

A TRAFÓ

KORTÁRS MŰVÉSZETEK HÁZA

NONPROFIT KFT.

2025. ÉVI ÜZLETI TERVE

Budapest, 2025. február 17.


üzgyvezető-gazgató

TARTALOMJEGYZÉK

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	4
BEVEZETŐ	15
I. FEJEZET: EREDMÉNY-CÉLKITŰZÉS	16
II. FEJEZET: TEVÉKENYSÉGEK BEVÉTELEI.....	17
III. FEJEZET: KÖLTSÉGEK, RÁFORDÍTÁSOK.....	23
IV. FEJEZET: HUMÁNPOLITIKAI CÉLKITŰZÉSEK	25
V. FEJEZET: MÉRLEGTERV	26
VI. FEJEZET: PÉNZÜGYI- ÉS CASH-FLOW TERVEK	27
VII. FEJEZET: FEJLESZTÉSI, BERUHÁZÁSI CÉLKITŰZÉSEK	27

A Trafó Kortárs Művészetek Háza Nonprofit KFT üzleti tervét a 2025. január 1-től 2025. 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 2025 évben tervezett tevékenységeiről.

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

Elkészítettük az üzleti tervet, a számszaki részeket tartalmazó tervtáblák a Főváros által 2014-ben bevezetett BUDGET tervezési programban készültek.

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, ill. a tervezési premissziák figyelembevételével kerültek tervezésre.

Társaságunk pénzügyi mutatói kedvező képet mutatnak. A saját tőke aránya évek óta 80% körül van. Likviditási mutatóink szintén átlag feletti.

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

I. Alapfeladat / A közszolgáltatás teljesítésével kapcsolatos tervcélok és forrás igények

A Trafó Kortárs Művészetek Háza olyan különleges, állandó társulat és repertoár nélkül működő fővárosi fenntartású színház, amelynek alapvető feladata **a kortárs művészetek kiemelt támogatása**, ideértve a független **előadó-művészet** (kortárstánc, színház és cirkusz), **képzőművészet és zene** területeit, valamint **hazai és külföldi alkotók bemutatását**. Olyan, Budapesten és Magyarországon is egyedülálló művészeti intézmény, amely művészeti területeket átfogó, *transzdiszciplináris módon támogatja a kísérletező, új formákkal és megközelítésekkel dolgozó alkotók munkáját*, különös tekintettel a fiatal és pályakezdő művészekre.

A kortárs művészetek fontos vonása, hogy reflektív és kritikus módon viszonyulnak a világhoz, gondolkodásra serkentenek, és ezáltal a körülöttünk zajló kulturális, társadalmi és politikai változások alaposabb megismerésére és megértésére sarkallnak. Ezért **a Trafó nemcsak művészeti-kulturális intézmény, hanem a társadalmi nyilvánosság fontos fóruma is**, amely különös hangsúlyt fektet a gondolkodás, a véleménynyilvánítás és a művészet szabadságára, illetve arra, hogy széles és sokszínű közönségrétegek számára hozzáférhető és elérhető „kulturális közösségi térként” működjön.

A Trafónak **a hazai szcéna támogatása mellett kiemelten fontos feladata külföldi alkotók meghívása és bemutatása**, hogy ezáltal a legújabb nemzetközi művészeti tendenciákkal és megközelítésekkel ismertesse meg a közönséget, valamint a magyar szakma számára is a tájékozódás és az egymástól tanulás táptalaja lehessen. Nemzetközi programjának köszönhetően **a Trafó 1998-as megalapítása óta Kelet-Közép-Európa egyik legismertebb és elismertebb kortárs művészeti központja**, amely kiterjedt szakmai kapcsolathálóval és együttműködésekkel rendelkezik, számos Kreatív Európa projekt (jelenleg: STAGES, MODINA) aktív partnere. Az intézmény működését alapvetően meghatározza az, hogy **nincs saját társulata, repertoárja. Működése ezért sajátosan projekt-alapú és fajlagosan költségesebb**, mint egy állandó társulattal rendelkező, hagyományos működésű kőszínházé. Ugyan az előadó-művészeti törvény alapján a kiemelt kategóriába tartozik, **a Trafó működése nagyban függ a független (előadó-)művészeti terület számára biztosított forrásoktól és pályázati rendszertől**, hiszen az alkotók és a szakmai partnerek, akikkel együtt dolgozik, szinte kizárólag erről a területről érkeznek. Jelenleg ez azt jelenti, hogy nincsenek stabil és hosszú távon biztosított erőforrásaik, hanem a működési és projekt-alapú pályázati rendszer évről évre változó támogatási lehetőségeire vannak utalva. **Ezek az elmúlt években radikálisan lecsökkenetek és ezzel az alkotók és a független (előadó-)művészeti terület fennmaradását veszélyeztetik.**

Ezért a Trafó üdvözli, **hogy a Független Előadó-művészeti Szövetség a független előadó-művészeti terület célzott támogatására külön alapot (FEA - Független Előadó-művészeti Alap) hozzon létre**, hiszen ez elengedhetetlen ahhoz, hogy az ezen a területen dolgozó művészeknek nemcsak fennmaradását, hanem szakmai fejlődését is biztosítsa.

Vezetőváltás a Trafóban

2025. január 1-től a Trafó vezetését a nemzetközileg elismert, előadó- és képzőművészeti területen egyaránt aktív kulturális szakember vette át. A két vezető az átadás idővonaláról úgy állapodott meg, hogy **a 2024/2025. évad programját (2025. május végéig) a Trafó stábja az előző igazgató vezetésével készíti elő, majd 2025. szeptemberétől indul az új igazgató vezetésével megvalósuló új program**, az ügyvezetői igazgatói pályázatra benyújtott szakmai elképzelései mentén. 2025. első féléve ezért egyfajta átmenetnek tekinthető, amelyet még az előző vezetés készített elő, de már az új vezetés bonyolít le. Erről a felek a 2024-es év során folyamatosan és kölcsönösen egyeztettek.

Az előre tervezés kihívásai

Jelen üzleti terv kapcsán fontosnak tartjuk megemlíteni, hogy **a Trafó Kortárs Művészetek Háza befogadó színház, ezért napra lebontva még nem áll készen a 2025. évi teljes és részletes program**. Míg a külföldi programok tervezése rendkívül előrehaladott (a nemzetközi koprodukciónak és turnéztatás okán min. 6 hónap, de inkább 1-1,5 évre kell előre tervezni), addig a magyar alkotókkal tervezett együttműködések sokszor még kérdésesek, hisz ezek a működési és projekt-alapú támogatások eredményeitől függenek.

További bizonytalanságot jelentenek a következő tényezők:

- a vezetőváltással járó kihívások, hiszen nehéz a forgóajtó logikáját követve (egyik kipenderül, a másik be) programot összeállítani;
- a befogadandó alkotók és társulatok jelentős egzisztenciális problémái (többek között a KATA 2023-as kedvezőtlen változtatásával járó számlázási nehézségek (cégek részére nem bocsáthat ki számlát a vállalkozó)), amelyek egyrészt dráguláshoz vezettek, másrészt a szürke zóna felé sodorják a művészeket. Ezt a bizonytalanságot fokozza, hogy nem lehet tudni, hogy a tervezett új kulturális törvény (amely hatályon kívül helyezheti a jelenlegi előadó-művészeti törvényt) hogyan hat ki a 2025-ös működési pályázat kiírására (pályázható keretösszeg, pályázati feltételek);
- a támogatási lehetőségek folyamatos csökkenése, a pályázati csapok elzáródása;
- a független média egyre szűkülő mozgástere, ami miatt egyre kevesebb, a kortárs művészetek irányába nyitott kommunikációs csatorna áll a Trafó rendelkezésére. Ez nehezíti a potenciális közönség elérését, valamint új és járatlan, szokatlan utakra kényszeríti az intézmény PR és marketing tevékenységét;
- a nézői pénztárcák szűkülése és ezzel párhuzamosan az egyre erősebb küzdelem a fizető nézőkért; az elmúlt évek jegyeladási statisztikái azt mutatják, hogy a Trafó a jelenlegi előadásszámmal és programsűrűséggel kevesebb fizető nézőt tud elérni, mint korábban, ami a potenciális látogatók vásárlóerejének és ebből adódóan kulturális fogyasztásának csökkenésére vezethető vissza;

- a folyamatosan emelkedő utazási és szállásköltségek, amelyek elsősorban a Trafó nemzetközi programjának összeállítását, a külföldi alkotók meghívását nehezítik;
- a régiós turnék szervezésének nehézségei, amelyek enyhítenének a megnövekedett költségeken és megkönnyíthetnék a Trafó számára a külföldi produkciók bemutatását;
- külföldi partnereink nagyon segítőkészek, de az ő támogatási lehetőségeik is végesek, illetve csökkennek, ld. a Berlinben és Németországban történt, elsősorban a progresszív és független kulturális területet érintő forráselvonásokat 2024. év végén.

A bizonytalanságok ellenére az új vezetés határozott célja, hogy **a Trafó művészeti és szakmai szempontból releváns fejlődését és újabb közönségretek elérését biztosítsa**, esetenként rendhagyó új együttműködések elindításával és tervezett fejlesztésekkel.

Ennek jegyében **2025. évre a következő stratégiai célokat tűztük ki magunk elé:**

(1) Tervezett fejlesztések a művészeti program terén:

(a) 2025. szeptemberétől (a 2025/2026. évadra vonatkozóan) új programstruktúra bevezetése. Ez fontos alappillére az új igazgató művészeti és intézményi koncepciójának, amelyet igazgatói pályázatának részeként nyújtott be és amely alapján 2023. decemberében kinevezésre került. Az új programstruktúra az eddigi, elsősorban egyedi produkciók bemutatásából álló műsorpolitikát olyan **két hétvégés (2 x 3 napos) programsorozatként megvalósuló tematikus fókuszokkal** kombinálja, amelyek összművészeti jelleggel valósulnak meg és különböző művészeti ágak (előadóművészet, képzőművészet, zene) felől érkező alkotók munkáját mutatják be egy-egy esemény keretében. Ezek az ún. „komplex események” **releváns társadalmi témák és/vagy művészeti kérdések többszemponútú** kibontását teszik lehetővé. Elősegítik a Trafó programjáról való **fókuszáltabb tartalmi kommunikációt, erősítve az intézmény pozícióját és láthatóságát a minket körülvevő média és kulturális „zajban.”** Transzdiszciplináris jellegükből adódóan elősegítik a művészeti területek közötti átjárást és **különböző érdeklődésű célközönségeket és csoportokat szólítanak meg, illetve kapcsolnak össze, ezáltal szélesítve a Trafó közönségbázisát.**

Az új programstruktúra bevezetésének fontos eleme az új jegyárstratégia kidolgozása, hisz az egyedi produkciókhoz képes több programot és tartalmat nyújt egy-egy kéthétvégés „komplex esemény”, ami más árképzést és új bérlet- és kedvezménykonstrukciókat tesz lehetővé.

(b) 2025. tavasszal megvalósuló NEXT Fesztivál (Nextfeszt) „nemzetköziesítése” azzal a céllal, hogy a fiatal magyar alkotók munkáját külföldi partnereinkkel, nemzetközi kulturális szakemberekkel megismertessük és működésüket hosszú távon külföldi meghívások és nemzetközi együttműködések által tegyük fenntarthatóbbá. **2024. decemberében kiküldött meghívásunkra ezidáig több, mint 20 (húsz) nemzetközi partnerünk jelezte vissza, hogy szeretne ellátogatni a fesztiválra.**

Ezen túl a 2025. március 5-9. között megvalósuló fesztivál rendhagyó módon nemcsak a Trafó épületében zajlik majd, hanem **városi köztereket (elsősorban IX. kerület), illetve külvárosi**

kerületeket (XX. kerület, Pesterzsébet) is bekapcsol a kulturális vérkeringésbe, összhangban a Budapest75 célkitűzéseivel.

(c) **2025. ősztől a Trafó kilép a fővárosból és a PerformanszBusz c. programmal ország-szerte eljuttatja a kortárs művészetet és a kritikus kultúrát** - Nagy örömünkre 2024. végén megtudtuk, hogy a Trafó elnyerte a párizsi székhelyű Art Explora és a francia Szépművészeti Akadémia (Academie des Beaux-Arts) Európa-díjának **50.000 (ötvenezer) euros fődíját** a prágai Studio Altával együttműködésben tervezett PerformanszBusz projekttel. Ez az úttörő kezdeményezés 2025. ősztől, a 2025/2026. évad során **három egésznapos buszos utazás** keretében Magyarország különböző térségeibe és szegleteibe viszi a művészeket és az érdeklődő fővárosi közönséget, hogy helyi közösségekkel és kulturális kezdeményezésekkel együttműködésben valósítson meg rendhagyó eseményeket és ezáltal új közönséghez juttassa el a kortárs művészetet és a kritikus kultúrát, valamint **erőteljesebb párbeszédet kezdeményezzen a fővárosban és a vidéki térségekben élők között**, amit társadalmi szempontból is fontosnak tartunk.

A PerformanszBusz projektben a Trafó **24.000 euro önrészt vállalt**, amit a 2025. évi működési támogatás jelenlegi szintje mellett kihívást jelent biztosítani.

(d) Tekintettel arra, hogy 2025. december végével (STAGES), illetve 2026. március végével (MODINA) kifutnak a jelenlegi Kreatív Európa-projektjeink, **a Trafó új vezetésének kiemelt célja újabb Kreatív Európa együttműködésekbe becsatlakozni** és erre vonatkozóan 2025. májusáig több pályázatot tervezünk kooperációs partnerként benyújtani. A Kreatív Európa-projektek eddig is jelentősen hozzájárultak a Trafó működési és programköltségvetéséhez, továbbá nemcsak plusz források bevonását tették lehetővé, hanem a hazai művészek nemzetközi együttműködésekbe történő aktív bekapcsolását is, ami a Trafó fontos missziója.

(2) Tervezett fejlesztések az inklúzió és a fenntarthatóság terén

További, a művészeti program mellett, a Trafó működését és kommunikációját is érintő kiemelt célok:

(a) Akadálymentes, inkluzív honlap és új arculat - Jó gyakorlat más fővárosi intézmények számára is

2025-ben művészeti és stratégiai szempontból **jelentős fejlesztést tervezünk megvalósítani a Trafó arculata és honlapja kapcsán**. A STAGES Kreatív Európa projektünk támogatásával a honlap akadálymentesítésére vállalkozunk, amit szeretnénk egy új arculattal megtámogatni, hiszen a Trafó jelenlegi arculata már nem felel meg az online akadálymentesítés kritériumainak, amelyek a **2025. nyarán életbe lépő Európai Unió akadálymentesítési irányelvekkel** várhatóan további szempontokkal egészülnek majd ki. Az akadálymentesítés stratégiáival egy Budapest-ösztöndíjas hallgató és a kommunikációs vezető foglalkozik a Trafóban, de ezen a téren fontosnak tartjuk további hazai és nemzetközi szakértők és grafikusok bevonását. Ez jóval nagyobb összegű beruházást jelent, mint amire a STAGES projekt keretében fedezetünk van, ezért ehhez a fejlesztéshez további forrásszerzésre van szükség. **Ezt a fejlesztést kiemelten ajánljuk**

a fővárosi képviselők és vezetők figyelmébe, hiszen egy ilyen beruházással olyan, nemzetközi szempontból is élenjáró jó gyakorlatot tudunk a hazai kulturális intézmények körében meghonosítani, amit a későbbiekben másokkal is meg tudunk osztani.

(b) Fenntartható vendéglátás a Trafó kávézójában - Művészeti együttműködés a nemzetközileg elismert *Cooking Sections* kollektívával

A 2025. év során elkezdjük a Trafó kávézójában történő vendéglátás fenntarthatóvá tételét a *Cooking Sections* kollektíva *Becoming Climavore* művészeti projektjének elindításával: <https://becoming.climavore.org/>

Ez strukturális átalakulást jelent a Trafó vendéglátása szempontjából és a kávézó üzemeltetőinek bevonását egy művészeti projekt megvalósításába, amely fenntarthatóbbá teszi a működésüket azáltal, hogy a vendéglátásban csak *climavore*, azaz a klímaváltozáshoz igazodó, fenntartható módon megtermelt vagy előállított összetevőket használnak és ebből áll össze a szezonálisan változó étel- és ital-kínálat. Ezt az átalakulást mind a Trafó közönsége, mind a kávézó vendégei számára megnyitjuk és transzparenssé tesszük, hogy ők is tanulhassanak belőle és maguk is fenntarthatóbb módon fogyasszanak és éljenek, illetve tudják, hogy mikor mely helyi élelmiszereket és összetevőket szerezzék be.

Egy ilyen művészeti formában (is) történő tudásátadás úgy gondoljuk, úttörő módon tudja felhívni a fenntarthatóságnak nemcsak a fontosságára, hanem a gyakorlására is a Trafó látogatóinak a figyelmét. Ezt a kezdeményezést a STAGES Kreatív Európa-projekt támogatásával indítjuk el, ami azonban 2025. december 31-gyel véget ér, ezért folytatását csakis további források bevonásával tudjuk megvalósítani, hiszen ez folyamatos kutatómunkát feltételez, a klímaváltozáshoz igazodva.

(3) Stratégiai célok a humán erőforrások és a csapatépítés szempontjából

- A 2025. év a vezetőváltáson túl más személyi változások is lesz a Trafó stábjában és stratégiai szempontból kulcsfontosságú ezek megfelelő előkészítése és lebonyolítása.
- A leköszönő igazgató mellett a Trafó alapító-igazgatója is nyugdíjba vonul, a helyére programvezetőként új kreatív producer és kulturális szakember lép, aki szintén jelentős, közel húsz éves tapasztalattal rendelkezik a független előadó-művészeti területen és január 1-től a Trafó művészeti programért felelős csapatát erősíti középvezetőként.
- A Trafó kommunikációs vezetője 2024. év végén jelezte, hogy nem kívánja folytatni a munkát vezetőként, ezért az ő pozíciójára nyílt pályázatot hirdettünk meg, amelyre több mint 50 álláspályázat érkezett, akik közül 13 főt hívtunk be interjúra. Még zajlik az új vezető kiválasztása, de erős a mezőny, ezért bízunk benne, hogy februártól megkezdődhet a leköszönő és az új kommunikációs vezető között a munka átadása-átvétele.
- Ezen túl még zenei területen lesznek változások: a jelenlegi zenei szervező helyére is új munkatárs lép akit Erdődi Katalin már igazgatói pályázatában is említett, és aki rendszeresen dolgozik kortárstánc és performance területén dolgozó művészekkel együtt is, így transzdiszciplináris megközelítésével fogja a Trafó szakmai csapatát erősíteni.

II. A színház 2025. évi művészeti tervei

2025. tavasz (január-május)

A 2025. tavaszi program még az előző ügyvezető igazgató vezetésével készült. Így az első félév átmeneti, még nem nyitány, inkább finálé, lezárás.

Színház, tánc, performance és cirkusz területén összesen **14 (tizennégy) új bemutató létrehozását**, valamint összesen **22 (huszonkét) produkció utánjátszását, illetve esetenként felújítását tervezzük**. A programban különböző generációk szerepelnek: a nagy öregektől (Természetes Vészek Kollektíva / Árvay György & Szűcs Edit, Frenák Pál), akik már '98-99-ben is felléptek a Trafóban, a már jelentős ismertségnek örvendő közepgeneráción át (Dollár Papa Gyermekei / Kiss-Végh Emőke & Ördög Tamás, Hodworks / Hód Adrienn, Kárpáti Péter, Pass Andrea, Molnár Csaba / Vadas Zsófia Tamara / Vass Imre) a fiatal, feltörekvő alkotókig, akik között vannak már hazai és nemzetközi sikereket is elért rendezők, koreográfusok és kollektívák (Kelemen Kristóf, Szeri Viktor, Farkas D. Gergő, Raubinek Lili, Göndör László, Hollow), de pályájuk elején járó művészek is (Budapesti Skizo, Sahin Tóth Sára, Szauer Lilla, Komáromy Bese, Bagossy Bálint). A Jenna Jalonnen és Juhász Péter által alapított, nemzetközi táncosképzésre fókuszáló SUB.LAB.PRO két új produkcióval készül (koreográfusok: Börcsök Boglárka, Cuhorka Emese), valamint Jenna Jalonnen és Horváth Nóra folytatják nemzetközi a *(D)open* programsorozatot, amely az urban és kortárs háttérrel rendelkező táncosok között kezdeményez „táncpárbajt” (*dance battle*). Tovább dolgozik a kontextusteremtésen a Trafó drámapedagógiai műhelye, a Gondolat Generátor csapata és folytatódhatnak az Európai Unió Kreatív Európa pályázataink, az előadó-művészeti terület fenntarthatóságára fókuszáló STAGES és a tánc, mozgás és mesterséges intelligencia viszonyát vizsgáló MODINA. 2025. február és április között lesz a **következő nemzetközi művészeti rezidencia és munkabemutató a MODINA keretében**, a nemzetközileg elismert Gibson/Martelli brit alkotópáros részvételével, akik helyi táncosokkal és zenészekkel működnek majd együtt. A STAGES támogatásával, a Freeszfe égisze alatt **pályázatot hirdettünk meg fiatal alkotóknak a fenntarthatóság témakörében**, ennek keretében 2025. májusában valósul meg Fancsikai Péter & Zabezsinszkij Éva új bemutatója.

A hazai előadó-művészeti terület mellett a következő **nemzetközileg elismert alkotók (összesen 4 produkció)** bemutatását tervezzük. Különös hangsúly kerül a **társadalmilag fontos és érzékeny témákat feldolgozó produkciókra**. A külföldi produkciók meghívásába már az új vezetés is bekapcsolódott:

- **Sergiu Matis (RO/DE): Warp Renderings** - tánc - ökoritikus szólóelőadás ember és természet viszonyáról a klímaválság és az ökológiai változások korában;
- **Lisa Vereertbrughen / CAMPO (BE): While We Are Here** - tánc - csoportos koreográfia a tánc közösségformáló erejéről, a néptáncról a technon át a rave-ig;

- **Cade & MacAskill: *The Making of Pinocchio*** - multimediális előadás, amely Pinokkió történetén keresztül, a vizuális színház, film és storytelling eszközeivel vizsgálja a nemi identitás és átváltozás kérdését, és azt, hogy hogyan lehetne erről mind személyes, mint társadalmi szinten, őszintébben, nagyobb elfogadással és szababban gondolkodni;
- **Gisele Vienne: *EXTRA LIFE*** - vizuális színház, tánc - a nagynevű francia koreográfus legújabb, Ruhrtriennáléra készült produkciója, amely a családon belüli erőszak, a gyermekkori bántalmazás traumájának feldolgozását, a megélés, emlékezés és gyógyulás lehetőségeit vizsgálja egy testvérpár történetén keresztül, egy lenyűgöző látványú, zenével, mozgással és fragmentált elbeszéléssel dolgozó vizuális színházi előadásban.

A tavaszi félévben **3 (három) nagyobb szabású fesztivált / programsorozatot is tervezünk:**

(1) Nextfeszt - a Trafó saját összművészeti fesztiválja, melyet 2015-ben az *új generáció fesztiváljaként* indított el, 2025. márciusában **összesen 18 (tizennyolc) alkotó/csoport részvételével**, a Trafó terei mellett városi köztereken és rendhagyó külső helyszíneken valósul meg. Az **öt napos minifesztivál** programját már az új vezető, Erdődi Katalin állította össze a Trafó stábjával. A fesztivált **első alkalommal tervezzük „nemzetközi ugródeszkaként”** megvalósítani, amire célzottan hívtunk külföldi szakmai partnereket, hogy megismerhessék a **fiatal hazai művészek** munkáját. Ez azért is különösen fontos számunkra, mert a **Trafó** (további fundraising függvényében) **leghamarabb 2026. tavaszán tudja megszervezni a *dunaPart* - magyar előadó-művészeti platform következő kiadását**, amely kétéves rendszerességgel hivatott nemzetközi láthatóságot biztosítani a hazai szakma számára. A **Nextfeszt** a két *dunaPart*-kiadás (2023 és 2026) között nyújt lehetőséget a megmutakozásra, és **nemzetközi partnerek bevonásával törekszik arra, hogy a fiatal alkotók munkáját külföldi meghívások és együttműködések segítségével fenntarthatóbbá tegye**. Ezidáig a decemberben kiküldött meghívónk kapcsán **20 (húsz) külföldi szakember jelezte vissza az érdeklődését.**

Együttműködő partnerek: SÍN Művészeti Központ, Műhely Alapítvány, PLACCC Fesztivál

(2) MUCH Fesztivál - a *Onetwomany* társulattal együttműködésben megvalósuló nemzetközi cirkuszfesztivál. Ennek az **új és Magyarországon egyedülálló kortárs cirkuszi kezdeményezésnek** már második éve ad helyet a Trafó. **Résztvevő művészek, max. 6 (hat) produkció (egyeztetés alatt):** Tom Cassani (UK), Knots On Hands (NL), Eliska Bratnicka (CZ), Csuzi Márton (HU), OneTwoMany (HU), Hristina Sormaz (SR)

(3) Willany Leó Improvizációs Fesztivál - a **Willany Leó Improvizációs Táncszínház** szervezésében, amely évad közben a Trafó stúdiójában szervez rendszeres improvizációs esteket. **A háromnapos fesztivál egyszerre művészeti és közösségi esemény, amely workshopokkal,**

előadásokkal, szakmai beszélgetésekkel és közösségi eseményekkel törekszik a hazai kortárs-tánc és improvizáció köré szerveződő alkotók részére mind a megmutatkozásra, mind a tapasztalatcserére platformot biztosítani, miközben az improvizáció fogalmát a zene és a színházi helyzetek irányába is tágítja.

Zenei területen a 2025. tavaszi program elsősorban **egyedi koncerteket, valamint a meglévő együttműködések folytatását** tervezzük, a következő alkotókkal és partnerekkel együttműködésben: (1) **Tariqa és Meybahar** együttesek közös koncertje, (2) az **Átlátszó Hang Fesztivál** keretében az osztrák **NAMES** kortárszenei hangszeres együttes és **Peter Kutin** kísérleti zenész, zeneszerző közös estje, (3) a **Soharóza Kórus** önálló estje, (4) a budapesti **EXILES** és a bécsi **Struma+Iodine** zenei kiadók közös estje, nemzetközi hírví kísérleti zenészekkel, (5) **Nextfeszt** fiatal alkotókra fókuszáló zenei programja: **Ötvös Kinga, Persephone DJ Kollektíva**, (6) **Gryllus Samu Tűzopera** c. zenés színházának utánjátszása, (7) **Qualitons** lemezbemutató koncert, (8) **Qiyán** koncert.

Képzőművészeti területen a Trafó Galéria különösen erős programmal jelentkezik: 2025. januárban ér véget **Szentjóbby Tamás** egyéni kiállítása, 1975-ös **Kentaur** c. kultikus (és hosszú ideig betiltott) filmjének nagytermi vetítésével. Ezt követően az **Egymásba oldódva - Endokrin rezsim** c. nemzetközi csoportos kiállítás (**Lucy Beech, Bolla Szilvia, Aliza Orlan, Oliver Husain & Kerstrin Schroedinger**) a fizikai és mentális állapotunkat meghatározó hormonális folyamatokat vizsgálja, a biotechnológia társadalmi-politikai következményeikre összpontosítva. 2025. márciusban **Gróf Ferenc és Gyenes Zsófia** kiállítása, majd a nemzetközileg a feminista és a queer művészet úttörőjeként ismert **Anna Dauciková** cseh képzőművész munkája lesz látható, akinek hosszú idő után ez lesz az első egyéni kiállítása Magyarországon. Kiállítás-programja mellett hiánypótló **tematikus beszélgetéssorozat**ot is indít a Trafó Galéria, **Miklós-völgyi Zsolt és Zemlényi-Kovács Barnabás** vezetésével, *This is Not a Love Song* címmel, amely a hazai képzőművészeti szcéná rendszerváltás utáni időszakát fókuszálja. Ezen túl a Nextfeszt keretében a következő fiatal képzőművészek is lehetőséget kapnak a bemutatkozásra: **Project833 alkotótelep, Alagya (Bolla Szilvia, Lódi Áron)**.

Összességében a **2025. tavaszi program különlegessége**, hogy a Trafó infrastruktúrájának és tereinek (Nagyterem, Klub, Stúdió, Kabin) intenzív kihasználása mellett **a művészeti programmal más helyszíneket - városi köztereket, rendhagyó helyszíneket és külvárosi kerületeket - is bekapcsolunk a kulturális vérkeringésbe, hogy újabb közönségrétegeket szólítsunk meg és felkeltsük érdeklődésüket a kortárs művészetek iránt.** A 2025. első félév programját 2025. május végéig tervezzük, mert az elmúlt években a klímaválság miatt rendszeressé váló, egyre nagyobb nyári hőségben, azt tapasztaltuk, hogy a Trafó nagyteremének klimatizálása nem elégséges ahhoz, hogy az alkotóknak és a közönségnek előadások megtartásához megfelelő körülményeket biztosítsunk.

2025. őszi (szeptember-december)

2025. ősztől indul az új ügyvezető igazgató vezetésével előkészített program, amely számos változással jár majd a Trafó eddigi működését illetően. Ezek közül művészeti szempontból a legjelentősebb **a programstruktúra változása és egy új programszerkesztési elv bevezetése**, amely sokkal intenzívebb párbeszédet kezdeményez a Trafó által eddig is támogatott kortárs előadó-művészeti, vizuális művészeti és zenei területek között és **a Trafót transzdiszciplináris intézményként pozicionálja újra**. Az eddigi műsorszerkesztésben bevett önálló előadások műsorra tűzése mellett olyan kb. **6 hetes rendszerességgel megvalósuló, két hétvégén át tartó „komplex események”** alkotják majd a Trafó programjának gerincét, amelyek különböző léptékű és formátumú művészeti munkák bemutatását teszik lehetővé (egy-egy este során több alkotói pozíciót is megismerhet a közönség) és a Trafó egész épületét, összes rendelkezésre álló terét (Nagyterem, Klub, Stúdió, Kabin, Galéria) használják.

Ez a programszerkesztési elv egyfelől a kortárs művészeti terület változásaira reagál: arra, hogy maguk a művészek is egyre inkább transzdiszciplináris módon dolgoznak és produkcióikat különböző művészeti ágak felől érkező alkotótársakkal hozzák létre, azaz ezek a „határátlépések”, ez a műfajok közötti átjárhatóság már nem kivételnek, hanem alapvetésnek számít a kortárs művészetben. Másfelől, ezek a komplex események azt is lehetővé teszik, hogy a közönséggel másképp kommunikáljon, a közönség figyelmét másképp fókuszálja az intézmény. Lehetőséget adnak összetettebb társadalmi kérdések, művészeti jelenségek kibontására különböző művészek munkáján keresztül és egy olyan **kritikus, többszemponútú gondolkodás támogatására**, ami ritkaságnak számít az egyre inkább polarizálódó társadalmi nyilvánosságban. Ezen felül az új programstruktúra a magyar kulturális politika valóságára is reflektál: arra, hogy az egyre csökkenő működési és projekt-támogatások miatt számos alkotónak nincs elegendő erőforrása ahhoz, hogy önálló, egész estés produkciókat hozzon létre. A tervezett komplex események ezért lehetővé teszik, sőt támogatják, hogy **a művészek más léptékben és más formátumokban is gondolkozhassanak, és ne önkizsákmányoló módon, kapacitásaikon felül próbáljanak egész estés produkciókat létrehozni**.

A közönség szempontjából fontosnak tartjuk, hogy **a komplex események transzdiszciplináris, „összművészeti” programkínálatukkal különböző közönségrétegeket és csoportokat szólítanak meg és kapcsolnak össze**, így egy-egy eseménnyel szélesebb, sokszínűbb közönséget és ezáltal hosszabb távon **egyre növekvő nézőszámot tud elérni a Trafó**.

Művészeti tervek

Még zajlik a munka 2025. őszi programon, ezért az alábbiakban a tervek jelenlegi állását osztjuk meg. Nagy örömről számunkra több, 2024-ben már az új vezetés által benyújtott pályázatunk (**Art Explora Európa-díj, Goethe Intézet Nemzetközi Koprodukciós Alap**) sikerrel járt és ennek köszönhetően szerzett plusz forrásokkal számos új együttműködést indíthatunk el. Az új bemutatók, koprodukciók és utánjátárszások kapcsán is zajlik az egyeztetés az alkotókkal.

Új együttműködések

- (1) A **Független Színház Magyarországgal közös koprodukció, roma önreprezentáció fókusszal** (nyílt felhívás alapján választjuk ki a támogatott alkotót) - tervezett bemutató: 2025. november
- (2) A **prágai Studio Altával** együttműködésben megvalósuló **PerformanceBusz** program, helyi művészek és vidéki partnerek bevonásával - 2025. őszére egy alkalommal tervezzük megvalósítani a programot, 2026. tavaszán pedig két további alkalmat
- (3) A **Goethe Intézet Nemzetközi Koprodukciós Alapjának** támogatásával megvalósuló ***Sense into Nonsense*** koprodukció, alkotók: **Börcsök Boglárka, Andreas Bolm, Török-Illyés Orsolya**
- (4) A STAGES Kreatív Európa-projekt részeként együttműködés a **Cooking Sections** kollektívával a ***Becoming Climavore*** c. fenntarthatóságra és a klímaválsággal való együttélésre fókuszáló művészeti-kutatási projekten.

Új bemutatók, koprodukciók és utánjátszások - jelenleg az alábbi alkotókkal zajlik egyeztetés:

AHA Kollektíva – tánc

Hollow (Muskovics Gyula / Páll Tamás / Szeri Viktor): *Baby* - új koprodukció a MODINA projekt keretében - új technológia, mesterséges intelligencia, tánc, performance

Göndör László - színház, performance

Börcsök Boglárka / Andreas Bolm / Török-Illyés Orsolya - tánc, performance

Igor és Ivan Buharov - performance, kísérleti film

Hód Adrienn / Hodworks - tánc

Oláh Balázs & Kiss Balázs Ágoston - tánc, új technológia, képzőművészet

Somló Dávid - performance

Salamon Eszter - tánc

Szeri Viktor / Willany Leo Improvizációs Táncszínház - tánc

Farkas D. Gergő: *Elsevár* - tánc - a brut Wien bécsi koprodukciós házzal együttműködésben

Juhász Adél - tánc

Dollár Papa Gyermekai - színház

Nemzeti Performansz Színház Kollektíva (Kozma Zsófia Rebeka, Szántusz Noémi, Tózsa Mikolt) - performance, színház

Budapesti Skizo - színház

Juhász Maja & Kovács Luca - performance, színház

Kárpáti Péter - színház

Koltay Dorottya Szonja - performance, képzőművészet

Sub.Lab.Pro. két új produkció - tánc - koreográfusok (egyeztetés alatt): Vadas Zsófia Tamara & Vass Imre / Hód Adrienn / Sergiu Matis / Luke Murphy

Staféta és Titánium programok által támogatott új produkciók

Szabó Veronika: *Kingdom* - színház, performance (Staféta)

Fodor Orsolya & Varsányi Péter: *Capitalism for Kids* - bábszínház, performance (Staféta)

Vavra Júlia: *Cold Blooded Mare* - tánc, performance (Staféta)
Ferenczy-Nagy Boglárka & Gálhidy Gizella: *Liturgia* - színház (Titánium)

Külföldi vendégjátékok

Jelena Jureša (Szerbia/Hollandia): *Aphasia* - kortárstánc, zene
Arkadi Zaides (Belarusz/Izrael/Belgium): *Archive* - kortárstánc
SERAFINE1369 (Egyesült Királyság) - kortárstánc, performansz
Holly Herndon & Metahaven (USA/Hollandia) - mesterséges intelligencia, zene
Michael Turinsky (Ausztria): *Precarious Moves* - kortárstánc
Cséfalvay András (Szlovákia) - opera, performance, új technológia, kísérleti zene
Myriam Lefkowitz (Franciaország): *Walk, Hands, Eyes - A City* - kortárstánc, immerzív performance

Képzőművészet

Schmied Andrea (egyéni kiállítás)
Cooking Sections (egyéni kiállítás)

Zene (egyeztetés alatt)

Egyéb szakmai programok, együttműködések

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 képvisellel, a Nyitrai Színházi Fesztivállal közös Visegrádi projekt keretében támogattunk fiatal kritikusokat.

A Trafó Galéria Budapest és Közép-Kelet Európa egyik markáns közép-méretű non-profit kortárs képzőművészeti kiállítóhelyeként elsődleges célja továbbra is a magyar és a nemzetközi kortárs képzőművészet legfrissebb alkotóinak bemutatása egyéni és tematikus csoportos kiállítások formájában. A 2025. év programjában hangsúlyos helyet kapnak a kutatás alapú művészeti munkák, a képzőművészeti műfajok kiterjesztésével kísérletező gyakorlatok, a különböző performatív stratégiákon alapuló kiállítások és az azokat kiegészítő események (performanszok, performansz-előadások, olvasóköri, stb).

III. 2025. évi szakmai mutatók tervezése

Megnevezés	2024. év várható	2025. év terv	2025/2024 (%)
Bemutatószám (db)	48	33	69%
- Ebből saját bemutató (db)	48	33	69%
Előadásszám (db)	276	201	73%
- Ebből saját előadások száma (db)	276	201	73%
Fizető nézők száma (fő)	25 449	22 000	86%
Jegybevétel (e Ft)	80 386	75 000	93%
Átlagos kihasználtság valamennyi játszóhelyre (%)	82%	80%	98%

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 nemzetközi láthatóságának erősítése, új és szélesebb közönségteretek elérése, minél 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 diákjegy-kedvezményt, amelyet a diákigazolvány felmutatásával vehetnek igénybe.

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

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.

I. FEJEZET: EREDMÉNY-CÉLKITŰZÉS

A fejezet a társaság Számviteli törvény összköltség eljárás szerinti eredmény levezetését, valamint a közhasznúsági eredménykimutatását mutatja be.

A társaság tervezett adózott eredménye az üzleti tervben **13 e Ft nyereség**.

		adatok e Ft-ban				
	EREDMÉNYKIMUTATÁS	2023. évi	2024. évi	2025. évi	Változás	
		tény	várható	terv	2025/ 2023	2025/ 2024
I.	Értékesítés nettó árbevétele	105 551	106 155	87 588	83%	83%
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	-	-	-		
III.	Egyéb bevételek	516 141	555 568	565 984	110%	102%
IV.	Anyagjellegű ráfordítások	304 812	323 885	272 331	89%	84%
V.	Személyi jellegű ráfordítások	296 546	345 913	361 218	122%	104%
VI.	Értékcsökkenési leírás	23 323	23 835	23 810	102%	100%
VII.	Egyéb ráfordítások	13 688	7 311	7 600	56%	104%
A.	ÜZEMI (ÜZLETI) TEVÉKENYSÉG EREDMÉNYE	- 16 677	- 39 221	- 11 387	68%	29%
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	29 873	20 991	12 100	41%	58%
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	832	894	700	84%	78%
B.	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	29 041	20 097	11 400	39%	57%
C.	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	12 364	- 19 124	13	0%	0%
X.	Adófizetési kötelezettség	21	-	-		
D.	ADÓZOTT EREDMÉNY	12 343	- 19 124	13	0%	0%

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

adatok e Ft-ban

Ssz.	KÖZHASZNÚ EREDMÉNYKIMUTATÁS	2023. évi tény	2024. évi várható	2025. évi terv	Változás	
					2025/ 2023	2025/ 2024
A.	Közhasznú tevékenység összes bevétele	639 404	669 323	653 084	102,1 %	97,6 %
A.1.	Közhasznú célú működésre kapott támogatás	503 155	504 927	558 784	111,1 %	110,7 %
A.1.1.	a) alapítótól	472 561	445 457	461 351	97,6 %	103,6 %
A.1.2.	b) központi költségvetésből	0	29 317	58 634	0,0 %	200,0 %
A.1.3.	c) helyi önkormányzattól	0	0	0	0,0 %	0,0 %
A.1.4.	d) egyéb	30 594	30 153	38 799	126,8 %	128,7 %
A.2.	Pályázati úton elnyert támogatás	9 000	16 040	4 600	51,1 %	28,7 %
A.3.	Közhasznú tevékenységből származó bevétel	93 390	92 764	75 000	80,3 %	80,9 %
A.4.	Tagdíjból származó bevétel	0	0	0	0,0 %	0,0 %
A.5.	Egyéb bevétel	3 986	34 601	2 600	65,2 %	7,5 %
A.6.	Pü-i műveletek bevétele	29 873	20 991	12 100	40,5 %	57,6 %
B.	Vállalkozási tevékenység bevétele	12 161	13 391	12 588	103,5 %	94,0 %
B.1.	Vállalkozási tevékenység nettó árbevétele	12 161	13 391	12 588	103,5 %	94,0 %
B.2.	Egyéb bevétel	0	0	0	0,0 %	0,0 %
B.3.	Pü-i műveletek bevétele	0	0	0	0,0 %	0,0 %
C.	Összes bevétel	651 565	682 714	665 672	102,2 %	97,5 %
D.	Közhasznú tevékenység ráfordításai	631 950	695 291	659 059	104,3 %	94,8 %
D.1.	Anyagjellegű ráfordítások	305 081	323 885	272 331	89,3 %	84,1 %
D.2.	Személyi jellegű ráfordítások	296 546	345 913	361 218	121,8 %	104,4 %
D.3.	Értékcsökkenési leírás	23 323	23 835	23 810	102,1 %	99,9 %
D.4.	Egyéb ráfordítások	6 168	764	1 000	16,2 %	130,9 %
D.5.	Pü-i műveletek ráfordításai	832	894	700	84,1 %	78,3 %
E.	Vállalkozási tevékenység ráfordításai	7 251	6 547	6 600	91,0 %	100,8 %
E.1.	Anyagjellegű ráfordítások	7 251	6 547	6 600	91,0 %	100,8 %
E.2.	Személyi jellegű ráfordítások	0	0	0	0,0 %	0,0 %
E.3.	Értékcsökkenési leírás	0	0	0	0,0 %	0,0 %
E.4.	Egyéb ráfordítások	0	0	0	0,0 %	0,0 %
E.5.	Pü-i műveletek ráfordításai	0	0	0	0,0 %	0,0 %
F.	Összes ráfordítás	639 201	701 838	665 659	104,1 %	94,8 %
G.	Adózás előtti vállalkozási eredmény	4 910	6 844	5 988	122,0 %	87,5 %
H.	Adófizetési kötelezettség	21	0	0	0,0 %	0,0 %
I.	Tárgyévi vállalkozási eredmény	4 889	6 844	5 988	122,5 %	87,5 %
J.	Tárgyévi közhasznú eredmény	7 454	-25 968	-5 975	-80,2 %	23,0 %
AE.	Adózott eredmény	12 343	-19 124	13	0,1 %	-0,1 %

II. FEJEZET: TEVÉKENYSÉGEK BEVÉTELEI

adatok e Ft-ban

Megnevezés	2023. évi tény	2024. évi várható	2025. évi terv	Változás		Megoszlás	
				2025/ 2023	2025/ 2024	2024 %	2025 %
Jegybevétel és bérlet bevétel összesen	88 429	80 386	75 000	84,8 %	93,3 %	11,8 %	11,3 %
Közhasznú tevékenység egyéb árbevétele	4 961	12 378	0	0,0 %	0,0 %	1,8 %	0,0 %

Bérleti díj	4 910	6 874	5 988	122,0 %	87,1 %	1,0 %	0,9 %
Vállalkozási tevékenység egyéb árbevétele	7 251	6 517	6 600	91,0 %	101,3 %	1,0 %	1,0 %
Értékesítés nettó árbevétele összesen	105 551	106 155	87 588	83,0 %	82,5 %	15,5 %	13,2 %
Fenntartói támogatás	443 244	445 457	461 351	104,1 %	103,6 %	65,2 %	69,3 %
Ágazati támogatás	29 317	29 317	58 634	200,0 %	200,0 %	4,3 %	8,8 %
Pályázati támogatás	9 000	16 040	4 600	51,1 %	28,7 %	2,3 %	0,7 %
Egyéb bevétel	34 580	64 754	41 399	119,7 %	63,9 %	9,5 %	6,2 %
Egyéb bevételek összesen	516 141	555 568	565 984	109,7 %	101,9 %	81,4 %	85,0 %
Pénzügyi műveletek bevételei	29 873	20 991	12 100	40,5 %	57,6 %	3,1 %	1,8 %
Mindösszesen	651 565	682 714	665 672	102,2 %	97,5 %	100,0 %	100,0 %

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:

- Nagyterem (1094 Budapest, Liliom u. 41.)
- Stúdió (1094 Budapest, Liliom u. 41.)

- Klub (1094 Budapest, Liliom u. 41.)
- Kabin (1094 Budapest, Liliom u. 41.)

A Színház a fenntartói megállapodásában vállalta, hogy az előadó-művészeti szolgáltatást az alábbi mutatószámoknak megfelelően teljesíti:

- évente legalább 150 előadást tart,
- a megtartott előadások legalább 20 %-a a színház saját előadása, valamint
- valamennyi játszóhelyét figyelembe véve átlagosan legalább 75 %-os kihasználtsággal (látogatottsággal) működik.

A Színház 2025. évi szakmai mutatóinak tervezése megfelel a fenntartói megállapodásban foglaltaknak:

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

Közszolgáltatások bevételei

Közhasznú tevékenység árbevétele, alaptevékenységből származó bevételek (bérlet- és jegybevétel)

A cél:

2025 ősztől az új programstruktúra bevezetését követően (ld. vezetői összefoglaló)

- Előadásszám és jegybevétel növelése
- Látogatottság növelése,
- Differenciált jegyértékesítés.

A Trafó egyedi működési rendje teljes egészében leterheli a nagytermét. A folyamatosan érkező s távozó társulatok állandó jelenléte, nem teszi lehetővé további előadások beemelését a műsortervbe. Ennek a problémának a megoldásaként, a 2014. évben kialakítottunk a pince szinten egy kamaraszínháznak megfelelő helyszínt, ahol kis léptékű produkciókat játszottunk 30-50 fő nézővel. Az elmúlt évek átlag 95 %-os látogatottsági mutató alapján, a 2025. évben is számos kis, magyar előadásnak szeretnénk bemutatkozási lehetőséget adni.

Minden előadásunkra és koncertünkre érvényes szabadbérletünk az egész évad során lehetőséget biztosít nézőinknek a programok tetszőleges összeválogatására. Változatlanul elérhető 3 alkalmas bérletünk, valamint 2x2, 2x3 és 2x4 alkalmas bérletünk, utóbbiak párban és egyedül is felhasználhatók. Bérletes jegyáraink körülbelül a diákjegy árának felelnek meg, és ahogy a felsorolt változatos lehetőségekből is látható, gyakorlatilag mindenkinek megéri bérletet váltani, aki másodmagával egynél, vagy egyedül kettőnél több előadást tervez megnézni egy évad során. Megfordítva, a bérlet épp erre ösztönzi nézőinket, hogy többször is jöjjenek. Azokra is gondolunk, akik először és/vagy egy előadásra jönnek hozzánk, szerteágazó kedvezményrendszerünkben a diákok, nyugdíjasok, pedagógusok, fogyatékkal élők és kísérőik, kerületi lakosok, csoportok, és számos tagsági kártya tulajdonosai is figyelmet, illetve kedvezményt kapnak.

Ezek a 10% és 30% közötti kedvezmények, és az ezeket igénybe vevők aránya nem annyira jelentős, hogy drasztikusan befolyásolják a bevételünket, de számos lehetőséget biztosítanak számunkra, hogy visszajáró közönséget, közösségeket építsünk ki. Valamint az infláció és egyéb tényezők miatti jegyáremeléseink kockázatait is tompítja, hogy szinte mindenki, akinek szüksége van rá, tud a teljes árú jegynél olcsóbban is eljutni a Trafóba. A jegyárainkat elsősorban a felmerülő költségek, a program ismertsége, kommunikálhatósága, a műfaj illetve a korábbi tapasztalatok alapján határozzuk meg.

Basic kategóriába a kezdő csapatok kis létszámú bemutatói, az iskolai produkciók kerülnek, de ha a nagy érdeklődésre való tekintettel műsoron tartjuk őket, akkor már ezek is a Standard-be sorolódnak.

Standard kategóriába kerül minden kis és nagytermi előadás, aminél nem látjuk indokoltnak, hogy sokkal olcsóbban, vagy sokkal drágábban adjunk rá jegyet. Tehát a korábbi árazási stratégiánkhoz képest egy kívülről átláthatóbb, kalkulálhatóbb árazással működünk ebben az évadban, lehet, hogy van ebben a sávban, ami kicsivel lehetne drágább, vagy olcsóbb, de a kettő kiegyenlíti egymást, tehát inkább fix árral megyünk. Újdonság még az évadban, hogy a kőszínházi gondolkodásmódot „ellesve” nem adjuk törvényszerűen olcsóbban a kisebb tereinkben játszott előadások jegyeit, hiszen ezek exkluzivitását pont az adja, hogy csak 20-50 néző számára elérhetők.

Premium-nak minősülnek a jelentős külföldi 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.

TRAFÓ elő- adásjegyárak	kód	bérle- tes?	normál	10% ked- vezmény	20% kedvez- mény	25% ked- vezmény	30% ked- vezmény
rátanév (jegyen is ez szerepel)				kedvez- mény I.	kedvezmény II.	kedvez- mény III.	klub
jogosultak köre				kerületi la- kos, felnőtt csoport, szerz. sze- rint (goethe, stb)	szerz. szerint (mancs, tilos, énbudapes- tem, stb)	diák, peda- gógus, nyugdíjas, fogyatékkal élő + kísé- rője, kere- ten felüli vendég	felsőfokú színház- és tánc képzé- sek tanulói, diákcso- port, ex- trafős, stábtág vendége (1 fő/ea.)
standard (min- den terem)	1	igen	4200	3800	3400	3200	3000
premium I. (ki- emelt utánját- zás)	2	igen	4900	4400	3900	3700	3400

premium II. (kiemelt kül- földi/premier)	3	igen	5900	5300	4700	4500	4100
basic (vizsga- előadás, kis ma- gyar)	4	igen	3600	3200	2900	2700	2500
special (zene, leó, stb)		igen	egyéni- leg				

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.

A programstruktúra változásának fényében dolgozunk egy új jegyárstratégián, ezért az itt részletezett jegyárak csak a 2024/2025. évad végéig lesznek érvényben.

Saját felületeinken a technikailag fejlett, a jegyeladáshoz kapcsolódó információkban, lekérdezési lehetőségekben gazdag Interticket jegyrendszerét használjuk, amely segítségével (felhasználóbarát felülete révén), már látogatóink **80 %-a** vásárolja meg előre, online a belépőjegyét.

Közhasznú tevékenység egyéb árbevétele

Ezen a soron az elmúlt években a Budapest Branddel folytatott közös munka, a Tavaszi Fesztivállal kapcsolatos bevételek szerepeltek döntő többségben. Vannak egyedi esetek mikor a programunkat külső együttműködővel, (tavaly például a Holland Nagykövetséggel) közösen hozzuk létre, de ezt most előre még nem látjuk. A visszaesést ez magyarázza, reméljük az év folyamán tudunk új partnert találni programunkhoz.

adatok e Ft-ban

Megnevezés	2023. évi	2024. évi	2025. évi	2025/	2025/
	tény	várható	terv	2023	2024
Közhasznú tevékenység bevételei	93 390	92 764	75 000	80%	81%

Fenntartói támogatás

A Trafó 2025. évi önkormányzati támogatása 461.351.204 Ft, melyből a 2025. évi bérfejlesztési támogatás 17.894.254 Ft.

2025. évi támogatás	443 456 950 Ft	
2025. évi bérfejlesztési támogatás	17 894 254 Ft	
Önkormányzati támogatás összesen:	461 351 204 Ft	

Ágazati támogatás

2022.évben a Színház az Emberi Erőforrások Minisztériumának pályázata alapján részesült 29 317 e Ft bértámogatásban, amit a Minisztérium még közvetlenül a társaságnak folyósított. A 2023. 2024. és 2025. évi bérfejlesztési támogatás a Fővárosi Önkormányzat közreműködésével érkezik – változatlan összegben – a Színház számára

adatok e Ft-ban

Megnevezés	2023. évi	2024. évi	2025. évi
	tény	várható	terv
Ágazati bevétel	29 317	29 317	58 634
<i>ebből korábban kapott elhatárolt támogatás feloldása ⁽¹⁾</i>			29 317

- ⁽¹⁾ Az Emberi Erőforrások Minisztériuma 2022. évben még közvetlenül a társaság számára folyósította a bérfejlesztési támogatás összegét, amelyről az elszámolást a Színház határidőben benyújtotta, azonban az 2024.év végéig nem került elfogadásra. Az elszámolás elfogadásáig az összeg a rövid lejáratú kötelezettségek között szerepel. A színház azzal kalkulált, hogy a bértámogatás elszámolásának elfogadása a 2025. évben megtörténik, ezért szerepel a soron $2 \times 29.317 \text{ e Ft} = 58.634 \text{ e Ft}$.

Pályázati támogatás

A pályázati lehetőségek társaságunk számára az elmúlt évben rettenetesen beszűkült, a 2025.évre vonatkozóan az NKA ill a Minisztérium a múlt évben alig tett ki felhívást, ill a Trafó fennállása óta a legkevesebb támogatást nyújtották.

adatok e Ft-ban

Megnevezés	2023. évi	2024. évi	2025. évi	2025/	2025/
	tény	várható	terv	2023	2024
Pályázati bevétel	9 000	16 040	4 600	51%	29%

Egyéb bevétel

A színház 2024 évben kárpótlásban részesült a Sberbank csődjét követően. Az extra növekedést e tétel okozta 31 047 e Ft. E tétel nélkül az egyéb támogatásunk a 2025 évben 25 %-os növekedést mutatnak a 2024.évhez képest. A két Európa Uniós programunk az utolsó évükbe lépnek, utánpótlásuk létfontosságú a színház számára.

Ezenkívül sikeres pályázatunknak köszönhetően már támogatási szerződéssel rendelkezünk a British Council-lel, a Goethe Intézettel és egyedi döntés értelmében a Performancebus pályázatunk is szerződéskötés alatt áll.

adatok e Ft-ban

Megnevezés	2023. évi	2024. évi	2025. évi	2025/	2025/
	tény	várható	terv	2023	2024
Egyéb bevétel, kártérítések	32 959	64 754	41 399	126%	64%
ebből kártérítések (Sberbank, egyéb)	1 621	- 32 001	-		
Egyéb bevétel (átlagosan tervezhető)	34 580	32 753	41 399	120%	126%

Piaci tevékenységek bevétele

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. Idén pályáztatás útján új bérlőt lesz kiválasztva. További bérbeadási lehetőség teljesen programfüggő, a nagytermünk szinte egész évben használatban van, amennyiben pont üresedés van és megkeresés is, abban esetben tudjuk növelni az előirányzatot.

A vendéglátó egység által elfogyasztott energiát társaságunk áthárítja a bérlőre. A közüzemi díjak többszámított tételei is a vállalkozási tevékenységnél kerülnek kimutatásra. A közüzemi költségek csökkenése miatt csökkent a vállalkozási bevétel az előző évekhez képest.

adatok e Ft-ban

Megnevezés	2023. évi	2024. évi	2025. évi	2025./	2025./
	tény	várható	terv	2023	2024
Vállalkozási bevétel	12 161	13 391	12 588	104%	94%

- Kamatbevétel**

Szabad pénzeszközünk leköltése lehetőséget ad a működési költségek fedezetének pótlására. Sajnos a kamatlábak csökkenő ütemet mutatnak.

adatok e Ft-ban

Megnevezés	2023. évi	2024. évi	2025. évi	2025./	2025./
	tény	várható	terv	2023	2024
Pénzügyi műveletek bevételei	29 873	20 991	12 100	41%	58%

III. FEJEZET: KÖLTSÉGEK, RÁFORDÍTÁSOK

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 alapszámok 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.

Működési költségeinket szigorú keretek között tartjuk, alig tapasztalható növekedés, figyelembe véve az elmúlt évek inflációs mértékét, igyekszünk továbbra is minden spórolási lehetőséget megkeresni, kiaknázni.

A kiadási oldal főbb tételei:

Anyagjellegű ráfordítások

Költségeinket szigorú keretek között tartjuk, de az elmúlt évek erős inflációs hatása sajnos érződik. Az épülettel kapcsolatosan felmerülő üzemeltetési kiadásokat is tovább racionalizáljuk. Ilyen például az áram, a gáz felhasználásának csökkentése. Számtalan kisebb befektetéssel, odafigyeléssel komoly megtakarítást tudtunk elérni éves szinten, pl. energiatakarékos izzók beszerzése, alternatív kapcsolók felszerelése, stb., amit igyekszünk tovább fejleszteni.

adatok e Ft-ban

Megnevezés	2023. évi	2024. évi	2025. évi	2025./	2025./
	tény	várható	terv	2023	2024
Anyag költség	27 118	20 236	18 869	70%	93%

Működési kiadásainknál régen megpályáztatjuk költségvetésünkben nagy hányadot kitevő szolgáltatásnyújtással kapcsolatos megrendeléseinket (pl. takarítás, stb.), összegtől függően egyszerű, házi pályázat, ill. közbeszerzési eljárás keretén belül. Ezeknek egyre inkább nincs jelentősége, sok szolgáltatási díjunk közbeszerzési árhoz képest is kevesebb, pl. a takarítás, de ettől függetlenül a szolgáltató partnereink az inflációra és az energiaárak elszabadulására hivatkozva folyamatosan egyoldalúan emelik díjaikat. Piackutatásunk alapján a leendő új partnerek még ezeknél is magasabb vállalási árakat adnak meg részünkre.

Telekommunikációs költségeinket is igyekszünk szinten tartani, előfizetéseinket folyamatosan frissítjük. Rendszergazdánk folyamatosan figyeli a terület újdonságait, költséghatékonyabb eszközeit, lehetőségeit.

A működési szállítási és postaköltségeinket igyekeztünk idáig is minimalizálni, a papírmentes iroda bevezetése ezévi céljaink között szerepel.

Karbantartásra – sajnos - egyre többet kell költenünk, a ház immár 27 éves, kiszolgálóhelységeink, közösségi terei intenzív igénybevételnek vannak kitéve. A 2024. évben az acél rácsos tartószerkezetének megerősítési munkáira 14 millió forintot költöttünk. Az ingatlannál – jogszabályi előírások változásai miatt-, egyre több kötelező karbantartást, ellenőrzést kell megrendelnünk.

Ezeknek a díjai évről évre emelkednek, alternatív ajánlatot a szűk piac miatt is nehéz találni, de a tapasztalat, hogy a piaci árak még kedvezőtlenebbek is.

Befogadó színházként színházunk nem rendelkezik társulattal, a programok megvalósulásának költségei az anyagjellegű ráfordítások között jelenik meg. A működési kiadások folyamatos növekedése sajnos az előadóművészeti keretünket csökkenti. A fellépő művészek díjaira, uta-

zási, szállás költségeinek megtérítésére és a díszletszállításra közel 169 millió forintot terveztünk. Reklám költségeinkre 31 millió forintot, a kiegészítő technikai tevékenység folyamatos el látására pedig 7,5 millió forintot kalkuláltunk.

A nyomtatott anyagaink - műsorfüzet, szórólap, plakát - és megjelenéseink számát jelentősen csökkentettük az előző évadokban, ezáltal terjesztési költségeink sincsenek. Pár 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. 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

adatok e Ft-ban

Megnevezés	2023. évi tény	2024. évi várható	2025. évi terv	2025/ 2023	2025/ 2024
Szállítás	6 882	4 003	4 600	67%	115%
Postaköltség	250	393	500	200%	127%
Bérleti díj	10 502	9 747	9 712	92%	100%
Karbantartás	8 286	20 750	5 050	61%	24%
Nyomdai szolgáltatás	6 982	3 684	4 000	57%	109%
Reklám, hirdetés	11 485	9 019	10 000	87%	111%
Oktatás, továbbképzés	96	395	500	521%	127%
Utazási, kiküldetési költség	8 687	15 104	15 200	175%	101%
Telefon, Internet	1 376	1 734	1 500	109%	87%
Számítástechnikai szolgáltatás	1 960	2 040	2 000	102%	98%
Jogi szolgáltatás	2 460	1 460	1 500	61%	103%
Könyvvizsgálat	1 292	1 429	1 850	143%	129%
Vegyes szolgáltatás	45 912	49 378	35 000	76%	71%
Szervezői szolgáltatás	14 269	340	500	4%	147%
Technikusi szolgáltatás	3 091	7 384	7 500	243%	102%
Művészeti szolgáltatás	144 596	163 436	140 000	97%	86%
Szállás	5 262	8 393	9 000	171%	107%
Összesen:	273 388	298 689	248 412	91%	83%

IV. FEJEZET: HUMÁNPOLITIKAI CÉLKITŰZÉSEK

Társaságunk a 2025.évre átlagosan 8 %-os bérfejlesztéssel számolt az üzleti tervben a bérpolitikai megállapodás értelmében. A színháznál továbbra is 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.

A tervezési folyamat részeként számoltunk a kormány által 2022-évtől biztosított 29 317 e Ft-tal.

A színház összköltségvetésének 54 %-át teszi ki a bér- és járulék kiadások összege. A meglévő állomány kihasználtságának növelése már nem lehetséges, a munkatársak nagymértékben leterheltek.

A munka elismerésére és értékelésére azonban továbbra is nagy gondot fektetünk, munkavállalóink dotálására két 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 **33 fő**.

Társaságunk a munkavállalóknak éves szinten bruttó 400.000.- Forint cafetéria juttatást biztosít.

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.

A 2024.évben a megbízási díjak emelkedése nem a munkavállalóinkat jelentik, hanem a hozánk érkező társulatok szereplőit, olyan esetekben, amikor nem számlaképesek.

A tavalyi évben kiemelkedően nagy volt ez a szám, a két Jerome Bel előadás miatt, amikor is az összes szereplő megbízási szerződéssel rendelkezett. Az üzleti tervben nem számulunk előre ilyen jellegű megbízási díjjal, a dologi költségek között jelennek meg az előadóművészeti díjak.

adatok e Ft-ban

Megnevezés	2023. évi	2024. évi	2025. évi	2025/	2025/
	tény	várható	terv	2023	2024
Bérköltség	244 411	289 291	304 154	124%	105%
ebből bérköltség	194 213	217 368	246 797	127%	114%
ebből megbízási díjak	17 248	26 512	8 670	50%	33%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	19 960	19 171	18 300	92%	95%
Bérbírálatok	32 175	37 451	38 764	120%	104%

V. FEJEZET: MÉRLEGTERV

A bázisévi adatokkal összevetve jelentősebb eltéréseket nem tervezünk a mérlegteleknél.

A készletek között tartjuk nyilván a galéria által kiadott képzőművészeti könyveket. Új könyveket nem tervezünk az 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.

VI. 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 Budget programban található likviditási terv táblázata is mutatja, hogy Társaságunknál havi szintű likviditási problémák nem jelentkezhetnek.

	adatok e Ft-ban
Nyitó összes pénzeszköz állomány	363 043
Záró összes pénzeszköz állomány	343 162

VII. FEJEZET: FEJLESZTÉSI, BERUHÁZÁSI CÉLKITŰZÉSEK

Társaságunk a 2025. évben 26 050 e Ft beruházási és felújítási kiadással tervez saját forrásból. Elsősorban szeretnénk a színház részére a Szervezői iroda teljeskörű felújítását (festés, konyha, mosdó), mivel immár 20 éves lesz. A próbaterem és az alagsori öltözők festése is elkerülhetetlen már. A kéziszerszámok beszerzése folyamatos, csakúgy, mint a PC/laptop beszerzések. A Színháztermi biztonsági lépcsővilágítás cseréje biztonsági szempontból is elsődleges feladat. A Főépület korcolt bádoggal fedésének javítása is reményeink szerint belefér a nyári leállás idejébe. A próbatermi világítás LED-esre cserélése (armatúrával) a takarékosági céljainkat segíti elő.

