

ZENTHE FERENC SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT.

3 1 0 0 Salgótarján, Fő tér 5.

telefon: (32) 411-119 | e-mail: titkarsag@zentheszinhaz.hu | web: www.zentheszinhaz.hu



A ZENTHE FERENC SZÍNHÁZ  
NONPROFIT KORLÁTOLT FELELŐSSÉGŰ TÁRSASÁG

2024. ÉVI  
ÜZLETI TERVE

Salgótarján, 2024. április 4.

## TARTALOMJEGYZÉK

Határozati javaslat	3. oldal
I. Zenthe Ferenc Színház Nonprofit Kft. általános bemutatása	4. oldal
II. Zenthe Ferenc Színház Nonprofit Kft. 2024. évi művészeti és szakmai stratégiája	7. oldal
III. Zenthe Ferenc Színház Nonprofit Kft. pénzügyi és eredmény terve	9. oldal
IV. Az üzleti terv megvalósítási stratégiája	11. oldal
V. Zenthe Ferenc Színház Nonprofit Kft. humánerőforrás stratégia	14. oldal
VI. Független könyvvizsgálói vélemény	16. oldal
VII. A felügyelőbizottság véleménye	17. oldal

## Tisztelt Közgyűlés!

A Zenthe Ferenc Színház Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság elkészítette 2024. évi üzleti tervét. Kérem a Tisztelt Közgyűlést, hogy a társaság 2024. évi üzleti tervét tárgyalja meg és az alábbi határozati javaslatot fogadja el!

### Határozati javaslat

Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzatának Közgyűlése a Zenthe Ferenc Színház Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság 2024. évi üzleti tervét a melléklet szerint 0 eFt adózott eredménnyel elfogadja.

Határidő: 2024. december 31.

Felelős: Cene Katalin ügyvezető igazgató

Salgótarján, 2024. április 4.

  
Cene Katalin  
ügyvezető igazgató



## I. ZENTHE FERENC SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT. ÁLTALÁNOS BEMUTATÁSA

### 1) A gazdasági társaság adatai

Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzatának Közgyűlése 2018. június 28-ai ülésén döntött arról, hogy átalakítja a Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft-t. A Salgótarjáni Közművelődési Nonprofit Kft-nél csupán névváltozás történt, mely társaság 2018. szeptember 1-jétől Zenthe Ferenc Színház Nonprofit Kft. (továbbiakban: Színház) néven működik tovább, ügyvezetése, cégjegyzékszám, adószáma és bankszámlaszáma nem változott.

#### 1.1 Alapadatok

A gazdasági társaság elnevezése: Zenthe Ferenc Színház Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság

A gazdasági társaság rövidített elnevezése: Zenthe Ferenc Színház Nonprofit Kft.

A gazdasági társaság székhelye és állandó játszóhelye: 3100 Salgótarján, Fő tér 5.

A gazdasági társaság alapítója: Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzata

Az alapító székhelye: 3100 Salgótarján, Múzeum tér 1.

Az alapító KSH száma: 15735289-8411-321-12

Az alapító nyilvántartási száma: 753287

A gazdasági társaság alapításának időpontja: 2011.március 24.

A tevékenység kezdete: 2011. július 1.

A gazdasági társaság működési formája: Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság

A gazdasági társaság közhasznúsági fokozata: közhasznú

A közhasznú tevékenység kezdetének időpontja: 2012. július 1.

Képviselőre jogosult neve: Cene Katalin ügyvezető igazgató

A gazdasági társaság cégjegyzékszám: 12-09-007321

A gazdasági társaság adószáma: 23327186-2-12

A gazdasági társaság bankszámlaszáma: 10400786-50526583-80891015

A gazdasági társaság jegyzett tőkéje: 3.000.000 Ft

#### 1.2 A társaság tevékenységi körei

A társaság tevékenysége során olyan közfeladatot lát el, amelyről a Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény (Mötv.) alapján az alapító önkormányzatnak kötelező feladatként gondoskodnia kell.

Az alapító önkormányzat a kizárólagos tulajdonában lévő, földhivatali nyilvántartásban 3748 hrsz. alatt bejegyzett, természetben Salgótarján, Fő tér 5. szám alatt található ingatlanban biztosítja az előadó-művészeti főtevékenységet végző társaság működéséhez szükséges feltételeket, az állandó játszó helyet.

A Színház Mötv. 13. §-ban feltüntetett közfeladatokat lát el az előadó-művészeti szervezet és a kulturális szolgáltatás támogatása körében. A társaság főtevékenységként működteti a Színházat (egytagozatos prózai színház).

Közhasznú tevékenységek:

Előadó-művészet (fő tevékenység)

Előadó-művészetet kiegészítő tevékenység

Alkotóművészet

Egyéb foglalkozás (jegyértékesítés)

Konferencia, kereskedelmi bemutató szervezése

Kulturális képzés

M.n.s. egyéb szórakoztatás, szabadidős tevékenység

M.n.s. egyéb közösségi, társadalmi tevékenység

Vállalkozási tevékenységek:

- Egyéb gép, tárgyi eszköz kölcsönzése
- Egyéb kiadói tevékenység
- Egyéb sokszorosítás
- Egyéb személyes háztartási cikk javítása (jelmezek javítása, átalakítása)
- Egyéb személyi használatú, háztartási cikk kölcsönzése
- Építményüzemeltetés
- Film-, videó-, televízióműsor-gyártás
- Film-, videó gyártás, televíziós műsorfelvétel utómunkálatai
- Film, video, televízió program terjesztése
- Folyóirat, időszaki kiadvány kiadása
- Hangfelvétel készítése, kiadása
- Könyv-kiskereskedelem
- Könyvkiadás
- Közúti áruszállítás
- M.n.s. egyéb információs szolgáltatás
- M.n.s. egyéb kiegészítő üzleti szolgáltatás
- M.n.s. egyéb oktatás
- M.n.s. egyéb szárazföldi személyszállítás
- Művészeti létesítmények működtetése
- PR, kommunikáció
- Reklámügynöki tevékenység
- Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése

## **2) A Színház által ellátott főbb feladatok**

A Színház tevékenysége során elsősorban olyan közfeladatot, közhasznú feladatot lát el, melyekről az alapító önkormányzatnak az Möt. alapján kötelező feladatként gondoskodnia kell. Emellett üzletszerű gazdasági tevékenységet is folytat.

### *2.1 Az előadó-művészettel kapcsolatos feladatok:*

- a Színház működtetése, a társulathoz tartozó művészek szakmai fejlődésének biztosítása, a fiatal, pályakezdő művészek pályára lépésének segítése;
- az ágazati jogszabályokban meghatározott előadó-művészeti szolgáltatások nyújtása;
- befogadó és produkciós színházi előadások, bérletsorozatok szervezése;
- klasszikus, mai magyar és külföldi drámák, színművek bemutatása;
- klasszikus és kortárs irodalomból gyermek- és ifjúsági előadások tartása, a családok kultúra iránti igényének erősítése;
- gyermek- és ifjúsági bérletsorozatok szervezésével részvétel az iskolai nevelésben, a tananyag elsajátításában, az emberi értékek képviselésében és átadásában;
- az előadó-művészet terén az iskolai tehetséggondozás segítése;
- a gyermek- és ifjúsági korosztály védelmét szolgáló nézőtájékoztatási, továbbá a jegyrendszerre vonatkozó előírások betartása;
- az előadó-művészeti területtel kapcsolatos egyéb feladatok ellátása.

2.2 Feladatellátása keretében együttműködik a REMEK Salgótarjáni Rendezvény- és Médiaközpont Nonprofit Kft-vel az alábbi tevékenységekben:

- kiemelt és egyéb önkormányzati, valamint városi kulturális rendezvények, események
- szervezése és lebonyolítása;
- művészeti, szórakoztató programok, bemutatók, fesztiválok, művészeti találkozók szervezése, a kulturális cserék támogatása;
- hivatásos és amatőr művészeti csoportok, társulatok, zenekarok, egyszeri vagy többszöri, zárt, vagy szabadtéri előadásának szervezése és lebonyolítása;
- a gyermek, ifjúsági és felnőtt korosztály igényei szerinti kulturális, szabadidős programok szervezése;
- a különböző kulturális egyesületek, civil szervezetek munkájának segítése, az amatőr művészeti mozgalom támogatása; az éves városi rendezvénytár elkészítése.

## II. ZENTHE FERENC SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT. 2024. ÉVI MŰVÉSZETI ÉS SZAKMAI STRATÉGIÁJA

### A színház küldetése

A Színház alapvető művészeti stratégiai célja, hogy növelje salgótarjáni előadásainak, valamint vendégjátékainak számát, és a lehető legszorosabb kapcsolatot ápoljon a játszóhelyekkel, és az általa eddig elért művészi és produkciós nívón vigye színre előadásait.

### Tervezett bemutatók 2024-ben:

#### Premier előadások:

Színházterem:

2024. március 22. Yasmina Reza: Öldöklés istene- vígjáték

2024. május 14. Böhm-Korcsmáros-Horváth: Valahol Európában- musical

2024. szeptember Olt Tamás: Minden jegy elkelt – zenés életrajzi tragikomédia

2024. november Szabó Magda: Az a szép fényes nap – színmű

Kamaraterem, Zenthe Nyár – nincs új bemutató

#### Felolvasószínház:

A közönségkapcsolatok szélesítését és bizonyos rétegigények kielégítését jól szolgálják a felolvasószínházi, a kávéházi és az egyéb irodalmi és pódium előadások. Ezek már hat éve folyamatosan működnek és kialakult egy állandó közönsége, akik örömmel fogadják és rendszeresen látogatják ezeket a rendezvényeket. Ezeken kívül jó évtizede a Színház művészei folyamatosan szerepelnek a város különböző ünnepeinek és megemlékezéseinek műsoraiban.

A Színház *misszió*nak tekinti a minőségi gyermekszínházi előadások létrehozását. A Lázár Ervin Programon túl, szólóelőadásokkal és bérletekkel érjük el a helyi, és vármegyei iskoláskorú fiatalokat. A Színház kiemelt célja a fiatalok színházra nevelése, ezért állít színre például osztálytermi előadásokat is. A Színház fontos feladatának tekinti az utánpótlás neveléssel foglalkozó partnerével való együttműködést. A Komé-Diák, valamint a Cogito Általános Művelődési Központ Hibó Tamás Alapfokú Művészeti Iskolája színjáték tanszakos csoportjával együttműködési megállapodása van a színháznak - szakmai segítséget nyújtottunk színházi előadásaik megvalósításához, melyekhez próbalehetőséget és színpadot is biztosítottunk.

#### A Színház kilenc előadással szerepel a Déryné Programban

A Nemzeti Színház szakmai védnökségében megvalósuló Déryné Program a kulturális szolgáltatásokkal kevésbé ellátott kistélephelyekre juttat el színvonalas produkciókat. Az Országjárás alprogramba a Színház újabb előadásai kerültek be. A szakmai bíráló bizottság – országosan egyedülállóan – a Színház 9 előadását választotta be a produkciós kínálatba: Advent a Hargitán, Az ördög, Énekes madár, Szent Péter esernyője, Tanulmány a nőkről, A bolond lány, Csókos Asszony, Játssz újra, Sam!, Warrenné mestersége.

## Zenthe Nyár

Salgótarján szívében, a Fő téren szabadtéri színpaddal és 858 fős nézőtérrel várja a színház szerelmeseit a Zenthe Nyár programsorozat. Anyagi és pénzügyi gondjaink ellenére különösen nagy eredménynek tartjuk, hogy 2024-ben immár negyedik alkalommal rendezzük meg a Zenthe Nyár elnevezésű Színházi Fesztivált. A 10 előadásból álló szabadtéri programban főként zenés darabok, különböző műfajú zenés estek, koncertek kerülnek színpadra a nívós szórakoztatás igényével, melyekben helyet kap néhány komoly műfajú előadás is.

### Szabadtéri színpad tervezett programja:

Július 27.	Aranylakodalmv- Játékszín
Július 29.	A púpos – Magyarock Dalszínház – Szolnoki Szigligeti Színház – Zenthe Ferenc Színház
Július 31.	Alapi és Barátai – Szandi, Deák Bill Gyula, Vikidál Gyula, Karácsony János
Augusztus 3.	Csókos asszony- <i>Zenthe Ferenc Színház</i>
Augusztus 6.	Pillantás a hídról- Zenthe Ferenc Színház
Augusztus 8.	Veréb Tamás, Tunyogi Bernadett és a Stúdió 11
Augusztus 10.	A bolond lány- Zenthe Ferenc Színház
Augusztus 12.	A padlás – Veres1 Színház
Augusztus 14.	Ancónai Szerelmesek – Veres1 Színház
Augusztus 16.	Made in Hungária – Magyarock Dalszínház

A Zenthe Nyár költségvetésének összeállítása során arra törekedtünk, hogy képes legyen a rendezvény önállóan projektként működni. Vagyis a Színház éves operatív működését és eredményét ne terhelje. Az előzetes tervek alapján 55 millió Ft-os költséggel számolunk nagyságrendileg. Ez tartalmazza a befogadott előadásokat, az eszközök bérlését, a jogdíjakat, valamint a további járulékos költségeket. Bevétel összetételében a jegybevételek, a 2023-ban megnyert 5 millió Ft-os pályázati pénz és a mecenatúra szerepel.

A jegyek kialakításánál az volt a fő szempont, hogy egy család, néző több előadásra is el tudjon jönni, vagyis az értékesítésen lesz a fő hangsúly, nem a jegyek árának az emelésén.

Ami újdonság a tervezésnél, az a rendezvény teljes körű biztosítása. Nagy kockázat minden évben az időjárás. Bár minden előadásunk mellé esőnapot is hirdetünk, de előfordulhat, hogy egyik nap sem tudjuk lejátszani az előadást. A jegyek visszafizetésén túl, az előadások és a fix költségek megtérülését viszont biztosítani szükséges. Ebben a témában zajlanak a tárgyalások jelenleg a biztosítókkal.

A másik terület, ahol elkezdjük a tárgyalásokat a költségeink csökkentése ügyében, hogy a bérelt eszközeinket, hogyan tudjuk saját tulajdonba helyezni, vagyis legyártatni és megvásárolni.

Kezd összeállni egy olyan konstrukció, amely lehetővé teszi, hogy a Színház tulajdonába kerüljön első körben a lelátó és néhány év alatt a beruházás meg tudjon térülni.

Ez a feladat a 2025. üzleti évünket fogja érinteni, ekkor látunk lehetőséget a megvalósításra.

### **Fejlesztések:**

2024. évi nagyobb fejlesztés az irodasor- Zenthe Szalon- felújítása, ennek a munkálatai megkezdődtek 2024. januárban. Ez a felújítás pályázati forrásból valósul meg, amit megkaptunk 2023-ban. Ebben az esetben is a racionalitás a fő szempont, ezért minden kiemelt elem visszaépítésre került, a saját kollégáink jelentős részt vállaltak a munkálatokban, valamint jelentős mecenatúra jelenik meg a létrehozásban.



### III. PÉNZÜGYI ÉS EREDMÉNY TERV

A Színház a 2024. éves üzleti tervének az elkészítése során arra törekedett, hogy az előző fejezetben meghatározott művészeti célokat végrehajtsa, olyan megalapozott stratégiai és operatív döntések meghozatalával, amik által a Színház értéke növekszik és a Színház működtetéséhez szükséges folyamatok pedig eredményesen alakulnak.

Megfontolt tervezést alkalmaztunk mind a bevételek, mind a költségek esetében is.

Fő működési szempontok, hogy a Színház a likviditását tovább javítsa, pozitív üzemi eredményt, valamint adózás utáni eredményt érjen el és csökkentse a felhalmozott lejárt szállító állományt.

#### 1) 2024. évi TERV

adatok e Ft-ban  
2024. TERV

<b>BEVÉTELEK</b>	
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>226 000</b>
<u>1. Színházi tevékenység árbevétele</u>	<b>213 000</b>
1.1. Bérletértékesítés	15 000
1.2. Jegyértékesítés	49 000
1.3. Tájékoztatók Összes	135 000
1.4. Egyéb közhasznú tev. Bevétele	14 000
<u>2. Reklám, szponzoráció</u>	13 000
<b>Egyéb bevétel</b>	<b>322 000</b>
<i>ebből önkormányzati támogatás</i>	160 000
<i>ebből állami támogatás</i>	112 000
<i>ebből pályázati forrás</i>	50 000
Pénzügyi műveletek bevételei	0
<b>Bevételek összesen</b>	<b>548 000</b>
Aktivált saját teljesítés értéke	58 300
<b>BEVÉTELEK ÖSSZESEN</b>	<b>606 300</b>
<b>KÖLTSÉGEK, RÁFORDÍTÁSOK</b>	<b>2024. TERV</b>
Anyagköltség+ELÁBÉ	20 000
Igénybe vett szolgáltatások értéke	226 000
Egyéb szolgáltatások	4 000
<b>Anyag jellegű ráfordítások</b>	<b>250 000</b>
Béreköltség	237 000
Személyi jellegű kifizetések	16 300
Bérfelrakások	15 000
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>268 300</b>
<b>Értécsökkenési leírás</b>	<b>80 000</b>
<b>Egyéb ráfordítás</b>	<b>1 000</b>
Pénzügyi műveletek ráfordításai	7 000
<b>KÖLTSÉGEK, RÁFORDÍTÁSOK ÖSSZESEN</b>	<b>606 300</b>
<b>Tevékenység Eredmény:</b>	<b>0</b>

2) Eredményterv összehasonlítás:

adatok ezer Ft-ban	2022. TÉNY	2023. TÉNY	2024. TERV
<b>BEVÉTELEK</b>			
<b>Értékesítés nettó árbevétele</b>	<b>202 833</b>	<b>216 694</b>	<b>226 000</b>
<i>1. Színházi tevékenység árbevétele</i>	<b>198 698</b>	<b>209 781</b>	<b>213 000</b>
1.1. Bérletértékesítés	11 830	10 629	15 000
1.2. Jegyértékesítés	44 783	34 587	49 000
1.3. Tájéloadások Összes	126 931	121 457	135 000
1.4. Egyéb közhasznú tev. Bevétele	15 154	43 108	14 000
<i>2. Reklám. szponzoráció</i>	4 135	6 913	13 000
<b>Egyéb bevétel</b>	<b>312 016</b>	<b>325 863</b>	<b>322 000</b>
<i>ebből önkormányzati támogatás</i>	98 000	160 000	160 000
<i>ebből állami támogatás</i>	112 000	121 000	112 000
<i>ebből pályázati forrás</i>	98 599	21 000	50 000
Pénzügyi műveletek bevételei	9	3	0
Bevételek összesen	<b>514 858</b>	<b>542 560</b>	<b>548 000</b>
Aktivált saját teljesítés értéke	82 571	83 551	58 300
<b>BEVÉTELEK ÖSSZESEN</b>	<b>597 429</b>	<b>626 111</b>	<b>606 300</b>
<b>KÖLTSÉGEK, RÁFORDÍTÁSOK</b>	<b>2022. TÉNY</b>	<b>2023. TÉNY</b>	<b>2024. TERV</b>
Anyagköltség+ELABÉ	65 518	19 233	20 000
Igénybe vett szolgáltatások értéke	284 030	248 375	226 000
Egyéb szolgáltatások	3 182	3 806	4 000
<b>Anyag jellegű ráfordítások</b>	<b>352 730</b>	<b>271 414</b>	<b>250 000</b>
Béreköltség	177 397	190 356	237 000
Személyi jellegű kifizetések	17 308	43 327	16 300
Bérráfordítások	21 080	19 251	15 000
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>215 785</b>	<b>252 934</b>	<b>268 300</b>
Értékesökkenési leírás	77 927	92 020	80 000
Egyéb ráfordítás	1 183	2 821	1 000
Pénzügyi műveletek ráfordításai	3 497	6 781	7 000
<b>KÖLTSÉGEK, RÁFORDÍTÁSOK ÖSSZESEN</b>	<b>651 122</b>	<b>625 970</b>	<b>606 300</b>
<b>Tevékenység Eredmény:</b>	<b>-53 693</b>	<b>141</b>	<b>0</b>

## IV. AZ ÜZLETI TERV MEGVALÓSÍTÁSI STRATÉGIÁJA

### 1) Előzmények

A tulajdonos elvárásainak megfelelően minden üzleti évben az eredményes működés mellett a Színház kiemelt célja és feladata: tevékenységének és mutatószámainak köszönhetően megtartsa kiemelt minőségét, valamint az állami támogatásra való jogosultságát.

A Színház a 2022. évi egyszerűsített éves beszámolóját 362.013 eFt mérlegfőösszeggel és -53.693 eFt adózott eredménnyel zárta. Ennek következtében a Színház saját tőkéje- 46 666 eFt-ra csökkent.

A keletkezett veszteséget és az ebből adódó tőkevesztést a likviditási helyzet romlása is nehezítette.

A 2022. üzleti év vesztesége kapcsán, a tulajdonos saját tőke rendezésére tagi pótbefizetésről és a Színház részére 2021-ben nyújtott hitel visszafizetésének elengedéséről döntött. Ennek következtében a Színház saját tőkéje 2023. év végére 60,6 millió Ft-ra nőtt.

A pénzügyi nehézségeken túl, további feladat hárult a Színházra, mivel 2023. 06. 30-i dátummal az ügyvezető igazgató távozott a Színházról és elindult az új igazgató kiválasztásának a folyamata.

A tulajdonos határozott időre Susán Ferenc produkciós igazgatót bízta meg a Színház vezetésével.

A Színház vezetésének legfőbb célja **2023. második felében**, a Színház életben tartása, veszteséges működésének megállítása és a likviditásának kezelése és javítása lett. Végrehajtva ezeket a célokat úgy, hogy a Színház működését fenntartsa, megőrizze a teljes társulat munkahelyét és új évadot tudjon hirdetni.

Ennek érdekében, felülvizsgálatra került a teljes működése és megfogalmazásra, valamint rövid távon végrehajtásra kerültek azok az intézkedések, amelyek eredményeképp **a Színház pozitív adózás utáni eredménnyel zárta** a 2023. üzleti évet.

A Színház következő 5 évre vonatkozó stratégiája is megfogalmazásra került, amely írott formában a meghirdetett igazgató pályázatban került lefektetésre.

A 2024. évi üzleti tervben a cél, tovább javítani a Színház a hatékonyságát, lehetséges egyéb bevételek növelésével és a racionális költséggazdálkodással.

### 2) A gazdasági társaság működési bevételei

#### 2.1 Önkormányzati támogatás

Az önkormányzat a 2023. évi költségvetésről szóló 3/2023. (II.28.) önkormányzati rendelete közművelődési feladatok előirányzatában kötelező feladatként 160 millió Ft-tal támogatta a Színház működését.

*2024. évben az önkormányzat ismét 160 millió Ft támogatást biztosított a Színház részére.*

#### 2.2 Állami támogatás

*A kormány 2022. decemberben döntött a 1150/2020. (IV. 10.) Korm. határozat módosításáról, melynek értelmében a Színház közös működtetését meghosszabbítja 2024. december 31. napjáig.*

2023. januárban az önkormányzathoz megérkezett a VI/2130-1/2020. iktatószámon létrejött közös működtetési megállapodás I. számú módosítása, mely az alábbiakat tartalmazta: a megállapodás határideje 2 évvel meghosszabodik, valamint a társműködtető Kulturális és Innovációs Minisztérium (a

továbbiakban: minisztérium) kötelezettséget vállal arra, hogy évente 160.000 eFt költségvetési támogatást biztosít a Színház alapműködésére. A megállapodás tartalmával az önkormányzat és a Színház egyetértett, melyet írásban jelzett is a minisztérium felé.

A minisztériumból 2023. március 14-én érkezett tájékoztatás szerint azonban a minisztérium csak 112.000 eFt összegű támogatást nyújtott a Színház 2023. évi működéséhez.

*Ez a támogatási összeg érvényes a 2024. üzleti évre is.*

### 2.3 Saját bevétel

2024-ben is a saját bevételek növelése az egyik legfontosabb feladat. A *jegy- és bérletértékesítés, az előadás-értékesítés árbevételének, valamint a szponzori támogatás folyamatos növelésén dolgozunk.*

Felülvizsgálatra került a jegyek, bérletek és az előadások árazásának folyamata is, az eredmény maximalizálása okán.

A Színház óvatos tervezéssel 226 millió Ft értékesítési bevétellel számol, ami részben bázis alapú tervezés és a már meglévő szerződéseket és elmúlt évek működését veszi figyelembe. Összes bevételen belül ez 34% fölötti részt jelent, hasonlóan az előző évekhez. Ezen belül a legnagyobb arányt a tájolás teszi ki, itt a Színház 135 millió Ft bevétellel tervez, aminek több mint felét a Déryné Program keretében játszott előadások bevétele teszi ki.

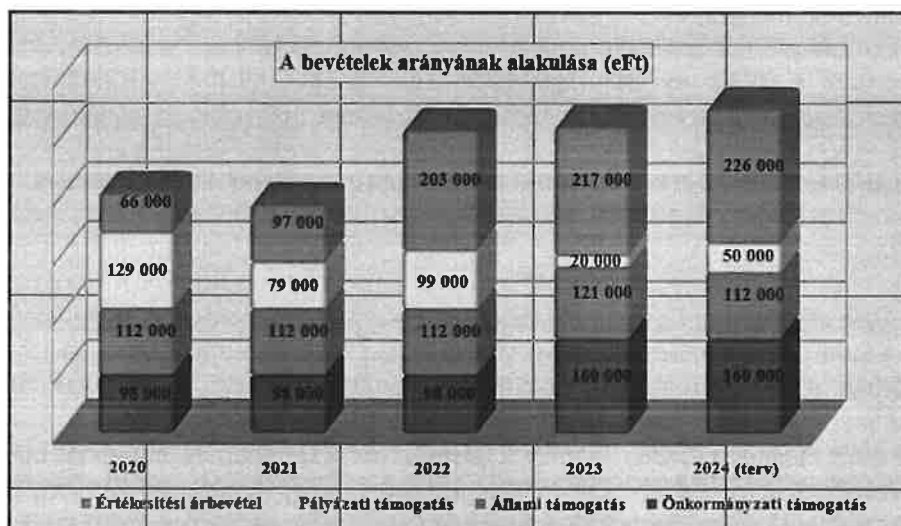
Folyamatos vizsgálat tárgyát képezi az egyéb közhasznú tevékenységből eredő árbevételek növelésének lehetőségei. Keressük azokat az üzleti lehetőségeket, amelyek új utakat nyitnak a bevételek növelése érdekében. Megkezdtük a humán kapacitásaink felülvizsgálatát is annak érdekében, hogy a szaktudásunkat hol tudjuk még bevételre fordítani.

A mecenatúra bővítése kiemelt terület, ebben az esetben a készpénz bevételen túl az egyéb támogatás növelése is lehetőségeket kínál.

### 2.4 Pályázati forrás

Az üzleti tervünk tartalmaz 50 millió Ft pályázati forrást, előzetes információk alapján. Itt a lehetőségekhez mérten a maximális finanszírozásra törekszünk. Ezen felül, ezen a soron még számítunk a bértámogatás megvalósulását, ami annyit jelent, hogy a jelenleg meglévő kötelezettségállományunkat azonnal 30%-kal tudnánk csökkenteni.

### 2.5 Bevételek arányának alakulása (2020-2024)



### 3) A Színház működési kiadása

A költségek és ráfordítások között a két nagy tétel az anyagjellegű és a személyjellegű ráfordítások állnak. Az anyagjellegű ráfordítások közül a legjelentősebb tétel az igénybe vett szolgáltatások, ahol a Színház szakmai működéséhez kapcsolatos költségek közül a szállítás, fuvarozás, a bérleti díjak és az egyéb igénybe vett szolgáltatások közül a rendezvényekhez kapcsolódó költségek a legjelentősebbek.

A szállítás és fuvarozás esetében költségnövekedéssel számolt a Színház, a kapcsolódó jogszabályi változások okán. A bérleti díjak soron a Zenthe Nyárhoz kapcsolódó eszközberlet és a József Attila Művelődési és Konferencia Központ használatához kapcsolódó hozzájárulás képezi a költségek nagy részét.

A rendezvényekhez kapcsolódó költségek esetében a színészi díjak teszik ki a nagyobb részt, viszont ebben az esetben a költségek átcsoportosításra kerültek a személyi jellegű ráfordítások közé, mivel a 19 társulati tag színész közül 13 alkalmazotti viszonyba került. Mivel számítunk a 2024/25. évadban is erre az arányra, ide terveztük a kapcsolódó költségek nagyobb részét.

### 4) Kötelezettségek csökkentése

A Színház rövid lejáratú kötelezettségek soron a bázisévhez képes 89%-ra, azaz 11%-kal csökkent.

Annak ellenére is, hogy a folyószámlahitel keretünket 2023-ban megemeltük, abból a megfontolásból, hogy inkább a szállítói kötelezettséget csökkentsük.

A szállítók felé történő kötelezettségeket bázisévhez képest közel 6%-kal, a féléves számokhoz képest 34,5%-kal csökkentettük.

A lejárt szállító állomány az év felénél 155,3 millió Ft volt, amit az év végére 108,9 millió Ft-ra csökkentettük.

		2022-12-31	2023-06-30	2023-12-31	Tárgyév/ Bázisév	Tárgyév/ 2022.06.30.
454	Szállítók	130 495	187 458	122 882	94,17%	65,55%
	Nem lejárt	23 837	32 071	13 940	58,48%	43,47%
	0-30	30 382	9 232	7 767	25,56%	84,13%
	31-60	29 707	22 271	5 302	17,85%	23,81%
	61-90	15 670	17 425	954	6,09%	5,47%
	91-180	25 750	54 809	39 178	152,15%	71,48%
	181-360	4 914	51 455	48 447	985,90%	94,15%
	361-	235	195	7 294	3103,83%	3740,51%

Az üzleti terv készítésének időszakában, nagyságrendileg 90 millió Ft lejárt szállítóállománynál tartunk, amiből 54,8 millió Ft a rezsitartozás.

Önerőből közel 30 millió Ft-ot látunk jelen pillanatban teljesíthetőnek. A teljesítés sorrendje kockázati alapon, folyamatos mérlegelés alapján kerül meghatározásra.

**V. ZENTHE FERENC SZÍNHÁZ NONPROFIT KFT.  
HUMÁNERŐFORRÁS ELLÁTOTTSÁGA**

A Színház a kezdetektől színházi társulat alatt nem csupán a szerződött színészeket, hanem szélesebb értelemben a Színház teljes személyzetét érinti. A 2023-as évben is, szisztematikus társulatépítő munka valósult meg, figyelembe véve a gazdasági lehetőségeket. A társulatépítés kiemelt mozzanata volt, hogy a 2023/24. évadra a 19 színészből 13 színész alkalmazotti státuszban határozott munkaidőre szerződött a Színházhoz.

A Színház 2024. februárban megkezdte a következő évadra vonatkozó színészi egyeztetéseket és az augusztusban induló 2024/2025. évadban is arra törekszik, hogy a jelenlegi társulatot megtartsa és legalább ezt az alkalmazotti arányt fenntartsa a színészek vonatkozásában.

Így lehetőség nyílik a még hatékonyabb próbafolyamatra, színesebb műhelymunkára, valamint az előadásszám növelésére.

A felsőfokú végzettség vonatkozásában, a Színház évadról-évadra meg kell, hogy feleljen az előadó-művészeti szervezetek támogatásáról és sajátos foglalkoztatási szabályairól szóló 2008. évi XCIX. törvényben előírt végzettségi arányoknak. Ezek a szabályok a színművészekre és művészeti munkatársakra vonatkoznak. De törekszünk arra, hogy az operatív munkakörök esetében is egyre több kvalifikált kollégánk legyen a minőségi és az elvárt szakmai munka biztosítása érdekében.

A Színház működtetéséhez szükséges operatív személyzet tekintetében, racionalizálásra kerültek a létszámra és pozíciókra vonatkozó tervezések.

A rövid távú stratégiánk tartalmazza a szervezeti struktúra átgondolását, áttervezését. Az alábbi táblázat már előre jelzi a pozíciók közti átalakítást, változást. Történik mindez a szervezet hatékonyságának javítása érdekében, a szabad kapacitások kihasználása és az utánpótlás kialakítása miatt.

Költség oldalról látszik a növekmény, de ez még az előző évben megkezdett színészek alkalmazotti formában történő alkalmazásának módosításából ered. Bázis évben ez még csak 5 hónapot jelentett, de tényleges költségek már 2024-ben fognak 12 hónapban megjelenni.

Megnevezés	2023. év végi létszám			2024. tervezett létszám		
	Alkalmazott	Szerződéses	Felsőfokú végzettség	Alkalmazott	Szerződéses	Felsőfokú végzettség
<b>Igazgatóság</b>	2	1	1	3	2	4
<b>Gazdaság</b>	4	1	1	5	1	4
<b>Művészet</b>	2	2	2	6	1	3
<b>Műszak</b>	22	2	0	18	2	1
<b>Értékesítés, marketing</b>	7	3	1	5	3	2
<b>Színész</b>	13	6	15	13	6	15
<b>Összesen:</b>	<b>50</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>50</b>	<b>15</b>	<b>29</b>

### Összefoglalás:

A Színház életében a 2023. év egy sorsdöntő év volt. A 2022. év működési veszteségét és nehézségeit, amely előre vetítette a Színház lehetséges megszűnését, meg kellett állítani és egy olyan irányt kellett mutatni a vállalkozás számára, amely racionális és nyereséges gazdálkodást, valamint kiegyensúlyozott likviditást biztosít ahhoz a szakmai munkához, amely a Színházat országosan elismertté tette.

Az év második felében hozott döntések és végrehajtott intézkedések eredményeképp, olyan pozitív változások történtek az előző évekhez képest a gazdálkodás, és a pénzügyi stabilitás vonatkozásában, amelyek megalapozták a Színház életben maradását és a művészi munka további fejlődését.

A tulajdonos önkormányzat közreműködése lehetővé tette a Színház tőkeszerkezetének a helyreállítását.

A működés racionalizálásával, tudatos tervezői munkával pedig elérte a Színház, hogy pozitív adózás utáni eredménnyel zárja a 2023. üzleti évet és csökkentse a felhalmozott lejárt kötelezettségeit.

A következő 5 évre kialakított stratégiával, a 2024. évi tudatos, racionális és folyamatosan értékelő, elemző munkával és a tulajdonos önkormányzat segítségével képesek vagyunk tovább javítani a pénzügyi helyzetünket.

Salgótarján, 2024. április 4.

Cene Katalin  
ügyvezető igazgató



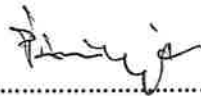
**Zenthe Ferenc Színház Nonprofit Kft.  
Felügyelő Bizottsága**

*2/2024. (IV.05.) FB határozat*

A felügyelő bizottság a Zenthe Ferenc Színház Nonprofit Kft. **2024. évi üzleti tervét** megtárgyalta és az alábbi határozatot hozta.

- 1. A Felügyelő Bizottság a Zenthe Ferenc Színház Nonprofit Kft. 2024. évi üzleti tervét 0 eFt adózott eredménnyel egyhangúlag elfogadja és azt Salgótarján Megyei Jogú Város Önkormányzatának Közgyűlése számára elfogadásra javasolja.*

Salgótarján, 2024. április 05.



.....  
**Pálkovács Margit**  
Felügyelő Bizottság elnöke