



www.trafo.hu
TRAFÓ KÖRTÁRS MŰVÉSZETEK HÁZA
TRAFÓ HOUSE OF CONTEMPORARY ARTS
1094 Budapest, Likon u. 41. | Telefon: (+36 1) 215 1600

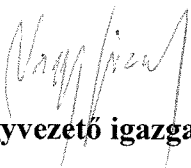


A TRAFÓ

KÖRTÁRS MŰVÉSZETEK HÁZA

NONPROFIT KFT.

2017. ÉVES ÜZLETI TERVE


ügyvezető igazgató

TARTALOMJEGYZÉK

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	3
BEVEZETŐ	11
I. FEJEZET: TEVÉKENYSÉGEK FEDEZETEI	12
1/a alfejezet: Közszolgáltatások fedezete.....	13
1/b alfejezet: Piaci tevékenységek fedezete.....	16
II. FEJEZET: EREDMÉNY-CÉLKITŰZÉS	16
II/1. alfejezet: Összefoglaló eredménykimutatás B1 - B4 táblák.....	16
II/2. alfejezet: Szervezeti költségek alakulása C1 – C2 táblák.....	16
III. FEJEZET: HUMÁNPOLITIKAI CÉLKITŰZÉSEK	19
IV. FEJEZET: MÉRLEGTERV	19
V. FEJEZET: PÉNZÜGYI- ÉS CASH-FLOW TERVEK	20
VI. FEJEZET: FEJLESZTÉSI, BERUHÁZÁSI CÉLKITŰZÉSEK	20

A terv-táblák megnevezései az alábbiak:

Melléklet	Tervtábla megnevezése
1. sz. melléklet:	A1Közszolgáltatási tevékenység-csoportok eredményessége
2. sz. melléklet:	A1Piaci tevékenység-csoportok eredményessége
3. sz. melléklet:	Tevékenységek eredménye gyűjtő tábla (A2 és A3 táblák)
4. sz. melléklet:	B1 Összefoglaló eredménykimutatás (összköltség szerint)
5. sz. melléklet:	B2 Összefoglaló eredménykimutatás (közvetlen + közvetett klts)
6. sz. melléklet:	B3 Közhasznúsági eredménykimutatás (ahol ez előírás)
7. sz. melléklet:	B4 Pénzügyi, rendkívüli és mérleg szerinti eredmény.
8. sz. melléklet:	C1 Általános költségek
9. sz. melléklet:	C2 Eszközök értékcsökkenése
10. sz. melléklet:	C3 Bérköltségek és járulékai
11. sz. melléklet:	C4 Személyi jellegű egyéb kifizetés
12. sz. melléklet:	D1 Mérleg
13. sz. melléklet:	E1 Likviditási terv
14. sz. melléklet:	G1 Tervezett saját beruházások

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A Trafó Kortárs Művészetek Háza Nonprofit KFT üzleti tervét a 2017. január 1-től 2017. december 31-ig terjedő időszakra készítette el.

Az üzleti terv célja, hogy a Társaság tevékenységének kereteit úgy szakmailag, mint pénzügyileg áttekinthetővé tegye, folyamatosságát meghatározza és az Alapító számára tájékoztatást, információt nyújtson a Társaság 2017. évben tervezett tevékenységeiről.

Jelen pillanatban társaságunk még nem rendelkezik számos olyan fontos információval, melyek az üzleti terv alapjait képeznék.

Az üzleti terv készítésének célja, hogy tárgyévre vonatkozóan reális szakmai és pénzügyi célokat fogalmazzon meg a tervezésig ismert, illetve várható körülmények figyelembevételével. Szeretnénk jelezni, hogy a korai leadási időpont miatt az üzleti terv számos olyan kockázati, ill. bizonytalansági tényezővel rendelkezik, amely jelentősen befolyásolhatja a színház üzleti tervének teljesülését.

A Trafó Kortárs Művészetek Háza befogadó színház, napra lebontva még nem áll készen a 2017 évi program, sok időpont még kérdéses, bár az egyeztetés folyamatos.

A támogatási lehetőségekről még számos fontos támogatónk nem tud nyilatkozni, szintén még csak a tervezési folyamat elején tartanak.

A fenti problémák ellenére elkészítettük az üzleti tervet, a számszaki részeket tartalmazó tervtáblák a Főpolgármesteri Hivatal Főjegyzői Iroda Monitoring-Controlling Referatúra által átadott programmal készültek el.

A mellékelt számszaki üzleti terv kialakításánál figyelembe vettük az előző évek terv és teljesítési adatait is.

A programköltségvetés tervezését a már megkötött szerződések, konkrét pályázati támogatások és a szakmai csoport által kidolgozott egyedi programköltségvetések alapján állítottuk össze.

A működési kiadások, bevételek tervezése részben a tapasztalati adatokon, részben az általunk ismert változásokon alapszik.

A ráfordítások, bevételek nettó módon kerültek megtervezésre.

A 2017. évben is folytatni szeretnénk azt a munkát, amelyet sikeresen és eredményesen végeztünk az elmúlt években, noha a körülöttünk zajló folyamatok nem hatnak kedvezően erre a szférára. Továbbra is célunk a kortárs művészet hazai- és határon túli értékeit bemutatni és a budapesti közönséget mind nagyobb számban megszólítani. Ezen belül kiemelt célunk a fiatalok részarányának fokozatos növelését az össz-nézőszámokon belül. A jövőben is törekszünk összefogni a területen felbukkanó értékes művészi elképzeléseket, felkarolni az érdekes és támogatásra méltó ötleteket és együttműködni társintézményeinkkel a független szféra problémáinak csökkentésére,

Az év program-elképzeléseit az eddigi tapasztalatok alapján továbbra két tényező határozza meg, mindkettő meglehetősen korlátozó irányú. Az egyik ezek közül, annak ténye, hogy hazai független szféra finanszírozása, összevetve a színházi élet többi részével, a legnagyobb mértékben esett vissza. Erre a helyzetre válaszul a legjobb és a legtehetségesebb alkotók, továbbá a művészek, különösen a táncosok fiatal generációjának jelentős része a külföldi munkaalkalmakban keresik a kiutat. A másik komoly kihívás pedig abból fakad, hogy a tánc iránti érdeklődés a korábbi évekhez képest csökken. nagytermi színházi jellegű előadások számát pedig egy ponton túl nem lehet tovább emelni. Számos gond adódik a színészegyezetésből, hiszen sok művész, bár tagja valamelyik repertoár-társulatnak, részt vesz független előadásokban is. Az egyeztetés pedig nemcsak soha nem látott mértékben fokozza kiszolgáltatottságunkat, hanem programjaink tervezhetőségét is radikálisan csökkenti. Ez a bizonytalanság növeli produkciós kiadásainkat, és csökkenti bevételi elvárásainkat, mert akadályozza a hosszú távú kommunikációs munkát, és a hatékony működést.

Fontos, jövőbemutató, innovatív iránynak gondoljuk az előadóművészetek és a technológiai fejlesztések közötti kapcsolatok erősítését, komoly lehetőséget látunk a két terület házasításából születő és születendő produkcióknak. Ahhoz, hogy az ilyen jellegű hazai produkciók életképesek legyenek, még idő kell, de az első lépéseket a smARTXTRA sorozatunkkal már megtettük és ebbe az irányba 2017-ben is haladni akarunk.

A jövő szempontjából kevés lehetőségünk van újítani, de ami adódik, azzal mi maximálisan szeretnénk élni. Felnövekvőben egy fiatal koreográfus- csapat, tagjainak a korábbiaknál több lehetőséget szeretnénk adni, ezzel is csökkenthetjük a színházi struktúrától való függőségünket próbálnánk javítani.

Természetesen folytatjuk rendkívül népszerű „új cirkuszi sorozatunkat”, de még mindig csak várjuk a hazai kezdeményezések megerősödését, így elsősorban a drága importra szorulunk. Színházi vonalon szeretnénk pár ismertebb külföldi csapatot bevonni programunkba, hiszen úgy látjuk a független magyar alkotók nem akkora terekben gondolkodnak, mint ami a mi nagytermünk. A 2017-es évben is megjelennünk a **Café Budapest** mellett a **Tavaszi Fesztivál** programjában is.

2014 őszén nyílt meg a Trafóklub, amely egyre népszerűbb a fiatal színházcsinálók körében és mi folyamatosan keressük azokat az új formákat, amelyekkel a nem színházi közönséget fokozatosan átvezethetjük a szórakoztatásból az előadó művészetbe.

Kiállításaink számát nem tervezzük növelni, de azok színvonalát és sűrűségét feltétlenül megőrizni szándékozunk.

Társaságunk pénzügyi mutatói kedvező képet mutatnak. A saját tőke aránya évek óta 75 % felett van. Likviditási mutatóink szintén átlag feletti. A 2016.évben előreláthatólag 10,7 lesz az értéke.

Színházunk a 2017-es év során is a takarékos gazdálkodás folytatására törekszik.

A 2016. év tervadataihoz képest várhatóan 105 %-on tudjuk teljesíteni a 2016.évet, mind a bevételi, mind a kiadási oldalon.

A Trafó konkrét tervei

1. A színház 2017. évi művészeti tervei, a 2017. évi stratégiai és művészeti célkitűzések ismertetése, főbb irányok, új tendenciák

A Trafó munkájának lényege a művészi innováció támogatása, ápolása, műfaji korlátok nélkül, a kortárs művészetek társadalmi integrációjának intézményi kereteinkkel történő szolgálata, különös tekintettel a fiatalokra. Kiemelt szakmai szerepe a nagy kulturális intézményi rendszer utánpótlásának segítése, az újító elképzelések becsatornázása és elfogadtatása a szakmával és a közönséggel. A mai Trafó nemcsak befogadó tér és műhely, hanem oktatási intézmény is – a kifejezés több értelmében.

A profil harmadik lényeges eleme a nemzetközi produkciók és alkotók munkáinak megismertetése a hazai szakmával és közönséggel, a külföldi kortárs szcéna aktuális irányzatainak, be/megmutatása mind a szakmának, mind a nagyközönségnek. De ez a folyamat egyre inkább kétirányú: uniós pályázatok és nemzetközi kapcsolataink révén egyre több lehetőségünk nyílik külföldi együttműködésekre, koprodukciók megvalósítására is.

Az intézmény az utóbbi három évben a nézőszámában és jegybevételben is döntőgeti saját rekordjait, teszi a dolgát, miközben céljai változatlanok:

- bemutatni a **kortárs művészet hazai és nemzetközi értékeit**;
- a **budapesti közönséget** mind nagyobb számban **megszólítani** – a közönségen belül pedig minél nagyobb arányban **növelni a fiatalok arányát** - 30 % felett kívánjuk ezt tartani;
- törekszünk arra, hogy ne csak összefogjuk a területen felbukkanó értékes művészi elképzeléseket, hanem fel is karoljuk az érdekes és támogatásra méltó ötleteket, vagyis az előadások pusztán fel- és bemutatásán túl feladatának tekintjük a **tehetséggondozást** is;
- a **magyar előadásoknak** egyre nagyobb teret adunk, a **külföldi vendégjátékok** száma marad a korábbi szinten;

A Trafó külföldi vendégjátékainak meghívásában jelentős szerepe van az **Európai Unió**s pályázatoknak. Az elnyert támogatás is azt biztosítja, hogy **nemzetközileg elismert társulatokat** tudjunk meghívni Magyarországra. 2015-16-ben három pályázatunkkal is sikert értünk el, egy hosszú- és két rövid távú pályázatunkkal nyertünk partnereinkkel együtt, és 2016 őszén **újabb** pályázatokat adtunk be, színházi- és táncterületen egyaránt.

Éves programtervünket - az eddigi tapasztalatok azt mutatják -, **néhány meglehetősen korlátozó tényező** határozza meg. Az egyik ezek közül az a tény, hogy magyar független szféra anyagi helyzete romlik, finanszírozása folyamatosan csökken. Itt nem egyes projekt támogatásokra gondolunk, hanem azoknak a szervezeteknek a támogatására, amelyeknek a feladata a tehetség felfedezése, gondozása, az új alkotók kinevelése, **a kísérletezés lehetőségének megteremtése**. Erre a helyzetre továbbra is az a válasz, hogy a legjobb és a legtehetségesebb alkotók, továbbá a művészek fiatal generációjának java külföldi munkaalkalmakban keresi a kiutat. A másik komoly kihívás pedig abból fakad, ahogy már említettük, a tánc iránti érdeklődés a korábbi évekhez képest erősen megcsappant. Ez a tendencia a jövőben sem fog erőteljesen változni. Mindez azzal jár, hogy **a színházi jellegű előadások száma emelkedik**, ám a színészek bonyolult foglalkoztatási struktúrája miatt az egyeztetés a nagyszínházakkal soha nem látott mértékben fokozza a Trafó **kiszolgáltatottságát**, és programjaink hosszabb távú előretervezhetőségét radikálisan csökkenti. Ez a bizonytalanság nemcsak növeli produkciós kiadásainkat, hanem csökkenti bevételi elvárásainkat, hiszen a hosszú távú, előre tervezhető kommunikációs munka lehetőségét akadályozza, és a hatékony működés gátja.

Programunkban fokozatosan szorítunk helyet a fiatal alkotónak, és különös figyelmet fordítunk arra, hogy a legalulfinanszírozottabb fiatal alkotók számára nemzetközi lehetőségeket, kooperációs együttműködéseket generáljunk. Ehhez nyújt lehetőséget „kamaratermünk”, a Trafóklub, és a stúdió, ahol a Műhely Alapítvánnyal együtt szervezzük az Antré sorozatot, amely havonta egy alkalommal nyújt közönség előtt, minimális technika biztosítása mellett fiatal táncosoknak, alkotóknak. Az utánjátszás kommunikációját, ha lassan is, de határozottan fejlesztjük.

A Trafó szerencsés helyzetben van, hiszen maga az intézmény is összművészeti jellegű, és munkájának lényege a művészi innováció támogatása, ápolása, műfaji korlátok nélkül. Előadásaink nagy részét éppen a kísérletezés, műfaji határátlépés jellemzi; több hazai és külföldi produkciónk mozog a vizuális művészet és a hagyományos színház közötti szűk mezsgyén.

Pár éve született meg stratégiai döntésünk (nézőink pontosabb, szakszerűbb informálása és az kontextus-teremtés okán), hogy tematizáljuk előadásainkat.

- **Analóg trükkök, digitális valóságok – smART!**

A smART! sorozat a low-tech és a high-tech, azaz a technológiai innovációk találkozása a színházzal, tánccal, performatív műfajokkal. Olyan előadásokat mutat be, melyek analóg trükkrendszerekkel vagy éppen forradalmi technikai újításokkal nyitnak új utakat az előadóművészetek területén. A színészek, zenészek, táncosok mellett immár feltalálók, szoftverfejlesztők, vagy akár szélmesterek és operátorok is komoly szerepet kaphatnak. Ennek kis formátumú, demonstrációval egybekötött verziója a havonta minimum egyszer jelentkező smARTXTRA

- **Eye candy**

A magyarul szemrevalónak is fordítható sorozatba azok a trafós előadások kerülnek, amelyekben a vizuális művészetek, fények, jelmezek, díszletek, vetítések egyenrangú partnerei a hagyományos dramaturgi elemeknek, mint például a Tabu-kollekció, amelyben énekhang, kosztümök és a mozgás egyenrangú partnerek, vagy a belga Miet Warlop meghatározhatatlan műfajú, de mindenképpen képzőművészeti indíttatású produkciói

- **Tánc és más semmi – 200% tánc**

A 200% tánc a Koreográfusok új utakon ellenpontja. Ebben a sorozatban a tiszta tánc, a test és annak mozgása áll a középpontban. A többiekhez képest – és eleve a kortárshoz képest – nem a kísérletezés, hanem az esztétikum dominál. Olyan produkciók ezek, amelyeket tátott szájjal, ámulva nézhetünk, és ami élmény azoknak is, akik még sosem láttak kortárs koreográfiát. Nincs más, csak tánc.

- **Társadalmi reflexiók jelen időben – Közös ügy**

A Közös ügy sorozat – műfajtól függetlenül – azokat az előadásokat fűzi össze, melyek aktuális társadalmi problémára reflektálnak, a mindennapjainkat alapvetően meghatározó, fontos társadalmi-szociális kérdésekkel foglalkoznak. A Közös ügy sorozatunkba bekerülhet fizikai- vagy táncszínházi, dokumentum- és verbatim színházi produkció ugyanúgy, mint fikción alapuló, történetmesélős előadás, vagy akár interaktív, közönségbevonó (szerep) játék, szereplői pedig lehetnek akár (a kérdésben érintett) civilek is.

Folytattuk rendkívül népszerű új cirkuszi sorozatunkat, de még mindig várjuk a hazai kezdeményezések megerősödését.

Látogatottságunk növelése érdekében szeretnénk erősíteni a ház „találkozási pont” jellegét, ezért is tervezzük beépíteni a parkolót, megnövelni, otthonosabbá, kényelmesebbé és barátságosabbá tenni a közönségforgalmi tereket, csökkenteni a sorbaállást, lehetőséget teremteni, hogy megszülessen végre a Trafóban az a találkozási pont, amiről annyit beszéltünk/beszélünk.

Tisztában vagyunk azzal, hogy feladatunk a(z) utánpótlás) fejlesztése, gondozása, ápolása, ezt két nagyszabású rendezvénysorozattal igyekszünk majd 2017-ben megvalósítani.

Januárban másodszor rendezzük meg a **NEXTFESZT**et, azt a generációs fesztivált, amelyik 2015 januárjában akkora lendületet adott a fiatal alkotóknak. 2017-ben szélesebbre tárjuk a műfaji kapukat, a tánc-, a színházművészet és a zene mellett lesznek képzőművészeti események (performanszok), filmbemutatók és irodalmi beszélgetések.

2017 novemberére tervezzük a dunaPart magyar független kortárs előadóművészeti szemle negyedik kiadását. Válogatásunk az intézményrendszeren kívül működő művészek és társulatok legfrissebb produkcióinak megismertetésére irányul, mivel a terület képviselőiként

elsősorban az ő jövőjükért érzünk felelősséget. Tapasztalataink szerint az egyes csoportok és az egész terület fejlődése szempontjából is létfontosságú elősegíteni integrációjukat a hazai-, az európai- és a világpiacra, s ehhez a személyes találkozáson keresztül vezet a legrövidebb út.

Színházi vonalon továbbra is dolgozunk olyan ismertebb csapatokkal is, mint Pintér Béla és társulata, a TÁP Színház vagy akár a Proton Színház, Kárpáti Péter és Titkos társulat, de legalább akkora figyelmet fordítunk a színházcsinálók fiatalabb generációira, mint a, a Stereo Akt, a Dollár Papa, Kelemen Kristóf. Gyakori partnerünk a fejlesztésben/innovációban a FÜGE, ahogy a táncban a Műhely Alapítvány vagy a Füge. Komoly reményeket fűzünk a főváros által létrehozott/támogatott Staféta programhoz, 2016-ban négy alkotó tudta új terveit megvalósítani ebből a támogatásból.

Kiállításaink számát ugyan nem tervezzük növelni, de fokozottan dolgozunk azon, hogy kísérő rendezvényekkel, beszélgetésekkel, előadásokkal, tárlatvezetésekkel megfelelő kontextust teremtsünk az egyes tárlatoknak.

2. A 2017-es üzleti évre tervezett új bemutatók/koprodukciónk felsorolása

1. EGYÜTTMŰKÖDÉS MAGYAR FÜGGETLEN TÁRSULATOKKAL

FESZTIVÁLOK

Next 2017 fesztivál
Performansz fesztivál
dunaPart 2017
Átlátszó Hang fesztivál

TÁNC

Bemutató

Az ArtMan Mozgásterápiás Művészeti Közhasznú Egyesület estje

Utánjátzás

Hodworks: Pirkad
Tünet Együttes: Az éjszaka csodái
Mészáros Máté: Hinoki 2.0
Frenák Pál Társulat: Tricks&Tracks
Frenák Pál Társulat: KáOsz
Frenák Pál Társulat: Lutte
Molnár Csaba: Az ökör
Timothy and the Things: Schrödinger macskája

SZÍNHÁZ

Bemutató

STEREO Akt: Emlékek Klinikája

Láng Annamária- Kristian Smeds (Fin): SuperHero
Horváth Illés: Köztársaság – *budapesti bemutató*

Utánjátzás

Almássy Bettina: Családi Al-Bumm
Dollár Papa Gyermekai: Csehov
Kálmán Eszter: A tó
Titkos Társulat: Két nő
Kárpáti-Fábián-Benkó: Dongó
Pintér Béla és Társulata: Gyévuska
Pintér Béla és Társulata: Titkaink
Proton Színház / Bánki Gergely: 1 link
Proton Színház / Mundruczó Kornél: Frankenstein-terv
Proton Színház / Mundruczó Kornél: Látszatélet
Proton Színház / Mundruczó Kornél: Winterreise
Dollár Papa Gyermekai: a TÁGRA ZÁRT SZEMEK próbája
Dollár Papa Gyermekai: Gyermek
Dollár Papa Gyermekai: Szerelem
Dollár Papa Gyermekai: Otthon
Schilling Árpád: A harag napja
Forte Társulat / Tar Sándor-Keresztury Tibor: A te országod
Kelemen Kristóf: Miközben ezt a címet olvassák, mi magukról beszélünk
Kárpáti-Fábián-Benkó: Dongó
Az időnk rövid története - a győri Vaskakas Bábszínház és az ESZME közös előadása

EGYÉB

Artman szakmai nap
smART és smART XTRA programok
Káva Kulturális Központ projektje

2. NEMZETKÖZI PRODUKCIÓK

ÚJCIRKUSZ

Compagnie XY (FR): Il n'est pas encore minuit...
Compagnie Ieto (FR): L'instinct du déséquilibre
Svalbard (SE): All genious, all idiot
Blick Théâtre (FR): [hullu]
Compagnie Defracto (FR): Flaque

SZÍNHÁZ

Jérôme Bel (FR): Gala
Milo Rau: Hate Radio
Halory Goerger & Antoine Defoort (FR): Germinal

TÁNC

Hiroaki Umeda (JAP): Drives (2016) & Holistic Strata (2011)
TAO Dance Theater (CHN): 6 & 7
Meg Stuart/Damaged Goods (BE/D): Violet
Anton Lachky: Side Effects

Sharon Eyal (IL): OCD Love
Emanuel Gat (FR): GOLD
Compagnie par Terre / Anne Nguyen (FR)

3. **Egyéb szakmai programok, együttműködések, vendégjátékok, események**

Egyéb szakmai programok, együttműködések, vendégjátékok, események

A Trafó Kortárs Művészetek Háza missziójához híven mindent elkövet, hogy a közönség legszélesebb rétegeihez juttassa el a kortárs kultúrát. Munkánk lényege a művészi innováció támogatása, ápolása - műfaji korlátok nélkül, a kortárs művészetek társadalmi integrációjának intézményi kereteinkkel való szolgálata. Ennek szellemében kötelességünk a legkülönbözőbb eszközökkel összekapcsolni a hazai művészeti világ eme szegmensét a társadalom erre fogékony nézőivel. Kontextust igyekszünk teremteni az alkotók művei számára, segíteni próbáljuk a nézőt, hogy könnyebben tudja befogadni a műveket, hogy nyitottabban szemlélje a környező világot. A befogadás fejlesztése terén már sokféle eszközt alkalmazunk, de az eszközpark folyamatosan bővül. Ide sorolandók a közönségtalálkozók, a beszélgetések, a speciális foglalkozások, a komplex beavató csomagjaink középiskolások és egyetemisták részére, a workshopok, amelyeket érdeklődő „amatőröknek”, illetve művészeti egyetemek hallgatóink és profi művészeknek egyaránt szervezünk. Különóra sorozatunk: a produkciót megelőző, annak tematikájához lazán kapcsolódó bevezető előadások. Ezeknek a programoknak a megvalósításában a legkülönbözőbb szervezetekkel, intézményekkel és magánszemélyekkel dolgozunk folyamatosan

A szervezettség és a professzionalizmus magasabb fokának elérésére havonta találkozunk legközelebbi partnereinkkel (Műhely Alapítvány, MU Színház, FÜGE, SÍN, Szkéné, Bethlen téri színház), hogy rövidtávú kérdéseinkre konkrét válaszokat tudjunk adni, hosszú távon pedig kísérletet tegyünk egy közös stratégia kidolgozására. A Műhely Alapítvánnyal közösen újraindítottuk a Menedzser klubot – mert felmértük, hogy a fiatal alkotók, alkotócsoportok önállóan nem boldogulnak és a befogadó intézményeknek is nehéz, ha nem képviseli valaki szakmai alapon a náluk előadó társulatokat.

Állandó koprodukciós partnerünk a FÜGE, vele együttműködésben születnek meg a Titánium és a Staféta projekt előadásai. Táncterületen pedig kurzusok/workshopok szervezésben folyamatosan együttműködő partnerünk a SÍN és a Műhely Alapítvány.

Külföldi programjaink megvalósításában/létrehozásában is folyamatosan együttműködünk számos partnerrel: a Francia Intézetek nemzetközi hálózatával, a holland Fonds Podiumkunstenel, az Onassis Alapítvánnyal, a flamand képvisellel, a Nyitrai Színházi Fesztivállal és a kolozsvári Ecsetgyárral.

A Trafó színházi nevelési programja, az évről évre megújuló, korszerű Gondolat Generátor párbeszédet generál a középiskolás korosztály és a kortárs művészeti alkotások és alkotóik között. A Gondolat Generátor nem több és nem kevesebb, mint egy évről évre

megújuló, korszerű és előremutató színházpedagógiai program, amely olyan oktatási csomagot kínál az érdeklődő középiskolai osztályoknak, amely párbeszédet generál a középiskolás korosztály és a kortárs művészeti alkotások és alkotóik között. Közös gondolkodásra és párbeszédre invitáljuk a diákokat az alkotókkal az előadások által felvetett kérdésekről és a műalkotások nyelvéről. Ez a kétirányú dialógus nemcsak a középiskolásokat hozhatja közelebb a kortárs művészetekhez, hanem vissza is hat az alkotók gondolkodására, problémalátására.

Bár eddig is hatékonyan tudtunk együttműködni az SZFÉvel és a MOMÉval, a Metropolitan egyetemmel – ezt még szervezettebbé és hatékonyabbá szeretnénk tenni, hiszen érdekeink kiegészítik egymást, ők lehetőséget keresnek, mi lehetőséget nyújtunk.

4. 2017. évi szakmai mutatók tervezése

Megnevezés	2016. év várható	2017. év terv	2017/2016 (%)
Bemutatószám (db)	43	42	98%
- Ebből saját bemutató (db)	43	42	98%
Előadásszám (db)	287	258	90%
- Ebből saját előadások száma (db)	287	258	90%
Fizető nézők száma (fő)	43 202	38 835	90%
Jegybevétel (eFt)	80 159	70 942	89%
Átlagos kihasználtság valamennyi játszóhelyre (%)	92	82	89%

BEVEZETŐ

A Trafó alapfeladata, a kortárs művészeti ágak széles skálán történő bemutatása, közvetítése a már korábban kialakult hagyományok szerint. Ezt kiemelten közhasznú szolgáltatásként biztosítja, nemcsak fővárosi, de országos szinten is.

A Trafó olyan innovációs park, ahol a hagyományostól eltérő művek bemutatása az elsődleges cél.

Az intézmény működésével módot ad a kortárs színház, tánc, zene, képzőművészet magyar képviselőinek folyamatos bemutatkozására, lehetőségei szerint szellemi és anyagi segítséget nyújt alkotásaik létrehozásában. A kortárs magyar művészeti élet legaktívabb képviselőjeként - a programok szervezése mellett - szakmai találkozókat szervez, kutatási programokban vesz részt, fórumokat hoz létre, továbbá lobbizik a terület érdekében itthon és külföldön egyaránt.

Távlati célunk a magyar kortárs művészet belterjes jellegének oldása, a közönség idegenkedésének eloszlátása, mind több ember bevonása e szellemi körbe.

Célunk a hazai közönség folyamatos, sokoldalú nevelése. A Gondola Generátor (színházpedagógiai) programok megszervezésével a középiskolás diákok érdeklődését és

kötődését fokozni, befogadói nehézségeiket megkönnyíteni. Több éve bevezettük a diákjegykedvezményt, amelyet a diákigazolvány felmutatásával vehetnek igénybe.

Felnőtt törzs-látogatóinkat kedvezményekben részesítjük. Ennek megerősítésére rendszeresen szervezünk közönség beszélgetéseket az előadásokhoz kapcsolódóan.

A Főváros területén egyre több szórakoztató, kulturális intézmény, vállalkozás működik. Az állandó „küzdelem” a közönségért egyre keményebb reklámpiaci feltételeket diktál. A várost és a médiát elborítják a programokat ismertető plakátok, hirdetések. Marketing csapatunk frissítésével sikerült visszaszorítani az elszívó erejüket a hasonló intézményeknek.

Előadásaink számának növekedésére, a jelenlegi építészeti, technikai, személyzeti és finanszírozási erővel rendelkezve nagyon nehéz, mivel ezen erőforrások már a maximumot nyújtják.

A közönség kiszolgálására igénybe vehető terület elérte a maximális kihasználtságot.

Bérletrendszerünk már évek óta jól működik, év elején reklámkampányt indítunk a bérletvásárlásból befolyó bevétel növelésének érdekében.

I. FEJEZET: TEVÉKENYSÉGEK FEDEZETEI

A Trafó, alaptevékenységét az alapító okiratban foglaltak szerint és a Budapest Főváros Önkormányzatával kötött fenntartói megállapodás alapján folytatja.

A Színház az alapító okiratában foglalt közhasznú tevékenységei keretében - az Önkormányzattal fennálló Megállapodás időtartama alatt - teljesíti az Emtv. szerinti minősítéshez szükséges feltételeket és törekszik a tevékenységi körébe tartozó előadó-művészeti, valamint az ahhoz kapcsolódó egyéb szolgáltatásokat folyamatosan biztosítani, különösen:

- a kulturális innováció bemutatását a színház, a tánc, az új cirkusz, a zene és a vizuális művészetek területén,
- a nemzeti hagyományok (zenei színházi, irodalmi, illetve táncművészeti) kortárs értelmezésének bemutatását,
- a független művészeti csoportok (különös tekintettel a fiatal alkotókra) eredményeinek megismertetését,
- a nemzetközi produkciók és alkotók munkáinak megismertetését a hazai szakmával és közönséggel,
- középiskolások és egyetemisták részére komplex beavató csomagok kidolgozását,
- önálló múzeumpedagógiai foglalkozások, workshopok megtartását,
- a kortárs kultúra eljuttatását a közönség legszélesebb rétegeihez, ennek érdekében közönségtalálkozók, beszélgetések, speciális foglalkozások szervezését.

A Színház az előadó-művészeti szolgáltatást az alábbi állandó játszóhelyeken biztosítja:

- Nagyszínpad (1094 Budapest, Liliom u. 41.)
- Stúdió (1094 Budapest, Liliom u. 41.)
- Klub (1094 Budapest, Liliom u. 41.)

Vállalkozási tevékenységet kiegészítő jelleggel, - csak a közhasznúsági tevékenység elősegítése érdekében - közhasznú céljait nem veszélyeztetve végezhet.

BEVÉTELEK

1/a alfejezet: Közszolgáltatások fedezete

Alaptevékenységből származó bevételek (bérlet- és jegybevétel)

A cél:

- Bemutatószám, ill. előadásszámok növelése az új játszóhely bevonásával,
- Látogatottság növelése,
- Differenciált jegyértékesítés.

A Trafó egyedi működési rendje teljes egészében leterheli a nagyszínpadát. A folyamatosan érkező s távozó társulatok állandó jelenléte, nem teszi lehetővé további előadások beemelését a műsortervbe. Ennek a problémának a megoldásaként, a 2014. évben - új kísérletként kialakítottunk a pince szinten egy kamaraszínháznak megfelelő helyszínt, ahol – megrendelésre- kis darabokat játszottunk 30-50 fő nézővel. A 2015.évi átlag 95 %-os és a 2016. évi várható 85 %-os látogatottsági mutató alapján, a 2017. évben is számos kis, magyar előadásnak szeretnénk bemutatkozási lehetőséget adni.

Folyamatosan változó és megújuló bérletrendszerünk lehetőséget nyújt a kapcsolódó előadások közös értékesítésére. A bérleteseink száma évről évre növekszik. Hosszútávon fenntartjuk a 3, 5, ill. 7 alkalmas ún. „szabad bérletet”, amely lehetővé teszi a közönség számára az előadások közötti rugalmas választást. Ezzel párhuzamosan működnek az új bérleteink (mint például Cirkusz, IKER, Szakrális, Alternatív bérletünk) is.

A bérletek alapvető célja a stabil törzsközönség kiépítése, ezáltal jobban tervezhető s ütemezhető a jegyeladás. Továbbá elősegíti a korai jegyvásárlások számának növekedését is.

A jegyár-képzés is erre a metodikára épül. Az általános kedvezményeinken túl (fogyatékkal élő látogatók, diákok, nyugdíjasok, és helyi lakosok), azoknak nyújtunk még kedvezményeket, akik előre, ill. hálózaton veszik meg a jegyüket. A jegyárainkat elsősorban a felmerülő költségek, a program ismertsége, kommunikálhatósága, a műfaj illetve a korábbi tapasztalatok alapján határozzuk meg.

Trafó előadás jegyárak	Kód	Teljes árú	Diák/elővét	Szakmai
Basic	1	1500	1200	800
Basic-Medium	2	2000	1600	1100
Medium	3	2400	1900	1300
Medium-High	4	2800	2200	1500
High	5	3000	2400	1600
Extra (Zene)	6	egyénilig max. 4500		

Basic kategóriába a kezdő csapatok kis létszámú bemutatói, az iskolai produkciók kerülnek. Basic-mediumnak minősülnek általában a magyar táncelőadások, próbatermi produkciók.

Medium általában az ismeretlen, ám fontosnak/bemutatandónak gondolt külföldi produkció. Ennél magasabb kategóriába a már ismert, külföldi csapatok és a magyar élvonal képviselői kerülhetnek be.

High-nak minősülnek a jelentős külföldi nagy csapatok, illetve az olyan magyar társulatok, amelyek saját közönséggel/táborral rendelkeznek, keresettek, ritkán láthatók és van szervezői kapacitásuk.

Ennél drágábban már csak exkluzív koncerteket vállalunk be, melyek nagyon ritkák.

A jegyértékesítéshez elengedhetetlen, hogy kövessük a kapcsolódó statisztikákat, visszajelzéseket. Figyelemmel követjük a jegyértékesítés dinamikáját, a korábbi előadások jegyeladás arányait, a látogatók igényeit. Ez a módszer teszi lehetővé, hogy a későbbiekben esetlegesen változtathassunk a jegyárainkon és így is növelhessük a színház bevételeit, látogatottságát.

Két jegyértékesítő partnerrel dolgozunk együtt. A saját felületeinken a technikailag fejlettebb, a jegyeladáshoz kapcsolódó információkban, lekérdezési lehetőségekben gazdagabb Interticket jegyrendszerét használjuk, amely segítségével (felhasználóbarát felülete révén), az elmúlt évekhez képest, látogatóink közel **60 %-a** vásárolja meg előre, online a belépőjegyét. Országosan megfigyelhető, hogy az eleinte pár százalékos online eladás, napjainkra 40%-os érték körül mozog. További előnye, hogy a saját költségeink is csökkennek.

A jövőben az sms-ben történő jegyértékesítést is szeretnénk elindítani, ezzel szintén a fiataloknak szeretnénk kedveskedni, akik e terület legnagyobb felhasználói.

Az interneten elterjedt, vásárlók által rendkívül kedvelt kupon akciókhoz is csatlakoztunk az elmúlt években, ezáltal is még több felhasználót tudunk elérni.

Törzsközönségünkkel a kapcsolatunkat több kedvezménnyel erősítjük. A klubtagság kialakítása számos előnnyel párosul, havonta érdekes, figyelemfelkeltő hírlevélben tájékoztatjuk az aktuális eseményekről, kedvezményekről.

Szponzorációs bevétel

A kulturális szponzorációnak Magyarországon jelenleg kedvezőtlenek a feltételei.

A színház marketingcsapatának a legfontosabb feladata a szponzorok felkutatása, különös tekintettel arra, hogy a színháznak jelenleg minimális a szponzorációból származó bevétele.

Célok:

- a színház főszponzora
- sorozatszponzor (pl. bérleteké)
- produkció szponzora (nagyobb volumenű előadásoknál lehetséges)
- barter-szerződések
- médiaszponzorok (megjelenést biztosíthatnak) felkutatása.

Támogatások

Külföldi fellépők esetében, amennyiben a meghívott társulat világhírű a maga műfajában, vagy nagy létszámú, akkor a következő kapcsolódási pontokat keressük: milyen eseményhez, sorozatba tudjuk beemelni őket. Felkeressük az itthoni társfinanszírozóinkat, - Café Budapest, Tavasz Fesztivál, Staféta projekt- esetleges együttműködés reményében. Ugyanakkor megvizsgáljuk annak lehetőségét, hogy milyen **támogatást** kaphatunk

- a társulat nemzetiségének megfelelő helyi külképviseletétől,
- helyi, ill. nemzeti kulturális intézetétől,
- az adott országból, annak kulturális alapjaitól, alapítványaitól.

A fentiekén túl meghívott külföldi társulatnál, fontos, hogy lehetőleg nemzetközi turné keretén belül valósuljon meg az előadás, ezzel is csökkentve a színház költségeit pl. utazási-szállítási költségek.

Amennyiben szükséges, mi keresünk a régióban további fellépési lehetőségeket és így a költséghatékonyság tekintetében újra kedvező tárgyalási helyzetbe hozhatjuk magunkat.

A színház ezen kívül folyamatosan pályázik a Nemzeti Kulturális Alap tánc, színház, ill. zene kuratóriumánál.

Ösztönözzük a társulatokat/fellépőket is, hogy ők is pályázzanak.

Kisebb társulatok esetében könnyebb az anyagi vállalás, de ebben az esetben is, az előbb felsorolt lehetőségeket számba vesszük, s pályázunk a különböző NKA, EMMI kiírásokra, s igyekszünk egyéb forrásokat, szponzorokat bevonni.

A magánszemélyek a személyi jövedelem bevallásuk alkalmával felajánlhatják adójuk 1 %-t társadalmi szervezeteknek. Ma a színház elenyésző bevételre tesz szert e forrásból, törzsközönségünk bővítésétől várjuk, hogy az összeg jelentősen tudjon növekedni. Természetesen a marketing csapat gondosan felépített kampánnyal is támogatni fogja az adománygyűjtést.

További bevételi forrás kiegészítést jelent a EMMI által kiírt pályázatokon való indulás is.

A „2008. évi XCIX. törvény az előadó-művészeti szervezetek támogatásáról és sajátos foglalkoztatási szabályairól” 48. § lehetőséget nyújt arra, hogy a nyilvántartásba vett előadó-művészeti szervezet támogatáshoz jusson a támogató szervezet adójából, jegybevételének 80 százalékáig. Ezzel a lehetőséggel továbbra is élni fogunk, hiszen a színházhoz kapcsolható, tevékenységében nyereséges vállalkozási kör megkeresésével a szolgáltatások ára kedvezőbbé tehető, a direkt szponzoráció pedig növelheti a produkciókra fordítható pénzügyi kereteket.

Igaz, a Trafó, színháztermének alacsony befogadóképessége végett, nem tud komolyabb összegű támogatással kalkulálni.

Fenntartói támogatás

A Trafó lehetőségeit alapvetően meghatározza támogatásának nagysága. A színház fenntartói támogatása a tervek alapján a 2016.évi tény adatokhoz képest **1 %-kal nő**.

I/b alfejezet: Piaci tevékenységek fedezete

A piaci jellegű szolgáltatáscsoportok bevételei:

- **Bérbeadásból származó bevételek (termek, büfék, stb.)**

Bevétel növelési lehetőség a kiegészítő szolgáltatások fejlesztésében is rejlik. Ilyen meglévő szolgáltatás a kávézó jobb kihasználtsága. Elképzelésünk szerint kávézónk számos lehetőséget tudna még nyújtani a hozzánk látogatóknak megfelelőbb irányítás alatt. Ennek érdekében színházunk pályázatot írt ki az üzemeltetésre 2016. augusztusában és a sikeres pályáztatás után szerződést kötött színházunk a nyertes pályázóval.

A vendéglátó egység által elfogyasztott energiát társaságunk áthárítja a bérlőre. A közüzemi díjak továbbszámlázott tételei is a vállalkozási tevékenységnél kerülnek kimutatásra.

- **Kamatbevétel**

Szabad pénzeszközeink lekötése lehetőséget ad a működési költségek fedezetének pótlására, a beszámolóban a kamat megbontva – az igazgatási és a vállalkozási tevékenység táblázatoknál - került elszámolásra.

II. FEJEZET: EREDMÉNY-CÉLKITŰZÉS

II/1. alfejezet: Összefoglaló eredménykimutatás B1 - B4 táblák

A fejezet a társaság Számviteli törvény összköltség eljárás szerinti eredmény levezetését mutatja be két változatban. Az B1 táblázat (4. sz. melléklet) a költségek költségnemenkénti megoszlására, míg az B2 táblázat (5. sz. melléklet) a társaság tevékenységeit jellemző közvetlen és közvetett költség felosztására fókuszál.

Társaságunknál törvényi kötelezettség a közhasznúsági eredménykimutatás elkészítése is, a B3 tábla szerinti (6. sz. melléklet) eredmény kimutatást készítettük el.

A társaság tervezett mérleg szerinti eredménye az üzleti tervben 13 779 e Ft.

A vezetői összefoglalóban jelzett problémák reményeink szerint tavaszra tisztázódnak, így már a végleges programtervekkel felfegyverkezve tudunk támogatókat, szponzorokat magunk mellé állítani, mely támogatások növelhetik a tervezett eredményt.

A pályázati bevételeket a már megkötött szerződések alapján (NKA, uniós pályázatok, nemzetközi szervezetek) s az előző évek tényleges teljesülése alapján terveztük meg.

II/2. alfejezet: Szervezeti költségek alakulása C1 – C2 táblák

A Társaság költségeit kizárólagosan az 5. költség nemek számlaosztályban könyvelni és a költség nemek értékeit az év végén vezeti át a 8. számlaosztályba.

A közhasznú szervezetekről szóló törvény alapján biztosítanunk kell a Társaság költségeinek és bevételeinek alábbi elkülönítési szempontok szerinti külön gyűjtését tevékenységek szerint:

- közhasznú tevékenység közvetlen költsége és bevétele
- egyéb cél szerinti tevékenység és
- vállalkozási tevékenység közvetlen költsége és bevétele
- működési költség

A közhasznúsági jelentés és a kiegészítő melléklet összeállításához szükséges alapinformációk biztosítása érdekében Társaságunk további gyűjtési szempontokat határozott meg az alábbiak szerint:

A programok egyedi kódolása alapján a felmerülő költségek / bevételek elkülönített nyilvántartása megoldott. A számlarend, számlatükör tartalmazza a használatos számlákat, program kódokat.

KÖLTSÉGEK

Működési költségeinket szigorú keretek között tartjuk, alig tapasztalható növekedés, figyelembe véve az elmúlt évek átlag 2 % feletti inflációs mértékét, bátran állíthatjuk, hogy gazdasági stratégiánk bevált.

A kiadási oldal főbb tételei:

1. Anyagjellegű ráfordítások
2. Személyi jellegű ráfordítások
3. Értékcsökkenési leírás

1. Anyagjellegű ráfordítások

Költségeinket szigorú keretek között tartjuk, az épülettel kapcsolatosan felmerülő üzemeltetési kiadásokat is tovább racionalizáljuk. Ilyen például az áram, a gáz felhasználásának csökkentése. Számtalan kisebb befektetéssel, odafigyeléssel komoly megtakarítást lehet elérni éves szinten, pl. energiatakarékos izzók beszerzése, alternatív kapcsolók felszerelése, stb. Pályázat útján napkollektorokkal kívánjuk a jövőben biztosítani a melegvíz-ellátást. Közüzemi díjaink csökkentése érdekében koncessziós energiafelhasználásra szakosodott céggel kötünk szerződést.

Működési kiadásainknál folyamatosan megpályáztatjuk költségvetésünkben nagy hányadot kitevő szolgáltatásnyújtással kapcsolatos megrendeléseinket (pl. takarítás, 24 órás portaszolgálat), összegtől függően egyszerű, házi pályázat, ill. közbeszerzési eljárás keretén belül.

Telekommunikációs költségeinket folyamatosan szinten tartottuk az elmúlt 5 évben. Rendszergazdánk folyamatosan figyeli a terület újdonságait, költséghatékonyabb eszközeit, lehetőségeit. Terveinkben szerepel, hogy még nagyobb szerepet kap az ingyenes Skype használata a munkatársak körében.

A működési szállítási és postaköltségeinket igyekeztünk idáig is minimalizálni, kézbesítőnk napi kihasználtsága eléri a 100 %-ot. Költséghatékonyaságán túl, támogatja a személyes s állandó kapcsolattartást partnereinkkel.

Karbantartásra – sajnos - egyre többet kell költenünk, a ház immár 18 éves, kiszolgálóhelyeink, közösségi terei intenzív igénybevételnek vannak kitéve. Az ingatlanál – jogszabályi előírások változásai miatt-, egyre több kötelező karbantartást, ellenőrzést kell megrendelnünk.

Befogadó színházként színházunk nem rendelkezik társulattal, a programok megvalósulásának költségei az anyagijellegű ráfordítások között jelenik meg. A fellépő művészek díjaira, utazási költségeinek megtérítésére és a díszletszállításra közel 158 millió forintot terveztünk. Reklám költségeinkre 25 millió forintot, a technikai tevékenység folyamatos ellátására pedig 15,5 millió forintot kalkuláltunk.

A színháznak még a 2009. évben sikerült egy nagyon kedvező keretszerződést kötni a közeli neves szállodával. Ennek keretén belül tudtuk elérni, hogy míg a vendégéjszakák száma szinte megduplázódott az elmúlt évek alatt, addig az éves szállásköltségeink szinte nem emelkedtek. Egyeztető tárgyalásainkat követően sikerült megállapodást kötni, így a szálloda a következő évben sem érvényesít áremelést társaságunkkal szemben.

Igénybevett szolgáltatások költségei részletesen

Megnevezés	Tervezett összeg, e Ft
Szállítás	6 074
Postaköltség	800
Bérleti díj	5 250
Karbantartás	2 000
Nyomdai szolgáltatás	10 325
Reklám, hirdetés	14 209
Oktatás, továbbképzés	1 032
Utazási, kiküldetési költség	18 400
Telefon, Internet	2 908
Jogi szolgáltatás	963
Könyvvizsgálat	1 112
Vegyese szolgáltatás (takarítás, Porta, egyéb)	35 974
Szervezői szolgáltatás	3 000
Technikusi szolgáltatás	15 500
Művészeti szolgáltatás	146 500
Szállás	7 684
Összesen:	271 731

2. Személyi jellegű ráfordítások

A színház összköltségvetésének közel 30 %-át teszi ki a bér- és járulék kiadások összege. A 2014. évben elfogadott új szervezeti ábra hatékonyabb munkafelosztást tesz lehetővé, ezen kívül a meglévő állomány kihasználtságának növelésével, a lehetséges feladatok kiszervezésével kívánjuk szinten tartani a költség nemet.

További költségcsökkentő elgondolás, hogy szakmai gyakorlaton résztvevő főiskolásokat, diákokat alkalmaznánk eseti megbízásokkal, irodai, adminisztrációs, jegykezelési feladatok ellátására.

1. Értékcsökkenési leírás

(C2 tábla)

III. FEJEZET: HUMÁNPOLITIKAI CÉLKITŰZÉSEK

Társaságunk a 2017-es évre átlagosan 5 %-os bérfeljesztést tervez, a kormányzati elképzelések értelmében a járulék mértékének csökkentését tervezzük dolgozóinknak átengedni, így a bérfeljesztés nem jelent többletkiadást a színháznak. A 2017. évben bevezetett új minimálbér társaságunkat ugyan nem érintette, de a bérek reálértékét torzítja a változás, ezzel szeretnénk a változtatásokra reagálni s a fluktuációt visszafogni.

A munka elismerésére és értékelésére nagy gondot fektetünk, munkavállalóink dotálására 1 havi munkabérnek megfelelő jutalom összeget terveztünk. Munkavállalóinkat félévente értékeljük, meghatározott objektív s szubjektív kritériumok alapján.

Az értékelés lehetőséget biztosít a munkavállaló és a munkáltató célkitűzéseinek egyeztetésére és egyben alkalmat nyújt az esetleges továbbképzés lehetőségeinek megvitatására is. Társaságunknál jelenleg egy tanulmányi szerződés van folyamatban, melyben anyagi vállalás nem szerepel a társaság részéről.

A társaság munkavállalói létszáma 25 fő.

Társaságunk a munkavállalóknak éves szinten bruttó 270.000.- Forint cafetéria juttatást biztosít, mely összeget a munkavállalók saját maguk választanak ki a felkínált lehetőségekből. A személyi jellegű kifizetéseknél a munkavállalói létszám alapján számoltuk ki a ráfordítás összegét.

Fontosnak tartjuk, hogy munkatársaink, vezetőink szakmailag fejlődjenek, ezért egy-két napos oktatásra, továbbképzésre lehetőséget biztosítunk részükre, amennyiben az adott szakmai vezető is támogatásra javasolja a munkatárs képzését.

IV. FEJEZET: MÉRLEGTERV

A bázisévi adatokkal összevetve jelentősebb eltéréseket nem találunk a mérlegtételeknél.

A készletek között tartjuk nyilván a galéria által kiadott képzőművészeti könyveket. Új könyveket nem tervezünk a 2017. év folyamán kiadni s reményeink szerint a szervezett

akciók keretén belül értékesíteni tudjuk a felhalmozódott készletet. Legjelentősebb vevőnk a jegyárusító rendszert biztosító Interticket Kft, akivel folyamatos az együttműködés. Behajthatatlan, késedelmes fizetés még nem fordult elő az évekre visszanyúló gazdasági kapcsolat alatt. A mérlegben megjelenő szállítói állomány is a folyamatosan teljesítő, szolgáltatást nyújtó vállalkozásokhoz kapcsolódik.

V. FEJEZET: PÉNZÜGYI- ÉS CASH-FLOW TERVEK

A Társaság az elmúlt évek sikeres működése mellett takarékos gazdálkodása eredményeként jelentős tőke- és eredménytartalékkal, s azzal majdnem megegyező pénzeszközzel rendelkezik. Ez olyan tartalék, amely garanciát ad a kiegyensúlyozott működésre. Likviditási nehézségekkel nem számolunk. A mellékletben található likviditási terv táblázata is mutatja, hogy Társaságunknál havi szintű likviditási problémák nem jelentkezhettek.

VI. FEJEZET: FEJLESZTÉSI, BERUHÁZÁSI CÉLKITŰZÉSEK

Társaságunk a 2017. évben egy nagyobb beruházási kiadással tervez, szeretnénk a színház parkolóját, mely az eredeti (1996-os) tervek alapján a második ütem alapját jelentette volna, **közönségfogadó térré beépíteni**. A színház mostani előtere rettenetesen alulméretezett, nézőink szűk helyen tudnak csak várakozni vagy a szabad ég alatt.

További beruházási tervként csak kisebb eszközpótlásokat építettünk a tervbe.

Megvalósítási Megállapodás alapján színházunk légtechnika rendszere, konyhája kerül felújításra ebben az évben. A Trafó fűtési rendszerének felújítása a 2017 és 2018 évben a következő ütemezésben valósul meg:

2017-ben a korszerűsítés felmérése, tervezése (megfelelő kazánok kiválasztása, amely alkalomadtán zöld energia felhasználással kiegészíthető lenne, a fűtés szakaszolása, megfelelő keresztmetszetek és részszakaszok kialakítása, stb.) , valamint a kivitelezés közbeszerzésének kiírása, és elbírálása, szerződéskötés történik meg. 2018 nyarán (a nyári programszünetben) a munkaterület átadása, a felújítás teljes körű kivitelezése.

Az adatokat a **G1 táblán** (15. sz. melléklet) részletesen megadtuk.