

A TRAFÓ

KORTÁRS MŰVESZETEK HÁZA

NONPROFIT KFT.

2016. ÉVES ÜZLETI TERVE



[Handwritten signature]
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	15
1/c alfejezet: Tevékenységek fedezete összesítő adatok	16
II. FEJEZET: EREDMÉNY-CÉLKITŰZÉS	17
II/1. alfejezet: Összefoglaló eredménykimutatás B1 - B4 táblák	17
II/2. alfejezet: Szervezeti költségek alakulása C1 – C2 táblák	18
III. FEJEZET: HUMÁNPOLITIKAI CÉLKITŰZÉSEK	20
IV. FEJEZET: MÉRLEGTERV	21
V. FEJEZET: PÉNZÜGYI- ÉS CASH-FLOW TERVEK	21
VI. FEJEZET: FEJLESZTÉSI, BERUHÁZÁSI CÉLKITŰZÉSEK	21

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 2016. január 1-től 2016. 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 2016 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 tárgyévire vonatkozóan reális szakmai és pénzügyi célokat fogalmazzon meg a tervezésig ismert, illetve várható körülmények figyelembevételével.

Befogadó színház lévén még nem teljes a 2016.évi program, sok őszi időpont még kérdéses, az egyeztetés folyamatos.

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

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 színház az elmúlt évben fennállása óta a **legeredményesebb** évét zárta. Ez több tényezőnek is köszönhető.

A korábbi 170-180-hoz képest az elmúlt évben 259 darab előadást tartott. A megnövekedett előadásszámot az elmúlt években végrehajtott, előremutató beruházásainknak köszönhetjük: a próbatermet immár stúdiószínházként is tudjuk hasznosítani, a pincében színházi előadásokra, filmvetítésekre, beszélgetésekre alkalmas kamaratermet hoztunk létre.

Látogatottsági mutatónk **93,18 %-os**, ez egy befogadó helytől, amely napról napra változó programot állít össze, különböző műfajokban, különböző magyar és külföldi társulatokkal mutat be szinte mindennap új és újabb előadást, komoly eredményt jelent.

Ennek köszönhetően nemcsak nézőszámunk növekedett több mint **10 ezer fővel** az elmúlt évben – ami, ha figyelembe vesszük, hogy a nagyterem befogadóképessége 299 fő, gigantikus szám -, hanem a jegybevételünk is több mint **nettó 25 millióval** megnövekedett.

A 2015-ös évhez hasonlóan a jövőben is célunk a kortárs művészet értékeit bemutatni és a budapesti közönséget mind nagyobb számban megszólítani. Ezen belül kiemelt célunknak tartjuk a fiatalok részarányának fokozatos növelését. A jövőben is törekszünk összefogni a

területen felbukkanó értékes művészi elképzeléseket, felkarolni az érdekes és támogatásra méltó ötleteket.

Pénzügyi helyzetünk továbbra is stabil, mert az előző évhez közel hasonló nagyságrendű támogatásból tervezhetjük az év rendezvényeit, ami igen örvendetes tény.

Az év program-elképzeléseit az eddigi tapasztalatok alapján 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 fiatal generációjának jelentős része a külföldi munkaalkalmakban keresik a kiutat. A másik komoly kihívás pedig abból fakad, hogy a tánc iránti érdeklődés erősen megcsappant a korábbi évekhez képest. Ez a tendencia a jövőben radikálisan nem változik. Mindez azzal jár, hogy a színházi jellegű előadások száma emelkedik, ám a színészek egyeztetése a nagyszínházakkal 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.

A jövő szempontjából kevés lehetőségünk van újítani, de ami adódik, azzal mi maximálisan szeretnénk élni. Láthatóan felnövekvőben egy fiatal koreográfusi csapat, akiknek korábbiaknál fokozottabban szeretnénk lehetőséget adni, amivel egyben a színházi struktúrától való függőségünket próbálnánk javítani.

Természetesen folytatni szeretnénk rendkívül népszerű új cirkuszi sorozatunkat, de még mindig csak várjuk a hazai kezdeményezések megerősödését, így elsősorban a drága importra szorulunk. Már ugyan van néhány kis hazai kezdeményezés, de ennél sokkal több lehetőséget látnánk szívesen. Színházi vonalon szeretnénk pár ismertebb csapatot bevonni programunkba. Örömteli mozzanat, hogy a 2016-os évben is - a **Café Budapest** mellett a **Tavaszi Fesztivál** programjában is szerepelni fogunk előadásainkkal.

Az ősz folyamán szeretnénk a színházi karakterű zenés rendezvények számát növelni. Ez utóbbival szeretnénk a fiatalabb nézői nemzedéket megcélozni. Az utóbbi évek egyértelmű létszámemelése ezt a törekvésünket igazolja.

2014 őszén nyílt a pince klub, ahol keressük azokat az új formákat, amivel a nem színházi közönséget fokozatosan átvezethetjük a szórakoztatásból az előadó művészetbe, így vágunk bele 2015-ben a technológia és az előadóművészetek határterületeit vizsgáló/kutató smART sorozatunkba, melyet az év folyamán tovább fogunk fejleszteni

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 70 % felett van. Likviditási mutatóink szintén átlag feletti. A 2016.évben előreláthatólag 9,1 lesz az értéke.

Színházunk a 2016-es év során is a takarékos gazdálkodás folytatására törekszik.

A 2015. év tervadataihoz képest várhatóan 115 %-on tudjuk teljesíteni a 2015.év tényadatait, mind a bevételi, mind a kiadási oldalon.

A Trafó konkrét tervei

1. A színház 2016. évi művészeti tervei, a 2016. 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 szcena 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 két évben a nézőszámában és jegybevételben is döntőgeti saját rekordjait, változatlan munkatársi létszám mellett 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 (ezt lehetővé teszi a megújult Trafó Klub is)

A Trafó külföldi vendégjátékainak meghívásában jelentős szerepe van az Európai Unió pályázatoknak. Az elnyert támogatás is azt biztosítja, hogy **nemzetközileg elismert társulatokat** tudjunk meghívni Magyarországra. 2014-ben két pályázatunkkal is sikert értünk el, egy hosszú- és egy rövid távú pályázatunkkal nyertünk partnereinkkel együtt, és 2015 őszén **három újabb** pályázatot 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 nemcsak egyes projekt támogatásokra gondolunk (hiszen koprodukciós pályázataink rendre elutasításra kerülnek), hanem azoknak a szervezeteknek a támogatására is, 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, hogy 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**. 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. Az elkövetkező évadban külföldi vendégjátékaink legtöbbje nemcsak a **tárművészetek** felé fordul, hanem kifejezetten él a vizuális művészetek, az internet, a digitális technológia eszközeivel (Soak, Marlene Freitas, Virginie Brunelle) is.

Tavaly született meg stratégiai döntésünk (nézőink pontosabb, szakszerűbb informálása és az kontextus-teremtés okán), hogy **tematizáljuk** előadásainkat, így 2016-ban már négy tánc- és színházi-, egy cirkuszi és három zenei sorozattal dolgozunk.

- **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.

- **Furcsa kis kedvenceink – Koreográfusok új utakon**

A **Koreográfusok új utakon** sorozat alapvetően koreográfiára épülő előadásokból áll, de a darabokban a tánc csak egy elem a sok közül: a fény, a zene, a szöveg, a képzőművészet vagy akár videótechnika ugyanolyan fontos/egyenrangú alkotórésze az előadásnak. A meghívott koreográfusok/rendezőök a tánc világából érkeznek, de a hagyományos táncszínháztól messze rugaszkodnak. Ez a sorozat olyan előadásokat keres, melyek a mozgást nem a „tisztá tánc” felmutatására használják.

- **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.

2013-ban átalakítottuk a Trafó Klubot, amelyet nemcsak kamarateremként használunk, hanem az ide tervezett programok, bemutatók, kerekasztal-beszélgetések **rendhagyóbb, kísérletezőbb, nyitottabb jellegűek**. Nem a jövő alkotóit és műfajait keressük, hanem a technológia és művészetek érintkezési/találkozási pontjait is szeretnénk sűríteni. Ezzel erőteljesen szeretnénk fokozni a nyitást a fiatalok (mint közönség, úgyis, mint előadók) irányába.

Látogatottságunk növelése érdekében, szeretnénk erősíteni a ház „találkozási pont” jellegét, ezért egyre **otthonosabbá** tesszük az intézményt, átláthatóbbá és barátságosabbá a közönségforgalmi tereket, kényelmesebbé a nézőteret.

Színházi vonalon továbbra is dolgozunk olyan **ismertebb** csapatokkal is, mint a Krétakör, a TÁP Színház vagy akár a Proton, de legalább akkora figyelmet fordítunk a színházcsinálók **fiatalabb generációira**, mint a K2, a Titkos Társulat, a Stereo Akt. Továbbra is együttműködünk a Café Budapesttel, hosszú idő után újra résztvevői vagyunk a Tavaszi Fesztiválnak, gyakori partnerünk a fejlesztésben/innovációban a FÜGE,

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

2. A 2016-es üzleti évre tervezett új bemutatók/koprodukciónak felsorolása

Magyar bemutatók 2016

(Az évad első felének programja már szinte végleges, a második felének műsorai folyamatosan bővülnek, változások még várhatóak)

1. Hudi László kamaradarab (február 14)
2. Kárpáti Péter/Titkos társulat és a K2 új koprodukciója (február 21-22)
3. Artman kamaradarab (március 2)
4. Schermann Márta: Árvaálmom (március 17-18)
5. Kelemen Kristóf kamaradarab (március 20)
6. Duda Éva Társulat – Guy Nader – Maria Campos új koreográfia (április 1-2)(spanyol-magyar koprodukció)
7. Kristian Smeds: *SzuperHős* (magyar- finn-észt koprodukció)(április 7-8)
8. A ProtonSzínház/Mundruczó Kornél új bemutatója (április 21-22) (nemzetközi koprodukció)
9. Budapest Tánciskola bemutató (május 17 -18)
10. Rózsavölgyi Zsuzsa új koreográfiája (június 2-3)(osztrák-magyar koprodukció)
11. Nagy Fruzsina és a Soha Róza kórus közös (szeptember 9-10)
12. A Frenák Pál Társulat új bemutatója (szeptember 23-24-25)

Magyar utánjátások

1. Réti Anna: Point of view (január 6-7)
2. TÁP Színház: Csoportkép oroszán nélkül (természetes fényben) (január 12., február 9.)
3. Proton Színház/ Bánki Gergely: 1 link (január 17-18)
4. Pintér Béla Társulata: Gyévuska (január 19-20)
5. Pintér Béla Társulata: Titkaink (január 25-26, február 15-16,
6. Krétakör: Harag napja (január 29-30-31)
7. Proton Színház/Mundruczó Kornél: A jég (február 2-3-4-5-6)
8. Forte Társulat / Tar Sándor-Keresztury Tibor: A te országod (február 23-24)
9. Cie Frenák Pál: InTimE (március 10-11)
10. Freak Fusion (április 12)
11. Hodworks: Pirkad (május)
12. Dányi-Molnár-Vadas: Nyúzzátok meg
13. Molnár Csaba: Dekameron
14. Stereo Akt: Felülről az Ibolyát
15. Titkos Társulat: 2 nő (januártól havonta egyszer)
16. Proton Színház/Mundruczó Kornél: Frankenstein-terv
17. Tünet Együttes: Éjszaka Csodái

18. Fülöp László: There's an elephant in every room
19. Bodylotion co-dance: Lépésidő
20. Dollár Papa Gyerekei : A Tágra zárt szemek próbája

Tervezett külföldi vendégjátékok (magyarországi bemutatók)

(Az évad első felének programja már szinte végleges, a második felének műsorai folyamatosan bővülnek, változások még várhatóak)

Tánc

1. Marlene Freitas (P/CV): de marfim e carne - as estátuas também sofrem (of ivory and flesh - statues also suffer) (január 22-23.)
2. Salamon Eszter (F/D): monument 0 - haunted by wars (február 19-20.)
3. Martin Messier - Caroline Laurin-Beaucage (CAN): SOAK (február 26.)
4. Compagnie Virginie Brunelle (CAN): Foutrement (március 24-25.)
5. Ula Sickle (BE/CAN/COD): Kinshasa Electric (április 15-16.)
6. TAO Dance Theatre (CHN): 6 / 7 (május 5-6.)
7. Hiroaki Umeda (J) (szeptember 16-17.)
8. Meg Stuart/Damaged Goods (B/US) (november 25-26.)

Színház

9. William Young (AUS): Blood Links (március 3.)
10. Miet Warlop (B): Dragging The Bone (szeptember 30.-október 1.)

Cirkusz

11. Gravity and Other Myths (AUS): A Simple Space (január 2-4.)
12. Sanja Kosonen & Elice Abonce Muhonen (FIN): Hajánál fogva (Capilotractées) (február 11-12.)
13. Fragan Gehlker et Alexis Auffray (FR): Üres - cirkuszi tanulmány (Le Vide - essai de cirque) (május 26-28.)
14. C!RCA (AUS): What Will Have Been (november)

Zene

15. Átlátszó Hang fesztivál – január 8.
16. Morningdeer – január 9.
17. Electrify IX.- február 13.
18. Rutkai Bori lemezbemutató gyerekkoncert – február 27
19. Indiai Klasszikus Zene Mesterei XIX. sorozat – március 6.
20. Tavaszi Fesztivál- Battles – április 9.
21. Meredith Monk – április 30.
22. Gamelán – május 7.

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. Városismereti túrát tervezünk a **BUPAP**-pal a 9. kerületben, együttműködünk a **Ferencvárosi Közösségi Alapítvánnyal**, a Klubba befogadjuk számtalan helyi közösségi szervezet megmozdulását.

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.

Állandó koprodukciós partnerünk a **FÜGE**, velük együttműködve születik majd meg a **Titánium projekt** keretében **Kelemen Kristóf** új produkciója, de együtt dolgozunk a Sztereo Akt legújabb produkciójában is. 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** – ezt szervezettebbé és hatékonyabbá szeretnénk tenni, hiszen érdekeink kiegészítik egymást, ők lehetőséget keresnek, mi lehetőséget nyújtunk.

4. 2016. évi szakmai mutatók tervezése

Megnevezés	2015. év tény/várható	2016. év terv	2016/2015 (%)
Bemutatószám (db)	48	43	90%
- Ebből saját bemutató (db)	48	43	90%
Előadászám (db)	259	244	94%
- Ebből saját előadások száma (db)	259	244	94%
Fizető nézők száma (fő)	43 728	41 300	94%
Jegybevétel (eFt)	71 113	66 800	94%
Átlagos kihasználtság valamennyi játszóhelyre (%)	93,18	90	97%

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 eloszlatása, 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 látogatottsági mutató alapján, a 2016.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, 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	egyéni 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 40 %-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 évben, 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 beemlíteni őket. Felkeressük az itthoni társfinanszírozóinkat, - Café Budapest,

Tavaszi Fesztivál, Staféta projekt- esetleges együttműködés reményében. Ugyanakkor megvizsgáljuk annak lehetőségét, hogy milyen **támogatást** kaphatunk

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

A fentieken túl meghívott külföldi társulattal, 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 2015.évi alaptámogatáshoz képest közel 5 %-kal csökken.

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 ír ki az üzemeltetésre 2015.januárjában és a sikeres pályázat után két éves 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.

I/c **alfejezet: Tevékenységek fedezete összesítő adatok**

Társaságunk a vállalkozási tevékenység eredményét, továbbá a lekötött pénzeszközök által elért kamatbevételét, a közhasznú céljainak a megvalósítására használja fel.

1. Az árbevétel és egyéb bevétel 2015. évi tény (várható) és 2016. terv adatai (e Ft-ban)

Trafó Hozamok [e Ft]	2014. évi tény	2015. év várható	2016. év terv	2016/ 2015 (%)
Jegybevétel és bérlet bevétel összesen	58 538	71 113	66 800	93,9%
<i>ebből TAO alapot képező bevétel</i>	48 291	60 880	50 000	82,1%
Közhasznú tevékenység egyéb árbevétele	7 185	12 039	8 000	66,5%
Bérleti díj	4 892	2 570	3 000	116,7%
Büfé üzemeltetése				0,0%
Vállalkozási tevékenység egyéb árbevétele	596	781	600	76,8%
Közvetített szolgáltatás árbevétele (pl. MM)	2 486	3 457	1 170	33,8%
Export árbevétel				0,0%
Értékesítés nettó árbevétele összesen	73697	89960	79570	88,5%
Fenntartói támogatás (1+2-3)	306722	337022	281900	83,6%
<i>1. BFÖ-től az adott évben érkezett (érkező) támogatások összege</i>	306 722	337 022	281 900	
<i>2. BFÖ-től korábban kapott, elhatárolt támogatás feloldása</i>				
<i>3. BFÖ-től adott évben kapott támogatás elhatárolása következő évre</i>				
Tao támogatás (a+b-c)	20700	29946	47624	159,0%
<i>a) Adott évben érkezett (érkező) támogatások összege</i>	29 831	13 599	45 000	
<i>b) Korábban kapott, elhatárolt Tao támogatás feloldása</i>	20 700	29 831	13 484	
<i>c) Adott évben befolyt Tao támogatás elhatárolása következő évre</i>	29 831	13 484	10 860	
Pályázati támogatás	45 578	34 578	22 731	65,7%
Egyéb bevétel	2 164	2 135	2 135	100,0%
Egyéb bevételek összesen	375 164	403 681	354 390	87,8%

Aktivált saját teljesítmények értéke				0,0%
Pénzügyi műveletek bevételei	6 029	4 733	4 550	96,1%
Rendkívüli bevételek				0,0%
Hozamok összesen	454 890	498 374	438 510	88,0%

2. Közhasznú és vállalkozási bevételek alakulása (e Ft-ban):

Trafó Közhasznú és vállalkozási hozamok [e Ft]	2014. évi tény	2015. év várható	2016. év terv	2016/ 2015 (%)
Közhasznú tevékenység árbevétele	58 538	71 113	66 800	93,9%
Közhasznú tevékenység egyéb hozama (bevétele)	7 185	12 039	8 000	66,5%
Vállalkozási tevékenység árbevétele	7 974	6 808	4 770	70,1%
Vállalkozási tevékenység egyéb hozama (bevétele)				0,0%
Hozamok összesen	73 697	89 960	79 570	88,5%

3. A Főváros **adott évi** költségvetésében a Társaság részére biztosított összegek (2015. év aktuális, 2016. év tervek szerinti) felsorolása főbb célonként, tevékenységenként:

Címkód	Megnevezés	Előirányzat megnevezése [e Ft]	Fő tevékenységek / előirányzat tartalma	2014. évi tény	2015. év várható	2016. év terv
címkód 1	megnevezés 1	Műk. célú támogatás áht-n kívülre	tevék.1 (működés) *	306 722	337 022	281 900
címkód 1	megnevezés 1	Műk. célú támogatás áht-n kívülre	tevékenység2 **			
címkód 1	megnevezés 1	Műk. célú támogatás áht-n kívülre	tevékenység3			
...			...			
Főváros adott évi költségvetéséből juttatott támogatások összesen ***						
címkód 1	megnevezés 1	Önkormányzati beruházások	konkrét feladat, pl. új lift			
címkód 1	megnevezés 1	Önkormányzati felújítások	pl. főbejárat felújítása			
címkód 2	megnevezés 2	Önkormányzati beruházások	eng. okm szám +megnev			
címkód 3	megnevezés 3	Önkormányzati felújítások	eng. okm szám +megnev			
...			...			
Főváros adott évi költségvetéséből biztosított forrás beruházásra, felújításra összesen						
Fővárosi költségvetésből származó források összesen				306 722	337 022	281 900

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 1 613 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 nyereséget.

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 4 % 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. Számítalan 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 kötöttünk 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. Költséghatékonyágán túl, támogatja a személyes s állandó kapcsolattartást partnereinkkel.

Karbantartásra – sajnos - egyre többet kell költenünk, a ház immár 17 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 anyagjellegű ráfordítások között jelenik meg. A fellépő művészek díjaira, utazási költségeinek megtérítésére és a díszletszállításra közel 160 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.

Igénybevett szolgáltatások költségei részletesen

Megnevezés	Tervezett összeg, e Ft
Szállítás	6 015
Postaköltség	800
Bérleti díj	5 000
Karbantartás	2 000
Nyomdai szolgáltatás	10 325
Reklám, hirdetés	14 209
Oktatás, továbbképzés	1 015
Utazási, kiküldetési költség	18 368

Telefon, Internet	3 040
Jogi szolgáltatás	960
Könyvvizsgálat	1 032
Vegyes szolgáltatás (takarítás, Porta, egyéb)	35 974
Szervezői szolgáltatás	3 000
Technikusi szolgáltatás	15 500
Művészeti szolgáltatás	133 000
Szállás	8 684
Összesen:	263 422

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.

4. Értékcsökkenési leírás

(C2 tábla)

III. FEJEZET: HUMÁNPOLITIKAI CÉLKITŰZÉSEK

Társaságunk a 2015.évben átlagosan 6 %-os bérfeljesztést hajtott végre. A 2016. évben nem tervezünk béremelést, a minimálbérváltozás sem jelent többletkiadást a színháznak.

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 létszámában sem történik változás az előző évhez képest, a Trafó munkavállalói létszáma 24 fő marad.

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 2016. év folyamán kiadni s reményeink szerint a szervezett akciók keretén belül értékesíteni tudjuk a felhalmozódott készletet. Legjelentősebb vevőnk a jegyárúsító 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 melletti 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 2016. 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.

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