



kglteater.dk

Årsrapport 2016 for Det Kongelige Teater

1. Påtegning af det samlede regnskab	3
2. Beretning	4
2.1. Præsentation af virksomheden	4
2.1.1. Mission og vision i 2016	4
2.2. Virksomhedens omfang	5
2.3. Årets resultater	6
2.3.1 Årets faglige resultater	6
2.3.2 Årets økonomiske resultat	8
2.4. Kerneopgaver og ressourcer	11
2.4.1. Opgaver og ressourcer: Skematisk oversigt	11
2.4.2. Opgaver og ressourcer: Uddybende oplysninger	12
2.5. Målrapportering	12
2.5.1. Målrapporteringens første del: Oversigt over årets resultatopfyldelse	12
2.5.2. Målrapporteringens anden del: Uddybende analyser og vurderinger	14
2.5.2.1. Opsætte og opføre: Skuespil, opera, ballet og koncert	14
2.5.2.2. Uddannelse af balletdansere og operasangere ...	33
2.5.2.3. Arrangementer, udlejningsvirksomhed	34
2.5.2.4. Mål af tværgående karakter	36
2.7. Forventninger til kommende år	38
3. Regnskab	40
3.1. Anvendt Regnskabspraksis	40
3.2. Resultatopgørelse mv.	41
3.3. Balancen	43
3.4. Egenkapitalforklaring	44
3.5. Likviditet og låneramme	45
3.6. Opfølgning på Lønsumsloft	45
3.7. Bevillingsregnskabet	45
3.8. Udgiftsbaserede hovedkonti	46
4. Bilag til årsrapporten	47
Bilag 1: Bilag fra rammeaftale 2016-2019	47
Bilag 2: Forestillingsoversigt	53
Bilag 3 Liste for sæson 2016/17 med forestillingskategorier	60
Bilag 4 Internationale kunstnere:	61
Bilag 5: Fonde og sponsorer i 2016	63
Bilag 6: Notat: Det Kongelige Teaters fireårsaftale 2016-2019 - status på bygningsvedligeholdelse, kapacitetsniveau og kapacitetsudnyttelse	64
Bilag 7: Hensatte forpligtelser	72
Bilag 8: Afsluttede anlægsprojekter	72
5. Noter til årsrapporten	73
5.1. Noter til resultatopgørelsen	73
5.3. Noter til balancen	75

1. Påtegning af det samlede regnskab

Årsrapporten omfatter

Årsrapporten omfatter de hovedkonti på finansloven, som Det Kongelig Teater og Kapel, CVR-nummer 10842255 er ansvarlig for: § 21.23.01. Det Kongelige Teater og Kapel, § 21.23.73. Nyt Skuespilhus på Kvæsthusbroen og § 21.23.75. Statslige anlægsarbejder på Kvæsthusbroen, herunder de regnskabsmæssige forklaringer, som skal tilgå Rigsrevisionen i forbindelse med bevillingskontrollen for 2016.

Påtegning

Der tilkendes gives hermed:

1. At årsrapporten er rigtig, dvs. at årsrapporten ikke indeholder væsentlige fejlinformationer eller udeladelser, herunder at måloppstillingen og målrapporteringen i årsrapporten er fyldestgørende.
2. At de dispositioner, som er omfattet af regnskabsaflæggelsen, er i overensstemmelse med meddelte bevillinger, love og andre forskrifter samt med indgåelse af aftaler og sædvanlig praksis.
3. At der er etableret forretningsgange, der sikrer en økonomisk hensigtsmæssig forvaltning af de midler og ved driften af de institutioner, der er omfattet af årsrapporten.

København, d. 7.3-2017 København, d. 7.3-2017 København, 10.3 -2017

Morten Hesseldahl
Teaterchef

Lisbeth Knudsen
Bestyrelsesformand

Marie Hansen
Departementschef

2. Beretning

2.1. Præsentation af virksomheden

Det Kongelige Teater og Kapel er Danmarks Nationalscene. Ifølge lov om scenekunst er teatrets hovedopgave uden ensidighed at producere et repertoire af høj kunstnerisk kvalitet inden for skuespil, opera og ballet. Teatret skal videreføre de klassiske traditioner og udvikle den nutidige scenekunst.

Teatrets scener ligger i København, men teatrets virksomhed omfatter hele landet. En række forskellige inden- og udendørs forestillinger sendes på turné i hele landet. Ved siden af skuespil-, opera- og balletforestillinger opfører teatret kapelkoncerter. Teatret uddanner balletdansere, operasangere og har skuespilelever i praktik. Det Kongelige Teater arbejder for, at produktioner gøres tilgængelige for et bredt publikum bl.a. gennem udsendelse i radio og tv samt ved salg af optagelser på DVD/CD og til livetransmissioner i biografer.

Det Kongelige Teaters opgaver er, at opføre ballet, opera, skuespil og koncerter, uddanne balletdansere og operasangere, lægge hus til arrangementer og udlejningsvirksomhed. (Se økonomien fordelt på opgaver i tabel 4).

Det Kongelige Teater og Kapels hovedkonti:

- § 21.23.01. Det Kongelige Teater og Kapel,
- § 21.23.73. Nyt Skuespilhus på Kvæsthusbroen og
- § 21.23.75. Statslige anlægsarbejder på Kvæsthusbroen

Teatret er en statsvirksomhed under Kulturministeriet, og teatret ledes af en bestyrelse, der består af otte medlemmer, seks udpeges af kulturministeren og to medlemmer vælges af medarbejderne. Det er praksis, at de medarbejdervalgte bestyrelsesmedlemmer vælges som én blandt det kunstneriske personale og én blandt det teknisk/administrative personale.

2.1.1. Mission og vision i 2016

Det Kongelige Teaters mission er, at teatret til enhver tid skal skabe excellente scenekunstoplevelser – både traditionsbevidst og fornyende, nicheorienteret og bredt appellerende – og bringe dem ud til så mange som muligt.

Det Kongelige Teaters vision er, at publikum over de næste år skal opleve, at tilbuddene fra Det Kongelige Teater har en mere relevant og attraktiv appel end andre konkurrerende tilbud.

Teatrets mål, der formuleres med udgangspunkt i en politisk fireårsaftale, opnås ved gennemførelse af en række aktiviteter indeholdt i teatrets handlingsplaner med udgangspunkt i bestyrelsens strategi, der sigter frem mod 2018.

Det Kongelige Teaters rammer er fastlagt i en politisk fireårsaftale for perioden 2016–2019 indgået af Venstre, Socialdemokraterne, Dansk Folkeparti, Liberal Alliance, Alternativet, Det Radikale Venstre, Socialistisk Folkeparti og Det Konservative Folkeparti. Med udgangspunkt i fireårsaf-

talen har teatrets ledelse vurderet det relevant at arbejde videre ud fra strategien tilbage fra 2014. I strategien indgår fem strategiske temaer. De strategiske temaer er: Det inviterende, det udvidede, det relevante, det excellente og det nytænkende. Temaerne er udmøntet i teatrets handlingsplaner.

Teatrets strategi og handlingsplan understøtter opfyldelse af resultatmålene i rammeaftale 2016-2019. Rammeaftale 2016-2019 blev indgået mellem Kulturministeriet og Det Kongelige Teater i foråret 2016. Analyse og vurderinger af teatrets målopfyldelse i 2016 vil tage udgangspunkt i resultatmålene i rammeaftale 2016-2019.

En beskrivelse af målopfyldelsen for 2016 er at finde i afsnit 2.5.

2.2. Virksomhedens omfang

Det Kongelige Teaters samlede indtægter i 2016 var på 801,6 mio.kr. heraf udgjorde driftsbevilling 521,3 mio.kr., tilskuddet fra Københavns Kommune udgjorde 48,0 mio.kr., sponsorater udgjorde 50,9 mio.kr., billetsalget udgjorde 125,3 mio.kr. og øvrige egenindtægter udgjorde 56,1 mio.kr. Ud over driftsbevillingen forvalter teatret anlægsbevillingerne: Nyt Skuespilhus på Kvæsthusbroen og Statslige anlægsarbejder på Kvæsthusbroen.

Tabel 1: Virksomhedens samlede aktivitet

	(Mio. kr.)	Bevilling (FL+TB)	Regnskab	Overført overskud ultimo
Drift § 21.23.01. Det Kongelige Teater og Kapel	Udgifter	771,3	799,8	0,4
	Indtægter	-250,0	-280,3	-
Anlæg - § 21.23.73. Nyt Skuespilhus på Kvæsthusbroen	Udgifter	0,0	0,7	0,0
	Indtægter	0,0	0,0	-
Anlæg - § 21.23.75. Statslige anlægsarbejder på Kvæsthusbroen	Udgifter	10,0	17,6	0,0
	Indtægter	-10,0	-11,8	-

Anlæg § 21.23.73. Nyt Skuespilhus på Kvæsthusbroen blev endeligt afsluttet i 2016. Det nye skuespilhus på Kvæsthusbroen blev indviet i februar 2008. Siden har der pågået mindre afsluttende byggearbejder.

Opførelsen af pladsanlægget på Kvæsthusbroen omkring Skuespilhuset blev afsluttet i 2016 og regnskabet er afsluttet på § 21.23.75. Pladsanlægget blev finansieret af tilskud fra Realdania og indtægter ved salg af en del af Kvæsthusbroen til brug for det underjordiske parkeringsanlæg. Pladsen og parkeringsanlægget blev indviet den 29. juni 2016. Parkeringsanlægget er opført af det Realdaniaejede Kvæsthusselskabet og afhændet til Jeudan A/S, som skal drive anlægget.

2.3. Årets resultater

Det startede vanskeligt, men sluttede godt. Så kort kan året 2016 på Det Kongelige Teater sammenfattes, hvis det skal gøres i bare to punktnedslag.

I januar måned var det gennemførelsen af en omfattende spareplan, som stod på dagsordenen i konsekvens af den politiske aftale om de økonomiske rammer for Det Kongelige Teater. Det betød afskedigelser og igennem året krav om omlægninger og nye løsninger på flere områder. Størst af alle i den kategori var afviklingen af Scenografisk Værksted, der igennem 225 år havde leveret kulisser til teatrets produktioner.

Med nedlæggelsen af Scenografisk Værksted skal teatret fremover have kulisserne produceret hos eksterne leverandører, først og fremmest Engelbrecht Construction. Et samarbejde, der er kommet godt fra start og med en fælles forståelse af, at det er en så vital relation, at der skal arbejdes grundigt og målrettet med udviklingen af kunstneriske greb og optimale produktionsgange.

På samme måde blev indledt et samarbejde med Meyers Contract Catering, der fra sommeren 2016 har overtaget teatrets restauranter, barer og kantiner. Dermed har teatret fået en ambitiøs medspiller på et område, som spiller en stor rolle for publikum og medarbejdere.

2016 blev også året, hvor Ofelia Plads blev indviet. Den strækker sig ud i havnen nord for Skuespilhuset og blev et nyt omdrejningspunkt for københavnere og turister, der var på udkig efter en café eller et af de mange kulturtilbud, der sommeren igennem blev udbudt.

Året sluttede anderledes humørfyldt. Udsolgte forestillinger som *Svanesøen*, *Alice i Eventyrland*, *Ødipus* og *Antigone*, *Højskolesangbogen* og *La Bohème* satte et både anmeldermæssigt og publikumsmæssigt fejende flot punktum for året.

Fra starten af året faldt den politiske fireårsaftale for perioden 2016-2019 på plads. Dermed blev der skabt ro om rammer og retning frem til og med 2019. Det skete samtidig med, at der tiltrådte en helt ny Bestyrelse under ledelse af bestyrelsesformand Lisbeth Knudsen.

Bestyrelsen sagde god for den igangværende strategi og fulgte op med yderligere markeringer for den fremtidige retning. Bestyrelsen satte fokus på 5 indsatsområder, omtalt som de 5 K'er. De 5 k'er er kunst, kunden, kyst til kyst, kommerciel og kommunikation.

2.3.1 Årets faglige resultater

Aktivitetmæssigt har teatret haft et godt år i 2016 og teatret har opfyldt 11 ud af 14 resultatmål i 2016. I afsnit 2.5 bliver der argumenteret for målopfyldelsen.

Tabel 2: Målopfyldelse 2016

	2016
Opfyldte resultatmål	11
Delvist opfyldte resultatmål	2
Ikke opfyldte resultatmål	1
Resultatmål i alt	14

Kommenteret målopfyldelse

Teatret opsatte i fireårsaftalen en række ambitiøse resultatmål og har formået at indfri elleve af disse. Teatret vil i resten af perioden arbejde for at nå alle resultatmålene. Resultatmålene er et udtryk for de politiske ambitioner om, at Det Kongelige Teater leverer kunst på et højt niveau og med en stor variation mellem klassisk og nyt repertoire til glæde og gavn for hele Danmarks befolkning. Med det høje ambitionsniveau vil der forekomme operationelle mål eller nøgletal, som ikke indfries hvert år.

Aktiviteten i 2016 vidner om, at teater både genremæssigt og geografisk leverer kunst til hele Danmark, og at der inden for alle kunstarterne arbejdes ihærdigt med udvikling af nye talenter. Sløjfen om hele denne pakke er en stadig stærkere indsats for at opbygge loyalitet og stærke relationer til teatrets publikum og til de fonde og sponsorer, uden hvilke teatret ikke kunne gennemføre en række af de ekstraordinære kunstneriske tilbud.

Den ny bestyrelse og ledelsen har allerede drøftet igangsættelsen af analyserne, der skal give et bedre overblik over personaleressourcer og de administrative strukturer, så teatrets ressourcer udnyttes bedst muligt. Analyserne igangsættes i 2017 og skal danne grundlag for teatrets løbende rapportering.

Det Kongelige Teater var med indsatserne i 2016 kommet godt fra start i arbejdet med afsæt i fireårsaftalen for 2016-2019 og ser frem til at arbejde videre med resultatmålene i 2017.

Beretning om de faglige resultater

I gennem året har teatret ikke bare gjort sig gældende på egne scener. Teatret har været rundt i hele landet fra Bornholm til Esbjerg med opera, ballet og skuespil. Ikke mindst striben af gratis-arrangementer under overskrifterne *Kongelig Sommerballet* og *Opera i det fri* trak tusindvis af danskere ud under en gennemgående blå himmel til en aften med sang eller dans.

Tusinder – faktisk næsten 100.000 publikummer – satsede optimistisk på venlige vejrguder og myldrede i Dyrehaven for at opleve udendørsforestillingen *Kong Arthur*. Her var smæk for skillingen, galopperende heste og harniskklædte kæmper, der slog et slag for kærligheden og den gode sag.

Arrangementerne i Dyrehaven er ikke bare en stor oplevelse og indsats for de medvirkende. De spiller også en vigtig rolle i bestræbelserne på at komme i kontakt med publikumsgrupper, der ikke typisk benytter sig af Det

Kongelige Teater i forvejen. Således kendte teatret blot 44 % af Dyrehavens publikum forinden, mens de 56 % måske nu har fået smag for endnu mere scenekunst. Også når vejret bliver dårligere. Derfor var det en fordel for teatret, at der kom en håndsrækning fra Realdania og Nordea, som gav mulighed for at etablere faste produktionsanlæg i form af permanente tunneller i Ulvedalene. Tunnellerne anvendes til tekniske installationer, styring af lys og lyd samt af skuespillerne til at komme rundt i området.

Også arbejdet med at tiltrække børn og unge har fyldt. Alene i 2016 var teatret i kontakt med knap 100.000 fra denne målgruppe, ligesom en generøs donation fra AP. Møllers Fond gjorde det muligt fire gange pr. sæson at tilbyde operabilletter til unge under 30 på særdeles favorable vilkår.

Efter indvielsen af Ofelia Plads holdt Operafestivalen til her, og da der en flot, blæsende aften blev opført Wagners *Den flyvende hollænder* flankeret af passerende sejlere, så var det svært at forestille sig en mere passende ramme.

Ofelia Plads og det underliggende parkeringsanlæg er opstået som et resultat af et samarbejde mellem Realdania og Kulturministeriet – repræsenteret ved Det Kongelige Teater. Pladsen drives fremover i et samarbejde mellem de to parter og Jeudan A/S.

2016 var et år med stærkt fokus både på udviklingen af det klassiske kernerepertoire og det fornyende og eksperimenterende. Fælles for det hele er det unikke kvalitetsniveau, som teatrets dygtige medarbejdere leverer med stort engagement og høje ambitioner til hver eneste forestilling – stor eller lille i opsætning.

Udover en overflod af scenekunstneriske tilbud blev Det Kongelige Teaters rammer anvendt til en række aktiviteter, der både var med til at bidrage til økonomien, men som – måske endnu vigtigere – skabte kontakt til nye publikumsgrupper.

Det skete for eksempel, da The One And Only Compagny gennem hele sommeren spillede *Dirty Dancing* i Operaen for omkring 80.000 glade publikummer, og da så forskelligartede navne som Patti Smith, Pet Shop Boys, Bisse, Sebastian og adskillige andre alle oplod deres røst på en af teatrets scener.

Desuden blev teatrets faciliteter for alvor benyttet til store og mindre konferencer, der – som tilfældet var med Dansk Industris årsmøde – var med til at sætte den hjemlige dagsorden. I Skuespilhusets foyer blev der i et samarbejde med magasinet Ræson desuden arrangeret debatemøder med førende politikere om tidens vigtigste emner.

2.3.2 Årets økonomiske resultat

I nedenstående tabel 3 ses Det Kongelige Teaters økonomiske hoved- og nøgletal for 2014, 2015 og 2016.

Tabel 3: Virksomhedens økonomiske hoved- og nøgletal

<i>Mio. kr., løbende priser</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>
<u>Resultatopgørelse</u>			
Ordinære driftsindtægter	-685,0	-705,4	-700,9
- Heraf indtægtsført bevilling	-525,8	-539,6	-521,3
- Heraf eksterne indtægter	-159,2	-165,8	-179,6
Ordinære driftsomkostninger	736,2	763,5	737,9
- Heraf løn	448,2	466,8	452,0
- Heraf afskrivninger	36,9	39,1	43,6
- Heraf øvrige omkostninger	230,0	236,6	220,7
Resultat af ordinær drift	51,2	58,1	36,9
Resultat før finansielle poster	-57,7	-54,6	-58,1
Årets resultat	-1,7	1,7	-1,8
<u>Balance</u>			
Anlægsaktiver	2.611,8	2.568,3	2.626,7
Omsætningsaktiver	187,7	158,2	149,1
Egenkapital	30,2	28,4	30,2
Langfristet gæld	2.580,1	2.530,8	2.599,4
Kortfristet gæld	183,7	166,2	145,5
Lånerammen	1.303,8	1.303,8	1.303,8
Træk på lånerammen	1.113,0	1.116,3	1.096,2
<u>Finansielle nøgletal</u>			
Udnyttelsesgrad af lånerammen	85,4%	85,6%	84,1%
Negativ udsvingsrate	1,3%	-4,6%	1,4%
Overskudsgrad	0,2%	-0,2%	0,3%
Bevillingsandel	76,8%	76,5%	74,4%
<u>Personaleoplysninger</u>			
Antal årsværk	966,8	1.013,7	958,6
Årsværkspris	0,5	0,5	0,5
Lønomkostningsandel	65,4%	66,2%	64,5%

Resultatopgørelse

Det Kongelige Teaters økonomiske resultat for 2016 blev for driftsbevillingen til et overskud på 1,8 mio. kr. svarende til ca. 0,2 % af den samlede omsætning. Det akkumulerede resultat (overført overskud) ved indgangen til 2016 udgjorde -1,4 mio.kr. Med årets overskud var teatrets akkumulerede resultat derfor 0,4 mio.kr. ved udgangen af 2016, hvilket var tilfredsstillende set i forhold til, at underskuddet det foregående år. En stram økonomistyring var med til at begrænse de negative økonomiske konsekvenser, der opstod som følge af indløb ved implementeringen af spa-replanen fra ultimo 2015 samt svigtende billetindtægter. Teatret budgetterer med et nulresultat i 2017. Teatret vurderer, at årets resultat var tilfredsstillende.

Det Kongelige Teater modtog i 2016 sponsorstøtte på 50,9 mio.kr. Sponsoraterne var blandt andet med til, at finansiere produktion af klassiske titler som La Bohème og Alice i Eventyrland.

Balancen

Teatrets balance består hovedsageligt af materielle anlægsaktiver og langfristet gæld. Årsagen til dette er teatrets store bygningsmasse. Teatrets materielle anlægsaktiver består primært af Operahuset, Skuespilhuset, Gamle Scene inklusiv baghus samt en etageejendom i August Bournonvilles Passage Nr. 3, hvor balletskolen har til huse. Operahuset blev overdraget til teatret som en donation, så de afskrivninger og den forrentning, der er knyttet til Operahuset, neutraliseres i regnskabet og belaster således ikke driftsomkostningerne. Stigningen i anlægsaktiverne i 2016 skyldtes hovedsageligt, at teatret fik doneret Ofelia Plads til en værdi af 120,4 mio.kr.

Finansielle nøgletal

Teatrets udnyttelse af lånerammen var ved udgangen af 2016 på 84,1 %. Det er 1,5 %-point under niveauet i 2015. Årsagen er, at teatret aktiverede de betydelige investeringer i teatrets ejendomme i 2015.

Den negative udsvingsrate var 1,4 % ved udgangen af 2016. Dette er udtryk for, at teatrets samlede akkumulerede resultat udgør ca. 1% af startkapitalen på 29,8 mio.kr.

Overskudsgraden på 0,3 % i 2016 illustrerer omfanget af det positive årsresultat i forhold til den samlede omsætning i 2016. Overskudsgraden endte tilfredsstillende taget de svigtende billetindtægter til repertoire i foråret 2016 samt indløbet ved implementeringen af spareplanen fra ultimo 2015 i betragtning.

Bevillingsandelen på 74,4 % i 2016 viser, at niveauet for egenfinansiering i 2016 var højere end i 2015, hvilket var tilfredsstillende. Den højere egenfinansiering i 2016 var et resultat af repertoiresammensætningen med forestillingen Kong Arthur i Dyrehaven.

Personaleoplysninger

I 2016 var der 959 årsværk tilknyttet teatret. Dette var ca. 55 årsværk færre end i 2015. Det lavere antal årsværk skyldes implementering af spareplanen ultimo 2015, hvori teatret udliciterede den scenografiske produktion samt restauranter og kantiner medio 2016.

2.4. Kerneopgaver og ressourcer

2.4.1. Opgaver og ressourcer: Skematisk oversigt

Nedenstående tabel 4 viser sammenhængen mellem teatrets opgaver defineret på finansloven og økonomien i 2016.

Tabel 4: Sammenfatning af økonomi for virksomhedens produkter/opgaver

Mio. kr., løbende priser	Indtægtsført bevil- ling	Øvrige indtæg- ter	Omkostnin- ger	Andel af årets over- skud
Generel ledelse og administration	-172,7	-1,5	174,2	0%
-Generel ledelse	-13,4	0,0	13,4	0%
-Bygninger og intern service	-111,4	-1,5	112,8	0%
-IT	-12,5	0,0	12,5	0%
-Økonomi, HR og strategi	-35,4	0,0	35,4	0%
Hjælpefunktioner	-53,5	-21,9	75,2	13%
Skuespil	-50,7	-58,7	110,5	-59%
Opera	-113,6	-80,3	195,0	-59%
Ballet	-94,1	-70,6	165,8	-59%
Koncerter	-13,1	-6,1	20,2	-59%
Turné	-7,1	-12,7	20,8	-59%
Udd. af balletdansere	-15,7	-2,9	19,7	-59%
Udd. af operasangere	-0,8	-1,7	3,5	-59%
Arrangementer og udlejningsvirksomhed.	0,0	-23,9	15,0	503%
I alt	-521,3	-280,3	799,8	100%

Kilde: Navision

*Der er foretaget enkelte korrektioner ift. bogføring i Navision.

Omkostningerne bliver fordelt på hovedformål i tre trin. 1. trin: De direkte omkostninger til et hovedformål, hvor omkostningerne fordeles ud fra registrering af, hvilke aktiviteter pengene er brugt til. 2. trin: Kapacitetsomkostninger til ensembler, sceneteknik m.v. fordeles ud fra timeregistrering på aktiviteter. 3. trin: Udgifterne til sociale omkostninger til arbejdsgivernes uddannelsesbidrag og fleksjob ordningen er fordelt efter antal årsværk tilknyttet teatrets opgaver.

Indtægterne bliver fordelt på hovedformål i to trin. 1. trin: De direkte indtægter til et hovedformål, hvor indtægterne fordeles ud fra registrering af, hvilke aktiviteter pengene er tjent på. 2. trin: Indtægterne til generel drift af teatret er fordelt forholdsvist ud på aktiviteterne i forhold til omkostningerne på hovedformål.

Den indtægtsførte bevilling er fordelt efter, at hvert hovedformål bærer en lige andel af overskuddet. Opgaven arrangementer og udlejningsvirksomhed giver overskud og har derfor ikke behov for bevilling.

Andel af årets resultat beregnes pr. opgave ved at omkostninger fratrækkes bevilling og øvrige indtægter, disse nettoomkostninger divideres med årets resultat.

I teatrets økonomistyring betragtes bevillingen som en fælles ressource og fordeles ikke direkte på hovedformål. Det Kongelige Teater havde i 2016 et overskud på 1,8 mio. kr. jf. tidligere. Reduktionen i teatrets bevilling fra staten i fireårsperioden 2016-2019 medførte, at teatret gennemførte en spareplan ultimo 2015 på tværs af hele teatret. Blandt andet derfor fordeles årets resultat procentmæssigt ligeligt mellem hovedformålene, da det budgetterede overskud ikke kan henføres direkte til ét hovedformål.

2.4.2. Opgaver og ressourcer: Uddybende oplysninger

Det Kongelige Teater går i dybden med nøgletal for teatrets opgaver i afsnit 2.5, som en del af vurdering og analyse af opfyldelsen af teatrets resultatmål. Nøgletallene viser hvilke opgaver de økonomiske ressourcer blev anvendt til.

2.5. Målrapportering

Rammerne for Det Kongelige Teaters mål er fastlagt i den politiske fireårsaftale om Det Kongelige Teater for perioden 2016-2019. Den politiske aftale er udmøntet i rammeaftale 2016-2019 for Det Kongelige Teater. Herudover har teatrets ledelse formuleret en strategi ultimo 2014, som den nye bestyrelse har sagt god for primo 2016. Strategien med de yderligere markeringer fokuserer på opfyldelsen af den gældende politiske fireårsaftale. Afrapportering i det følgende er struktureret efter rammeaftale 2016-2019 for Det Kongelige Teater og bygger på arbejdet med teatrets strategi og handleplaner besluttet af bestyrelsen ultimo 2014 og revideret af den nye bestyrelse i 2016.

2.5.1. Målrapporteringens første del: Oversigt over årets resultatopfyldelse

I dette afsnit sættes resultaterne for 2016 op mod teatrets mål. I tabel 5 er en oversigt over opfyldelsen af målene for 2016. Opstillingen tager udgangspunkt i rammeaftale 2016-2019 for Det Kongelige Teater, som blev indgået juli 2016 mellem Det Kongelige Teater og Kulturministeriet som udmøntning af den politiske aftale om Det Kongelige Teater.

Tabel 5: Årets målopfyldelse 2016

Hovedformål	Resultatmål	Målopfyldelse	Afsnit
Opsætte og opføre: - Skuespil - Opera - Ballet - Koncert	Et teater, som leverer høj kvalitet med stor variation i udbuddet med et niveau for antallet af forestillinger inkl. turné, der svarer til niveauet i perioden 2012-2015.	Opfyldt	2.5.2.1.1.
	Et teater, som evner at fastholde hidtidige publikumsgrupper og samtidig arbejder aktivt for at tiltrække og være vedkommende for et mere mangfoldigt publikum.	Delvist opfyldt	2.5.2.1.2.
	Et teater, som rækker ud mod publikum i hele Danmark gennem aktiviteter, der giver danskere i alle dele af landet mulighed for at opleve teatrets forestillinger.	Opfyldt	2.5.2.1.3.
	Et teater, som udgør en central partner i forhold til udviklingen af scenekunsten i hele Danmark og som led heri løbende arbejder med det scenekunstneriske udtryk.	Opfyldt	2.5.2.1.4.
	Et teater, der indgår stærke og berigende samarbejder på tværs af scenekunstmiljøet i hele Danmark, der også bidrager til videndeling og erfaringsudveksling på området.	Opfyldt	2.5.2.1.5.
	Et teater, der arbejder aktivt for at indgå internationale samarbejder og bidrager til internationaliseringen af scenekunstmiljøet i Danmark.	Opfyldt	2.5.2.1.6.
	Et teater, der bidrager til at udvikle talenter inden for hele scenekunstmiljøet, del 1.	Delvist opfyldt	2.5.2.1.7.
Uddannelser: - Balletdansere - Operasangere	Et teater, der bidrager til at udvikle talenter inden for hele scenekunstmiljøet, del 2.	Opfyldt	2.5.2.2.
Arrangementer, udlejningsvirksomhed	Et teater, der indgår i samarbejde med det private erhvervsliv og har kommercielle aktiviteter.	Opfyldt	2.5.2.3.
Mål af tværgående karakter	Fortsætte med at indhente det oparbejdede vedligeholdelseefterslæb på bygningsmassen	Opfyldt	2.5.2.4.1.
	Skabe bedre overblik over anvendelsen af personaleressourcerne med henblik på at opnå en mere hensigtsmæssig og fleksibel arbejdstilrettelæggelse	Ikke opfyldt	2.5.2.4.2.
	Analysere og kortlægge teatrets overskomster med henblik på at afdække uhensigtsmæssigheder i de eksisterende aftaler for at sikre en modernisering og mere effektiv tilrettelæggelse af arbejdet på teatret	Opfyldt	2.5.2.4.3.
	Søge nye løsninger på de udfordringer, bygningskapaciteten og udnyttelsen af den giver	Opfyldt	2.5.2.4.4.
	Analysere teatrets administrative struktur og igangsætte tilpasninger, som fører til effektive beslutningsgange og bedre tværgående økonomistyring	Opfyldt	2.5.2.4.5.

Ud over analyser og vurderinger i de følgende afsnit fremgår opfyldelsen af resultatmålene også af bilag 1 svarende til oversigten i bilag 3 i rammeaftalen 2016-2019. Af bilag 2 fremgår alle forestillinger og aktiviteter gennemført i regi af Det Kongelige Teater i 2016. Disse bilag er datagrundlaget for tabeller vedrørende aktiviteter på teatret.

2.5.2. Målrapporteringens anden del: Uddybende analyser og vurderinger

Teatret har i 2016 opført skuespil-, opera- og balletforestillinger samt koncerter både på egne scener i København og på turne rundt i landet. Uddannelserne af henholdsvis operasangere og balletdansere blev gennemført. Der har i 2016 været kommercielle aktiviteter, fx rundvisninger, spisearrangementer, konferencer samt udlejning af scenerne til koncerter og The One And Only Compagny's opførelse af *Dirty Dancing*. Der har været et stærkt samarbejde med fonde og erhvervsliv. I de følgende afsnit bliver disse resultater uddybet og begrundet med indikatorer, aktiviteter og nøgletal.

2.5.2.1. Opsætte og opføre: Skuespil, opera, ballet og koncert

Der er adskillige nøgletal og indikatorer tilknyttet hovedformålet at opsætte og opføre skuespil, opera, ballet og koncerter, derfor følger en række beskrivelser og analyser, inddelt i flere afsnit svarende til resultatmålene i den skematiske oversigt.

2.5.2.1.1. Det høje kunstneriske niveau

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Et teater, som leverer høj kvalitet med stor variation i udbuddet med et niveau for antallet af forestillinger inkl. turné, der svarer til niveauet i perioden 2012-2015.

Det Kongelige Teater har arbejdet målrettet med dette resultatmål gennem de handleplaner, der understøtter teatrets strategi om, at stræbe efter det excellente og levere det ypperste i alle led. Det var godt for teatret, at opfylde dette mål om høj kvalitet og stor variation i udbuddet, hvilket var med til at sikre, at teatret i 2016 var vedkommende og tilgængeligt for et bredt publikum.

I tabel 6 fremgår de operationelle mål, nøgletal og indikatorer som blev opstillet i rammeaftalen 2016-2019. De giver en indikation af om resultatmålet var opfyldt.

Tabel 6: Et teater, som leverer høj kvalitet med stor variation i udbuddet med et niveau for antallet af forestillinger inkl. turné, der svarer til niveauet i perioden 2012–2015.

Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
-Andel kunder i stikprøvemålinger der mindst er tilfredse med opsætningernes kvalitet (min.)	Min. 75% (nulpunktsmåling)	88%	88%	88%	88%
- PR-score (min.)*	+30	+39	+35	+38	+40
-Antal titler	100	107		100 gns pr. år	
-Antal forfattere (Skuespil)	23	26		23 gns pr. år	
-Antal komponister (Opera)	12	12		12 gns pr. år	
-Antal koreografer (Ballet)	16	18		16 gns pr. år	
-Antal komponister (Koncerter)	12	29		12 gns pr. år	
-Antal forskellige forestillingskategorier, som teatret opfører titler fra pr. sæson (af 5 kategorier)**¹	5	5	5	5	5
-Antal forskellige forestillingskategorier, som hver kunstart opfører titler fra (min)					
-Ballet	3	4	3	3	3
-Opera	3	4	3	3	3
-Skuespil	3	4	3	3	3
-Antal nyproduktioner	45	50		45 gns pr. år	
-Antal opførte musikdramatiske værker (min.)***		3	4-6 over perioden 2016-2019		
-Antal opførte nye danske musikdramatiske værker (min.)		1	2 over perioden 2016-2019		
-Antal forestillinger inkl. turnéforestillinger***	780	905	850	850	850
-Ballet	130	160	155	155	155
-Opera	120	120	120	120	120
-Skuespil	400	464	445	445	445
-Koncerter	40	49	40	40	40
-Turnéforestillinger indenlands	75	101	75	75	75
-Turnéforestillinger udenlands	5	11	5	5	5
-Antal publikum	650.000	755.913		650.000 gns pr. år	

*Det operationelle mål for Anmelderindekset er aftalt ændret til PR-score ifm. udarbejdelsen af denne årsrapport. Der er fastsat nye måltal for perioden 2017-2019.

**Se bilag 3

***Der er fastsat nye måltal for periode 2017-2019 ift. aftalt i rammeaftalen 2016-2019.

¹ Forestillingskategorierne er: A. Ny skrevet opera, musikteater, ballet eller dramatik. Eksperimentelt og udfordrende produktion. Ofte ukendt titel. B. Seriøst drama, mindre kendt titel eventuelt skrevet af kendte forfattere som Ibsen, Tjekhov eller Shakespeare. C. Velkendt produktion, mainstream. Kendt titel, traditionel. D. Lettilgængelig. Kendte ingredienser enten i historien, musikken eller komponisten. E. Kendt titel. Familieforestilling. Lettilgængelig handling.

Det fremgår af tabel 6, at følgende operationelle mål og nøgletal blev opfyldt i 2016: Titler; forfattere (Skuespil); komponister (Opera); ko-reografer (Ballet); komponister (Koncerter); forskellige forestillingskategorier; nyproduktioner samt publikum. Opfyldelsen af disse operationelle mål og nøgletal viser, at teatret havde sammensat et repertoire med stor variation og havde et stort publikum til teatrets aktiviteter. De udvalgte operationelle mål og nøgletal som ikke er nævnt i dette afsnit vil blive analyseret nedenfor.

I 2016 gennemførte teatret en nulpunktsmåling for kundetilfredshed. Teatrets kunder blev spurgt om deres tilfredshed med teatrets forestillinger løbende gennem året. De 65 % af kunderne svarede, at de var meget tilfredse, 23 % at de var tilfredse, og 12% var at de var negative. Resultatet af denne måling er meget tilfredsstillende og teatret vil arbejde for at opretholde denne høje tilfredshed med teatrets forestillinger blandt kunderne.

Det Kongelige Teater har for sæson 2015/2016 ikke udarbejdet anmelderindekset svarende til det for tidligere sæsoner, som ellers aftalt i rammeaftale 2016-2019. Anmelderindekset har været omkostningsfuldt at gennemføre, derfor har teatret afsøgt mulighederne for at finde et tilsvarende måltal, som beskriver det indtryk pressen giver af teatrets virke. Teatret har fået udarbejdet en medieanalyse, som giver en indikation af omtalen af de enkelte kunstarter i pressen. I 2016 var der en PR-score på +39 for den kunstneriske virksomhed, dette kan sammenholdes med 2015, hvor der var en PR-score på +30. PR-scoren er en numerisk kvalitets måleværdi for medieomtale. PR-scoren bygger på fem faktorer, der er afgørende for omtalens kvalitet: læsertal, eksponering i overskrift, eksponering i artikel, størrelse på artiklen samt om artiklen er positiv, neutral eller negativ. Den samlede PR-score beregnes som et gennemsnit af alle artiklers PR-score. Skalaen går fra -100 til +100. Intervallet +11 til +50 er udtryk for en lettere positiv omtale. Medieanalysens vurderinger dækker bredere end blot kvaliteten af teatrets forestillinger repræsenteret ved mere eller mindre positiv omtale, men PR-scoren er et brugbart og mindre omkostningstungt mål end anmelderindekset. Derfor er det aftalt med Kulturministeriet, at teatret fremadrettet vil benytte PR-scoren i stedet for anmelderindekset.

Der var stor variation i udbuddet af forestillinger i 2016, hvor der blev gennemført 905 opførelser. Dette overstiger det gennemsnitlige niveau for perioden 2012-2015 med 125 opførelser. Forklaringen bag det høje antal opførelser var produktioner i mindre skala af henholdsvis skuespil og ballet. Disse ekstra opførelser har ikke trukket mange ressourcer på teatret, men bidrager heller ikke med høje tilskuertal. Det Kongelige Teater har med en årlig tilbagevendende udendørsforestilling skiftende imellem Moesgaard Museum og Dyrehaven samt med den etablerede A-sal, til ballettens mindre og eksperimentelle produktioner, skabt et grundlag for at

antallet af forestillinger i perioden 2017-2019 ligger over det gennemsnitlige niveau for perioden 2012-2015. Det er derfor aftalt med Kulturministeriet at opjustere det operationelle mål med 45 Skuespilforestillinger og 25 balletforestillinger, så det samlede antal forestillinger i årene 2017 til 2019 bliver 850.

Teatret vurderer, at de operationelle mål, nøgletal og indikatorer for de kommende år er realistiske og ambitiøse med de ændringer der er foretaget, når der tages højde for den faldende statsbevilling, som teatret bliver ramt af de kommende år.

Teatret fik i 2016 vurderet kvaliteten højt af publikum, der var variation i forhold til skaberne af værkerne i repertoiret og variation i forestillingskategorierne ved repertoirelægning samt at antal forestillinger og antal tilskuere var over niveauet for gennemsnittet for perioden 2012-2015. Teatret anser, derfor resultatmålet, om at levere høj kvalitet med stor variation i udbuddet med et niveau for antallet af forestillinger inklusiv turné, der svarer til niveauet i perioden 2012-2015 for opfyldt. Det skal bemærkes, at det kunstneriske niveau ikke var blevet realiseret uden anselige sponsorater til teatret.

2.5.2.1.2. Publikumsgrupper

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Et teater, som evner at fastholde hidtidige publikumsgrupper og samtidig arbejder aktivt for at tiltrække og være vedkommende for et mere mangfoldigt publikum.

Dette er et væsentligt punkt i Det Kongelige Teater strategi. Teatret vil de kommende år arbejde aktivt for at tiltrække publikum og være en åben og vedkommende kulturinstitution for alle i hele Danmark. Teatret var ikke helt tilfreds med, at arrangementer rettet mod et nyt publikum ikke tiltrak flere deltagere, men teatret arbejder løbende med udvikling af koncepterne for arrangementerne, da det er vigtigt for teatret, at tiltrække og være vedkommende for nye publikummer.

I tabel 7 fremgår de operationelle mål, nøgletal og indikatorer, som blev opstillet i rammeaftalen 2016-2019. De giver en indikation af, om resultatmålet om at fastholdelse af publikumsgrupper var opfyldt.

Tabel 7: Et teater, som evner at fastholde hidtidige publikumsgrupper og samtidig arbejder aktivt for at tiltrække og være vedkommende for et mere mangfoldigt publikum.

Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
Redegørelse i årsrapport					
-Tiltag, der har været gennemført og hvilke publikumsgrupper de retter sig mod					
-Antal publikum/deltagere til arrangementer, der rækker ud mod et nyt publikum (min.)	130.000	118.501	130.000	130.000	130.000
-Antal nye kunder	50.000	61.198	stigende til		60.000
Redegørelse i årsrapport					
-Arbejde for at tiltrække børn og unge bl.a. gennem markedsføring og repertoire					
-Antal titler af børne-/familieopsætninger	3	4		3 gns pr. år	
-Antal solgte billetter til børn og unge*	65.000	89.114		80.000 gns pr. år	
-Antal deltagere til arr. primært med gratis adgang*	15.000	34.766		25.000 gns pr. år	

*Der er fastsat nye måltal for periode 2017-2019 ift. aftalt i rammeaftalen 2016-2019.

Teatret har via sammensætningen af repertoire i år 2016 målrettet sine aktiviteter mod et mangfoldigt publikum. Her følger en række eksempler på aktiviteter, der henvender sig til forskellige publikumsgrupper.

Teatret har fortsat sit arbejde med et loyalitetsprogram. Dette var med til at knytte publikum tættere til Det Kongelige Teater. Loyalitetsprogrammet består af tre dele, abonnementer på faste serier, abonnementer på serien 6 valgfri forestillinger og en teaterkortordning. Teatret betragter også teaterkortholdere som loyale kunder på linje med de andre abonnenter. Der vil løbende ske en opfølgning og udvikling af loyalitetsprogrammet. For teatrets samlede loyalitetsprogram arbejdes der på at fastholde niveauet fra sæson 2015/2016 på 13.000 abonnenter. I sæson 2016/2017 var der 8.629 abonnenter og solgt 3.705 teaterkort. Teaterkortholderne har været med til at fastholde et højt antal kunder i teatrets samlede loyalitetsprogram på 12.500 kunder. Da antallet af abonnenter inklusiv teaterkortholdere ligger på niveau med sæson 2015/2016, vurderer teatret, at det har været muligt at fastholde og skabe nye loyale kunder i sæson 2016/2017.

Teatrets aktiviteter i de åbne foyerer vurderes, at have tiltrukket et bredt publikum, ikke mindst i forbindelse med Kulturnatten og de Åbne huse 3. september 2016. Teatret åbnede dørene i alle tre huse, hvor over 4.000 gæster fik smagsprøver på og viden om den klassiske kunst. Formatet med åbne foyerer videreudvikles der på, så der bliver større variation i indholdet i arrangementerne, for at tiltrække et bredt publikum. Teatret har ikke brugerundersøgelser for deltagere til gratis arrangementerne. Det personale, som teatret havde tilstede ved disse arrangementer, vurderede, at det generelt ikke var teatrets vanlige publikum, der deltog til

arrangementerne. Teatret arbejder på, at få deltagerne til gratis arrangementerne til at give tilladelse til at teatret kan kontakte dem med henblik på markedsføring og publikumsundersøgelser. Arbejdet med at indsamle tilladelser er ved at blive struktureret, men blev ikke endeligt implementeret i 2016.

Det Kongelige Teater udlejer scener, foyerer, mødelokaler og prøvesale i Skuespilhuset, Gl. Scene og Operaen til både kulturelle arrangører og erhvervsarrangementer. Dermed bruges faciliteterne i høj grad til afholdelse af alt lige fra musicalproduktioner, awardshows, rytmiske koncerter, konferencer, receptioner og middage. Alle arrangementstyperne bidrager til, at flere (og ofte nye) publikummer bruger Det Kongelige Teater. De får gode oplevelser og bliver introduceret i større eller mindre grad for teatret og kunsten.

2016 bød blandt andet på *Dirty Dancing*, som tiltrak små 80.000 publikummer til Operaen, hvor mange af publikummerne aldrig havde været i Det Kongelige Teater tidligere. Guldtuben (et awardshow for youtubere) blev beejret af flere tusind teenagere på Gamle Scene. Et publikum som normalt færdes i det virtuelle univers. Herudover blev der afholdt koncerter med Sebastian, Tina Dickow & Steffen Brandt, Stine Bramsen, Saybia, Pet Shop Boys m.fl. Samlet var der 249 dagsudlejninger i 2016 som tilsammen tiltrak mere end 113.000 gæster. Disse aktiviteter var med til at åbne dørene til teatret for et publikum, der normalt ikke kommer til teatrets kernerepertoire. Det er vigtigt for teatret, at dette publikum får en god første oplevelse. Tidligere publikumsundersøgelser viser, at der er større chance for at blive kunde til teatrets kernerepertoire, hvis man har været i teatret tidligere. Hertil kommer at det er vigtigt for Det Kongelige Teater at være Danmarks Nationalscene og sikre et godt omdømme i befolkningen også for dem, der ikke umiddelbart tiltrækkes til teatrets kernerepertoire.

Udover de ovenfor nævnte aktiviteter arbejdede teatret med flere andre aktiviteter og projekter i 2016, som også skal være med til at sikre publikums tilknytning til teatret og et godt omdømme for i befolkningen. Nedenfor nævnes eksempler på sådanne aktiviteter og projekter.

I juni havde teatret et samarbejde med C:ntact, som udmundede i 7 forestillinger i Skuespilhuset. Med udgangspunkt i det overordnede tema venskab, blev stykket *Jeg er her for dig* præsenteret af og med almindelige menneskers personlige historier om venskab, brud, ensomhed og loyalitet.

KGL+ har udvidet kommunesamarbejdet igennem 2016 med aktiviteter, der læner sig op ad teatrets turnéer. I foråret 2016 var teatret ude med et bredt udvalg af workshops for elever og lærere, åbne prøver og publikumsintroduktioner til turnéforestillingen Sylfiden. I efteråret afprøvede

teatret lignende tiltag med 2xBeckett. Der blev afholdt over 27 workshops ude i landet med mere end 1.200 deltagere.

Publikumsorkestret har i 2016 afholdt tre koncerter, både i foyernerne og på Gamle Scene og med 1.800 tilskuere. Publikumsorkestret har skabt en helt unik ramme, hvor det evner at forene det dybt professionelle med alle de glade amatører, og samtidig præsentere et produkt, der emmer af fællesskab, kærlighed til kunsten og ambitionen om det excellente igennem hårdt arbejde.

Med Kompagni B forestillingerne var der værker lavet af unge og til unge, hvor alle aspekter af produktionen var set med de unges egne øjne. I efteråret 2016 indtog Kompagniet Billund med workshops, forestillinger og ikke mindst et stort samarbejdsprojekt med lokale unge talenter. Dette gik ud på at skabe kunst og performances i private hjem, lave en kæmpe art-action gallafest for lokale unge og give kunstneriske smagsprøver i den lokale Kvickly.

Der var i 2016 introduktioner inden ballet-, skuespil- og operaforestillinger. Dette skulle være med til at give specielt nye publikummer en øget forståelse og nysgerrighed for teateroplevelsen. Introduktionerne annonceres på teatrets hjemmeside sammen med forestillingerne. Og anslået var der mellem 25 og 100 tilhørere til hver introduktion. Teatret har udviklet et digitalt format med livestreaming af introduktion til ballet som afprøves på udvalgte aktiviteter. Dette medfører, at langt flere kan blive introduceret til kunstarten, så forståelsen for den kunstneriske oplevelse øges. Teatret mener, at tilskuere til introduktionerne kan være ambassadører for teatret, og at de vil få mere ud af forestillingerne specielt som førstegangsteatergængere.

Der blev i 2016 opført et balletrepertoire, der indeholdt moderne klassikere og titler af anerkendte moderne koreografer. Repertoiret tiltrak både kernepublikum og nye publikumsgrupper. Børneballetten *Fabelmageren* henvendte sig til familier og børn. Der var nytænkt repertoire på den nyindrettet anneksscene (A-salen) for et ungt publikum. Fx. forestillingen *UROPA - en asylballet*, hvor 6 flygtninge fra nærliggende flygtningecentre medvirkede sammen med dansere fra Den Kongelige Ballet. Titlen *Alice i Eventyrland* henvendte sig mod børn og deres forældre. Med tiltag som åbne prøver, Brunch & Ballet m.m. inviteredes nye publikumsgrupper indenfor til introduktion til ballet.

I skuespilrepertoiret indgik forestillinger med temaer, som mange berøres af i dagligdagen - misbrug i *Personer, steder og ting*, demens i *Med sne*, vores syn på personer med fysiske handicap i *Human afvikling* og så historien om *Nordisk Fjer*. Klassikere på nye måder, især *Metamorfoser*, *Ødipus* og *Antigone* men også *King Lear* er både for teatrets kernepublikum og for nye publikummer. *Tove! Tove! Tove!* rammer som musikforestilling bredt,

ligesom *Højskolesangbogen*, der også var for de mindre teatervante. Repremieren på *Jeg hører stemmer* henvendte sig til et mangfoldigt publikum af unge og voksne, danskere og publikum med flerkulturel baggrund. Det samme gjorde *Ravage Royal Revy*, som især tiltrak et ungt publikum.

I operarepertoiret har der været fokus på publikumsgruppen unge med projektet "Ung i Operaen". De 15-30-årige har været inviteret i teatret med reducerede priser for at give denne publikumsgruppe en mulighed for at opleve forestillingen *La bohème* i efteråret 2016. Det Kongelige Kapel har ved tre koncerter med den overordnede titel *Musik2Go*, brugt et format der var mere afslappet og formidlene end traditionelle klassiske koncerter. Med emner som Mozart, filmmusik og slagtøj, blev der sat fokus på at tiltrække publikum med interesse for de udvalgte emner, og som hermed fik et møde med klassiske musikere fra Det Kongelige Kapel. Med de nye koncepter *Julekoncert* og *Syng julen ind*, var fokus dels på inddragelse af publikum (*Syng julen ind*) og dels på at give publikum et møde med den klassiske musik i en mere uformel og kompakt atmosfære. *Julekoncerten* præsenterede et uddrag af Händels *Messias*, mens *Syng julen ind* blev opført af Kapellets messingensemble og medlemmer af Operakoret.

Der har i 2016 været fokus på variation i de emner repertoiret dækker over, hvilket teatret vurderer giver mulighed for at fastholde publikum.

Antal af deltagere til arrangementer, der rækker ud mod et nyt publikum skulle minimum være på 130.000. I 2016 var der 118.501 deltagere. Det lavere antal deltagere end måltallet skyldes dels, at teatret ikke længere afholder arrangementerne i august på Rosenborg og Skamlings Banken, hvor sæsonens repertoire introduceres. Herudover forventede teatret, at der ville været kommet flere deltagere til arrangementer på Ofelia Plads. Måltallet fastholdes udfra en forventning om at arrangementerne på Ofelia Plads i de kommende år vil tiltrække flere publikummer end i åbningssæsonen.

I 2016 har teatret haft 61.198 nye kunder, svarende til 63 pct. af det samlede antal kunder i året. Nye kunder er defineret som kunder, der ikke har købt billetter i tre år fra købstidspunktet. Det Kongelige Teater har et ønske om at benchmarke sit billetsalg med lignende internationale institutioner. De internationale institutioner har en grænse på 1 år, men i kundeanalysen af Det Kongelige Teaters viste der sig det mønster, at teatrets kunder føler sig knyttet til teatret selv om, det var næsten 3 år siden de sidst besøgte det. Det Kongelige Teater benytter samme opgørelsesmetode som de udenlandske teatret på antal nye kunder, dog er grænsen for det sidste køb 3 år og ikke 1 år. En ny kunde kan have været i teatret, hvor andre har købt billetten for dem. Antallet af nye kunder lå over det måltal, som de skal stige til i 2019. Men da der er tale om at skaffe nye kunder hvert år, er det aftalt med Kulturministeriet, at måltallet på de 60.000 fastholdes. De flere nye kunder knytter sig primært

til repertoiret, hvor fx *Kong Arthur* i Dyrehaven var attraktiv for de nye kunder. Teatret forventer, at i 2017 vil *Røde Orm* på Moesgaard Museum også tiltrække nye kunder.

Teatret arbejdede i 2016 for at tiltrække børn og unge. Blandt andet blev der udarbejdet skolemateriale til skuespillene, hvilket gjorde det mere attraktivt for skoler at vælge teatrets forestillinger som et led i deres undervisningsforløb. I repertoiret havde teatret med balletten *Fabelmageren* opført en forestilling af og med den fra DR-kendte vært Shane Brox for mindre børn og deres familier. Balletten *Aspiranteriet* var en forestilling af Balletskolens ældste elever (16-19 år) for et jævaldrende publikum. I regi af Eventministeriet opførtes skuespilversionen af de elskede børnebøger om *Peddersen og Findus*, der henvendte sig til de helt små børn i en meget intim forestilling.

I 2016 blev der solgt 89.964 billetter til børn og unge. Til *Kong Arthur* i Dyrehaven alene blev der solgt 20.048 billetter. Dette overstiger klart måltallet på 65.000 billetter. Med forestillinger skiftevis i Dyrehaven og på Moesgård museum, må det forventes at resultatet for de kommende år også bliver højere end de 65.000 billetter. Det er derfor aftalt med Kulturministeriet at justere måltallet antal solgt billetter til børn og unge op i 2017 og årene derefter til 80.000.

I 2016 var der 34.766 børn og unge som deltog i arrangementer primært med gratis adgang. Dette oversteg målet på 15.000 deltagere i gennemsnit pr år. Antallet af børn og unge, som deltager til disse arrangementer, har ikke tidligere været registreret systematisk. Derfor var måltallet ikke baseret på tidligere målinger, men en forventning. Det er aftalt med Kulturministeriet at opjustere måltallet for antal deltagende børn og unge til arrangementer med gratis adgang i 2017 og årene fremover til 25.000.

Teatret har som beskrevet gennemført en række tiltag og aktiviteter for at tiltrække forskellige publikumsgrupper. Via loyalitetsprogrammet har teatret forsøgt at fastholde kunder og arbejdet med at tiltrække børn og unge. Dette lykkedes. Teatret har dog ikke haft så mange deltagere til arrangementerne, der rækker ud mod et nyt publikum som ønsket. Teatret vurderer derfor at målet, om at fastholde hidtidige publikumsgrupper og samtidig arbejde aktivt for at tiltrække og være vedkommende for et mere mangfoldigt publikum, som værende delvist opfyldt.

2.5.2.1.3. Hele Danmark

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Et teater, som rækker ud mod publikum i hele Danmark gennem aktiviteter, der giver danskere i alle dele af landet mulighed for at opleve teatrets forestillinger.

Det er vigtigt for Det Kongelige Teater, at være hele Danmarks nationalscene, derfor var teatret stolt over, at der var stor efterspørgsel efter dets produktioner rundt i landet. Det gjaldt både turnéforestillinger og biograftransmissioner. Hertil kommer at teatret åbnede dørene med aktiviteter i sommerperioden på egne scener og udendørs.

Der blev i alt gennemført 112 nationale og internationale forestillinger på turné. Det Kongelige Teater har været på turné rundt i landet til 44 byer spredt over hele landet, herudover var Den Kongelige Ballet i Kina, skuespillet *Tove! Tove! Tove!* blev vist i Stockholm (se tabel 8).

Tabel 8: Et teater, som rækker ud mod publikum i hele Danmark gennem aktiviteter, der giver danskere i alle dele af landet mulighed for at opleve teatrets forestillinger.

Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
-Antal turnéforestillinger i alt	80	101	80	80	80
-Antal arrangementer ifm. turné	30	32	30	30	30
-Antal TV transmissioner	3	5	3	3	3
-Antal biograf transmissioner	2	5	2	2	2
-Antal sommeraktiviteter i alt*	60	132	120	120	120
-Friluftsforestillinger Dyrehaven/Moesgaard*	35	29	30	30	30
-Friluftsforestillinger Kvæsthuspladsen*	5	7	5	5	5
-Øvrige friluftsforestillinger*	5	4	5	5	5
-Forestillinger i Gamle Scene*	5	12	10	10	10
-Forestillinger i Operaen*	5	21	20	20	20
-Forestillinger i Skuespilhuset*	5	59	50	50	50
-Antal publikum til turnéforestillinger i alt	60.000	56.672	60.000	60.000	60.000
-Antal deltagere til arrangementer ifm. turné	500	1.427	500	500	500
-Antal seere til TV transmissioner	30.000	39.000	30.000	30.000	30.000
-Antal seere biograftransmissioner	3.000	7.745	3.000	3.000	3.000
-Antal publikum til sommeraktiviteter i alt*	88.800	150.436	100.000	120.000	100.000
-Friluftsforestillinger Dyrehaven/Moesgaard*	80.000	93.385	60.000	80.000	60.000
-Friluftsforestillinger Kvæsthuspladsen*	500	4.945	4.000	4.000	4.000
-Øvrige friluftsforestillinger*	100	950	1.000	1.000	1.000
-Forestillinger i Gamle Scene*	3.600	6.191	5.000	5.000	5.000
-Forestillinger i Operaen*	3.600	25.591	15.000	15.000	15.000
-Forestillinger i Skuespilhuset*	1.000	19.374	15.000	15.000	15.000

*Der er fastsat nye måltal for periode 2017-2019 ift. aftalt i rammeaftalen 2016-2019.

Antallet af nationale turnéforestillinger i 2016 var 101. Dette var over det fastsatte mål. Årsagen til de flere turnéforestillinger var blandt andet større efterspørgsel efter teatrets udbud af to kammeroperaer, som var på turné i 2016. I forbindelse med turnéforestillingerne blev der i 2016 gennemført mindre publikumsarrangementer med succes. Teatret præsenterede sine forestillinger i hele landet. Der var turnéforestillinger i 44 byer fordelt med 41 opførelser i region Midtjylland, 21 opførelser i Sønderjylland, 13 opførelser i Hovedstadsområdet, 9 opførelser i Nordjylland, 8 opførelser på Sjælland, 6 opførelser på Fyn og 3 opførelser på

Bornholm. Denne spredning har gjort, at teatret har rakt ud til publikum i hele Danmark.

Antallet af tilskuere til turnéforestillingerne var i 2016 på 56.672. Dette var under måltallet på 60.000 tilskuere. Udviklingen i antallet af turnéforestillinger og antal tilskuere til turnéforestillinger var påvirket af, at der var flere mindre forestillinger på turné. Disse forestillinger spiller ofte i mindre sale, hvor der er plads til færre tilskuere, det påvirker det samlede tilskuertal negativt. Da resultatet for nøgletallet for antal tilskuere til turnéforestillinger var tæt på måltallet, mener teatret ikke at niveauet så tæt på måltallet skal påvirke opfyldelsen af det samlede resultatmål.

2016 var sidste år teatret modtog sponsorstøtte til projektet med biograf- og TV-transmissioner fra teatrets forestillinger. Måltallene blev opnået i 2016, men i 2017 vil der ikke blive biograftransmissioner fra teatrets forestillinger. Det er et meget omkostningsfuldt projekt at transmittere fra forestillingerne, men der vil blive arbejdet med at finde ny sponsorstøtte, så det bliver muligt at fortsætte projektet igen i 2018. Dette forventes at ske i tæt samarbejde med DR.

2016 var første år hvor antallet af sommeraktiviteter blev gjort op. Sommerperioden dækkede perioden medio maj til medio september. Blandt andet åbningen af Ofeliaplads betød at måltallene for antallet af sommeraktiviteter blev mere end opfyldt. Der er med Kulturministeriet aftalt nye måltal for perioden 2017 til 2019 på 120 sommeraktiviteter og 100.000 publikum i hvert af årene 2017 og 2019 og 120.000 publikum i 2018.

Teatret vurderer, at resultaterne med 101 turnéforestillinger og 132 sommeraktiviteter samt antal publikum til aktiviteterne gjorde, at målet om et teater, som rækker ud mod publikum i hele Danmark gennem aktiviteter, der giver danskere i alle dele af landet mulighed for at opleve teatrets forestillinger blev opfyldt i 2016.

2.5.2.1.4. Udvikling af scenekunsten

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Et teater, som udgør en central partner i forhold til udviklingen af scenekunsten i hele Danmark og som led heri løbende arbejder med det scenekunstneriske udtryk.

Det Kongelige Teater betragter det som en central opgave og en del af opfyldelsen af dette resultatmål, at videreføre og udvikle de klassiske traditioner indenfor ballet, opera og skuespil. Selvom teatret var en central partner i forhold til at udvikle scenekunst i 2016, vil teatret fremadrettet arbejde med at blive en bedre partner for at understøtte udviklingen af scenekunst i hele Danmark.

I tabel 9 fremgår det operationelle mål, som blev opstillet i rammeaftalen 2016-2019.

Tabel 9: Et teater, som udgør en central partner i forhold til udviklingen af scenekunsten i hele Danmark og som led heri løbende arbejder med det scenekunstneriske udtryk.

Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
-Videreføre de klassiske traditioner					

Redegørelse i årsrapport

I 2016 var der nyfortolkninger af ballettens store klassikere som fx *Sylfiden*, *Romeo og Julie*, *Giselle*, *Don Quixote* og *Tema og variationer*. Der næst kan nævnes samarbejde med den danske koreograf Kim Brandstrup om balletten *Rystet Spejl* baseret på digte af den store danske digter Søren Ulrik Thomsen.

Af skuespil blev der opført de græske tragedier som dugfrisk moderne teater, som man ser det i *Ødipus* og *Antigone*, instrueret af Elisa Kragerup. Desuden lavede teatret i begyndelsen af året Peter Langdals egen bearbejdelse af Shakespeares skuespil *King Lear*, hvilket var en ny måde at videreføre traditioner på.

I 2016 blev der fokuseret på et operarepertoire og koncerter, der har præsenteret de største værker fra det klassiske repertoire. På koncertområdet bl.a. værker som *Verdis Requiem*, koncertopførelse af *Den flyvende hollænder* samt værker af bl.a. Beethoven og Schubert. I operarepertoiret tilstræbes det at præsentere disse klassiske værker i fortolkninger, der forbliver tro mod værket, men som samtidig indskriver sig i nutidens virkelighed, hvorved de får ny relevans for nutidens publikum. Blandt det klassiske repertoire opførtes: Mozarts *Figaros bryllup*, Henry Purcells *The Fairy Queen*, Puccinis *La bohème*, Wagners *Lohengrin* og *Den flyvende hollænder*. Her bør også nævnes samarbejdet med Concerto Copenhagen der fortsatte i 2016. Orkestret er et af verdens førende orkestre med speciale i barokkens musik. Samarbejdet med dem i forbindelse med teatrets ældre repertoire, i Purcells *The Fairy Queen*, giver en særlig autencitet i det musikalske udtryk og åbner desuden for en publikumsgruppe, der har en særlig forkærlighed for denne stil og klang.

Det Kongelige Teater har som et nyt tiltag i forbindelse med turnéforestillinger rundt i hele Danmark indgået samarbejde med lokalsamfundene og haft aktiviteter, der involverede nærmiljøet i den enkelte by som tillæg til turnéforestillingen. Flere af disse tiltag har været henvendt til børn og unge, hvilket teatret vurderer understøttede udviklingen af scenekunsten i hele Danmark. Hertil kommer at ved opførelse af *Kong Arthur* i Dyrehaven ligger der en samarbejdsaftale mellem teatret og Lyngby/Taarbæk Kommune. Denne aftale indeholder, at kommunen koordinerer blandt andet ansættelse af kor, pasning af heste mv.

Fordelt rundt i landet var der også i 2016 satellitballetskoler. Skolerne er partnerskaber med lokale danseskoler som via deres ballethold af høj standard knyttet til teatrets balletskole. Samarbejdet mellem Det Kongelige Teater og satellitballetskolerne medvirker til at understøtte udbre-

delse af klassisk ballet på højt niveau rundt i landet. Samtidig medvirker samarbejdet til, at de dygtigste elever får adgang til teatrets balletskole.

Teatret vurderer, at det som initiativtager til udvikling af de klassiske traditioner indenfor kunstarterne ballet, opera og skuespil med markante danske samarbejdspartner har været en central part i udviklingen af det scenekunstneriske udtryk. Hertil kommer at det, via lokalesamarbejdspartner blev gjort muligt for deltagere i hele Danmark, at kommet helt tæt på teatrets kunstarter i hele Danmark. Målet om et teater, som udgør en central partner i forhold til udviklingen af scenekunsten i hele Danmark og som led heri løbende arbejder med det scenekunstneriske udtryk blev opfyldt i 2016 via indholdet i repertoireet inden for de enkelte kunstarter og i det arbejde der blev gennemført med partner rundt i landet i 2016.

2.5.2.1.5. Samarbejde på tværs af scenekunstmiljøet

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Et teater, der indgår stærke og berigende samarbejder på tværs af scenekunstmiljøet i hele Danmark, der også bidrager til videndeling og erfaringsudveksling på området.

Teatret har i 2016 haft stor glæde af at samarbejde med det øvrige scenekunstmiljø i Danmark. Teatret har gennem årene haft mange gode relationer på tværs af scenekunstmiljøet og ønsker fremadrettet fortsat at udvikle nye samarbejdsformer og opbygge nye relationer.

I tabel 10 fremgår de operationelle mål, nøgletal og indikatorer som blev opstillet i rammeaftalen 2016-2019, der er flere som kræver en redegørelse. Redegørelserne kommer i forlængelse af tabellen, og de giver en indikation af, om resultatmålet blev opfyldt.

Tabel 10: Et teater, der indgår stærke og berigende samarbejder på tværs af scenekunstmiljøet i hele Danmark, der også bidrager til videndeling og erfaringsudveksling på området.

Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
-Hvem der er arbejdet sammen med, hvad der er arbejdet sammen om samt hvad der er kommet ud af samarbejdet	Redegørelse i årsrapport				
-Udviklingen skal vise et øget samarbejde over tid.	Redegørelse i årsrapport				
-Redegørelse fra de kunstneriske chefer med deres vurdering af den kunstneriske kvalitet	Redegørelse i årsrapport				
-Antal nationale gæstespil og samproduktioner (min.)*	15	14	14 gns pr. år		
-Gennemføre tilfredshedsundersøgelser blandt lederne for de øvrige teatre i Danmark, som kan være indikator for, hvordan samarbejdet med Det Kongelige Teater vurderes, og om det er forbedret i forhold til tidligere.			Nulpunktsmåling med udgangen af sæson 2016/2017	Måling igen efter sæson 2018/2019	

*Der er aftalt nye måltal for periode 2017-2019 ift. aftalt i rammeaftalen 2016-2019. Antallet af gæstespil og samproduktioner foreslås lagt sammen.

Der var i 2016 flere af argumenterne i afsnit 2.5.2.1.4. som også understøtter opfyldelsen af resultatmålet, der analyseres i dette afsnit. Disse argumenter gentages ikke, men udbygges med følgende redegørelse.

I 2016 blev der samarbejdet med flere partnere i det danske scenekunstmiljø. Teatret har samarbejdet med teatret Sort-Hvid om forestillingen *UROPA - asylballet*. Den Kongelige Ballet har indgået samarbejdsaftaler med andre kunstinstitutioner og andre balletkompagnier om forestillinger og andre aktiviteter. Flere er allerede indgået i form af samarbejde med teatret Sort-Hvid om en forestilling i A-salen og samarbejde med koreografen Pernille Garde (støttet af Statens Kunstfond m.fl.) om en forestilling. Ligesom der var et samarbejde med de dynamiske kuratorer i Art Rebels om et projekt, der forventes gennemført i 2017. Samarbejdspartnerne med Den Kongelige Ballet har indgået i den kunstneriske proces til stor succes for teatret og dets publikum.

Skuespilrepertoiret i 2016 har indeholdt titler, der blev skabt på baggrund af stærke samarbejdsrelationer. Teatret Sort-Hvid samarbejdede med Det Kongelige Teater om *Jeg hører stemmer* både i forhold til turné og stationær spilleperiode på Lille scene i Skuespilhuset. Her fik Det Kongelige Teater og det co-producerende teater mulighed for, at udveksle publikum, når en forestilling spiller på begge teatre. Der blev også samarbejdet med ensemblet Sort Samvittighed, hvilket muliggjorde repremieren på *Tove! Tove! Tove!*, der også blev sendt på turné. I 2016 pågår samarbejdet med Aarhus som Kulturbymuseum og Moesgaard Museum om opsætning af *Røde Orm* i forsommeren 2017. Der blev startet et samarbejde med Aarhus Teater om opsætning af *Kongens Fald* i henholdsvis København og Århus i sæson 2018/2019.

Samproduktion med Stages of science gjorde det muligt at opsætte *Human Afvikling* på scenen Mellemgulvet i efteråret 2016. Teatret fik hermed mulighed for at præsentere en anden type forestilling, end vi selv ville have lavet - som det skete med *Human afvikling* og Stages of Science - et samarbejde vi forsøger at fortsætte i en kommende produktion. Det Kongelige Teater vil fortsætte med at tilbyde samarbejdsaftaler til projektstøttede teatre på samme niveau som resulterede i *Human afvikling* samt fortsætte samarbejdet omkring Det Kongelige Teaters udendørsforestillinger både ved Moesgård museum og i Dyrehaven. Fremover vil aftaler i forhold til udendørsforestillinger i Aarhus skulle laves i mellem Århus Kommune, Moesgaard Museum og Det Kongelige Teater. Teatret får via dette samarbejde mulighed for, at præsentere forestillinger i ude i landet og dermed komme tættere på et publikum der bor langt fra teatrets faste scener og skabet et netværk på tværs af scenekunstmiljøet i Danmark - fx med *Røde Orm* og Kulturbymuseum Aarhus - et samarbejde der er planlagt til at løbe over 6 år. En så stor udendørsproduktion vil skabe grundlag for scenekunstmiljøet i store dele af regionen, da det kræver medarbejdere fra om-

rådet for at gøre opførelserne mulige. Endvidere fortsætter Det Kongelige Teater med at udvikle på *Kongens Fald* i samarbejde med Aarhus Teater med henblik på en premiere i København i november 2018 og i Aarhus i januar 2019.

Teatrets co-producenter får hos os et større produktionsapparat til rådighed, og de får mulighed for at realisere deres forestillinger og den tilhørende forskning (som i *Human Afvikling* med Stages of Science) på en måde, som måske ikke ville kunne realiseres med andre co-producenter. De får også glæde af, at udveksle publikum og blive synlige for andre, og i andre byer via samarbejdet med Det Kongelige Teater.

Den Kongelige Opera har i 2016 lagt et repertoire, der har fordret samarbejde med aktører på tværs af scenekunstmiljøet i Danmark. Der har i 2016, som tidligere, været samarbejdet med såvel danske som internationale instruktører. I 2016 gav særligt samarbejdet med skuespilinstruktør Elisa Kragerup teatret muligheden for, at se et af de mest klassiske værker behandlet på en helt ny måde. Det gav ikke kun operaens ensemble og Kapellet et nyt syn på Mozarts klassiske værk, men gav samtidig mulighed for at lade to stærke kunstformer som opera og skuespil samarbejde på tværs af de enkelte kunstarters konventioner og arbejdsformer. Operaen har også udbygget samarbejdet med kunstnere fra andre kunstarter ved fx at skuespiller Ole Lemmeke var på rollelisten i *The Fairy Queen* i en talende rolle blandt den syngende helhed. Et samarbejde der tilførte forestillingen en ekstra dimension. Ydermere var der samarbejde med tekstforfatter Cecilie Eken om danske tekster til *The Fairy Queen*. Cecilie Eken er som forfatter især kendt for at skrive på vers, og hendes danske tekster, der bar den gennemgående fortælling i *The Fairy Queen*, var skrevet i stil med Shakespeares oprindelige versemål, men med en nutidig referenceramme. Samarbejdet med Tivolis Ballet Teater var også videreført i 2016 i Strauss' *Salome*.

Samarbejder, der ikke relatere sig til teatrets repertoire, var i 2016 fx aftalen med Dansk Danseteater, om at de flytter ind i Operaen primo 2017. Desuden har KGL+ lavet workshop med mere end 50 skoler, der alle i løbet af 2016 har opført Svanesøen på deres egen skole. Dermed var det vækstgrundlag, der senere kan blive en del af scenekunstmiljøet.

Samarbejdsrelationerne i 2016 har beriget Det Kongelige Teaters organisation og har skabt stærke relationer til dele af scenekunstmiljøet i Danmark. Det blev i 2016 besluttet at gøre udendørsforestillingerne i Dyrehaven eller Moesgaard Museum til en årlig begivenhed. I lige år i Dyrehaven og i ulige år ved Moesgaard Museum. Dette samarbejde vil danne grundlag for de kommende års øgede samarbejde med scenekunstmiljøet i hele Danmark, med en stor produktion i Midtjylland som vil trække på mange lokale ressourcer. Der gennemføres en tilfredshedsundersøgelse blandt lederne for de øvrige teatre i Danmark med udgangen af sæson 2016/2017, som

vil være en indikator for, hvordan samarbejdet med Det Kongelige Teater vurderes af det danske scenekunstmiljø. Sidst i fireårsaftaleperioden vil der igen blive gennemført en tilfredshedsundersøgelse, hvor det vil fremgå om tilfredsheden er forbedret i forhold til tidligere.

De kunstneriske chefers holdning til den kunstneriske kvalitet er central for at vurdere om udviklingen fortsætter mod et stadigt stigende kvalitativt niveau med stor mangfoldighed i de kunstneriske udtryk. Den kunstneriske kvalitet i balletkompagniet er i disse år eminent, og det store arbejde, der pågår med kultur og varieret repertoire, bærer frugt. Den kunstneriske kvalitet i skuespillet ligger højt. Blandt andet takket været ensemblet, som har været med til at gribe klassikerne an på nye måder, ikke mindst *Ødipus* og *Antigone*, og teatret har fået musikteater med *Højskolesangbogen* på repertoiret i stor stil og med stor publikumstilstrømning. Det har været tanken, at teater henvender sig til flere forskellige mennesker og ikke har været bange for det folkelige, men alligevel holdt det kunstneriske niveau, det lykkedes i høj grad. 2016 har været et år med store kunstneriske succeser i operarepertoiret, hvilket blandt andet kunne ses ved modtagelsen af Årets Reumert for bedste operaforestilling til *Powder Her Face*, som fik begejstrede anmeldelser. Der har været mange store kunstneriske øjeblikke og teatret har haft flere produktioner, hvor samarbejdet mellem kunstnerne på scenen samt bag scenen og i orkestergraven har nået nye højder.

Antallet af nationale gæstespil, der viste deres produktioner på Det Kongelige Teaters scener, var 10 i 2016, og der var 4 samproduktioner i 2016. I rammeaftalen for Det Kongelige Teater er fastsat et måltal på 13 årlige gæstespil og et operationelt mål for samproduktioner på 2 årlige produktioner. Indholdet af et gæstespil og en samproduktion ligger meget tæt, og de to samarbejdsformer vurderes at kunne substituere hinanden. Det Kongelige Teater forventer ikke at opnå 13 gæstespil pr. år i perioden 2017-2019 samtidig med der arbejdes med samproduktioner.

Det er aftalt med Kulturministeriet i stedet at fastsætte et samlet måltal på 14 gæstespil eller samproduktioner pr. år for den resterende aftaleperiode. Med samproduktioner opnår teatret en større videndeling og tættere relation til aktørerne i scenekunstmiljøet.

Der blev i 2016 igangsat et projekt, der skal sikre gennemførelsen af tilfredshedsundersøgelser blandt lederne for de øvrige teatre i Danmark, som kan være indikator for, hvordan samarbejdet med Det Kongelige Teater vurderes, og om det er forbedret i forhold til tidligere.

Teatret har i 2016 samarbejdet på tværs af scenekunstmiljøet, og teatret bidrager med kvalitet i produktioner via højt kvalificerede medarbejdere. Der har herudover været samproduktioner og gæstespil på et niveau, så teatret vurderer, at målet om et teater, der indgår stærke og berigende

samarbejder på tværs af scenekunstmiljøet i hele Danmark, der også bidrager til videndeling og erfaringsudveksling på området, blev opfyldt i 2016.

2.5.2.1.6. Internationalt samarbejde

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Et teater, der arbejder aktivt for at indgå internationale samarbejder og bidrager til internationaliseringen af scenekunstmrådet i Danmark.

Det er en del af Det Kongelige Teaters strategi at kunne sammenligne sig med andre institutioner. For at finde sammenlignelige institutioner, må man kigge internationalt og selv her er det få institutioner, der har alle kunstarter under et. Med udgangspunkt i teatrets strategi arbejdes der på, at teatret på den internationale scene er på højde med det bedste og mest innovative. Det Kongelige Teater er stolt over, at 2016 kunne tiltrække internationale samarbejder på det niveau som beskrives nedenfor.

I tabel 11 fremgår de operationelle mål, nøgletal og indikatorer, som blev opstillet i rammeaftalen 2016-2019. De giver en indikation af, om resultatmålet var opfyldt.

Tabel 11: Et teater, der arbejder aktivt for at indgå internationale samarbejder og bidrager til internationaliseringen af scenekunstmrådet i Danmark.

Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
-Antal internationale koproduktioner	3	4	3 gns pr. år		
-Redegørelse for arrangementer med internationale kompagnier eller udenlandske gæster	Redegørelse i årsrapport				
-Antal internationale turnéopførelser	2	11	2	2	2
-Antal internationale gæstespils titler	1-2	3	1-2	1-2	1-2
-Liste med internationale navne (internationale gæster som instruktører, koreografer, scenografer, mf.)	Redegørelse i årsrapport				
-Internationale netværk og fora som teatret deltager i.	Redegørelse i årsrapport				

I 2016 var der 4 internationale koproduktioner. Der var tre operaer: 1. Strauss' *Salome* produceret sammen med Den norske Opera i Oslo og Salzburger Festspiele, 2. Wagners *Den flyvende hollænder* produceret sammen med English National Opera, 3. Puccinis *La bohème* produceret sammen med GöteborgsOperan. Hertil kommer balletten *Alice i Eventyrland*, der blev produceret sammen med den svenske nationalballet. Når der samarbejdes om koproduktioner af scenografi og kostumer (som har været tilfældet på de nævnte produktioner) må scenedimensionerne på de samarbejdende teatre være ens. Det er også centralt, at teatrene ikke ligger geografisk meget langt fra hinanden, da den økonomiske gevinst forsvinder, hvis transportomkostningerne bliver for høje.

En mindre gruppe af dansere fra Den Kongelige Ballet optrådte i USA ved José Limón Foundations markering af 70 året for The Limón Dance Company og dermed for den moderne amerikanske koreograf. Det er altid vigtigt for Den Kongelige Ballet at være synlig med sine dansere i internationale sammenhænge, og det er en stor cadeau, at Den Kongelige Ballet altid inviteres til internationale fejringer. Dette understreges også via samarbejdet om en større co-produktion med American Ballet Theatre om en ny version af klassikeren *Sacre*.

Det Kongelige Teater valgte qua teatrets nedsatte bevillinger primo 2016 at nedprioritere ambitionerne omkring internationalisering på skuespilområdet. Teatret har dog programsat *Maskerade* i samarbejde med et internationalt tysk hold og med instruktør Herbert Fritsch i spidsen for dette. *Maskerade* har premiere i november 2017. Igennem hele 2016 blev der samarbejdet med den tyske scenograf Nehle Balkhausen omkring *Helligtrekongersaften*, der har premiere i februar 2017. I 2016 har der været indledt samarbejder med partnere i Tyskland og Spanien om operaproduktioner, der vil få premiere i 2018.

Som i alle samarbejder, har samarbejdet i 2016 på operaområdet været med til at åbne berøringsflader overfor omverdenen og givet muligheden for at lave store forestillinger, der når et langt bredere publikum. Især samarbejdet med Den norske Opera og Salzburger Festspiele har været med til at positionere teatret som et operahus med fingeren på pulsen kunstnerisk og musikalsk, der helt naturligt bevæger os i samarbejder med de største internationale operahuse.

Arbejdet fortsætter som altid med at opsøge nye internationale samarbejder med såvel instruktører som dirigenter, sangere og operahuse, samtidig med at teatret stadig søger nye samarbejder med spændende og relevante navne fra andre kunstformer, særligt skuespillets verden.

I 2016 var der både skuespil, opera og ballet på international turné. Ballet markerede sig med en stor turné til Kina, hvor de besøgte Beijing og Shanghai med 8 opførelser fra August Bournonvilles klassiske repertoire. I 2016 blev turnéen til Kina finansieret af primært honorar fra arrangørerne i Kina samt via et sponsorat. Denne finansieringsmodel gjorde, at teatret i 2016 overopfyldte nøgletallet om to internationale turnéforestillinger. Der er ikke udsigt til lignende turnéaktivitet i de kommende år på nuværende tidspunkt.

Teatret modtog besøg af 3 internationale gæstespil fra henholdsvis Holland, Belgien og Tyskland.

I 2016 benyttede Det Kongelige Teater 9 dirigenter, 14 instruktører samt 4 koreografer fra udlandet i sine produktioner. Listen med internationale kunstnere giver for 2016 et indblik i, hvor mange internationale kræfter,

der var med til at skabe kunst på Det Kongelige Teater, og som bidrager til internationaliseringen af scenekunst i Danmark som følge af kunstneres relation til Danmark se bilag 4. Det Kongelige Teater indgår i flere internationale netværk. I 2016 var teatret fortsat medlem af det internationale netværk af europæiske teatre, Mitos 21, hvis sekretariat i 2014-16 har ligget hos teatret. I november 2016 deltog teatrets ansatte dramaturger i et dramaturgseminar på National Theatre i London, hvor diversitet i forhold til køn, etnicitet og handicap på og bag scenen var temaet. Samarbejdsforestillingen *Topographie of Paradise* af Nielsen er blevet sat i søen og forventes at få premiere på Bergmanfestivalen i 2018.

Herudover var teatret stadig medlem af sammenslutningen af operahuse i Europa kaldt Opera Europa. Hertil kommer Nordisk Opera Netværk, sammenslutning af Ballet- og Opera producenter i de nordiske lande, nyt samarbejde mellem de nordiske orkesterchefer samt Individuelle netværk oprettet med symfoniorkestrene i Malmö, Göteborg og Concertgebouw i Amsterdam. Herudover arbejdes der med ansøgning om deltagelse i Theatron 2.0, der involverer teatre fra hele verden. Projektet sættes i gang sommeren 2017, hvis ansøgningen bliver godkendt.

Teatret vurderer, at med det internationale samarbejde om produktioner, de relationer der var til internationale kunstnere samt de internationale netværk som teatret var aktiv i, skabte internationale relationer i 2016 på et niveau, så målet om et teater, der arbejder aktivt for at indgå internationale samarbejder og bidrager til internationaliseringen af scenekunstmrådet i Danmark, blev opfyldt i 2016.

2.5.2.1.7. Talentudvikling

Resultatmålet for talentudvikling er opdelt på 2 af teatres hovedopgaver og afrapporteres som to separate resultatmål.

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Et teater, der bidrager til at udvikle talenter inden for hele scenekunstmrådet, del 1.

Teatrets strategi vil fremme nysgerrighed, eksperiment og udvikling hos medarbejderne. Der ligger en række handleplaner på denne stræben, som er med til at understøtte opfyldelse af dette mål. Teatret vil fortsat stræbe efter at bidrage til udvikling af talenter, selvom teatret ikke kom helt i mål med resultatmålet i 2016.

I tabel 12 fremgår de operationelle mål, nøgletal og indikatorer som blev opstillet i rammeaftalen 2016-2019. De giver en indikation af om resultatmålet var opfyldt.

Tabel 12: Et teater, der bidrager til at udvikle talenter inden for hele scenekunstmrådet, del 1.

Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
-Antal nyuddannede kunstnere anvendt i opsætningerne (min.)		5		Min. 5	
-Antal afholdte auditions (min.)		15		Min. 15	
-Antal elever tilknyttet DKT fra den danske scenekunstscole (min.)	3	2	3	3	3

I 2016 havde teatret tilknyttet 5 nyuddannede kunstnere. Der har været én balletdanser med anciennitet under 3 år. Der har været tilknyttet tre nyuddannede skuespillere. Sidst var der til operaopsætningen *Maskarade* ansat én nyuddannet operasanger. Teatret har afholdt 15 auditions i 2016. 7 for solister, 4 for korsangere, 3 for Kapelmusikere og der var en løbende balletauditions i januar og februar 2016 til optagelse i balletkompagniet fra sæson 2016/2017. Teatret vurderer, at den indsats der blev gjort overfor nye talenter har givet talenterne mulighed for at få chancen på Det Kongelige Teaters scener i 2016.

Der var 8 studerende fra den danske scenekunstscole, der i 2016 opførte deres præsentationsforestilling *Hvad sker der?* på Lille scene i skuespilhuset. To af de studerende var praktikanter, én på *Barselstuen 2.0* og én på *Puntila*. Det operationelle mål om tilknyttede elever fra Den danske scenekunstscole betragtes ikke som opfyldt.

Herudover har teatret arbejdet for talentudvikling fx gennem konceptet KGL Dansk, hvor der blev inviteret nye og kommende talenter ind til at skrive tekster til teaterstykker, hvorefter udvalgte tekster bliver opført som readings for både inviterede fra hele scenekunstmiljøet i Danmark og andre interesserede. De forskellige teatre kan vælge, om de vil arbejde videre med en tekstforfatter, idé, instruktør mv. Konceptet fortsætter i 2017. Der blev etableret nyt samarbejde med en balletskole i Billund.

Med udgangspunkt i at teatret i 2016 arbejdede for udvikling af talenter og givet nye talenter plads på sine scener vurderes det, at målet om et teater, der bidrager til at udvikle talenter inden for hele scenekunstmrådet, del 1, blev delvist opfyldt i 2016. Teatret vil fortsat have fokus på udvikling af talenter både som kunstnerisk inspiration, men også for at give talenterne mulighed for at medvirke i tilblivelsen af en forestilling.

2.5.2.2. Uddannelse af balletdansere og operasangere

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Et teater, der bidrager til at udvikle talenter inden for hele scenekunstmrådet, del 2.

I tabel 13 fremgår de operationelle mål som blev opstillet i rammeaftalen 2016-2019. De giver en indikation af om resultatmålet var opfyldt.

Tabel 13: Et teater, der bidrager til at udvikle talenter inden for hele scenekunstmrådet, del 2.

Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
-Elevener på Balletskolen	140	171	140	140	140
-Elevener på Operaakademiet	18	19	18	18	18

På Balletskolen afholdes optagelsesprøver i hele landet med henblik på også at finde talenterne i provinsen. Der var i 2016 171 elever på balletskolerne på Kongens Nytorv, Odense og Holstebro. Det højere resultat end måltallet skyldes flere elever på skolen i Odense. De to andre skoler ligger på niveau med 2015. Og som noget forholdsvis nyt gennemfører Det Kongelige Teaters aspiranter sideløbende med arbejdet på teatret en HF uddannelse på TeamDanmark vilkår. I 2017 får Det Kongelige Teater de første studenter.

Der var i 2016 fortsat samarbejde mellem operaafdelingen og Operaakademiet for at give sangere under uddannelse muligheden for at medvirke i store operaproduktioner eller fungere som covers, hvorved de deltager i et prøveforløb med internationale instruktører og samtidig får muligheden for at indstudere vigtige partier for deres stemmefag, som en del af deres uddannelse. I 2016 har følgende sangere på Operaakademiet deltaget i operaopsætninger: Julie Meera Albertsen i *Figaros bryllup*, Joel Kyhle i *Salome* og *Opera i det fri*, Frederik Paevatalu Rolin som Cover i *La bohème* samt Daniel Waade som Cover i *Mahagonny*. Der gik i 2016 19 elever på Operaakademiet, alle elever på Operaakademiet får en praktikrolle under deres 3-årige undervisningsforløb. Praktikrollerne koordineres med Operachefen og skal passe til elevens stemme, og den skal kunne erstatte det øvrige undervisningsforløb på Operaakademiet, som eleven går glip af, når de deltager i prøverne på opsætningen.

Med uddannelse af balletdansere og operasangere i 2016 vurderer teatret, at målet om et teater, der bidrager til at udvikle talenter inden for hele scenekunstmrådet, del 2, blev opfyldt i 2016.

2.5.2.3. Arrangementer, udlejningsvirksomhed

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Et teater, der indgår i samarbejde med det private erhvervsliv og har kommercielle aktiviteter.

I tabel 14 fremgår de operationelle mål som blev opstillet i rammeaftalen 2016-2019, de giver en indikation af om resultatmålet var opfyldt.

Tabel 14: Et teater, der indgår i samarbejde med det private erhvervsliv og har kommercielle aktiviteter.

Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
-Antal sponsorer og fonde*	5-10	37	20-25	20-25	20-25
-Mio.kr. fra sponsorer	45-50	50,9	45-50	45-50	45-50
-Antal udlejninger	Nulpunktsmåling	249 dagudlejninger	Min. 249 dagudlejninger		
-Antal dage med udlejning sat i forhold til kapaciteten	Nulpunktsmåling	5%	Min. 5%		
-Indtægter fra kommerciel udlejning (min.)	8,0 mio.kr. gns pr. år	13,7	8,0 mio.kr. gns pr. år		

*Der er aftalt nye måltal for perioden 2017-2019 i forhold rammeaftalen 2016-2019.

Det Kongelige Teater har i 2016 modtaget støtte fra i alt 37 sponsorer. De fordeler sig med 28 fonde og 9 virksomheder (se bilag 5). Sponsoraterne beløb sig på samlet 50,9 mio.kr. i 2016. Der var i 2016 flere mindre sponsorater fra enkelt sponsorer, end der tidligere har været. Det har betydet, at der var langt flere sponsorer og fonde, der bidrog til finansieringen af Det Kongelige Teater i 2016 end forventet. Det er aftalt med Kulturministeriet, at måltallet for 2017-2019 forhøjes til 20-25 sponsorer og fonde årligt.

Der var i alt 249 dagsudlejninger i 2016. Dette fordelte sig på 15 lokaler, hvilket betyder, at der var en udlejningsprocent på 5%, dette skal ses i relation til en samlet udnyttelse af lokalerne på omkring 77%. Det betyder, at det var teatrets repertoire, der fyldte mest i lokalerne i 2016, hvilket svarer til de 72% af den samlede udnyttelse. Fremadrettet betyder det, at der er potentiale for at øge udlejningsprocenten. Det kræver dog ressourcer at være opsøgende over for nye kunder. Derfor vil der løbende være en afvejning af, om det giver et positivt bidrag til teatrets bundlinje.

Indtægterne fra kommerciel udlejning oversteg de 8,0 mio.kr. med 5,7 mio.kr., dette kan blandt andet henføres til det arbejde, der har været med at få udlejet scenerne i sommermånederne. I 2016 var *Dirty Dancing* på store scene i Operaen. Det var en fordel for Det Kongelige Teater at få lejet scenen i Operaen ud i sommermånederne, da dette fylder ledig kapacitet, hvor størstedelen af teatrets repertoire ligger i sæsonen fra medio september til medio maj. Der er fra 2017 indgået en aftale om udlejning til Dansk Danseteater, hvilket også er nævnt tidligere i årsrapporten.

² Antal dage med udlejning sat i forhold til kapaciteten er beregnet ved at se på de samlede kapacitet som er 360 dage om året på 15 lokaler, hvilket giver 5.400 dage. Regnestykket lyder $249/5.400$ hvilket giver 4,6 %.

Samarbejdet med fonde og sponsorer samt arbejdet med udlejninger gør at teatret vurderer, at målet om et teater, der indgår i samarbejde med det private erhvervsliv og har kommercielle aktiviteter blev opfyldt i 2016.

2.5.2.4. Mål af tværgående karakter

De følgende resultatomål går på tværs af teatrets opgaver og er fastsat i den politiske fireårsaftale 2016-2019. De er af administrativ karakter.

2.5.2.4.1. Vedligeholdelse af bygningsmassen

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Fortsætte med at indhente det oparbejdede vedligeholdelsesefterslæb på bygningsmassen

I tabel 15 fremgår de operationelle mål som blev opstillet i rammeaftalen 2016-2019. De giver en indikation af om resultatmålet var opfyldt.

Tabel 15: Fortsætte med at indhente det oparbejdede vedligeholdelsesefterslæb på bygningsmassen.

Operationelle mål / nøgletal og indikatorer	2016	2016	2017	2018	2019
- Redegørelse for arbejdet med vedligeholdelse af bygningsmassen	Redegørelse i årsrapporten				
- Andel af samlet forbrug anvendt til vedligeholdelse	1,08 %				

Med de investeringer, der er blevet foretaget på Gamle Scene igennem de seneste år, vurderer Det Kongelige Teater at vedligeholdelsesefterslæbet på Gamle Scene blev indhentet. Selvom vedligeholdelsesefterslæbet blev indhentet, vil der løbende skulle afholdes vedligeholdelsesomkostninger for ikke at oparbejde et nyt vedligeholdelsesefterslæb. På Operaen igangsættes en vidtgående vedligeholdelse i sommeren 2017. Arbejdet forventes færdigt i 2020. Dette arbejde bliver sponseret af AP. Møllers fonden. (Se bilag 6 for yderligere detaljer)

Teatret vurderer, at målet om at fortsætte med at indhente det oparbejdede vedligeholdelsesefterslæb på bygningsmassen blev opfyldt i 2016.

2.5.2.4.2. Personaleressourcer

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Skabe bedre overblik over anvendelsen af personaleressourcerne med henblik på at opnå en mere hensigtsmæssig og fleksibel arbejdstilrettelæggelse.

Det indledende arbejde med strukturering af analyserne er igangsat i 2017 med henblik på at gennemføre analyserne samme år. Analyserne forventes at

danne grundlag for den løbende rapportering internt på teatret. Det var teatrets vurdering, at analyserne vil tilvejebringe en del af grundlaget for en bedre udnyttelse af de personalemæssige ressourcer, men at der er flere elementer, der først skal forhandles til overenskomstforhandlingerne i 2018, hvor de nuværende overenskomster udløber. Teatret har opstillet nedenstående ny milepælsplan til for analysearbejdet:

1. Projektopstart januar 2017
2. Analyse fase frem til medio 2017
3. Rapport med anbefalinger til det videre arbejde forventes afleveret ultimo 2017

Analysearbejdet blev ikke igangsat i 2016, derfor er dette mål ikke opfyldt i 2016.

2.5.2.4.3. Overenskomster

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Analysere og kortlægge teatrets overenskomster med henblik på at afdække uhensigtsmæssigheder i de eksisterende aftaler for at sikre en modernisering og mere effektiv tilrettelæggelse af arbejdet på teatret.

Analysearbejdet blev igangsat i 2016, men arbejdet er ikke færdiggjort og forventes først færdiggjort ved opstarten af overenskomstforhandlingerne i foråret 2018. Ved at igangsætte analysearbejdet i 2016 har teatret opfyldt den del af resultatmålet, som kunne forventes indfriet dette år. Derfor vurderer teatret, at dette mål blev opfyldt.

2.5.2.4.4. Bygningskapaciteten

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Søge nye løsninger på de udfordringer, bygningskapaciteten og udnyttelsen af den giver.

I januar 2016 var det gennemførelsen af en omfattende spareplan, som stod på dagsordenen som konsekvens af den politiske aftale om de økonomiske rammer for Det Kongelige Teater. Størst af alle sparetiltag var afviklingen af Scenografisk Værksted, der igennem 225 år havde leveret kulisser til teatrets produktioner. Med nedlæggelsen af Scenografisk Værksted har teatret fået justeret sin bygningskapacitet. Der vil i de kommende år være fokus på en bedre kapacitetsudnyttelse gennem udlejning af bygninger til kommercielle formål, som der afrapporteres på ovenfor i afsnit 2.5.2.3. Arrangementer, udlejningsvirksomhed. (Se også bilag 6)

Teatret vurderer, at målet om at søge nye løsninger på de udfordringer, bygningskapaciteten og udnyttelsen af den giver blev opfyldt i 2016, med afvikling af Scenografisk Værksted og udlicitering af den scenografiske produktion og med arbejdet med udlejning af teatrets lokaler.

2.5.2.4.5. Administration

Resultatmålet i rammeaftale 2016-2019, der analyseres og vurderes i dette afsnit, er: Analysere teatrets administrative struktur og igangsætte tilpasninger, som fører til effektive beslutningsgange og bedre tværgående økonomistyring.

Det Kongelige Teater drøfter løbende den administrative struktur med henblik på at sikre de mest effektive arbejdsgange og igangsætte i 2016 implementeringen af et ESDH-system, der sikrer lettere administrative arbejdsgange blandt andet ved postfordeling, journalisering og underskrivningsprocedure. Samtidig er der en forventet administrativ gevinst i de muligheder for videndeling, der ligger indbygget i ESDH. Ledelsen genovervejede senest ved spareplanen ultimo 2015 de administrative strukturer på baggrund af anbefalingerne fra Deloitte's rapport fra 2015 og har centraliseret den tværgående økonomistyring. Teatret vil i resten af perioden løbende igangsætte de nødvendige analyser, så teatret hele tiden sikrer tilpasning af de administrative arbejdsgange og strukturer.

Analysearbejdet består af flere mindre analyser. Teatret vurderer at arbejde blev igangsat og dele gennemført i 2016. Teatret har derfor opfyldt målet om, at analysere teatrets administrative struktur og igangsætte tilpasninger, som fører til effektive beslutningsgange og bedre tværgående økonomistyring opfyldte resultatmålet i 2016. Men der vil løbende i de kommende år blive foretaget yderligere analyser på dette område, hvilket der vil blive rapporteret på i årsrapporterne.

2.7. Forventninger til kommende år

Fremover er det ambitionen, at vi på skift opfører de store udendørsforestillinger i hhv. Dyrehaven og ved Moesgaard uden for Aarhus.

De kommende år vil der være et skærpet fokus på kundens samlede oplevelse, på kunsten som et afbalanceret hele, på en styrkelse af de kommercielle aktiviteter, på en stadig stærkere tilstedeværelse over hele landet og endelig på en målrettet udvikling af en kommunikation, der udviser gennemslagskraft i en tid med mange tilbud og budskaber.

Støtten fra AP. Møllers Fond har været helt afgørende for, at teatret også fremover kan tilbyde et operahus i international topklasse og nu med en målrettet opbygning af et kernerepertoire af de største klassikere på linje med andre operahuse i Europa.

Udlicitering af den scenografiske produktion betyder helt sikkert, at der skal findes nye løsninger og nye måder at styre produktion og processer på, men det, der er uforanderligt er, at teatret også fremover kaster al

energi ind på at udvikle scenekunsten og får den løftet frem for så stort et publikum som overhovedet mulig.

Den opgave føler teatret sig godt forberedte til.

3. Regnskab

3.1. Anvendt Regnskabspraksis

Regnskabspraksis tager udgangspunkt i de regnskabsregler og principper, som Moderniseringsstyrelsen har opstillet for omkostningsregnskaber og -bevillinger. Årsrapporten for 2016 er opstillet efter Moderniseringsstyrelsens regnskabsprincipper med følgende afvigelser/specifikationer i forhold til regnskabspraksis.

Værdiansættelsen af produktionsanlæg og maskiner følger som udgangspunkt Moderniseringsstyrelsens procesvejledninger, dog har det været nødvendigt i nogle tilfælde at skønne en anskaffelsesværdi, da det ikke har været muligt at fastslå en objektiv anskaffelses- eller genanskaffelsesværdi. Det gælder især for musikinstrumenter. Anlægsaktiver modtaget som donation er aktiveret til en skønnet anskaffelsespris eller vurderingspris. Afskrivninger finansieret ved donation neutraliseres.

Anlægsaktiver, der er indkøbt til direkte brug i teatrets forestillinger, aktiveres ikke, men driftsføres direkte. Baggrunden for dette er et ønske om forsigtighed, da der ikke er sikkerhed for, at den givne forestilling sættes op igen, og i givet fald hvornår afskrivningen kan finde sted. Dermed kan en aktivering ikke foretages.

Indtægter og omkostninger til forestillinger periodiseres til premiere-tidspunktet. Dette gælder også forestillingssponsorater. Sponsorater til særlige tiltag bogføres i det år omkostningerne falder. Sponsorater kan bogføres, når der er givet skriftligt tilsagn fra sponsor.

Desuden bemærkes følgende særlige forhold vedrørende teatrets ejendoms-masse. Alle bygninger ejet af teatret er optaget i balancen, da bygningerne er nødvendige for opfyldelsen af teatrets hovedformål. Bygningerne er indregnet til den offentlige ejendomsvurdering i 2004 med en levetid på 50 år. Teatrets grunde er optaget som særskilte poster, idet der ikke afskrives på grundværdien. Teaterteknisk udstyr som over- og undermaskineri, lys- og lydtekniske installationer på scenerne, brandalarmeringsanlæg, kulisser og orkesterelevatorer samt medhørs- og interne tv-anlæg er optaget som særlige installationer med en levetid på 20 år.

I årsrapportens balance, resultatopgørelse og noter benyttes uddata fra Statens Koncern System (SKS) suppleret med udtræk fra Navision.

Det skal bemærkes, at foruden en årsrapport, udarbejder teatret også en årsberetning, hvor fokus er lagt på forestillingerne.

3.2. Resultatopgørelse mv.

Af resultatopgørelsen fremgår det at Det Kongelige Teater havde et overskud på 1,8 mio.kr. i 2016.

Tabel 16: Resultatopgørelse

Mio. kr., løbende priser		Regnskab	Regnskab	Budget
note:		2015	2016	2017
Ordinære driftsindtægter				
Indtægtsført bevilling				
Bevilling*		-539,6	-521,3	-516,1
Anvendt af tidligere års reserverede bevillinger		0,0	0,0	0,0
Reserveret af indeværende års bevillinger		0,0	0,0	0,0
Indtægtsført bevilling i alt		-539,6	-521,3	-516,1
1	Salg af varer og tjenesteydelser	-165,8	-179,6	-166,2
	Tilskud til egen drift	0,0	0,0	0,0
	Gebyrer	0,0	0,0	0,0
Ordinære driftsindtægter i alt		-705,4	-700,9	-682,3
Ordinære driftsomkostninger				
2	Endring i lagre	0,1	0,2	0,0
Forbrugsomkostninger				
3	Husleje	20,9	21,3	9,2
Forbrugsomkostninger i alt		20,9	21,3	9,2
Personaleomkostninger				
4	Lønninger	429,2	413,9	383,5
	Andre personaleomkostninger	-2,0	-0,2	-1,0
	Pension	49,5	48,2	44,6
5	Lønrefusion	-9,8	-9,9	-9,0
Personaleomkostninger i alt		466,8	452,0	369,6
6	Af- og nedskrivninger	39,1	43,6	44,6
7	Andre ordinære driftsomkostninger	236,6	220,7	232,3
Ordinære driftsomkostninger i alt		763,5	737,9	704,2
Resultat af ordinær drift		58,1	36,9	21,9
Andre driftsposter				
8	Andre driftsindtægter	-118,7	-100,6	-83,3
	Andre driftsomkostninger	6,0	5,6	5,0
Resultat før finansielle poster		-54,6	-58,1	-56,4
Finansielle poster				
Finansielle indtægter		0,0	0,0	0,0
9	Finansielle omkostninger	56,3	56,3	56,4
Resultat før ekstraordinære poster		1,7	-1,8	0,0
Ekstraordinære poster				
Ekstraordinære indtægter		0,0	0,0	0,0
Ekstraordinære omkostninger		0,0	0,0	0,0
Årets resultat		1,7	-1,8	0,0

Kilde: SKS

*Det Kongelige Teater fik i 2015 en ekstraordinær bevilling på 19 mio.kr. til energiforbedringer.

Det Kongelige Teater havde i 2016 en indtægtsført bevilling på 521,3 mio. kr. Bevillingen afspejler de økonomiske rammer, som er aftalt i den poli-

tiske fireårsaftale 2016-2019, hvor teatret rammes af en besparelse på 2% årligt i form af omprioriteringsbidrag. I 2015 fik teatret en tillægsbevilling til energiforbedrende foranstaltninger, hvilket er årsag til, at bevillingen i løbende priser var højere i 2015 end bevillingen i 2016.

I 'Salg af varer og tjenesteydelser' indgår teatrets billetindtægter. I 2016 var indtægterne fra 'salg af varer og tjenesteydelser' på 179,6 mio.kr., hvilket var højere end i 2015, dette skyldtes udendørs forestillingen *Kong Arthur* i Dyrehaven i 2016. Billetindtægterne udgjorde 121,6 mio.kr. Selvom billetindtægter var højere end året før, var de stadig lavere end budgetteret. Det var specielt billetindtægterne til forestillinger i foråret 2016, som ikke levede op til det budgetterede. Det lavere budget for 'Salg af varer og tjenesteydelser' i 2017 afspejler blandt andet udliciteringen af restauranter og kantiner til Meyers Contract Catering, hvilket betyder, at omsætning fra restauranter og kantiner ikke længere indgår i teatrets regnskab. Det gør derimod en forpagtningsindtægt, som er lavere end omsætningen.

De 'ordinære driftsomkostninger i alt' var 25,7 mio.kr. lavere i 2016 end i 2015. Dette skyldes også udlicitering af restauranter og kantiner til Meyers Contract Catering fra 1.7.2016.

Budgettet for 2017 svarer til det grundbudget, der er indlæst i SKS pr. 1. januar 2017. Dette budget vil der blive fulgt op på i de kvartalsvise udgiftsopfølgninger i løbet af 2017. Forventningen til billetindtægterne for 2017 er på 113,3 mio.kr., inklusiv *Røde Orm* ved Moesgaard museum. I grundbudgettet forventes et resultat på 0 mio. kr. i 2017. Teatrets økonomistyring søger, at sikre, at det overførte overskud ved udgangen af 2017 bliver nul.

Hele årets resultat på 1,8 mio.kr. disponeres til overført overskud, se tabel 17.

Tabel 17: Resultatdisponering

Mio. kr., løbende priser	Regnskab	Regnskab	Budget
note:	2015	2016	2017
Disponeret til bortfald	0,0	0,0	0,0
Disponeret til reserveret egenkapital	0,0	0,0	0,0
Disponeret udbytte til statskassen	0,0	0,0	0,0
Disponeret til overført overskud	-1,7	1,8	0,0

Kilde: SKS

3.3. Balancen

Herunder fremgår balancen 2016 for Det Kongelige Teater.

Tabel 18: Balancen

Aktiver			Passiver					
	Primo	Ultimo		Primo	Ultimo			
note:	2016	2016	note:	2016	2016			
10	Anlægsaktiver:		15	Egenkapital				
	Immaterielle anlægsaktiver			Reguleret egenkapital (startkapital)	29,8	29,8		
	Færdiggjorte udviklingsprojekter	6,3		12,0	Opskrivninger	0,0	0,0	
	Erhvervede koncenssioner, patenter, licenser m.v.	0,0		0,0	Reserveret egenkapital	0,0	0,0	
	Udviklingsprojekter under opførelse	7,9		2,3	Bortfald af årets resultat	0,0	0,0	
11	Immaterielle anlægsaktiver i alt			0,0	0,0			
		14,2	14,2	Udbytte til staten				
	Materielle anlægsaktiver			-1,4	0,4			
	Grunde, arealer og bygninger	2.406,3	2.479,0	Egenkapital i alt		28,4	30,2	
	Infrastruktur	0,0	0,0	Hensatte forpligtelser		1,1	0,7	
	Transportmateriel	0,5	1,0	<i>Langfristede gældsposter</i>				
	Produktionsanlæg og maskiner	75,3	74,8	FF4 Langfristet gæld	1.108,7	1.098,7		
	Inventar og IT-udstyr	8,0	8,1					
	Igangværende arbejder for egen regning	34,2	19,7	Donationer	1.422,1	1.500,7		
	Materielle anlægsaktiver i alt			Prioritetsgæld	0,0	0,0		
		2.524,3	2.582,7	Anden langfristet gæld	0,0	0,0		
	Statsforskrivning	29,8	29,8	Langfristet gæld i alt		2.530,8	2.599,4	
	Øvrige finansielle anlægsaktiver	0,0	0,0	<i>Kortfristede gældsposter</i>				
	Finansielle anlægsaktiver i alt			Leverandører af varer og tjenesteydelser	95,4	101,4		
		29,8	29,8	16 Anden kortfristet gæld	10,0	-12,4		
Anlægsaktiver i alt		2.568,3	2.626,7	17 Skyldige feriepenge	54,0	50,0		
12	Omsætningsaktiver:		18	Reserveret bevilling	0,0	0,0		
	Varebeholdning	0,6		0,0	Igangværende arbejder for fremmed regning	0,9	0,0	
	Tilgodehavender	-10,8		26,2	Periodeafgrænsningsposter	6,0	6,4	
	Værdipapirer	16,1		15,9	Kortfristet gæld i alt		166,2	145,5
	<i>Likvide beholdninger</i>							
13	FF5 Uforrentet konto	153,8	162,1	Gæld i alt		2.697,0	2.744,8	
	FF7 Finansieringskonto			Passiver i alt		2.726,5	2.775,8	
	Andre likvider	-2,0	-56,2					
		0,6	1,1					
	Likvide beholdninger i alt		152,3	107,0				
14	Omsætningsaktiver i alt							
		158,2	149,1					
Aktiver i alt			2.726,5 2.775,8					

Kilde: SKS

Væsentlige ændringer over året for aktiverne:

Indenfor teatrets 'immaterielle anlægsaktiver' sker der en afslutning af udviklingsprojekterne nyt billetsystem og ny hjemmeside, derfor flytter værdien af projekterne fra 'udviklingsprojekter under opførelse' til 'færdiggjorte udviklingsprojekter'. Første del af billetsystemet blev taget i brug med indgangen til sæson 2015/2016, det har dog været nødvendigt at videreudvikle på systemet. Begge projekter er færdigudviklet i 2016.

Stigningen i 'grunde, arealer og bygninger' på ca. 72,7 mio.kr. skyldes nettotilgang af værdi for samlet 155,0 mio.kr. herfra trækkes årets afskrivninger på 82,2 mio.kr. (se note 11). Hovedparten af årets nettotilgang på de 155,0 mio.kr. var pladsanlægget (Ofelia Plads) på Kvæsthusmolen med en værdi på 120,4 mio.kr., hvilket var en donation. Af afskrivningerne på de 82,2 mio.kr. udgør de 48,0 mio.kr. donerede aktiver (Operahuset), som bliver neutraliseret i driftsregnskabet, hvilket betyder, at det er 34,2 mio.kr. der bliver bogført i driftsregnskabet.

Værdien af igangværende arbejder for egen regning ultimo 2016 består primært af projektet med renovering af Museloftet på Gamle Scene. Projektet er sponseret og vil blive optaget som en donation i balancen. Arbejderne forventes afsluttet i 2017. I 2016 afsluttede teatret projektet med renovering af taget på baghuset på Gamle Scene som blev igangsat i 2015. Ændringen af værdien af igangværende arbejder for egen regning i 2016 er forskellen mellem de to nævnte projekter.

Væsentlige ændringer over året for passiverne: Hensatte forpligtigelser fremgår detaljeret af bilag 7. Ændringen i donationer svarer til afskrivningerne på Operaen og tilskrivning af Kvæsthuspladsen. Ændringen i kortfristede gældsposter skyldes lavere periodiseringer fra 2016 til 2017 set i forhold til periodiseringerne fra 2015 til 2016.

3.4. Egenkapitalforklaring

Det ses af nedenstående tabel, at Det Kongelige Teater har et overført overskud ultimo 2016 på 0,4 mio.kr. I budgettet for 2017 forventes et overskud, så det overførte overskud bliver positivt eller ender i balance ved udgangen af 2017.

Tabel 19: Egenkapitalforklaring

Mio. kr., løbende priser		
note:	2015	2016
Egenkapital primo R-året	30,2	28,4
Startkapital primo	29,8	29,8
+Ændring i startkapital	0,0	0,0
Startkapital ultimo	29,8	29,8
Opskrivninger primo	0,0	0,0
+Ændringer i opskrivninger	0,0	0,0
Opskrivninger ultimo	0,0	0,0
Reserveret egenkapital primo	0,0	0,0
+Ændring i reserveret egenkapital	0,0	0,0
Reserveret egenkapital ultimo	0,0	0,0
Overført overskud primo	0,4	-1,4
+Primoregulering/flytning mellem bogføringskredse	0,0	0,0
+Regulering af det overførte overskud	0,0	0,0
+Overført fra årets resultat	-1,7	1,8
- Bortfald af årets resultat	0,0	0,0
- Udbytte til staten	0,0	0,0
+Overført af reserveret bevilling	0,0	0,0
Overført overskud ultimo	-1,4	0,4
Egenkapital ultimo R-året	28,4	30,2

Kilde: SKS

3.5. Likviditet og låneramme

Teatret har i hele året 2016 ligget under en udnyttelsesgrad på 100% af lånerammen.

Tabel 20: Udnyttelse af låneramme

Mio. kr., løbende priser	2016
Sum af imm. og mat. anlægsaktiver (undt. donationer) pr. 31. dec. 2015	1096,2
Låneramme pr. 31. dec. 2016	1303,8
Udnyttelsesgrad i procent	84,1%

Kilde: SKS

Der har ikke været overskridelser af disponeringsreglerne i løbet af året.

3.6. Opfølgning på Lønsumsloft

Det Kongelige Teater er en statsvirksomhed og er dermed ikke underlagt et lønsumsloft.

3.7. Bevillingsregnskabet

Den følgende tabel viser bevillingsregnskabet for Det Kongelige Teater i årene 2016 og 2017.

Tabel 21: Bevillingsregnskab (§ 21.23.01.)

Tabel 21. Bevillingsregnskab (g 21.23.01)							
Hoved-konto	Navn	Bevillings-type	Mio kr.	Bevilling	Regn-skab	Afvi-gelse	Viderefø-relse Ultimo
21.23.01	Det Kongelige Teater og Kapel	Statsvirk-somhed	Udgif-ter	771,3	799,8	28,5	0,0
			Indtæg-ter	-250,0	-280,3	-30,3	0,0
		Nettoudgift		521,3	519,5	-1,8	0,4

Kilde: SKS

Afvigelserne i tabellen viser, at der i 2016 var øgede indtægter og at disse øgede indtægter blev modsvaret af omkostninger. Dette skyldes, at udgangspunktet for bevillingen var at udlicitering af restauranter og kantiner ville få teatrets omsætning til at falde mere end den gjorde. Bevilling og grundbudgettet for 2016 er ikke identiske. Udgifts- og indtægtsniveauet i grundbudgettet var på niveau med regnskabet for 2016.

3.8. Udgiftsbaserede hovedkonti

Af nedenstående tabel fremgår økonomien for de udgiftsbaserede hovedkonti som teatret administrerer.

Tabel 22: Virksomhedens udgiftsbaserede hovedkonti

Hoved-konto	Navn	Bevillingstype	(Mio. kr.)	Bevil-ling	Regn-skab
21.23.73	Nyt Skuespilhus på Kvæsthusbroen	Anlægsbevilling	Udgifter	0	0,7
			Indtægter	0	0
21.23.75	Statslige anlægsarbejder på Kvæsthusbroen	Anlægsbevilling	Udgifter	10	17,6
			Indtægter	-10	-11,8

Kilde: SKS

På §21.23.73. Nyt Skuespilhus ved Kvæsthusbroen blev regnskabet for opførelse af Skuespilhuset endeligt afsluttet i 2016. (Se bilag 8)

Vedrørende §21.23.75. Statslige anlægsarbejder på Kvæsthusbroen blev opførelsen af pladsanlægget på Kvæsthusbroen omkring Skuespilhuset afsluttet i 2016 og regnskabet er afsluttet. Pladsanlægget blev finansieret af tilskud fra Realdania og indtægter ved salg af en del af Kvæsthusbroen til brug for det underjordiske parkeringsanlæg (se bilag 8). Ved udgangen af 2015 oversteg den samlede donation fra Realdania udgifterne ved pladsanlægget med 5,8 mio. kr. Beløbet blev overført til 2016 og suppleret med yderligere 11,8 mio. kr. til færdiggørelse af projektet. Pladsen og parkeringsanlægget blev indviet den 29. juni 2016. Parkeringsanlægget er opført af det Realdaniaejede Kvæsthusselskabet og afhændet til Jeudan A/S, som skal drive anlægget.



4. Bilag til årsrapporten

Bilag 1: Bilag fra rammeaftale 2016-2019

Resultatmål	Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	Gns 2012-2015	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
Et teater, som leverer høj kvalitet med stor variation i udbuddet med et niveau for antallet af forestillinger inkl. turné, der svarer til niveauet i perioden 2012-2015.	-Andel kunder i stikprøvemålinger der mindst er tilfredse med opsætningernes kvalitet (min.)		Min. 75% (nul-punkts-måling)	88 pct. af respondenterne var mindst tilfredse.	Fastholde niveauet fra 2016		
	- PR-score (min.)**/#1	+30	+30	+39	+35	+38	+40
	-Antal titler	98	100	107	100 gns pr. år		
	-Antal forfattere (Skuespil)	23	23	26	23 gns pr. år		
	-Antal komponister (Opera)	12	12	12	12 gns pr. år		
	-Antal koreografer (Ballet)	16	16	18	16 gns pr. år		
	-Antal komponister (Koncerter)	26	12	29	12 gns pr. år		
	-Antal forskellige forestillingskategorier***, som teatret opfører titler fra pr. sæson (af 5 kategorier)****		5	5	5	5	5
	-Antal forskellige forestillingskategorier, som hver kunst- art opfører titler fra (min)***						
	-Ballet		3	4	3	3	3
	-Opera		3	4	3	3	3
	-Skuespil		3	4	3	3	3
	-Antal nyproduktioner	45	45	50	45 gns pr. år		
	-Antal opførte musikdramatiske værker (min.) #2	1,5	2-4 over perioden	3	4-6 over perioden 2016-2019		
	-Antal opførte nye danske musikdramatiske værker (min.)		2 over perioden	1	2 over perioden 2016-2019		
	-Antal forestillinger inkl. turnéforestillinger #2	778	780	905	850	850	850
	-Ballet #2	131	130	160	155	155	155
	-Opera	121	120	120	120	120	120
	-Skuespil #2	396	400	464	445	445	445
	-Koncerter	39	40	49	40	40	40
	-Turnéforestillinger inden-	76	75	101	75	75	75

Resultatmål	Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	Gns 2012-2015	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
	lands						
	-Turnéforestillinger uden-lands	6	5	11	5	5	5
	-Antal publikum	634.000	650.000	755.722	650.000	gns pr. år	
Et teater, som evner at fastholde hidtidige publikumsgrupper og samtidig arbejder aktivt for at tiltrække og være vedkommende for et mere mangfoldigt publikum.	-Tiltag, der har været gennemført og hvilke publikumsgrupper de retter sig mod		Redegørelse i årsrapport				
	-Antal publikum/deltagere til arrangementer, der rækker ud mod et nyt publikum (min.)		130.000	118.501	130.000	130.000	130.000
	-Antal nye kunder		50.000	61.198	stigende til		60.000
	-Arbejde for at tiltrække børn og unge bl.a. gennem markedsføring og repertoiret		Redegørelse i årsrapport				
	-Antal titler af børne-/familieopsætninger		3	4	3 gns pr. år		
	-Antal solgte billetter til børn og unge #2	65.000	65.000	89.964	80.000	gns pr. år	
	-Antal deltagere til arr. primært med gratis adgang #2	15.000	15.000	34.766	25.000	gns pr. år	
	-Antal turnéforestillinger i alt	82	80	101	80	80	80
	-Antal arrangementer ifm. turné		30	32	30	30	30
Et teater, som rækker ud mod publikum i hele Danmark gennem aktiviteter, der giver danskere i alle dele af landet mulighed for at opleve teatrets forestillinger.	-Antal TV transmissioner	3	3	7	3	3	3
	-Antal biograf transmissioner	(Fra 2014) 2	2	5	2	2	2
	-Antal sommeraktiviteter i alt		60	132	120	120	120
	-Friluftsforestillinger Dyrehaven/Moesgaard		35	29	30	30	30
	-Friluftsforestillinger Kvæsthuspladsen		5	7	5	5	5
	-Øvrige friluftsforestillinger		5	4	5	5	5
	-Forestillinger i Gamle Scene		5	12	10	10	10
	-Forestillinger i Operaen		5	21	20	20	20
	-Forestillinger i Skuespilhuset		5	59	50	50	50
	-Antal publikum til turnéforestillinger i alt	63.000	60.000	56.672	60.000	60.000	60.000
	-Antal deltagere til arrangementer ifm. turné		500	1.427	500	500	500

Resultatmål	Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	Gns 2012-2015	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
	-Antal seere til TV transmissioner	30.000	30.000	39.000	30.000	30.000	30.000
	-Antal seere biograftransmissioner	3.000	3.000	7.745	3.000	3.000	3.000
	-Antal publikum til sommeraktiviteter i alt #2		88.800	105.436	100.000	120.000	100.000
	-Friluftsfeststillinger Dyrehaven/Moesgaard		80.000	93.385	60.000	80.000	60.000
	-Friluftsfeststillinger Kvæsthuspladsen #2		500	4.945	4.000	4.000	4.000
	-Øvrige friluftsfeststillinger #2		100	950	1.000	1.000	1.000
	-Forestillinger i Gamle Scene #2		3.600	6.191	5.000	5.000	5.000
	-Forestillinger i Operaen #2		3.600	25.591	15.000	15.000	15.000
	-Forestillinger i Skuespilhuset #2		1.000	19.374	15.000	15.000	15.000
Et teater, som udgør en central partner i forhold til udviklingen af scenekunsten i hele Danmark og som led heri løbende arbejder med det scenekunstneriske udtryk.	-Videreføre de klassiske traditioner		Redegørelse i årsrapport				
Et teater, der indgår stærke og berigende samarbejder på tværs af scenekunstmiljøet i hele Danmark, der også bidrager til videndeling og erfaringsudveksling på området.	-Hvem der er arbejdet sammen med, hvad der er arbejdet sammen om samt hvad der er kommet ud af samarbejdet		Redegørelse i årsrapport				
	-Udviklingen skal vise et øget samarbejde over tid.		Redegørelse i årsrapport				
	-Redegørelse fra de kunstneriske chefer med deres vurdering af den kunstneriske kvalitet		Redegørelse i årsrapport				
	-Antal nationale gæstespil og samproduktioner (min.) #2	13	15	14	14 gns pr. år		
	-Gennemføre tilfredshedsundersøgelser blandt lederne for de øvrige teatre i Danmark, som kan være indikator for, hvordan samarbejdet med Det Kongelige Teater vurderes, og om det er for-				Nul-punktsmåling med udgangen af sæ-	Måling igen efter sæson 2018/2019	

Resultatmål	Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	Gns 2012-2015	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
	bedret i forhold til tidligere.				son 2016/20 17		
Et teater, der arbejder aktivt for at indgå internationale samarbejder og bidrager til internationaliseringen af scenekunstmrådet i Danmark.	-Antal internationale koproduktioner		3	4	3 gns pr. år		
	-Redegørelse for arrangementer med internationale kompagnier eller udenlandske gæster		Redegørelse i årsrapport				
	-Antal internationale turnéopførelser	2	2	11	2	2	2
	-Antal internationale gæstespilstitler	1-2	1-2	3	1-2	1-2	1-2
	-Liste med internationale navne (internationale gæster som instruktører, koreografer, scenografer, mf.)		Redegørelse i årsrapport				
	-Internationale netværk og fora som teatret deltager i.		Redegørelse i årsrapport				
Et teater, der bidrager til at udvikle talenter inden for hele scenekunstmrådet.	-Antal nyuddannede kunstnere anvendt i opsætningerne (min.)		Nulpunkts-måling	5		Min. 5	
	-Antal afholdte auditions (min.)		Nulpunkts-måling	15		Min. 15	
	-Antal elever tilknyttet DKT fra den danske scenekunstscole (min.)	3	3	2	3	3	3
Et teater, der bidrager til at udvikle talenter inden for hele scenekunstmrådet.	-Elever på Balletskolen	140	140	171	140	140	140
	-Elever på Operaakademiet	18	18	19	18	18	18
Et teater, der indgår i samarbejde med det private erhvervsliv og har kommercielle aktiviteter.	-Antal sponsorer og fonde		5-10	37	20-25	20-25	20-25
	-Mio.kr. fra sponsorer		45-50	50,9	45-50	45-50	45-50
	-Antal udlejninger		Nulpunkts-måling	249 dagudlejninger	Min. 249	dagudlejninger	
	-Antal dage med udlejning sat i forhold til kapaciteten		Nulpunkts-måling	5%		Min. 5%	
	-Indtægter fra kommerciel udlejning (min.)		8,0 mio.kr. gns pr. år	13,7	8,0 mio.kr. gns pr. år		

Resultatmål	Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	Gns 2012-2015	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
-------------	--	---------------	--------	--------	--------	--------	--------

* Tekst markeret med fed er Operationelle mål. De øvrige er nøgletal og indikatorer.

** Opgøres pr. sæson, så tallet for 2016 dækker over sæson 2015/2016.

*** Forestillinger kategoriseres som:

A: Ny skrevet opera, musikteater, ballet eller dramatik. Eksperimentelt og udfordrende produktion. Ofte ukendt titel.

B: Seriøst drama, mindre kendt titel eventuelt skrevet af kendte forfattere som Ibsen, Tjekhov eller Shakespeare.

C: Velkendt produktion, mainstream. Kendt titel, traditionel.

D: Lettilgængelig. Kendte ingredienser enten i historien, musikken eller komponisten.

E: Kendt titel. Familieforestilling. Lettilgængelig handling.

**** Opgøres pr. sæson, så tallet for 2016 dækker over sæson 2016/2017.

#1 Det operationelle mål for Anmelderindekset er aftalt ændret til PR-score ifm. udarbejdelsen af denne årsrapport. Der er fastsat nye måltal for perioden 2017-2019.

#2 Der er fastsat nye måltal for periode 2017-2019 ift. aftalt i rammeaftalen 2016-2019.

Resultatmål	Operationelle mål / nøgletal og indikatorer	Gns 2012-2015	2016	2016	2017	2018	2019
Fortsætte med at indhente det oparbejdede vedligeholdelsefterslæb på bygningsmassen	-Redegørelse for arbejdet med vedligeholdelse af bygningsmassen		Status for rapport i årsrapport	Rapport er udarbejdet	Redegørelse i årsrapport		
	- Andel af samlet forbrug anvendt til vedligeholdelse			1,08%			
Skabe bedre overblik over anvendelsen af personaleresourcerne med henblik på at opnå en mere hensigtsmæssig og fleksibel arbejdstilrettelæggelse	-Redegørelse for gennemførelse af analyse af hvordan der skabes bedre overblik (færdig medio 2017). Fra 2018 og frem redegøres for implementering, drift og resultater		Status for analysen i årsrapport	Ikke påbegyndt	Redegørelse i årsrapport		
Analysere og kortlægge teatrets overenskomster med henblik på at afdække uensigtsmæssigheder i de eksisterende aftaler for at sikre en modernisering og mere effektiv tilrettelæggelse af arbejdet på teatret	-Redegørelse		Redegørelse i årsrapport	Arbejdet er opstartet	Redegørelse i årsrapport		
Søge nye løsninger på de udfordringer, bygningskapaciteten og udnyttelsen af den giver	-Redegørelse		Redegørelse i årsrapport	Afsluttet	Redegørelse i årsrapport		

Resultatmål	Operationelle mål / nøgletal og indikatorer*	Gns 2012-2015	B 2016	R 2016	B 2017	B 2018	B 2019
Analysere teatrets administrative struktur og igangsætte tilpasninger, som fører til effektive beslutningsgange og bedre tværgående økonomistyring	-Redegørelse		Redegørelse i årsrapport	Ikke påbegyndt	Redegørelse i årsrapport		



kglteater.dk

Bilag 2: Forestillingsoversigt Skuespil

Forestilling	Kompagni	Scene	Antal op-før.	Antal tilsk.	Sædebel. %	Værdibel. %	Titel	Nyproduktion
Barselstuen 2.0		Skuespilhuset, Store Scene	27	9.217	55%	36%	1	1
Drømmeforestillinger		S - Store Prøvesal	15	694	94%	64%	1	1
Højskolesangbogen		Skuespilhuset, Store Scene	15	7.675	83%	59%	1	1
King Lear		Skuespilhuset, Store Scene	40	16.430	73%	55%	1	1
Kong Arthur		Dyrehaven	29	93.385	91%	74%	1	1
Kunsten altid at få ret		Skuespilhuset, Lille Scene	18	2.001	98%	72%	1	1
Med sne		Skuespilhuset, Mellemgulvet	11	1.444	67%	47%	1	1
Menneskedyr		Skuespilhuset, Det Røde Rum	7	1.358	98%	72%	1	1
Metamorfoser		Skuespilhuset, Det Røde Rum	13	2.583	100%	69%	1	
Nordisk Fjer		Skuespilhuset, Det Røde Rum	24	4.656	98%	79%	1	1
Omstigning til Paradis		Skuespilhuset, Store Scene	5	1.414	46%	29%	1	
Personer, steder og ting		Skuespilhuset, Mellemgulvet	22	3.463	78%	59%	1	1
Puntila		Skuespilhuset, Store Scene	25	8.898	58%	46%	1	
Tove! Tove! Tove!		Skuespilhuset, Store Scene	16	9.405	96%	85%	1	
Vintersolhverv		Skuespilhuset, Lille Scene	28	3.096	98%	78%	1	1
Ødipus og Antigone		Skuespilhuset, Store Scene	33	14.936	73%	53%	1	1
Repertoire i alt			328	180.655	82%	65%	16	12
Det som diktatoren ikke sagde	Holland House	Operaen, Takkelloftet	10	808	50%	22%	1	
Dette er ikke Stjernekrigstrilogien		Skuespilhuset, Lille Scene	2	400	100%	91%	1	
En folkefjende	Schaubühne, Berlin	Skuespilhuset, Store Scene	2	805	64%	38%	1	
Fastelavn		Skuespilhuset, Lille Scene	1	187	94%	83%	1	
Human afvikling	Co-produktion med Stages of Science	Skuespilhuset, Mellemgulvet	17	2.272	67%	47%	1	1
Hvad sker der?	Den Danske Scenekunstskole, København	Skuespilhuset, Lille Scene	14	1.287	97%	65%	1	1
Jagged little pill		Skuespilhuset, Lille Scene	4	436	96%	86%	1	
Jeg er her for dig	Co-produktion med C:ntact	Skuespilhuset, Store Scene	7	2.570			1	
Jeg hører stemmer	Co-produktion med Sort/Hvid	Skuespilhuset, Lille Scene	23	2.079	80%	59%	1	
Lip Sync Battle		Skuespilhuset, Det Røde Rum	1	196	98%		1	
Livedubbing		S - Lille scene og Det Røde Rum	4	616	99%	89%	1	
m2	Compagnie Ea Eo	Operaen, Takkelloftet	8	980	77%	39%	1	
Morricone		Skuespilhuset, Store Scene	2	808	65%	52%	1	1
Natherberget eller på bunden	Den Danske Scenekunstskole, Odense	Skuespilhuset, Lille Scene	3	325	96%	39%	1	
Peddersen og Findus		Skuespilhuset, Lille Scene	14	486	99%	96%	1	1
Pussy Riot		Skuespilhuset, Lille Scene	2	210	93%	77%	1	
Ravage Royal Revy		Skuespilhuset, Foyer	4	1.350			1	
READING: Scener fra et ægteskab		Skuespilhuset, Store Scene	2	751	79%	65%	1	1
Sidste diligence fra Lykens By		Skuespilhuset, Mellemgulvet	6	767	64%	50%	1	1
Staying Alive		Skuespilhuset, Det Røde Rum	6	1.191	100%	89%	1	
Stereo	recoil performance group ifbm. CPHStage	Operaen, Takkelloftet	4	480			1	
Andre forestillinger i alt			136	19.004	77%	50%	21	6
TOTAL SKUESPIL			464	199.659	81%	64%	37	18

Opera

Forestilling	Kompagni	Scene	Antal opfør.	Antal tilsk.	Sædebel. %	Værdibel. %	Titel	Nyproduktion
Den flyvende hollænder		Operaen, Store Scene	9	8.706	65%	53%	1	
Falstaff		Operaen, Store Scene	9	6.863	51%	38%	1	
Figaros bryllup		Gamle Scene	13	16.739	92%	77%	1	1
Il Trittico		Operaen, Store Scene	10	8.078	54%	41%	1	
Kappen								
Søster Angelica								
Gianni Schicchi								
La bohème		Operaen, Store Scene	15	20.859	93%	82%	1	1
La traviata		Operaen, Store Scene	8	11.029	92%	82%	1	
Lohengrin		Operaen, Store Scene	9	9.616	73%	58%	1	1
Mahagonny		Operaen, Store Scene	4	4.079	68%	48%	1	1
Powder Her Face		Operaen, Takkelloftet	6	1.052	99%	77%	1	1
Salome		Operaen, Store Scene	10	9.644	65%	51%	1	1
The Fairy Queen		Gamle Scene	9	6.216	51%	39%	1	1
Repertoire i alt			102	102.881	73%	60%	11	7
Askepot		Gamle Scene	2	2.557	94%	76%	1	
Koncert med Operaakademiet		Gamle Scene	2	1.763	68%	45%	1	
Madama Butterfly		Gamle Scene	2	2.693	99%	82%	1	
NeoArctic		Gamle Scene	3	1.630	40%	26%	1	1
Poppeas kroning (OA)		Operaen, Takkelloftet	4	751	99%	67%	1	
The Fool	Trio Zoom	Operaen, Takkelloftet	4	342	57%	40%	1	1
Tæt på Det Kongelige Operakor		Gamle Scene	1	751	58%	50%	1	
Andre forestillinger i alt			18	10.487	71%	56%	7	2
TOTAL OPERA			120	113.368	73%	60%	18	9

Ballet

Forestilling	Kompagni	Scene	Antal opfør.	Antal tilsk.	Sædebel. %	Værdibel. %	Titel	Nyproduktion
Alice i eventyrland		Gamle Scene	20	23.452	90%	70%	1	1
Come Fly Away		Operaen, Store Scene	6	9.295	91%	78%	1	
UROPA - en asylballet		Gamle Scene, A-salen	16	2.526	100%	68%	1	1
Don Quixote		Gamle Scene	11	10.877	76%	64%	1	1
Fabelmageren		Gamle Scene	9	5.563	56%	41%	1	
Giselle		Gamle Scene	8	9.590	89%	76%	1	1
Gudrun Bojesens aften		Gamle Scene	1	1.329	95%	78%	1	
Romeo og Julie		Gamle Scene	12	15.428	100%	80%	1	
Rystet spejl		Skuespilhuset, Store Scene	7	2.975	69%	51%	1	1
Svanesøen		Operaen, Store Scene	16	21.920	92%	78%	1	
Sylfiden & Tema og variationer		Gamle Scene	7	6.880	76%	56%	1	1
Sylfiden							1	1
Tema og variationer								
Tornerose skal dø		Gamle Scene, A-salen	9	445	99%	72%	1	1
Repertoire i alt			122	110.280	86%	71%	13	7
Aspiranteriet		Gamle Scene, A-salen	6	947	99%	87%	1	
Breakfast med Bournonville		Gamle Scene	8	3.290			1	
Corpus Unika		Gamle Scene, A-salen	9	730	61%	36%	1	
Hungry for Blue		Gamle Scene, A-salen	5	293	37%	22%	1	1
Hübberiet 2		Gamle Scene	2	2.386	99%	79%	1	
Kirana		Operaen, Takkelloftet	2	251	78%	23%	1	
Store Balletskoledag		Gamle Scene	3	3.917	95%	90%	1	
Sol León & Paul Lightfoot	Nederlands Dans Theater	Gamle Scene	3	2.724	68%	46%	1	
Andre forestillinger i alt			38	14.538	81%	56%	8	1
TOTAL BALLET			160	124.818	86%	70%	21	8

Koncert

Forestilling	Kompagni	Scene	Antal opfør.	Antal tilsk.	Sædebel. %	Værdibel. %	Titel	Nyproduktion
Det Kongelige Kapels Nytårskoncert		Operaen, Store Scene	2	2.759	93%	78%	1	1
Julekoncert		Operaen, Store Scene	2	1.721	99%	68%	1	1
Kammerkoncerter		Operaen, Takkellof-tet	8	792	51%	40%	7	7
Kapelkoncert - Beethoven og Schubert		Operaen, Store Scene	1	1.154	77%	62%	1	1
Kapelkoncert - Franske forvandlinger		Operaen, Store Scene	1	810	54%	33%	1	1
Kapelkoncert - Prokofjev & Rachma-ninov		Operaen, Store Scene	1	1.075	72%	51%	1	1
Kapelkoncert - Verdis Requiem		Operaen, Store Scene	1	1.495	100%	87%	1	1
Musik2Go		Gamle Scene	3	1.423	37%	28%	2	2
Syng julen ind		Operaen, Store Scene	2	1.485	82%	61%		
Repertoire i alt			21	12.714	71%	61%	15	15
Copenhagen Jazzfestival 2015		Skuespilhuset, Foyer	13	2.291			1	
Dickow & Brandt		Operaen, Store Scene	3	5.100			1	
Donovan og Sebastian		Operaen, Store Scene	1	1.639			1	
I samklang		Gamle Scene	2	995	75%	41%	1	
Pet Shop Boys - 'Super World Tour'		Operaen, Store Scene	2	3.300			1	
Saybia - Music for Dignity		Gamle Scene	1	1.350			1	
Sebastian solo "Så blidt til stede"		Gamle Scene	2	2.613			1	
Stjernekoncert med Nikolaj Znaider og pianist Robert Kulek		Gamle Scene	1	829	61%	57%	1	
Johnny Madsen, Knud Møller og Hen-rik From (akustisk)		Gamle Scene	1	1.398			1	
Ludovico Einaudi		Gamle Scene	1	1.415			1	
The Band & The Last Waltz		Gamle Scene	1	1.332			1	
Andre forestillinger i alt			28	22.262	68%	52%	14	
TOTAL KONCERTER			49	34.976	70%	61%	29	15

Turne

Forestilling	Kunstart	Antal opfør.	Antal tilsk.	Titel	Nyproduktion
2xBeckett	Skuespil	11	1.635	1	
Barberen i Se- villa	Opera	11	3.697		
Doppler	Skuespil	6	1.640		
Hübberiet	Ballet	1	1.256		
Kapelkoncert #3 - Franske forvandlinger	Koncert	1	748		
KIDS2KIDS	Ballet	3	213		
Kompagni B på turnè	Ballet	5	1.890		
Kongelig Som- merballet 2016	Ballet	5	14.000		
Maskarade	Opera	10	2.921		
Opera i det fri	Opera	6	14.100		
Opera i Ros- kilde	Opera	1	870		
Sylfiden & Te- ma og variati- oner	Ballet	7	4.337		
Sylfiden					
Tema og va- riationer					
Sidste dili- gence fra Lyk- kens By	Skuespil	3	660		
UROPA - en asylballet	Ballet	4	1.341		
Vintersolhverv	Skuespil	27	7.364		
TOTAL TURNEER INDLAND		101	56.672	1	
Forestilling	Kunstart	Antal opfør.	Antal tilsk.	Titel	Nyproduktion
Barberen i Se- villa	Opera	1	324		
NAPOLI KINA	Ballet	4	5.848	1	
Sylfiden & Te- ma og variati- oner	Ballet	4	6.457		
Tema og va- riationer					
Sylfiden					
TOVE! TOVE! TOVE!	Skuespil	2	494		
TOTAL TURNEER UDLAND		11	13.123	1	
TOTAL TURNEER		112	69.795	2	

Øvrige arrangementer og aktiviteter

Aktivitet	Antal opfør.	Antal tilsk./ deltagere	Titel Nyproduktion
Ballet for sjov	5	209	
Balletskolens arrangementer	70	42.660	
Ballettens værksted: Rystet spejl	1	80	
Bella Sperenza	26	520	
Biograftransmission af Giselle	1	1.004	
Biograftransmission af Højskolesangbogen	1	2.007	
Biograftransmission af King Lear	1	987	
Biograftransmission af La bohème	1	1.919	
Biograftransmission af Romeo og Julie	1	1.828	
Brunch n' Ballet	8	6.712	
Brunch og jazz	2	1.060	
Brunch og Storytelling	3	156	
Børnefjendske fortællinger for børn	3	150	
Close Up - Ballet	9	883	
Corpus: Pop Up	3	444	
Dans på skoleskemaet - lærerworkshop	1	9	
Dansesaloner	18	1.575	
Foyerarrangementer - Skuespilhuset	36	4.354	
Hands on Ballet	29	1.357	
Hands on Musikdramatik	4	64	
Hands On Opera	17	416	
Hands on Orkester	11	340	
Hands On Skuespil	22	494	
Hungry for Blue Session	1	56	
Intro: Opera	9	598	
Introduktion for skoler til Skuespil	13	1.100	
Kgl AKUT hylder David Bowie (1947 - 2016)	1	72	
KGL Vildskud	2	350	
Kgl. Indsigt	14	569	
KGLDansk I - reading	1	89	
Kids2Kids	3	148	
Kulturmødet Mors	4	950	
Kulturnat	3	13.401	
Kunsten på Gamle Scene	1	46	
Livestreaming - Breakfast med Bournonville	1	3.500	
Ofelia Live	17	16.745	
Operaakademiets arrangementer	8	1.040	
Poetry Slam	5	2.200	
Publikumsorkester	5	1.451	
Stine Bramsen - Music for DIGNITY	1	1.560	
Teaterspillet	9	205	
Teaterspillet Backstage	7	182	
UROPA Sessions	5	455	
Åben foyerkoncert - Operaen	14	4.196	
Åben foyerkoncert på Gamle Scene	3	360	
TOTAL ØVRIGE ARRANGEMENTER OG AKTIVITETER	400	118.501	

Aktiviteter for eksterne partnere

Aktivitet	Partner	Antal opfør.	Antal tilsk.	Titel	Nyproduktion
De Største Øjeblikke 2015		1	1.500		
Detlefs 291016		1	100		
Erhvervsarrangement		96	25.062		
Reumert 2015		1	1.635		
Teknikmesse		2	4.000		
Zulu Comedy Galla 2015		1	1.200		
Dirty Dancing		48	79.959		
Skammerens Datter		2	1.149		
TOTAL AKTIVITETER FOR EKSTERNE PARTNERE		152	114.605		

Rundvisninger

Aktivitet	Antal opfør.	Antal tilsk.	Titel	Nyproduktion
Rundvisninger i Operaen	1.229	29.782		
Rundvisninger i Scenografiske Værksteder	10	270		
Rundvisninger i Skuespilhuset	295	4.714		
Rundvisninger på Gamle Scene	298	7.716		
TOTAL Rundvisninger	1.832	42.482		

Total

	Antal opfør.	Antal tilsk.	Sædebel. %	Værdibel. %	Titel	Nyproduktion
Total repertoire	573	406.530	80%	65%	55	41
Total andre forestillinger	220	66.291	76%	54%	50	9
TOTAL (ekskl. turné, friluftsfst. og øvrige arr.)	793	472.821	80%	64%	105	50
Total turneforestillinger	112	69.795			2	
TOTAL (ekskl. friluftsfst. og øvrige arr.)	905	542.616			107	50
 Total øvrige arrangementer og aktiviteter	400	118.501				
Total aktiviteter for eksterne partnere	152	114.605				
SAMLET TOTAL	1.457	775.722				
 Total rundvisninger	1.832	42.482				
SAMLET TOTAL inkl. rundvisninger	3.289	818.204				

Bilag 3 Liste for sæson 2016/17 med forestillingskategorier

Afdeling	Fst. kategori	Titel
Ballet	B	Farlige forbindelser
		Giant Steps
		Giselle
		Juveler
	C	Ballet de Luxe
		Svanesøen
	D	Alice i eventyrland
		Dans2Go
	E	Fabelmageren
Opera	A	Dead Man Walking
	B	Den flyvende hollænder
		Hoffmanns eventyr
		Macbeth
		Maskarade
		The Fairy Queen
	C	Mahagonny
		Rejsen til Reims
	D	La Bohème
		Helligtrekongersaften eller
Skuespil	B	Hvad I vil
	C	Lang dags rejse mod nat
		Ødipus og Antigone
	D	Højskolesangbogen
		Der var engang en sang, der
	E	hed Arne

Bilag 4 Internationale kunstnere:

Internationale koreografer til balletopsætninger:

- John Neumeier,
- Christopher Wheeldon,
- Paul Ligthfoot og
- Sol Leon.

Internationale instruktører til balletopsætninger:

- Judith Fugate,
- Florence Clerk,
- Kevin Hagen,
- Lynn Charles,
- Jason Fowler,
- Anna Trevien,
- Lindsey Fischer
- Isabelle Grevil.

International scenograf til balletopsætninger:

- Bob Crowley.

Gæstelærere i Den Kongelige Ballet:

- Lynn Charles,
- Taina Morales,
- Michael Meesere og
- Akram Kahn.

Internationale dirigenter til operaopsætninger:

- Alexander Vedernikov,
- Pier Giorgio Morandi,
- Andreas Sperling,
- Marek Janowski,
- Bertrand de Billy,
- Jun Märkl,
- Vello Pähn,
- Marius Stieghorst og
- Julien Salemkour.

Internationale instruktører til operaopsætninger:

- Stefan Herheim,
- Graham Vick,
- Nicola Raab,
- Orhpa Phelan,
- Elisabeth Linton
- Aniara Amos.

Internationale scenografer til operaopsætninger:

- Heike Scheele,
- Madeleine Boyd,
- Ashley Martin-Davis,
- Georges Souglides,
- Paul Brown og
- Astrid Lynge Ottosen.

Internationale kostumedesignere til operaopsætninger:

- Julia Mürer,
- Gesine Völlm,
- Jorge Jara og
- Magdalena Stenbeck.

Internationale gæstesangere:

- Steven Humes,
- Burkhard Fritz,
- Thomas Jesatko,
- Donnie Ray Albert,
- Gabriella Pace,
- John Lundgren,
- Maria Keohane,
- Ed Lyon,
- Daniel Carlsson,
- Audun Iversen,
- Ivana Rusko, m.fl.

Bilag 5: Fonde og sponsorer i 2016

Fonde

15. Juni Fonden
 Annie og Otto Johs.Detlefs' Fonde
 AP. Møllers Fond
 Augustinusfonden
 Beckett-Fonden
 Bikubenfonden
 Brebølfonden
 Carl og Anne-Marie Carl Nielsen
 Det Obelske Familiefond
 Dr. Margrethes og Prins Henriks fond
 Fonden Århus
 Færchfonden
 Gangsted Fonden
 Grosserer L.F. Foghts Fond
 Hempel Fonden
 Knud & Dagny Gad Andresens Fond
 Knud Højgaards Fond
 Konsul Jorck's Fond
 Krogagerfonden(fonden af 29 dec. 1967)
 Lauritzen Fonden
 Nordea Fonden
 Oticon
 Otto Kiærulffs fond
 Realdania
 Sportgoodsfonden -
 Toyota Fonden
 Villum Fonden
 Aage og Johanne Louis-Hansen fond

Sponsorer

Danske Bank
 E and B Co Ltd - Gabba
 Goethe-Institut Dänemark
 Haldor Topsøe
 Hempel A/S
 Israelske Ambassade
 Rosendahls - Schultz Grafisk
 Scandinavian Tobacco Group
 Naturalier
 MAC Cosmetics
 Rosendahl Design Group A/S

Bilag 6: Notat: Det Kongelige Teaters omkostninger til Bygnings- og drift opgaver 2008 til 2015

Til: Bestyrelsen
Kopi til:
Fra: Marianne Petersen, Niels Peter Hermansen
Dato: 5. september 2016
Journal
nr.:

Det Kongelige Teaters omkostninger til Bygnings- og drift opgaver 2008 til 2015

Den politiske fireårsaftale, som er indgået for perioden 2016-2019 indeholder en række målsætninger for Det Kongelige Teaters virke. Blandt målsætningerne er, at teatret i perioden skal gennemføre effektiviseringer og indtægtsforbedringer, som gør det muligt under en faldende bevilling at fastholde antallet af forestillinger på et niveau svarende til perioden 2012-2015.

Teatrets omkostninger til bygnings- og driftsopgaver er et af de områder, som den politiske aftale omfatter. Det hedder således i aftalen, at:

"I aftaleperioden pålægges Det Kongelige Teater:

- at fortsætte med at indhente det oparbejdede vedligeholdelsefteftersløb på bygningsmassen
- ..
- at søge nye løsninger på de udfordringer, bygningskapaciteten og udnyttelsen af den giver"

I dette notat kastes blikket primært bagud. Notatet gennemgår udviklingen i Det Kongelige Teaters omkostninger i perioden 2008-2015 til bygnings- og driftsopgaver. Omkostningerne dækker over såvel ejede som lejede bygninger.

I et kommende notat vil blikket primært vende fremad. Blandt emnerne vil være bygningsmassens fremadrettede vedligeholdelsesbehov, Maersk's donation til vedligeholdelse af bygning og teknik i Operahuset her godt 10 år efter ibrugtagelsen, investeringer i energieffektivitet, renoveringen af Gl. Scene og - selvom det måske er lidt udenfor bygningsopgaver i snæver

forstand – initiativerne for at øge udnyttelsen af kapaciteten af bl.a. scenerne, f.eks. gennem øget udlejning.

Det foreliggende notat kan derfor siges primært at give et sammenligningsgrundlag for initiativerne i den indeværende aftaleperiode og et indblik i udviklingen i bygnings- og driftsomkostningerne samt bygningsmassens omfang i en periode, der dækker de seneste to fire-årige politiske aftaleperioder: 2008–11 og 2012–15.

Notatet er inddelt i to afsnit. Første afsnit gennemgår hovedtallene for den samlede bygningsmasse og tilhørende omkostninger. Andet afsnit viser en specifikation af de *Løbende driftsomkostninger* fordelt på bygninger og omkostningstyper.

Hovedtal for Det Kongelige Teaters bygnings- og driftsomkostninger 2008–2015

Bygningsarealet

Teatrets bygningsmasse har i perioden 2008–2015 udviklet sig som vist i Tabel 1 fordelt på bygninger:

Tabel 1: Det Kongelige Teaters areal fordelt på bygninger 2008–2017

M ²	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Gl. Scene og A.B.'s Passage 3	37.900	37.900	37.900	37.900	37.900	37.900	37.900	37.900	37.900	37.900
A.B.'s Passage 1	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600	2.600				
Operahuset	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Skuespilhuset	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000	21.000
Produktionshus – værksteder	8.900	8.900	8.900	8.900	8.900	8.900	8.900	8.900	8.900	
Produktionshus lager	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	2.700	
Lager Refshaleøen (Jubii)	6.000	10.400	10.400	10.400	10.400	10.400	10.400	10.400	10.400	10.400
Vestindisk Pakhus	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300
I alt	121.400	125.800	125.800	125.800	125.800	125.800	123.200	123.200	123.200	111.600
Indeks (2008=100)	100	104	104	104	104	104	101	101	101	92

Siden Skuespilhuset blev taget i brug med åbning i 2008 vil Det Kongelige Teaters samlede areal af bygninger i 2017 være reduceret med 8 %. I forhold til bygningsarealet i periodens midte vil reduktionen i 2017 være på knap 12 %.

I absolutte størrelser har det samlede areal teatret har haft til rådighed over perioden fra 2008 til 2017 udviklet sig som følger. Fra 121.400 m² i 2008 over 125.800 m² i årene 2009–2013, for herefter at falde til 123.200 m² i årene 2014 til 2016 og i 2017 at falde yderligere til 111.600 m².

Udviklingen afspejler to begivenheder: For det første fraflytningen af A.B.'s Passage 1 i 2014 som led i udmøntningen af den forrige fireårige politiske aftale. For det andet beslutningen om at nedlægge dekorations-

værkstederne i Produktionshuset (Scenografiske værksteder) samt de lagerarealer, der herudover havde hjemme i Produktionshuset.

Bygnings- og driftsomkostninger

Omkostningerne er fordelt på tre hovedgrupper:

- 1) De løbende omkostninger til drift og vedligeholdelse af teatrets bygningsmasse
- 2) Afskrivning og forrentning af den ejede bygningsmasse
- 3) Ekstraordinære omkostninger, der er afholdt over engangsbevillinger

De første to hovedgrupper er yderligere nedbrudt på omkostningstypen (lønninger, ejendomsskatter, el, vand, varme m.fl.)

Opgjort i faste priser (2016-nettoprisindeks) har udviklingen i teatrets omkostninger til bygning- og driftsopgaver udviklet sig som vist i Tabel 2.

Reduktionen i teatrets bygnings- og driftsomkostninger efter fraflytningen af Produktionshuset (såvel produktions- som lagerdelen) er vist i tabellens sidste kolonne, hvor omkostningerne for 2015 er reduceret med omkostningerne til Produktionshuset.³

I tabellens nederste del er der for omkostningerne opgjort på hovedgrupper vist udviklingen som indeks, hvor 2008 er indeks 100.

³ Se Tabel 4, hvor bygnings- og driftsomkostningerne er fordelt på de enkelte bygninger. Omkostningsreduktionen ved fraflytningen af Produktionshuset indgår dels som en besparelse som led i udmøntningen af den 4-årige politiske aftale, dels sammen med lønreduktionerne på dekorationsværkstederne til køb af dekorationer hos eksterne leverandører.

Tabel 2: Omkostninger til bygnings- og driftsopgaver 2008-2015 (beløb og indeks)

Hovedgruppe	Omkostningstype	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2015 Ekskl. Produkti onshuset
				Mio. kr. - 2016-prisniveau						
Løbende driftsomkostninger	Lønninger/personaleomkostninger	13,1	14,5	13,9	13,6	14,0	12,3	5,3	5,6	5,5
	Husleje	12,6	12,8	12,5	14,2	14,2	13,8	14,0	13,8	1,6
	Ejendomsskatter	32,5	31,5	30,7	30,0	24,0	23,8	23,1	22,3	22,1
	Vagt og sikkerhed	8,8	8,2	8,3	8,3	8,8	8,3	7,6	7,3	7,3
	El, vand og varme	23,4	26,1	22,5	17,9	18,6	19,8	18,6	16,0	14,6
	Rengøring, polering og renovation	17,5	17,4	17,2	16,9	15,1	14,1	13,5	14,2	13,7
	Bygningsdrift øvrige	11,9	10,2	9,3	10,0	10,1	7,8	2,6	2,7	2,5
	Andre ordinære driftsomkostninger	2,2	1,9	1,7	1,4	1,6	1,7	1,1	1,0	1,0
	SLKE-opgaver						1,6	20,2	18,5	18,5
Løbende driftsomkostninger Total		121,9	122,4	116,1	112,2	106,4	103,2	105,9	101,6	86,7
Afskrivning og forrentning	Afskrivninger	34,4	33,2	32,6	33,4	33,9	33,9	33,6	34,4	34,4
	Forrentning af langfristet gæld og øvrige renteomkostninger	63,0	63,0	61,9	59,1	59,0	58,3	57,4	56,6	56,6
Afskrivning og forrentning Total		97,4	96,2	94,5	92,5	92,9	92,1	91,0	91,0	91,0
Bygnings- og driftsomkostninger i alt		219,3	218,6	210,6	204,8	199,3	195,3	196,9	192,6	177,8
Ekstraordinære omkostninger	Engigibespærende foranstaltninger - engangsbevilling 2015								19,3	19,3
Ekstraordinære omkostninger Total									19,3	19,3
Bygnings og driftsomkostninger inkl. ekstraordinære omkostninger i alt		219,3	218,6	210,6	204,8	199,3	195,3	196,9	211,9	197,1
Indeks										
Løbende driftsomkostninger Total		100	100	95	92	87	85	87	83	71
Afskrivning og forrentning Total		100	99	97	95	95	95	93	93	93
Bygnings- og driftsomkostninger i alt		100	100	96	93	91	89	90	88	81
Bygnings og driftsomkostninger inkl. ekstraordinære omkostninger i alt		100	100	96	93	91	89	90	97	90

De løbende bygnings og driftsomkostninger er i perioden faldet fra i 2008 at have udgjort 121,9 mio. kr. til 101,6 mio. kr. i 2015. Faldet skyldes især, at teatrets omkostninger til *Ejendomsskatter* er mindsket med 10,2 mio. kr. og at omkostningerne til *El, vand og varme* er mindsket med 7,4 mio. kr. Faldet i *Ejendomsskatter* skyldes blandt andet, at teatret er blevet imødekommet efter at have indgivet klager over beregningen af beskatningen.

Teatrets aftale med SLKE om varetagelse af en række bygningsopgaver ses i en ændret fordeling af omkostninger på typer i periodens sidste tre år. De største ændringer sker der i teatrets omkostninger til *Lønninger/personaleomkostninger*, der falder med 8,4 mio. kr. fra 2012 til 2015 og omkostninger til *Bygningsdrift øvrige* som falder med 7,3 mio. kr. Modsvaret viser sig som nævnt i omkostningerne til *SLKE-opgaver*, der i 2015 udgjorde 18,5 mio. kr.

Med udgangspunkt i et indeks på 100 i 2008, har der over perioden 2008 til 2015 været et fald i de løbende driftsomkostninger, og indekset ligger i 2015 på 83. Ekskl. produktionshuset er indekset i 2015 71.

Afskrivningerne på teatrets bygningsmasse (eksklusive afskrivninger på operahuset, der udlignes over en konto for donerede bygninger) ligger henover perioden stabilt på omkring 33-34 mio. kr. årligt. Dette skal ses i lyset af, at der er gennemført en lang række tiltag vedrørende genop-

retning af Gl.Scene. Dette var et krav i den tidligere - og også nuværende - fireårsaftale. Projekterne har omfattet total tagrenovation, udskiftning af vandrør, renovering af hele forhuset (publikumsarealer), herunder forbedret brandsikkerhed. Der er i denne sommer sket en renovering af salen på Gl.Scene. Dette har betydet at de midler der er blevet ledige i afskrivningsrammen, er anvendt til at gennemføre disse store projekter. Der er givet tilsagn om sponsorstøtte fra Mærsk til bygningsmæssig vedligehold (og teknisk udstyr) i Operaen. Disse projekter er under endelig planlægning og forventes gennemført i årene 2017 - 2019. Da de betales ved donation, vil dette ikke belaste teateret driftsøkonomi hverken i de pågældende år eller fremadrettet.

Forrentningen (af teatrets langfristede gæld i egne bygninger) falder henover perioden med 6,4 mio. kr. fra 63,0 mio. kr. i 2008 til 56,6 mio. kr. i 2015. Rentesatsen på gælden har i perioden været uforandret 5%. Renten er fastlagt af Finansministeriet. Faldet i omkostningen til forrentning i perioden er derfor alene et udtryk for en faldende værdi af bygningsmassen. Faldet i bygningsmassens værdi sker i takt med forskellen mellem afskrivningerne og de investeringer, der sker aktivering for. Finansiering af nye projekter sker ved træk på teaterets låneramme.

Igen med udgangspunkt i et indeks 100 i 2008, har der over perioden 2008 til 2015 været et fald i indekset for afskrivninger og forrentning, og indekset ligger i 2015 på 93 opgjort såvel in- som eksklusive Produktionshuset.

Endelig ses af tabellen, at der i 2015 i kraft af en ekstraordinær bevilling givet for et enkelt år har været afholdt omkostninger til bygningsdrift i 2015 på 19,3 mio. kr. Opgørelserne af totaler og indeks er sket både in- og eksklusive denne post for at kunne isolere den mere langsigtede tendens i omkostningsudviklingen.

Den procentuelle udvikling i hovedgrupperne samt de gennemsnitlige årlige ændringer i perioden er vist i Tabel 3. Tallene er beregnet in- og eksklusive Produktionshuset. Uden at gå i detaljer med de enkelte tal skal dog nævnes betydningen af den ekstraordinære bevilling i 2015, som tydeligt ses af de to sidste rækker i tabellen med markante forskelle i nøgletallene.

Tabel 3: Ændring i % fra 2008 til 2015 på hovedgrupper af omkostninger og gennemsnitlig årlig ændring opgjort in- og eksklusive Produktionshuset 2015.

I %	Inklusive Produktionshuset		Eksklusive Produktionshuset	
	Ændring 2008-2015	Gennemsnitlig årlig ændring	Ændring 2008-2015	Gennemsnitlig årlig ændring
Løbende driftsomkostninger Total	-16,7%	-2,3%	-28,9%	-4,2%
Afskrivning og forrentning Total	-6,6%	-0,8%	-6,6%	-0,8%
Bygnings- og driftsomkostninger i alt	-12,2%	-1,6%	-19,0%	-2,6%
Bygnings og driftsomkostninger inkl. ekstraordinære omkostninger i alt	-3,4%	-0,4%	-10,1%	-1,3%

Specifikation på bygninger af Løbende driftsomkostninger 2008-2015

De *Løbende driftsomkostninger* til Bygnings- og driftsopgaverne udgøres dels af specifikt bygningsrelaterede omkostninger, dels omkostninger, der har tværgående karakter. De tværgående omkostninger er registreret på enten en bygningsaktivitet eller som særskilt projekt eller lignende bl.a. under hensyntagen til om omkostningen har karakter af at være en varig løbende omkostning, eller en tidsafgrænset omkostning.

Således er den langt overvejende del af personaleomkostninger i bygnings- og driftsafdelingen registreret på aktiviteten vedr. "Gl. Scene og August Bournonvilles Passage 3". Med overdragelsen af en række bygningsvedligeholdelsesopgaver til SLKE er der foretaget en udskilning af omkostningen på en selvstændig aktivitet.

Herudover - men af mindre økonomisk tyngde - er en række fælles funktioner som post- og varemodtagelse m.fl. registreret på én aktivitet, således "Gl Scene og August Bournonvilles Passage 3".

Over perioden 2008-2015 er der sket ændringer i teatret bygningsmasse. Tabellen nedenfor omfatter alle bygninger, der i perioden har været afholdt omkostninger for, og ikke kun for bygninger, der aktuelt udgør teatrets bygningsmasse.

Uden at give en detaljeret beskrivelse af tabellen kan enkelte forhold trækkes frem:

- Omkostningerne til ejendomsskatter spænder med tal for 2015 som grundlag for de tre scenehuse fra 4,0 mio. kr. for "Gl. Scene og August Bournonvilles Passage 3" over 5,8 mio.kr. for "Skuespilhuset" til 12,3 mio. kr. for "Operahuset".
- Omkostninger til "vagt og sikkerhed" ligger i intervallet fra 2,3 mio. kr. til 2,6 mio. kr. og således relativt tæt på hinanden. Det kan især tilskrives, at omkostningen i forhold til omkostningstyperne nævnt nedenfor er mindre afhængig af prøve- og forestillingsaktiviteten.

- Omkostningerne til "El, vand og varme" varierer i højere grad med forestillingsaktiviteten. Hertil kommer, at der er gennemført effektiviseringer af energiforbrug med lavere omkostninger til følge. Især i operahuset er intensiteten i brugen af scenen af stor betydning. Den reduktion i udnyttelsesgraden af scenen i operahuset (såvel forestillinger som prøver), der har fundet sted henover perioden er medvirkende til, at omkostningen på området er faldet med 4-5 mio. kr. årligt.
- Omkostningerne til "Rengøring, polering og renovation" er ligeledes afhængig af forestillingsaktiviteten. Omkostningen til rengøring af publikumsområderne varierer tæt på proportionalt med forestillingsaktiviteten.

Tabel 4: Løbende driftsomkostninger fordelt på bygninger og øvrige aktivitetsområder 2008-2015 (Mio. kr. 2016-priser)

Mio. kr. 2016 priser		År							
Bygning	Omkostningstype	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Gamle Scene og August Bourminvilles Passage 3	Lønninger/personaleomkostninger	13,1	14,4	13,8	13,6	14,0	12,3	5,3	5,5
	Husleje				0,3	0,2		0,5	
	Ejendomsskatter	6,1	5,7	6,3	6,1	4,7	4,2	3,9	4,0
	Vagt og sikkerhed	2,6	2,5	2,8	3,0	2,9	2,6	2,7	2,6
	El, vand og varme	7,0	7,2	4,3	4,8	5,9	5,5	5,1	5,0
	Rengøring, polering og renovation	5,4	5,1	5,0	4,7	4,6	3,8	4,1	4,4
	Bygningsdrift øvrige	4,8	2,5	3,6	3,6	3,0	2,3	0,9	1,4
	Andre ordinære driftsomkostninger	1,5	1,3	1,1	0,9	1,1	1,1	0,8	0,6
	SLKE-opgaver						1,6		
Gamle Scene og August Bourminvilles Passage 3 Total		40,5	38,7	36,8	37,1	36,3	33,5	23,4	23,7
Skuespilhuset	Lønninger/personaleomkostninger		0,1		0,0				
	Ejendomsskatter	7,8	7,5	7,6	7,4	6,1	6,4	6,3	5,8
	Vagt og sikkerhed	3,1	2,9	2,6	2,6	2,6	2,5	2,4	2,3
	El, vand og varme	5,4	5,5	5,8	4,8	4,7	5,0	5,0	4,3
	Rengøring, polering og renovation	3,6	3,8	4,8	4,1	3,5	3,3	3,4	3,7
	Bygningsdrift øvrige	1,6	1,8	1,7	1,7	2,1	1,6	0,4	0,4
	Andre ordinære driftsomkostninger	0,4	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1
Skuespilhuset Total		21,8	21,9	22,7	20,9	19,2	19,0	17,6	16,6
Operahuset	Husleje				0,1			0,1	
	Ejendomsskatter	17,8	17,4	16,0	15,6	13,0	12,9	12,8	12,3
	Vagt og sikkerhed	3,0	2,7	2,8	2,5	3,1	3,0	2,4	2,4
	El, vand og varme	9,5	11,1	10,1	7,6	6,2	7,3	6,8	5,3
	Rengøring, polering og renovation	7,4	7,2	6,2	6,7	5,8	5,9	5,2	5,4
	Bygningsdrift øvrige	3,3	3,5	2,5	3,6	3,0	2,7	0,9	0,3
	Andre ordinære driftsomkostninger	0,2	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3	0,1	0,2
Operahuset Total		41,1	42,3	37,9	36,4	31,4	32,0	28,2	25,8
Produktionshus	Lønninger/personaleomkostninger		0,0	0,0	0,0		0,0		0,1
	Husleje	11,6	11,9	11,7	11,6	12,6	12,4	12,4	12,3
	Ejendomsskatter	0,3	0,3	0,3	0,3	0,1		0,1	0,1
	Vagt og sikkerhed	0,1	0,1	0,1	0,2	0,1	0,2	0,1	0,1
	El, vand og varme	1,4	2,0	2,1	1,3	1,6	1,8	1,6	1,4
	Rengøring, polering og renovation	0,8	0,8	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
	Bygningsdrift øvrige	0,3	0,5	0,2	0,3	0,3	0,2	0,2	0,3
	Andre ordinære driftsomkostninger	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1
Produktionshus Total		14,7	15,5	15,2	14,4	15,4	15,2	15,0	14,8
Lager - dekoration og rekvisit	Husleje	1,1	1,1	1,1	1,6	1,6	1,6	1,1	1,8
	Vagt og sikkerhed			0,0					
	El, vand og varme	0,0	0,0	0,1	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
	Rengøring, polering og renovation							0,0	
	Bygningsdrift øvrige	0,0		0,2	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0
	Andre ordinære driftsomkostninger						0,0	0,0	
Lager - dekoration og rekvisit Total		1,1	1,1	1,4	1,8	1,7	1,7	1,2	1,8
August Bournonvilles Passage 1	Ejendomsskatter	0,5	0,5	0,5	0,5	0,2	0,4		
	Vagt og sikkerhed			0,0			0,0		
	El, vand og varme	0,1	0,2	0,1	0,5	0,1	0,1	0,0	
	Rengøring, polering og renovation	0,3	0,3	0,3	0,3	0,2	0,2	0,0	
	Bygningsdrift øvrige	0,1			0,0		0,0	0,0	0,0
	Andre ordinære driftsomkostninger	0,0				0,0	0,0		
August Bournonvilles Passage 1 Total		0,9	0,9	1,0	1,3	0,5	0,7	0,0	0,0
Projekter	Vagt og sikkerhed						0,0		
	El, vand og varme	0,0		0,0	0,0	0,0	0,0		
	Rengøring, polering og renovation	0,0			0,0				
	Bygningsdrift øvrige	1,7	1,8	1,0	0,6	1,6	0,0	0,1	0,3
	Andre ordinære driftsomkostninger			0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	SLKE-opgaver							20,2	18,5
Projekter Total		1,7	1,8	1,0	0,7	1,6	0,0	20,3	18,8
Øvrige lejemål og viceværtfunktioner	Husleje	-0,2	-0,2	-0,3	0,5	-0,3	-0,2	-0,1	-0,2
	Vagt og sikkerhed	0,0	0,0	0,0		0,0	0,0	0,0	
	El, vand og varme	0,0	0,0	0,0	-1,3	0,1	0,0	0,0	0,0
	Rengøring, polering og renovation	0,1	0,2	0,3	0,3	0,3	0,4	0,2	0,1
	Bygningsdrift øvrige	0,2	0,1	0,2	0,0	-0,2	0,1	0,2	0,0
	Andre ordinære driftsomkostninger			0,1	0,0	0,0	0,0		0,0
Øvrige lejemål og viceværtfunktioner Total		0,1	0,2	0,3	-0,5	0,0	0,4	0,2	0,0
Hovedtotal		121,9	122,4	116,2	112,1	106,2	102,4	105,9	101,6

Bilag 7: Hensatte forpligtelser**Hensatte forpligtelser**

Mio. kr.	
Hensat i 2016 til	Beløb
Rådighedsløn	0,6
Fratrædelsesgodtgørelse	0,1
Hensættelser i alt	0,7

Bilag 8: Afsluttede anlægsprojekter

Mio. kr.					
Afsluttede anlægsprojekt	Bygge- start	Forventet afslut- ning ved bygge- start	Faktisk af- slutnings- tidspunkt	Godkendt budgette- ret total- udgift	Faktisk totalud- gift
21.23.73, Nyt Skuespil- hus på Kvæsthusbroen	2003	2006/07	2016	759,4	759,4
21.23.75, Statslige an- lægsarbejder på Kvæst- husbroen	2013	2016	2016	125,0	120,4

5. Noter til årsrapporten

5.1. Noter til resultatopgørelsen

Note 1: Salg af varer og tjenesteydelser

1.000 kr.	
Lokaleudleje	-240,4
Restaurantforpagtning	-3.595,0
Salg af mad m.v.	-10.046,5
Billetsalg	-121.636,1
Salg i øvrigt	-44.112,4
I alt	-179.630,3

Note 2: Ændringer i varelagre

1.000 kr.	
Vin og Spiritus	26,7
Fødevarer	203,7
I alt	230,5

* Nedlæggelse af lagere for fødevarer og malerartikler

Note 3: Husleje

1.000 kr.	
Husleje*	3.660,0
Husleje til produktionshuset	13.413,1
Leje og leasing i øvrigt	4.270,3
I alt	21.343,4

*Lagerhal, lejligheder i Kvæsthusgade og øvrige lejemål til gæstekunstnere

Note 4: Lønomskostninger

1.000 kr.	
Egentlig løn	390.625,5
Ændring i skyldige feriepenge	-3.923,2
Løn til forestillingsansatte herunder dirigenter, stassistenter mv.	24.610,9
Over- og merarbejde	2.289,3
I alt	413.602,5

Note 5: Lønrefusion

1.000 kr.	
Beskæftigelsesordninger	-186,0
Barselsfonden	-1.412,5
Sygdom	-4.811,3
Øvrige	-3.538,3
I alt	-9.948,2

Note 6: Af- og nedskrivninger

1.000 kr.	
Neutralisering af donationsafskr. Bygninger	-48.010,0
Grunde, arealer og bygninger	75.671,5
Prod.anlæg og maskiner	2.991,1
IT-udstyr	772,5
Inventar	1.137,0
Særlige installationer	7.720,8
Transportmateriel	205,2
Færdiggjorte udviklingsprojekter	3.099,7
Erhvervede koncessioner, patenter, licenser mv.	36,2
I alt	43.624,0

Note 7: Andre ordinære driftsomkostninger

1.000 kr.	
Rejser og befordring	9.400,1
Repræsentation	2.662,4
Rep. og vedligeholdelse	6.413,2
AER/flexjob	4.995,9
Kommunale skatter og afgifter	22.184,4
Omk.dækkende ydelser	55,2
Køb af energi	15.843,5
Køb af it-varer	6.224,4
Køb af tjenesteydelser	66.417,3
Køb af øvrige varer til forbrug	83.896,0
Øvrige	2.602,0
I alt	220.694,4

Note 8: Andre driftsindtægter

1.000 kr.	
Sponsorindtægter	-50.946,7
Årligt driftstilskud fra Københavns Kommune	-47.969,0
Øvrige indtægter*	-1.712,9
I alt	-100.628,6

* Salg, udleje og co-produktion af forestillinger, El-refusion, afregning for viceværtrolle for Størekassen.

Note 9: Finansielle omkostninger

1.000 kr.	
Renteomkostninger FF4 og FF7	56.168,8
Øvrige renteomkostninger	127,0
I alt	56.295,9

5.3. Noter til balancen

Note 10: Immaterielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Færdiggjorte udviklingsprojekter	Erhvervede koncessioner, patenter, licenser mv.	I alt
Primobeholdning	8,4	0,0	8,4
Opskrivning	0,0	0,0	0,0
Kostpris pr. 1.1.2016 (før afskr.)	8,4	0,0	8,4
Tilgang	8,8	0,0	8,8
Afgang	1,4	0,0	1,4
Kostpris pr. 31.12.2016 (før afskr.)	15,8	0,0	15,8
Akk. afskrivninger	3,9	0,0	3,9
Akk. nedskrivninger	0,0	0,0	0,0
Akk. af- og nedskrivninger 31.12.2016	3,9	0,0	3,9
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2016	12,0	0,0	12,0
Årets afskrivninger	1,8	0,0	1,8
Årets nedskrivninger	0,0	0,0	0,0
Årets af- og nedskrivninger	1,8	0,0	1,8
Afskrivningsperiode/år	5 år	3 år	

	Udviklingsprojekter under opførelse
Primosaldo pr. 1.1 2016	7,9
Tilgang	3,0
Nedskrivninger	0,0
Afgang	8,6
Kostpris pr. 31.12.2016	2,3

Note 11: Materielle anlægsaktiver

Mio. kr.	Grunde, arealer og bygninger	Produktionsan- læg og maskiner	Transportmate- riel	Inventar og IT- udstyr	I alt
Primobeholdning	3176,9	103,5	1,6	14,1	3296,2
Opskrivning	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Kostpris pr. 1.1.2016 (før afskr.)	3176,9	103,5	1,6	14,1	3296,2
Tilgang	156,3	5,2	0,7	2,1	164,3
Afgang	1,3	2,4	0,2	0,8	4,7
Kostpris pr. 31.12.2016 (før afskr.)	3332,0	106,3	2,1	15,4	3455,8
Akk. afskrivninger	852,9	31,5	1,1	7,3	892,9
Akk. nedskrivninger	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Akk. af- og nedskrivninger 31.12.2016	852,9	31,5	1,1	7,3	892,9
Regnskabsmæssig værdi pr. 31.12.2016	2479,0	74,8	1,0	8,1	2562,9
Årets afskrivninger	82,2	3,3	0,0	1,2	86,8
Årets nedskrivninger	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Årets af- og nedskrivninger	82,2	3,3	0,0	1,2	86,8
Afskrivningsperiode/år	50 år	5-10 år	5-8 år	5 år	

	I gang- værende arbejder for egen regning
Primosaldo pr. 1.1. 2016	34,2
Tilgang	15,9
Nedskrivninger	0,0
Overført til færdige materi- elle anlægsaktiver	30,4
Kostpris pr. 31.12.2016	19,7

Note 12: Varebeholdning

1.000 kr.	
Værdi primo 2016	568,7
Tilgang	0,0
Afgang	-568,7
Værdi ultimo 2016	0,0

Lagre er afviklet med udlicitering af restauranter og kantiner

Note 13: Tilgodehavender

1.000 kr.	
Værdi primo 2016	-10.807,7
Moms	70,1
Sponsorer	11.242,7
Andre tilgodehavender	25.582,8
Udlæg	82,0
Værdi ultimo 2016	26.169,9

Note 14: Likvide beholdninger

1.000 kr.	
Værdi primo 2016	152.297,5
FF5	8.356,5
FF7	-54.169,0
Kontant	522,1
Værdi ultimo 2016	107.007,0

Note 15: Hensættelser

1.000 kr.	
Værdi primo 2016	1.076,1
Fratrædelsesgodtgørelse	-365,0
Værdi ultimo 2016	711,1

Note 16: Kortfristet gæld, leverandører af varer og tjenesteydelser

1.000 kr.	
Værdi primo 2016	95.378,6
Modydelser vedr. sponsoraftaler	7.745,0
Billetsalg m.v.	-1.722,5
Værdi ultimo 2016	101.401,1

Note 17: Anden kortfristet gæld

1.000 kr.	
Værdi primo 2016	9.996,1
Moms	-4.463,1
Modtagne udlæg	445,7
Afregning SKAT	
Øvrig kortfristet gæld	2.882,3
Værdi ultimo 2016	-12.365,1

Note 18: Skyldige feriepenge

1.000 kr.	
Værdi primo 2016	53.957,3
Ændring	-3.923,2
Værdi ultimo 2016	50.034,1