



JÓZSEF ATTILA  
SZÍNHÁZ

**A József Attila Színház Nonprofit Kft.  
2026. évi üzleti terve**



JÓZSEF ATTILA  
SZÍNHÁZ



<b>A Társaság fontosabb adatai.....</b>	<b>3</b>
<b>I. Az üzleti terv célja és programja.....</b>	<b>4</b>
<b>II. Vezetői összefoglaló.....</b>	<b>4</b>
<b>III. Közszolgáltatással kapcsolatos tervek, célok.....</b>	<b>5</b>
III.1. A Társaság rövid bemutatása .....	5
III.3. 2026. évre tervezett bemutatók.....	8
III.4. Repertoáron lévő előadások.....	10
III.3. Bérlet rendszer .....	11
<b>IV. A Társaság 2026. évi szakmai tevékenysége .....</b>	<b>12</b>
IV.1. Szakmai tevékenység főbb terv számai .....	12
IV.2. Szakmai mutatók.....	13
IV.3. Fajlagos mutatók.....	13
<b>V. A Társaság 2026. évi eredménytervének bemutatása .....</b>	<b>14</b>
V.1. Finanszírozás.....	14
V.2. Bevételek bemutatása .....	16
V.3. Ráfordítások bemutatása.....	19
<b>VI. A Társaság 2026. évi mérlegtervének bemutatása .....</b>	<b>21</b>
VI.1. A Társaság ingatlanállománya .....	21
VI.2. A Társaság beruházási, felújítási terve .....	22
VI.3. Aktív és passzív időbeli elhatárolások .....	24
VI.4. Saját tőke .....	25
<b>VII. Szervezeti felépítés bemutatása .....</b>	<b>26</b>
VII.1. Helyzetelemzés .....	26
VII.2. A 2026. évre tervezett bér és kereset összetevői .....	27
VII.3. Szervezeti felépítés.....	28
<b>VIII. Marketingterv .....</b>	<b>28</b>
VIII.1. Helyzetelemzés .....	30
VIII.2. Stratégiai célkitűzések.....	32
VIII.3. Marketing költségterv.....	34
VIII.4. Vállalati társadalmi felelősségvállalás.....	34
VIII.5. Kommunikációs terv .....	34
VIII.6. Értékesítési stratégia és árpolitika .....	35
<b>IX. Mellékletek .....</b>	<b>37</b>



## A Társaság fontosabb adatai

cégnév: JÓZSEF ATTILA SZÍNHÁZ NONPROFIT KORLÁTOLT FELELŐSSÉGŰ TÁRSASÁG

rövidített név: József Attila Színház Nonprofit Kft.

székhely: 1134 Budapest, Váci út 63.

+36-1/270-75-00

[igazgatosag@jozsefattilaszhaz.hu](mailto:igazgatosag@jozsefattilaszhaz.hu)

telephely(ek): 1134 Budapest, Angyalföldi út 36-38.

1134 Budapest, Déryné köz 2.

1132 Budapest, Visegrádi utca 3.

honlap: [www.jozsefattilaszhaz.hu](http://www.jozsefattilaszhaz.hu)

cégjegyzékszám: 01-09-917955

adószám: 21452323-2-41

statisztikai szám: 21452323-9020-572-01

ügyvezető: Nemcsák Károly ügyvezető igazgató (vezető tisztségviselő)

+36-1/270-75-22

[igazgatosag@jozsefattilaszhaz.hu](mailto:igazgatosag@jozsefattilaszhaz.hu)

Felügyelő Bizottság elnöke: Hargitai Viktória [viktoria.hargitai@kim.gov.hu](mailto:viktoria.hargitai@kim.gov.hu)

+36-1/795-2988

kinevezés: 2025. július 15. napjától 2029. december 31. napjáig

alapítás időpontja: 2009. április 20. (utolsó módosítás 2025.02.20)

jogelőd neve: József Attila Színház Közhasznú Társaság

tulajdonos(ok) neve,

részesedésük mértéke: Budapest Főváros Önkormányzata 100 %

kamarai tagság: Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara

tagság egyéb szervezetben: Magyar Teátrumi Társaság

Magyar SzínházTechnikai Szövetség

Üzleti terv készítője: Dobos István gazdasági igazgató

[dobos.istvan@jozsefattilaszhaz.hu](mailto:dobos.istvan@jozsefattilaszhaz.hu); +36-1/270-7500

Az üzleti terv készítésében

közreműködött: Szokolai Brigitta dramaturg

Szász-Kőszegváry Erika gazdasági osztályvezető

## I. Az üzleti terv célja és programja

### Az üzleti terv célja:

Az üzleti terv célja, hogy a József Attila Színház Nonprofit Kft. egy átfogó és strukturált tervet készítsen, melyben meghatározza jövőbeli céljait és azok eléréséhez szükséges lépéseket. A fő cél a fenntartható működés biztosítása.

AZ üzleti terv segít a vállalkozás külső és belső elemzésében, a stratégiai, operatív tervek kidolgozásában valamint a pénzügyi tervezésben is.

Részleteiben tervezésre kerülnek a stratégiai cél eléréséhez szükséges lépések, erőforrások és várható gazdasági eredmények. Hosszú távú célunk a pénzügyi stabilitás, a jövedelmezőség fenntartása a fő célként kitűzött magas minőségű művészeti munka mellett. Számba vesszük a céljainkat, lehetőségeinket, az erőforrásainkat, a célok eléréséhez és az alap működéshez szükséges költségeinket és a várható jövedelmeket.

A József Attila Színház Nonprofit Kft. 2026. évi üzleti terve az előző évek számadatai valamint a 2025. évi üzleti tervben megfogalmazott célkitűzések és a működés tapasztalatai alapján készült.

A tervezés során figyelembe vettük a terv készítésének időpontjában rendelkezésünkre álló 2025. évi tényadatokat és a már látható 2026. évi tendenciákat.

Társaságunk közhasznú és vállalkozási tevékenységet is folytat, így ennek megfelelően ezt a két ágazati bontást alkalmaztuk.

Az üzleti terv készítése során figyelemmel voltunk a makrogazdasági adatok (infláció), adó- és járulékkulcsok, bér- és létszámadatok, a főbb energiaárak változásai, az értékcsökkenés felhasználhatóság, az árfolyamok és az MNB alapkamatok várható alakulására.

## II. Vezetői összefoglaló

A József Attila Színház életében a 2026-os év jelentős mérföldkövet jelent, hiszen színházunk idén ünnepli fennállásának 70. évfordulóját.

Társaságunk kiemelten közhasznú tevékenységet folytat. Az Emtv. 7. §- a szerint ESZ/076. számon nyilvántartásba vett előadó-művészeti besorolásunk egytagozatos, prózai színház.

A Színház a jelentős szakmai és értékteremtő művészeti munka mellett hatékony gazdálkodást folytat. Nonprofit besorolásának ellenére az elmúlt évek során jelentős eredménytartalékot halmozott fel.

A racionális gazdasági döntések miatt gazdálkodása kiegyensúlyozott volt, azonban 2020 óta folyamatosan meg kell küzdenünk olyan világgazdaságot érintő eseményekkel, mint a Covid világjárvány és annak hosszútávú hatásai, energia árak rohamos emelkedése, infláció, háborús helyzet.

2025. május 17. napján a Kulturális és Innovációs Minisztérium és Budapest Főváros Önkormányzata között az FPH079/468-3/2025. iktatószámom létrejött megállapodás értelmében

a József Attila Színház 2025. április 1- 2029. december 31-ig terjedő időszakban a felek közösen működtetik.

A Társaság üzletrészből fakadó jogokat, ezzel az alapítói jogokat – a létesítő okirat módosítása, a társaság átalakulásáról, egyesüléséről, szétválásáról, jogutód nélküli megszűnésről való döntés, tovább a törzstőke felemelése vagy leszállítása és pótbefizetés elrendelésének kivételével - a Kulturális és Innovációs Miniszter gyakorolja, a Társaság egyszemélyes tulajdonosa továbbra is Budapest Főváros Önkormányzata.

A művészeti munka tekintetében a tervezés során figyelembe vettük a piaci információkat, előzetes igényfelméréseket és saját humán- és tárgyi feltételeinket.

Színházunkban a 2026. évre öt nagyszínpadi, kettő stúdió bemutatót és összesen 290 db előadást tervezünk, ebből 272 db előadást saját játszóhelyen, 16 db TÁJ előadást és 2 db határon túli előadást tervezünk.

A 2026. évi tervezett előadásszám abban az esetben tartható, ha a bekövetkezett gazdasági válság (a korábban tapasztalt jelentős mértékű infláció) és a háborús veszélyhelyzet nem mélyül tovább.

2020. november 18-tól évadonként a színészeket és táncosokat alkalmazotti státuszban foglalkoztatunk.

A 2025-ös évben 22 fő színészt és 4 fő táncost alkalmaztunk. 2025. április 1-től 5 fő nyugdíjas jogviszonyú olyan művészt alkalmazunk, kik a megelőző időszakban megbízási jogviszonyban szintén színházunk művészei voltak, de áprilistól ők is társulatunk tagjai.

Az átlagos állományi létszámunkat a 2026-os évben 96 fővel tervezzük. Ezen kívül átlagosan havi 44 fő megbízási jogviszonyban való alkalmazását vettük számba.

A 2026-os évre vonatkozóan jegyárainkat nem emeljük.

A 2024/2025 évad kezdetére új bérlet-konstrukciókat dolgoztunk ki, hogy minél több néző számára elérhetővé váljanak előadásaink. Bérlet árainkat a 2025/2026-os évadra vonatkozóan nem emeltük.

A 2026. évi tervezéskor a Fenntartó által elvárt minimális 75%-os látogatottsággal számoltunk.

### **III. Közszolgáltatással kapcsolatos tervek, célok**

#### **III.1. A Társaság rövid bemutatása**

##### **Színház Angyalföldön – A József Attila Színház rövid története**

Az épület eredetileg művelődési háznak készült.

1953. december 14-én Déryné Színpad néven, operettszínházként kezdett működni, majd 1955 őszétől József Attila Színház néven a Magyar Néphadsereg Színháza Kamaraszínháza lett. 1956 óta önálló színház.

2011 óta a Színház élén Nemcsák Károly áll, aki 2026. januárjától igazgatói pályafutásának már a negyedik ötéves ciklusát kezdte meg.

A József Attila Színháznak helyet adó épület nem saját tulajdonú, azt haszonbérleti szerződés keretében Budapest Főváros Önkormányzatától bérlő.

A színház éves szinten körülbelül 110-120 ezer fő befogadására alkalmas (melyben beletartoznak a fizető nézők, a nem fizető nézők és az egyéb eseményekre érkező látogatók – pl. kiállítás), és egyre több híradás szól rólunk, szakmai és nézői körökben is megnőtt a presztízsünk.

A 2021-2022-es évadtól kezdődően újra lehetővé vált, hogy sok év után, minisztériumi támogatásnak köszönhetően, a színháznak saját, szerződötett társulata legyen, mely előfeltétele egy éveken át tartó műhelymunkának.

A repertoár összeállításánál fő szempont volt, hogy – egyre inkább leküzdve a népszínházi, befogadó színházi jelleget – a közönség ugyanúgy megtalálja a könnyed, színvonalas kikapcsolódást kínáló produciókat, de drámák, klasszikus színművek is legyenek a színház kínált repertoárán. Az azóta eltelt időben nagy számban voltak és vannak jelen klasszikus és kortárs magyar szerzők a színpadon, és állandósul a klasszikus világirodalom jelenléte.

Programunk magától értetődően fontosnak tartja a fiatalabb korosztályok megszólítását, a nekik szóló színpadi művek magas színvonalú interpretálását.

A József Attila Színház kiemelt figyelmet fordít a határon túli magyar színházak budapesti vendéjjátékaira. A program segítségével szoros kapcsolatot tartunk Kárpátalja, Erdély, Felvidék és Délvidék magyar társulataival. Ezek a vendéjjátékok erős lelki és szellemi kapcsolatot jelentenek mind a színészek, mind a játszó és a közönség között.

A harmadik igazgatói ciklus legnagyobb kihívása az épület bővítése, teljes technikai felszereltségének modernizálása, további játszó-és próbahelyek létrehozása; a színházépület 21. századivá varázslása volt. A teljeskörű felújítás jelenleg a tervezés szakaszában van.

### III.2. A Társaság elhelyezkedése hazai, illetve nemzetközi környezetben

#### Mikrokörnyezeti elemzés aktualizált piaci környezet

Az elmúlt tíz évben a budapesti színházi piac számos változáson ment keresztül, a színházi piac sokszínűbbé, és dinamikusabbá vált.

**KÖZÖNSÉG ÉS FOGYASZTÓI SZOKÁSOK:** A közönség szerkezet fiatalodott, a 25–40 éves korosztály aktívabbá vált a programkínálat révén. A nyugdíjas közönség lojalitása továbbra is stabil, de érzékeny az árakra. Online jegyvásárlás aránya meghaladta a 60%-ot.

**Jellemző trendek:** élményorientáltság, digitális elvárások, szegmentáció, magasabb igény az „érzékelhető” értékre

**VERSENYTÁRSAK:** A budapesti színházi kínálat telített, egyre több független alkotóműhely és streamelhető előadás jelenik meg. A hagyományos színházak közötti versenyt a közönség szervezési és marketing képességek döntik el.

Számos új színház alakult ki, ami színesítette a kulturális kínálatot és versenyt teremtett a hagyományos intézmények számára. Egyre több független színházi csoport és produkció jelent meg, amelyek kísérletezőbbek és rugalmasabbak a műsorok összeállításában és előadásában.

**Jellemző trendek:** erős verseny a nézőkért, új belépők fenyegetése, helyettesítő termékek veszélye, alkotók/ színészek és a vevők alkuereje

**SZÁLLÍTÓK, PARTNEREK:** Alkotók, tervezők, szcenikusok, díszletgyártók kapacitásai végesek, előjegyzési idő hosszú, fontos a hosszú távú kapcsolatok építése. Emelkedő gyártási költségek, különösen díszlet- és jelmezkészítés területén.

Stabil kapcsolatok és a hosszú távú szerződések növelik a működési biztonságot, ellenben a rugalmasságot csökkentik.

**MUNKAERŐPIAC:** Szakmai utánpótlás hiányos (színpadtechnika, ügyelők, művészeti adminisztrációs területen). A háttér és műszaki területeken a szakképzés nem megoldott, sem alap, sem felsőfokon, de a gazdasági és marketing területen is nagy kívánni valót a szakirányú képzés. A jövedelmek nem versenyképesek a verseny szférával.

A fiatal szakemberek elvándorlása részben külföldre, részben a versenyszférába folytatódik.

**KÖZÖSSÉGI/ CIVIL TÉNYEZŐK:** Ma már elvárás a társadalmi felelősségvállalás. A közösségi szerepvállalás növelheti a lojalitást és a finanszírozási lehetőségeket.

### **ÖSSZEGZÉS:**

Erősségei a színházaknak az egyedi élmény nyújtása, a kulturális értékek közvetítése. Hűséges nézői bázis építhető ki.

Kihívások közé tartozik az erős verseny az alternatív szórakozási lehetőségekkel, digitális elvárások, finanszírozási nyomás, vevők ár-érték érzékenysége.

A József Attila Színház gazdasági stratégiáját 2026-ban a realitásra épülő stabilitás és a változásokhoz való rugalmas alkalmazkodás jellemzi. A jelenlegi helyzetben az egyik legnagyobb kihívás a versenyképesség és a közönségkapcsolat erősítése, valamint a technológiai és szervezeti fejlesztések összehangolt megvalósítása. Ehhez szükséges lenne az infrastruktúra fejlesztés. Sajnálatos, hogy a színház rekonstrukciója az elmúlt ciklusban nem valósult meg.

A Társaság jelenlegi helyzete kedvező: stabil alapokon nyugszik, ugyanakkor nyitott az innovációra és a fiatal közönség megszólítására. Ez a stratégia elősegítheti a színház további fejlődését és relevanciájának megőrzését a kulturális színtéren. Az időben történő megújulás döntő lesz a következő évtized kulturális versenyképessége szempontjából. A vezetés nyitottsága és kezdeményezői jó irányba mutatnak, de célzott támogatásra és stratégiai fókuszálásra van szükség az innovációs szándék kiteljesítéséhez.

### III.3. 2026. évre tervezett bemutatók

#### 1. nagyszínpadi bemutató

*Anconai szerelmesek a Balatonon* – zenés komédia

Írta: Vajda Katalin

Dalszövegek: Fábri Péter

Miután az Anconai szerelmesekben egy csodatévő szerzetesnek hála, elveszettnek hitt testvérek megkerültek, és megkötöttség vagy három-négy házasság – elmúlt röpke húsz év. 1989 nyarán felkerekedik az egész olasz kompánia, hogy ki megereszkedett pocakkal, ki őszbe hajló tincsekkel, ki serdülő gyermekét követve, ellátogasson Magyarországra gyökereket, régi-új szerelmeket, megnyugvást, boldogságot kutatni. És lesz is mind ebből bőven, hála a balatoni SZOT üdülő vezetőjének, Békés elvtársnak. Közben pedig szólnak a közkedvelt olasz slágerek... Az előadás élő zenével kerül bemutatásra.

Rendező: Hargitai Iván

Tervezett bemutató: 2026. február 14.

#### 2. nagyszínpadi bemutató

*Fedőneve: Kobra* – zenés krimikomédia

Ivan Kušan Galócza című színművét átdolgozta és a dalszövegeket írta: Tasnádi István

A fiatal, nagyravágyó feleség el akarja tenni láb alól gazdag vállalkozó férjét. A gyilkosságra felbérel öt embert, a szeretőjét, a cég könyvelőjét, egy helyi rendőrt, egy öreg háborús veteránt, valamint egy hivatásos gyilkost, "Szlavónia rémét", a Kobrát. Megkezdődik a hajtóvadászat, ám a vállalkozóhoz időközben csatlakozik egy titokzatos magyar diplomata és egy kéksisakos SFOR-parancsnok, ami nagyban megnehezíti a bérgyilkosok dolgát.

Balkáni mese a XX. század végéről sok lövöldözéssel, nagy ivászatokkal, fegyvercsempészéssel és orgazdasággal, valamint Monori András (Folkestra) átütő erejű balkáni "macska-jaj-zenéjével".

Rendező: Lengyel Ferenc

Tervezett bemutató: 2026. március 28.

#### 3. nagyszínpadi bemutató

*56 csepp vér*– musical

Pintér Tamás ötlete nyomán a szöveget és a verseket írta: Horváth Péter

Zenéjét szerezte: Mihály Tamás

Az 56 csepp vér musical az 1956-os forradalom idején játszódik, fiatalok sorsán és egy kibontakozó szerelmen keresztül bemutatva a szabadságért folytatott küzdelmet. A történetben a személyes döntések és érzelmek összefonódnak a történelemmel, miközben a szereplőknek választaniuk kell félelem és bátorság, alkalmazkodás és szabadság között. A darab a remény, az áldozat és az összetartozás erejéről szól.

Az előadás élő zenei kísérettel valamint táncművészeti és színművészeti fiatalok bevonásával valósul meg. Nemcsak a 70. évfordulójához érkező forradalomnak állít emléket, de az épp azokban a napokban megalakult színházunknak is.

Rendező: Olt Tamás  
Tervezett bemutató: 2026. szeptember 26.

#### 4. nagyszínpadi bemutató

Rejtő Jenő: *Piszkos Fred, a kapitány* – vígjáték  
A színpadi adaptációt készítette: Anger Zsolt és Góczán Judit

A történet egy távoli egzotikus Csendes óceáni szigetcsoporthoz, a Boldogság szigetek uralkodójának halála után kitört hatalmi harcról szól. A sziget trónját egyszerre akarja megkaparintani a szervezett nemzetközi alvilág, valamint egy korábban száműzött zsarnok leszármazottai. A félreértésekből és véletlenekből álló kalandsorozat során szélhámosok, matrózok és kétes alakok keverednek egzotikus kikötőkben valamint a Honolulu Star óceánjáró fedélzetén.

A cselekményt abszurd helyzetek és a Rejtőre oly jellemző sziporkázó párbeszédok viszik előre.

Rendező: Anger Zsolt  
Tervezett bemutató: 2026. október 10.

#### 5. nagyszínpadi bemutató

Julian Woolford: *Az ördög ügyvédje* – színmű, filmadaptáció  
Fordította: Varga Bálint

A darab egy fiatal, tehetséges ügyvédről szól, akit New Yorkba csábít egy titokzatos és karizmatikus ügyvédi iroda vezetője. A férfi gyorsan sikereket ér el, miközben magánélete és erkölcsi tartása fokozatosan meginog. Felesége egyre súlyosabb lelki válságba kerül, és baljós jelek utalnak arra, hogy a háttérben természetfeletti erők működnek. A film végül a kísértés, a bűn és a szabad akarat kérdéseit állítja középpontba.

Rendező: Máté Gábor  
Tervezett bemutató: 2026. december 12.

#### 6. Gaál Erzsébet stúdió bemutató

Fazekas István: *Ámokfutó idők* – történelmi dráma

A mű Herczeg Ferenc író kitelepítésének történetét dolgozza fel az 1950-es évek elején. A kitelepítés során nemcsak a fizikai nélkülözés, hanem a lelki megaláztatás is meghatározóvá válik. A dráma egyfajta modern Antigonéként is értelmezhető, mert hősünket hasonló dilemma elé állítja egy parasztasszony, amikor egy orvul meggyilkolt fiú eltemetését kéri tőle az ÁVÓ tilalma dacára. A darab személyes sorson keresztül ábrázolja a diktatúra embertelenségét és az értelmiség kiszolgáltatottságát.

A rendező szakos diploma-előadásban színművészeti egyetemisták kapnak lehetőséget a főszereplő Ujréti László mellett.

Rendező: Molnár Kristóf e.h. - vizsgaelőadás  
Tervezett bemutató: Gaál Erzsébet stúdió 2026. április 15.

## 7. Gaál Erzsébet stúdió bemutató

Felolvasó színházi sorozat felvidéki, kárpátaljai, erdélyi és vajdasági magyar szerzők színdarabjaiból, melyek az 1956-os magyar forradalom történetét dolgozzák fel, vagy szellemiségükkel annak állítanak emléket.

A sorozat rendezője: Csáky Pál szlovákiai magyar mérnök, politikus és író, korábban az Európai Parlament képviselője

Bemutató: 2026. október

### Gyerekelőadások

Futó gyerekelőadásainkat – Ágacska, A Hang-villa titka, Sárkányölő Krisztián – továbbra is műsoron tartjuk. A széria bővítését az évad második felében, tavasszal tervezzük a Gaál Erzsébet stúdióban.

### III.4. Repertoáron lévő előadások

#### Nagyszínpadi előadások:

1. A király beszéde
2. Az államtitkár asszony félrelép
3. Három férfi és egy mózeskosár
4. Macskafogó
5. Made in Hungária
6. Shrek, a musical

#### Kamaraszínházi előadások:

1. Luxemburg grófja
2. Portugál
3. Régimódi történet
4. Szibériai csárdás

#### Stúdió előadások nagyszínpadon:

1. Az ötödik pecsét
2. Equus
3. Flamenco – Várnász

#### Stúdió előadások:

1. A gyertyák csonkig égnek
2. A Karamazov testvérek
3. Kaland
4. Mikve
5. Nem én kiáltok!
6. Sírpiknik



#### Gyerekdarabok:

1. A Hang-villa titka
2. Ágacska
3. Sárkányölő Krisztián

#### Egyéb helyszínek:

A Színház főbejáratán keresztül megközelíthető irodalmi kávéház, a JASZ Café továbbra is a kávéházi beszélgetések, író-olvasó találkozók, könyvbemutatók színtere – legközelebb április 10-én, amikor a Papyrusz Book kiadásában megjelenő Csokol, Attila drámapályázat nyertes négy alkotását tartalmazó kötetet mutatjuk be közönségünknek.

Ezt egészíti ki a Juhász Anna nevével fémjelzett Irodalmi Szalon működése.

Az emeleti Kiállítóteremben már hagyomány számba megy a fotós főpróbák napjához csatolt kiállítás-megnyitó, kéthavonta újabb alkotókat bemutatva a színházi közönségnek. Jelenleg Kállai-Tóth Anett: Fényben állsz c. tárlata látható, melyet február 12-én vált Kunhegyesi Ferenc: Ecce Homo című kiállítása.

A 2011/2012-es évadtól kezdődően a Színház feladatának tekinti, hogy időről időre más-más határon túli magyar színház előadásait lássa vendégül. A program segítségével szoros kapcsolatot tartunk fenn Kárpátalja, Erdély, Felvidék és Délvidék magyar társulataival. A határon túli magyar színházak produkciói a magyar színjátszás szerves részének tekintendők, ezért rendkívül fontos, hogy az ott folyó magas színvonalú munkát a budapesti közönség is megismerhesse.

A Színház-és Filmművészeti Egyetem valamint a kaposvári egyetem Rippl-Rónai Művészeti Intézetének hallgatói jelenleg is játszanak színházunkban. A most végzős hallgatókat ősszel az 56 csepp vér és a Rejtő előadás során az SZFE-ről Mátyássy Szabolcs negyedéves zenés színművész növendékei váltják, valamint a Táncművészeti Egyetem Néptánc szakáról ifj. Zsuráfszky Zoltán György tanítványai.

A 2026-os év kiemelt feladata előkészíteni és megszervezni a 2026/2027-es 70. jubileumi évadot.

### **III.3. Bérlet rendszer**

Bérletes rendszerünket fenntartjuk, öt bérletsorunk már a tavaszi bérletmegújítási időszakban 60 % -ban elkelt.

#### Bérletek:

1. Gobbi Hilda bérlet – péntek délelőtti előadások
2. Kaló Flórián bérlet – péntek esti előadások
3. Bemutató bérlet – szombat esti bemutató előadások
4. Schütz Ila bérlet – vasárnap délutáni előadások
5. Sztankay István bérlet – hétfő délelőtti előadások

A már hagyományos Diákjegyeken felül igyekszünk egyedi konstrukciókkal még több iskolát és ifjúsági intézményt megszólítani. A 2022. novemberében elindított két- és háromlépcsős drámapedagógiai foglalkozásainkat Színházi Labirintus címen érhetik el az érdeklődő iskolák.

A foglalkozások keretében a diákok ingyenes kulisszajárást vagy az adott előadáshoz tartozó felkészítő vagy feldolgozó foglalkozást igényelhetnek az általuk kiválasztott, repertoáron lévő előadáshoz. Méltán népszerű a diákok körében a nyílt próbákon való részvétel lehetősége.

Az elmúlt időszakban 2-3 lépcsős foglalkozást tartottunk A Karamazov testvérek, a Portugál, az Equus, a Szibériai csárdás, A király beszéde, a Flamenco- Várnász valamint Az ötödik pecsét előadásainkhoz kapcsolódóan.

Idén is folytatjuk az Ádámok és Évák Ünnepeinek többéves hagyományát. A díszelőadáson 2026. január 19-én, 11 iskolai csoport, 160 tanulója versengett az oklevelekért különböző Shakespeare művek célirányosan válogatott jeleneteinek bemutatásával.

A jegy és bérlet értékesítés növelése érdekében értékesítőhelyként működtetjük a Jászai Mari téren megvásárolt újságosstandot, ami ezen felül komoly hirdetési felületet biztosít a belvárosban.

A marketing osztály kiemelt figyelmet fordít a szervezés naprakész kreatívokkal való ellátására. A korábbinál szélesebb körben tervezzük folytatni a kommunikációs tevékenységet annak érdekében, hogy az általuk létrehozott promóciók rátaláljanak a már meglévő és a potenciális új közönségre.

Az üzleti terv egyértelműen bizonyítja, hogy takarékos gazdálkodásra törekszünk. Munkatársaink már eddig is jelentős eredményt értek el az átlátható és hatékony működés feltételeinek megteremtésében.

A jelenleg rendelkezésünkre álló és folyamatosan változó információk birtokában, főbb számaiban és tendenciáiban megalapozottnak érezzük a József Attila Színház 2026. évi üzleti tervét.

## IV. A Társaság 2026. évi szakmai tevékenysége

### IV.1. Szakmai tevékenység főbb terv számai

Megnevezés	M.e.	adatok (eFt)		
		Közhasznú tevékenység	Vállalkozói tevékenység	Összesen
Árbevétel	eFt	508 524	26 534	535 058
Egyéb bevételek	eFt			1 365 353
Anyagjellegű ráfordítások	eFt	538 734	7 801	546 535
Személyi jellegű ráfordítások	eFt	1 117 365	16 181	1 133 546
Egyéb ráfordítások	eFt	30 607	443	31 050
Tárgyévi eredmény adózás előtti	eFt	84 275	583	84 858

Tevékenységünk két kategóriára tagolódik, közhasznú és vállalkozási tevékenységre. Kiemelt közhasznú tevékenységet ellátó Társaságként, vállalkozási tevékenységünk minimális.

Vállalkozási tevékenységünk elsősorban produkciókkal kapcsolatos továbbszámított szolgáltatásból (jogdíj), bérleti díjból (büfé), a bérleti díjhoz kapcsolódó közvetített szolgáltatások továbbszámításából (közüzemi díjak) és esetenkénti díszlet-, jelmez értékesítésből ered.

## IV.2. Szakmai mutatók

Szakmai mutató	m.e.	2025 várható	2026 terv	Változás 2025/2026 (%)
<b>Nézők száma</b>	(fő)	<b>80 308</b>	<b>81 914</b>	2.00%
- ebből fizető néző	(fő)	80 246	81 754	1.88%
<b>Jegybevétel Magyarországon területén</b>	(eFt)	<b>462 974</b>	<b>472 215</b>	2.00%
<b>Átlagos kihasználtság saját játszóhelyeken</b>	(%)	<b>75.00</b>	<b>75.00</b>	0.00%
<b>Bemutatók száma</b>	(db)	<b>6</b>	<b>7</b>	16.67%
<b>Előadások száma</b>	(db)	<b>288</b>	<b>290</b>	0.69%
- ebből saját előadás	(db)	270	272	0.74%
- ebből TÁJ előadás	(db)	16	16	0.00%
Határon túli előadások száma	(db)	2	2	0.00%

A látogatottság nehezen tervezhető, külső tényezők által befolyásolt mutató. Gazdasági kalkulációhoz és tervezéshez mindig a fenntartó által elvárt minimum látogatottsággal tervezünk.

A műsorösszetétel, az előadások játszóhelye, árkategóriája, látogatottsága és az előadásonkénti biztosított kedvezmények befolyásolják a mindenkori jegybevételt. A 2025. évben megfigyelhető tendenciák alapján óvatos tervezéssel a jegybevétel minimális csökkenésével számolunk, mivel tapasztalataink azt mutatják, hogy egyre nehezebb teljes jegyáron értékesíteni jegyeinket, a vásárlói szokások igénylik az egyre nagyobb mértékű kedvezmények adását.

A teljes nézőszámra vonatkoztatott adat tartalmazza a 2025. februárjában elindult KultKredit Program keretében, egyetemi hallgatók részére felajánlott, ingyenesen biztosított férőhelyek számát. 2026-os évben 160 jegy felajánlásával tervezünk, mely jegyek mindegyike nem fizető néző kategóriában kerül rögzítésre.

A 2026-os évben összesen 290 előadást tervezünk, melyre összesen 81.914 fő látogatását várjuk.

## IV.3. Fajlagos mutatók

### A Társaságra jellemző fajlagos mutatók

Mutató megnevezése és mértékegysége	Fajlagos mutató értéke		
	2024. évi tény	2025. évi várható	2026. évi terv
1 nézőre jutó nettó jegybevétel (Ft/fő)	5 822	6 114	<b>5 765</b>
látogatottság (%)	80.75	75.00	<b>75.00</b>

Az 1 nézőre jutó nettó jegybevétel mutató esetében a számítás módja a nettó jegybevétel / összes nézőszám. A 2026. évi tervnél 472.215 eFt tervezett nettó jegybevétel / 81.914 nézővel. Ez a mutató mutatja meg, hogy átlagosan 1 néző milyen értékben vásárol jegyet színházunkba.

## **V. A Társaság 2026. évi eredménytervének bemutatása**

Az eredményre vonatkozó 2024.évi tény, a 2025. évi várható és a 2026. évi terv adatokat részletesen a 2. sz. *melléklet* – Eredménykimutatás tartalmazza.

A középtávú terveket 2026-2029-ig terjedő időszakra a 14. sz. *melléklet* tartalmazza.

### **V.1. Finanszírozás**

A Színház 2020. évtől alapvetően csak két forrásból finanszírozza közhasznú tevékenységét: állami támogatásból és saját bevételből. Ezen felül eseti jelleggel pályázatok útján elnyert támogatásokkal egészítjük ki a működéshez szükséges erőforrásokat.

#### ***Pályázati támogatás***

A beruházás soron szereplő 111.612 e Ft az állami építési beruházások rendjéről szóló 2023. évi LXIX. törvény szerinti ágazati beruházási tervek és a 2035. december 31. napjáig szóló állami beruházási keretprogram alapján a József Attila Színház rekonstrukciójának tervezési és azzal kapcsolatos további költségek szerepelnek. Ezen költségek aktiválásra ezidáig nem kerültek, mivel maga a rekonstrukció nem kezdődött el az üzleti terv készítésének időpontjáig.

A 2025. évben elnyert pályázati támogatások 2026. évben felhasználandó összegét a támogatási előlegek között mutatjuk ki.

2025. decemberében az előző évekhez hasonlóan több kategóriában is pályáztunk a Kulturális és Innovációs Minisztérium által nyújtott „Előadóművészeti többlettámogatás”-ra, de az üzleti terv készítésekor elnyert pályázattal nem rendelkezünk, így ezeket a lehetséges támogatásokat terveink között nem szerepeltetjük.

#### ***Működési támogatás***

2025. február 9-én kibocsátásra került a IV/129-1/2026/MUVESZETI sz. Támogatói Okirat, melyben a Kulturális és Innovációs Minisztérium, mint Támogató rendelkezik a József Attila Színház részére folyósítandó 2026. évi Működési Támogatásról.

A Támogatás teljes összege, támogatási előlegként beérkezett 2026. február 20-án 1.146.867.920 Ft értékben az alábbi bontásban:

Kiadás	Igényelt támogatás terhére (Ft)
BÉRKÖLTSÉG, egyéb személyi jellegű kifizetések (bérköltség, egyéb bér jellegű kifizetés)	734 424 000
BÉRJÁRULÉKOK	6 000 000
DOLOGI KIADÁSOK	316 443 920
FELHALMOZÁSI KIADÁSOK	90 000 000
<b>Összesen:</b>	<b>1 146 867 920</b>

A támogatás igénybevételével lehetőség nyílik számunkra a kitűzött szakmai célok megvalósítására.

A támogatási összeg a saját bevételeink mellett hozzájárul a célok megvalósulásához szükséges személyi és tárgyi feltételek biztosításához.

A támogatás teljes összege felhasználásra kerül a 2026. évben.

### ***Kulturális bérfeljesztés***

Magyarország Kormányának döntése alapján a **434/2025. (XII. 23.) Korm. rendelet** szerint 2026. január 1-től 15%-os, beépülő jellegű béremelésben részesülnek a kulturális ágazatban dolgozók.

A kiemelten közhasznú tevékenységet folytató József Attila Színház Nonprofit Kft. a megítélt bértámogatást a művészeti, egyéb művészeti és funkcionális munkakörökben dolgozó munkavállalók foglalkoztatásának fenntartására és stabilizálására kívánja felhasználni.

A támogatás elsődleges célja a meglévő munkahelyek megőrzése, valamint a szervezet szakmai feladatainak folyamatos és magas színvonalú ellátásának biztosítása.

A bértámogatás révén társaságunk képes biztosítani a napi működéshez szükséges szakmai, adminisztratív és háttérfeladatok folyamatos ellátását.

A jelenleg betöltetlen munkakörök esetében a bértámogatás segítséget nyújthat abban, hogy leendő munkavállalóink kiválasztása során versenyképes jövedelmet tudjunk ajánlani.

A munkavállalók bérének támogatása hozzájárul a stabil és kiszámítható foglalkoztatási környezet megteremtéséhez, amely alapvetően meghatározza a munkavégzés hatékonyságát, a munkatársak elkötelezettségét és motivációját.

A biztonságos munkahelyi háttér lehetővé teszi, hogy a dolgozók teljes mértékben a szakmai feladataikra koncentráljanak, ezáltal növelve a szervezet teljesítményét és az ellátott feladatok színvonalát. Mindezek elősegítik a József Attila Színház társadalmi és gazdasági szerepvállalásának erősítését, valamint a kitűzött célok hatékony és eredményes megvalósítását, a kulturális értékek megőrzését.

A 2026-os üzleti tervben a megítélt 123.321.600 Ft-ot a támogatások között, az egyéb bevételeknél mutatjuk ki. A támogatási előleg 2026. január 30-án beérkezésre került. A Támogatás pénzügyi és szakmai beszámolójának határideje 2027. március 31.

### ***Budapest Fővároson keresztül biztosított bértámogatás***

A kulturális ágazatot érintő bérfeljesztésről szóló 682/2021. (XII. 6.) Korm. rendelet alapján 2022. január 1-jétől beépülő jelleggel biztosított 20%-os bérfeljesztési támogatást az Önkormányzat biztosítja a Színház számára. A bérfeljesztési támogatás összege évente 95.164 eFt.

A bérfejlesztési támogatás szervezetenkénti meghatározott összege az elmúlt években változatlan mértékben kerül biztosításra a színház számára.

## V.2. Bevételek bemutatása

Megnevezés	M.e.	2024. évi	2025. évi	2026. évi	Változás 2025/2026 (%)
		tény	várható	terv	
Értékesítés nettó árbevétele	eFt	515 730	509 877	535 058	4.94%
Aktivált saját teljesítmények értéke	eFt	3 263	4 692	4 827	2.88%
Egyéb bevételek	eFt	917 250	1 173 422	1 365 353	16.36%
Pénzügyi műveletek bevétele	eFt	29 075	18 067	18 447	2.10%
<b>Összes bevétel</b>		<b>1 465 318</b>	<b>1 706 058</b>	<b>1 923 685</b>	<b>12.76%</b>

Értékesítés nettó árbevétele soron mutatjuk ki a közhasznú és vállalkozási tevékenységünkől befolyt bevételeket.

Aktivált saját teljesítmények között a saját műhelyben készült, a produkciók színpadraállításához szükséges díszletelemek, kiegészítők gyártásának összegét mutatjuk ki.

Egyéb bevételek között mutatjuk ki a káreseményekre kapott biztosítási kártérítéseket, a be nem váltott, az üzleti évben lejárt érvényességű idejű jegyek, bérletek, ajándékkártyák összegét és a kerekítési különbözetet.

Ezen felül az egyéb bevételek között számoljuk el az adott üzleti évben kapott működésre és egyéb közhasznú feladatok ellátására kapott állami és pályázati támogatásokat, melyek az adott üzleti évben felhasználásra kerültek.

Pénzügyi műveletek soron a szabad pénzeszközeink lekötésével realizált kamatot szerepeltetjük. A jegybanki alapkamat csökkenésével párhuzamosan a betéti kamatok is csökkentek, így pénzügyi bevételként jelentős visszaeséssel tervezhetünk.

Míg 2023. június 30-án a számlavezető bank látraszóló kamata 12,89 % volt, 2024. június 28-án 4,00 % addig 2025. június 30-ára ez a kamat 3,5 %-ra csökkent.

A lekötött betét kamatok is jelentősen változtak; 2023. június 6-án a lekötött betétre 14 %, 2024 ugyanezen időszakában 5,6 %, 2025 ugyanezen időszakában már csak 4,7 % kamatot tudtunk realizálni. Az egyedi szerződés alapján lekötött összeg utáni kamat 2024. szeptemberében csökkent a 4,7 %-os szintre, 2026. februárjában a jegybanki alapkamat változásával, ugyanolyan feltételek mellett 4,45%-ra csökkent.

Bérlet konstrukcióink keretében 4 előadás tekinthető meg a 2025/2026-os évadban, melyek a Kaland, Az államtitkár asszony félrelép, az Anconai szerelemesek a Balatonon és a Fedőneve: Kobra című előadások.

A 2025/2026-os évadra a bérletértékesítést 2025. április 22-én kezdtük meg.

adatok (eFt)

<b>Eredménykimutatás (kettős könyvvezetésű non-profit társaságok)</b>	<b>2024. évi tény</b>	<b>2025. várható</b>	<b>2026. évi terv</b>
<b>A. Összes közhasznú tevékenység bevétele</b>	<b>1 246 490</b>	<b>1 694 988</b>	<b>1 804 622</b>
Közhasznú célra kapott támogatás	714 053	1 171 982	1 270 785
a) alapítótól	0	0	0
b) központi kölségvetésből	713 806	1 171 982	1 270 285
c) helyi önkormányzattól	0	0	0
d) egyéb	247	0	500
Pályázati úton elnyert támogatás	191 466	0	92 232
Közhasznú tevékenységből származó bevétel	489 112	470 739	508 524
Tagdíjból származó bevétel	0	0	0
Egyéb bevétel (közhasznú tevékenység)	40 062	47 575	20 487
Aktivált saját teljesítmények értéke (közhasznú tevékenység)	3 263	4 692	4 827
Saját termelésű készletek állományváltozása (közhasznú tevékenység)	0	0	0
Saját előállítású eszközök aktivált értéke (közhasznú tevékenység)	3 263	4 692	4 827

(adatok eFt-ban)

<b>Eredménykimutatás (kettős könyvvizetésű non-profit társaságok)</b>	<b>2024. évi tény</b>	<b>2025. évi várható</b>	<b>2026. évi terv</b>
Értékesítés nettó árbevétele	26 618	10 670	26 534
Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0
Egyéb bevételek	214	0	32
Pénzügyi bevételek	529	400	265
<b>B. Vállalkozási tevékenység bevétele</b>	<b>27 361</b>	<b>11 070</b>	<b>26 831</b>

Kiemelten közhasznú Társaságként vállalkozási tevékenységünkkel keletkező bevételeink minimális. Vállalkozási tevékenység bevételei közé soroljuk a bérleti díj bevételeit (bérbeadott kávézó és büfé), a közvetített szolgáltatási díj bevételeit (produkciókhoz kapcsolódó jogdíjak továbbszámítása, produkciók jegybevételeinek továbbszámítása).

Továbbá vállalkozási tevékenység bevétele a továbbhárított közüzemi díjak bevétele és az eseti jellegű díszlet, jelmez, kellék értékesítés bevétele.

Bevételeinket közhasznú és vállalkozási tevékenység szerinti részletes bontásban a 9. sz. *melléklet* – közhasznú eredménykimutatás tartalmazza.

### V.3. Ráfordítások bemutatása

adatok (eFt)

Eredménykimutatás (kettős könyvvezetésű non-profit társaságok)	2024. évi tény	2025. évi várható	2026. évi terv
<b>D. Közhasznú tevékenység ráfordításai</b>	<b>1 393 232</b>	<b>1 640 946</b>	<b>1 812 580</b>
Anyagjellegű ráfordítások (közhasznú)	420 491	492 256	538 735
Személyi jellegű ráfordítások (közhasznú)	865 673	993 957	1 117 365
Értékcsökkenési leírás (közhasznú)	83 878	129 860	125 755
Egyéb ráfordítások (közhasznú)	23 066	24 775	30 607
Pénzügyi műveletek ráfordításai (közhasznú)	124	98	118
<b>E. Vállalkozási tevékenység ráfordításai</b>	<b>25 836</b>	<b>8 095</b>	<b>26 248</b>
Anyagjellegű ráfordítások (vállalkozási)	7 797	2 256	7 801
Személyi jellegű ráfordítások (vállalkozási)	16 053	4 951	16 181
Értékcsökkenési leírás (vállalkozási)	1 555	748	1 821
Egyéb ráfordítások (vállalkozási)	429	138	443
Pénzügyi műveletek ráfordításai (vállalkozási)	2	2	2
<b>F. Összes Ráfordítás</b>	<b>1 419 068</b>	<b>1 649 041</b>	<b>1 838 828</b>

A vállalkozási tevékenység ráfordításait számszerűen, pontosan kimutatni nem tudjuk, hiszen a legtöbb esetben nem meghatározható tételesen, hogy az adott ráfordítás a közhasznú vagy a vállalkozási tevékenységhez kapcsolódik (pl. közmű számla – a közhasznú tevékenységhez és vállalkozási tevékenységhez is használjuk)

Ezért elszámolásunk során a bevételek arányában osztjuk a ráfordításokat és erre lehetőséget biztosít a 479/2016. (XII.28.) Korm.Rendelet 5. pont 12.§ (5) bekezdése.

(5) Az alaptevékenységhez, illetve a vállalkozási tevékenységhez is kapcsolódó ráfordításokat (költségeket), kiadásokat az egyéb szervezet, a közhasznú egyéb szervezet a tényleges használat (az igénybevétel) arányában, illetve ha ez nem állapítható meg, akkor a bevételek arányában köteles megosztani az alaptevékenység, illetve a vállalkozási tevékenység között.

Az üzleti beszámolóhoz kapcsolódó eredmény megoszlás számítása során az összes bevétel/ hozam összegét arányosítjuk a közhasznú és vállalkozási tevékenység bevételével/ hozamával. Az így kapott arány százalékkal bontjuk meg az összes ráfordítást közhasznú és vállalkozási tevékenységre.

A 2026-os évi üzleti terv tervszámaihoz ugyanezen eljárást alkalmaztuk.

Ráfordításainkat közhasznú és vállalkozási tevékenység szerinti bontásban a 8. sz. melléklet – közhasznú eredménykimutatás tartalmazza.

A különböző kiegészítő tevékenységek ellátásához eltérő szaktudás és erőforrás szükséges. A belső foglalkoztatás költséghatékonysága miatt jó néhány tevékenységünket kiszerveztük, azokat külső szolgáltatók látják el. A kiszervezett tevékenységeknek köszönhetően a Társaságnak nem kell olyan eszközökbe, felszerelésekbe, infrastruktúrába fektetnie, amit a külső szolgáltatók biztosítanak. Az outsourcing célja hosszútávon a minőség javítása és a hatékonyság növelése.

Kiszervezett tevékenységeink: munka- és balesetvédelem, színpadtechnika, orvosi szolgáltatás, nézőtéri felügyelet és egyéb szakmai szolgáltatások, mint jogi szolgáltatás, bérszámfejtés, rendszergazdai szolgáltatás.

2026. évre a 24 órás portaszolgálat ellátására közbeszerzést írtunk ki. A közbeszerzési összesítő megtalálható a József Attila Színház közérdekű adatai között az alábbi linken. <https://jozsefattilaszhaz.hu/wp-content/uploads/2026/01/Osszegezes.pdf>

Színházunk saját tulajdonú ingatlan vagyonnal nem rendelkezik.

A színháznak helyet adó épület az 1950-es években épült, 1986-ig több felújítást megélt, de egyetlen felújítási munka sem oldotta meg a színpad növelését, zsinórpaddás, oldalszínpad létrehozását.

2020-ban a színházépület rekonstrukcióját Magyarország Kormánya kiemelt beruházássá nyilvánította. 2022-ben elkészült a teljes tervdokumentáció, azonban a rekonstrukció a mai napig nem kezdődött meg.

A felújítás, korszerűsítés révén lehetőségünk lenne a költségek csökkentésére, az üzemeltetési költségek hatékonyságának növelésére.

Anyagjellegű ráfordításaink között-, az anyagköltség, az igénybevett szolgáltatások, egyéb szolgáltatások átlagosan 10%-os emelkedésével számolunk a 2026-os üzleti évre.

Személyjellegű ráfordításainknál összességében 13%-os növelkedéssel számoltunk, mely egyrészt a 2026. január 1-től kapott a kulturális ágazatban dolgozók 15%-os bérfejlesztésével, másrészt a duális képzés után kapott szociális hozzájárulási adókedvezménnyel magyarázható. Bérköltségünk szerkezetéről a VII. pontban adunk bővebb tájékoztatást.

A Társaság 2026. évi szakmai és működési költségtervének számszaki és rövid szöveges bemutatása az eredménykimutatásnak megfelelően, a fedezetet biztosító forrás szerinti megbontásban:

adatok (eFt)

Megnevezés	Működési támogatás	Egyéb támogatás 1	Egyéb támogatás 2	Saját bevétel	Összesen
Anyagköltség	36 200			20 140	<b>56 340</b>
Igénybe vett szolgáltatások értéke	280 244			169 316	<b>449 560</b>
Egyéb szolgáltatások értéke	0			25 387	<b>25 387</b>
Eladott áruk beszerzési értéke (ELABÉ)	0			0	<b>0</b>
Eladott közvetített szolgáltatások értéke	0			15 248	<b>15 248</b>
<b>Anyagjellegű ráfordítások</b>	<b>316 444</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>230 091</b>	<b>546 535</b>
Béreköltség	710 424	114 667	74 232	95 515	<b>994 838</b>
Személyi jellegű egyéb kifizetések	24 000		18 000	36 278	<b>78 278</b>
Bérráfordítások	6 000	8 750		45 680	<b>60 430</b>
<b>Személyi jellegű ráfordítások</b>	<b>740 424</b>	<b>123 417</b>	<b>92 232</b>	<b>177 473</b>	<b>1133 546</b>
Értékcsökkenési leírás	90 000	0		37 576	<b>127 576</b>
Egyéb ráfordítások	0	0		31 050	<b>31 050</b>
Pénzügyi műveletek ráfordításai	0			120	<b>120</b>
<b>Ráfordítások összesen</b>	<b>1 146 868</b>	<b>123 417</b>	<b>92 232</b>	<b>476 310</b>	<b>1 838 827</b>
<b>Bevétel</b>	<b>1 146 868</b>	<b>123 417</b>	<b>92 232</b>	<b>561 168</b>	<b>1 923 685</b>
<b>Adózás előtti eredmény</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>84 858</b>	<b>84 858</b>
<b>Adófizetési kötelezettség</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>32</b>	<b>32</b>
<b>Adózott eredmény</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>84 826</b>	<b>84 826</b>

## VI. A Társaság 2026. évi mérlegtervének bemutatása

A Társaság részletes, 2024. évi tény, 2025. évi várható és 2026. évi terv adatokat tartalmazó mérlegtervét a 3. sz. melléklet – Mérleg tartalmazza.

### VI.1. A Társaság ingatlanállománya

Ingatlan címe	Ingatlan helyrajzi száma	Ingatlan területe (m <sup>2</sup> )	Ingatlan státusza (pl.: saját, bérelt, vagyonkezelésbe átvett)	Ingatlanra tett bejegyzések (pl.: jelzálogterhelés, stb.)	Ingatlan hasznosításának bemutatása (pl.: saját iroda, saját termelés, bérbé adás, stb.)
Déryné köz 2. földterület		426	haszonbérleti szerződés alapján használt	-	-
Angyalföldi utca 36-38.	27817/10/A/159	205	haszonbérleti szerződés alapján használt	-	saját műhely
Déryné köz 2.	27817/8	426	haszonbérleti szerződés alapján használt	-	saját raktár
Váci út 63.	27817/1/A/1	3732	haszonbérleti szerződés alapján használt	-	saját használatú főépület
Visegrádi utca 3.	25059/0/A/5	50	haszonbérleti szerződés alapján használt	-	saját raktár

### Váci út 63.

A Színház főépületének rekonstrukcióját a színház vezetése 2021-ben előkészítette, a rekonstrukcióra 2022-ben hatályos építési engedélyt kapott, mely alapján 2023-ban feltételes közbeszerzés keretén belül kivitelezői szerződést is kötött. A felújítás forráshiány miatt megghiúsult, de az alap szükséglet, ami a rekonstrukciót indokolta, mai napig aktuális.

Fő területek, mely leginkább felújításra szorulnak a színház épületében: Hűtési rendszer mind a nézőtér, mind a színpad területén, színpad feletti zsinórpadrólás és a színpadi gépek teljes cseréje, átalakítása, színpad kiszolgáló tereinek bővítése, átszervezése, új, nagyobb befogadóképességű stúdió színpad, teljes elektromos hálózat cseréje, fűtés csőrendszere, vízhálózat cseréje.

A főépületben a 2026-os évben az alábbi felújításokat, helyreállításokat kell elvégeznünk a további balesetmentes- biztonságos működéshez:

- Szennyvíz csatorna csere (gyakori csőtörések és dugulások elhárítása, helyreállítás)
- Fűtési szabályzó rendszer cseréje
- Színpadtéri légfüggöny kialakítása
- Biztonsági és beléptető rendszer cseréje

### Déryné köz raktárépület

Az épület állaga jelenleg a célnak megfelelő.

### Angyalföldi út 36-38. karbantartó műhely

Az utcafronton hőszigetelés nélküli ablakok, valamint nagyon rossz állapotú bejárati ajtók voltak, melyek a téli időszakban kifűthetetlenné tették a teret. A bejárati ajtókat 2025. IV. negyedévében a Fővárosi Önkormányzat hozzájárulásával saját erőből kicseréltük, így biztosított a karbantartó műhely energiahatékony fűtése.

### Visegrádi utca 3.

A helyiség fűtése nincs megoldva, valamint a nyílászárók rossz állapotúak, hőszigetetlenek.

## VI.2. A Társaság beruházási, felújítási terve

A József Attila Színház 1986-ig több felújítást megélt, de egyetlen felújítás sem érintette a színpad ráfordítási lehetőségeinek növelését. A 70 éves József Attila Színház már régen bizonyította, hogy erre az átalakításra szüksége van. Művészi céljainak eléréséhez nélkülözhetetlen az épület területének növelése.

Színházunk rekonstrukciójára 2020. évben beruházási előlegként 100.000 ezer Ft állami támogatást kaptunk, mely 2021. évben felhasználásra került. Ez az összeg a beruházás befejezését követően kerül aktiválásra. A Kormány kiemelten közérdekűnek nyilvánította a beruházást. A koordinációs feladatokat ellátó és a közigazgatási hatósági ügyben eljáró hatóságként Budapest Főváros Kormányhivatalát, mint vezető kormány megbízottat jelölte ki.



A gazdasági nehézségek miatt az illetékes minisztérium a beruházás finanszírozását jelen időpontig nem hagyta jóvá.

Társaságunknál beruházásnak minősül a bemutatásra kerülő darabok szellemi terméke, díszlete és jelmezei.

Ezek a bemutató napjáig beruházási számlán kerülnek gyűjtésre, majd a bemutató napjával kerülnek aktiválásra: - az előadáshoz kapcsolódó szellemi tevékenység a szellemi termékek közé, a díszlet és jelmez pedig a műszaki gépek és berendezések számlacsoportba. Így a műszaki gépek soron közel 150 millió forintot tervezünk aktiválni bemutatókkal kapcsolatban.

A színház 2025-ben 3 pályázati kategóriában nyújtott be sikeres pályázatot további fejlesztésekre, beruházásokra színpadtechnikai és nem színpadtechnikai témakörökben, melyek fő témakörei: színpadgépészeti felújítás, hangrendszer, színpad klimatizálás, légfüggöny, világítástechnika, mobil színpadelemek.

(adatok eFt-ban)

Megnevezés	2026. évi terv
<b>Immateriális javak, tárgyi eszközök beszerzése</b>	
Vagyoni jogok beszerzése - számítógépes szoftver	824
Szellemi termékek - produkciók aktiválása	47 230
Idegen épületen végzett beruházás	7 507
Kisértékű műszaki berendezések	8 710
Műszaki berendezések - produkciók aktiválása, műszaki berendezések beszerzése	116 932
Kisértékű egyéb berendezések	2 660
Egyéb berendezések	29 640
<b>Beszerzések összesen</b>	<b>213 503</b>
Fenntartás, karbantartás	92 547
<b>Fenntartás, karbantartás összesen</b>	<b>92 547</b>
<b>Beruházás, fenntartás, karbantartás összesen</b>	<b>306 050</b>

Vagyoni jogok beszerzése soron Microsoft Office licence beszerzését tervezzük 824 eFt értékben.

Szellemi termékek között a produkciók szellemi termékeit (rendezői, tervezői díjak, előadóművészek próbadíjai) szerepeltetjük 47.230 e Ft értékben.

Idegen ingatlanon végzett beruházásra 7.507 eFt-ot tervezünk, a VI.pontban az épülettel kapcsolatos részben leírtak szerint.

Kisértékű műszaki berendezések között 200 e Ft alatti berendezések kerülnek beszerzésre, pl kompresszor, fülhallgató, mikroport, szerszámok. 2026. évre tervezett összeg 8.710 eFt.

Műszaki berendezések alá tartoznak a produkciók díszletei, jelmezei, melyek egyösszegben kerülnek aktiválásra.

Továbbá itt tervezünk aktiválni 200 e Ft feletti műszaki gépeket berendezéseket, melyek a működésünkhöz elengedhetetlenek. Többek között fényvezérlőpult csere, szcenikai világítási rendszer, meglévő fényforrások cseréje LED-es fényvetőkre, mobil színpadelemek beszerzése, ügyelőpult újjáépítése, nézőtéri lábfények és színpadi kamerarendszer kialakítása összesen 116.932 eFt értékben.

Kisértékű egyéb berendezések soron 200 e Ft alatti eszközöket tervezünk vásárolni pl: házfenntartással kapcsolatos eszközök – szegélynyíró, bojler, stb. A tervezett összeg 2.660 e Ft.

Számítógépeink többsége elavult, a jelenlegi szoftverek már nem kompatibilizálhatóak a gépekkel, így ezek cserére szorulnak. Egyéb berendezések soron 29.640 e Ft-ot tervezünk költeni olyan 200 e Ft feletti eszközökre, mint pl: számítástechnikai eszközök, egyéb üzemi berendezések.

### VI.3. Aktív és passzív időbeli elhatárolások

Megnevezés	adatok (eFt)		
	2024. évi tény	2025. évi várható	2026. évi terv
Aktív időbeli elhatárolások	3 997	6 651	8 152
Passzív időbeli elhatárolások	205 632	290 943	301 617

A Társaság a költségek és ráfordítások aktív időbeli elhatárolása között mutatja ki a tárgyidőszakban elszámolt, de a következő időszakot érintő költségeket. Ilyenek például a különböző éves előfizetések időarányos részei, közterület használati díjak következő évet érintő részköltségei. A 2026. évre 8.152 eFt-ot tervezünk.

Bevételek aktív időbeli elhatárolása Társaságunknál nem jellemző.

Passzív időbeli elhatárolások között mutatjuk ki az olyan tételeket, melyek a tárgyévet terhelik, azonban számlázásuk, kifizetésük a mérleg fordulónapja után következik be. Ezen elhatárolások jelentős részét teszik ki az előadásokkal kapcsolatos költségek, az előadóművészeti szolgáltatások díjai, jogdíjak, közüzemi díjak és egyéb szolgáltatások díjai.

A 2026. évre a költségek, ráfordítások passzív időbeli elhatárolására 76.960 eFt-ot terveztünk.

Ugyancsak a passzív időbeli elhatárolások között jelenítjük meg a halasztott bevételeket. Halasztott bevételként a tárgyévben el nem számolt, költséggel ellen nem tételezett támogatásokat szerepeltetjük.

Működési célú támogatás esetében, ha az adott támogatáshoz kapcsolódó költségek nem, vagy csak részben merülnek fel, az összemérés elve alapján a támogatás azon részét, mellyel szemben nem merült fel költség a passzív időbeli elhatárolások között mutatjuk ki.

Halasztott bevételek soron 2026. évre 224.657 eFt-ot tervezünk, melyből 100.000 eFt a már korábban említett beruházás összege.

Felhalmozási célú támogatás esetében, mivel azok a Társaság hosszú távú fejlesztési céljait hivatottak segíteni – a támogatás a beszerzett eszköz megtérülésével párhuzamosan térül meg. Ennek értelmében ezek a felhalmozási célú támogatások a halasztott bevételek között kerülnek kimutatásra, és a beszerzett eszköz elszámolt értékcsökkenésével egyező összegben kerülnek feloldásra.

Főkönyvi elszámolásunkban a különböző kapott támogatásokhoz egyedi költséghelyek vannak rendelve, így biztosított az elszámolás egyezősége.

## VI.4. Saját tőke

A Társaság jegyzett tőkéje nem változott.

A saját tőke elemei közül tőke -, lekötött -, és értékelési tartalékot nem mutatunk ki. Az előző évek eredményes gazdálkodásából kifolyólag a Társaság az eredménytartalék soron jelentős összeget mutat ki, mely a korábbi évek felhalmozott adózott eredményeit tartalmazza.

Megnevezés	2024. évi tény	2025. évi várható	2026. évi terv	adatok (eFt)	
				2025. évi tény és 2026. évi terv közötti eltérés (+/-)	2025. évi tény és 2026. évi terv egymáshoz viszonyított aránya (%)
<b>D. Saját tőke</b>	<b>579 736</b>	<b>636 735</b>	<b>721 561</b>	<b>84 826</b>	<b>113.3%</b>
I. Jegyzett tőke	3 000	3 000	3 000	0	100.0%
II. Jegyzett, de még be nem fizetett tőke				0	-
III. Tőketartalék	0	0	0	0	-
IV. Eredménytartalék	530 501	576 736	633 735	56 999	109.9%
V. Lekötött tartalék	0	0	0	0	-
VI. Értékelési tartalék	0	0	0	0	-
VII. Adózott eredmény	46 235	56 999	84 826	27 827	148.8%

## VI.5. Követelés- és kötelezettség állomány

A Társaságnak 5 évnél hosszabb kötelezettsége nincs, hátrасorolt kötelezettség felmerülésével nem terveztünk.

Egyéb hosszúlejáratú kötelezettségek között mutatjuk ki a Magyar Nemzeti Vagyonkezelő felé történő visszafizetési kötelezettségünket, 34 millió forint értékben.

Rövid lejáratú kötelezettségek között az egy hónapon belüli kötelezettségeket terveztük, mint a 2026. decemberi bérek és azok járulékai.

Továbbá rövid lejáratú kötelezettségként mutatjuk ki azon szállítói kötelezettség jellegű tételeket, melynek fizetési határideje a 2027-es üzleti évet terheli.

Egyéb rövidlejáratú kötelezettségként mutatjuk ki azt a technikai jellegű elszámolási számlát, mely az Interticket jegyértékesítési rendszer eladási riportja alapján a 2026. évben megvásárolt, de 2027. évi előadásokra vonatkozó jegyek és bérletek összegét tartalmazza.

Követeléseink jelentős részét a vevői követelések teszik ki. Ezen vevőkövetelések kiegyenlítése 2027. januárjában esedékes.

Egyéb követelések között mutatjuk ki a garantált jogdíj előlegeket, melyek produkciókkal kapcsolatos, előre fizetett jogdíjak. Ezek a jogdíjak a lejátszott előadások után, szerződés szerinti százalékban kerülnek leírásra.

Szintén egyéb követelések között kerül elszámolásra a bérelt ingatlanokra fizetett óvadékok összege és az eltérő időszakai, levonható általános forgalmi adó.

Társaságunk az előző időszakokban és a 2026. évben sem tervez céltartalékot képezni, értékvesztést elszámolni, hitelt felvenni.

A József Attila Színház Nonprofit Kft. mérlegén kívüli tételeket nem mutat ki.

A Színház évek óta nyereségesen gazdálkodik. A 2024. évi adózott eredményünk 46.235 ezer Ft, a 2025. évre pedig 56.999 ezer Ft-ot terveztünk.

A 2026. évi terv elkészítésénél a Színház biztonságos és pénzügyileg stabil működtetése a cél.

## **VII. Szervezeti felépítés bemutatása**

### **VII.1. Helyzetelemzés**

Az átlagos statisztikai állományi létszám 2024 -ben 92 fő volt. 2025. április 1-től 5 fő nyugdíjas jogviszonyban lévő színművész alkalmazotti jogviszonyba került, így az átlagos statisztikai létszám 96-ra emelkedett. Szervezeti felépítésünk alapján egyéb, eddig nem létező munkakörök létrehozását nem tervezzük, 2026-os szintén 96 fővel terveztünk.

Természetesen a produkcók továbbra is igénylik a külsős, vállalkozási és megbízási jogviszonyban lévő művészek foglalkoztatását az ily módon foglalkoztatottak száma átlagosan 44 fő.

Kiszervezéssel, egyéb vállalkozásokkal oldjuk meg az egyes tevékenységeket úgy, mint portaszolgálat, nézőtéri ügyelet, büfé üzemeltetés, bérszámfejtés, jogi szolgáltatás, rendszergazda szolgáltatások.

A szervezet működését és létszám szükségletét, a gazdasági folyamatokon túl, jogszabályi előírások is meghatározzák. A színházak életében az utóbbi időben több szabályzat is létszámnövekedést eredményezett.

A jogszabályi kötelezettségekből adódó többlet létszám igényt, részben belső, de főleg külsős munkaerő foglalkoztatásával tudtuk megoldani.

Az elmúlt években mind a művészeti, gazdasági, és egyéb nem művészeti területen a napi üzletmenet ellátásához szükségessé vált az alkalmazotti létszám növelése.

Továbbra is komoly gondot jelent a műszaki munkatársak pótlása. Egyre kevesebb a szakmailag képzett dolgozó. Továbbá erős elszívó hatása van a különböző tv- és film-es produkciónak, mivel ezen produkcók jelentősen magasabb összeget tudnak fizetni.

A munkatársak megtartásához nem elég a versenyképes fizetés biztosítása, nagyon fontos a fejlődési lehetőségek biztosítása, az egyéb juttatások (pl. cafeteria) és stabilitást, kiszámíthatóságot kell, hogy jelenten nekik a munkahelyük.

## VII.2. A 2026. évre tervezett bér és kereset összetevői

Létszám- és bér adatainkat részletesen, állományi bontásban a 11. sz. melléklet – Létszám, bér tartalmazza.

A 2026. üzleti évre tervünkben 994.838 ezer Ft bérköltséggel, valamint 78.278 ezer Ft személyi jellegű egyéb kifizetéssel számoltunk. A személyi jellegű egyéb kifizetéseknél év végén cafetéria és jutalom kifizetését is terveztük. A tervezett bérköltség már tartalmazza a pályázati támogatások között felsorolt 2026. január 1-től érvényes, beépülő jellegű 15% bérfeljesztés összegét is.

A színház sajátos munkarendjéből adódóan a műszaki dolgozóknál megjelenő túlórák az ellentételezéseként túlóra általánnyal számoltunk a színház eddigi gyakorlatának megfelelően.

2023. októberétől Társaságunk bekapcsolódott az új típusú duális szakképzésbe, melynek keretein belül saját munkavállalóinkat részesítjük szakirányú oktatásban.

2024. januárjában akkreditált képzőhely minősítést szereztünk. A duális képzést azóta is folytatjuk, a 2026-os év februárjában várható a 2025. októberében végző 16 fő záróvizsgája, a 2025. októberében indult képzés záróvizsgája pedig 2026. novemberében várható.

A duális képzés után havonta SZOCHO kedvezmény számolunk el, így bérjárulék soron összesen 60.430 eFt-ot tervezünk.

A Társaság vezető állású munkavállalóinak juttatásai:

Vezető beosztású munkavállalók juttatásai	2026. évi terv				
	éves bruttó munkabér (Ft)	költségtérítés (Ft)	rendszeres béren kívüli juttatás (Ft)	cafetéria (Ft)	prémium
ügyvezető igazgató	25 944 000	-	-	240 000	-
gazdasági igazgató	22 770 000	-	-	240 000	-

### VII.3. Szervezeti felépítés

A Társaság a hagyományos (funkcionális) szervezeti formában működik, a szakterületek, azaz funkciók szerinti munkamegosztás az alapvető szervezési elv. Az egyes szakterületek nagyjából önálló szervezeti egységként jelennek meg, mivel esetünkben a területek ellátásához, a feladatok megoldásához speciális szakértelem szükséges.

Az egységeken belül a struktúra hierarchikus.

Irányítási szempontból egyszerre van jelen a vagyonkezelés, a stratégiai és az operatív vezetés.

A szervezeti felépítésünk szerint a menedzsment, felsővezetői feladatokat 2 fő látja el igazgatói pozícióban, Nemcsák Károly ügyvezető igazgató és Dobos István gazdasági igazgató.

A hierarchiában őket 4 fő kiemelt középvezető követi, műszaki igazgató, gazdasági osztályvezető, marketing- és értékesítési vezető és művészeti vezető/ főrendező címen.

3 fő szintén vezető szerepet tölt be, mint szcenikus, gazdasági vezető helyettes és művészeti főtitkár.

A vezetői szerepet betöltő munkavállalók felelősek a saját erőforrásaik felhasználásáért, a szakmai színvonal biztosításáért és a területek közötti kölcsönös kapcsolattartásért is.

A hierarchia következő, utolsó szintjén az ügyintézők állnak, közülük 2 fő kiemelt (dramaturg, művészeti titkár). A végrehajtás szintjén lévők többszörös irányítás alatt dolgoznak, a közvetlen és a funkcionális vezetés is jogosult az irányításukra.

## VIII. Marketingterv

A József Attila Színház küldetése, hogy elérhető, érthető és értékes színházi élményeket nyújtson a város sokszínű közönségének a klasszikus és kortárs színházművészet eszközeivel, közösségi szerepvállalással és hiteles művészi megszólalással.

Ez a küldetés magában foglalja közérthetőség és minőség egyensúlyát (tehát nem elitista, de nem is kommersz), társadalmi nyitottságot; minden generációnak és társadalmi rétegnek kínál élményt, közösségépítő szerepet, különösen az észak-pesti régióban, valamint a művészet felelősségteljes gyakorlását.

Célunk a színház látogató számának növelése, különös tekintettel új generációk, fiatal felnőttek és családok bevonására.

Különböző műfajokban, a klasszikus daraboktól kezdve kortárs színházi produkciókig terjedő műsorokkal szeretnénk vonzóvá tenni magunkat a szélesebb közönség számára, de kiemelten a fiatalabb korosztályt megcélozva.

Fontos a megfelelő helyzetelemzés, tisztán kell látnunk, hol is áll a színház a jelenlegi piacon. Célközönségünk, versenytársaink összetételét pontosan ismernünk kell, tisztában kell lennünk a kulturális trendekkel és azok gyors változásaival, hiszen csak ezek ismeretében hozhatunk megfelelő döntéseket.

Teljesítményünk méréséhez, a látogatottságon kívül, további mérőszámokat (KPI's) kell megállapítani, ezeket időszakonként elemezni, az évad végén stratégiaileg újratervezni.



Tovább kell bővíteni kapcsolatainkat más kulturális intézményekkel, rendezvényekkel, és nemzetközi színházakkal, fesztiválokkal, hogy növeljék a színház ismertségét és vonzerejét. Javítani kell a hatékonyságát a digitális marketing és online jegyértékesítésnek. Minőségi és hatékony online kampányokat, jegyértékesítési platformokat kell kiépíteni annak érdekében, hogy növeljük a jegyeladásokat és a színház látogatottság számát. Növelni kell a József Attila Színház brendjét.

A kulturális fenntarthatóság érdekében tartalmilag értékes, közönségbarát repertoár kialakítását tervezzük, amely képes évekig vonzó maradni. Célunk a művészi megújulás és a közönségelvárások közötti egyensúly fenntartása.

Kiemelten fontos, hogy olyan oktatási és ifjúsági programok épüljenek be a repertoárba, hogy az a jövő közönségét nevelje.

Erősíteni kell az együttműködést a civil szervezetekkel, iskolákkal, nyugdíjasklubokkal.

Fokozni kell a tevékenységünket a művész- közönségtalálkozók, interaktív programok terén is.

Gazdasági fenntarthatóságunk érdekében a bevételi források szélesítése szükséges, úgy, mint jegybevétel, szponzoráció, pályázatok, szolgáltatások (pl. bérbeadás) stb.

Hatékonyabb marketing és célzott közönségépítés révén a kihasználtságunkat növelni kell.

A mai kor kihívása, a zöld működés és a költséghatékony üzemeltetés (pl. energiatakarékos világítás, újrahasznosítás a díszletgyártásban).

Időszak	Fókuszterület	Konkrét kimenet
I. negyedév	Analitika	Kérdőíves felmérés a jelenlegi nézők körében és a lemorzsolódottak körében. Versenytárs-elemzés (helyi kerületi kínálat vs. belvárosi színházak). Értékesítési mutatók elemzése során az eladott jegyek összetételének vizsgálata, nézőmegtartás (visszatérők), online értékesítés arány, közösségi média elköteleződése stb.. Az adatvédelmi szabályoknak megfelelő hírlevél-adatbázis tovább építése.
II. negyedév	Digitális váltás	Online jegyértékesítési felület és hirdetési kampány erősítése . Művészi és ifjúsági programok a színházi előadások és a nézőkkel való találkozások erősítése.. Brand-frissítés: Új vizuális arculat és kampánystílus bevezetése, amely „emberközelivé” teszi a művészetet.
III. negyedév	Közösségépítés	Az új évad első interaktív találkozás a közönséggel jegy és bérlet vásárlási akciók. Partnerhálózat bővítése. Stratégiai megállapodások kötése a kerületi iskolákkal, önkormányzatokkal, nyugdíjasklubokkal és nagyvállalati/vállalati partnerekkel.
IV. negyedév	Fenntarthatóság	A színháztechnikai fejlesztéseink során törekszünk a gazdasági és ökológiai lábnyom optimalizálására. Dolgozunk a „Pártolói tagság” rendszer kidolgozására az egyéni és céges partnereinkel. A színházi terek egyéb hasznosítására is figyelünk (konferenciák, céges rendezvények stb.). Nemzetközi nyitás keretében tovább erősítjük a kapcsolatunkat a környező országok magyar nemzetiségi színházaival.

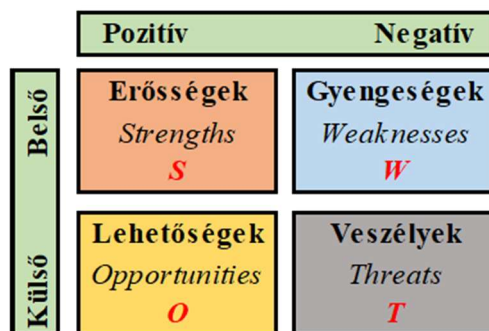
## VIII.1. Helyzetelemzés

### Belső elemzés – SWOT analízis

Színházi gazdálkodási munkánkat jelentős tényezők befolyásolják mind makro, mind mikro gazdálkodási szinten. Ezek vizsgálata és értékelése elengedhetetlen folyamat. Az alkalmazandó stratégia kiválasztásának előfeltétele egy minél szélesebb körű helyzetelemzés.

Egy átfogó SWOT analízis végrehajtása lehetőséget nyújt arra, hogy jobban betekintést nyerjünk a színház működésébe és az azt befolyásoló tényezőkhöz.

Nyilvánvaló, hogy a SWOT elemzés elvégzése jó lehetőség arra is, hogy azonosítsuk, mi az, ami a színházunkban jól működik, min javítsunk, és milyen lehetőségekkel és veszélyekkel szembesülhetünk.



SWOT analízis

A József Attila Színház SWOT-elemzése, gazdasági és szakmai szempontból, 2024-es és korábbi évek tendenciái alapján. Színházunk Budapest Főváros Önkormányzatának és a Kulturális és Innovációs Minisztériumnak közös működtetésében működik. Állandó számú játszóhelyű kőszínház, amely elsősorban klasszikus, népszínházi repertoárral büszkélkedik és fontos szerepet játszik az észak-pesti közönség kiszolgálásában.

#### Erősségek:

- Hosszú múlt és stabil identitás**  
A színház 1956 óta folyamatosan működik, gazdag történettel és hagyományokkal rendelkezik, ami bizalmat és elismertséget épít ki a közönségben.
- Sokszínű repertoár**  
A repertoárban szerepelnek klasszikus és kortárs darabok, zenés produkciók, vígjátékok és népszerű családi előadások is, ami széles közönségréteget vonz – fiatalokat, családokat és idősebb nézőket egyaránt.
- Közösségi és alternatív tér**  
A Gaál Erzsébet Stúdió lehetőséget ad kísérleti és alternatív előadásokra, ami erősíti a kreatív és fiatal közönség elköteleződését.
- Stabil finanszírozás és nonprofit háttér**  
A József Attila Színház Nonprofit Kft. jó pénzügyi helyzetben van, adótartozás nélkül és stabil bevétellel, ami elősegítheti a hosszú távú tervezést és fejlesztéseket.
- Közönségkapcsolat és presztízs növekedése**  
Korábbi években az éves nézőszám 80–100 ezer körül volt, és a közönség szépen növekszik – ez jó alapot ad az 2026-os évadra is.

## Gyengeségek:

### 1. Fizikai korlátok és elavult infrastruktúra

Az épület jelenleg régebbi szerkezetű, ami technikai és komfortbeli korlátokat jelenthet a modern színházi produkciók számára (színpadtechnika, fény-hang rendszer modernizálása sürgető, raktározási, tárolási nehézségek).

Bár reménykedünk a bővítésben, ez az építkezés megkezdésétől részben korlátozhatja a lehetőségeket.

### 2. Erős helyi identitás, korlátozott országos láthatóság

Bár a színház Budapest nagy kulturális életének része, identitása erősen kötődik a XIII. kerület nézőihez – így nehezebb országos márkaként pozicionálni magunkat.

### 3. Függőség a közönség aktivitásától

A jegyeladások és nézőszámok erősen függnak az aktuális műsor vonzerejétől és a közönség fizetőképességétől, ami gazdasági ingadozások esetén további kockázatot jelenthet (bár ez általános színházi trend)

A működés erősen élőmunkaerő igényes.

Színházépület kihasználtsági korlátai: játszóhelyek korlátozott száma,

A kiszolgáló személyzet leterheltsége és fluktuációja.

Kevés vonzó műsor a fiatalabb rétegek számára

Kevés nemzetközi vagy szakmai láthatóság (fesztiválok, turnékon ritkán jelenünk meg)

Nehéz váltani a megszokott közönség ízléséből: innovációs kockázat

## Lehetőségek:

### 1. Modernizáció és bővítés 2026-ra

A tervezett kb. 1000 m<sup>2</sup>-es bővítés és technikai korszerűsítés várhatóan 2026 során megkezdődhet a szükséges pénzügyi fedezet biztosítása esetén, ami új játszó-, próbatermeket és korszerűbb technikai háttérrel adhat – egyben növelve a produkciók minőségét és mennyiségét is.

### 2. Digitális jelenlét és közösségi média erősítése

A színház jelen van népszerű közösségi csatornákon (pl. Instagram, Facebook), amit tudatos kommunikációval tovább lehet építeni a fiatalabb közönség bevonására.

### 3. Partnerségek és fesztiválok

Folyamatosan törekszünk különböző együttműködésekre más kulturális szervezetekkel. Vidéki színházakkal, határon túli magyar társulatokkal való kooprodukciók jelentős lehetőségeket rejtenek magukban. Fesztiválokra való részvételünk növelheti a színház ismertségét és elismertségét.

### 4. Bővülő közönség és turizmus

Budapest kulturális turizmusa folyamatosan növekszik, így az ide látogatók számára is vonzó program lehet a színházi látogatás, ha erre megfelelő marketing kommunikációt tudunk kidolgozni. Ezáltal új célcsoportokat is be tudunk vonni.

A társadalmi felelősségvállalás nagy, mivel a színház nemcsak munkahelyet teremt, hanem véleményt is formál.

## Veszélyek:

### 1. Gazdasági környezet ingadozása

Infláció és jegyár-érzékenység miatt kevesebb néző válhat jegyet, különösen, ha a szórakoztatási költségek növekednek. (általános kulturális ágazati veszély)



## 2. Erős verseny a fővárosi színházpiacon

Budapesten több kiemelt és független színház is működik, amelyek versenyhelyzetet jelentenek a közönségért és támogatásokért. (pl. Erkel, Vígszínház, Madách Színház, Radnóti stb., a budapesti színházi kínálat széles)

## 3. Közönség-elvárások változása

A nézői ízlés, elvárások gyorsan változnak, különösen a fiatalabb generációk körében – ha a program nem reagál erre elég gyorsan, az nézőcsökkenéshez vezethet. (ez is általános trend)

## 4. Színházi szakma belső áramlásai

Színészek, technikai személyzet elszívása nagyobb intézmények, TV-, filmgyártás irányába. Színház- szakmai képzések hiánya miatt a szakembereket nagyon nehéz pótolni. A művészek részére elérhető adózási formák megnehezítik vállalkozóként való alkalmazásukat

## 5. Közbeszerzési és építkezési késések

Ha a bővítési és modernizációs munkák indulása elhúzódna vagy későbbre toródna, az negatívan befolyásolhatja az évadra vonatkozó elképzeléseket.

## Összegzés

A **József Attila Színház** 2026-ban kedvező kilátásokkal rendelkezik: erős történelmi háttér, sokszínű repertoár és stabil nonprofit működés jellemzi. A várható **infrastrukturális fejlesztés jelentős lépés** lehet a művészi és közönségélmény terén. Ugyanakkor kihívást jelent a verseny Budapest gazdag színházi kínálatában, a gazdasági ingadozások és az új generációk elvárásainak való megfelelés.

## VIII.2. Stratégiai célkitűzések

### 1. Infrastrukturális és művészi fejlesztés

**Cél:** A 2026-ra várható bővítés és technikai korszerűsítés megkezdése.

#### Akciók:

- Kormányzati döntésre vár a színház rekonstrukciójának elindítása, melynek jelentős hatása lenne a működésünkre.
- Korszerű világítási és hangtechnika alkalmazása a látványosabb produkciókhoz.
- Stúdió színházterem aktivizálása kísérleti és fiatal alkotók számára, hogy új közönségre teget tudjunk megszólítani.

### 2. Repertoár- és programstratégia

**Cél:** Sokszínű, közönségorientált, ugyanakkor művészileg értékes program kialakítása.

#### Akciók:

- Klasszikus darabok és modern adaptációk kombinálása a széles közönség eléréséhez.
- Éves tématervek („jubileumi évad”) a kommunikáció és marketing megkönnyítésére
- Családi programok, iskolai előadások és gyerekfoglalkozások bővítése a fiatal közönség bevonására.



### 3. Marketing és közönségkapcsolat

**Cél:** Új és fiatal közönség bevonása, valamint a már meglévő hűséges nézők megtartása

**Akciók:**

- Közösségi média kampányok és TikTok/Instagram jelenlét a fiatalabb generációk megszólítására.
- Hűségprogram kialakítása: kedvezmények, exkluzív backstage-látogatások, elővételi lehetőségek.
- Digitális jegyértékesítés optimalizálása és előadások streamelése egyes különleges alkalmakra.

### 4. Partnerségek és PR

**Cél:** A színház országos és lokális presztízsének növelése.

**Akciók:**

- Együttműködés fesztiválokkal és más kulturális intézményekkel.
- Vendégművészek és rendezők meghívása a színház hírnevének erősítésére.
- B2B kapcsolataink erősítése.

### 5. Gazdasági stabilitás és finanszírozás

**Cél:** Pénzügyi rugalmasság és bevételnövelés a bővítés és modernizáció mellett.

**Akciók:**

- Kiegészítő bevételek növelése bérletekkel, rendezvényekkel, szponzorációval.
- Támogatások és pályázatok folyamatos figyelése, különösen EU-s és kulturális források.
- Költséghatékony működés: energiahatékonyság a felújított épületben, optimalizált személyzeti és produkciós költségek.

### 6. Kockázatkezelés

**Cél:** Veszélyek minimalizálása, főként a gazdasági ingadozás és a verseny okozta kockázatoké.

**Akciók:**

- Alternatív bevételi források (digitális tartalom, közönségtámogatás, merchandise stb.).
- Rugalmas programtervezés, hogy gyorsan reagálni lehessen a nézői igények változására.
- Projekt- és építkezésmenedzsment a bővítés ütemezésének és költségkeretének betartására.

### **Milyen eredményeket várunk**

- Növekvő nézőszám, különösen fiatalok és családok körében
- Modern és vonzó infrastruktúra, amely lehetővé teszi látványosabb produkciók bemutatását
- Erősödő presztízs, növekvő jegybevétel
- Stabil pénzügyi helyzet a támogatások és bérletek révén



### VIII.3. Marketing költségterv

Megnevezés	2026. terv (eFt)	
	Fel nem osztható általános	Produkciónak köthető (új bemutatók, repertoáron lévő darabok) felosztható
Nyomdai kivitelezés költsége	6 072	9 190
Hírlével szolgáltatás	1 984	-
PR-jellegű megjelenés	3 308	5 122
Televíziós megjelenés	1 600	2 450
Online hirdetési szolgáltatás (Meta)	460	1 600
Egyéb online és offline hirdetési szolgáltatás	4 150	5 667
Videó felvétel, fotózás	1 120	8 323
Egyéb marketing költség	900	2 250
<b>Összesen:</b>	<b>19 594</b>	<b>34 602</b>

Tervezett marketing költségeink túlnyomó részét a produkciókhoz köthető költségek teszik ki. Az általános, fel nem osztható, vállalati szintű marketing költségek segítségével növeljük a József Attila Színház jó hírnevét, ismertségét.

### VIII.4. Vállalati társadalmi felelősségvállalás

CSR (Corporate Social Responsibility) = vállalati társadalmi felelősségvállalás

A József Attila Színház kiemelten kezeli társadalmi szerepvállalását:

- Kulturális hozzáférés biztosítása hátrányos helyzetű csoportoknak.
- Környezettudatosság: digitális jegykezelés, papírtmentes kommunikáció, újrahasznosított díszletek.
- Társadalmi témákat feldolgozó előadások (pl. iskolai bántalmazás, generációs konfliktusok).
- Önkéntes programok középiskolások és nyugdíjasok bevonásával

### VIII.5. Kommunikációs terv

Kommunikációnkban rendkívül fontos az alkalmazott hangnem, az, hogy milyen arculatot is kívánunk megjelentetni. Nem eladni kívánjuk a jegyeket, hanem a nézőket „meghívni” eseményekre.

**Online marketing (weboldal, közösségi média, hírlevelek)**

A József Attila Színház számára az online marketing kulcsfontosságú eszköz a közönség elérésében, különösen a fiatalabb generációk esetében.

## Offline marketing (plakát, nyomtatott sajtó, rádió)

Az offline marketing továbbra is fontos szerepet tölt be, különösen a helyi és idősebb közönség körében.

## PR-tevékenység (sajtókapcsolatok, interjúk, rendezvények)

A József Attila Színház PR-tevékenysége meghatározza a közéleti és média jelenlétét. Stabil kapcsolataink vannak országos és budapesti kulturális újságírókkal. A színészeinkkel, rendezőinkkel készült interjúk biztosítják az emberi arcot a színház mögött.

## Partneri kapcsolatok (önkormányzat, iskolák, civil szervezetek)

A színház közösségi beágyazottsága kulcskérdés a hosszú távú fenntarthatóság szempontjából.

## Digitális fejlesztések (streaming, digitális jegyvásárlás, mobilapp)

A digitális technológiák használata új közönségretegeket szólíthat meg és növeli a kényelmet.

## Közösségépítés és interaktív projektek

Diákszínpad támogatása, rendhagyó irodalomórák színészekkel, színházi workshopok, improvizációs estek.

## Akadálymentesítés és inkluzivitás

Fizikai akadálymentesítés, jeltolmácsolás, audionarráció, együttműködés civil szervezetekkel

## VIII.6. Értékesítési stratégia és árpolitika

A József Attila Színház értékesítési stratégiájának célja a bevételek növelése, a nézőszám emelése, márkaépítés, valamint a nézői élmény fokozása korszerű és közönségcentrikus megoldásokkal.

Értékesítési csatornáink; a saját weboldal jegyértékesítéssel, jegyiroda (két helyszínen), külsős jegyportálok.

Alkalmazkodnunk kell az újonnan keletkező értékesítési trendekhez is, mint az online, offline integráció, dinamikus árképzés, előfizetési rendszer lehetőségei.

Folyamatosan kutatjuk az új értékesítési csatornákat, próbálunk hosszútávú együttműködések kialakítani.

Az alábbiakban az értékesítés kulcsterületeit részletezzük:

**Jegyeladás és bérletrendszer modernizálása:** digitális jegyrendszer fejlesztése, online jegyek használatának erősítése, mobilalkalmazás fejlesztése, valós idejű ülésfoglalás, rugalmas bérletkonstrukciók

**Dinamikus árképzés és kedvezményrendszerek:** idő, kereslet és esemény szerinti differenciálás (early bird jegyek, last minute jegyek), célzott kedvezmények (célcsoportonként külön), hűségprogram, tematikus esték, események

**Értékesítési csatornák fejlesztése:** online csatornák erősítése, direkt értékesítés erősítése, új partnerkapcsolatok bevonása, affiliate program, többcsatornás értékesítés növelése (jegyvásárló automata nyitvatartási időn túl)

**A színház árpolitikája törekszik a hozzáférhetőség és fenntarthatóság egyensúlyára:** versenytársak folyamatos vizsgálata, általános kedvezmények folyamatos felülvizsgálata, kiszámíthatóság a törzsnézőknek, szektoronkénti árdifferenciálás

**Célzott közönségfejlesztési programok:** fiataloknak, családoknak plusz szolgáltatás, élmény nyújtása az előadáson kívül, társadalmi inklúziót támogató események

#### **B2B (Business to Business) kapcsolatok és szponzoráció**

A József Attila Színház és partnercégek együttműködésének kialakítása és kapcsolatos fejlesztése.

#### **A színház nyitott vállalati partnerek és szponzorok bevonására:**

- Szponzorációs csomagok kialakítása (névhasználat, logómegjelenés, exkluzív események)
- Céges bérletek, zártkörű előadások lehetőségei
- Együttműködés helyi vállalkozásokkal, kulturális intézményekkel (közös promóciók, események)
- Támogatási programok fejlesztése művészeti nevelés vagy hátrányos helyzetű közönség elérése céljából
- Közös marketingkampányok: például egy étterem kedvezményt ad a színházjeggyel érkezőknek

A felülvizsgált és finomhangolt marketingtervet a színház vezetősége hagyja jóvá, ezzel biztosítva, hogy az új célok összhangban legyenek az intézmény hosszú távú stratégiájával és művészeti küldetésével.

Az éves felülvizsgálat és finomhangolás biztosítja, hogy a József Attila Színház marketingje mindig aktuális, releváns és versenyképes maradjon. Ez az alkalmazkodóképesség kulcsfontosságú a változó nézői szokások, gazdasági kihívások és kulturális trendek közepette.

A József Attila Színház a 2026. évi tervadataiban a művészeti munkában és gazdasági mutatóiban megteremtett stabilitás fenntartását és kiegyensúlyozott gazdálkodásának biztosítását irányozta elő.

A jelenleg rendelkezésünkre álló és folyamatosan változó információk birtokában, főbb számaiban és tendenciáiban megalapozottnak érezzük a József Attila Színház 2026. évi üzleti tervét.

Budapest, 2026. március 16.

.....  
Dobos István  
gazdasági igazgató

.....  
Nemcsák Károly  
ügyvezető igazgató

