

## Turku Kaupunginteatteri Oy

### 1. YMPÄRISTÖN JA TOIMINNAN KUVAUS

#### 1.1 Yhtiön toimiala ja toiminnan pääasiallinen tarkoitus

Yhtiön toimialana on yleishyödyllisellä tavalla ylläpitää ja harjoittaa teatteritoimintaa Turun kaupungissa. Yhtiö voi harjoittaa kahvila, ravintola-, catering-, kokous-, ja kongressipalveluliiketoimintaa sekä tila- ja vuokraustoimintaa.

#### 1.2 Toimintaympäristön muutostekijät

Teatteritoiminta siirretään yhtiölle 1.1.2014. Yhtiömuotoisen toiminnan myötä teatterin johto vaihtuu. Teatteritalon peruskorjaus alkaa toukokuussa 2014. Teatteritoiminta siirtyy väistötiloihin, joista pysyvänä tilana palvelee Logomoon valmistuva 350-paikkainen sali. Evakkoaikana tulee toimintaa olemaan Logomon lisäksi muissa tiloissa. Tilojen myötä päädytään todennäköisesti yhteistyöhön muiden toimijoiden kanssa. Alustavia neuvotteluja on käyty mm. Linnateatterin ja Åbo Svenska Teaterin kanssa.

Opetus- ja kulttuuriministeriö on jäädyttänyt indeksikorotukset, joten teatteriyhtiön valtionrahoitus ei tule nousemaan vuonna 2014 eikä näillä näkymin suunnitteluvuosina 2015 ja 2016.

#### 1.3 Toiminnan kehittäminen – toimenpiteet ja tavoitteet

##### Myyntin ja markkinoinnin kehittäminen

Myynti- ja markkinointiosaston esimieheksi tulee myynti- ja markkinointipäällikkö, joka on tulosvastuussa oman osastonsa toiminnasta. Teatterin ryhmämyynti irrotetaan toimialan yhteismyynnistä ja myyntityötä viedään entistä aktiivisempaan suuntaan. Tavoitteena on asiakkuuksien hallinta, ryhmäasiakkaiden määrän lisäys, kustannustehokas markkinointi, täyttöprosenttien nosto kaikissa toimipaikoissa.

##### Esimiestyön vahvistaminen

Uusi johtoryhmä aloittaa aktiivisen työskentelyn. Osasto-esimiesten työtä tuetaan esimieskoulutuksella. Päätösvaltaa siirretään organisaatiossa lähemmäs operatiivista tasoa. Tavoitteena on itsenäisesti osastojaan johtavat esimiehet, työnkuvien ja vastuiden selkeytys ja hyvinvoiva työyhteisö.

##### Tuotantoprosessien kehittäminen

Siirtyminen väistötiloihin yhtäältä mahdollistaa ja toisaalta edellyttää tuotantoprosessien tarkastelua ja kehittämistä. Kun toimitaan useissa eri tiloissa, on tärkeää, että prosessit toimivat ja osastojen yhteistyö ja tiedonkulku toimivat etäisyydestä huolimatta. Käytännössä talon tuotantoprosessista työstetään prosessikuvaus tai talon tuotantotapa, jota lähdetään pitkäjänteisesti kehittämään. Tavoitteena on entistä sujuvampi yhteistyö osastojen välillä, resurssien oikeanlainen kohdistuminen, työaikasuunnittelun kehittyminen ja sitä kautta ylityötuntien väheneminen.

##### Suunnittelujänteen pidentäminen

Sisällöllistä suunnittelua tullaan tekemään entistä pidemmällä aikavälillä. Tällä saavutetaan monia hyötyjä: uusien tekstien kirjoittamisprosessiin jää enemmän aikaa, rekrytoinnit helpot-

tuvat ja sisältö- ja taloussuunnittelu saadaan nivottua entistä tiiviimmin yhteen. Tavoitteena on taloudellisten resurssien kohdistuminen oikein, budjettien pitävyys, maan parhaiden tekijöiden rekrytointi ja sisällöllisen monipuolisuuden varmistaminen.

## 2. KONSERNIYHTIÖN KAUPUNGINVALTUUSTOON NÄHDEN SITOVAT TAVOITTEET

### 2.1 Tavoite: Pitkän aikavälin taloudellinen tasapaino

Mittari tai indikaattori	Lähtötaso/ vuosi	Toteutunut 2012	Enn. 2013	TAE 2014	TS 2015	TS2016
Tilikauden tulos (1.000 eur)	-	-	-	10	-199	-254

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Tarkka budjetointi, talouden raportointijärjestelmien kehittäminen, taloudellisen tilanteen huomiointi tulevaisuuden suunnittelussa.

### 2.2 Tavoite: Ulkoisen rahoituksen kasvattaminen ja vaikuttavuuden lisääminen

Mittari tai indikaattori	Lähtötaso/ vuosi	Toteutunut 2012	Enn. 2013	TAE 2014	TS 2015	TS2016
Lipputulosten ja muun liiketoiminnan tulojen kasvattaminen – lipputulot 1.000 €	-	-	-	1.118	800	1.200

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: Myynnin ja markkinoinnin kehittäminen, asiakkuuksien hallinta, suunnittelujärjestelmien pidentäminen, aikataulutuksen tehostaminen, aktiivinen yritys yhteistyö.

### 3. KONSERNIJAOSTON SEURAAMAT TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Toiminnalliset tavoitteet</b>							
Täyttöprosentti	65	63	75	70	70	72	75
Ryhmäasiakkaiden määrä			785	600	700	800	1000
<b>Toiminnan laajuus ja tulos*</b>							
Liikevaihto (1.000 €)	7.719	7.478	7.202	7.666	7.388	7.180	7.580
Liikevoitto (1.000 €)	0	0	0	0	11	-199	-254
Tilikauden tulos (1.000 €)	0	0	0	0	11	-199	-254
Kaupunkikonsernin panostukset (1.000 €)	3.819	3.118	3.270	3.354	3.656	3.806	3.806
Nettoinvestoinnit (1.000 €)	90	104	130	140	140	140	140
<b>Pääoman tuotto ja tuloutus</b>							
Oman pääoman tuotto, %					5	-68	-378
Sijoitetun pääoman tuotto, %					5	-68	-209
<b>Vakavaraisuus</b>							
Omavaraisuusaste, %					48	32	-13
Nettovelkaantumisaste, %					-131	-227	

\*Luvut eriytetty hallintokunnan budjetista sekä saaduista valtionosuuksista teatteritoimintaan

### 4. TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS VUODEN 2014 TALOUSARVIOON JA VUOSIEN 2014 – 2016 TALOUSSUUNNITELMAAN

Vuoden 2014 talousarviota leimaavat kaksi suurta muutosta: siirtyminen yhtiömuotoiseen toimintaan ja teatterin siirtyminen peruskorjauksen aikaisiin väistötiloihin.

Yhtiömuotoisen toiminnan myötä teatterin omaan budjettiin tulee näkyväksi eriä, jotka ovat aiemmin olleet keskitettyinä toimialan tai keskushallinnon kautta. Näistä suurimpina varhe- ja eläkemenopu-  
rusteiset maksut (380.000€), toimialalta siirtyvän henkilöstön resurssi sivukuluineen (140.000€) ja poistot (127.000€). Suhteessa vuoteen 2013 kaupungin rahoitus nousee näitä eriä vastaavasti.

Muutto väistötiloihin alentaa teatterin omien tuottojen mahdollisuuksia: Logomon salissa on 350 paikkaa, kun teatteritalolla on kolmessa salissa yhteensä 850 paikkaa. Muiden tilojenkaan avulla tilannetta ei saada samalle tasolle kuin teatteritalossa. Talousarviossa omien tulojen alenemaksi vuoteen 2013 verrattuna on arvioitu 557.000€. Väistötiloihin siirtyminen aiheuttaa normaalista poikkeavat logistiikkakulut sekä itse muuton osalta että jatkossa toiminnan hajauttamisesta johtuen. Näille kuluille on budjetoitu n. 90.000€.

Lähtökohtana kaupungin avustukselle budjetoinnissa on se, että osakeyhtiömuotoinen teatteri maksaa kaupungille saman verran kuin teatteri maksaisi, mikäli se jatkaisi täyskunnallisena. Menoja sopeutetaan väistötilojen aiheuttamaan tulojen alenemiseen ennen kaikkea palkkakuluja karsimalla. Käytännössä tämä toteutetaan niin, että määräaikaisia sopimuksia ei jatketa, eläköityvien tilalle ei palkata uutta työvoimaa ja produktioiden palkkakustannuksia karsitaan.

Taloussuunnittelussa vuosille 2015 ja 2016 on huomioitu remontin aiheuttaman poikkeustilan jatkuminen. Mikäli teatteritalon remontti valmistuu ajallaan, päästään takaisin peruskorjattuun teatteritaloon syksyllä 2016. Näin ollen vuosi 2015 jää kokonaisuudessaan väistötilojen varaan, jolloin omien tuottojen arvioidaan olevan alimmillaan. Kulupuolella päälinjana on vakituisten palkkakulujen kasvun hillitseminen ja palkkakulujen siirto mahdollisuuksien mukaan tilapäisiin palkkoihin. Vuoden 2015 kustannukset on tulojen laskun myötä pyritty arvioimaan minimi-tasolle. Vuoden 2016 kuluissa on mukana teatteritaloon paluusta aiheutuvat muuttokustannukset.