

ÜZLETI TERV
BUDAPEST BÁBSZÍNHÁZ
NONPROFIT KFT.
2026.01.01.-2026.12.31.
ÜZLETI ÉVÉRŐL

Cég címe: 1062 Budapest, Andrássy út 69.

Cégjegyzékszám: 01-09-963653

Statisztikai számjel: 23396030 9020 572 01

Adószám: 23396030-2-42

Ügyvezető igazgató: Ellinger Edina

Budapest, 2026. február 12.



Ellinger Edina

ügyvezető igazgató



Tartalomjegyzék

I.....	3
I. A Társaság fontosabb adatai.....	3
II. Vezetői összefoglaló	4
III. Általános előzmények.....	9
1. A Társaság rövid bemutatása.....	9
2. A Társaság elhelyezése hazai, illetve nemzetközi környezetben, versenytársak bemutatása, összehasonlítása a Társasággal.....	11
3. Közeljövőt érintő célkitűzések, intézkedések, folyamatban lévő fejlesztések	12
4. Az üzleti tervben felvázolt tevékenységek és célok összefoglalása	13
5. A társaság kockázatainak, a társaságra releváns érzékenységvizsgálatoknak a bemutatása, SWOT analízis.....	13
6. Kihasztnátlan lehetőségek, kapacitások	16
IV. A Társaság 2026. évi szakmai tevékenysége	16
1. A szakmai teljesítmény megítélésére alkalmas mutatók meghatározása, a mutatók 2025. évi várható és 2026. évi tervezett adatainak alakulása (a szakmai programnak megfelelően pl. látogatók száma – ebből fizető látogató –, jegy eladásból származó árbevétel, kapacitáskihasználtság, illetve egyéb, a tevékenységre jellemző naturáliák).	18
2. Társaságra jellemző fajlagos mutatók.....	19
V. A Társaság 2026. évi eredménytervének bemutatása	21
1. Bevételek bemutatása:	22
2. Ráfordítások bemutatása.....	24
VI. A Társaság 2026. évi mérlegtervének bemutatása.....	27
VII. Szervezeti felépítés bemutatása.....	32
VIII. Marketingterv.....	36
Függelék.....	39

I.

I. A Társaság fontosabb adatai

Cégnév: Budapest Bábszínház Közhasznú Nonprofit Korlátolt Felelősségű Társaság

Rövidített név: Budapest Bábszínház Nonprofit Kft.

Székhely: 1062 Budapest Andrásy út 69.

Levélcím: 1399 Budapest, Pf. 601.

Telefon központi szám: +36 1 321 5200

Telefon művészeti titkárság: +36 1 322 5051

Telefon gazdasági titkárság: +36 1 461 5815

E-mail: bbgh@budapestbabszinhaz.hu

A Társaság telephelyei:

- 1064 Budapest, Vörösmarty utca 31.

- 1064 Budapest, Vörösmarty utca 33.

Honlap: <https://budapestbabszinhaz.hu/>

Cégjegyzékszám: 01-09-963653

Adószám: 23396030-2-42

Közösségi adószám: HU23396030

Statisztikai száma: 23396030-9020-572-01

Számlavezető bank: OTP Bank Nyrt. Budapesti Régió
Nádor utcai Vállalati Számlavezetési Központ
1051 Budapest, Nádor utca 6.

Bankszámlaszám: 11784009-20602288

IBAN szám: HU52 1178 4009 2060 2288 0000 0000

TB törzsszám: 198 995 911

**Film- és Előadó-művészeti Iroda
nyilvántartási szám:** ESZ/070

Ügyvezető: Ellinger Edina

Telefon: 36 30 719 2410

E-mail: ellingeredina@budapestbabszinhaz.hu

Felügyelő Bizottság elnöke (név, telefon, fax, e-mail):

Hajdu Márk András

Telefon: +36 70 703 1616

E-mail cím: markhajdu86@gmail.com

Alapítás (átalakulás) időpontja:

- alapítói határozat száma és kelte: 1340/2011. (V.25.)
- Alapító Okirat kelte: 2011.05.31.
- a Társaság bejegyzésének kelte: 2011.07.25.
- a működés kezdete: 2011.08.01.
- Induló tőke: 3.000.000 forint
- Törzstőke 2024. december 31.: 3.000.000 forint

Jogelőd neve: Budapest Bábszínház**Tulajdonosok:**

Budapest Főváros Önkormányzata
Tulajdoni arány: 1/1

Kamarai tagság: BU23396030 Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara

Tagság egyéb szervezetben: Magyar Teátrumi Társaság, Magyar Színházi Társaság, Magyar Bábművészek Szövetsége, ASSITEJ Gyermek- és Ifjúsági Színházak Nemzetközi Szövetsége, UNIMA Nemzetközi Bábművész Szövetség

Az üzleti terv készítője (név, telefonszáma, e-mail):

Takács Viktória

Telefon: +36 30 447 7290

E-mail: takacsviktoria@budapestbabszinhaz.hu

bbgh@budapestbabszinhaz.hu

II. Vezetői összefoglaló

A 2026-os évben a működésünk alapvető kereteit már a 2025. év tavaszán megszületett új feltételeket tartalmazó, a tulajdonosi jogok megosztásáról rendelkező, 2029. december 31-ig szóló megállapodás egyes színházak további közös működtetéséről, valamint az ősz folyamán Budapest Főváros Önkormányzata és Színházunk között megkötött közszolgáltatási szerződés határozzák meg. Az elmúlt évben az új igazgatói kinevezés is megtörtént, 2025. március 1-től Ellinger Edina újabb öt éves időtartamra megkapta az igazgatói munkaszerződését. Üzleti terveinket természetesen gazdasági évre készítjük, de gondolkodásunk, a műsortervek koncepciójának során sokszor évadról beszélünk, mert a repertoárszínházaknak többek között a nyári üzemszünet miatt a műsortervezést nem gazdasági évhez kötöttek kell kialakítaniuk. A műfaji sajátosságunk miatt nekünk még előbbre kell gondolkodnunk, hiszen a bábok tervezése, majd gyártása hosszabbra nyújtja a bemutatót megelőző alkotó folyamatot, mint a többi színház esetében. A műhelyeink munkájának optimalizálása érdekében például már a 2025/26 évad tervezése kapcsán figyelembe kellett vennünk, hogy a 2026. őszére tervezett Az ember tragédiája című gigaprodukciónk már a 2025/26. évadban is jelentős műhelykapacitásokat fog lekötöni. Idei tervezett bemutatóink egyéb programjaink:

- 2026 február 20-án mutatjuk be a Nagyszínpadon a 14+ korosztálynak szóló Semmi 2.0 című, élő zenés előadást Hoffer Károly rendezésében. Janne Teller világhírű ifjúsági regénye olyan könyv, amely nem fél kérdezni. Provokatív mű, amely a

legmélyebb, legfájdóbb kérdéseket teszi fel, miközben beszélgetésre, vitára sarkall, és arra buzdít, hogy magunk találjunk válaszokat. A 2013 óta hatalmas sikerrel játszott ifjúsági előadás megújult formában költözik át az Ország Lili Stúdióból a Nagyszínpadra. A színház új, fiatal szereposztással és a kortárs könnyűzenei szcena két népszerű előadója, cserihanna és Bongor közreműködésével, új zenével mutatja be a produkciót a nézők következő nemzedékének Semmi 2.0 címmel.

- Áprilisban a 6+-os korosztálynak egy igazi klasszikus előadást mutatunk be, a Lázár Ervin egyik legszebb meséjéből készülő Berzsián és Didekit. A 20. század legnagyobb magyar mesemondója, Lázár Ervin 2026-ban lenne 90 éves. A Budapest Bábszínházban az elmúlt években több nagy sikerű produkció is született a meséiből. Berzsián és Dideki immár klasszikussá vált története a barátság, a közösség erejéről szól, és egy kisváros csodabogár lakóinak kalandjait meséli el bábbal és élő zenével. Az előadás rendezője Veres András, tervezője Fekete Anna, zeneszerzője Rozs Tamás.
- Júniusban mutatjuk be Imposztorok címmel a második közösségi színházi előadásunkat, melyben civil nézőink bevonásával dolgozunk.
- A következő évad első szakaszában, 2026 őszén egy nagyszínpadi bemutatót tervezünk, Az ember tragédiáját Keresztes Tamás rendezésében. A középiskolás és felnőtt közönségnek szóló nagy magyar klasszikus igazán alkalmas egy nagyszabású, gondolati és bábtechnikai szempontból is innovatív produkció létrehozására, melyben a társulat nagy része részt vesz majd.
- A bemutatóink sikereinek és a teljes korosztályos spektrum kiszolgálásának köszönhetően szélesre duzzadt a repertoárunk, amit játszunk délelőtt, délután és este.
- Színházpedagógiai tevékenységünket továbbra is kiemelt feladataink között tartjuk számon. Mozgató programunk keretén belül ebben az évben is számos eseményt tervezünk. A feldolgozó foglalkozásokon túl, konferenciát, Éjszaka a Bábszínházban programunkat, szakköröket, nyári táborokat és folytatjuk pályaaorientációs programjainkat a Bábszínházi sétákat is.
A nézőkkel való kapcsolódási lehetőségeinket igyekszünk folyamatosan bővíteni, ezért az online térben is kínálunk számukra kulturális programokat. 2025. március 21-én, a Bábszínházi világnapon elindítottuk a Budapest Bábszínház podcast csatornáját, a Gapit Live-ot, amit az idei világnapon még azzal szeretnénk megfűszerezni, hogy élő felvételt csinálunk.

Az üzleti terv készítése során **közbeszerzéseket és kiemelt beruházásokat nem terveztünk**, ezzel nem számolunk.

- Támogatásunk az idei évben 928 500 eFt-ról 956 355 eFt-ra növekedett, ide nem értve a 2022-ben a kulturális ágazatban egységesen végrehajtott 20%-os bérfejlesztés 110 777 eFt-os fedezetét. A 2026. évi ugyanilyen, a kulturális ágazatot érintő, egységes elvekre épülő 15%-os bérfejlesztésre január 30-án már a bankszámlánkra érkezett a támogatói okirat alapján számunkra odaítélt 145 581 516 Ft állami támogatás.
- Sokat segítené az év sikeres gazdálkodásában, ha a 2025. év végén beadott tematikus pályázatainkon elnyernék a kért összegeket. Ezekkel üzleti tervünkben most nem számoltunk. Az alábbi három témában adtunk be pályázatot:
 - o Semmi 2.0 bemutatónk költségei egy részének fedezetére,
 - o a kiemelt feladatunkként kezelt színházi báb- és dokumentációs archívumunk bővítésének és a Mozgató foglalkozások költségeire,
 - o a 2026 májusában megrendezni tervezett Stúdió26 fesztivál költségeinek fedezetére.

- A tényleges jegybevételünk nagyon nehezen növelhető, mert nem lehetséges az elmúlt évek 350 körüli előadás száma fölé vállalnunk többet. (Nincsen próbatermünk, minden korosztálynak szolgáltatunk, ezért játszunk délelőtt, délután és este és ugyanott próbálunk. A Nagyszínpad és az Ország Lili Stúdió között áthallás van, ezért párhuzamos előadásokkal sem tudunk tervezni. De a társulatunk mérete és a foglalkoztatási szabályok is gátolják a bevétel növelési lehetőséget. A nézettségünk sem fokozható, mint az a táblázatainkból kiderül, hiszen az elmúlt két évben rendre jóval 100% feletti látogatottságot értünk el. Sajnos a kamatbevételeink is csökkennek a kamatlábak stagnálása vagy csökkenése és a támogatás egyre későbbi utalása miatt. Ezt azért fontos megemlíteni, mert a veszteségtől az elmúlt, anyagilag sok nehézséget okozó években a pénzügyi műveletek eredménye mentett meg bennünket. Vállalkozási bevételeink, amik javarészt a színházi büfé bérbeadásából származnak, igazából nem növelhetők, részben infrastrukturális adottságaink miatt, részben pedig a helyiségeink teljes kihasználtsága miatt. Ezért eredményességünk elsősorban a nagyon fegyelmezett költséggazdálkodáson múlik. Mérlegünk főösszegét évek óta elsősorban az szabja meg, hogy megtörténik-e és mikor a megelőző év vagy évek működési támogatásairól és az elnyert pályázati összegekről beadott elszámolások elfogadása. Ennek kiszámíthatatlansága rendkívül nehézé és kétségessé teszi az üzleti terv mérlegének valósághoz közelítését, sőt a beszámolóink kiegészítő mellékletében szerepeltetett mutatók összehasonlíthatóságát is. Vagyongazdálkodásunkat az is nagyban befolyásolja, hogy a most már évek óta mindig bekövetkező év eleji pénzhiányunkat csak a 300 millió Ft körüli, egyébként soknak egy ekkora társaság esetében nem tekinthető pénzeszköz tartalékunk segítségével tudjuk átvészelni.

Vezetői összefoglaló számokban

A. Eredménykimutatáshoz kapcsolódó adatok

Megnevezés	2024. tény (eFt)	2025. évi várható (eFt)	2026. évi terv (eFt)
Működési támogatás (Támogatási Okirat szerinti)	790 000	928 500	956 355
Bérfejlesztés támogatás 2022	110 777	110 777	110 777
Bérfejlesztés támogatás 2026			145 582
Jegybevétel	283 717	318 242	324 500

Minden egyéb eredménykimutatásban elszámolt bevétel, ami a későbbi fejezetekben részletesen is szerepel.

Megnevezés	2024. tény (eFt)	2025. évi várható (eFt)	2026. évi terv (eFt)
Értékesítés nettó árbevétele (jegybevétel nélkül)	15 349	25 119	25 660
Egyéb bevétel	20 206	32 111	14 456
Pénzügyi műveletek bevételei	21 857	20 587	20 000

Eredménykimutatás dologi, személyi, értékcsökkenés ráfordításai

Megnevezés	2024. tény (eFt)	2025. évi várható (eFt)	2026. évi terv (eFt)
Anyagjellegű ráfordítások	308 270	348 715	342 538
Személyi jellegű ráfordítások	879 957	1 028 011	1 205 629
Értékcsökkenési leírás	39 257	44 062	40 000

Minden egyéb ráfordításként elszámolt tétel:

Megnevezés	2024. tény (eFt)	2025. évi várható (eFt)	2026. évi terv (eFt)
Egyéb ráfordítások	5 402	6 569	6 373
Pénzügyi műveletek ráfordításai	41	70	50

Adózás előtti eredmény: 2 740 eFt

B. Mérleghez kapcsolódó kiemelt adatok

Eszköz oldal

Megnevezés	2024. tény (eFt)	2025. évi várható (eFt)	2026. évi terv (eFt)
Befektetett eszközök	256 161	231 845	231 845
Forgó eszközök	432 560	445 936	384 650
Aktív időbeli elhatárolások	862 426	1 815 541	1 023 955
Eszközök összesen	1 551 147	2 493 322	1 640 450

Záró pénzeszköz állomány 2026. év végén terv szerint 350 000 eFt.

Forrás oldal

Megnevezés	2024. tény (eFt)	2025. évi várható (eFt)	2026. évi terv (eFt)
Saját tőke	335 112	343 019	345 757
- ebből jegyzett tőke	3 000	3 000	3 000
- eredménytartalék	323 135	332 112	340 019
- ebből adózott eredmény	8 977	7 907	2 738
Céltartalék	73 500	73 500	73 500
Kötelezettségek	1 011 288	1 955 840	1 105 939
Passzív időbeli elhatárolások	131 247	120 963	115 254
Források összesen	1 551 147	2 493 322	1 640 450

C. Létszámadatok

Megnevezés	2024. évi tény	2025. évi várható	2026. évi terv
Átlagos statisztikai létszám (fő)	103	107	110

III. Általános előzmények

1. A Társaság rövid bemutatása

Budapest Főváros Önkormányzata, mint a társadalmi közös szükséglet kielégítéséért felelős szerv, 2011. május 31-én az alapító okirat szerint létrehozta a Budapest Bábszínház Nonprofit Kft-t. Az ellátandó feladat Magyarország helyi önkormányzatairól szóló 2011. évi CLXXXIX. törvény 13. § (1) 7. pontja alapján közfeladatnak minősül. A Társaság közhasznú besorolású lett.

Az önkormányzat úgy döntött, hogy a kulturális feladatok ellátása, a tevékenység hatékonysága, a pénzügyi források felkutatása, a költségvetési források takarékosabb felhasználása, és az önkormányzati vagyon gazdaságosabb hasznosítása érdekében a költségvetési szerv gazdálkodási szervezeti forma helyett a kft szervezeti formát alkalmazza.

A Fővárosi Közgyűlés 1973/2012. (X.3.) Közgyűlési határozata alapján Fenntartói Megállapodást kötött a Színházzal, amely egyben közszolgáltatási szerződésnek is minősült. 2015. december hónapban a Fenntartói Megállapodás módosításával a közszolgáltatási szerződés az EMTV. 16 §-nak megfelelően 2020. december 31-ig tartó időtartamra meghosszabbításra került.

A Fenntartói Megállapodás szerint, a tulajdonos a közhasznú tevékenység eredményes ellátásához szükséges önkormányzati tulajdonú ingatlanokat külön megállapodásban, határozatlan időre, haszonbérleti szerződés keretében adja a Színház használatába. Ennek értelmében a bérlemény után fizetendő haszonbérleti díj éves összege a Haszonbérelő által tárgyévben realizált nettó jegy- és bérletbevétel 1 %-a + Áfa. 2025. decemberében a Fővárosi Közgyűlés Tulajdonosi Bizottsága 1047/2025.(XII. 16.) számú határozatában jóváhagyta a Haszonbérleti Szerződés 1.számú Módosításának megkötését, amely szerint három fővárosi ingatlan, amely a társaság számára hasznosíthatatlanná vált visszaadásra kerül.

A Társaságot 2020. január 1-től 2024. december 31-ig a megkötött közös megállapodás szerint Budapest Főváros Önkormányzata és az EMMI (később KIM) közösen működtették.

Ennek megfelelően Budapest Főváros Önkormányzata a Társaságunkkal 2020. december 23-i keltezéssel, 2021. január 1-től 2024. december 31-ig hatályos Közszolgáltatási Keretszerződést kötött az előadóművészeti szolgáltatások tartós biztosítására.

Közös Működtetés

A 2008. évi XCIX. 3.§ (7)-(8), 16.§ (4) és a 16.§ (8) bekezdései alapján egyrészről Gulyás Gergely, a Miniszterelnökséget vezető miniszter, mint a Kormánynek a Budapest és a fővárosi agglomeráció fejlesztéséért felelős tagja és Prof. Dr. Kásler Miklós, az emberi erőforrások minisztere, mint a Kormánynek a kultúráért felelős tagja, másrészről Budapest Főváros Önkormányzata képviseletében Karácsony Gergely Szilveszter főpolgármester 2020. április 6. dátummal közös működtetési megállapodást kötöttek 2024. december 31. napjáig tartó határozott időtartamra.

E szerint a Társaság éves működésének pénzügyi feltételeit – figyelemmel az Emtv. 16.§ (9) bekezdésére – teljes egészében a Kulturális és Innovációs Minisztérium biztosította. A megállapodást a lejártá után a felek 2025. március 31-ig változatlan feltételekkel meghosszabbították, majd a 2025. április 1-je és 2029. december 31.

napjáig terjedő időszakra Hankó Balázs kulturális és innovációs miniszter, mint Miniszter és Budapest Főváros Önkormányzata, mint Önkormányzat új megállapodást kötöttek az egyes színházak további közös működtetéséről, amely a tulajdonosi jogok korábitól eltérő megosztását tartalmazza, azzal, hogy a társaság éves működésének pénzügyi feltételeit továbbra is teljes egészében a Kulturális és Innovációs Minisztérium biztosítja.

Ezt követően Budapest Főváros Önkormányzata megkötötte Társaságunkkal a szintén 2029. december 31-ig hatályos Közszolgáltatási Keretszerződést.

A Társaság Alapító Okirata szerint végezhető tevékenységek.

Tevékenységi körök

Cél szerinti közhasznú tevékenységek	
9020'25	Előadó-művészet, főtevékenység
9039'25	Egyéb alkotó-,előadó-művészetet kiegészítő tevékenység
9031'25	Művészeti létesítmények és helyszínek működtetése
9121'25	Múzeumi, gyűjteményi tevékenység
4939'25	Mns egyéb szárazföldi személyszállítás
8532'25	Szakmai középfokú oktatás
8552'25	Kulturális képzés
8559'25	Mns egyéb oktatás
9329'25	Mns egyéb szórakoztatás, szabadidős tevékenység
Vállalkozási tevékenységek	
6820'25	Saját tulajdonú, bérelt ingatlan bérbeadása, üzemeltetése
7311'25	Reklámügynökségi tevékenység
7721'25	Szabadidős sporteszköz kölcsönzése
7739'25	Egyéb gép, tárgyi eszköz kölcsönzés
5811'25	Könyvkiadás
1820'25	Egyéb sokszorosítás
5911'25	Film-, video-, televízióműsor-gyártás
5920'25	Hangfelvétel készítése, kiadása
7312'25	Médiareklám
1812'25	Nyomás (kivéve: napilap)
3240'25	Játékgyártás
4761'25	Könyv- és kiskereskedelem
4769'25	M.n.s. kulturális, szabadidős cikk kiskereskedelme
5210'25	Raktározás, tárolás
5611'25	Éttermi vendéglátás
5621'25	Rendezvényi étkeztetés
5622'25	Szerződésese étkeztetés és egyéb vendéglátás
5630'25	Italszolgáltatás
5813'25	Folyóirat, időszaki kiadvány kiadása
5819'25	Egyéb kiadói tevékenység (kivéve: szoftverkiadás)
5821'25	Számítógépes játék kiadása
5829'25	Egyéb szoftverkiadás
5912'25	Film-, videó, televízióműsor készítésének utómunkálatai
5914'25	Filmvetítés
6920'25	Számviteli, könyvvizsgálói, adószakértői tevékenység
7020'25	Üzletviteli, egyéb vezetési tanácsadás

7420'25	Fényképészet
8210'25	Adminisztratív, üzletmenetet támogató szolgáltatás
8230'25	Konferencia, kereskedelmi bemutató szervezése
8891'25	Gyermekek napközbeni ellátása
9610'25	Textil, szőrme mosása, tisztítása
9621'25	Fodrászat, szépségápolás

Egyebek

A Társaságunknál a V/2025. számú KIM Alapítói Határozat alapján 2025. július 15-től 2029. december 31-ig szóló határozott időtartamra kinevezett új összetételű, öt tagú felügyelő bizottság működik.

A Társaság választott könyvvizsgálója:

RÉ-DUO Könyvvizsgáló Bt.

Székhely: 1037 Budapest, Táborhegyi út 25.

Adószám: 28687021-2-41

Cégjegyzékszám: 01-06-612137

A könyvvizsgálatra kijelölt személy: Rédei Emese

Jelenlegi megbízatása 2026. május 31-ig tart.

2. A Társaság elhelyezése hazai, illetve nemzetközi környezetben, versenytársak bemutatása, összehasonlítása a Társasággal

A Budapest Bábszínház elmúlt hetvenöt éves – történelme van, több generáció nőtt fel az előadásain. Voltak nagy korszakai, emblemikus előadásai, képes volt reagálni az őt körülvevő változásokra, kulturális behatásokra. Legfontosabb értéke az intézménynek ma is az, hogy minden körülmények között a bábműfajt képviseli. Budapest egyetlen kőszínháza, melynek műfaji meghatározása: BÁBSZÍNHÁZ. Alapfeladatunk, hogy a főváros kulturális életében betöltsük azt a szerepet, hogy minőségi produkcióinkkal felkeltsük a hozzánk érkező gyermekek érdeklődését a bábszínház műfaja iránt. Tendencia, hogy egyre több kőszínház vagy független társulat készít produkciót gyermekeknek, ezért sok a versenytársunk. Ugyanakkor ez az egyetlen színház a fővárosban, ahová kifejezetten azért jönnek a nézők, hogy a báb műfajával találkozzanak. Egyedülállóak vagyunk abból a szempontból is, hogy játszunk minden korosztálynak, ezért vannak előadásaink délelőtt, délután és este is. Az elmúlt 6 évben megszületett a felnőtt repertoárunk is, ahol aztán az összes budapesti színház előadása konkurenciát jelent számunkra, bár mostanra reményeink szerint úgy is fogalmazhatunk, hogy mi jelentünk konkurenciát a felnőtt előadások piacán.

Színházunk Európa legnagyobb bábszínháza ennek összes előnyével és hátrányával. Az Abstract I. Budapesti Nemzetközi Kortárs Bábfesztiválunk megrendezésekor élvezhettük a „nagyág” előnyeit, mint meghívó fél, vendégszereplés esetén viszont gyakran kerülhetnek előtérbe a „nagyág” hátrányai, elsősorban a minket meghívó fél részéről, mind a méreteket, mind az anyagi lehetőségeket tekintve. A megszokott mederben folyó színházi életben és a remélhetőleg javuló anyagi körülmények között a nemzetközi kapcsolatok bővítésére és elmélyítésére remélhetőleg több lehetőségünk lesz, mert nagyon fontosnak tartjuk a bábművészet nemzetközi irányzatainak megismertetését a hazai közönséggel csakúgy, mint a hazai értékeink bemutatását külföldön.

3. Közeljövőt érintő célkitűzések, intézkedések, folyamatban lévő fejlesztések

A színházunk specialitása, hogy a **saját bevétel aránya az összbevételen belül** szignifikánsan nem mozdítható el a jelenlegi helyzetből. Ennek alapvető okai a következők:

- Előadásaink legalább kétharmada a 16 év alatti korosztályúaknak szól, ami így is kell, hogy maradjon, hiszen ez alapfeladataink egyik fontos alappillére. Az ilyen előadásaink jegyárainak meghatározásánál a piacitól eltérő szempontokat is figyelembe kell vennünk. A **hétköznapi előadásoknál** azt, hogy ezeket egész csoportok és osztályok látogatják, amelyekbe nagyon különböző egzisztenciális helyzetű gyerekek járnak és akkor kerülhet csak sor a színházlátogatásra, ha a csoport összes tagja megengedheti magának a jegyvásárlást. Ezzel egyébként **az egész színházi ágazatot szolgáljuk, mert hozzájárulunk a fiatal generációk színházi nézővé neveléséhez.** A fenti korosztályoknak szánt **hétvégi előadásaink pedig családi programokat jelentenek** és itt is figyelembe kell vennünk azt a ténytet, hogy gyakran egyszerre négy vagy annál is több jegyet szeretne megvásárolni egy család.
- A társulat mérete, a próbaterem hiánya és a színpadok közötti áthallás az előadás szám növelését akadályozza.
- Az előző pontban leírtakon túl a bérbeadásból származó vállalkozási bevétel növelését még az épület egyéb infrastrukturális adottságai is nehezítik. Egyéb vállalkozási tevékenység indításához pedig szabad, befektethető forrás kell, amivel nem rendelkezünk.

A korábbi évek stagnáló működési támogatási összege, a mára némileg normalizálódó, de a korábbi években száguldó infláció, a pénztartalékainkat jelentősen csökkentő 2022-ben végrehajtott fűtési-hűtési rendszerünket korszerűsítő nagy beruházás és az előző pontban kifejtett sajátosságunk mára olyan helyzetet teremtett, ahol teljesen egyértelművé váltak céljaink prioritásai.

Elsődleges célunk a tőlünk megszokott minőségben ellátni közfeladatainkat.

Ezzel szinte teljesen hasonlóan fontos, hiszen az elsődleges cél megvalósíthatóságának is alapvető feltétele, a jelenleg kiváló állapotban levő társulatunk megőrzése. Ennek érdekében szeretnénk felhasználni bármilyen módon képződő többletforrásainkat.

A korábbi évek folyamatai miatt sajnos fejlesztésre, korszerűsítésre, bármennyire is igényelné az előadásaink minőségének megőrzése és a székhelyünk állapota nem vagy rendkívül korlátozottan tudunk lehetőséget biztosítani. Ha forrásaink ilyen célra kiírt pályázati támogatásokkal nem egészülnek ki, akkor minimális a lehetőségünk. Likviditásunk megőrzése érdekében tartalékainkból az amortizáció összegét meghaladóan csak rendkívül óvatosan költekezhetünk, inkább csak az élet által váratlanul produkált akut helyzetek megoldására szorítkozhatunk.

4. Az üzleti tervben felvázolt tevékenységek és célok összefoglalása

A 2026-os gazdálkodási évben színházunk elsősorban a közhasznú alapfeladatait szeretné ellátni jó minőségben. Ennek keretében tervezünk:

- 1 bemutatót az Ország Lili Stúdióban
- 2 Nagyszínpadi bemutatót
- 1 közösségi színházi bemutatót
- legalább 320 előadást lejátszani
- Stúdió26 néven hazai bábfesztivált
- a Mozgató, színházpedagógiai programunk hagyományos feldolgozó foglalkozásait
- bábművészeti konferenciát
- Éjszaka a Bábszínházban programunk folytatását
- az év során működtetni 3 csoportban bábmozgató, bábos alkotó csoportjainkat
- nyáron 2 korosztálynak nyári napközis tábor szervezését

Vállalkozási tevékenységünk keretében a fentebb már leírt okok miatt továbbra is a büfénk bérbeadására szorítkozunk.

5. A társaság kockázatainak, a társaságra releváns érzékenységvizsgálatoknak a bemutatása, SWOT analízis

Kockázatok bemutatása

A Budapest Bábszínház – mint államilag támogatott, művészeti profilú gazdasági társaság – működését számos külső és belső kockázati tényező befolyásolja.

Külső (környezeti) kockázatok:

- **Gazdasági kockázatok:** Infláció, ennek következtében jelentős a költségnövekedés, így a támogatás és a jegybevétel reálértéke csökken.
- **Támogatás folyósításának módjából adódó kockázat:** Nem folyamatosan érvényes, hatályos szerződés alapján, nem kiszámítható, tervezhető nagyságrendben és ütemben érkezik a működési támogatás, hanem projekt szemléletű megközelítésben folyik egy folyamatosan, ráadásul évadban (kereszt években) működő „üzem” finanszírozása.
- **Jogszabályi környezet változásai:** Pl. minimálbér változás EKHO-s kedvezményes adózást választható tevékenységek (munkakörök) esetén csökkenti a nettó keresetet vagy a piaci szféra résztvevői adakozó kedvének adójogszabály változásokkal történő befolyásolása, az életbeléptetett adókedvezmények miatt az azonos feladatot végzők nettó keresete közötti olló szélesre nyitásából adódó bérfeszültségek stb.
- **Az ágazat budapesti szereplőinek mára kialakult egyenlőtlen anyagi helyzete:** szívóhatás érvényesül a munkaerők piacán és a nézők piacán egyaránt.

Belső (működési) kockázatok:

- **Személyi kockázatok:** Alacsony bérszínvonal, csökkenő reálkeresetek, a hagyományos 5+2 napostól lényegesen eltérő munkarend, pihenő- és ünnepnapokon is működő üzem, a felsorolt okok miatt fontos alkotók, művészek, szakemberek távozása.

- **Infrastrukturális kockázatok:** Az épület, technika, gépészet elöregedése, meghibásodása.

Érzékenységvizsgálatok

A legnagyobb érzékenységet tapasztaltuk a következő változók esetében:

- **Inflációs hatás:** Az anyagjellegű és szolgáltatási kiadások (költségek) inflációkövető piaci kényszere racionális költséggazdálkodás mellett is veszteséget eredményezhet.
- **Bevételi- és költség arányok merevsége:** Adottságaink miatt, már fentebb említettük, a saját nettó árbevételünk növelésének a többi színházhoz képest vannak korlátai, így a saját bevétel / támogatás arány szignifikánsan nem mozgítható el. Az összes költségen és ráfordításon belül az évek során mindig 75% körül mozog a bér- és egyéb személyi költségek és az ezekhez tapadó járulékok összegének aránya. Mindezt figyelembevéve komoly veszélyt jelent az épületünk és a színpadi gépparkunk műszaki színvonalának elmaradottsága, hiszen az esetleges akut meghibásodások ilyen merev arányoknál nem vagy rendkívül nehezen, csak a működés sérülésével kezelhetők.

SWOT-analízis

Erősségek (Strengths)	Gyengeségek (Weaknesses)
<p>Országosan is ismert és elismert intézmény, kiemelkedő szakmai reputáció</p> <p>Stabil működés</p> <p>Tapasztalt, elkötelezett társulat</p> <p>Minden korosztálynak repertoár</p> <p>Jó kapcsolat pedagógiai és kulturális intézményekkel. Iskolai és óvodai pedagógusokkal folyamatos kapcsolattartás. pl. Új bemutatókhoz kapcsolódóan nyilvános főpróbára meghívjuk őket és a Mozgató foglalkozást is bemutatjuk. Formális és informális kapcsolatokat tartunk az ország bábszínházaival, de a többi színházzal is.</p>	<p>Az infrastruktúra (épület) korszerűsítésre szorul</p> <p>Átlagkereset színvonalának versenyképtelensége</p> <p>Próbaterem hiánya</p> <p>Szakmai géppark műszaki színvonala fejlesztésre szorul</p>
Lehetőségek (Opportunities)	Veszélyek (Threats)
<p>Digitális tartalmak fejlesztése. A digitális archívumunk folyamatos bővítése, honlap, próbatábla megújulása, közösségi médiákban színes részvétel stb.</p> <p>Nemzetközi koprodukciónak és turnék</p> <p>Új közönségrétegek bevonása (felnőtteknek szóló bábszínház) Műfaji színház vagyunk. Minden korosztálynak játszunk, minden korosztálynak repertoárt alakítunk ki. Ebből a kis kamaszok és a felnőttek piaci szegmensét most stabilizáljuk, különösen nagy konkurencia harcban a sztereotípiákkal terhelt felnőtt piacon.</p> <p>Partnerségek civil és oktatási szervezetekkel</p>	<p>Bevételek (támogatás és saját) stagnálása vagy relatív lassú növekedése</p> <p>Gazdasági visszaesés, infláció</p> <p>Nagy értékű szakmai gépek elavulása, tönkremenése</p> <p>Infrastrukturális meghibásodások, karbantartási lemaradások</p>

6. Kihasztnálatlan lehetőségek, kapacitások

Infrastrukturális, mőszaki és humán erőforrásainkat jelenleg maximálisan kihasználjuk.

IV. A Társaság 2026. évi szakmai tevékenysége

A 2026-ban repertoáron tervezett előadások játszóhelyenként:

Nagyszínpad			
szerző	előadás megnevezése	korosztályos besorolás	2026. évi bemutató dátuma
Marék Veronika	Boribon és Annipanni	3+	
Kiss Judit Ágnes	Babaróka	3+	
Grimm testvérek	Holle anyó	3+	
Fábián Péter, Gimesi Dóra, Háy János, Jászberényi Sándor, O. Horváth Sári, Parti Nagy Lajos, Székely Csaba, Szikszai Rémusz, Tasnádi István, Závada Péter	Dekameron 2023	16+	
Znajkay Zsófia	Péntek úr csodálatos barátai	5+	
Tasnádi István	Helló, Héraklész!	10+	
Beatrix Potter	Nyúl Péter	3+	
Dániel András	Mindenki legyen kuffli!	3+	
Gimesi Dóra	Hamupipőke	6+	
Arjun P. Anand	A Sárkányfutó átka	10+	
Janne Teller	Semmi 2.0	14+	2026. február 20.
Madách Imre	Az ember tragédiája	14+	2026. október
Ország Lili Stúdió			
szerző	előadás megnevezése	korosztályos besorolás	2026. évi bemutató dátuma
Nick Dear	Frankenstein	16+	
Sven Nordqvist	Pettson és Findusz	3+	
David Walliams	Gengszter nagyfi	10+	
Szerb Antal	A Szerb Antal-kód, avagy a Pendragon legenda	14+	
Kísérleti Stúdió	Ponttól pontig.	8+	
Podlovics Laura, Gajda Anna- Kísérleti Stúdió	Nem félünk a sötétben	14+	
Varró Dániel	A szomjas troll	6+	
2019. évi Színház- és Filmművészeti Egyetem hallgatói vizsgaelőadása.	Anima	16+	Az előadás a Színház-és Filmművészeti Egyetem együttműködésével jött létre.
Henrik Ibsen	Peer Gynt	16+	
Magyar népmesékből Hársing Hilda által összeállított vásári bábrevü	Kár, hogy anyádat nem hoztuk el...	16+	
Lázár Ervin	Berzsián és Dideki	6+	2026. április 4.
közösségi színház	A kamaszkor az rock'n'roll	18+	
közösségi színház	„Imposztorok-közösségi színházi projekt”	14+	2026. június 7.

Kemény Henrik Terem			
Véghvári Viktória, Hoffer Károly	Krabat - aki sokat kérdez, az sokat téved - színházi társasjáték	16+	
Krusovszky Dénes	Akik már nem leszünk sosem	16+	
Véghvári Viktória	Csaturanga csel	10+	

A táblázatban minden esetben az eredeti mű szerzőjét tüntettük fel. Műfajunk sajátos gondolkodásmódja azonban megköveteli, hogy egy kortárs szerző bábszínpadra adaptálja azt.

Tekintettel arra, hogy 2026-ban kizárólag közhasznú alapfeladataink ellátását terveztük, semmilyen extra, megszokottól eltérő esemény nem kerül megrendezésre ebben az évben, gazdálkodási adatainkat az alábbiak szerinti bontásban mutatjuk be:

Megnevezés	ezer Ft-ban
Saját bevétel	370 660
Támogatás	1 212 713
Pályázati úton elnyert támogatások	13 957
Anyagjellegű ráfordítások	342 538
Személyi jellegű ráfordítások	1 205 629
Értékcsökkenési leírás	40 000
Egyéb ráfordítások és pénzügyi műveletek egyéb ráfordításai (86-87fsz)	6 423
Adózás előtti eredmény	2 740

A saját bevételünk sora tartalmazza a tervezett kamatbevételünk összegét is.

1. A szakmai teljesítmény megítélésére alkalmas mutatók meghatározása, a mutatók 2025. évi várható és 2026. évi tervezett adatainak alakulása (a szakmai programnak megfelelően pl. látogatók száma – ebből fizető látogató –, jegy eladásból származó árbevétel, kapacitáskihasználtság, illetve egyéb, a tevékenységre jellemző naturáliák).

2026. évi szakmai mutatók alakulása

Megnevezés	2024. évi tény	2025. évi várható	2026. évi terv	2026/2025 (%)
Bemutatószám (db)	4	4	4	100
- Ebből saját bemutató (db)	4	4	4	100
Előadászám (db)	340	310	320	103,2
- Ebből saját előadások száma (db)	340	310	320	103,2
Saját előadás %-a	100%	100%	100%	100 %
Jegybevétel (eFt)	283 717	318 242	324 500	102 %
Átlagos kihasználtság valamennyi játszóhelyre (%)	100,79%	103,38 %	91%	88 %
Fizető nézők száma székhelyen	74 909	85 236	78 417	92 %

2. Társaságra jellemző fajlagos mutatók

Mutató megnevezése és mértékegysége	Fajlagos mutató értéke		
	2024. évi tény	2025. évi várható	2026. évi terv
1 nézőre jutó működési támogatás (Ft/fő)	10 339	10 799	12 073
1 nézőre jutó értékesítés nettó árbevétel és a pénzügy műveletek árbevétele (Ft/fő)	4 200	4 233	4 673
1 nézőre jutó értékesítés nettó árbevétel (Ft/fő)	3 914	3 994	4 420
saját bevétel aránya az összes bevételhez (%) (értékesítés nettó árbevétele/összes bevétel)	24,08%	23,92%	21,92%
összes személyi jellegű bér, személyi jellegű egyéb bérkiadás, bérjárulék/működési támogatás (%)	97,69%	98,92%	99,42%
összes személyi jellegű bér, személyi jellegű egyéb bérkiadás, bérjárulék/összes bevétel (%)	70,86%	71,62%	75,48%
személyi jellegű bérköltség és a működési támogatás aránya (%)	85,23%	86,47%	86,79%
személyi jellegű bérköltség és az összes bevétel aránya (%)	61,82%	62,61%	66,05%
bérköltség (összes személyi jellegű bér, személyi jellegű egyéb bérkiadás, bérjárulék) és az összes költség aránya (%)	71,37%	72,02%	75,61%
munkaszerződés szerinti alapbér összesen/statisztikai létszám (átlagbér) Ft/fő/hó	469 442	530 980	643 467
össz.bérktg.(alapbér+telj.bér+jut.+prémium/statisztikai létszám) (átlagkereset) Ft/fő/hó	586 155	659 911	760 333

Mutató megnevezése és mértékegysége részletezve	2024. évi tény	2025. évi várható	2026. évi terv
1 nézőre jutó működési támogatás (Ft/fő): támogatói okirat szerinti működési támogatás Ft/éves nézőszám	<u>790 000 000</u> 76 413	<u>928 500 000</u> 85 980	<u>956 355 000</u> 79 216
1 nézőre jutó értékesítés nettó árbevétele és a pénzügy műveletek árbevétele (Ft/fő): értékesítés nettó árbevétele plusz pénzügyi műveletek bevétele/éves nézőszám	<u>(299 066 000 + 21 857 000)</u> 76 413	<u>(343 361 332 + 20 587 533)</u> 85 980	<u>(350 160 000 + 20 000 000)</u> 79 216
1 nézőre jutó értékesítés nettó árbevétele (Ft/fő): értékesítés nettó árbevétele/éves nézőszám	<u>299 066 000</u> 76 413	<u>343 361 332</u> 85 980	<u>350 160 000</u> 79 216
saját bevétel aránya az összes bevételhez (%): értékesítés nettó árbevétele/összes bevétel	<u>299 066 000</u> 1 241 906 000	<u>343 361 332</u> 1 435 336 656	<u>350 160 000</u> 1 597 329 567
összes személyi jellegű bér, személyi jellegű egyéb bérkiadás, bérjárulék/működési támogatás (%): személyi jellegű bér+ személyi jellegű egyéb bérkiadás+bérjárulék/támogatói okirat szerinti működési támogatás + 2022. évi bérfeljesztés támogatás+2026 évi bérfeljesztés	<u>879 957 000</u> 900 777 000	1 028 011 141 1 039 276 793	<u>1 205 628 680</u> 1 212 713 309
összes személyi jellegű bér, személyi jellegű egyéb bérkiadás, bérjárulék/összes bevétel (%): személyi jellegű bér+ személyi jellegű egyéb bérkiadás+bérjárulék/mindösszesen bevétel	<u>879 957 000</u> 1 241 906 000	<u>1 028 011 141</u> 1 435 336 000	<u>1 205 628 680</u> 1 597 330 000
személyi jellegű bérkiadás és a működési támogatás aránya (%): személyi jellegű bérkiadás/ támogatói okirat szerinti működési támogatás+ 2022. évi bérfeljesztés támogatás	<u>767 777 000</u> (790 000 000 + 110 777 000)	<u>898 689 685</u> (928 500 000+110 776 793)	<u>1 055 089 233</u> (956 355 000 + 110 776 793+ 148 581 516)
személyi jellegű bérkiadás és az összes bevétel aránya (%): személyi bérkiadás/mindösszesen bevétel	<u>767 777 000</u> 1 241 906 000	<u>898 689 685</u> 1 435 336 000	<u>1 055 089 233</u> 1 597 330 000
bérkiadás (összes személyi jellegű bér, személyi jellegű egyéb bérkiadás, bérjárulék) és az összes költség aránya (%): összes személyi jellegű bér, személyi jellegű egyéb bérkiadás, bérjárulék/összes költség	<u>879 957 000</u> 1 232 927 000	<u>1 028 011 141</u> 1 427 427 000	<u>1 205 628 680</u> 1 594 590 000
munkaszerződés szerinti alaphér összesen/statisztikai létszám (átlagbér) Ft/fő/hó: bérkiadásból az alaphér/átlagos statisztikai létszám	<u>580 230 000</u> 103 fő 12 hónapra vetítve	681 778 755 107 fő 12 hónapra vetítve	849 376 000 110 fő 12 hónapra vetítve
össz.bérktg.(alaphér+telj.bér+jut.+prémium/ statisztikai létszám) (átlagkereset) Ft/fő/hó: Alaphér+további bérelemek (tiszteletdíjak és megbízási díjak nélkül)/átlagos statisztikai létszám/hó	<u>724 487 580</u> 103 fő 12 hónapra vetítve	847 325 967 107 fő 12 hónapra vetítve	1 003 639 000 110 fő 12 hónapra vetítve

V. A Társaság 2026. évi eredménytervének bemutatása

Amit az üzleti terv készítése során figyelembe vettünk:

- a már Támogatói Okiratban meghatározott és leutalt 956 355.- eFt működési támogatási összeggel számoltunk plusz a 2022-ben végrehajtott 20%-os bérfejlesztés önkormányzaton keresztül nyújtott 110.777.- eFt-os fedezetével, valamint a 2026. évi bérfejlesztés támogatására átutalt 145 581 516 Ft, amit a bérköltséget tartalmazó fajlagos mutatók esetében működési támogatáshoz hasonlóan vettünk számításba.
- jegybevételeinket 320 előadás 91%-os nézettsége mellett terveztük meg az érvényes már ismert jegyárainkkal. Itt mindenkor kockázati tényező, hogy az egyeztetések, esetleg egészségügyi problémák stb. miatt, a játszóhelyeink előadásszámainak tervezett arányát mennyire tudjuk tartani.
- a gazdálkodási évben 3+1 közösségi színházi bemutatót terveztük.
- gazdálkodásunk stabilitását továbbra is meg szeretnénk őrizni, de ez az eredmény nagyságrendjéből látszik, hogy hosszú távon nagyon sok a bizonytalanság, hiába lett gyakorlatunk a megváltozott és folyamatosan változó helyzethez való alkalmazkodásban. Szigorúan felügyelt költséggazdálkodással igyekszünk enyhíteni a számtalan kedvezőtlen külső környezeti hatás okozta kiadásnövekedést, az óvatosság elvének érvényesítése mellett.
- Tekintettel a szűkös forrásokra beruházási, felújítási tervet nem tudunk készíteni, megpróbáljuk állagromlás és vagyonvesztés nélkül túlélni ezt az időszakot is, bár az évek óta halasztott felújítások, beruházások miatt az ebből fakadó kockázatok egyre nőnek. Terveink szerint az év során megképződő amortizáció erejéig megpróbáljuk azokat a szükségszerű pótlásokat, cseréket végrehajtani eszközeinkben, berendezéseinkben, amik felmerülnek az év során és elhalasztásuk akadályozná a feladatellátásunkat, A 4. m táblában szerepeltetett 40 millió értékű beruházás tartalmazza az összes kisértékű tárgyi eszköz beszerzést is.
- a tervben idén megnyert pályázati összegekkel nem számoltunk, kizárólag a korábban elnyert pályázati források idei év gazdálkodására gyakorolt hatása szerepel a számainkban.

A tervünkben a megelőző évekhez hasonlóan az idei évben is **működésünk alapja a közhasznú alapfeladataink ellátása**. Kapacitásainkat ezek fogják lekötni, forrásaink egészét ezekhez rendeljük. A Támogatói Okiratban rögzített elvárásoknak mennyiségben is igyekszünk eleget tenni, minőségben korábbi gyakorlatunk szerint tervezzük ellátni feladatainkat.

1. Bevételek bemutatása:

- a Társaság 2026. évi bevételeinek számszaki és rövid szöveges bemutatása az eredménykimutatás tételeinek megfelelő bontásban

adatok eFt-ban

Megnevezés	2024. évi tény	2025. évi várható	2026. évi terv
Értékesítés nettó árbevétele	299 066	343 361	350 160
Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	
Egyéb bevételek	920 983	1 071 388	1 227 170
Pénzügyi műveletek bevétele	21 857	20 587	20 000
Összes bevétel	1 241 906	1 435 336	1 597 330

Értékesítés nettó árbevétele a jegyértékesítés bevétele (91-es főkönyvi szám), közvetített szolgáltatás bevétele (93-as főkönyvi szám), egyéb közhasznú bevétele (pl. közösségi színházban résztvevő szülők részvételi díja, alkotótábor, szakkör (94-es főkönyvi szám) tartalmazza. Egyéb bevételeink a működési támogatás (96752 főkönyvi szám), a 2022-es bérfejlesztés támogatása (9675211 főkönyvi szám), pályázati támogatások (96753, 54, 55 főkönyvi számok), kerekítés bevétele (969 főkönyvi szám), társadalombiztosítási költségtérítés (963 főkönyvi szám), személyi jövedelemadó 1 %-ából származó bevétel (9674 főkönyvi szám).

- a Társaság 2026. évi közhasznú bevételeinek számszaki és rövid szöveges bemutatása a közhasznú eredménykimutatás tételeinek megfelelő bontásban

adatok eFt-ban

Megnevezés	2024. évi tény	2025. évi várható	2026. évi terv
A. Összes közhasznú tevékenység bevétele	1 239 389	1 432 483	1 594 430
Közhasznú célra kapott támogatás	900 320	1 039 693	1 213 213
a) alapítótól	0	0	0
b) központi költségvetésből	899 971	1 039 276	1 212 713
c) helyi önkormányzattól	0	0	0
d) egyéb	349	417	500
Pályázati úton elnyert támogatás	20 006	29 306	13 957
Közhasznú tevékenységből származó bevétel	296 593	340 551	347 260
Tagdíjból származó bevétel	0	0	0
Egyéb bevétel (közhasznú tevékenység)	22 470	22 933	20 000
Aktivált saját teljesítmények értéke (közhasznú tevékenység)	0	0	0
Saját termelésű készletek állományváltozása (közhasznú tevékenység)	0	0	0
Saját előállítású eszközök aktivált értéke (közhasznú tevékenység)	0	0	0

A pályázati úton elnyert támogatások 13 957 eFt-os összege az alábbiakat tartalmazza:

- 5 650 eFt-ot a népmese pályázatunkon elnyert összegként
- 5 550 eFt-ot a 2022-ben megtörtént légkezelési rendszerünket korszerűsítő beruházásra kapott támogatásból, a rendszer éves amortizációjával megegyező, bevételként elszámolható összeg
- 2 756 e Ft korábbi évek fejlesztésre kapott pályázati összegeiből a tárgyévi amortizációval megegyezően bevételként elszámolható összeg (tehergépkocsi, mozgássérült lift).

Közhasznú tevékenységből származó bevételeink 347 260 e Ft, amiből jegyértékesítés bevétele 324 500 000 Ft, közvetített szolgáltatások bevétele: 11 260 000 Ft, egyéb közhasznú bevétel 11 500 000 Ft. Egyéb bevétel magánszemélyektől származó SZJA 1 %-a 400 000 Ft, társadalombiztosítási kifizető helyként kapott támogatás 100 000 Ft. Egyéb bevétel (közhasznú tevékenység) 20 000 000 Ft, ami kamatbevételből tevődik össze.

- a Társaság 2026. évi vállalkozási tevékenysége bevételeinek számszaki és rövid szöveges bemutatása az egyes vállalkozási tevékenységek bemutatásával
adatok eFt-ban

Megnevezés	2024. évi tény	2025. évi várható	2026. évi terv
<i>Tevékenység: büfé bérlet</i>			
Értékesítés nettó árbevétele	2 517	2 810	2 900
Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	
Egyéb bevételek	0	0	
Pénzügyi műveletek bevétele	0	0	
Vállalkozási tevékenység mindösszesen	2 517	2 810	2 900

Társaságunk a vállalkozási tevékenység bevételeként kizárólag a színházi büfé bérleti díját számolja el. A fentebbi fejezetekben már írtunk a vállalkozási bevételeink növelési lehetőségeinek korlátozottságáról. Úgy, mint:

- az épület infrastrukturális adottságai (állapota, szűkössége).
- a próbaterem hiánya, önmagában is szinte lehetetlenné teszi a bérbeadást.
- egyéb vállalkozási tevékenységhez befektetésre van szükség, ezt a saját tartalékok hiánya is akadályozza.
- a humán erőforrásainkat is maximálisan használjuk ki jelenleg, ami szintén gátolja egyéb sikeres vállalkozási tevékenység beindítását.

- Európai uniós források igénybevétele színházunk esetében reálisan jelenleg nem elképzelhető.

- Egyéb, pályázati úton tervezett források részletes bemutatása.

A Színházak számára kiírt pályázati lehetőségekkel mindig igyekszünk élni, az üzleti tervünkben a már elnyert és terveink szerint elszámolható pályázatok összegeivel számoltunk, úgy, hogy feltételeztük az elszámolás elfogadását is. Feltételeztük továbbá, hogy az üzleti év során végre azoknak a pályázati összegeinknek az elfogadása is megtörténik, amire már 1-6 éve várunk. A mérleg tervünkben ezekkel már nem számoltunk.

2. Ráfordítások bemutatása

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

adatok eFt-ban

Megnevezés	Működési támogatás	Egyéb támogatás	Halasztott bevételek	Saját bevétel	Összesen
Anyagköltség				62 700	62 700
Igénybe vett szolgáltatások értéke	176 355	13 956		63 634	253 945
Egyéb szolgáltatások értéke				13 433	13 433
Eladott közvetített szolgáltatások értéke				12 460	12 460
Anyagjellegű ráfordítások	176 355	13 956		152 227	342 538
Béreköltség	659 903	233 053		162 133	1 055 089
Személyi jellegű egyéb kifizetések	40 097				40 097
Bérfelrakások	80 000	23 305		7 138	110 443
Személyi jellegű ráfordítások	780 000	256 358		169 271	1 205 629
Értékcsökkenési leírás			5 550	34 450	40 000
Egyéb ráfordítások				6 373	6 373
Pénzügyi műveletek ráfordításai				50	50
Ráfordítások összesen	956 355	270 314	5 550	362 371	1 594 590
Bevétel	956 355	270 314	5 550	365 111	1 597 330
Adózás előtti eredmény					2 740
Adófizetési kötelezettség					2
Adózott eredmény					2 738

- A Társaság 2026. évi közhasznú tevékenysége ráfordításainak számszaki és rövid szöveges bemutatása az egyes vállalkozási tevékenységek bemutatásával
adatok eFt-ban

Megnevezés	2024. évi tény	2025. évi várható	2026. évi terv
Színházi tevékenység	-	-	
Anyagjellegű ráfordítások	308 009	348 450	342 268
Személyi jellegű ráfordítások	879 440	1 027 443	1 205 059
Értékcsökkenési leírás	39 203	44 011	39 940
Egyéb ráfordítások	5 391	6 556	6 353
Pénzügyi műveletek ráfordításai	41	70	50
Színházi tevékenység összesen	1 232 084	1 426 530	1 593 670
Közhasznú tevékenység mindösszesen	1 232 084	1 426 530	1 593 670

- A Társaság 2026. évi vállalkozási tevékenysége ráfordításainak számszaki és rövid szöveges bemutatása az egyes vállalkozási tevékenységek bemutatásával
adatok eFt-ban

Megnevezés	2024. évi tény	2025. évi várható	2026. évi terv
Tevékenység: bérleti díj	-	-	
Anyagjellegű ráfordítások	261	265	270
Személyi jellegű ráfordítások	517	568	570
Értékcsökkenési leírás	54	51	60
Egyéb ráfordítások	11	13	20
Pénzügyi műveletek ráfordításai	0	0	0
Vállalkozási tevékenység összesen	843	897	920
Mindösszesen	843	897	920

Vállalkozási tevékenységünkkel szemben, tekintettel a bevétel összbevételhez viszonyított elenyésző arányára, a számvitel politikánkkal összhangban nem számolunk el közvetlen költségeket. A felosztandó költségeinket bevétel arányában számoljuk el a közhasznú, illetve a vállalkozási bevételekkel szemben. A vállalkozási tevékenység

mindhárom évben kizárólag a színházi büfé bérbeadásából származik. Az árbevételét terv szinten a már megkötött bérleti szerződés összege jelenti.

Az adózás előtti eredmény összege közhasznú és piaci tevékenységet egyaránt figyelembe véve: 2 740 eFt.

VI. A Társaság 2026. évi mérlegtervének bemutatása

- **A Társaság ingatlanállományának (saját/bérelt/vagyonkezelésbe átvett ingatlan, címe, helyrajzi száma, területe m²-ben, az ingatlanokra tett bejegyzések alakulása) bemutatása**

Ingatlan címe	Ingatlan helyrajzi száma	Ingatlan területe	Ingatlan státusza (pl.: saját, bérelt, vagyonkezelésbe átvett)	Ingatlanra tett bejegyzések (pl.: jelzálogterhelés, stb.)	Ingatlan hasznosításának bemutatása (pl.: saját iroda, saját termelés, bérbe adás, stb.)
Vörösmarty u. 31	29496/0/A/4	58 nm	haszonbérlet		Kemény Henrik Terem
Vörösmarty u. 33	29497/0/A/3	34 nm	haszonbérlet		raktár
Andrássy út 69.	29499	4 391 nm			Nagyszínpad, Ország Lili Stúdió és a színház működtetéséhez szükséges helyiségek

- A fővárostól bérelt Hunyadi téri és a két Rózsa utcai ingatlan számunkra használhatatlanná vált. A használaton kívüli bérleményeink pincehelyiségek, amelyekben korábban kárpitos, lakatos és asztalos műhelyeink voltak. Ezeket a műhelyeket fokozatosan megszüntettük a racionalizálás jegyében, raktározásra alkalmatlanok, részben állapotuk miatt, részben pedig azért, amiért a gyártásokra is alkalmatlanná váltak. Például a díszletek tervezésénél, gyártásánál, már nem a látvány, a praktikum, a biztonság kapott prioritást, hanem hogy ott kell elválni, megtörni, összehajlíthatóvá tenni, ahol még ki-befér a műhelyajtón. Ezért a tavalyi évben elindítottuk a fővárosnak visszaadás folyamatát és 2026 január végén megtörtént az átadás- átvétel is, mint fentebb már leírtuk a Fővárosi Közgyűlés Tulajdonosi Bizottságának decemberi határozata alapján.
- A Kemény Henrik Termünk egy 40 néző befogadására alkalmas mini kamaraterem, a Covid járványig és még utána egy rövid ideig elsősorban csecsemőknek szánt előadásokat játszottunk itt. Jelenleg a Mozgató programunk keretében létrehozott két önálló, előadásként futó társasjátékunknak és Krusovszky Dénes: Akik már nem leszünk sosem című egyszemélyes monodrámájának ad helyet. A Vörösmarty utca 33. a Kemény Henrik Terem raktára.
- Az Andrássy úti épület, a székhelyünk állami tulajdonú, amin a földhivatali hivatalos ingatlan nyilvántartásban a fővárosnak ingyenes használati joga van bejegyezve. Így ez nem tárgya a módosított haszonbérleti szerződésünknek sem.
- **A Társaság beruházási tervének szöveges bemutatása**
Az üzleti terv készítése során közbeszerzéseket és kiemelt beruházásokat nem terveztünk.

Elsősorban meghibásodott, leselejtezett eszközök pótlását tartalmazza az összeg, kiemelten a hang-, fénytechnikai és számítástechnikai eszközök beszerzésére.

A karbantartási költségeink nagy hányadát nagyértékű eszközeink, eszközrendszereink folyamatos szerződések alapján végeztetett állagmegóvó karbantartásait munkáinak díja teszi ki. (fűtés-hűtés rendszerünk, liftek, színpadi süllyedők stb.).

- **Aktív és passzív időbeli elhatárolások részletezése**

Aktív elhatárolások:

adatok eFt-ban

MÉRLEGÉRTÉK		
MEGNEVEZÉS	Nyitó	Záró
1. Bevételek aktív időbeli elhatárolása	1 809 962	1 018 355
2. Költségek és ráfordítások aktív időbeli elhatárolása	5 579	5 600
3. Halasztott ráfordítások		
AKTÍV IDŐBELI ELHATÁROLÁSOK	1 815 541	1 023 955

Bevételek aktív időbeli elhatárolásaként a 956 355 eFt összegű KIM-től támogatói okirat alapján kapott 2026. évre szóló működési támogatást mutatjuk ki, a nyitó és a záró állomány közötti jelentős különbséget az okozza, hogy a megelőző évek támogatási és pályázati elszámolásainak elfogadása a mai napig nem történt meg.

Költségek aktív időbeli elhatárolásaként a tárgyidőszakban elszámolt, de következő időszakot terhelő költségek kerültek kimutatásra.

Passzív elhatárolások

adatok eFt-ban

MEGNEVEZÉS	Nyitó érték	Záró érték
1. Bevételek passzív időbeli elhatárolása	42 191	43 000
2. Költségek és ráfordítások passzív időbeli elhatárolása	3 368	4 000
3. Halasztott bevételek	75 404	68 254
PASSZIV IDŐBELI ELHATÁROLÁSOK	120 963	115 254

A passzív időbeli elhatárolások esetében a bevételeknél a jegybevétel elővételét és az egyéb működésünkkel összefüggő bevételeket tartjuk nyilván.

A passzív időbeli elhatárolások egy részét képezik olyan költségek, amelyek a következő gazdasági évet illetik például a tárgyévben jövő évi bemutatóra elszámolt költségek.

Halasztott bevételként tartjuk nyilván a tárgyi eszközre kapott, az elszámolását elfogadott támogatások következő években elszámolható, amortizációval megegyező részét. Ezen a soron ebben a gazdálkodási évben 68 254 eFt-ot tartunk nyilván, egyrészt a tehergépkocsinkra pályázaton nyert támogatás fentiekben leírt elv alapján elhatárolt részeként 800 eFt-ot, illetve a hűtési-fűtési rendszerünk beruházására nyert pályázatunkkal kapcsolatban 67 454 eFt-ot.

▪ **A saját tőke tervezett alakulásának számszaki és szöveges bemutatása**

adatok eFt-ban

Megnevezés	2024. év tény	2025. év tény	2026. év tervezett
Jegyzett tőke	3 000	3 000	3 000
Jegyzett, de még be nem fizetett tőke	0	0	0
Tőketartalék	0	0	0
Eredménytartalék	323 135	332 112	340 019
Lekötött tartalék	0	0	0
Értékelési tartalék	0	0	0
Adózott eredmény	8 977	7 907	2 738
Saját tőke	335 112	343 019	345 757

• **Követelés- és kötelezettség állomány számviteli politika szerinti lényeges tételeinek bemutatása**

Követelések

adatok eFt-ban

MÉRLEGÉRTÉK		
MEGNEVEZÉS	Nyitó	Záró
1. Követelések áruszállításból és szolgáltatásból	23 846	25 000
2. Követelések kapcsolt vállalkozással szemben	150	150
3. Követelések egyéb részesedési viszonyban	0	0
4. Váltókövetelések	0	0
5. Egyéb követelések	9 317	9 500
6. Követelések értékelési különbözete	0	0
7. Származékos ügyletek értékelési különbözete	0	0
KÖVETELÉSEK	33 313	34 650

Egyéb követelésként tartjuk nyilván a szolgáltatásokra adott előlegeket, a munkavállalóknak adott előlegeket, jogdíjakra fizetett előlegeket, a folyamatos teljesítésű szolgáltatások ÁFÁ-ját, a táppénz összegét.

Kötelezettségek

Rövid lejáratú kötelezettségként 1 105 939 eFt-ot terveztünk, ebből szállítói

kötelezettségre 29 939 eFt-ot, egyéb rövid lejáratú kötelezettségre 1 076 000 eFt-ot. A rövid lejáratú kötelezettségek közül 956 355 eFt a 2026. évre előlegként utólagos elszámolási kötelezettséggel kapott költségvetési működési támogatásunk, ami emiatt az elszámolás technika miatt mérlegtételként kell, hogy szerepeljen, ezzel emelve a mérlegünk főösszegét. A korábbi évekre vonatkozó pályázatokról készült elszámolások elfogadásával kerülhet ki a kötelezettségek közül a kötelezettségek tárgyévi támogatást meghaladó összege.

Az alábbi táblázatban szerepeltetjük a még el nem fogadott pályázati elszámolások listáját.

	Pályázati azonosító	megítélt összeg	Támogatás időpontja	Beszámoló dátuma
Akadálymentesített előadások megvalósítása	EMT-TE-A-B-20-1172	2 000 000	2020.07.10	2022.05.16
Janne Teller: Semmi című televíziójáték létrehozása	EMT-TE-A-B-20-1185	10 000 000	2020.09.16	2022.02.01
Alternatív, progresszív színházak befogadása	EMT-TE-A-B-21-0292	4 000 000	2021.07.28	2022.10.05
Családbarát előadóművészeti program megvalósítása	EMT-TE-A-B-21-0318	3 000 000	2021.09.24	2022.12.14
Színházi nevelés és drámapedagógiai tevékenység	EMT-TE-A-B-21-0307	2 000 000	2021.09.24	2022.11.16
Alapműködést elősegítő, kiegészítő támogatás	EMT-TE-23-6000	25 000 000	2023.08.14	2024.10.24
Amiért érdemes (munkacím) előadás létrehozása	EMT-TE-23-0603	3 000 000	2023.08.14	2024.10.24
Péntek úr csodálatos barátai előadás létrehozása	EMT-TE-23-0606	4 500 000	2023.08.14	2024.10.25
A Hamupipőke-sztori	EMT-TE-23-0601	5 000 000	2023.08.14	2024.10.28
Otfried Preußler: Krabat című előadás létrehozása	EMT-TE-23-0608	4 000 000	2023.08.14	2024.10.28
Peer Gynt című bemutató létrehozása	EMT-TE-KIEMELT-24-0050	10 000 000	2024.11.26	2025.10.30
Magyar népmesék feldolgozása bábjátékkal előadás létrehozása	EMT-TE-IFJ-24-0046	10 000 000	2024.11.26	2025.10.30
NKA Frankenstein és Dekameron továbbjátéka	108145/01326	1 000 000	2024.09.12	2025.08.29
Színházi eszközfejlesztési program	EMT-TE-A-E-21-0067	5 000 000	2021.07.28	2022.10.20
Társadalmi felelősségvállalást elősegítő családbarát programok - (Mozgássérült lift)	EMT-TE-A-B-22-0073	5 000 000	2022.05.10	2023.06.08
Online kulturális felületek fejlesztése	EMT-TE-A-B-21-0339	1 000 000	2021.08.23	2022.12.28

- a tervezett céltartalék-képzések, értékvesztések ismertetése

adatok eFt-ban

MEGNEVEZÉS	Nyitó érték	Záró érték
1. Céltartalék a várható kötelezettségekre	0	0
2. Céltartalék a jövőbeni költségekre	73 500	73 500
3. Egyéb céltartalék	0	0
CÉLTARTALÉKOK	73 500	73 500

Az idei évben céltartalékképzést és felhasználást nem tervezünk.

- **Hitelállomány tervezett alakulása**

Társaságunknak sosem volt hitele és tárgyévben sem tervezzük.

- **A mérlegen kívüli tételek bemutatása jogcím és összegszerűség szerint**

A 0-s számlaosztályban tartjuk nyilván az átalakuláskor ingyenes használatunkba átadott fővárosi tulajdont képező eszközöket.

2026. december 31-i állapot szerint:

Megnevezés	Bruttó érték	Elszámolt ÉCS	Nettó érték
Vagyoni értékű jogok	607	607	0
Szellemi termékek	308	308	0
Immateriális javak összesen:	915	915	0
Földterület			
Épületek, épületrészek	447 471	60 977	411 238
Ingyen szerzett ingatlan összesen:	447 471	60 977	411 238
Gépek, berendezések ÚJ			
Gépek, berendezések "0"	154 127	153 093	1 034
Képzőművészeti alkotások			
Ingóságok összesen:	154 127	153 093	1 034
MINDÖSSZESEN:	602 513	214 985	412 272

VII. Szervezeti felépítés bemutatása

A főváros által elfogadott SZMSZ-ünk szerinti szervezeti felépítésünk ábráját alább csatoljuk. A szervezet fejlesztésén azonban folyamatosan gondolkodunk és dolgozunk. Ezt követeli meg tőlünk a gyors változásban levő környezetünk is. Társaságunk szinte mindig 100 fő fölötti létszámú főállású munkavállalóval oldotta meg a feladatait. Az elmúlt évben, években azonban a feladataink ellátása változásokat követelt. Az ingatlanok leírásánál tettünk említést arról, hogy részint racionalizálásból, részint az infrastruktúra ellehetetlenülése miatt, részint az előadások vizualitásával szemben megváltozott elvárások miatt megszüntettük kárpitos, lakatos és asztalos műhelyeinket. Ez természetesen létszámcsökkenést eredményezhetett volna, ha időközben a környezeti változások nem követelték volna meg, hogy mára például marketinges kollégáink száma két főre növekedjen. A tavalyi évre az is bebizonyosodott, hogy célszerű egy produkciós vezetői munkakört létrehozni és betölteni, ezzel kiegyenlítettebb munkaterhelést és új munkamegosztást kialakítva a menedzsment tagjai között. Sikerült betölteni az üzemeltetési vezetői posztot is. Ezek csak a legfontosabb szervezeti felépítést érintő változások voltak. Természetesen nálunk is van fluktuáció, elsősorban a műszaki kollégák körében. Ennek okait már a kockázati tényezők taglalásánál részben kifejtettük, mostanra úgy tűnik némileg stabilizálódni tudott a helyzet. Természetesen mindent igyekszünk elkövetni, hogy a munkatársainkat, a társulat tagjait ne csak a lojalitásuk, a bábszínház szeretete tartsa itt. Ilyen elemek például a teljesítménybérezésünk, van Kollektív Szerződésünk, jutalmazási rendszerünk.

A teljesítménybérezés:

- Munkavállaló művészeink minden teljesített előadás után előadásdíjat kapnak.
- Ügyelőink, sűgőink, a Mozzató foglalkozásain résztvevő munkavállalóink szintén részesülnek teljesítménybérezésben.
- Értékesítő kollégáink teljesítménybérezése, jutalékrendszere a Kollektív Szerződésben rögzített.

A fentiek következményeként az idei tervezett statisztikai állományi létszám 110 fő.

- A statisztikai állományi létszám, az éves bérköltség, bérjárulék, személyi jellegű egyéb kifizetés megjelölése

2026. évi terv

	Átlagos statisztikai létszám (fő)	Bérköltség (eFt)			Személyi jellegű egyéb kifizetés (eFt) ³		Bérjárulékok (eFt)
		Alapbér (eFt) ¹	További bérelemek (eFt) ²	Prémium (eFt)	Cafeteria (eFt)	Egyéb juttatások (eFt)	
vezető	1	30 720			198	30	4 019
menedzsment	7	96 876	11 647		1 386	208	7 795
gondnokság	4	31 740	3 326		792	119	4 662
jegypénztár	2	12 834	1 200		396	59	1 876
porta	4	18 492	1 960		792	119	777
marketing	2	19 734	2 000		396	59	2 877
egyéb művészeti	9	65 343	10 730		1 782	267	10 120
súgó-ügyelő-rendező asszisztens	7	44 367	13 630		1 386	208	3 046
színészek	22	142 663	61 606		4 356	903	13 356
szervezés	4	27 462	13 400		792	119	4 211
gazdasági	7	67 551	6 311		1 386	208	8 597
színpadi műszak	32	224 871	21 557		6 336	951	19 940
műhelyek	9	66 723	6 896		1 782	267	6 486
megbízási díjak			39 570				3 957
tiszteletdíjak			11 880				1 544
személyekhez nem köthető személyi jellegű kifizetések						14 800	17 180
Összesen	110	849 376	205 713		21 780	18 317	110 443

▪ **A Társaság SzMSz-e szerinti vezető állású munkavállalók juttatásainak részletes bemutatása**

Vezető állású munkavállaló az ügyvezető igazgató, éves bruttó bére 30 720 eFt, rendszeres béren kívüli juttatása 198 e Ft, egyéb juttatások 30 eFt, éves bérjáruléka 4 019 eFt.

Színházunkban a Munka törvénykönyve szerinti besorolás alapján csak az ügyvezető igazgató a vezető állású munkavállaló.

A közhasznúsági mutatók tekintetében a vezető tisztségviselőknek nyújtott juttatás: az igazgató bruttó bére 30 720 000 Ft, cafeteria juttatása 198 000 Ft és egyéb juttatása 30 000 Ft, a felügyelő bizottsági tagok juttatása 11 880 000 Ft, azaz 42 828 000 Ft.

▪ a Társaság funkcionális, szervezeti és hierarchiai kapcsolatainak sematikus ábrája, szakmai és gazdálkodási ellenőrzési rendszer /minőségbiztosítás, kontrolling, belső ellenőrzés, stb.). A munkakörökhöz kapcsolódó bérek és egyéb javadalmazási eszközök.

A Társaság szervezeti ábrája, amely a jelenlegi szervezeti felépítésünket tükrözi a következő oldalon található.

Színházunkban külső szolgáltató által működtetett Belső Ellenőrzési Rendszer van. Mindig átgondolt éves terv alapján vizsgálja a társaság különböző területeit. A szabályos feladat ellátást segíti a Megfelelési tanácsadó is.

VIII. Marketingterv

1. Célcsoportok, elérés módja (a saját közhasznú bevételek növelését célzó marketingtevékenység és promóció főbb jellemzői: arculat, honlap, média megjelenés, PR, direkt marketing, árpolitika, értékesítési rendszer, online hirdetés, szponzoráció stb.).
2. Marketing költségterv (elemenként).
3. Árdifferenciálás bemutatása (felárak, engedmények).

A Budapest Bábszínház marketingstratégiájának alapvető célja az előadásainknak és programjainknak az értékesítése, a műfajunk népszerűsítése és a Budapest Bábszínház brandjének erősítése. Ennek a rendszerszemléletű marketing stratégiának négy alappillére van: az aktuális évad arculatának meghatározása, az egyes bemutatók kampánya, a Mozgató program népszerűsítése és az egyéb, nem bemutatóhoz köthető programok megtervezése, kivitelezése.

A 2026-os évet a marketingstratégia felülvizsgálatával kezdtük, 2025-ös eredményeink és tapasztalatunk azt mutatják, egy hatékony stratégiát folytatunk. Ebben az évben szeretnénk fejlődni a videós tartalmaink készítésében. A közösségi média elérések azt mutatják, hogy a nézőinknek nagy igénye van a kulisszák mögötti tartalmakra, valamint fontos, hogy a fiatalokat is elérjük a TikTok csatornánk fejlesztésével.

Felületeinket – melyek a marketing stratégia fontos pontjai és minden kampány során a tervezés részei – két fő kategóriába osztjuk: offline és online megjelenések.

Offline kommunikáció

- a színház közönségforgalmi tere:
 - roll-up kihelyezés
 - B1-es plakátok
 - tájékoztató falfelületek
 - 4 db digitális tv
 - 2 a kávézóban trailer videók vetítésére
 - 1 a pénztárnál: havi műsor, program ajánló
 - 1 az aulában: színlapok, programajánlók, műsor
- Nyomtatott sajtó
 - egyedi megjelenések

Online kommunikáció

Az utóbbi években az online kommunikáció lett a színházak elsődleges eszköze. Mindez nagy médiázajt eredményez az évad során, ezért folyamatosan figyeljük a közösségi média és kommunikációs trendeket, és keressük az új lehetőségeket.

Online kommunikációs felületek:

- honlap
- Facebook
- Instagram
- YouTube
- Tiktok

- hírlevél
- GAPIT magazin
- Sajtópartnerek

Kiemelt stratégiai eszközünk a hírlevélrendszerünk. A feliratkozók elsőként értesülhetnek havi műsorunkról, programjainkról, melyekre elővásárlási lehetőséget biztosítunk számukra, ezzel fontos részévé vált a színház értékesítési stratégiájának. A törzsközönségünk részesül egyedi kedvezményekben, melyeket a szervezési irodával megalkotott stratégia szerint biztosítunk számukra. Számukra jelenik meg a saját szerkesztésű és megjelentetésű GAPIT magazin, olyan exkluzív programokon vehetnek részt, mint például az új bemutatóink nyílt próbái. A 2026-os évet 7700 feliratkozóval nyitottuk meg, az eddigi havi feliratkozó szám növekedéssel számolva célunk, hogy év végére elérjük a 10-12.000 feliratkozót.

2026/2027. ARCULAT

2026 tavaszán kezdődik meg a 2026/2027-es évad arculatának megtervezése. 2022/2023-as évad óta az évados műsorfüzet adja az adott évad grafikai eszközkészletét. A cél, hogy ezek arculathűek legyenek, és közvetítsék az adott évad művészeti üzenetét. Mivel fontos szempontunk a bábművészeink népszerűsítése, ezért minden évadban új kreatív fotósorozatot készítünk róluk, kapcsolódva az évados tematikához.

Évados arculat felhasználása: évad eleji kitelepülések vizuális anyagai, közönségforgalmi terek frissítése, online kommunikáció, honlap frissítése.

A műsorfüzet 5000 példányban kerül nyomtatásra.

Fentiekkel összefüggésben grafikai költségek, fotózás költségei, nyomdai és idén első ízben graffiti költségek merülnek fel. Az arculat frissítés keretében az évad eleji kitelepülések vizuális anyagaival és a közönségforgalmi terek frissítésével kapcsolatban lesznek költségeink. Mindezekre hozzávetőlegesen 4,5 millió Ft-ot szánunk.

2026 BEMUTATÓK

A bemutatók kampányainak célja, hogy a lehető leghatékonyabb stratégiával ráirányítsuk a figyelmet a bemutató hétvégéjére, valamint, hogy az új előadás beépüljön a köztudatba.

A bemutató kampány alap elemei:

- fotós anyagok: olvasópróba-, próba-, előadás- és premierfotók
- videós anyagok: így készült videó (olvasópróba és próba felvételek), teaser- és trailer videó, backstage videó
- plakát és mutációi
- sajtó: három hetes banner kampány, interjúk, ajánlók, kritikák
 - szerződött partnereink: Deszkavizió, Revizor, Fidelio, Trend FM
- nyílt próba a hírlevél-feliratkozóinknak
- tematikus GAPIT magazin (saját szerkesztésű és megjelenésű online magazin, mely a hírlevél-feliratkozók számára érhető el)
- kajánlók készítése a szervezési iroda részére
- hirdetési anyag a színház digitális kijelzőire
- opcionális: GAPIT Live podcast adás a bemutató alkotóival

A promóciós alapstruktúrát előadásonként finomhangoljuk a következő szempontok szerint:

- korosztályos besorolás
- az alapmű ismertsége (klasszikus vagy kortárs)
- alkotók személye és ismertsége
- a nézőtér befogadóképessége
- egyedi együttműködések lehetősége

A bemutatónkénti költségeket befolyásoló tényezők: előadás hossza, helyszíne, az előadás jellegéből adódó egyedi promóciós lehetőségek.

Fotós, videós anyagok elkészítésére, grafikai költségre, sajtó kampányra, facebook hirdetésre, nyomdai költségekre 4,5 millió Ft-ot terveztünk.

MOZGATÓ

Az elmúlt években a színházpedagógiai programunkat integráltuk a színház működésébe, ezért a marketing részéről is egy új koncepciót igényelt a Mozgató kommunikációja. Felismertük, hogy csakúgy, mint a bemutatóinkra, a színházpedagógiai programunk új eseményeire is dedikált kampányt kell felépítenünk, a programokat fotókkal, videókkal dokumentáljuk.

Kampányidőszak eseményfüggő, jellemzően 3-4 hét. Részletes stratégia kidolgozása az eseményhez igazodóan történik a Mozgató csapatával együttműködésben.

Fenti költségekre (fotó; video, facebook hirdetés) 1 millió Ft-ot terveztünk.

EGYÉB PROGRAMOK

Egyéb programok közé sorolunk minden olyan eseményt, amely ünnepekhez köthető, bemutatókhoz nem kapcsolható programok, egyéb marketing aktivitást igénylő projektek, új projektek.

2026-os eseményeink:

- Budapesti Színházak Éjszakája
- Stúdió26 Fesztivál
- GAPIT Live podcast, megjelenik havonta
- GAPIT magazin
- Merchandise termékek újratervezése, gyártása
- Évadzáró és évadnyitó kampányok
- Adventi időszak
- A brandet építő marketing aktivitások, sajtómegjelenések
- Konferencia

Kampányidőszak: esemény jellegétől, nagyságától függ, az adott esemény előtt kerül kidolgozásra a stratégia.

Ezekre az eseményekre nagyságrendben 1 millió Ft-ot szánunk.

2 millió Ft a tervezett marketing költsége azoknak a kiadásoknak, amelyek nem egyenként köthetők a fenti marketing stratégiai elemekhez.

Függelék

- Összefoglaló adatok
- Eredménykimutatás terv
- Mérleg terv
- Pénzforgalmi adatok
- Beruházási és karbantartási költségterv
- Tárgyi eszközök állományváltozása
- Immateriális javak állományváltozása
- Közbeszerzési terv
- Közhasznú eredménykimutatás
- Közhasznú jogállás fennállásának megállapításához szükséges adatok
- Személyi jellegű kifizetések és létszámadatok
- Bérköltség alakulása
- 2025. évi egyes kiemelt juttatások
- Mutatószámok
- Középtávú eredménykimutatás terv
- Eredménykimutatás terv főkönyvi bontásban
- Ingatlanállomány bemutatása