

A párhuzamosságok elkerülése érdekében a jövőben is *éves rendezvénynaptár* alapján dolgozunk, melyet egyeztetünk a Balassi Bálint Megyei Könyvtárral és a Dornyay Béla Múzeummal.

A további takarékos költségghatékony gazdálkodás, a pénzügyi egyensúly biztosítása érdekében az alábbi elképzeléseket szükséges átgondolni:

- Terembérleti díjak 10%-kos emelése (2011 óta nem változott)
- Honlapunkon kiemelten kell hirdetnünk a kiadható bérleményeinket.
- A különböző projektek pályázatainál a kiadható bérleti lehetőségeink kihasználása, a pályázatok kötelező kommunikációs feladatainak ellátása .
- Tereink ajánlása cégeknek, kamaráknak és a civil szférának konferenciákra, üzleti találkozókra, képzésekre, partnertalálkozókra.
- További takarékosági lehetőségek folyamatos feltárása. (pl. fűtési rendszer korszerűsítése, az alsó és felső színháztermi rész szétválasztása, a színházterem világításának racionalizálása.)
- A levelezés, meghívók kézbesítése elsősorban elektronikus úton történjen.

## **Ifjúsági terület**

Társaságunk 2015-ben az Apolló Centrum üzemeltetését 10 évre bérbe adta. A többfunkciós ifjúsági szórakoztató központ épületében található mozi, art mozi, élőzenés tér, többfunkciós kulturális tér, zenei próbaterem, drámapedagógiai műhely és ifjúsági iroda (SITI). Itt üzemel az

Apolló Mozi, az Apollo Dance Hall és a Salgótarjáni Ifjúsági Információs és Tanácsadó Iroda. Cél a vállalkozóval történő szoros együttműködés az intézmény biztonságos működése érdekében. A Salgótarjáni Ifjúsági Információs és Tanácsadó Iroda (SITI) kiemelt szerepet kap abban, hogy a fiataloknak teret biztosítson alkotó tevékenységükhöz, az ifjúsági korosztálynak szóló információkkal és tanácsadásokkal álljon a betérők rendelkezésére. A rendezvényszervező csoporttal közösen bővíteni kell az ifjúsági rendezvények körét, meg kell tölteni „élettel” az Apolló Centrumot, valamennyi teret „be kell lakni”, speciális ifjúsági programokat, közönségtalálkozókat, kamaraesteket, több műfajban tehetségkutatókat és koncerteket kell szervezni.

### **Sportszakmai terület**

A sportlétesítményekben a jövőben is kiemelt feladatunk lesz az egyesületek, szakosztályok részére az önkormányzat által meghatározott létesítményhasználat biztosítása az edzéseik megtartásához, bajnoki mérkőzéseik lebonyolításához.

2016-ban a térítésmentes létesítményhasználat helyett a kedvezményes létesítményhasználat bevezetése a sportszervezetek és a KLIK részére, mely jelentős bevételt jelenthet a társaságunk számára.

Az új fejlesztés időszakban elengedhetetlen a strandfürdő és a városi tanuszoda korszerűsítése, a Városi Sportcsarnok és a sportcentrum öltözőépületének tetőszegetelése, tetőcseréje.

A Városi Tanuszodában 2016-ban már csak újabb technológiai korszerűsítéssel, valamint szolgáltatás bővítéssel lehet kiadást csökkenteni, illetve bevételt növelni. Ilyen pl. a légkondicionáló cseréje, a használati meleg víz és a medence fűtés teljes korszerűsítése, gőzkabin, merülő medence kialakítása a szauna térben.

A Strandon a bevételeket növelése érdekében az éjszakai fürdözést újra kell indítani.

Tovább kell népszerűsíteni Városi Sportcentrumban található a játszóteret, 3 szabadtéri kondigépet és a műfüves pályát.

**Salgótarjáni Városi Televízió** nézettsége az elmúlt években érezhetően csökkent. Ennek elsősorban technikai oka van. A szolgáltatók érdeke minél több digibox elhelyezése a lakásokban, hiszen ezzel számos plusz szolgáltatást lehet eladni. A városi televízió jelenlegi analóg adásával ebből a rendszerből egyre inkább kiszorul, ezért elodázhatatlan a digitális átállás. Ennek forrását az önkormányzattal közösen kell megteremteni.

Ezzel párhuzamosan meg kell frissíteni a televízió műsorait, új, fiataloknak szóló műsort, valamint önálló színházi műsort kell készíteni, növelni kell a stúdióbeszélgetések számát.

A televízió esetében elengedhetetlen a reklámbevételek növelése.

### **Turisztikai terület**

A Tarjáni Gyermektáborban szálláskapacitás kihasználtságának növelése érdekében új típusú csomagok összeállítását kell elkészíteni, az erdei iskolai programot népszerűsíteni szükséges a városi, a járási és a megyei közoktatási intézményekben, komplex szolgáltatásokat kell biztosítani a vendégeknek.

Folytatni kell a tábor korszerűsítését, a konyha, az étterem és a melléképületek téliesítését.

Hatékony marketing tevékenység érdekében meg kell jelenni a hirdetési oldalakon. Koncentráltabb együttműködés szükséges az utazásszervezőkkel.

Elkerülhetetlen a további beruházás, ha vendégszámot és bevételt szeretnénk növelni.

- Az étterem és a konyha téliesítésével, eszközeinek fejlesztésével minden évszakban megoldottá válna a külső rendezvények igényeinek megfelelő színvonalú biztosítása, kiszolgálása.

- A külső rendezvények lebonyolításához (amely jelentős bevételt hozott tárgyévben) elengedhetetlen a higiéniai követelmények betartásához a megfelelő technikai feltétel megteremtése, melegen tartó, szállító edények, eszközök beszerzése
- A Salgótarján Foglalkoztatási Nonprofit Kft. által telepített ipari mosógép üzemeltetésével le tudjuk csökkenteni a patyolatos mosatás díját. Azonban szükséges lenne egy szárítógép beszerzése, mivel vendégforgalomnál nem tudjuk a szárítást megoldani. A folyamatos és megfelelő létszámú közfoglalkoztatott munkaerő biztosításával megoldható a vasalás is (nagy teljesítményű, folyamatos vasalásra alkalmas gőzállomás beszerzésével), így akár a patyolatos kiadásokat anyagárra lehet csökkenteni.

*Geocsodák Háza Geoparki Látogatóközpont* a társaság legfrissebb intézménye. A látogatószám növeléséhez érdekében több fejlesztés is szükséges, melyek a néhány hónapos működtetés és a napi használat során fogalmazódtak meg.

Fontos lenne a már meglévő anyagok (Kazári riolittufa, Béri andezitszolopok, Kishartyáni kőlyuk-oldal, Salgó-és Somoskő vára) bővítése és legalább egy idegen nyelvre való fordítása. A felsorolt képződmények és várak környékének bemutatása is érdekes lehet a látogatók számára. Ez jelenleg nem áll rendelkezésre, pedig Kazár palóc hagyományai révén igen jelentős faluja a térségnek, így róla és a kiállításon szereplő további településekről (Bér, Kishartyán, Somoskő(újfalu), Salgóbánya) sokszínű és figyelemfelkeltő anyag összeállítására lenne lehetőség. Tapasztalatok alapján a látogatók többsége fel is kívánja keresni a bemutatott helyeket, így elengedhetetlen egy olyan térkép összeállítása, mely segít megtalálni azokat, részletes túraútvonal-leírással. A Novohrad-Nógrád Geopark területén számos olyan helyszín található, amivel bővíteni lehetne a tárlatot. Ilyen például a Szilvás-kő, Karancs és környéke, a zagyvarónai Mély-gödör, Hollókő, Ajnácskő, Sőreg, Fülel (és váraik). A bemutatott helyszínek, képződmények segítségével a látogatók nagyobb betekintést nyerhetnének a geopark ritkaságaiba. Ezeket a helyi TDM, az Ipoly Erdő Zrt. és a geopark munkatársainak segítségével a közeljövőben el kell készíteni.

Gondot okoz, hogy az óvodás korosztály nem éri fel az interaktív teremben elhelyezett elektronikai eszközöket, illetve nem tudnak játékos formában ismerkedni a kiállítással. Biztonságos fellépőket kell beszerezni, emellett ki kell alakítani egy gyermekrészeletet, mellyel az óvodákat, az iskolákat és a családokat is bevonhatnánk.

A technikai felszereltség mellett szükségesnek érezzük, hogy több kézzel fogható anyagot is a látogatók rendelkezésére bocsájtsunk. Sokat adhat az élményhez, ha több kőzettel lehet testközelből megismerkedni, illetve hozzájuk információs anyagot olvasni.

A Zenthe Ferenc Emlékszobában több relikvia, új tárgyak elhelyezése szükséges. Hozzájuk is kapcsolódik leírás, történetek, így a látogatók mélyebb bepillantást a Nemzet Színészének életébe és munkásságába. A teremben elhelyezett televízión a Tenkes Kapitánya mellett Zenthe Ferenc további filmjei, illetve vele készült televíziós interjúk is vetítésre kerülhetnek.

Fejleszteni szükséges a marketing és reklám-eszközöket: logós belépőjegy, kuponok összeállítása, új, több nyelvű prospektusok, kiadványok, kimondottan a Novohrad-Nógrád Geopark területét bemutató turistatérkép készítése, repi ajándékok, mosdóreklámok kihelyezése, az információs pult reklámfelületként történő felhasználása, benne vitrines polcok kialakítása. Iskolák, turistacsoportok felkutatása, meghívása, folyamatos internetes jelenlét.

Meg kell oldani az épület belső tereinek barátságosabbá tételét. Szükség lesz több élő növényre, háttérzenére vagy természeti hangokra, információkkal ellátott kreatív padlómatricákra, fali plakátokra, esetleg falfestményre, több térképre.

Az udvaron nyársaló és/vagy bográcsozó hely kialakítását tervezzük. Az épület kilátó felőli oldalára „Geocsodák Háza” feliratot helyezünk el, mert a városból és a várból érkezők számára ez figyelemfelkeltőbb lehet. A látogatók visszajelzéseinek nyomán követése érdekében vendégkönyvet helyezünk ki, és egy egyszerű, gyors kérdőív kitöltését is kérjük majd látogatóinktól. Reményeim szerint ezek a fejlesztések, az új kiállítási tárgyak, anyagok rövid időn belül a látogatószám növekedését eredményezik.

### **Középtávon bevételt növelő lehetőségek**

#### *a) Bevételnövelés a kapacitás- és kihasználtság növelésével*

- Szálláskapacitás kihasználtságának növelése a Tarjáni Gyermektáborban.
- Új típusú ajánlatok kiajánlása: új csomagajánlatok osztálykirándulásra, edzőtáborokra, családi ünnepi csomagajánlatok, nyugdíjas őszi-téli hétvégék (október 1. – április 30. közötti időszakra), erdei iskola akciók (október 1. – április 30. közötti időszakban), csapatépítő tréningek, szaktáborok kínálatának bővítése.
- Az erdei iskolai program népszerűsítése a városi, a járási és a megyei közoktatási intézményekben (bejárós többnapos, bejárós egy napos, bentlakásos).
- A Bartók Béla úti Irodaház szabad tereinek bérbeadása.
- Színházi tájékoztatások számának növelése.
- Színházi vendégszám növelése (új bérletek, közönségszervező hálózat működtetése)

#### *b) A bevételnövelés egyéb eszközei*

- A komplex reklámcsomagok hatékonyabb kiajánlása.
- Szabad felületek értékesítése a sportlétesítményekben.
- Színházi tevékenység szponzori támogatásának bővítése (új támogatók, TAO források)
- Pályázati lehetőségek maximális kihasználása.

Az üzletszerű gazdasági tevékenység bővítésének, az új vállalkozói tevékenységek megjelenésének bevételt növelő hatását a 2016. évi üzleti tervünkben figyelembe vettük.

## **IV. A SALGÓTARJÁNI KÖZMŰVELŐDÉSI NONPROFIT KFT. MŰKÖDÉSI TERVE**

### **1) A gazdasági társaság általános működési feltételrendszere**

A gazdasági társaság működtetése során igen fontos szempont – bár nem kizárólagos – a költséghatékonyság. Ezért törekedni kell arra, hogy egy adott kiadási szint mellett minél nagyobb bevételt lehessen realizálni, illetve az adott bevételi szintet minél kisebb kiadási volumen mellett lehessen elérni. Ezeket a fő irányokat fogalmazta meg az üzleti terv megvalósítási stratégiája, az egyes feladat-ellátási területek fejlesztési elképzelései.

A gazdasági társaság tevékenységének, közfeladatainak jellege alapvetően olyan, mely nem teszi lehetővé a kizárólag saját bevételből történő működést. A nonprofit kft. bevételi forrásai között meghatározó szerepet tölt be az önkormányzati támogatás, a feladataiból adódóan pedig a kiadásai között is a közhasznú jelleg dominál.

A 2016. üzleti évben fő célunk, hogy a nehéz gazdasági és pénzügyi környezetben, a szolgáltatások iránti folyamatosan szűkülő kereslet ellenére a tevékenységek és az erőforrások összehangolása következtében a működőképességünket megtartsuk.

## 2) A gazdasági társaság működési bevételei

A gazdasági társaság jelenleg három alapvető forrásból gazdálkodik

1. önkormányzati támogatás
2. saját bevételek
3. pályázati források

Támogatási szerződés alapján átadott működési célú önkormányzati támogatás és a saját bevétel aránya jelentős hatással bír a működés biztonságára. A feladatellátás sokszínűségéből, illetve a társaság közfeladatainak jellegéből adódóan 2016-ban is fontos az önkormányzati támogatás, hiszen a társaság a város számára fontos közfeladatokat vállalt át az önkormányzatoktól. Ezeket önkormányzattal kötött közszolgáltatási szerződés tartalmazza. Érdemes megjegyezni, hogy az önkormányzati támogatás aránya az üzleti terv főösszegéhez viszonyítva 2011-ben 72, 2013-ban már csak 60% volt. 2015-ben ez arány 53%, 2016-ban csupán 44 %.

Az önkormányzati támogatás mellett a saját bevételek növelés, valamint a pályázati források figyelése és egyre innovatívabb kihasználása az egyik legfontosabb feladatunk.

A saját bevételek esetében több lehetőséget kell megvizsgálni:

- jegybevétel
- TAO támogatás
- szponzorok
- a társaság tereinek és eszközeinek a bérbeadásából származó bevétel

A jelenlegi gazdasági helyzetben a jegyárak növelése is elképzelhetetlennek látszik. Természetesen hosszútávon el kell gondolkodni azon, hogyan lehet differenciálni az árakat, illetve az eddig biztosított kedvezmények újragondolása is szükséges. Jegybevételünket tehát csak akkor tudjuk hatékonyan növelni, ha a rendezvényeink látogatottsága még jobb, ezért is szeretnénk a jelenlegi 89%-os kihasználtságot növelni. Ehhez két alapvető indikátor mindenképp szükséges: a színvonalas művészi munka és a hatékony marketing.

Alapvetően a jelenlegi bérletrendszer nem szeretnénk megváltoztatni hiszen rendkívül jó eredményeket tudhat magáénak. Három év alatt a bérletek száma 6-ról 16-ra, a nézőszám 23.160 főről 37.490 főre emelkedett. Amennyiben ezt sikerül megvalósítani, abban az esetben a jegy- és bérletbevétel növekedése maga után vonzza a TAO törvény által biztosított támogatás növekedését is.

A tájolásból származó saját bevétel növelését határozott feladatnak tekintjük. Elengedhetetlen, hogy koncepciózusan úgy tárgyalunk mind a rendezőkkel, mind a díszlettervezőkkel, úgy irányítsuk a gyártást, hogy az adott előadás koncepciójában már tartalmazza a tájolás lehetőségét. Amennyiben ez sikerül, akkor lehetőségünk nyílik egy sokkal piacképesebb terméket létrehozni, amivel lényegesen szélesebb területen sikerülhet játékteret nyerni.

A társaság tereinek és eszközeinek a bérbeadásával növelni kell az értékesítésből származó árbevételt. Bérletet kell például keresni az irodaházban lévő szabad irodákra, céges és családi rendezvényekre kell kiajánlani a geoparki látogatóközpont színháztermét, növelni kell a sportcentrumban lévő műfüves pálya kihasználtságát, értékesíteni kell a városi sportcsarnok reklámfelületeit.

A működőképesség megőrzése érdekében a fentiek mellett a jövőben is össze kell hangolni a területek üzletszerű gazdasági tevékenységét, a beszállítói hálózatot fejleszteni kell, minden területen közös beszerzéseket kell megvalósítani. Emellett a gazdálkodásunkra továbbra is a költséghatékonyság, a takarékoság, a bevételorientáltság, a kapacitás- és kihasználtság növelése kell, hogy jellemző legyen. Bevételek növelő fejlesztéseket kell megvalósítani és fokozni kell a pályázási intenzitást.

Az értékesítésből származó árbevétel növekedésénél a fentiek mellett még az alábbiakat vettük figyelembe:

- A Zenthe Ferenc Színház elkészült produkcióinak értékesítése, a tájelőadások számának tervezett növelése.
- Színháztermi rendezvényekből származó bérlet- és jegyárbevétel növelése, ezzel párhuzamosan az előadó-művészeti tevékenységből származó TAO bevétel generálása.
- A terembérleti díjakból származó bevétel 10%-ot meghaladó növelése.
- A sportlétesítmények ingyenes használata helyett térítési díj bevezetése.
- Rendezvényszervezések bevételei
- Terület bérbeadásából származó bevételek
- Eszközök bérbeadásából származó bevételek
- Hirdetési, reklám és szponzori bevételek növelése
- Új támogatók felkutatása, megnyerése az előadó-művészeti tevékenység támogatására

### **3) A gazdasági társaság működési kiadása**

A kiadási oldal legnagyobb részét az anyagi jellegű ráfordítások képezik, ezen belül a legjelentősebb tétel az igénybe vett szolgáltatás, ezen belül is a művészeti szakmai tevékenység. Jelentős nagyságrendet képvisel továbbá a közüzemi díjak (áram, víz- és csatorna, gáz) és a közüzemi szolgáltatás díjai (fűtés, szemétszállítás), ezen belül is a távhőszolgáltatás.

A kiadási oldal másik nagy területe a személyi jellegű ráfordítások. Ez a sor tartalmazza a dolgozók bérkifizetését, a személyi jellegű nem rendszeres kifizetéseket, mind a saját, mind az állományba nem tartozók juttatásait, valamint mindezek járulékvonzatait. A gazdasági társaság az üzleti tervben csak a jogszabályban előírt bérfejlesztéssel számolt.

A kiadási oldal harmadik eleme az egyéb ráfordítások. Itt került megtervezésre a helyi adó, valamint az előzetesen felszámított ÁFA le nem vonható része.

## **V. A SALGÓTARJÁNI KÖZMŰVELŐDÉSI NONPROFIT KFT. PÉNZÜGYI ÉS EREDMÉNY TERVE**

Gazdasági társaságunk 2016. évi eredménytervét a bázis adatokra építette. A jelentősebb eltérések az önkormányzati támogatás 2015. évi összeghez mért jelentős csökkenéséből, illetve pályázati források kieséséből adódnak. A színházi tevékenységgel kapcsolatos bevételeket és ráfordításokat a bázishoz képest magasabb összegben terveztük, emellett a 2015. évi jegybevételünk alapján a 2016. évben 15 millió forinttal több TAO támogatást tudunk igénybe venni.

A Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft. a székhelyen és 10 telephelyen 48-féle közhasznú, illetve vállalkozási feladatellátást végez a 2016. évben is.

A gazdasági társaság 2016-ben is alapvetően közhasznú tevékenységet folytat. Feladatainak jellegéből következik, hogy a működése kizárólag saját forrásból nem lehetséges. A bevételi forrásai között meghatározó szerepet tölt be az önkormányzati támogatás és a kiadásai között is a közhasznú jelleg a meghatározó.

**A SALGÓTARJÁNI KÖZMŰVELŐDÉSI NONPROFIT KFT.  
2016. ÉVI ÜZLETI TERVE  
(részletezve)**

	adatok e Ft-ban
<b>BEVÉTELEK</b>	<b>2016. évi terv</b>
<b>I. Értékesítési árbevétel (A+B)</b>	<b>191.906</b>
1. Színházi tevékenység árbevétele	47 801
2. Egyéb rendezvények árbevétele	11.410
3. Bérleti díj bevételek	32.927
4. Sportcélú bérleti díjak	18.428
5. Uszoda-strand bevétele	15.492
6. Gyermektábor bevétele	19.608
7. Sportrendezvények bevétele	1.000
8. TV szolgáltatás bevétele	3.338
<b>A. Közhasznú bevételek összesen: (1+2+3+4+5+6+7+8+)</b>	<b>152 004</b>
9. Reklám, szponzori bevétel	8.000
10. Társasház üzemeltetési díjbevétel	10 384
11. Tábor étkezés árbevétel	12 150
12. TV hirdetési árbevétel	4 630
13. Egyéb vállalkozási bevételek	4 738
<b>B. Vállalkozási bevételek összesen:(9+10+11+12+13)</b>	<b>39.902</b>
<b>II. Egyéb bevételek (14+15+16+17+18+19+20)</b>	<b>260.556</b>
14. Önkormányzati támogatás	200 000
15. Munkaügyi Központ bértámogatása	2 500
16. Gyógyúszás, gyógytestnevelés támogatása	1.300
17. Pályázati támogatások	12 500
18. TAO támogatás	34 000
19. Egyéb eredménynövelő tételek	256
20. Fejlesztéssel kapcsolatos támogatás halasztott bevétel	10.000
<b>III. Pénzügyi műveletek bevételei</b>	<b>0</b>
<b>IV. Rendkívüli bevételek</b>	<b>0</b>
<b>BEVÉTELEK ÖSSZESEN (I.+II.+III.+IV.+V.)</b>	<b>452 462</b>

<b>KÖLTSEGEK RÁFORDÍTÁSOK</b>	
<b>V. Anyagijellegű ráfordítások (C+D+E)</b>	<b>215 003</b>
<b>C. Anyagköltségek (21+22+23+24+25+26+27+28+29)</b>	<b>61.517</b>
21. Karbantartási és fenntartási anyagok, vegyszerek	5 000
22. Tisztítószer	2.500
23. Szakmai anyagok, kellékek, dekorációk	2.800
24. Reklámanyagok, kiadványok	3.800
25. Nyomtatványok, irodaszerek	1 400
26. Közüzemi díjak (áram, víz, gáz)	33.700
27. Egyéb anyagköltség	2 600
28. Egy éven belül elhasználódó anyagi eszközök	1.685
29. Eladott áruk beszerzési értéke	8 032
<b>D. Igénybevett szolgáltatások (30+31+32+33+34+35+36+37+38+39+40+41+42+43+44+45+46+47)</b>	<b>151.057</b>
30. Utazási, kiküldetési költségek	4 000
31. Bérleti, kölcsönzési díjak	3.000
32. Fuvarozás, szállítás	3 604
33. Javítás, karbantartás	5 124
34. Számítástechnikai szolgáltatás	500
35. Posta, telefonköltség, internet	2 000
36. Közüzemi szolgáltatás (fűtés, csatornadíj, szemétszállítás)	54.326
37. Hirdetési díjak, reklám	5.000
38. Médiaszolgáltatás	950
39. Vagyonvédelmi tevékenység	5 000
40. Jogdíjak	3 172
41. Rendezvényszervezés	5.000
42. Művészeti és szakmai tevékenység	51 537
43. Könyvvizsgálói díj	1.144
44. Üzemorvosi díj	600
45. Oktatás és továbbképzés költségei	100
46. Munka- és tűzvédelem	2.000
47. Egyéb igénybe vett szolgáltatások	4.000
<b>E. Egyéb szolgáltatások (48+49+50)</b>	<b>2.429</b>
48. Hatósági díjak, illetékek	289
49. Bankköltségek	2.000
50. Biztosítási díj	140
<b>VI. Személyi jellegű ráfordítások (F+G+H)</b>	<b>186 940</b>
51. Főfoglalkozásúak munkabére	132 153
52. Egyszerűsített foglalkoztatás bére	2 000
<b>G. Személyi jellegű egyéb kifizetések (53+54+55+56+57+58+59+60)</b>	<b>18.495</b>
53. Betegszabadság, táppénz	700
54. Munkába járással kapcsolatos útiköltség	876
55. Élkezési hozzájárulás	6 384
56. Egyéb béren kívüli juttatás	600
57. Megbízási díjak	6 905
58. FEB tagok tiszteletdíja	1.080



59. Reprezentáció	700
60. Kifizetői SZJA	1.250
<b>H. Bérjárulékok</b>	<b>34 292</b>
<b>VII. Értékcsökkenési leírás</b>	<b>34.369</b>
<b>VIII. Egyéb ráfordítások (61+62+63)</b>	<b>16 050</b>
61. Adók, illetékek	660
62. Le nem vonható előzetes ÁFA	15 290
63. Egyéb ráfordítások	100
<b>IX. Pénzügyi műveletek ráfordításai</b>	<b>100</b>
<b>KIADÁSOK ÖSSZESEN (VI+VII+VIII+IX)</b>	<b>452 462</b>

Az üzleti terv a gazdasági társaság tevékenységében jellemzően előforduló bevételi és kiadási tételeket ismerteti.

### Bevételi oldal

Bevételi oldalon az értékesítési árbevétel tervezésekor figyelembe vett növelő tényezők:

- A sportlétesítmények térítésmentes használata helyett a kedvezményes igénybevétel eredményeként 16,5 millió árbevétel növekedéssel számoltunk.
- Árbevétel növekedést tervezünk a színházi tevékenységünknel az előadásszámok növekedése miatt, továbbá a szponzori díjak emelkedésével számoltunk.
- A közművelődési tevékenységünknel növeljük a belépőjegyes rendezvények számát.
- Az Apolló Centrum bérbeadása a 2016. üzleti év teljes időtartamára szól, ez a bázis évhez képest havi bérleti díj többletet jelent.
- A Városi Televíziónál elvárásként fogalmazzuk meg a hirdetési és reklámbevételek növelését.

Az egyéb bevételek tervezett adata összesen 25%-os csökkenést mutat az előző évhez képest.

A tulajdonos Önkormányzat működési célú támogatása a bázis évhez viszonyítva 31,34%-kal csökkentett összegben tervezhető.

Az előadó-művészeti tevékenységünkhöz kapcsolódóan igénybe vehető társasági adó (TAO) támogatás az előző évhez viszonyítva közel 75%-kal magasabb összegben tervezhető.

### Kiadási oldal

Üzleti tervünk kiadásainak tervezésekor figyelembe vett tényezők:

- Az anyagkölségeknél további 10% megtakarítást tűztünk ki célul.
- Az anyagjellegű szolgáltatások között a távhőszolgáltatás alapdíjának 25%-os mérséklésével számoltunk.
- A színházi tájolások alkalmával felmerülő szállítási költségeknél csökkenést terveztünk, mivel a saját tehergépkocsival tudjuk a díszletet szállítani.
- A művészeti szakmai tevékenység költségeinek tervezésekor szűkítettük a kiadásokat.
- A színházi tevékenységhez kapcsolódó szerződéseknél díjcsökkentést tervezünk.
- A 2015. év végi létszámunkkal (68 fő) tervezzük a feladatainkat megoldani, az üzleti év során megüresedő, szakképzettséget nem igénylő – főleg takarító – munkaköröket nem töltjük be, azokat közhasznú munkavállalókkal pótoljuk, ezért a személyi jellegű kifizetéseknel költségcsökkenéssel számoltunk.

**A SALGÓTARJÁNI KÖZMŰVELŐDÉSI NONPROFIT KFT.**  
**2016. ÉVI EREDMÉNY TERVE**  
(összehasonlító adatokkal)

adatok e Ft-ban

	2014. évi tény	2015. évi terv	2015. évi tény	2016. évi terv
<b>BEVÉTELEK</b>				
Értékesítés nettó árbevétele	189 665	174 568	178 708	191 906
Egyéb bevétel	425 876	330 222	347 320	260 556
<i>ebből önkormányzati támogatás</i>	334 718	273 922	291 407	200 000
Pénzügyi műveletek bevételei	771	500	396	
Rendkívüli bevétel	22		7	
Aktivált saját teljesítés értéke	1 815		980	
<b>BEVÉTELEK ÖSSZESEN</b>	<b>618 149</b>	<b>505 290</b>	<b>527 411</b>	<b>452 462</b>
<b>KÖLTSÉGEK, RÁFORDÍTÁSOK</b>				
Anyagköltség+ Elábé	74 000	72 823	67 582	61 517
Igénybevett szolgáltatások értéke	254 054	165 349	203 170	151 057
Egyéb szolgáltatások	2 560	2 470	2.602	2 429
<b>Anyag jellegű ráfordítások</b>	<b>330 614</b>	<b>250 562</b>	<b>273 354</b>	<b>215 003</b>
Béreköltség	163 826	155 048	144.063	134 153
Személyi jellegű kifizetések	31 334	20 110	21.085	18 495
Bérjárulékok	43 079	40 770	35.862	34 292
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>238 239</b>	<b>215 928</b>	<b>201 010</b>	<b>186 940</b>
Értékcsökkenési leírás	26 500	30 000	32 852	34 369
<b>Egyéb ráfordítás</b>	<b>21 765</b>	<b>20 800</b>	<b>19 601</b>	<b>16 050</b>
Pénzügyi műveletek ráfordításai	10		3	100
Rendkívüli ráfordítás				
<b>RÁFORDÍTÁSOK ÖSSZESEN</b>	<b>617 128</b>	<b>505 290</b>	<b>526 820</b>	<b>452 462</b>
<b>TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE</b>	<b>1 021</b>	<b>0</b>	<b>591</b>	<b>0</b>

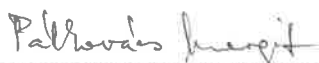
Salgótarján, 2016. március 18.



**Javaslat**  
**Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft.**  
**2016. évi Üzleti tervének elfogadásáról**

A Felügyelő Bizottság a 2016. április 6-i ülésén a társaság 2016. évi Üzleti tervét megtárgyalta, azt a Közgyűlés számára 0 e Ft mérleg szerinti eredménnyel, és az eredmény eredménytartalékba helyezésével elfogadásra javasolja.

Salgótarján, 2016. április 6.



Pálkovács Margit  
Felügyelő Bizottság elnöke