

TRAFÓ Kortárs Művészetek Háza Nonprofit Kft.

2026. évi üzleti terv kontrolling szempontú elemzése

A Trafó Kortárs Művészetek Háza Nonprofit Kft. (továbbiakban: Társaság vagy Színház) egyedüli tulajdonosa Budapest Főváros Önkormányzata (továbbiakban: Fővárosi Önkormányzat vagy BFÖ). A Színház alaptevékenységét az alapító okiratban foglaltak szerint és a Budapest Főváros Önkormányzatával kötött fenntartói megállapodás (FM) alapján és annak finanszírozásával folytatja. Működését alapvetően meghatározza, hogy nincs saját társulata, repertoárja.

A Trafó az előadó-művészeti törvény alapján a kiemelt kategóriába tartozik, de működése nagyban függ a független (előadó-)művészeti terület számára biztosított forrásoktól és pályázati rendszertől is: azaz 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 lecsökkentek és ezzel az alkotók és a független (előadó-)művészeti terület fennmaradását veszélyeztetik.

Kiemelt adatok

1. táblázat: A Színház 2026. évi kiemelt mérlegadatai

adatok ezer Ft-ban

TRAFÓ Kiemelt Mérlegadatai	2024. tény	2025. várható	2026. terv	változás 2026-2025	index 2026/2025
MÉRLEGFŐÖSSZEG	625 574	592 812	593 651	839	100,1%
SAJÁT TŐKE	480 078	485 343	489 334	3 991	100,8%
Jegyzett tőke	3 000	3 000	3 000	0	100,0%
Eredménytartalék	455 818	457 078	462 343	5 265	101,2%
Adózott eredmény	1 260	5 265	3 991	-1 274	75,8%

A Társaság mérlegfőösszege 2026 évre 593 651 ezer Ft-ra csökken, ami mérsékelt, 4,5%-os visszaesést jelent a 2025. évi várható értékhez képest. Ez a mérsékelt zsugorodás arra utal, hogy a társaság eszközállománya alapvetően stabil, bár a működési környezet némi alkalmazkodást igényelhet.

A saját tőke ezzel párhuzamosan 489 334 ezer Ft-ra emelkedik, ami 0,8%-os növekedést mutat az előző évhez viszonyítva. A jegyzett tőke változatlan, ami fegyelmesség, kiszámítható tőkeszerkezetet jelez külső forrásbevonás nélkül. Az eredménytartalék 462 343 ezer Ft-ra nő, ami több mint 5 265 ezer Ft-os bővülést jelent, és megerősíti a vállalat belső finanszírozási képességét. Ez a tartaléknövekedés arra utal, hogy a korábbi évek eredményei visszaforgatásra kerülnek, ami stabil alapot teremt a következő időszak működéséhez. Ugyanakkor az adózott eredmény mintegy 1 274 ezer Ft-tal csökken, ami visszafogottabb eredménytermelő képességre hívja fel a figyelmet 2026-ban.

Ez óvatosabb likviditási és tervezési megközelítést tesz indokolttá. A saját tőke összességében mégis kedvezően alakul, hiszen növekedése meghaladja az eredmény visszaesésének mértékét. A mérlegadatok egészét tekintve a Társaság pénzügyi szerkezete továbbra is stabil és erős alapot biztosít a részletes pénzügyi és működési elemzéshez.

Az eredménykimutatás fő sorai

2. táblázat: A Színház 2026. évi üzleti tervének eredménykimutatásának fő sorai

adatok ezer Ft-ban						
Ssz.	TRAFÓ Eredménykimutatás	2024. tény	2025. várható	2026. terv	változás 2026- 2025	index 2026/2025
I.	Értékesítés nettó árbevétele	108 083	71 987	61 744	-10 243	85,8%
II.	Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0	0	-
III.	Egyéb bevételek	562 812	592 246	590 625	-1 621	99,7%
	---> Üzemi (üzleti) tev. bevételei ÖSSZ.	670 895	664 233	652 369	-11 864	98,2%
IV.	Anyagjellegű ráfordítások	317 951	292 993	253 813	-39 180	86,6%
V.	Személyi jellegű ráfordítások	345 025	356 781	387 101	30 320	108,5%
VI.	Értékcsökkenési leírás	24 284	26 512	23 810	-2 702	89,8%
VII.	Egyéb ráfordítások	2 375	909	1 000	91	110,0%
	---> Üzemi (üzleti) tev. ráfordításai ÖSSZ.	689 635	677 195	665 724	-11 471	98,3%
A.	ÜZEMI (ÜZLETI) TEV. EREDMÉNYE	-18 740	-12 962	-13 355	-393	103,0%
VIII.	Pénzügyi műveletek bevételei	20 981	18 935	18 050	-885	95,3%
IX.	Pénzügyi műveletek ráfordításai	979	700	700	0	100,0%
B.	PÉNZÜGYI MŰVELETEK EREDMÉNYE	20 002	18 235	17 350	-885	95,1%
C.	ADÓZÁS ELŐTTI EREDMÉNY	1 262	5 273	3 995	-1 278	75,8%
X.	Adófizetési kötelezettség	2	8	4	-4	50,0%
D.	ADÓZOTT EREDMÉNY	1 260	5 265	3 991	-1 274	75,8%

A Társaság 2026. évre a 2025. évi várható értékhez képest minimálisan alacsonyabb értékű üzemi (üzleti) bevételeket (-1,8%) tervez és ehhez hasonló mértékben csökkenő (-1,7%) üzemi (üzleti) ráfordításokat vár. A csökkenés főként a színház szakmai mutatók tervezett, a 2025. évi várhatónál alacsonyabb értékeiből következik.

A pénzügyi műveletek tervezett eredménye alacsonyabb lesz a 2025. évi várhatóhoz viszonyítva, ami jelentős hatással gyűrűzik tovább az adózott eredménybe. Így 2026. évre 3 991 ezer Ft adózott eredményt tervez a Társaság, amely nagyságrendileg az előző évek eredményét tükrözi vissza.

Szakmai mutatók

3. táblázat: A Színház szakmai mutatószámainak várható alakulása

TRAFÓ Szakmai mutatók	FM előírás	2024. tény	2025. várható	2026. terv	változás 2026-2025	index 2026/2025
Bemutatószám (db)	0	48	36	33	-3	91,7%
Előadásszám (db)	150+	276	237	180	-57	75,9%
Fizető nézők száma (fő)	-	25 449	18 404	15 815	-2 589	85,9%
Jegybevétel és bérlet bevétel [eFt]	-	80 386	55 404	48 000	-7 404	86,6%
Átlagos kihasználtság	75%+	82%	82%	80%	-2%	

A Trafó bemutatott szakmai tervszámai megfelelnek a Fenntartói Megállapodásban előírt kívánalmaknak.

A Trafónak 2025. évvel kifutott két Kreatív Európa projektje (STAGES, MODINA), ami az elmúlt 4 évben jelentős plusz forrással támogatta a Trafó működését és ezen belül is a művészeti programot. 2026. évtől újabb Kreatív Európa projektet (Euphoric Yo-uth) indított el a Színház (a 2025-ben benyújtott három pályázat közül az egyik sikeres volt), azonban ez kevesebb plusz forrást jelent a Színház számára, ezért a művészeti program költségvetését (az eddigi évekhez képest) csökkenteniük kellett. Többek között emiatt is kevesebb programot - összesen 180 előadást - terveznek megvalósítani 2026. évben.

További kihívást jelentenek a Trafó számára a folyamatosan emelkedő működési költségek, az utazási és szállás költségek növekedése, amelyek megnehezítik a Trafó számára a külföldi produciók meghívását.

A Társaság bevételei

4. táblázat: A Társaság bevételeinek változás kimutatása

TRAFÓ Bevételek	adatok ezer Ft-ban						
	2024. tény	2025. várható	2026. terv	változás 2026-2025	index 2026/ 2025	megoszlás 2025 %	megoszlás 2026 %
Jegy- és bérlet bevétel	80 385	55 404	48 000	-7 404	86,6%	8,1%	7,2%
Közhasznú tevékenység egyéb árbev.	14 397	4 707	2 500	-2 207	53,1%	0,7%	0,4%
Bérleti díj	6 844	5 943	5 400	-543	90,9%	0,9%	0,8%
Vállalkozási tevékenység egyéb árbev.	6 457	5 933	5 844	-89	98,5%	0,9%	0,9%
Értékesítés nettó árbevétele összesen	108 083	71 987	61 744	-10 243	85,8%	10,5%	9,2%
Aktivált saját teljesítmények értéke	0	0	0	0	0,0%	0,0%	0,0%
Fenntartói támogatás	445 457	461 351	498 238	36 887	108,0%	67,5%	74,3%
Ágazati támogatás	29 317	58 634	29 317	-29 317	50,0%	8,6%	4,4%
Pályázati támogatás	20 097	5 600	9 000	3 400	160,7%	0,8%	1,3%
További egyéb bevétel	67 941	66 661	54 070	-12 591	81,1%	9,8%	8,1%
Egyéb bevételek összesen	562 812	592 246	590 625	-1 621	99,7%	86,7%	88,1%
Pénzügyi műveletek bevételei	20 981	18 935	18 050	-885	95,3%	2,8%	2,7%
Bevételek összesen	691 876	683 168	670 419	-12 749	98,1%	100,0%	100,0%

A Társaság 2026. évre tervezett bevételeinek megoszlása jelentősen nem változik az előző évekéhez képest. A 2025-től kinevezett ügyvezetés a 2024. évi tény értékhez képest 40%-kal csökkenő jegybevételt tervez 2026-ra, amely összefügg a 2026. évre tervezett, az előzőekben jelzett csökkentett előadászámmal.

A fenntartói **támogatás tervezett összege 2026. évre 498 238 eFt**, amiből:

- 474 951 eFt a Fővárosi Önkormányzat által eredetileg előirányzott fenntartói támogatás,
- 23 287 eFt a Fővárosi Önkormányzattól érkező támogatás, a 2026. évi bérfejlesztés fedezetéhez.

Az állami 20%-os bérfejlesztés 29 317 eFt összegét az Ágazati támogatás soron mutatja ki.

Pályázati támogatás: támogatási szerződésük van a Goethe Intézettel és a Performancebus pályázatuk is eredményes lett (2025. évben kezdődött)

További egyéb bevételek: két Európa Uniós program még fut, a 2025. októberében nyert Creativ Európa program támogatási összegei is ezen a soron jelennek meg.

A közhasznú- és a vállalalkozási tevékenység eredményei

5. táblázat: Közhasznú – és a vállalalkozási tevékenység eredményeinek változás kimutatása

adatok ezer Ft-ban

TRAFÓ KÖZHASZNÚ EREDMÉNYKIMUTATÁS	2024. tény	2025. várható	2026. terv	változás 2026-2025	index 2026/2025
Közhasznú tevékenység bevételei	678 575	671 292	659 175	-12 117	98,2%
Közhasznú tevékenység ráfordításai	682 289	671 053	659 580	-11 473	98,3%
Tárgyévi közhasznú eredmény	-3 714	239	-405	-644	n.a.
Vállalkozási tevékenység bevételei	13 301	11 876	11 244	-632	94,7%
Vállalkozási tevékenység ráfordításai	8 325	6 842	6 844	2	100,0%
Tárgyévi vállalalkozási eredmény	4 976	5 034	4 400	-634	87,4%
Adózás előtti eredmény	1 262	5 273	3 995	-1 278	75,8%
Adófizetési kötelezettség	2	8	4	-4	50,0%
Adózott eredmény	1 260	5 265	3 991	-1 274	75,8%

n.a. = nem értelmezhető

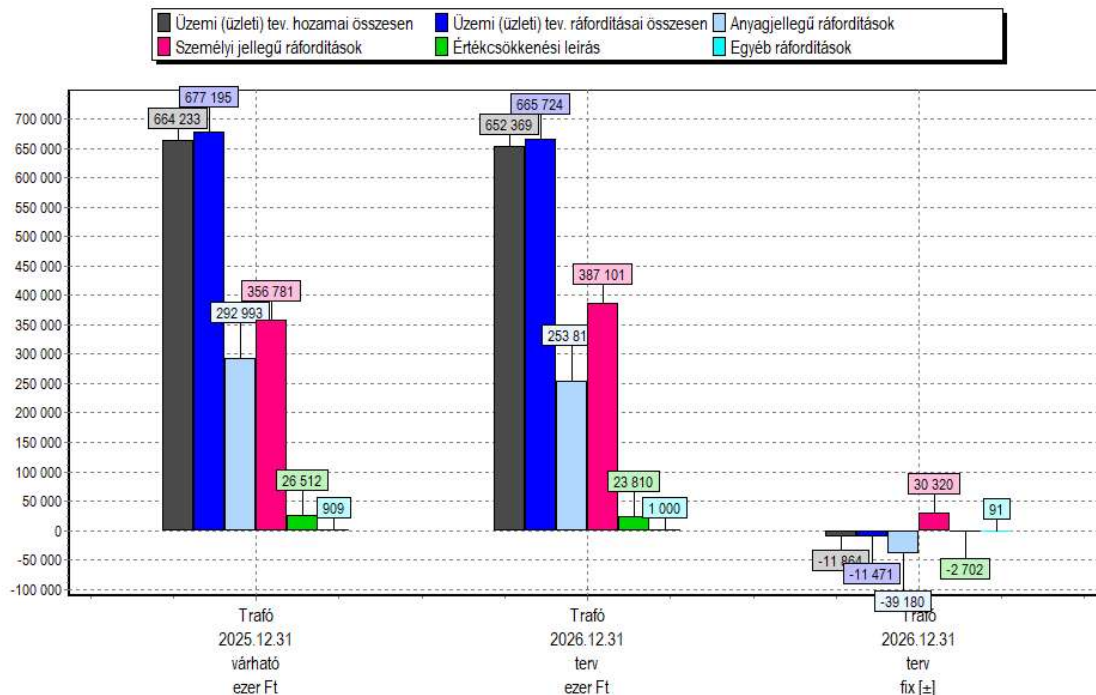
A Társaság vállalalkozási tevékenységet kiegészítő jelleggel, - csak a közhasznúsági tevékenység elősegítése érdekében - közhasznú céljait nem veszélyeztetve végezhet.

A Társaság bevételei között 2026. évben is a közhasznú bevételek aránya a döntő (98,3%). A vállalalkozási bevételek 1,7%-ot képviselnek az összes bevételek vonatkozásában.

A 2026. évre tervezett közhasznú eredmény -405 eFt, a vállalalkozási tevékenység eredménye +4 400 eFt. A 2026. évre tervezett, összesített társasági eredmény 3 991 eFt.

Üzemi (üzletli) ráfordítások, üzemi (üzletli) eredmény

1. ábra: Üzemi (üzletli) ráfordítások változásának bemutatása



Az üzleti bevételekhez képest az üzleti ráfordítások aránya 2025. évben várhatóan 102%. 2026-ra ez az arány tervezetten is 102%, így nem javul: 665 724 eFt üzleti ráfordítás / 652 369 eFt üzleti bevételek.

A ráfordításokon belül az anyagjellegű ráfordítások tervezetten jelentős mértékben csökkennek (-14,4%), míg a személyi jellegű ráfordítások értéke 2025. évhez viszonyítva várhatóan 8,5%-kal nő.

Az értékcsökkenési leírás szintje csökken 2026-ban: a tervezett záróérték 23 810 eFt.

Az egyéb ráfordítások tervezett értéke nem jelentős: 1 000 eFt a terv értéke.

Az üzleti eredmény -13 355 eFt-os összegét a pénzügyi műveletek eredményével (+17 350 eFt) korrigálva jön létre a tervezett +3 991 eFt adózott eredmény.

Anyagjellegű ráfordítások

6. táblázat: Anyagjellegű ráfordítások alakulásának kimutatása

adatok ezer Ft-ban					
TRAFÓ	2024.	2025.	2026.	változás	index
Anyagjellegű ráfordítások	tény	várható	terv	2026-2025	2026/2025
Anyagköltség	20 482	16 924	18 869	1 945	111,5%
Igénybe vett szolgáltatások értéke	285 636	264 223	223 150	-41 073	84,5%
Egyéb szolgáltatások értéke	4 960	5 913	5 950	37	100,6%
Eladott áruk beszerzési értéke	18	0	0	0	-
Eladott (közvetített) szolgáltatások értéke	6 855	5 933	5 844	-89	98,5%
Anyagjellegű ráfordítások	317 951	292 993	253 813	-39 180	86,6%

2026. évben az anyagjellegű ráfordításokon belül az igénybe vett szolgáltatások értéke a legmagasabb tétel, 87,9%-os aránnyal. A 2025. évi várható összeghez képest 16,5%-kal kevesebb költséget tervez a Társaság 2026. évre ezen a soron. Ennek legfőbb oka, hogy a 2025. évihez képest jóval kisebb mértékű alvállalkozói igénybevételt (lásd alább) tervezett a Társaság. Valamint több szolgáltatás igénybevétele esetén is alacsonyabb éves költségeket terveztek.

7. táblázat: Az igénybevett szolgáltatások főbb tételeinek és változásainak kimutatása

adatok ezer Ft-ban					
Igénybe vett szolgáltatások főbb tevékenységek	2024	2025	2026	2026/	2026/
	tény	várható	terv	2024	2025
Művészeti szolgáltatás	162 702	156 256	120 000	74%	77%
Reklám, hirdetés	9 319	24 626	15 000	161%	61%
Bérleti díj	9 750	12 667	13 500	138%	107%
Technikusi szolgáltatás	7 384	6 145	7 000	95%	114%
Utazási, kiküldetési költség	15 166	8 713	5 200	34%	60%
Karbantartás	7 013	6 408	5 000	71%	78%
Szállás	8 393	7 082	5 000	60%	71%
Szállítás	4 003	5 301	4 100	102%	77%
Nyomdai szolgáltatás	3 884	3 284	4 000	103%	122%
Vegyesszolgáltatás	58 022	33 741	44 350	76%	131%
Összesen	285 636	264 223	223 150	78%	84%

Az anyagjellegű ráfordítások 2026. évi tervezett összege az üzemi (üzleti) ráfordítás 38,1%-a.

Humánpolitikai célkitűzések, létszám és bér

8. táblázat: Személyi jellegű ráfordítások és létszám adatok változásainak kimutatása

adatok ezer Ft-ban					
TRAFÓ Személyi jellegű ráfordítások	2024. tény	2025. várható	2026. terv	változás 2026-2025	index 2026/2025
Béreköltség összesen	289 250	300 085	327 005	26 920	109,0%
Személyi jellegű egyéb kifizetések	20 442	19 030	17 900	-1 130	94,1%
Bérfelrakások összesen	35 333	37 666	42 196	4 530	112,0%
Személyi jellegű ráfordítások össz	345 025	356 781	387 101	30 320	108,5%
Összes létszám (fő)	32	32	32	0	100%

A személyi jellegű ráfordításokon belül a 2026. évi tervezett béreköltség 9%-kal magasabb a 2025. évi várható értékhez képest.

A Társaság a tervezett béremelését a Bér- és foglalkoztatáspolitikai megállapodás alapján tervezte. A Fővárosi Önkormányzat a 2026. évi béremelés fedezetéhez 23 287 e Ft támogatást biztosít a Társaság részére. A Budapest pótlék bevezetése 2026. év második felétől megtörténik.

A személyi jellegű ráfordítások 2026. évi terv szerinti összege az összes üzemi (üzleti) ráfordítás 58,1%-a.

Mérlegterv

9. táblázat: Mérlegterv adatok változásának kimutatása

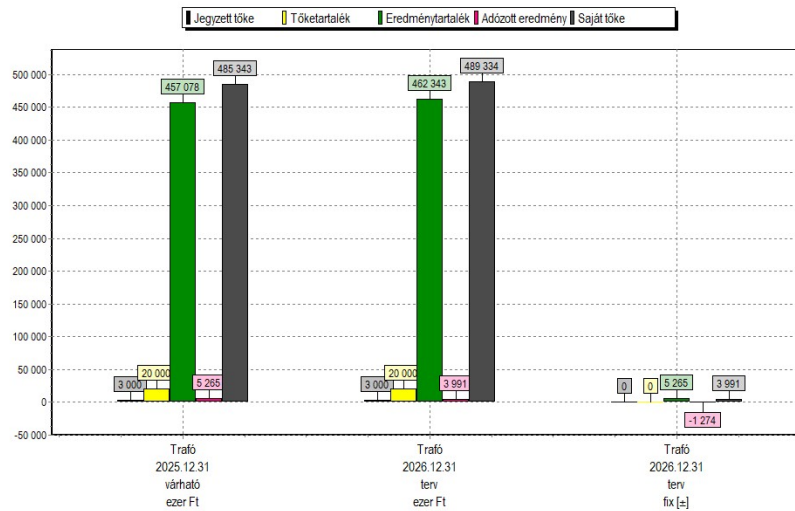
adatok ezer Ft-ban							
Trafó Főbb mérlegcsoportok	2024. tény	2025. várható	2026. terv	változás 2026- 2025	index 2026/2025	megoszlás 2025 %	megoszlás 2026 %
Befektetett eszközök	221 669	212 070	220 250	8 180	103,9%	35,8%	37,1%
Forgóeszközök	381 421	365 045	363 901	-1 144	99,7%	61,6%	61,3%
Aktív időbeli elhatárolás	22 484	15 697	9 500	-6 197	60,5%	2,6%	1,6%
Eszközök összesen	625 574	592 812	593 651	839	100,1%	100,0%	100,0%
Saját tőke	480 078	485 343	489 334	3 991	100,8%	81,9%	82,4%
Céltartalékok	0	0	0	0	-	0,0%	0,0%
Kötelezettségek	103 934	75 065	72 317	-2 748	96,3%	12,7%	12,2%
Passzív időbeli elhatárolások	41 562	32 404	32 000	-404	98,8%	5,5%	5,4%
Források összesen	625 574	592 812	593 651	839	100,1%	100,0%	100,0%

A 2026. év végére tervezett mérlegfőösszeg 593 651 eFt, ami közel megegyezik a 2025. december 31-i várható értékkel. A mérleg fő értékeinek megoszlása nem változik.

A pénzeszközök záróértéke a 2025. évhez viszonyítva csupán 2 044 eFt-tal csökken, mellyel a 2026. évre tervezett záróértéke 351 901 eFt. A pénzeszközök tervezett záróértéke a társaság teljes vagyonának 59,3%-át jelenti.

A saját tőke összetétele

2. ábra: A saját tőke összetételének és változásának bemutatása



A 2026. éves tervben a saját tőke összetétele nem változik a 2025. évi várható összetételhez képest, az eredménytartalék a 2025. évi várható adózott eredménnyel nő.

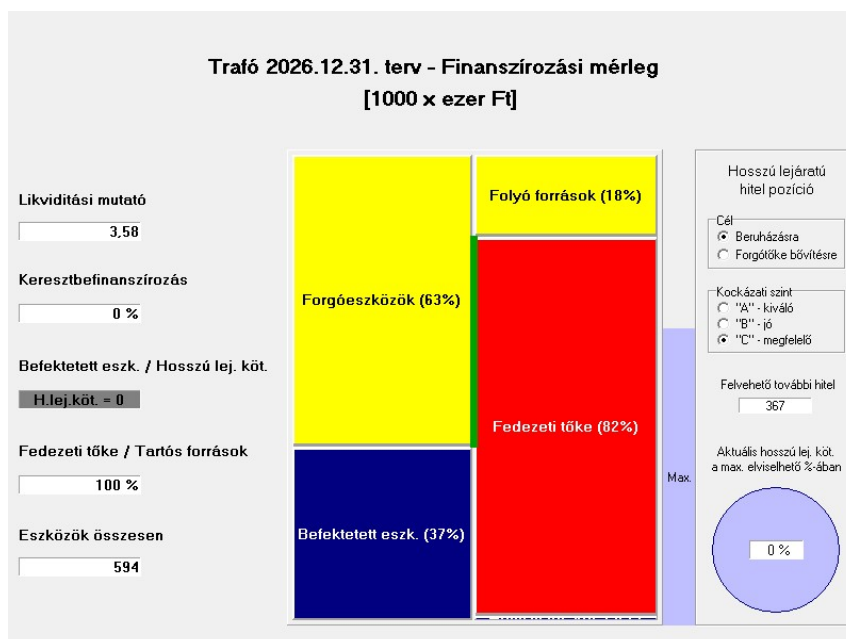
A tervezett saját tőke / jegyzett tőke arány 163,1, amely a 2025. évi mutatótól nem tér el. A saját tőke / jegyzett tőke mutató megfelelő arányú.

Beruházási terv

A 2026. évi beruházási terv csak a művészeti produkciókkal kapcsolatos beruházásokat tartalmazza, amelyek tervezett összege 31 990 eFt. A beruházásokat kizárólag saját forrásból tervezik megvalósítani, amelyhez a forrás rendelkezésükre áll.

Likviditás és Finanszírozás

3. ábra: Finanszírozási mérleg kimutatása 2026. évi üzleti terv alapján



10. táblázat: A finanszírozási mérleg összetevőinek és változásainak bemutatása

Az ábra adatainak értelmezése	2024. tény	2025. várható	2026. terv	változás 2026-2025	index 2026/2025
Fedezeti tőke = Saját tőke + hátrасorolt kötelezettségek + halasztott bevételek (Passzív időbeli elhatárolásból) [eFt]	480 992	485 629	489 334	3 705	100,8%
Folyó források = Rövid lejáratú kötelezettségek + céltartalékok + bevételek passzív időbeli elhatárolása + költségek passzív időbeli elhatárolása [eFt]	144 582	107 183	104 317	-2 866	97,3%
Tartós források = Fedezeti tőke + hosszú lejáratú kötelezettségek [eFt]	480 992	485 629	489 334	3 705	100,8%
Forgóeszközök = Forgóeszközök + aktív időbeli elhatárolások [eFt]	403 905	380 742	373 401	-7 341	98,1%
Likviditási mutató = Forgóeszközök / Folyó források	2,79	3,55	3,58	0,03	100,8%
Tőkeellátottsági mutató = Fedezeti tőke/Források összesen	76,9%	81,9%	82,4%	0,5%	-
Befektetett eszközök fedezettsége = Fedezeti tőke / Befektetett eszközök	217,0%	229,0%	222,2%	-6,8%	-
Nettó forgótőke [eFt] (Forgóeszközök-Rövid lejáratú kötelezettségek)	277 487	289 980	291 584	1 604	100,6%
Nettó forgótőke-ellátottság = Nettó forgótőke / Forgóeszközök	72,8%	79,4%	80,1%	0,7%	-

Az ábra tartalma alapján alkotott vélemény

A 2026-ra tervezett fedezeti tőke 489 334 eFt, amely gyakorlatilag megegyezik a 2025. évi várható értékkel, így a tőkeszerkezet stabilitása változatlanul fennmarad. A fedezeti tőke az összes forrás 82%-át adja, ami erős, hosszú távon is fenntartható finanszírozási bázist jelez. A belső források összetétele kiegyensúlyozott: a fedezeti tőke 37%-a a befektetett eszközök, 45%-a pedig a forgóeszközök finanszírozását fedezi.

A mérlegben nem található keresztfinanszírozásra utaló elem, tehát a társaság nem támaszkodik rövid lejáratú kötelezettségekre a befektetett eszközök finanszírozásában, ami kifejezetten prudens gazdálkodási magatartás.

A likviditási mutató 2026. évben 3,58, amely a 2025. évi 3,55-ös értékhez hasonlóan jóval meghaladja az ideálisnak tekintett 1,1-es szintet, így a rövid távú fizetőképesség teljes mértékben biztosított. A mutató magas szintje azt jelzi, hogy a társaság rövid lejáratú kötelezettségeit bőséges forgóeszköz-fedezet mellett képes teljesíteni, ami csökkenti a likviditási kockázatokat.

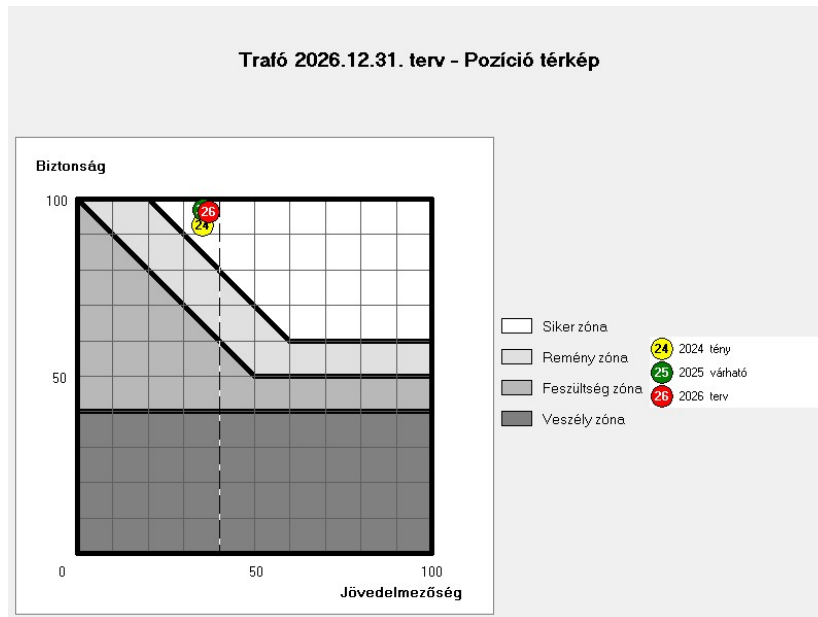
A keresztfinanszírozási ráta és a hosszú lejáratú hitelállomány hiánya erősíti a vállalat adósságmentes, konzervatív finanszírozási gyakorlatát. A társaságnak nincs sem tartós hitelviszonyt megtestesítő, sem rövid lejáratú értékpapír-állománya, ami egyszerű, átlátható pénzügyi struktúrát eredményez.

A 2026. évi záró pénzeszköz-állomány 351 901 ezer Ft, amely összhangban van a likviditási tervben szereplő adatokkal, ez pedig a tervezés és a pénzügyi folyamatok összhangját mutatja.

Összességében a 2026. éves finanszírozási mérleg alapján a társaság stabil, erős belső forrásokra építő, tartósan biztonságos likviditással rendelkező szervezet, amely nem szorul külső hitelforrásokra, és finanszírozási szerkezete jól illeszkedik a fenntartható működés követelményeihez.

Biztonság és jövedelmezőségi minősítés

4. ábra: Pozíció térkép a 2024-2026. évekre vonatkozóan



Az ábra adatainak értelmezése:

A vízszintes tengely a jövedelmezőség szerinti besorolást jeleníti meg egy 100-as skálán, a függőleges tengely pedig a biztonságot, vagyis kockázatviselő képességet ábrázolja.

'Siker zóna' = e zónában helyezkednek el a jól működő társaságok;

'Remény zóna' = e zónában helyezkednek el azok a társaságok, melyek a saját belső erőforrásaival is képesek helyrehozni működésük;

'Feszültség zóna' = e zónában helyezkednek el azok a társaságok, melyek már csak külső segítséggel tudják megoldani problémás működésüket;

'Veszély zóna' = e zónában helyezkednek el azok a társaságok, melyeknek már a külső segítség sem elég. Üzlet-stratégiai és szerkezeti átalakítás szükséges a megfelelő működés eléréséhez.

A finanszírozási mérleg mutatói és a pozícióterkép elhelyezkedése egyaránt azt jelzik, hogy a Társaság 2026. évre stabil, erős belső forrásokra építő és kifejezetten biztonságos pénzügyi pozícióban működik. A fedezeti tőke 489 334 ezer Ft-os szintje, amely az összes forrás 82%-át adja, szilárd alapot biztosít, és összhangban áll a pozícióterkép magas biztonsági értékeivel. A fedezeti tőke összetétele – 37% befektetett eszközök és 45% forgóeszközök finanszírozása – jól tükrözi azt a prudens, belső erőforrásokra támaszkodó tőkeszerkezetet, amelyet a térképen megjelenő magas vertikális pozíció is visszaigazol.

A 3,58-as likviditási mutató nemcsak a rövid távú fizetőképesség kiváló állapotára utal, hanem arra is, hogy a társaság a pozícióterképen megjelenő magas biztonsági tartományban helyezkedhet el. A jövedelmezőségi tengelyen ugyan nem extrém magas az érték, de a térkép szerint éppen elegendő ahhoz, hogy a társaság a 'Siker zóna' közelében, illetve a 'Remény zóna' felső sávjában maradjon.

A keresztfinanszírozás teljes hiánya (0%) és az adósságmentes működés tovább erősíti a pozícióterképen megjelenő stabilitási profilt, hiszen a társaság nem támaszkodik külső kockázatot növelő forrásokra. Az értékpapír-állomány hiánya szintén egy egyszerű, átlátható és alacsony kockázatú finanszírozási struktúra képét erősíti, amely a térképen is a biztonsági szint magas értékeit támogatja.

A mérlegben szereplő záró pénzeszközállomány teljes egyezése a likviditási tervvel (351 901 eFt) azt mutatja, hogy a pénzügyi tervezés és a pozícióterkép által mutatott működési pálya összhangban van egymással.

Összességében a finanszírozási mérleg és a pozícióterkép együttes értelmezése azt mutatja, hogy a Társaság 2026. évben olyan pénzügyi és működési egyensúlyt ér el, amely hosszabb távon is fenntartható, és amely belső erőforrásokra építve biztosítja a szervezet biztonságos, rugalmas és stratégiaileg stabil működését.

Összefoglaló értékelés és javaslat

A TRAFÓ Kortárs Művészetek Háza Nonprofit Kft. által benyújtott 2026. évi üzleti terv tartalmában és szerkezetében maradéktalanul megfelel a Közgyűlés által előírt követelményeknek: a dokumentum átlátható módon, részletes pénzügyi és működési bontásban mutatja be a Társaság következő évre vonatkozó teljesítménycéljait és gazdálkodási kereteit. A terv világosan kirajzolja azt az óvatos, fegyelmezett gazdálkodási pályát, amely a változó működési környezethez való alkalmazkodást és a hosszú távú fenntarthatóság biztosítását egyaránt szolgálja.

A bevételi szerkezet konzervatív, de stabil alapokon nyugszik: a Társaság 670 419 ezer forint összbevétellel számol, amely csupán 1,9%-os mérséklődést mutat a 2025. évi várható értékhez viszonyítva. A jegy- és bérletbevételek 48 millió forintos terve – ami az összes bevétel 7,2%-át teszi ki – összhangban áll a 2026-ra tervezett alacsonyabb előadásszámmal és a programstruktúra módosulásával. Ezzel párhuzamosan a fenntartói támogatás 498 238 ezer forintos összege 8%-os növekedést jelent az előző évhez képest, ami jól mutatja a fenntartó elkötelezett támogatáspolitikáját, és azt, hogy a Társaság finanszírozási stabilitása továbbra is a közfeladat ellátásához kapcsolódó forrásokra támaszkodik.

A költségek és ráfordítások tervezett 666 428 ezer forintos összege 1,7%-os csökkenést mutat, amely a bevételek visszafogott mérséklődésével párhuzamosan fegyelmezett költséggazdálkodásról árulkodik. A kiadáscsökkentés összhangban áll a programstruktúra racionalizálásával és a külső környezetben tapasztalható költségnyomás mérséklésére tett intézkedésekkel. A Társaság 2026-ra 3 991 ezer forint adózott eredménnyel számol, amely bár elmarad a 2025. évi várható eredménytől, mégis fenntartható szintet jelez. Eredményességét a pénzügyi műveletek 17 350 ezer forintos pozitív egyenlege is támogatja, amely nagyságrendileg megfelel az előző év teljesítményének.

A mérlegfőösszeg 593 651 ezer forinton várható alakulása gyakorlatilag változatlan a 2025. évi bázishoz képest, ami stabil eszköz- és forrásstruktúrát jelez. A saját tőke és a jegyzett tőke viszonya 163,1-es értéknél áll be, amely erős tőkeellátottságot jelez, és megerősíti a Társaság belső finanszírozási képességeit. A fedezeti tőke 489 334 ezer forintos értéke – amely az összes forrás több mint négyötödét adja – azt mutatja, hogy a Társaság hosszú távú stabilitása belső forrásbázison nyugszik. Ez a magas arányú belső tőkefedezet azt is biztosítja, hogy a befektetett eszközök és a forgóeszközök finanszírozása egyaránt rendezett, keresztfinanszírozás nélkül valósul meg.

A beruházások 31 990 ezer forintos tervezett nagysága szintén saját forrásból kerül finanszírozásra, ami tovább erősíti a Társaság adósságmentes, prudens pénzügyi politikáját. A likviditási terv alapján a Társaság 2026-ban stabil, biztonságos likviditással rendelkezik, amely a működés folyamatosságát és a napi finanszírozási igények teljesítését egyaránt garantálja. A likviditási mutató értékei többszörösen meghaladják a biztonságosnak tekintett küszöbértéket, ami kiemelkedően erős rövid távú fizetőképességet jelez.

A pozícióterkép alapján a Társaság működése a közepes jövedelmezőség és a magas biztonsági szint metszéspontjában helyezkedik el, ami konzervatív, kockázatkerülő gazdálkodási modellt tükröz. A mutatók nem jeleznek működési kockázatot vagy instabilitást, és a Társaság pozíciója egyértelműen távol esik a feszültség- vagy veszélyzónáktól. A vizsgált adatok alapján a Társaság gazdálkodási egyensúlya fennmarad, és nincs olyan tényező, amely a 2026-os működést veszélyeztetné vagy rendkívüli beavatkozást tenne szükségessé.

Összességében a 2026. évi üzleti terv fegyelmezett, stabil és fenntartható működési pályát vázol fel. A bevételi és költségoldal arányai, a tőkeszerkezet kedvező mutatói, valamint a magas likviditási szint együttesen azt jelzik, hogy a TRAFÓ Kortárs Művészetek Háza Nonprofit Kft. pénzügyi helyzete biztos alapokon nyugszik.

A benyújtott üzleti terv szakmai megalapozottsága és pénzügyi stabilitása alapján **a dokumentum elfogadása teljes mértékben indokolt és javasolt.**

A Társaság által benyújtott 2026. évi üzleti terve elfogadásra javasolható.

Kelt Budapesten, a minősített elektronikus aláírásba foglalt időbélyegző szerinti időpontban.

Bakó Aliz
gazdasági igazgató