



A TRAFÓ

KORTÁRS MŰVÉSZETEK HÁZA

NONPROFIT KFT.

2022. ÉVI ÜZLETI TERVE


ügyvezető igazgató



Budapest, 2022. január 18.

TARTALOMJEGYZÉK

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ.....	3
BEVEZETŐ.....	15
I. FEJEZET: TEVÉKENYSÉGEK FEDEZETEI.....	15
1/a alfejezet: Közzolgáltatások fedezete.....	16
I/b alfejezet: Piaci tevékenységek fedezete.....	19
II. FEJEZET: EREDMÉNY-CÉLKITŰZÉS.....	20
II/1. alfejezet: Összefoglaló eredménykimutatás B1 - B4 táblák.....	20
II/2. alfejezet: Szervezeti költségek alakulása C1 – C2 táblák.....	20
III. FEJEZET: HUMÁNPOLITIKAI CÉLKITŰZÉSEK.....	23
IV. FEJEZET: MÉRLEGTERV.....	23
V. FEJEZET: PÉNZÜGYI- ÉS CASH-FLOW TERVEK.....	24
VI. FEJEZET: FEJLESZTÉSI, BERUHÁZÁSI CÉLKITŰZÉSEK.....	24

A terv-táblák megnevezései az alábbiak:

Melléklet	Tervtábla megnevezése
1. sz. melléklet:	A1Közzolgáltatási 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 2022. január 1-től 2022. 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 2022 évben tervezett tevékenységeiről.

Az üzleti terv készítésének célja, hogy tárgyévvel vonatkozóan reális szakmai és pénzügyi célokat fogalmazzon meg a tervezésig ismert, illetve várható körülmények figyelembevételével.

A Trafó Kortárs Művészetek Háza befogadó színház, napra lebontva még nem áll készen a 2022 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 Trafó Kortárs Művészetek Háza alapvető feladata az, hogy segítse, hatékonyan támogassa a fiatal és pályakezdő művészek munkáját, figyeljen azokra, akik reflektív módon, sajátos, új (forma/esztétikai) nyelven kívánják megjeleníteni a világot. A Kortárs Művészetek Háza olyan intézmény, amely a művészetek szinte minden ágában, a vizuális művészetektől a kortárs cirkuszi törekvésekig folyamatos együttgondolkodásra, működésre törekszik hazai alkotókkal, és külföldi kortárs produkciókat mutat be.

Az intézmény működését alapvetően meghatározza az, hogy nincs saját társulata, olyan, általában projekt-alapú, innovatív alkotásokat generál, hív meg és mutat be, amelyek célja az önfeledt szórakoztatás helyett a gondolkodásra serkentés, a világ alaposabb megismerése és megértése. Ez azt is jelenti, hogy **működése is sajátosan projekt alapú és fajlagosan**

költségesebb, mint egy állandó társulattal rendelkező, hagyományosan működő kőszínházé.

A Trafó a (minket körülvevő) világ komplex verbális és vizuális elemzésének a helyszíne. Fogalmazhatunk úgy is, hogy a Trafó nemcsak **támasz, fórum** és hanem egyben **lakmuspapír** is, rajta keresztül is látható és értelmezhető is a kortárs művészetek, a független alkotócsoportok aktuális magyarországi helyzete, hiszen az intézmény ugyan az előadó-művészeti törvény alapján a kiemelt kategóriába tartozik, működése nagyban függ a pályázati rendszertől, a független színházi struktúra aktuális teljesítményétől és helyzetétől, mert partnerei szinte kizárólag ebből a szférából érkeznek.

2022 minden szempontból furcsa év, még akkor is, ha hivatalosan nem is lesznek korlátozások. A járvány, akár megbetegszik valaki, akár nem mély nyomot hagy az embereken/emberekben: nemcsak a furcsa, korai fáradtság figyelmeztető jel, a kiégettség látványos jelei, hanem a megváltozott nézői szokások, a félelem attól, hogy tömegbe kelljen menni, hogy a színházba járók komoly száma csak az utolsó pillanatban dönt úgy, hogy hol tölti az estjét, otthon, a színházban vagy esetleg 1 kocsmában...és a másik oldal, a fellépők, a társulatok vágya arra, hogy amikor szabad, amikor lehet, játszani kell, mert most lehet és ki tudja mi fog történni másnap.

A Trafó immár 23 éves múltra tekinthet vissza: ha áttekintjük az elmúlt több mint két évtizedet, azt látjuk, hogy az intézmény az állandóan változó idő kihívásaira folyamatosan próbál válaszolni/valamiféle megoldást adni, követve nemcsak a művészek változó igényeit, a munka szintén állandóan változó feltételeit, hanem reflektálva a környezet és az esztétika(!) folyamatos változásaira. A Trafóra talán az a legjellemzőbb, hogy újabb és újabb műfajokat, friss módszereket von be tevékenységi körébe, tudatosan alapoz a kreativitásra, a fiatalok találékonyságára, finanszírozását tekintve viszont sosem tartozott a kiemelkedőek közé. **Nevel, támogat, ismertté tesz sokakat** (és ebben nagy a felelőssége, hiszen amennyit használ, időnként annyit árthat is), **segíti a hazai előadóművészeti, a vizuális művészeti élet sokszínű fejlődését.**

Az utóbbi években – a valóságnak megfelelően – folyamatosan azt kommunikáltuk, hogy az intézmény megdönti saját korábbi rekordjait, újabb előadásszám és nézőszám csúcsokat állít fel – de be kellett, hogy lássuk, ez öngerjesztő és veszélyes folyamat, az épület sem alkalmas arra, hogy további csúcsokat ostromoljunk, és a munkatársi gárdáról sem lehet már több bőrt lenyúzni. Ezért 2019-ben úgy döntöttünk, hogy lassítjuk a tempót, de ebbe beleszólt a járvány, és 2021 ősze egészen másról szólt. A velünk dolgozó társulatokban, alkotókban felfokozott a vágy a megmutatkozásra, a jelenlétre,

- a.) egyrészt a bizonytalanság miatt, hogy nem tudni mi lesz,
- b.) másrészt a színpadtalan időkben rengeteg olyan dolog készült el, amit meg akarnak a közönségnek mutatni,
- c.) és a pályázatok követelményei is erre hajtják őket.

Ez a helyzet hosszútávon egyszerűen tarthatatlan. Egyrészt infrastrukturálisan sem bírunk ennél sokkal többet, másrészt nem tudjuk kijátszani a nálunk megszülető produkciókat, nem

tudunk nekik elég időt adni az igazi teljesítmények megszületésére, másrészt arra sincsen mód, hogy az előadások kisebb helyen még tovább élhessenek. 2022-ben **szeretnénk kiktartani korábbi elképzeléseink mellett és csökkenteni az előadásszámot**, még akkor is, ha ezzel csökken a nézőszámunk és a jegybevételünk is.

A tavalyi alacsony nézőszámunk azonban a Covid mellett volt egy másik oka is: az alkotók és előadók jobban bíznak a kisterekben, látványosan nagyobb az 50-70 befogadóképességű klub iránt az érdeklődés, mint a 299-es nézőszámú nagyterem iránt. Akkor is, ha a nagyobb presztízsű nagyobb befogadóképességű teret választják az alkotók, gyakran választanak olyan térbeli megoldásokat, amelyekkel csökkenhet a nézőszám. Alacsonyabb nézőszám egy-egy alkalommal még az utánjatszások számát is megnövelheti.

Gondolkodásra, kutatásra, kísérletezésre, lehetőségek generálására, nagyobb figyelemre, tudatos(abb) választásra, megfontoltabb döntésre is szükség van. Ez elképzeléseink szerint egyrészt **profilbővítéssel jár**, másrészt a **fókuszáltabb és átláthatóbb** programszerkesztéssel. Mindent el kell követnünk, hogy az épületen belüli különböző helyszínek (nagyterem, stúdió, klub és az új kisterem **lehetőségeit a lehető legjobban hangoljuk** össze, az alkotók fejlődésének, praxisuk fejlesztésének és a közönség változó igényeinek érdekében.

A 2022. évben is fő célunk a kortárs művészet hazai- és határon túli értékeit bemutatni és a budapesti közönséget mind nagyobb számban megszólítani. 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.

A 2020 szeptemberében végre hivatalosan is megnyílt új közönségforgalmi terek, a Trafik névre keresztelt kávézó, az új ruhatár és jegypénztár pedig lehetővé teszi nemcsak a nézők kényelmesebb fogadását, hanem az új térszerkezet remélhetőleg **újfajta megoldásokra** sarkall minket is, akár a programstruktúrát illetően is.

Az elmúlt évek gyakorlatához hűen fent szeretnénk tartani az intézmény kettős gyakorlatát:

- a Trafónak biztosítania kell azt, hogy a művészek kipróbálhassák magukat, (alkotói) lehetőséghez jussanak;
- elő kell segítenie az alkotók társadalmi és szakmai integrációját.

Ennek szellemében **új produkciók** folyamatos bemutatása mellett tovább kell finomítanunk a sikeres előadások **utánjatszásának** pár éve meghonosodott gyakorlatát.

Két területen szeretnénk fejleszteni az intézmény munkáját. Feltétlenül fokozni kell az intézmény **fórumjellegét**, amellyel elősegíthetjük a produkciók Trafón túli életét. Ennek három iránya lehet:

- a **hazai és a nemzetközi forgalmazás feltételeinek javítása,**
- a **Trafó kommunikációs munkájának fejlesztése,**
- a **jelenlegi profil frissítése, tisztítása.**

A Trafó szerencsés helyzetben van, hiszen maga az intézmény is ösztönző jellegű, és munkájának lényege a művészi innováció támogatása, ápolása, műfaji korlátok nélkül. Előadásainak nagy részét éppen a kísérletezés, műfaji határátlépés jellemzi; az intézmény legtöbb produkciója **a hagyományos műfajok közötti mezsgyéken** mozog. Sorra készülnek olyan produkciók, alkotások, amelyek műfaji meghatározása szinte lehetetlen, a kommunikációban is újabb és újabb műfaji alkategóriákat vezetünk be, hogy nézőink számára is értelmezhetőek legyenek programjaink.

A külföldi produkciók válogatása során tapasztalható, hogy ezek a „meghatározhatatlan” műfajú előadások ma már gyakori példák a külföldi művészeti életben, és ez a trend szép lassan beszivárog a fiatal hazai alkotók műveibe is. Ezek előhírnökei az együttműködő táncosok, képzőművészek, zenészek, szoftverfejlesztők. Mivel ezeknek az előadásoknak a kommunikálása is elég bonyolult, keresni kell a nemzetközi együttműködéseket, amelyek ezekre a produkciókra fókuszálnak. **Kulcskérdés**, hogy ez a terület mennyire tud itthon közönséget szerezni, kinevelni. Tehát, ezért is nehéz műfaji bontásról beszélni, de mégis megpróbálunk a bevett kategóriák között maradni!

A hazai kortárs tánc Janus arcú: sok új darab születik, ám a fiatal alkotók főleg kamaraprodukciókban gondolkodnak, viszonylag kevés szereplővel, a Trafó nagyterme talán a legnagyobb tér, amiben még jó ezeket az előadásokat látni. Az új, harmincas nemzedék megjelenése egyre erőteljesebb, ők már nemzetközileg is értékelhető sikereket mutatnak fel. Ez a nemzedék az első, amelyik a képzésnek köszönhetően szinte azonnal bekerült a nemzetközi szcénába, könnyen építi ki saját kapcsolatrendszerét és ennek révén könnyebben talál koprodukciós partnert is magának. Ezeket a túlélési esélyeket nagyban rontotta/rontja a pandémia, amely ezeket a kapcsolati szálakat vágja ketté. A jelenlegi helyzetben komoly segítséget jelent két fejlesztőszervezet, a **Műhely Alapítvány** és a **SÍN Kulturális Központ**, ezek a táncosok/koreográfusok szakmai-, menedzsment- és produkciós háttérét biztosítják. A legfiatalabb generáció személyes és saját utat jár be, még sokat kell dolgozni velük, ha szélesebb ismertségre szeretnék nekik szert tenni. Az 2021 őszi bemutatóáradat után tavasszal talán kevesebb új produkció készül, a ki nem játszott előadásokat szeretnék dinamikus műsoron tartani.

A 2021-ben meghirdetett Staféta pályázat támogatásával több bemutató is meg fog valósulni ebben az évben. **Fekete Ádám, Kárpáti Pál, a Thury testvérek, Kovács Domokos, Varsányi Péter és Raubinek Lili** művészi elképzelései valósulhatnak meg a Trafó tereiben afőváros anyagi támogatásával.

Nagytermi projektterveinkben hazai és külföldi előadók egyaránt szerepelnek. A külföldi társulatok/alkotók közül lehetőséget látunk olyan kortárs klasszikusok, a kortárs hagyományok világszerte ismert képviselői által létrehozott produkciók bemutatására (lásd a

Trafó mint oktatási intézmény!), mint akár **Marie Chouinard, Sharon Eyal** vagy akár **Xavier Leroy**.

Színház

A klub megnyitása egyértelműen e műfajnak kedvezett a leginkább, itt számos fiatal alkotó kapott bemutatkozási lehetőséget – a **Staféta** programnak köszönhetően is. A nagyteremben a továbbra is számítunk a jelentősebb hazai nagy rendező egyéniségek:

- **Mundruczó Kornél**
- **Horváth Csaba**
- **Pass Andrea**
- **Vajdai Vilmos/TÁP Színház**
- **Hód Adrienn**
- **Szabó Réka**
- **Kelemen Kristóf**

munkáira, a jövő évadban régebbi munkáik műsoron maradnak, ahogy a **Dollár Papa Gyermek**ei és a **Panodráma** produkciói is. A kisteremben új, friss alkotók/alkotó csapatok mutatkoznak be, pl. **Göndör László, Georgita Máté Dezsó** vagy **Molnár G. Nóra**.

Nagyon fontos, hogy a produkciók mögötti **szakmai- és menedzsmentmunka kiépülését ösztönözzük**. Régi tapasztalat, hogy egy társulat közönségének kiépítése időigényes folyamat. Ám a fiatal rendezők szeretnék folyamatosan jelen lenni, rendszeresen játszani. Nagy kihívás ez mind az alkotó, mind a befogadó intézmény számára. Ezen a gondon segíthetnek a **koprodukciós- és együttműködési megállapodások**, amelyek a továbbélés lehetőségét biztosít(hat)ják.

Külföldi társulatokat is tervezünk, Szerbiából érkezik **Urbán András**, talán idén elkészül **Gianina Carbonariu** román-magyar koprodukciós előadása.

Erős a frankofón felhozatalunk **a két kanadai társulat mellett (Chouinard, Gaudet) van három vallon és négy francia** fellépőnk is. De megfordul majd **izraeli, portugál, belga/flamand** társulat is nálunk, ahogy **érkezik** majd angol és amerikai zenekar is.

A finanszírozási problémák leküzdésében a jövőben is számítunk **az Európai Unió pályázatokra**. A 2021-ben ilyen nemzetközi együttműködésben megvalósult **Liberty – Görög befogadás** utánkeretében megvalósult előadások komoly szakmai sikerei oda vezettek, hogy 2022 tavaszán újra, immár nem fesztiválkeretk között újrajátsszuk. Várjuk a döntést egy olyan három éves nemzetközi projekt ügyében, amely a fenntarthatóság témakörét járja körül színházi- és tudományos értelemben egyaránt és amelyben 10 jelentős európai partner mellett társult tagként svájci és tajvani színházak is részt vesznek.

A külföldi partnerek nem csak a produkciók létrehozása szempontjából fontosak, de az általuk biztosított fellépési lehetőségeikkel az előadások élettartamát tolják ki.

Mindenképpen meg szeretnénk rendezni 2023-ban újra, immár 6. alkalommal a **dunaPart** magyar kortárs előadóművészeti programot – nyilván átértelmezve, figyelembe a 2019 óta bekövetkezett változásokra, ennek előkészületeit mindenképpen el kell kezdenünk 2022 elején. Ehhez az eseményhez azonban **minimum 15 milliós külön költségvetési keretre** van szükségünk.

A Trafó zenei programja

A tavaszi félévben a jazzesebb világ felé fordulunk, de tovább ápoljuk hagyományainkat, és folytatjuk korábban kezdett együttműködésünket partnereinkkel: Átlátszó Hang fesztivál, UH, fesztivál. Jönnek megint Indiából a Klasszikus Indiai Zene Mesterei és lehetőség szerint bepótoljuk az elmaradt külföldi koncerteket és új vendégeket is hívunk, de tervezzük Mákó Rozi audiovizuális szettjét és Mörk koncertjét is.

A Trafó Galéria

Budapest és Közép-Kelet Európa egyik markáns közép-méretű non-profit kortárs képzőművészeti kiállítóhelyeként elsődleges célunk továbbra is a magyar és a nemzetközi kortárs képzőművészet legfrissebb alkotóinak bemutatása egyéni és tematikus csoportos kiállítások formájában. A 2022-es év programjában hangsúlyos helyet kapnak a kutatás alapú művészeti pozíciók, a képzőművészeti műfajok kiterjesztésével kísérletező gyakorlatok, a különböző performatív stratégiákon alapuló kiállítások és az azokat kiegészítő események (performanszok, performansz-előadások, olvasókör, stb).

A 2022-es év az *Enyészpontok* című csoportos kiállítással indul (kurátor: Don Tamás). Az *Enyészpontok* egy 2015-ben indított projektsorozat, amelynek fókuszában a 20. század különböző korszakaiban megjelenő antiszemitizmus és a zsidó identitás kérdése áll. A sorozat negyedik állomásaként megvalósuló kiállítás a rendszerváltás időszakára fókuszál. Ezt követően az *Ahogy mi látjuk* című csoportos kiállítás (kurátor: Liberty Adrien) lesz látható, mely francia és magyar képzőművészek munkáit mutatja be. A Trafó Galéria és a Francia Intézet közös projektjeként megvalósuló kiállítás gerincét francia közgyűjtemények női alkotóinak mozgóképes művei adják, mely egyéb hazai alkotók műveivel egészül ki. A projekt az ember és a természet viszonyrendszerének különféle feldolgozásait állítja fókuszba. Ezt követően 2022 májusában egy több napos performansz- előadás sorozat bemutatását tervezzük hazai és nemzetközi művészek részvételével. 2022 júniusában Németh Ilona Munkácsy-díjas képzőművész egyéni kiállítása lesz látható. A művész több éves kutatásán alapuló kiállítás többek között a kelet-európai cukorgyártás történetének kortárs szempontok szerinti vizsgálatán alapul. A 2022-es év második félévében az egyéni kiállításoké lesz a főszerep.

Az egyes kiállításokhoz egyéb kísérőesemények, tárlatvezetések és egy kritikai olvasókör is kapcsolódik. Az olvasókör egyes alkalmi olyan friss elméleti megközelítésekkel és kritikai nézőpontokkal foglalkoznak, melyek az emberinél tágasabb világokba és a megszilárdultnak hitt rendszereken túlmutató áramlásokba engednek bepillantást.

Társaságunk pénzügyi mutatói kedvező képet mutatnak. A saját tőke aránya évek óta 90 % körül van. Likviditási mutatóink szintén átlag feletti.

Színházunk a 2022-es év során is a takarékos gazdálkodás folytatására törekszik.

1. A színház 2022. évi művészeti tervei, a 2022. 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. A Trafó nemcsak befogadó tér és műhely, hanem oktatási intézmény is – a kifejezés több értelmében.

Profilunk 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 általános céljai változatlanok:

- bemutatni a **kortárs művészet hazai és nemzetközi értékeit**;
- a **(budapesti) közönséget** mind nagyobb számban **megszólítani**;
- nemcsak összefogni a területen felbukkanó értékes művészi elképzeléseket, hanem felkarolni az érdekes és támogatásra méltó ötleteket, vagyis az előadások pusztán fel- és bemutatásán túl feladatunk a **tehetséggondozást** is;
- a **magyar előadásoknak** egyre nagyobb teret adunk, a **külföldi vendégjátékok** száma marad a korábbi szinten;

2022-es programtervünket - az eddigi tapasztalatok azt mutatják -, **néhány meglehetősen korlátozó tényező** határozza meg. A legnagyobb és a leginkább kiszámíthatatlan **a pandémia hatása**. Elmaradt előadásokat pótlunk be, meghívások hiúsulnak meg, programok csúsznak át más időpontokra, másrészt az önkorlátozás és a félelem miatt is csökken a nézőszám. Hiába ömlik rengeteg pénz a nagy rendszerbe, a transzparencia hiánya, a járvány okozta bénultság okán a magyar független szféra anyagi helyzete romlik. A személyes és a közösségi/társulati érdek is azt diktálja, hogy a kihagyott előadásokat, az elmaradt bevételeket pótolni kell, amint lehet, ez pedig tovább bonyolítja az egyeztetési mechanizmust és **fokozza a kiszolgáltatottságot**, minden oldalon.

Az ebből és a járványügyi helyzetből fakadó bizonytalanság nemcsak növeli produkciós kiadásainkat, hanem csökkenti bevételi elvárásainkat, hiszen a hosszú távú, előre tervezhető kommunikációs munka lehetőségét akadályozza, és a hatékony működés gátja.

2. **A 2022-es üzleti évre tervezett új bemutatók/koprodukciónak felsorolása**

((Ennek a felsorolásnak az őszre vonatkozó része még mindig csak terv, a helyzet függvényében tud majd megvalósulni))

1, EGYÜTTMŰKÖDÉS MAGYAR FÜGGETLEN TÁRSULATOKKAL

TÁNC

BEMUTATÓ

ArtMan vol.9

Hód Adrienn-Unusual Symptoms (DE): Egy új darab

Sub Lab Pro tavasz

Sub Lab Pro ősz

A Budapesti Kortárástánc Főiskola decemberi estje

Fülöp László szólóestje

Frenák Pál Társulat

TáncMaraton 2022

Biczók Anna új darabja

Raubinek Lili új darabja

UTÁNJÁTSZÁS

Tünet Együttes: Afterparty

Mészáros Máté: Fény által

Hodworks: Csak egy táncelőadás/Amber

Frenák Pál Társulat: Cage/Frisson/Intime

Biczók Anna: Egy lehetséges jövő előzményei

Szeri Viktor: Outsider

Góbi Rita: Sziget

Közép Európa Táncszínház: Set Your Mind Free/Recortes

Vadas-Molnár Vas: Game Changer

SZÍNHÁZ

BEMUTATÓ

- Nagy Fruzsina-Soha Róza nemzetközi koprodukciónak, a Visegrádi alap támogatásával készülő nagyszabású előadása
- Gianina Carbonariu készülő koprodukciónak
- Árvai György új darabja

- Panodráma: Rák-parák
- Kárpáti Pál: Hogy a barátaim...
- Fekete Ádám: Moby Dick
- Kovács Domokos: Reburn a Cathedral
- Varsányi Péter: Népmesebeavató
- Thury Lili_Thury Zita-Thury Gábor: mesterségem címere: e.v.
- KV társulat/K2: Nők Városa
- SZFE: A nagy Ibsen vizsga

UTÁNJÁTSZÁS

Kálmán Eszter-Balázs Juli: Vízmezők

Kelemen Kristóf: Niké/Megfigyelők

Pálinkás Bence: Éneklő ifjúság

Boross Martin/Stereo Akt: Kolónia

Pass Andrea: Eltűnő ingerek

Nagy Péter: Éhség

Gábor Sára: Kutyaportéka

Göndör László: Nagymamával álmodtam

Georgita Máté Dezső: Kereki

Molnár G Nóra – Terék Anna: A csönd

Dollár Papa Gyermekai: Kelet/Picasso/Lady Chatterley

Kárpáti Péter – Zsótér Sándor – Stark Natasa: A nagy kapituláció

Nagy Fruzsina & Halas Dóra & Soharóza: Az Ügy

Táp Színház: Menedék/ Utas és holdvilág

Proton Színház / Mundruczó Kornél: Látszatélet/ Frankenstein-terv/Szégyen

Somló Dávid: Áthallás

Fekete Ádám: Haloktatás

CIRKUSZ

új bemutató

Téri Gáspár/Grotesque Gymnastics: A kudarc anatómiája

CIRKUSZ

újrajátszás

Firebirds: Restlesslegs

EGYÉB

Mozgóképes Egyetemi szakok kisfilmjei

AV Composers

Somló Dávid:Listening Club- Half Asleep

22. VERZIÓ Nemzetközi Emberi Jogi Dokumentumfilm Fesztivál - Megnyitó vetítés

KÜLFÖLDI ELŐADÁSOK

SZÍNHÁZ

Claudia Diaz, Luca Bellezze (PT): Tuesday: all that is solid melts into air

Julie Tenret, Sicaire Durieux, Sandrine Heyraud:Dimanche

fieldworks/Heine Avdal-Yukiko Sinozaki: unannounced

TÁNC

Xavier Leroy (FR): Sacre du printemps

Catherine Gaudet (CAN): A csodálatos elhalványulása

Cie Marie Chouinard (CAN): Radical Vitality

Sharon Eyal (IL): Love Chapter III

Mannes – Tourine _ Lemaitre (BE): Forces

Claudio Stellato (BE): Eltűntem

Compagnie Massala(FR): Näss

cie Parc (FR) Motifs

Alexander Whitley(UK): Overflow

Jonas&Lander(PT): Lanto e Largo

CIRKUSZ

CIE XY: Möbius

Alexander Vantournhout: Screws

ZENE

A Trafó indulása óta kialakított egy rendkívül **eklektikus**, mégis **jól körülhatárolható** zenei profilt. Nincs lényegében stílusbeli megkötés, minden, ami kortárs, érdekes-újszerű és aktuális, valamint megfelelően elhelyezhető a Trafó intim színházi terében, az támogatandó. E

profil mellett való **elköteleződés** kiemelten fontos, hiszen a hazai zenei piac egyre jobban telítődik és **kommercializálódik**.

Havi 2, maximum 3 koncertjével a zenei műfaj számszerűleg kis részét teszi ki a teljes programnak, ennek ellenére több szempontból is kiegyensúlyozó tényezőként van jelen:

- míg egy tánc vagy színházi előadásra maximum 300 nézőt engedhetünk be, állós koncertek esetén ennél a létszámnál jóval többet (450), és ez természetesen komoly bevételt jelent,
- köztudott, hogy az egyes műfajoknak véges számú fizető közönsége van, a koncertek arra is lehetőséget biztosítanak, hogy megszabják a ritmust, és mindig más közönségréteget szólítsunk meg, így kevésbé kell attól tartanunk, hogy ugyanazt a homogén közönségréteget szólítjuk meg,
- nem elhanyagolható szempont az sem, hogy a minőségi aktuális zenével nagyszámban és könnyen elérhető a fiatal (húszas-harmincas) generáció kultúrára-érzékeny rétege, akik a Trafó épületébe lépve óhatatlanul találkoznak a ház teljes programjával is.

Ezért a továbbiakban is kiemelt cél a **többéves múlttal rendelkező sorozatok és irányok folytatása**.

3. 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 heti online találkozók során egyeztetünk 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, 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 Goethe Intézettel, a flamand és a vallon képviselővel, a Nyitrai Színházi Fesztivállal közös Visegrádi projekt keretében támogatunk fiatal kritikusokat.

A Trafó Kortárs Művészetek Háza **Gondolat Generátor**áról mindig is azt állítottuk, hogy évről évre megújuló, korszerű, komplex színházpedagógiai program, amely párbeszédet generál a középiskolás korosztály és a kortárs művészeti alkotások és alkotóik között. Továbbra is ugyanezt szeretnénk, csak kicsit másképp, mert úgy érezzük, hogy **fontos intenzívebb és személyesebb kapcsolatot** alakítsunk ki a programban résztvevőkkel, ezért érdeklődő fiatalokból heti rendszerességgel találkozó csoportot indítunk ismét.

Irodalmi foglalkozásokon keresztül kerül majd a kortárság fogalmának közelébe, a rendszeres találkozások pedig lehetőséget biztosítanak a

- *a folyamatos munkára,*
- *az aktív kommunikációra,*
- *részvételre egy alkotófolyamatban, mert foglalkozások végére valamilyen produktum készül, nem színházi előadás, de valamiféle reflexió az éves munkára, együttlétre,*
- *a kortárs irodalom belép a programba,*
- *autonóm (előadásoktól független) munka folyik,*
- *ami nem zárja ki az alkotók bevonását sem.*

Nézőpont címmel az egyszeri előadásokhoz kapcsolódó, szabad párbeszéd lehetőségét teremtjük meg. Ez bázisépítést jelent, hangsúlyozza a részvételség fontosságát, a közösségi élményfeldolgozást, kötetlen, de strukturált formában és folyamatos párbeszédet generál a Trafó és közönsége között.

4. 2022. évi szakmai mutatók tervezése

Megnevezés	2021. év várható	2022. év terv	2022/2021 (%)
Bemutatószám (db)	28	35	125%
- Ebből saját bemutató (db)	28	35	125%
Előadászám (db)	238	210	88%
- Ebből saját előadások száma (db)	238	210	88%
Fizető nézők száma (fő)	14 058	28 000	199%
Jegybevétel (e Ft)	27 157	45 000	166%
Átlagos kihasználtság valamennyi játszóhelyre (%)	80	80	100%

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 elosztatása, mind több ember bevonása e szellemi körbe.

Célunk a hazai közönség folyamatos, sokoldalú nevelése. A Gondolat 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.)
- Kabin (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. Az elmúlt évek átlag 95 %-os látogatottsági mutató alapján, a 2022. 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	egyénileg 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.

Saját felületeinken a technikailag fejlett, a jegyeladáshoz kapcsolódó információkban, lekérdezési lehetőségekben gazdag Interticket jegyrendszerét használjuk, amely segítségével (felhasználóbarát felülete révén), az elmúlt évekhez képest, látogatóink közel **70 %-a** vásárolja meg előre, online a belépőjegyét.

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

A Trafó 2022 év végi jegybevétel összegének mértékét nagymértékben meghatározza az, hogy milyen korlátozások lépnek esetleg életbe. A járvány terjedésének köszönhetően nem tudjuk most előre megbecsülni, mennyire komoly kulturális vonzerőt jelent a nézőknek bemenni egy sötét terembe, mennyire fognak félni/megijedni egymástól és a vírustól. Azzal is számolnunk kell, hogy egyre élesedik a színházak között a verseny, ráadásul a lehetséges közönség anyagi körülményei is romlottak.

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 fősponzora
- sorozatszponzor (pl. bérletek)
- 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, 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.

Kisebbségi 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 az EMMI által kiírt pályázatokon való indulás is.

Fenntartói támogatás

A Trafó lehetőségeit alapvetően meghatározza támogatásának nagysága. Működési kiadásainkra fordítható támogatásunk évek óta nem növekedett, a kamatbevétel a drasztikus kamatláb csökkentések miatt, a vállalkozási bevétel pedig a színház fizikai adottsága miatt már nem növelhető tovább. Működési kiadásaink szinten tartása egyre komolyabb feladat, az épület és a technikai eszközpark több mint 23 éves, folyamatos a felújításuk és a pótlások. A társaság minimális munkavállalói létszámmal működik, a megnövekedett előadászámok ellenére.

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 2019. júliusában 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 adózott eredménye az üzleti tervben 1 833 e Ft.

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

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 vezetni 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 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.

Működési kiadásainknál folyamatosan megpályáztatjuk költségvetésünkben nagy hányadot kitevő szolgáltatásnyújtással kapcsolatos megrendeléseinket (pl. takarítás, stb.), 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.

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

Karbantartásra – sajnos - egyre többet kell költenünk, a ház immár 23 éves, kiszolgálóhelységeink, közösségi terei intenzív igénybevételnek vannak kitéve. Az ingatlannál – 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 170 millió forintot terveztünk. Reklám költségeinkre 24 millió forintot, a technikai tevékenység folyamatos ellátására pedig 4,5 millió forintot kalkuláltunk.

A nyomtatott anyagaink - műsorfüzet, szórólap, plakát - és megjelenéseink számát jelentősen csökkentettük ebben az évadban, ezáltal terjesztési költségeink sincsenek. 2 éve még havi

300.000 Ft-ot költöttünk a műsorfüzet nyomtatására, negyedévente 80.000 Ft-ot az angol nyelvű leporellóra, havi szinten 100.000 Ft-ot szórólapokra és plakátokra, 50.000 Ft-ot mindezek terjesztésére. A járványhelyzetre való tekintettel, valamint a környezetvédelmi törekvéseink miatt is, ez a költség ebben az évadban nem éri el az 50.000 Ft-ot havi szinten, nyomtatott sajtó megjelenésekkel együtt pedig 150.000 Ft körüli összeget költünk el. Az így kieső elérést célzott online hirdetésekkel igyekszünk pótolni (Facebook, Google Ads), mint ahogy a külföldi közönség megszólításában segítő térképes szóróanyagokat is angol nyelvű, online hirdetések váltották fel.

Igénybevett szolgáltatások költségei részletesen

Megnevezés	Tervezett összeg, e Ft
Szállítás	8 000
Postaköltség	500
Bérleti díj	5 250
Karbantartás	2 000
Nyomdai szolgáltatás	10 000
Reklám, hirdetés	14 000
Oktatás, továbbképzés	1 032
Utazási, kiküldetési költség	16 400
Telefon, Internet	-
Jogi szolgáltatás	2 908
Könyvvizsgálat	963
Vegyes szolgáltatás (takarítás, egyéb)	1 112
Szervezői szolgáltatás	17 000
Technikusi szolgáltatás	3 000
Művészeti szolgáltatás	4 500
Szállás	146 000
Összesen:	238 349

2. Személyi jellegű ráfordítások

A színház összköltségvetésének 40 %-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 2022.évben átlagosan 10 %-os bérfeljlesztéssel kalkulált az üzleti elő tervben. A színháznál nagyon magas a fluktuáció az üzleti szféra béreivel jelenleg nem tud lépést tartani a társaság és a folyamatos minimálbér emelés is kedvezőtlenül hatott az átlagbérek munkavállalói értékére.

Az előtervezési folyamat után érkezett a hír, hogy a kormány 20 %-os bérfeljlesztési támogatást hirdetett meg, Társaságunk is beadta a pályázatát, a munkatársaink után igényelt munkabér és Szochó támogatási összegünk összesen 29 317 e Forintot tesz ki, mely bérfeljlesztést az üzleti tervbe is beépítettünk.

A munka elismerésére és értékelésére azonban továbbra is nagy gondot fektetünk, munkavállalóink dotálására a tervezett 10 %-os bérfeljlesztés maradék összegét is felhasználva, idén másfél havi munkabérnek megfelelő jutalom összeget terveztünk, reményeink szerint a többlet juttatás megállítja az elvándorlást.

Munkavállalóinkat félévente értékeljük, meghatározott objektív kritériumok alapján.

Az értékelés lehetőséget biztosít a munkavállaló és a munkáltató célkitűzéseinek egyeztetésére és egyben alkalmat nyújt az esetleges továbbképzés lehetőségeinek megvitatására is.

A társaság tervezett munkavállalói létszáma **31 fő**.

Társaságunk a munkavállalóknak éves szinten bruttó 270.000.- Forint cafetéria juttatást biztosít.

A személyi jellegű kifizetéseknél a munkavállalói létszám alapján számoltuk ki a ráfordítás összegét.

Az ügyvezető és az egyéb vezetők éves jutalom összegét a bérköltségen belül, a jutalom soron terveztük.

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 2022. 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 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 jelentkezhetnek.

VI. FEJEZET: FEJLESZTÉSI, BERUHÁZÁSI CÉLKITŰZÉSEK

Társaságunk a 2022. évben pár kisebb beruházási kiadással tervez, szeretnénk a színház részére egy rámpát építeni, korszerűsíteni a lépcsőházi, próbatermi világítást, szellőzőgépház frekvenciaváltó cseréjét, nagytermi lépcső-élvilágítás felújítását. Társaságunk a 2022. évben csak kisebb eszközpótlásokat épített a tervbe.

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