

Det Kongelige Teater

Årsrapport

2003

1 BERETNING

1.1 Lovgrundlag og hovedformål

Det Kongelige Teater og Kapel er Danmarks Nationalscene. Teatrets hovedopgave er ifølge teaterloven at opsætte og opføre skuespil-, opera- og balletforestillinger af høj kunstnerisk kvalitet. Teatret skal videreføre de klassiske traditioner og udvikle den nutidige scenekunst. Dette skal ske uden ensidighed, og danske værker skal have en særlig prioritet.

Teatrets scener ligger i København, men teatrets virksomhed omfatter hele landet. En række af teatrets forestillinger transmitteres i radio og Tv og sendes på turné til provinsen. Ved siden af skuespil-, opera- og balletforestillinger opfører teatret symfonikoncerter og kammerkoncerter. Teatret uddanner balletdansere og operasangere og har skuespilelever i praktik.

Teatret er en statsvirksomhed under Kulturministeriet, og teatret ledes af en bestyrelse, der består af seks medlemmer, der udpeges af kulturministeren og 2 medlemmer, der vælges af medarbejderne: Een valgt blandt det kunstneriske personale og een valgt blandt det teknisk/administrative personale.

1.2 Mission og vision

Det Kongelige Teaters mission er *at være hele Danmarks Nationalscene*, og dette skal ske gennem efterlevelse af teatrets vision. Den ønskede tilstand frem mod åbningen af Operahuset og Skuespilhuset opnås ved gennemførelse af en række aktiviteter indeholdt i teatrets handlingsplan. Aktiviteterne er indarbejdet i teatrets balancerede styringsmodel.

1.3 Det Kongelige Teaters resultatmål

Det Kongelige Teaters økonomi er fastlagt i en politisk 4-årsaftale for perioden 2000-2003 indgået af Socialdemokratiet, Radikale Venstre, Det Konservative Folkeparti, Centrum Demokraterne og Enhedslisten. For aftaleperioden er der opstillet 7 resultatmål for Det Kongelige Teater.

Målsætningerne fra 4-årsaftalen indgår i teatrets balancerede styringsmodel, hvor målsætningerne er udmøntet i dels konkrete *kvantitative aktivitetsmål* og dels mere bløde *kvalitative aktivitetsmål*, der ofte vedrører gennemførelse af konkrete aktiviteter, der finder sted i løbet af aftaleperioden. En udmøntning af 4-årsaftalens

TEATRETS HOVEDFORMÅL JFR.

TEATERLOVEN

- At opsætte og opføre skuespil.
- At opsætte og opføre opera.
- At opsætte og opføre ballet.
- At opføre symfonikoncerter og kammerkoncerter.
- At formidle teatrets forestillinger og koncerter til hele landet.
- At uddanne balletdansere.
- At uddanne operasangere.

Teatrets mission

At være hele Danmarks Nationalscene.

Teatrets vision

- Hver forestilling på Det Kongelige Teater skal gøre en forskel.
- Hver medarbejder på Det Kongelige Teater bidrager til denne forskel.
- Hver kunstner skal stadig udvikle sin selvstændige profil og i samspil med teknik og administration skabe Det Kongelige Teaters enestående helhed.
- Det Kongelige Teater skal være en af de mest attraktive arbejdspladser i Europa for enhver, der ønsker at beskæftige sig med teater.

7 resultatmål for 2000-2003

- Sikre, at de 4 kunstarter får øget kvalitetsniveau.
- Sikre et fortsat højt aktivitetsniveau på teatret.
- Bringe teatrets forestillinger ud til en så bred del af den danske befolkning som mulig.
- I større omfang være opmærksom på gruppen af børn og unge.
- Udnytte den unikke mulighed for samarbejde på tværs af kunstarter og med andre kompagnier, orkestre og teatre.
- Udbygge de internationale relationer.
- Styrke uddannelserne på skolerne.

Øvrige opgaver jfr. aftalen 2000-2003

- Skuespillet har en særlig opgave i forhold til de ældre danske klassikere men selvfølgelig også overfor de nulevende danske dramatiske forfattere.
- Balletten har en særlig forpligtelse over for Bournonville-traditionen.
- Operaen har et særligt ansvar for at bidrage til den fortsatte udvikling af danske operatraditioner.

hovedmålsætninger og resultatmål er at finde i Tabel 2.1. For en yderligere beskrivelse af teatrets udmøntning af 4-årsaftalens hovedmålsætninger henvises til teatrets tidligere virksomhedsregnskaber for 2000 og 2001.

1.3.1 Mål og resultater for 2003 jfr. 4-årsaftalen

Som det fremgår af målopfyldelsen af teatrets 4-årsaftale har teatret i 2003 opfyldt 6 af de 7 resultatmål, og 1 resultatmål *øget kvalitet* er næsten opfyldt. Årets resultat skal ses i sammenhæng med at teatrets resultatmål dækker over en 4-årig periode, og at 2003 har været kulminationsåret for en række af de opstillede aktiviteter i deres nuværende form. For resultatmålet *øget kvalitet* er målopfyldelsen lidt lavere end forventet, hvilket hovedsageligt kan henføres til at en færdiggørelse af planer for styrkelse af teatrets uddannelsesaktiviteter er udskudt til 2004. Udskydelsen skyldes hovedsageligt en prioritering af andre personale- og organisationsudviklingsaktiviteter for 2003 som teatrets værdiprocess og ledelsesudvikling.

Teatrets resultatmål er udmøntet ved opstilling af 159 delmål. For hvert delmål er der foretaget en vurdering af målopfyldelsen opgjort i kvartilintervaller, svarende til Kulturministeriets opgørelsesmetode. Den samlede målopfyldelse for hvert resultatmål er beregnet som en subtotal af de enkelte delmåls målopfyldelse divideret med antallet af delmål, hvormed teatret for 2003 kommer ud med en samlet **målopfyldelse på 95 %**.

Sammenholdt med sidste års målopfyldelse på 81% jfr. årsrapporten 2002 er årets resultat tilfredsstillende.

En mere detaljeret gennemgang af årets resultater i forhold til 4-årsaftalens 7 målsætninger og øvrige aktiviteter indeholdt i teatrets balancerede styringsmodel er at finde i kapitel 2, hvor teatrets resultatmål for aftaleperioden 2000-2003 og finansåret 2003 analyseres.

1.3.2 Økonomi

En gennemgang af teatrets økonomiske resultater i beretningen omfatter alene teatrets 2 underkonti på finansloven drift (21.23.01.10) og anlæg (21.23.71.55). For en gennemgang af teatrets øvrige underkonti (anlæg) se afsnit 3.2.

Det Kongelige Teaters økonomiske resultat i 2003 var 5,2 mio. kr. bedre end budgetteret. Der var budgetteret med et underskud på 5,1 mio. kr. i forhold til bevillingen og resultatet endte med et lille overskud på 55 t.kr. i forhold til bevillingen. Det betyder at teatrets opsparring ved udgangen af 2003 udgør 15,2 mio. kr. mod budgetteret 10,0 mio. kr. Bag udviklingen i resultatet ligger en række modsatrettet bevægelser:

På udgiftssiden er forestillingsudgifterne steget med 13,0 mio. kr. i forhold til det budgetterede, hvilket primært kan henføres til flere forestillingsaktiviteter end oprindeligt budgetteret. Merudgiften er delvis dækket af en merindtægt fra billetsalget.

Tabel 1.1 : Mål og resultater for aftaleperioden 2000-2003

resultatmål	antal delmål	målopfyldelse 2003
øget kvalitet	33	72%
repertoire og publikum	37	97%
nå bredere ud	31	96%
børn og unge	20	96%
samarbejde på tværs	20	95%
internationale relationer	9	89%
teatrets uddannelser: balletskole og OA	9	100%
samlet vurdering	159	95%

Målopfyldelse: 100% : Målet er opfyldt, 75%: målet næsten opfyldt, 50%: målet delvist opfyldt, 25%: målet er påbegyndt men ikke opfyldt, 0% : målet er ikke påbegyndt,

Anm.: For en beskrivelse af teatrets opgørelsesmetode henvises til afsnit 3.4

På indtægtssiden er billetsalget steget med 5,4 mio. kr. i forhold til det budgetterede, hvilket primært kan henføres til teatrets succesfulde friluftsforestilling *Ivanhoe* i Dyrehaven nord for København. Øvrige indtægter er steget med 4,1 mio. kr., hvilket dels kan henføres til indtægter fra salg af catering og programmer til friluftsforestillingen *Ivanhoe*, dels til indtægter til dækning af ikke budgetterede udlandsturneer.

Dertil skal tillægges netto aktivitets- og periodeforskydninger mellem 2002-2003 på 6,4 mio. kr., der afspejler de ændringer, som er foretaget i teatrets budget i forhold til bestyrelsens godkendte budget oktober 2002. Ændringerne kan i det væsentligste henføres til forskydninger i forestillingsudgifterne mellem årene. Ændringerne er besluttet af bestyrelsen i forlængelse af årsafslutningen for 2002.

Forbedringen af året resultat sammenholdt med budgettet skal ses i sammenhæng med, at teatret for 2003 har fastholdt et højt aktivitetsniveau, og årets resultat vurderes af teatret som værende tilfredsstillende.

Tabel 1.2: Regnskab 2000-2003 samt budget for 2004 i mio. kr. (årets priser)

	Regnskab 2000	Regnskab 2001	Regnskab 2002	Budget 2003	Regnskab 2003	Afvigelse	Budget 2004*
Indtægter i alt	407,9	414,0	439,8	443,4	456,6	-13,2	454,0
Nettobevilling	310,0	317,9	324,3	328,8	328,8	0,0	332,7
Driftsindtægter i alt	97,9	96,1	115,5	114,7	127,8	-13,1	121,3
Billetsalg	68,3	62,8	77,6	83,0	88,4	-5,4	72,7
Sponsorindtægter	15,0	13,0	21,2	16,9	20,5	-3,6	22,3
Øvrige indtægter**	14,5	20,3	16,7	14,8	18,9	-4,1	26,4
Udgifter i alt	407,2	417,6	443,4	442,2	456,5	-14,4	467,4
Driftsudgifter i alt	407,2	417,6	443,4	442,2	456,5	-14,4	467,4
Forestillingsudgifter	69,7	68,6	85,5	73,4	86,3	-13,0	72,6
Øvrige driftsudgifter	77,6	79,5	80,1	79,1	82,6	-3,6	91,1
Lønudgifter	260,0	269,5	277,8	289,7	287,6	2,2	303,7
Netto periode- og aktivitetsforskydninger				6,4			4,0
Årets resultat	0,6	-3,5	-3,6	-5,1	0,1	-5,2	-17,4
Akkumuleret resultat ultimo	22,3	18,8	15,1	10,0	15,2	-5,2	-2,2

Anm.: Opgjort i årets priser (i øvrigt henvises til afsnit 3.4 om regnskabspraksis og opgørelsesmetode). Som følge af afrundinger kan totaler afvige fra summen af de tal, der indgår i totalen. Anm.: Teatrets nettobevilling afspejler 2 hovedkonti på finansloven drift (21.23.01.10) og anlæg (21.23.71.55) (i øvrigt henvises til kapitel 3 om bevillingsafregning). Note *: Budget 2004 som godkendt af Det Kongelige Teaters bestyrelse oktober 2003. Note **: Øvrige indtægter for budget 2004 indeholder indtægter fra Københavns Kommune (9,4 mio. kr.) til aktiviteter i Operahuset.

Af det interne budget for 2004 jfr. Tabel 1.2 fremgår det, at teatret budgetterer med et forbrug af opsparingen på 17,4 mio. kr., hvormed der forventes et negativt akkumuleret resultat ultimo 2004 på 2,2 mio. kr. incl. aktivitets- og periodeforskydninger mellem 2003 og 2004. Det budgetterede forbrug af opsparingen i 2004 skyldes, at aktivitetsniveauet i 2004 i det væsentligste fastholdes samtidigt med igangsættelse af en række forestillingsaktiviteter og øvrige driftsaktiviteter i 2004 knyttet til Operahuset med åbning januar 2005. Hertil ændret fordeling af skuespillets ressourcetræk i aftaleperioden. Baggrunden er, at teatret ikke finder det hensigtsmæssigt, at aktivitetsniveauet mindskes på teatrets nuværende scener samtidigt med igangsættelsen af nye aktiviteter i Operahuset i overgangsåret 2004, men at niveauet fastholdes frem til åbningen af Operahuset. Det negativt akkumulerede resultat for 2004 forventes dækket ind i løbet af den nye 4-årige aftaleperiode 2004-2007.

1.4 Målsætninger for de kommende år

I november 2003 er der indgået en ny politisk 4-årsaftale for perioden 2004-2007 mellem Venstre, Det Konservative Folkeparti, Socialdemokraterne, Socialistisk Folkeparti, Det Radikale Venstre, Enhedslisten og Kristendemokraterne. Aftalen betyder, at Det Kongelige Teaters bevilling i årene 2005-2007 er øget med ca. 65 mio. kr. i hvert af årene i forhold til niveauet i 2003. Til teatrets udgifter for aktiviteterne i operahuset er bevillingen øget med 100 mio. kr. i hvert af årene. Bevillingen til øvrige aktiviteter er i lighed med de fleste andre statsinstitutioner reduceret i forlængelse af besparelsen på finansloven 2002, hvilket er hovedårsagen til, at bevillingsniveauet for disse aktiviteter er faldet med ca. 35 mio. kr. i hvert af årene 2005-2007.

I f.m. teatrets ibrugtagning af operahuset yder Københavns Kommune i 2004 et bidrag på 9,4 mio. kr. og i hvert af årene 2005-2007 et bidrag på 40,0 mio. kr. Bidraget skal anvendes til drift og aktiviteter af interesse for hovedstaden.

Med aftalen er der opstillet en række resultatkrav til teatret. Resultatkravene indeholder dels kvantitative krav om aktivitetsniveauet for teatrets repertoire og publikum, dels mere kvalitative krav eller visioner for en række områder af teatrets virksomhed, som teatret indenfor aftaleperioden skal stræbe efter at opfylde.

Den konkrete udmøntning af aftalens resultatmål samt periodisering heraf forelægges ultimo 2004.

2 MÅL OG RESULTATER FOR DET KONGELIGE TEATER 2003

Tabel 2.1: Mål og resultater for aftaleperioden 2000-2003

Tema	Målsætning for 4-årsaftalen 2000-2003	Mål 2003	Resultat 2003	Mål-opfyldelse
Øget kvalitet	Teatrets forpligtelse til et øget kvalitetsniveau skal afspejle sig i en udvikling i teatrets uddannelsesaktiviteter og i en målrettet efteruddannelse af medarbejdere.	Aktiviteter indeholdt i teatrets kvalitetsmodel: *- Videreudvikling og ibrugtagning af instrumenter til løbende måling af kvaliteten af teatrets samlede virksomhed. *- Gennemføre aktiviteter til forbedring af teatrets arbejdsprocesser. *- Videreudvikling og gennemførelse af teatrets uddannelsesplaner.	For en samlet præsentation og bedømmelse af årets resultater se afsnit 2.3.1 og afsnit 2.4 .	75
Repertoire og publikum	Antallet af opførte værker, nyproduktioner, forestillinger, søndagsforestillinger og opførelser i august må i gennemsnit i perioden ikke ligge under aktivitetsniveauet i 1998-99.	650 forestillinger. 25 nyproduktioner. 56 værker. 445.000 tilskuere. 78% sædebelægning. 40 søndagsforestillinger. 25 forestillinger i august.	811 forestillinger. 23 nyproduktioner. 46 værker. 543000 tilskuere. 84% sædebelægning. 72 søndagsforestillinger. 28 forestillinger i august.	100 100 75 100 100 100
Nå bredere ud	Teatret skal stræbe efter at komme ud til en stadig større del af befolkningen. Derfor skal turneaktiviteterne fastholdes på det nuværende høje niveau. Teatret skal i samarbejde med DR og TV 2 sikre, at teatrets forestillinger kommer ud til flest mulige.	120 udbudte turneér. 80 solgte turneér. 18 TV- og radiotransmissioner 55.000 tilskuere til gratis friluftsforestillinger 20.000 rundvisninger. 80 gratis publikumsarrangementer	120 udbudte turneér. 116 solgte turneér. 29 transmissioner. 90000 tilskuere. 23000 rundvisninger. 86 publikumsarrangementer.	100 100 100 100 100
		Foruden ovenstående aktiviteter er der på teatret igangsat en række projekter, der skal sikre at teatret når bredere ud.	For en samlet præsentation og bedømmelse af årets resultater se afsnit 2.2.4	100
Børn og unge	Flere børn og unge skal stifte bekendtskab med Det Kongelige Teaters forestillinger.	67 forestillinger for børn og unge Publikumsarrangementer for børn og unge 20.000 studiebilletter	66 forestillinger. 16 arrangementer. 25385 studiebilletter.	100 100 100
		Foruden ovenstående aktiviteter er der på teatret igangsat en række projekter, der skal sikre at flere børn og unge får kendskab til teatret.	For en samlet præsentation og bedømmelse af årets resultater se afsnit 2.2.5.	100
Samarbejde på tværs	Teatret skal fremme udvikling af tværgående kunstneriske initiativer og støtte løsningen af fælles problemstillinger - for eksempel teknologisk udvikling af scenekunsten. Teatret skal i højere grad end hidtil samarbejde med andre kompagnier, orkestre og teatre.	Teatret har opstillet en række mål for samarbejde på tværs: *- Videreudvikling og udbygning af teatrets samarbejdsrelationer med andre teatre og uddannelses/kulturinstitutioner. *- Fokus på CO-produktioner og gæstespil.	For en samlet præsentation og bedømmelse af årets resultater se afsnit 2.3.3.	100
Internationale relationer	Teatret skal formulere en handlingsplan for udviklingen af de internationale relationer herunder målsætninger for aktiviteterne: Studierejser, udenlandske turneer, gæstespil fra udlandet og brug af udenlandske kunstnere og instruktører, scenografer m.v.	Der er ikke formuleret en fælles handlingsplan for teatret som helhed, men de enkelte afdelinger har opstillet en række mål for 2003, der behandler internationale relationer - herunder: *- Deltagelse i diverse europæiske teaternetværk og sammenslutninger. *- Samarbejde med andre europæiske teatre. *- Fokus på "kultur import/eksport".	For en samlet præsentation og bedømmelse af årets resultater se afsnit 2.3.4.	100
Teatrets uddannelsesaktiviteter	Teatret skal udarbejde en handlingsplan med initiativer til styrkelse af teatrets uddannelsesaktiviteter (Balletskolen og OperaAkademiet).	Der er etableret en række initiativer til styrkelse af teatrets uddannelsesaktiviteter for Balletskolen og OperaAkademiet for aftaleperioden 2000-2003.	For en samlet præsentation og bedømmelse af årets resultater se afsnit 2.3.2.	100

Målopfyldelse: 100% : Målet er opfyldt
75% : målet næsten opfyldt
50% : målet delvist opfyldt
25% : målet er påbegyndt men ikke opfyldt
0% : målet er ikke påbegyndt

2.1 Analyser af mål og resultater - Økonomi

I Tabel 2.2 og Tabel 2.9 er udgifter og indtægter fordelt på teatrets hovedformål og sammenholdt med teatrets øvrige hjælpe- og administrative funktioner. Af tabellerne fremgår det, at 80,1 pct. af bruttoudgifterne anvendes på teatrets hovedformål: *Skuespil, opera, ballet, koncerter, turné og uddannelser*. Sammenholdt med gennemsnittet for 2000-2002 er der en svag stigning i andelen af bruttoudgifter anvendt på teatrets hovedformål på 0,8 %-point. Målsætningen for de kommende år med aktivitetsudvidelser og nye huse er, at udgiften til generel ledelse og administration ikke stiger proportionalt med stigningen i aktiviteten. Dette sker gennem anvendelse af ny teknologi og administrative effektiviseringer (se afsnit 2.4). Udgifterne til bygningsdrift forventes derimod at stige som konsekvens af øgede udgifter til ejendomsskatter og vedligeholdelse og drift af et øget antal kvadratmeter i tilknytning til Opera-huset.

Tabel 2.2: Driftsregnskab fordelt på hovedformål i mio. kr. (løbende priser)

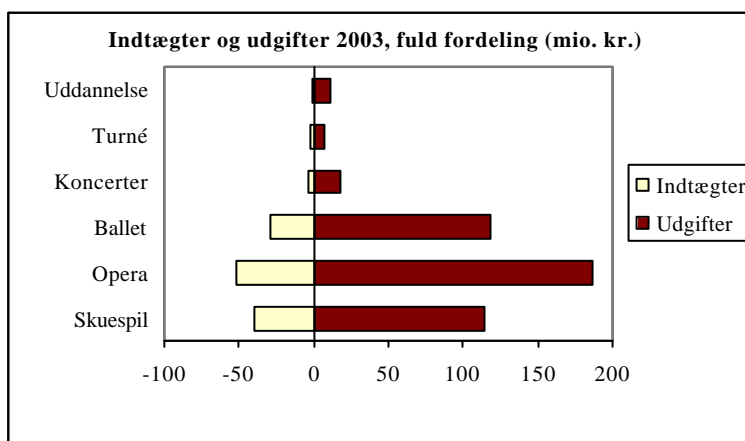
Lb. priser, mio. kr.	Indtægter 2002	Udgifter 2002	Resultat 2002	Indtægter 2003	Udgifter 2003	Resultat 2003	Relativ fordeling af brutto-udgifter i pct.	Indtægter Budget 2004	Udgifter Budget 2004	Budget - resultat 2004
Skuespil	16,1	77,8	-61,7	35,6	91,4	-55,7	20,0%	12,9	78,2	-65,3
Opera	43,2	139,0	-95,8	44,0	146,3	-102,4	32,1%	46,1	152,3	-106,2
Ballet	24,1	96,6	-72,5	23,7	94,4	-70,6	20,7%	25,8	101,1	-75,3
Koncerter	2,1	15,4	-13,3	2,5	15,7	-13,1	3,4%	1,6	17,8	-16,3
Turné	9,6	15,4	-5,8	2,8	6,5	-3,7	1,4%	5,9	7,6	-1,7
Forestillinger i alt	95,1	344,2	-249,1	108,7	354,2	-245,5	77,6%	92,4	357,1	-264,7
Balletskolerne		7,6	-7,6		8,2	-8,2	1,8%		7,1	-7,1
Operaakademiet	0,6	3,7	-3,0	0,7	3,4	-2,6	0,7%	0,8	3,6	-2,8
Uddannelse i alt	0,6	11,3	-10,7	0,7	11,6	-10,9	2,5%	0,8	10,7	-9,9
Marketing og planlægning	6,8	32,2	-25,4	7,7	36,9	-29,2	8,1%	10,5	37,5	-27,0
Generel ledelse og administration	12,4	18,8	-6,4	10,5	18,7	-8,2	4,1%	17,6	20,4	-2,8
Bygningsmæssig drift	0,6	37,0	-36,4	0,1	35,1	-35,0	7,7%		40,0	-40,0
Puljer til fordeling									1,7	-1,7
Hjælpefunktioner og adm. i alt	19,8	87,9	-68,2	18,4	90,7	-72,3	19,9%	28,1	99,6	-71,5
Netto periode og aktivitetsforskydninger								1,2	5,2	-4,0
Nettotal, bevilling	324,3		324,3	328,8		328,8		332,7		332,7
Total	439,8	443,4	-3,6	456,6	456,5	0,1	100,0%	454,0	467,4	-17,4

Anm.: Udgifter under hovedformålene skuespil, opera, ballet, koncerter og turné indeholder ud over direkte udgifter også det registrerede ressourceforbrug af sceneteknik, værksteds- og kunstneriske ydelser.

Såfremt udgifterne og indtægterne til marketing, generel ledelse og bygningsmæssig drift fordeles på teatrets hovedformål på baggrund af afdelingernes registrerede ressourceforbrug på sceneteknik, værksteds- og kunstneriske ydelser fås følgende fordeling af udgifter og indtægter som vist i Figur 2.1.

Operaen er den kunststart, der har det højeste ressourcetræk med en nettoudgift på 134,8 mio. kr. Dernæst følger balletten og skuespillet med henholdsvis 89,9 og 73,8 mio. kr. Koncerter med 15,4 mio. kr., uddannelser med 10,9 mio. kr. og turné med 4,0 mio. kr.

Figur 2.1: Indtægter og udgifter 2003 i mio. kr. fuld fordeling



Værdibelægningsprocenten som fremgår af Tabel 2.3 blev i 2003 71%, hvilket er en fastholdelse af niveauet for 2002 og gennemsnittet for perioden 2000-2002. Den relative lave belægning, som teatret oplevede i efteråret 2002, har ikke slået igennem for 2003, og det er forvent-

ningen at teatret fastholder det nuværende niveau i 2004. I forhold til 4-årsaftalens resultatmål på 70% har teatret opfyldt resultatmålet.

Tabel 2.3: Værdibelægning 2000-2003 samt budget for 2004 (i %)

	Resultat 2000	Resultat 2001	Resultat 2002	Budgetmål 2003	Resultat 2003	Forskel i %	Budgetmål 2004
Værdibelægning	69%	74%	71%	72%	71%	-1%-point	70%
- Skuespil	47%	57%	57%	65%	69%	+4%-point	54%
- Opera	82%	84%	77%	82%	82%	0%-point	79%
- Ballet	71%	72%	71%	69%	59%	-10%-point	67%
- Koncerter	76%	77%	84%	78%	83%	+5%-point	80%

Værdibelægningsprocenten er udtryk for, hvor stor en indtjening teatret har haft i forhold til et fuldt hus, hvor alle pladser er solgt til fuld pris, dvs. uden abonnements-, ungdoms- og pensionistrabat mv., og værdibelægningsprocenten er et resultat af dels teatrets pris- og rabatpolitik overfor bl.a. grupperne børn og unge, dels publikums "betalingsvillighed". En værdibelægning på 100% er derfor ikke forligneligt med teatrets resultatmål - om at nå bredere ud og at flere børn og unge skal stifte bekendtskab med Det Kongelige Teaters forestillinger. Værdibelægningsprocenten har for de sidste 10 år ligget på et niveau på omkring 70%.

Generelt er andelen af teatrets egne indtægter (*billet-, sponsor- og øvrige indtægter*) steget gennem årene, og teatrets egenfinansiering udgjorde i 2003 28% af teatrets samlede indtægter (driftsindtægter + nettobevilling), hvilket er en stigning på 3%-point sammenholdt med gennemsnittet for perioden 2000-2002. For 2004 forventes en fastholdelse af niveauet for 2003. Målsætningen for aftaleperioden 2004-2007 er at egenfinansieringen i slutningen af perioden ligger på ca. 25%. Som konsekvens af de øgede udgifter til bygningsdrift og ejendomsskatter i tilknytning til Operahuset, samt det lidt lavere aktivitetsniveau i åbningsåret 2005 og heraf et lavere indtjeningsgrundlag, vil teatrets egenfinansieringsandel ligge noget lavere. Det forventes at teatret i 2007 vil nå målsætningen på 25% egenfinansiering.

2.2 Analyse af mål og resultater - Forestillinger og publikum

2.2.1 Forestillinger

Det Kongelige Teater gennemførte i 2003 811 forestillinger, koncerter og særarrangementer på teatrets scener i København og på turné, hvilket er noget højere end gennemsnittet for perioden 2000-2002 på 739 forestillinger jfr. Tabel 2.4. Stigningen i antallet af forestillinger kan i det væsentligste henføres til, at 2003 var kulminationsåret for 4-årsperioden 2000-2003 med den store satsning på friluftsforestillingen *Ivanhoe* i Dyrehaven nord for København og en generel stigning i antallet af indenlandske turneforestillinger. Derudover var der en stigning i antallet af særarrangementer som fx Kulturnat og Stjernestunder. Året 2004 er starten på en ny 4-årsperiode, hvor kapacitetsudvidelserne i forhold til Operahuset først finder sted i løbet af 2005. Med 719 budgetterede antal forestillinger for 2004, er antallet af forestillinger på niveau med indgangen til forrige aftaleperiode for 2000-2003. Dette er på trods af, at bevillingen for 2004 sammenholdt med 2003 er faldet som følge af besparelsen på finansloven 2002 til ikke operahusaktiviteter (se afsnit 1.4).

2.2.2 Fornyelse og variationen af repertoire

Fornyelsen og variationen i repertoire udmøntes gennem antallet af nyproduktioner og værker. Vægningen mellem antallet af nyproduktioner, værker og forestillinger skal ses i sammenhæng med de kunstneriske målsætninger for repertoire, kapaciteten på scener og værksteder, og de økonomiske rammer.

Variationen i repertoiret er konkretiseret med 46 opførte værker i 2003. I forhold til gennemsnittet for perioden 2000-2002 er der en nedgang på 10 værker. En del af forklaringen til det mindre antal værker, kan henføres til en reduktion i antallet af mindre balletter, der indgår i blandet balletprogrammer, og en stigning i antallet af helaftensballetter. Derudover kan nedgangen forklares ved en kunstnerisk beslutning om at spille flere forestillinger pr. værk. Kravet om variation i repertoiret er i forhold til teatrets resultatmål på 56 værker kun næsten opfyldt, men det er teatrets opfattelse, at bredden i teatrets repertoire er fastholdt gennem aftaleperioden.

Fornyelsen i repertoiret er konkretiseret med 23 nyproduktioner i 2003, hvilket er 3 produktioner færre end gennemsnittet for perioden 2000-2002. Faldet i antallet af nyproduktioner kan i det væsentligste henføres til teatrets udmøntning af besparelsen på finansloven 2002, og teatrets resultatmål om at opføre 25 nyproduktioner jfr. 4-årsaftalen er derfor kun næsten opfyldt. Kravet om fornyelse af dansk dramatik og operatradition jfr. 4-årsaftalen er konkretiseret i repertoiret med bl.a. opførelser af skuespillet *Forbrydelse* og projektet *Midtvejs* – en coproduktion med Aalborg Teater og Odense Teater og for operaen med en repræmiere på *Tjenerindens Fortælling* og en uropførelse af ny dansk opera *i-k-o-n*.

Tabel 2.4: Opførte værker, nyproduktioner og forestillinger 2000-2003 samt budget 2004

	Resultat 2000	Resultat 2001	Resultat 2002	Budgetmål 2003	Resultat 2003	Forskel	Budgetmål 2004
Antal opførte værker	62	57	50	47	46	-1	44
- Skuespil	18	16	17	18	17	-1	14
- Opera	16	17	15	15	15	0	15
- Ballet	28	24	18	14	14	0	15
Antal nyproduktioner	27	27	23	22	23	1	19
- Skuespil	14	10	12	12	13	1	12
- Opera	5	6	6	4	4	0	3
- Ballet	8	11	5	6	6	0	4
Antal forestillinger	770	700	748	789	811	14	719
- Skuespil	464	428	420	539	497	-42	457
heraf indenlandske turnéer	73	95	68	115	107	-8	89
heraf udenlandske turnéer	3			1	9		
heraf publikum- og særarrangementer	8	3	35		6	6	
- Opera	152	134	171	111	136	25	126
heraf indenlandske turnéer	4	3	14	4	4	0	4
heraf udenlandske turnéer	12		1		0	0	
heraf publikum- og særarrangementer			27		9	9	
- Ballet	139	123	141	132	166	34	130
heraf indenlandske turnéer		4	3	5	5	0	1
heraf udenlandske turnéer	18		8	1	7	6	7
heraf publikum- og særarrangementer	3	4	5		22	22	
- Koncerter	15	15	16	7	12	5	6
heraf indenlandske turnéer	3				0		1
heraf udenlandske turnéer		5	5		0	0	
heraf publikum- og særarrangementer			1		2	2	
- Turné indland	80	102	85	124	116	-8	95
- Turné udland	33	5	14	2	16	14	7
- Publikum og særarrangementer	11	7	68	0	39	39	
Forestillinger for børn og unge	40	75	64	59	66	7	54

Anm.: Antal forestillinger er inkl. friluftsforestillinger.

Anm.: Publikum- og særarrangementer hvor der er udstedt billet.

Videreførelsen af de klassiske traditioner er konkretiseret i repertoiret med skuespillet *Den Stundesløse* og *Parasitterne*, samt i Bournonville balletterne *Napoli* og *Sylfiden*. Derudover har balletten indledt forberedelserne til balletens store Bournonvillefestival i 2005.

2.2.3 Publikum

De 811 forestillinger, koncerter og særarrangementer blev overværet af 543.000 tilskuere, hvortil kommer skønsmæssigt 80.000 tilskuere til operakoncerterne i Søndermarken og på Skamlingsbanken og 10.000 tilskuere til balletforestillingerne på Kastelet. Totalt har 633.000 tilskuere overværet teatrets forestillinger på scenerne i København og turné.

Sammenholdt med gennemsnittet for perioden 2000-2002 er der en stigning i antallet af tilskuere på knap 87.000 tilskuere, hvilket primært kan henføres til friluftsforestillingen *Ivanhoe*. For 2004 budgetteres der med 422.000 tilskuere, hvilket er lidt lavere end niveauet for 2000-2002 på 456.000 tilskuere. Nedgangen kan i det væsentligste henføres til et lavere antal forestillinger i 2004 (se afsnit 2.2.1). I forhold til 4-årsaftalens resultatmål, om at 445.000 tilskuere årligt skal overvære teatrets forestillinger, har teatret opfyldt resultatmålet.

Tabel 2.5: Tilskuere 2000-2003 og budget 2004 (København og turné)

	Resultat 2000	Resultat 2001	Resultat 2002	Budgetmål 2003	Resultat 2003	Forskel i %	Budgetmål 2004
Antal tilskuere	469.000	439.000	460.000	490.000	543.000	11%	422.000
- Skuespil	158.500	149.000	154.000	245.000	247.000	1%	145.500
<i>heraf indenlandske turnéer</i>	<i>37.000</i>	<i>48.000</i>	<i>34.000</i>	<i>58.000</i>	<i>49.000</i>	<i>-16%</i>	<i>50.500</i>
<i>heraf udenlandske turnéer</i>	<i>500</i>			<i>2.000</i>	<i>3.000</i>	<i>50%</i>	
<i>heraf publikum- og særarrangementer</i>			<i>6.000</i>		<i>0</i>	-	
- Opera	145.000	140.000	150.000	121.000	143.000	18%	137.500
<i>heraf indenlandske turnéer</i>	<i>2.000</i>	<i>1.000</i>	<i>7.000</i>	<i>2.000</i>	<i>3.000</i>	<i>50%</i>	<i>1.500</i>
<i>heraf udenlandske turnéer</i>	<i>3.000</i>		<i>1.000</i>		<i>0</i>	-	
<i>heraf publikum- og særarrangementer</i>			<i>3.000</i>		<i>2.000</i>	-	
- Ballet	152.500	136.000	140.000	117.000	144.000	23%	131.500
<i>heraf indenlandske turnéer</i>		<i>6.000</i>	<i>2.000</i>	<i>3.000</i>	<i>4.000</i>	<i>33%</i>	<i>500</i>
<i>heraf udenlandske turnéer</i>	<i>29.500</i>		<i>8.000</i>	<i>2.000</i>	<i>8.000</i>	<i>300%</i>	<i>14.000</i>
<i>heraf publikum- og særarrangementer</i>			<i>1.000</i>		<i>3.000</i>	-	
- Koncerter	13.000	14.000	16.000	7.000	9.000	29%	7.500
<i>heraf indenlandske turnéer</i>	<i>1.000</i>				<i>0</i>	-	<i>500</i>
<i>heraf udenlandske turnéer</i>		<i>5.000</i>	<i>5.000</i>		<i>0</i>	-	
<i>heraf publikum- og særarrangementer</i>			<i>0</i>		<i>0</i>	-	
- Indenlandske turnéer i alt	40.000	55.000	43.000	63.000	56.000	-11%	53.000
- Udenlandske turnéer i alt	33.000	5.000	14.000	4.000	11.000	175%	14.000
- Publikum- og særarrangementer i alt			10.000		5.000	-	0

Sædebelægningsprocenten som fremgår af Tabel 2.6 blev i 2003 84%, hvilket er på niveau med gennemsnittet for perioden 2000-2002. Sædebelægningsprocenten er udtryk for, hvor stor en andel af teatrets sædepladser, der er solgt i forhold til et fuldt hus. Der budgetteres med at sædebelægningsprocenten for 2004 vil falde lidt i forhold til niveauet for 2000-2002. Faldet kan i det væsentligste henføres til en konkret budgetmæssig vurdering af teatrets repertoire for 2004. Der forventes en forøget publikumsinteresse for repertoire i 2005 med åbningen af Operahuset. I forhold til 4-årsaftalens resultatmål på 78% har teatret opfyldt resultatmålet.

Tabel 2.6: Sædebelægning 2000-2003 og budget 2004 (København)

	Resultat 2000	Resultat 2001	Resultat 2002	Budgetmål 2003	Resultat 2003	Forskel i %	Budgetmål 2004
Sædebelægning	78%	85%	85%	80%	84%	+4%-point	79%
- Skuespil	63%	76%	80%	77%	83%	+6%-point	69%
- Opera	90%	94%	88%	88%	93%	+5%-point	86%
- Ballet	83%	86%	86%	79%	79%	-1%-point	79%
- Koncerter	82%	78%	93%	85%	88%	+3%-point	85%

2.2.4 Nå bredere ud

Det Kongelige Teaters scener ligger i København, men teatrets virksomhed omfatter hele landet. Teatret har derfor særlig fokus på de udadrettede aktiviteter. Der sættes på et stort udbud af turneforestillinger rundt omkring i Danmark dækkende alle 4 kunstarter. Der er særlig fokus på videreformidling af teatrets scenekunst gennem et stort udbud af publikumsarrangementer og rundvisninger, samt fokus på at en så stor del af den danske befolkning har mulighed for at opleve teatrets forestillinger gennem transmissioner i Tv og radio, og gennem de gratis friluftsforestillinger, som teatret gennemfører i august måned. Teatret har ligeledes øget indsatsen i forhold til udvikling af teatrets hjemmeside www.kgl-teater.dk, der informerer bredt om teatrets virksomhed.

Det Kongelige Teater gennemførte i 2003 116 turneforestillinger rundt omkring i Danmark. Turneforestillingerne blev overværet af ca. 56.000 tilskuere svarende til ca. 10% af det samlede antal publikummer for teatret (excl. teatrets gratis friluftsforestillinger). Stigning i antallet af solgte turneforestillinger sammenholdt med perioden 2000-2002 kan i det væsentligste henføres til en øgede efterspørgsel efter turnerepertoiret for 2003. For 2004 forventes en lidt lavere efterspørgsel efter teatrets turnerepertoire. Foruden turneforestillinger har Det Kongelige Teater afholdt 3 gratis friluftsforestillinger, der markerer åbningen af sæsonen 2003/2004. De gratis friluftsforestillinger blev skønmæssigt overværet af 90.000 tilskuere.

Tabel 2.7: Nå bredere ud

	Resultat 2000	Resultat 2001	Resultat 2002	Budgetmål 2003	Resultat 2003	Forskel i %	Budgetmål 2004
Antal tilskuere til friluftsforestillinger inkl. Operakoncerter, Ballet på Kastellet*	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	0%	90.000
Antal transmissioner	10	15	29	18	29	61%	18
-TV	7	8	14		10		
-Radio	3	7	15		19		
Antal Danmarksturnéer							
Udbudte	122	130	126	124	120	-3%	83
Solgte	48	80	85		116		
Gratis publikumsarrangementer**	51	100	83		86		
Antal gæster ved rundvisninger	27.000	21.300	23.500	20.000	23.000	15%	20.000

Note *: Antallet af tilskuere til operakoncerterne i Søndermarken og på Skamlingsbanken indgår ikke i teatrets øvrige tilskuertal, idet disse kun medtager forestillinger med billetsalg. Note **: Gratis arrangementer fx foredragsvirksomhed, bag scenen arrangementer etc. I forhold til årsrapporten 2002 er publikumsarrangementer korrigeret til kun at omfatte gratis arrangementer. Betalende arrangementer, hvor der er udstedt en billet, er registreret i forestillingsregnskabet.

Foruden et bredt udbud af forestillinger, turneforestillinger og øvrige arrangementer arbejder Det Kongelige Teater på, at en så bred del af befolkningen har mulighed for at opleve teatrets forestillinger. Dels gennem en prispolitik, der bl.a. skal sikre, at alle uanset indkomstniveau

har økonomisk mulighed for at komme i teatret. Dels gennem mere fleksible spilletidspunkter for bl.a. børnefamilier og ældre i form af flere matinee og søndagsforestillinger. I forhold til 4-årsaftalens resultatmål om antal turneforestillinger, søndagsforestillinger, forestillinger i august og Tv- og radiotransmissioner, er resultatmålet nået.

Tabel 2.8: Teatrets søndagsforestillinger og sommeraktiviteter

	Resultat 2000	Resultat 2001	Resultat 2002	Budgetmål 2003	Resultat 2003	Forskel	Budgetmål 2004
Antal søndagsforestillinger	64	62	51	43	72	29	56
Antal sommeraktiviteter	41	28	31	20	28	8	16

Anm.: forestillings- og publikumsaktiviteter i august måned i København og provinsen.

2.2.5 Børn og unge

Det Kongelige Teater har jfr. 4-årsaftalen en særlig forpligtelse overfor gruppen børn og unge. Teatrets tilbud til børn og unge dækker både forestillinger for børn og unge, særlige arrangementer for børn og unge i forbindelse med teatrets forestillinger og virksomhed generelt. Udvikling af informationstilbud til skoler og uddannelsesinstitutioner. Udvikling af teatrets hjemmeside for børn og unge, særlige rabatter for børn og unge samt studerende.

I 2003 opførte teatret 66 forestillinger rettet mod gruppen børn og unge jfr. Tabel 2.4, hvilket svarer til ca. 8% af teatrets udbud af forestillinger. Sammenholdt med gennemsnittet for perioden 2000-2002 er der en stigning på 6 forestillinger. Teatret solgte i 2003 mere end 25.000 studiebilletter, hvilket er noget mere end det budgetterede mål på 20.000.

Teatret har i løbet af 2003 gennemført en række aktiviteter for gruppen børn og unge, der skal sikre at flere børn og unge får kendskab til teatret. Aktiviteterne dækker over opsøgende forestillinger og arrangementer på skoler i form af minioperaer og Bournonville-busser, samt udarbejdelse af studiemateriale etc. For de helt små arrangerede teatret mere end 30 rundvisninger for børnehavebørn, og balletskolen afholdt balletgartnerier og Store Balletskoledag med mere end 2.600 tilskuere. For de unge gennemførtes en række arrangementer gennem ungdomsnetværket KLIKEN og ungotopera.dk.

I forhold til 4-årsaftalens målsætning om, at flere børn og unge skal stifte bekendtskab med teatrets forestillinger, er resultatmålet for 2003 opfyldt.

2.3 Analyse af mål og resultater - Personale og organisationsudvikling

2.3.1 Øget kvalitet

Teatret er jfr. 4-årsaftalen forpligtet til at sikre et øget kvalitetsniveau, og at kvalitetsniveauet skal afspejle sig i en udvikling i teatrets uddannelsesaktiviteter og i en målrettet efteruddannelse. Teatret har igennem aftaleperioden arbejdet på at videreudvikle og ibrugtage instrumenter til måling af kvaliteten af teatrets virksomhed, og der er udarbejdet en kvalitetsmodel, der bygger på 3 kvalitetsdimensioner af teatrets virksomhed: *Input* (økonomi, kapacitet, personale), *processer* (selvevalueringer) og *output* (repertoire, publikum, anmeldere). Hver dimension indeholder en række indikatorer eller projekter, der skal sikre, at teatret leverer den ypperste kvalitet.

Teatret har for 2003 opstillet en række aktivitetsmål, der er indeholdt i teatrets kvalitetsmodel, og som bl.a. omfatter: Udarbejdelse af uddannelsesplaner af teatrets afdelinger. Dette mål er næsten nået, men det forventes opfyldt i løbet af 2004. Videreudvikling af model for evaluering

ring af teatrets arbejdsprocesser, løbende fokus på forbedring af teatrets arbejdsprocesser (se afsnit 2.4). Gennemførelse af en publikumsundersøgelse og systematisk vurdering af teatrets anmeldelser. Fokus på valget af repertoire, der bidrager til fornyelse og udvikling af teatrets repertoire. I forhold til 4-årsaftalens målsætning om øget kvalitet har teatret udarbejdet en kvalitetsmodel samt igangsat en række kvalitetsprojekter til forbedring af kvaliteten på teatret. Teatret vurderer den hidtidige indsats som værende tilfredsstillende, og det forventes at arbejdet med at forbedre og dokumentere kvaliteten fortsættes i den nye 4-årsperiode.

2.3.2 Balletskolen og OperaAkademiet

Resultatmålet om udarbejdelse af en handlingsplan med initiativer til styrkelse af teatrets uddannelsesaktiviteter for Balletskolen og OperaAkademiet i løbet af aftaleperioden er for 2003 udmøntet ved opstilling af konkrete aktivitetsmål, der bl.a. omfatter: En videreudvikling af Balletskolens uddannelsesplan, samt initiativer til intensivering af undervisningen af skolens balletbørn og kompagniet i Bournonville-traditionen. Endvidere er der etableret et samarbejde med Zahles Seminarium om styrkelse af balletlærernes pædagogiske kompetence. En plan for etablering af en balletkostskole i København er kommet i den nye 4-årsaftale for 2004-2007. For OperaAkademiet er der foretaget en omstrukturering af studieårets opbygning og projektarbejde. I 2003 var der på Balletskolen i København, Holstebro og Odense i alt 115 elever. OperaAkademiet havde i 2003 20 elever. I forhold til 4-årsaftalens målsætning om teatrets uddannelsesaktiviteter er resultatmålet for 2003 opfyldt.

2.3.3 Tværgående kunstneriske initiativer

Teatret skal jfr. 4-årsaftalen tage initiativ til samarbejde med andre kompagnier, orkestre og teatre, samt indgå i en dialog med andre kultur- og uddannelsesinstitutioner. For teatret har styrkelsen af det kunstneriske samarbejde på tværs af teatre, orkestre og kompagnier både nationalt og internationalt det fokus, at sikre en spændvidde i repertoiret og et højt kunstnerisk niveau gennem et kunstnerisk og økonomisk samarbejde. Teatret har samarbejdsaftaler med både RadioUnderholdningsOrkestret og Sjællands Symfoniorkester. Derudover har OperaAkademiet i løbet 2003 samarbejdet med Tivoli, Odense og Aalborg Symfoniorkester. Teatret har en samarbejdsaftale med Danmarks Radio om transmission af teatrets forestillinger og koncerter i radio og Tv, med det sigte at nå bredere ud. Anvendelsen af co-produktioner og gæstespil giver mulighed for flere premierer, nyskabelse af repertoiret samt bedre turnemuligheder, når produktionsudgifterne deles med andre. Teatret samarbejder derudover med en række andre kultur- og uddannelsesinstitutioner m.h.p. forbedret undervisningstilbud til bl.a. konservatoriestuderende. I forhold til 4-årsaftalens målsætning om samarbejde på tværs er resultatmålet for 2003 nået, og det er vurderingen, at de planlagte aktiviteter i 2003 har bidraget til et bredere repertoire af et højt kunstnerisk niveau.

2.3.4 Internationale relationer

Teatret skal jfr. 4-årsaftalen formulere en handlingsplan for teatrets internationale relationer samt opstille aktivitetsmål herfor. Teatret er en virksomhed, hvor internationale relationer er en naturlig del af dagligdagen. Anvendelsen af udenlandske kunstnere, instruktører og scenografer m.m. indgår i en væsentlig del af teatrets repertoire. Teatret har for 2003 opstillet en række aktivitetsmål for teatrets internationale relationer. I 2003 har teatret bl.a. deltaget i diverse europæiske teaternetværk og paraplyorganisationer, der har resulteret i diverse uformelle og formelle samarbejdsrelationer i form af erfaringsudveksling og udveksling af personaler, gæstespil m.m. I 2003 blev der gennemført 16 turneforestillinger i udlandet, hvor bl.a. skuespillet var på turne i New York og Norden med forestillingen *Detaljer*, og balletten var i Washington med *Napoli 3. akt*. Teatret indgår i øget grad samarbejdsaftaler om

co-produktioner med andre teatre i Europa, hvilket giver mulighed for at producere flere store forestillinger. Ligeledes styrker det samarbejdet og erfaringsudvekslingen med andre udenlandske teatre. Begrebet "kultureksport" er forholdsvis nyt for teatret, men teatret har i løbet af aftaleperioden solgt eller udlejet en række forestillinger. Bl.a. er operaerne *Spar Dame*, *Tjenerindens Fortælling* og *Le Grand Macabre* og balletterne *Don Quixote*, *Romeo og Julie* i Peter Rices version, *Sylfiden* og en række mindre balletter solgt eller udlejet til europæiske og amerikanske opera-/ballethuse. I forhold til 4-årsaftalens målsætning om udbygning af internationale relationer er resultatmålet opfyldt.

2.4 Analyse af mål og resultater - Forbedring af arbejdsprocesser

Det Kongelige Teater arbejder løbende på at forbedre arbejdsprocesserne i produktionen af forestillinger og i administrationen, og teatret har i forhold til forbedringen af arbejdsprocesser opstillet en række aktivitetsmål for 2003, der indgår i teatrets kvalitetsmodel (se afsnit 2.3.1) og balancerede styringsmodel. Dialog på tværs af afdelinger og internt i afdelingerne har været et væsentligt indsatsområde for at forbedre arbejdsprocesser, og i løbet af 2003 er der gennemført en række dialogmøder på tværs og internt i afdelingerne som led i teatrets værdiproses. Et andet indsatsområde har været dokumentationen og opfølgning på teatrets arbejdsgange i forhold til produktionen af forestillinger samt administrative arbejdsgange. Der er fx udarbejdet en Teknisk håndbog for teatrets scener, informationsmateriale til gæstekunstnere, tjeklister og planer for aflevering af produktioner. På det administrative område har der været fokus på forbedring af teatrets økonomistyring og håndtering af løn, bogholderi og indkøb. Teatret har gennem en række IT projekter arbejdet på at forenkle og forbedre arbejdsgangene på teatret i forhold til etablering af et nyt planlægningsværktøj og supporteringen af teatrets IT-brugere. Endelig har indflytningen i de nye huse været et væsentligt indsatsområde på tværs af teatrets balancerede styringsmodel, og det er vurderingen at teatret ultimo 2003 står godt rustet i forhold til indflytningen i Operahuset i slutningen af 2004 og i Skuespilhuset i 2007.

Tabel 2.9: Andel af teatrets samlede bruttoudgift anvendt på primære formål

	Regnskab 2000	Regnskab 2001	Regnskab 2002	Regnskab 2003	Budget 2004
Primære hovedformål	79,2%	78,8%	80,2%	80,1%	78,7%
Øvrige	20,8%	21,2%	19,8%	19,9%	21,3%
Generel ledelse og administration (GLA)	3,4%	3,9%	4,2%	4,1%	4,4%
Hjælpefunktioner	17,5%	17,4%	15,6%	15,8%	16,9%
I alt	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Anm.: Teatrets primære hovedformål er at opføre skuespil, opera, ballet, koncerter, turné og uddannelse.
Anm.: Hjælpefunktioner indeholder udgifter til marketing og planlægning samt bygningsmæssig drift.

Af Tabel 2.9 fremgår det, at teatrets andel af samlede bruttoudgifter i 2003 anvendt på primære formål udgjorde 80,1%. Sammenholdt med gennemsnittet for 2000-2002 er der tale om en svag stigning på 0,8%-point. Bruttoudgifter anvendt på GLA og hjælpefunktioner, herunder udgifter til bygningsdrift og marketing udgjorde i 2003 henholdsvis 4,1% og 15,8% af teatrets samlede bruttoudgifter, og målsætningen for teatret de kommende år - i forbindelse med åbningen af nye huse - er at fastholde den nuværende relative fordeling af bruttoudgifterne.

3 REGNSKAB

3.1 Driftsregnskab og bevillingsafregning

Det Kongelige Teaters driftsbudget for 2003 er vist i Tabel 3.1. Driftsregnskabet er sammenholdt med nettobevillingen samt teatrets interne budget godkendt af bestyrelsen oktober 2002. Endvidere sammenholdes årets resultat med regnskabet for 2002. For en samlet vurdering af teatrets regnskab henvises til beretningen afsnit 1.3.2.

Tabel 3.1: Driftsregnskab 2003 i mio. kr. (årets priser)

	Regnskab 2002	Internt Budget 2003	Regnskab 2003	Afvigelse (budget-regnskab)	Internt budget 2004
Indtægter	439,8	443,4	456,6	-13,2	454,0
Nettobevilling	324,3	328,8	328,8	0,0	332,7
Driftsindtægter	115,5	114,7	127,8	-13,1	121,3
Udgifter, total	443,4	442,2	456,5	-14,4	467,4
Lønudgifter	277,8	289,7	287,6	2,2	303,7
Øvrige driftsudgifter	80,1	79,1	82,6	-3,6	91,1
Forestillingsudgifter	85,5	73,4	86,3	-13,0	72,6
Netto periode og aktivitetsforskydninger*		6,4		6,4	4,0
Resultat	-3,6	-5,1	0,1	-5,2	-17,4
Akkumuleret resultat, ultimo	15,1	10,0	15,2	-5,2	-2,2
Anvendelse af udsvingsordning		0,0			
Nettoresultat ifr. FL2003**		10,0			

Anm.: Tabel 3.1 erstatter standardtabel 3 i tabeller til årsrapporten. Note *: Netto periode- og aktivitetsforskydninger afspejler de ændringer, der er foretaget i teatrets budget i forhold til det af bestyrelsen godkendte budget oktober 2002. Note **: På FL2003 er angivet et forventet videreførelsesbeløb for 2003 på 28,6 mio. kr. Det angivne videreførelsesbeløb tager ikke højde for periode- og aktivitetsforskydninger mellem 2001-2002 (se teatrets årsrapport 2002).

Regnskabet for Det Kongelige Teater viser sammenholdt med bevillingen for 2003 et samlet resultat på 0,1 mio. kr. for teatrets driftskonto (21.23.01.10) og anlægskonto (21.23.71.55), og i forhold til bevillingen er der tale om et balanceret resultat. Teatret har adgang til frit at overføre mellem disse to konti. For en oversigt over teatrets enkelte underkonti og bevillingsafregning se Tabel 3.2 og for en oversigt over teatrets hovedformål se Tabel 2.2.

Som følge af teatrets anvendelse af udsvingsordningen vurderer teatret, at det er mest relevant at rapportere i forhold til teatrets interne budget (dvs. inkl. anvendelse af udsvingsordningen).

3.1.1 Driftsregnskab sammenholdt med internt budget

Sammenholdt med teatrets interne budget for 2003 viser årets resultat et mindreforbrug på 5,2 mio. kr. i forhold til det lagte budget. Resultatet kan dels henføres til merudgifter på 14,4 mio. kr., og dels til merindtægter på 13,2 mio. kr. Dertil skal lægges periodeforskydninger mellem 2002-2003 på 6,4 mio. kr., som følge af ændringer i teatrets budget primo 2003 sammenholdt med det godkendte budget oktober 2002.

Merindtægterne på 13,2 mio. kr. er sammensat af modsatrettede bevægelser og kan henføres til:

- Sponsorindtægter blev med 20,5 mio. kr. 3,6 mio. kr. større end budgetteret, hvilket primært kan henføres til flere sponsorater i 2003 end oprindeligt budgetteret.

- Øvrige indtægter blev med 18,9 mio. kr. 4,1 mio. kr. større end budgetteret, hvilket i det væsentligste kan henføres til indtægter til dækning af udgifter til radio og Tv transmissioner (1,4 mio. kr.), indtægter fra udlandsturneer (0,6 mio. kr.), indtægter vedr. dækning af udgifter til kompetenceudviklingsprojekt (0,5 mio. kr.), indtægter fra friluftsforestillingen *Ivanhoe* (1,1 mio. kr.), samt indtægter til dækning af omkostninger i f.m. optagelser af Bournonville film (0,5 mio. kr.).
- Billetsalget blev med 88,4 mio. kr. 5,4 mio. kr. større end budgetteret, hvilket i det væsentligste kan henføres til en merindtægt på friluftsforestillingen *Ivanhoe* på 4,7 mio. kr., mens billetindtægten for teatrets ordinære forestillinger blev 0,8 mio. lavere end budgetteret. Der var merindtægter fra turnevirksomhed og særarrangementer på 1,3 mio. kr.

Merudgifterne på 14,4 mio. kr. er sammensat af modsatrettede bevægelser og kan henføres til:

- Lønudgifter blev med 287,6 mio. kr. 2,2 mio. kr. lavere end budgetteret, hvilket i det væsentligste kan henføres til en lavere stigning i lønningerne end budgetteret, samt ikke forbrugte midler afsat til overenskomstfornyelser og lokalløn.
- Øvrige driftsudgifter blev med 82,6 mio. kr. 3,6 mio. højere end budgetteret. Merudgiften kan i det væsentligste henføres til øgede udgifter til drift af bygningsmassen s.f.a. omlægning af betalingsterminer (0,7 mio. kr.), afregning for drift af billetcentret vedr. 2002 (1,7 mio. kr.), samt merudgifter til porto og annoncering i forhold til det budgetteret.
- Forestillingsudgifterne blev med 86,3 mio. kr. 13,0 mio. kr. højere end budgetteret. Merudgiften kan henføres til et højere aktivitetsniveau end oprindeligt budgetteret, herunder øgede aftenlige udgifter for operaen pga. flere forestillinger (1,3 mio. kr.), øgede udgifter til flere turneforestillinger og gæstespil (1,4 mio. kr.), merudgifter til ekstra forestillinger af *Ivanhoe* med tilhørende merudgifter til sikkerhed (1,8 mio. kr.). Merudgifterne er delvis dækket af en merindtægt fra billetsalget. Derudover kan merudgiften henføres til periodeforskydning s.f.a. forskydninger af forestillingsudgifter mellem 2002-2003 (3,1 mio. kr.), samt fremrykning af produktioner fra 2004 til 2003 (1,5 mio. kr.).

3.1.2 Driftsregnskab sammenholdt med regnskab 2002

Sammenholdt med resultatet for 2002 er teatrets udgifter steget 13,1 mio. kr. og indtægter (driftsindtægter + nettobevilling) steget med 16,8 mio. kr.

Stigningen i teatrets indtægter på 16,8 mio. kr. i forhold til 2002 er sammensat af modsatrettede bevægelser og kan henføres til:

- Sponsorindtægter er sammenholdt med resultatet for 2002 faldet med 0,7 mio. kr., hvilket i det væsentligste kan henføres til en lavere sponsorindtægt i operaen (1,6 mio. kr.).
- Øvrige driftsindtægter er sammenholdt med resultatet for 2002 steget med 2,2 mio. kr., hvilket i det væsentligste kan henføres til indtægter fra friluftsforestillinger *Ivanhoe* (2,7 mio. kr.).
- Billetsalget er sammenholdt med resultatet for 2002 steget med 10,8 mio. kr., hvilket i det væsentligste kan henføres til indtægter fra friluftsforestillingen *Ivanhoe* (17,6 mio. kr.).

Stigningen i teatrets udgifter på 13,1 mio. kr. kan henføres til:

- En stigning i lønudgifterne på 9,8 mio. kr., der i det væsentligste kan henføres til generelle lønstigninger (6,1 mio. kr.), samt hjemtagning af billetcentret (3,9 mio.) og en udgiftsneutral omlægning af teatrets produktionsafdeling (1,2 mio. kr.). Hjemtagningen af billet-

centret og omlægningen af produktionsafdelingen er hovedsageligt finansieret ved en reduktion i øvrige udgifter og forestillingsudgifter.

- Øvrige udgifter er sammenholdt med resultatet for 2002 steget med 2,5 mio. kr., hvilket i det væsentligste svarer til stigningen i prisudviklingen.

3.1.3 Bevillingsafregning

Teatrets bevillingsafregning omfatter underkonto 21.23.01.10 Det Kongelige Teater og Kapel (driftsbudget) samt underkonto 21.23.71.55 Det Kongelige Teater og Kapel (anlæg og større vedligeholdelsesarbejder) (se Tabel 3.2). Foruden teatrets drifts- og anlægsbevilling afregnes der i forhold til bevillingsafregningen på en række øvrige anlægsbevillinger. En regnskabsmæssig gennemgang af teatrets anlægsbevillinger er at finde i afsnit 3.2. Teatrets akkumulerede resultat fremgår af Tabel 1.2, og Tabel 3.1 og det akkumulerede resultat udgør ultimo 2003 15,2 mio. kr.

Tabel 3.2: Bevillingsafregning og akkumuleret resultat i mio. kr. (årets priser)

	Bevilling	Regnskab	Årets overskud	Omflytninger mellem underkonti	Akkumuleret overskud til videreførelse
Driftsbevilling					
Konto 21.23.01.10	328,5	325,5	3,0		14,3
Anlægsbevilling					
Konto 21.23.71.55	0,3	3,2	-2,9		0,9
I alt	328,8	328,7	0,1		15,2
Øvrige anlægsbevillinger					
Konto 21.23.71.70	0,0	0,2	-0,2	-1,5	1,6
Konto 21.23.71.71	0,0	0,1	-0,1		0,0
Konto 21.23.71.72	0,0	1,8	-1,8	1,5	0,0
Konto 21.23.72.20	0,0	0,0	0,0		0,0
Konto 21.23.73.10	26,4	35,1	-8,7		14,6

Anm.: Teatret har adgang til frit at overføre mellem drift (21.23.01.10) og anlæg (21.23.71.55).

3.2 Anlægsregnskaber

3.2.1 Anlægskonto 21.23.71.55

Tabel 3.3: UK 21.23.71.55: Det Kongelige Teater (anlæg og større vedligeholdelsesarbejder)

Lb. priser mio. kr.	Regnskab			Budget			Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2004
	2000	2001	2002	2003	Regnskab 2003	Regnskab		
Forbrug	3,7	3,9	4,9	4,1	3,2	0,9	5,0	
FL-bevilling	5,0	5,1	5,7	0,3	0,3	0,0	5,0	
Resultat	1,3	1,2	0,8	-3,8	-2,9	0,9	0,0	
Akkumuleret resultat	1,8	3,0	3,8	0,0	0,9	-0,9	0,9	

Hjemmel	Forventet			Statsudgift	Årets udgift	Forventet restudgift
	Byggestart	afslutning	Totaludgift			
FL 2003				0,3	3,2	0,9

Teatrets forbrug og bevilling til løbende anlæg og større vedligeholdelsesarbejder er indeholdt i teatrets samlede driftsregnskab (se Tabel 3.2). Bevillingen er givet som en del af teatrets 4-årsaftale for perioden 2000-2003, og er en fortsættelse af en tilsvarende bevilling i den forrige

aftaleperiode 1996-1999. Der budgetteres med anvendelse af videreførelsesbeløbet på bevillingsafregningen til vedligeholdelsesarbejde på teatrets bygninger.

3.2.2 Anlægskonto 21.23.71.71

Med akt. 190 6/5 1998 fik teatret hjemmel til at foretage en renovering og teknisk modernisering af Turbinehallerne. Renoveringen fandt primært sted i 1998. I 2003 afholdtes der udgifter til kunstnerisk udsmykning. Projektet er afsluttet.

Tabel 3.4: UK 21.23.71.71: Renovering af Turbinehallerne

Lb. priser mio. kr.	Regnskab 2000	Regnskab 2001	Regnskab 2002	Budget 2003	Regnskab 2003	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2004
Forbrug	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	-0,1	0,0
FL-bevilling	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat	0,0	-0,1	0,0	0,0	-0,1	-0,1	0,0
Akkumuleret resultat	0,2	0,1	0,1	0,1	0,0	0,1	0,0

Hjemmel	Byggestart	Forventet afslutning	Totaludgift	Statsudgift	Årets udgift	Forventet restudgift
Akt. 190 af 6.5.98	1998	2003	9,0	9,0	-0,1	0,0

3.2.3 Anlægskonti 21.23.71.70 og 21.23.71.72

Med akt. 190 6/5 1998 og akt. 45 27/10 99 fik teatret hjemmel til at gennemføre en udvendig og indvendig modernisering og renovering af Stærekassen. Med henvisning til bevillings-skrivelse af 3. december 2001 har Finansministeriet givet tilslutning om overførelse op til 3 mio. kr. fra §21.23.71.70 til §21.23.71.72. I 2003 er der overført 1,5 mio. kr. fra den udvendige renovering til den indvendige renovering af Stærekassen. Videreførelsesbeløbet på bevillingsafregningen vil blive brugt på renovering af bl.a. gadearealet under buen i Stærekassen.

Tabel 3.5: UK 21.23.71.70: Renovering af Stærekassen (Udvendig renovering af Stærekassen)

Lb. priser mio. kr.	Regnskab 2000	Regnskab 2001	Regnskab 2002	Budget 2003	Regnskab 2003	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2004
Forbrug	0,4	10,6	2,6		0,2	-0,2	
FL-bevilling	10,0	0,0	0,0		0,0	0,0	
Resultat	9,6	-10,6	-2,6	0,0	-0,2	-0,2	0,0
Omflytninger mellem underkonti					-1,5		
Akkumuleret resultat	16,5	5,9	3,3	3,3	1,6	1,7	1,6

Hjemmel	Byggestart	Forventet afslutning	Totaludgift	Statsudgift	Årets udgift	Forventet restudgift
Akt. 190 af 6.5.98	1998	2003	24,0	24,0	0,2	0,0

Tabel 3.6: UK 21.23.71.72: Modernisering og renovering af Stærekassen (Indvendig renovering af Stærekassen)

Lb. priser mio. kr.	Regnskab 2000	Regnskab 2001	Regnskab 2002	Budget 2003	Regnskab 2003	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2004
Forbrug	6,4	48,7	20,5	0,0	1,8	-1,8	0,0
FL-bevilling	13,5	62,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat	7,1	13,7	-20,5	0,0	-1,8	-1,8	0,0
Omflytninger mellem underkonti					1,5		
Akkumuleret resultat	7,1	20,8	0,3	0,3	0,0	0,3	0,0

Hjemmel	Forventet		Statsudgift	Årets udgift	Forventet restudgift	
	Byggestart	afslutning	Totaludgift			
Akt. 45 af 27.10.99	1998	2003	75,6	75,6	1,8	0,0

3.2.4 Anlægskonti 21.23.72.20 og 21.23.73.10

En regnskabsmæssig forklaring vedr. disse konti indgår i Kulturministeriets ordinære regnskabsmæssige forklaringer for 2003.

Tabel 3.7: UK 21.23.72.20: Anlæg, Det Kongelige Teater – Nyt skuespilhus ved Turbinehal-lerne

Lb. priser mio. kr.	Regnskab 2000	Regnskab 2001	Regnskab 2002	Budget 2003	Regnskab 2003	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2004
Forbrug	0,7	0,5	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0
FL-bevilling	41,2	-38,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Resultat	40,5	-38,6	-1,5	0,0	0,0	0,0	0,0
Akkumuleret resultat	40,1	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Hjemmel	Forventet		Statsudgift	Årets udgift	Forventet restudgift	
	Byggestart	afslutning	Totaludgift			
Akt. 204 af 12.4.00	2000	2003	3,1	3,1	0,0	0,0

Tabel 3.8: UK 21.23.73.10: Anlæg, Det Kongelige Teater – Nyt skuespilhus ved Kvæsthus- broen

Lb. priser mio. kr.	Regnskab 2000	Regnskab 2001	Regnskab 2002	Budget 2003	Regnskab 2003	Afvigelse (Budget - Regnskab)	Budget 2004
Forbrug		0,9	13,6	26,4	35,1	-8,7	130,6
FL-bevilling		7,0	30,8	26,4	26,4	-	130,6
Resultat		6,1	17,2	0,0	-8,7	-8,7	0,0
Akkumuleret resultat		6,1	23,3	23,3	14,6	8,7	14,6

Hjemmel	Forventet		Statsudgift	Årets udgift	Forventet restudgift	
	Byggestart	afslutning	Totaludgift			
Akt. 208 af 30.5.01	2001	2006/2007	742,8	742,8	35,1	707,7

3.3 Personale

Det Kongelige Teaters personalesammensætning er meget atypisk for en offentlig virksomhed. Teatret har over 50 forskellige faggrupper fordelt på flere overenskomster. Antallet af fastansatte udgjorde i 2003 ca. 805, men antallet af personer, der årligt er tilknyttet teatrets virksomhed i kortere eller længere tid, er mere end dobbelt så stort.

Tabel 3.9: Antal årsværk 2000-2003 samt budget for 2004

	Regnskab 2000	Regnskab 2001	Regnskab 2002	Regnskab 2003	Budget 2004
Fagligt personale	747	732	743	757	779
Hjælpefunktioner/administrativt personale	96	92	100	113	117
I alt	842	824	844	870	896

Tabel 3.9 viser, at der i 2003 er sket en stigning i det samlede årsværksforbrug på 26 årsværk i forhold til regnskabet for 2002. Stigningen kan i det væsentligste henføres til hjemtagning af billetcentret fra Arte, der gik i betalingsstandsning i 2002, hjemtagning af teatrets tapetserersal, samt flere timelønnede forestillingsansatte pga. øget forestillingsaktivitet i 2003. Stigningen i antallet af årsværk for det faglige personale i budgettet for 2004 kan i det væsentlige henføres til opnormering af sceneteknikken og værkstederne i f.m. aktivitetsudvidelserne og åbningen af Operahuset i 2004-2005.

Det store antal personer, der årligt er tilknyttet teatrets virksomhed i kortere eller længere tid, medfører at en tilgangs- og afgangsanalyse ikke er relevant for teatret som helhed, og indgår derfor ikke i teatrets årsrapport.

3.4 Regnskabspraksis og opgørelsesmetoder

Teatret har ved udarbejdelse af regnskabet anvendt de almindelige regnskabsprincipper, der anvendes i staten. Alle udgifter er registreret på varernes og tjenesteydelsernes leveringstidspunkt, ligesom fx abonnementsindbetalinger registreres som indtægter i takt med abonnementsforestillingernes afvikling.

Driftsregnskaberne i kapitel 1, 2 og 3 er udarbejdet i løbende priser således, at man bl.a. kan se sammenhæng til opgørelserne i statsregnskabet og til de bevillingsmæssige forudsætninger.

Driftsregnskabet fordelt på hovedformål (se Tabel 2.2) er baseret på en løbende registrering af ressourceanvendelse. Det gælder kunsternes, værkstedspersonalets og sceneteknikkens tidsanvendelse ved de enkelte forestillinger og prøver. Disse tidsregistreringer danner efterfølgende grundlag for beregning af de enkelte forestillingers og hovedformålets ressourcetræk. Registreringerne er endvidere som plandata fundamentet i udarbejdelsen af teatrets kapacitets- og produktionsplaner.

Der foretages ikke tidsregistrering i teatrets hjælpefunktioner: marketing og planlægning, bygningsmæssig drift samt generel ledelse og administration. Ved fuld fordeling af teatrets udgifter og indtægter anvendes de stedfundne tidsregistreringer analogt ved fordelingen af hjælpefunktionernes udgifter og indtægter.

Tabellerne vedr. teatrets aktiviteter omfatter aktiviteter i København samt turnevirksomhed i provinsen og udlandet.

Af hensyn til sammenligneligheden aflægges regnskabet samlet for teatrets drift (§21.23.01.10) og større vedligeholdelsesarbejder på bygningerne (§21.23.71.55).

Endelig skal det bemærkes, at som følge af afrunding kan totaler afvige fra summen af de tal, der indgår i totalen.

Teatrets målopfyldelse af 4-årsaftalens målsætning og teatrets balancerede succeskriterier er inddelt i: 100% - målet er opfyldt, 75% - målet er næsten opfyldt, 50% - målet er delvist opfyldt, 25% - målet er påbegyndt men ikke opfyldt, 0% - målet er ikke påbegyndt. Målopfyldelsen for de enkelte resultatmål er baseret på en beregnet subtotal for de opstillede aktivitetsmåls målopfyldelse divideret med antallet af aktivitetsmål indeholdt i resultatmålet. Den samlede målopfyldelsesprocent er en subtotal af målopfyldelsesprocenten for samtlige aktivitetsmål divideret med antallet af mål.

4 PÅTEGNING AF ÅRSRAPPORTEN

Det Kongelige Teater og Kapel

København den 2. april 2004

Michael Christiansen
Teaterchef

Kulturministeriet godkender herved **Det Kongelige Teaters** årsrapport for perioden 1. januar til 31. december 2003.

Årsrapporten giver et retvisende billede af virksomhedens økonomiske og faglige resultater, jf. § 41 i Finansministeriets bekendtgørelse nr. 188 af 18. marts 2001 (regnskabsbekendtgørelsen) samt Akt 63 11/12-2002. For så vidt angår de dele af årsrapporten, der svarer til det ordinære årsregnskab, er kravene i regnskabsbekendtgørelsen § 39 opfyldt.

København den 2. april 2004

Karoline Prien Kjeldsen
Departementschef