

Proposition du Conseil administratif du 1^{er} septembre 2021 en vue de l'approbation du budget 2022-2023 du Grand Théâtre de Genève.

Mesdames les conseillères municipales, Messieurs les conseillers municipaux,

Exposé des motifs

Par cette proposition, le Conseil administratif vous transmet le budget de la saison 2022-2023 de la Fondation du Grand Théâtre de Genève (FGTG), conformément à l'article 10, alinéa 6, lettre b) du statut du Grand Théâtre.

Comme les budgets des saisons précédentes, ce budget a été établi sur la base d'une saison ordinaire, hors pandémie, afin d'avoir un référentiel budgétaire comparable aux saisons précédentes et à venir. Les conséquences possibles des mesures sanitaires sur le plan financier, notamment sur les recettes de billetterie et les revenus du mécénat, ont donc été expressément écartées. Elles apparaîtront dans les comptes de la FGTG.

Le budget de la saison 2022-2023 se solde par un excédent de 272 124 francs. Celui-ci est dû à une baisse importante des dépenses de production en raison de la reprogrammation de deux productions initialement programmées sur les saisons 2020-2021 et 2019-2020 mais complètement annulées. En vertu des principes comptables, les dépenses déjà effectuées pour ces productions ont été comptabilisées sur la saison de la programmation initiale, allégeant ainsi principalement les dépenses techniques de la saison 2022-2023 (création de décors, costumes et accessoires).

Les éléments composant le budget de la saison 2022-2023 sont développés dans le rapport de budget annexé. Les points principaux sont les suivants:

- Les objectifs de recettes propres restent stables et représentent 18 994 870 francs, soit 58% des revenus totaux. Parmi les recettes propres figurent les recettes de billetterie, qui représentent 9 450 920 francs, soit 29% des revenus totaux, et les recettes de mécénat et partenariat, qui représentent 7 760 500 francs, soit 24% des revenus totaux. La subvention de la Ville de Genève et la contribution du Fonds d'équipement communal représentent quant à elles 42% des revenus totaux.
- Les objectifs en termes de taux de remplissage ont été établis en envisageant une saison «normale». Le montant budgété pour la billetterie, soit 9 450 920 francs, est comparable au montant prévu pour la saison 2021-2022. Afin d'augmenter le taux de remplissage, le nombre de représentations a été revu à la baisse par rapport à la saison 2021-2022.

- Le mécénat reste au même niveau que la saison précédente, avec un objectif ambitieux, fixé à 7 760 500 francs. Les objectifs visés pour le mécénat comprennent notamment le soutien d’une fondation privée genevoise dans le cadre d’un programme de développement des publics, pour lequel la FGTG a reçu une réponse positive pour un montant de 1 million de francs durant la saison 2021-2022 et qui serait à renouveler pour la saison 2022-2023.
- Les dépenses courantes restent stables, en dehors d’un développement informatique pour un montant de 90 000 francs et du rétablissement du montant prévu pour les voyages qui implique une remise à niveau de 80 000 francs, dans la perspective des reprises de déplacements post-pandémie.
- Le budget artistique présente un excédent de 480 000 francs, en comptant les revenus du mécénat affectés aux spectacles, pour un montant de 2 755 000 francs. Le budget artistique diminue sur la saison 2022-2023 pour atteindre 8 714 000 francs contre 9 177 000 francs sur la saison 2021-2022, soit une diminution de 463 000 francs. Cette variation s’explique par la comparaison avec une saison 2021-2022 dont les dépenses artistiques étaient particulièrement élevées, car la programmation comprenait deux productions avec de très grands effectifs (*Guerre et Paix* de Prokofiev et *Turandot* de Puccini, qui ont dû être reportées en raison de la pandémie).
- La baisse générale des dépenses techniques s’explique principalement par la reprogrammation de deux productions pour lesquelles les décors, costumes et accessoires ont déjà été en grande partie construits lors de la programmation initiale.
- Les dépenses concernant les activités pédagogiques et de médiation ainsi que les activités de communication sont en ligne avec les saisons précédentes.

Conclusion

L’article 10, alinéa 6, lettre b) du statut du Grand Théâtre précise que le Conseil municipal examine et approuve le programme et le budget définitifs de chaque saison du Grand Théâtre.

En référence à cette disposition, le Conseil administratif vous invite à approuver le budget de la saison 2022-2023 du Grand Théâtre en votant le projet de délibération suivant:

PROJET DE DÉLIBÉRATION

LE CONSEIL MUNICIPAL,

sur proposition du Conseil administratif et conformément à l'article 10, alinéa 6, lettre b) du statut du Grand Théâtre de Genève,

décide:

Article unique. – Le budget de la saison 2022-2023 de la Fondation du Grand Théâtre de Genève est approuvé.

Annexe: – Rapport de budget du Grand Théâtre de Genève, saison 2022-2023



RAPPORT DE BUDGET

SAISON 2022-2023



Préambule

Le Conseil de Fondation du Grand Théâtre de Genève (FGTG) présente dans ce document le budget de la saison 2022-2023, qui s'inscrit dans le plan financier quadriennal de la Convention de subventionnement 2020-2025 établie avec la Ville de Genève en mars 2021.

En lien avec le développement de la situation sanitaire, la saison 2022-2023 du Grand Théâtre de Genève (GTG) s'annonce encore incertaine. De nombreuses interrogations planent sur la reprise d'une activité « normale » sur les saisons à venir. Toutefois, le budget a été établi selon une programmation prévue deux ans en amont, pour une majeure partie, avant la crise sanitaire. Les conséquences possibles des mesures sanitaires sur le plan financier, notamment sur les recettes de billetterie et les revenus du mécénat, ont été expressément écartées du présent budget. Par principe de continuité, le budget a été établi sur la base d'une saison ordinaire, hors pandémie, afin d'avoir un référentiel budgétaire comparable aux saisons précédentes et à venir.

Finalement, **le budget de 2022-2023 se solde par un excédent de CHF 272'124**, contre CHF 218'358 de déficit budgétaire pour le budget 2021-2022. Tous les éléments le composant sont développés dans le présent document.

Table des matières

1) Budget global 2022-2023	4
2) Recettes propres et subventions	5
a) Recettes indépendantes des productions	6
b) Sponsoring et mécénat : 24% des revenus totaux	6
3) Charges fixes	7
a) Dépenses de gestion courante.....	7
b) Situation des ressources humaines : personnel Ville/Fondation	8
c) Budget global des charges de personnel hors programmation artistique	8
4) Recettes et dépenses variables des productions artistiques	9
a) Programmation.....	9
<i>Opéra</i>	<i>9</i>
<i>Ballet</i>	<i>9</i>
<i>Récital</i>	<i>9</i>
<i>Concert</i>	<i>9</i>
b) Budget artistique : dépenses et recettes variables des productions	10
c) Billetterie.....	11
d) Direction artistique et technique : enjeux pour 2022-2023	12
<i>Budget artistique</i>	<i>12</i>
<i>Budget technique</i>	<i>12</i>
e) Activités de <i>La Plage</i>	13
<i>Grand Théâtre Jeunesse – GTJ.....</i>	<i>13</i>
<i>Dramaturgie et développement culturel</i>	<i>13</i>
<i>Les événements de La Plage</i>	<i>13</i>
5) Dépenses Communication – Marketing – Presse.....	14
a) Stratégie	14
b) Répartition du budget	14
Conclusion	16
Annexe 1 – Budget détaillé	17

I) Budget global 2022-2023

Le budget de la FGTG pour la saison 2022-2023 a été établi à partir du budget des saisons 2021-2022, 2020-2021 et 2019-2020 (hors situation de crise pandémique) et en prenant en considération les éléments comparatifs des comptes 2019-2020 audités et le réalisé à date pour la saison 2020-2021.

La saison 2019-2020 devait être la première saison complète au sein du bâtiment place de Neuve depuis le retour dans les murs en février 2019, référence pour le futur. Malheureusement, la crise sanitaire a eu de nombreuses répercussions, notamment la fermeture de l'institution pendant plus de 3 mois. Ainsi, la comparaison avec une saison « normale » n'est toujours pas possible.

Le budget total de la saison 2022-2023 présente un total de charges de CHF 32'468'504 (budget 2021-2022 : CHF 33'138'808) et un total de revenus de CHF 32'740'628 (budget 2021-2022 : CHF 32'920'450). Le résultat se traduit par un excédent de CHF 272'124 contre un déficit budgétaire de CHF 218'358 pour la saison 2021-2022.

Le budget comprend deux parties :

- Les dépenses des productions artistiques et les recettes de billetterie, de coproduction et de mécénat associées aux spectacles.
- Les frais et revenus de gestion courante, correspondant aux frais de fonctionnement et dépenses courantes. Ces dépenses comprennent notamment les frais du personnel permanent de la Fondation, les loyers, les dépenses en informatique, les dépenses de communication et de marketing indépendants des productions et les dépenses de presse. Les revenus hors productions sont pour l'essentiel les subventions, les revenus du mécénat et sponsoring institutionnels.

Vue générale du budget 2022-2023

En CHF	Productions	Gestion courante	BUDGET 2022-2023	BUDGET 2021-2022	Variation
Charges de personnel	8 342 867	13 218 086	21 560 953	21 475 300	85 653 0%
Autres dépenses	4 554 310	6 353 241	10 907 551	11 663 508	(755 957) -6%
DÉPENSES	12 897 177	19 571 327	32 468 504	33 138 808	(670 304) -2%
<i>Comparatif 2021-2022</i>	<i>13 836 846</i>	<i>19 301 962</i>			
Billetterie	9 450 920		9 450 920	9 461 592	(10 671) 0%
Coproduction	408 550		408 550	578 000	(169 450) -29%
Autres recettes Artistique	650 500		650 500	650 200	300 0%
Subventions		13 745 758	13 745 758	13 745 758	- 0%
Mécénat et partenariats	2 755 000	5 005 500	7 760 500	7 760 500	- 0%
Insertion publicitaire	287 650		287 650	287 650	- 0%
Autres recettes		436 750	436 750	436 750	- 0%
RECETTES	13 552 620	19 188 008	32 740 628	32 920 450	(179 821) -1%
<i>Comparatif 2021-2022</i>	<i>13 732 442</i>	<i>19 188 008</i>			
EXCÉDENT / PERTE	655 443	(383 319)	272 124	(218 358)	490 482 -225%

Les **dépenses globales** diminuent de 2% par rapport au budget 2021-2022 principalement grâce à la reprogrammation de production annulées lors de la pandémie et pour lesquelles une partie des dépenses a déjà été comptabilisée.

Au niveau des dépenses de gestion courante, la stabilité de la masse salariale et une politique de limite des dépenses permettent de maîtriser les dépenses de fonctionnement. Les dépenses liées aux productions sont développées au chapitre 4.



Les **charges de personnel** atteignent **CHF 21'561'000**, en légère augmentation pour un même périmètre. Le détail est expliqué en chapitre 3.b.

Du côté des **recettes**, les objectifs de **billetterie** atteignent CHF 9'451'000 (cf chapitre 4.c), soit une légère baisse, de CHF 11'000, expliquée par une diminution du nombre de représentations sur la saison. La réduction des **recettes de coproduction** est liée à la programmation de saison et l'intérêt d'autres institutions à participer à la réalisation conjointe de spectacles. La répartition des recettes est détaillée dans le chapitre 2 pour le structurel et chapitre 4.c pour les productions.

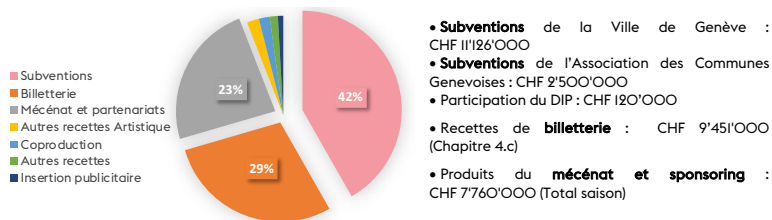
Au niveau du **mécénat**, les efforts du Directeur général, soutenus par le Président du Conseil de fondation et le Président du Cercle du Grand Théâtre, se traduisent par un objectif ambitieux, conforme à la saison précédente, soit CHF 7'760'000 (cf chapitre 2.b).

Les **autres recettes artistiques**, à hauteur de CHF 650'000 restent stables et comprennent essentiellement CHF 400'000 de revenus provenant des tournées du ballet ainsi que les recettes annexes liées aux spectacles (ventes de programmes, vestiaires, ...).

Les **autres recettes**, à hauteur de CHF 437'000, regroupent principalement les recettes de location de salle et les revenus attendus des activités de restauration.

2) Recettes propres et subventions

Le budget des recettes se compose de la manière suivante :



La mise à disposition du bâtiment Place de Neuve et d'autres locaux par la Ville de Genève sous forme de gratuité d'une valeur de 3.8 MCHF ainsi que le personnel mis à disposition estimé à 25 MCHF sont exclus du budget de la FG TG (conformément aux principes de présentation des comptes MCH2).

a) Recettes indépendantes des productions

Les recettes non affectées aux productions concernent :

En CHF	Budget 2022-2023	Budget 2021-2022	Variation
Subventions	13 745 758	13 745 758	-
Mécénat (institution) et partenariat	5 005 500	5 005 500	-
Location des salles et refacturations	293 750	293 750	-
Restauration	120 000	120 000	-
Autres recettes	23 000	23 000	-
	19 188 008	19 188 008	-

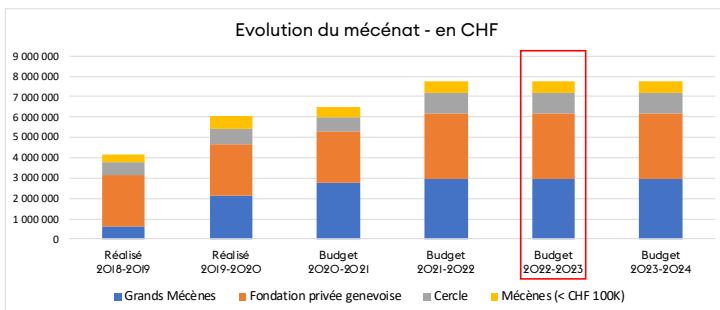
Les **subventions** au budget sont conformes à la Convention de subvention quadriennale avec la Ville de Genève.

Le montant important de **mécénat institutionnel** s'explique par un effort accru de la Direction et du Comité du Cercle du GTG pour maintenir l'apport des fonds privés au niveau institutionnel et par des projets particuliers liés à différents mécènes. Le mécénat institutionnel de CHF 5'005'000 est complété par des soutiens affectés aux spectacles à hauteur de CHF 2'755'000, pour rester au niveau de la saison 2021-2022 soit CHF 7'760'000.

Les autres postes sont en ligne avec la saison précédente et n'appellent pas de remarques particulières.

b) Sponsoring et mécénat : 24% des revenus totaux

Avec l'élaboration d'une stratégie de recherche de fonds pour les cinq prochaines années, le GTG a la volonté d'accroître les ressources de manière significative, en collaboration avec le Cercle du Grand Théâtre, et d'être identifié comme partenaire de choix par les mécènes qui souhaitent renforcer leur image, développer des opérations de relations publiques de prestige, ou simplement nourrir leur passion pour l'opéra et la danse. Pour la saison 2022-2023, compte tenu du contexte économique et des augmentations significatives de ces dernières saisons, les objectifs restent stables à 7.7 MCHF :



Les objectifs visés pour le mécénat comprennent notamment le soutien d'une fondation privée genevoise dans le cadre d'un programme de développement des publics, initié lors de la saison 2021-2022 et à confirmer pour la saison 2022-2023.

3) Charges fixes

a) Dépenses de gestion courante

Les dépenses de gestion courante regroupent toutes les charges fixes et variables non affectées aux productions.

Elle se décompose comme suit :

En CHF	Budget	Budget	Budget	Réalisé	Différence Budget 22-23/21-22
	2022-2023	2021-2022	2020-2021	2020-2019	
Charges de personnel permanent	13 218 087	13 067 641	13 107 641	13 242 075	150 446
Fournitures publicité - accueil du public - billetterie	1 149 659	1 154 359	1 282 603	1 550 111	(4 700)
Location de matériel	222 005	222 005	203 725	147 038	-
Achat de matériel	255 000	255 000	305 000	468 059	-
Locations immobilières	1 171 840	1 338 220	1 286 520	1 344 844	(166 380)
Fournitures administratives	48 000	48 000	48 000	20 991	-
Imprimés	7 000	7 000	7 000	5 527	-
Achats de petit équipement	367 000	277 000	817 000	332 302	90 000
Eau, Energie, Combustible	460 100	460 100	247 550	(2 119)	-
Entretien des immeubles par des tiers	489 412	489 412	462 000	375 007	-
Entretien et maintenance du matériel	246 969	246 969	144 100	218 971	-
Frais de déplacement personnel GTG	313 000	233 000	313 000	277 377	80 000
Honoraires et prestations	1 419 756	1 419 756	1 360 856	1 321 313	-
Frais divers	22 500	22 500	22 500	15 510	-
Amortissements	181 000	181 000	181 000	261 861	-
Charges extraordinaires	-	-	-	-	-
Total des dépenses de gestion courante	19 571 327	19 421 962	19 788 495	19 578 867	149 365

Les **charges de personnel** de CHF 13'218'000 prennent en compte les salaires du personnel permanent de la FGTG : direction, service communication-marketing, chœur permanent, ballet, régies et également le personnel d'accueil (cf chapitre 3.c). La différence par rapport au budget de la saison précédente s'explique par une création de poste pour un assistant mécénat et des évolutions de salaires.

La diminution des **loyers** sur la saison 2022-2023 s'explique par la fin du bail du local de Meyrin remplacé par un entrepôt en France pour une optimisation de la logistique des coproductions avec les théâtres européens.

Pour rappel, les **dépenses d'énergie** comprennent depuis 2021 les dépenses de fluides – prises en charge par la Ville jusqu'en 2020 – compensés par une augmentation de la subvention.

La hausse des **dépenses d'entretien et de maintenance** s'explique par des développements informatiques à hauteur de CHF 90'000.

Les frais de déplacement ont été revus à la hausse de CHF 80'000 avec l'arrivée de la nouvelle Direction du ballet et dans la perspective des reprises de déplacements post-pandémie.

Les **honoraires et prestations** regroupent les services suivants :

- La surveillance du bâtiment
- Les consultants informatiques
- Les prestations d'élimination des déchets
- Les frais de transport
- Les consultants externes (avocats, audit, traduction, ...)
- Les assurances
- Les taxes et émoluments

b) Situation des ressources humaines : personnel Ville/Fondation

Le GTG occupe près de 190 employés de la Ville de Genève et près de 125 employés fixes au sein de la Fondation, dont notamment les membres de la Direction, les artistes du chœurs, les danseurs.seuses ou encore le personnel de salle. Ces deux statuts ont des disparités importantes et rendent compliquée la gestion des ressources humaines au niveau administratif et logistique.

Outre ce personnel fixe, il est fait appel à de nombreux salariés temporaires (autour de 250 en fonction des saisons) pour couvrir les besoins ponctuels de renfort sur le plateau pour les représentations : habillage, maquillage, manutention, éclairage, régie ... L'équipe du planning et les directions artistique et technique font tout leur possible pour limiter ces coûts qui varient beaucoup d'une production à l'autre en fonction des effectifs scéniques et de la scénographie des productions.

Enfin, ce sont près de 275 artistes qui rejoignent le GTG au grès des productions et représentations : chef-fe-s d'orchestre, solistes, metteur-s en scène, chorégraphes, décorateur-trice-s, choristes auxiliaires, figurants, ...

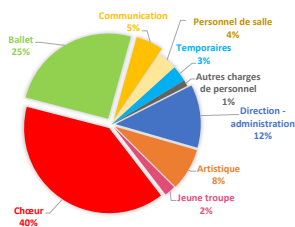
Ainsi, au total plus de 800 personnes travaillent pour le GTG chaque année.

c) Budget global des charges de personnel hors programmation artistique

Le budget global des charges de personnel, incluant les cotisations, indemnités et autres frais – hors programmation artistique présente une légère hausse par rapport à la saison précédente pour atteindre **CHF 13'218'000 pour la saison 2022-2023**, contre CHF 13'068'000 pour la saison 2021-2022. Les charges de personnel hors production se répartissent comme suit :

Répartition des charges de personnel hors productions

	Budget 2022-2023	Budget 2021-2022	Variation	%
Direction - Administration - Production artistique	2 666 903	2 605 976	60 928	2%
Jeune troupe	241 604	236 379	5 225	2%
Chœur	5 202 566	5 178 832	23 734	0%
Ballet	3 333 315	3 301 655	31 660	1%
Communication	687 799	693 200	(5 401)	-1%
Personnel de salle	495 000	495 000	-	0%
Temporaires	436 400	403 100	33 300	8%
Autres charges de personnel	154 500	153 500	1 000	1%
	13 218 087	13 067 641	150 446	1%



La saison 2022-2023 sera marquée par l'arrivée de la nouvelle Direction du ballet, suite au départ à la retraite du précédent directeur. Par rapport à la saison 2021-2022, une création de poste au niveau du mécénat permettra d'assister l'actuelle responsable compte tenu du développement significatif de financement privé. Les autres mouvements concernent des évolutions de salaires et une légère réserve pour remplacement au niveau du personnel temporaire.

Il en ressort clairement que le chœur (40%), avec notamment 42 choristes à temps plein et le ballet (25%), avec notamment 22 danseurs à temps plein représentent les principales charges de personnel et restent en ligne par rapport à la saison précédente.

4) Recettes et dépenses variables des productions artistiques

a) Programmation

La programmation de la saison 2022-2023 se compose ainsi, en comparaison avec les saisons précédentes :

	2022-2023	2021-2022	2020-2021	2019-2020
Opéras	8 productions l invitée	8 productions l invitée	8 productions l invitée	8 productions l invitée
Représentations :	51	53	58	58
Ballets	2 productions l invité	2 reprises l invité	2 productions l invité	2 productions l invité
Représentations :	14	15	16	18
Récitals	5	5	4	6
Concerts	2	1	2	1
Nombre de représentations	72	74	80	83

Opéra

Afin de favoriser le remplissage des salles, le nombre de représentations a été revu à la baisse par rapport à la saison 2021-2022 compensé par de meilleurs taux de remplissage.

Pour rappel, sur la saison 2020-2021, il y avait des dates supplémentaires au niveau des opéras car la dernière production devait être jouée au BFM (capacité inférieure), d'où une diminution significative du nombre de représentations entre 2020-2021 et 2021-2022.

Ballet

La saison 2022-2023 sera la première saison de la nouvelle Direction du ballet. Comme les saisons précédentes, 2 productions sont prévues ainsi qu'un ballet invité au BFM. Le budget considéré reste dans les mêmes limites que les saisons précédentes.

Récital

Comme pour les saisons précédentes, la saison 2022-2023 propose 5 récitals avec des grands noms d'artistes de la scène actuelle.

Concert

Face au succès du concert du Nouvel An présenté pour la première fois le 31 décembre 2019, celui-ci est reconduit pour la saison 2022-2023 avec une nouvelle programmation. Un second concert est également prévu hors les murs sur la saison 2022-2023.

b) Budget artistique : dépenses et recettes variables des productions

La notion de « budget artistique » regroupe toutes les dépenses et recettes variables liées aux productions. Pour la saison 2022-2023, il représente :

- CHF (12'785'000) de dépenses, comprenant notamment le cachet des artistes, les choristes surnuméraires, les musiciens complémentaires, les figurants, les dépenses de matériel pour la production des décors, costumes et accessoires, les renforts techniques, locations de salles, de matériel ou de productions
- CHF 9'451'000 de recettes de billetterie
- CHF 651'000 d'autres revenus dont les cachets des tournées du ballet, recettes de ventes des programmes et vestiaires
- CHF 409'000 de revenus des coproductions
- CHF 2'755'000 de recettes de mécénat et sponsoring affectées strictement aux productions

Ainsi, le résultat des productions artistiques se solde par un **excédent de CHF 480'000**, recettes de mécénat incluses, contre une perte de CHF 392'000 pour la saison 2021-2022.

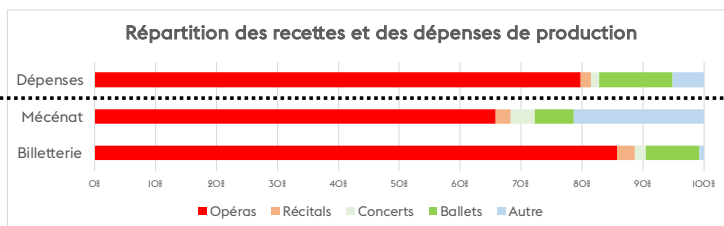
La différence s'explique par l'économie budgétaire réalisée en 2022-2023 grâce à la reprogrammation de 2 productions initialement programmées sur les saisons 2020-2021 et 2019-2020 mais complètement annulées. En vertu des principes comptables, les dépenses de ces productions ont été prises sur la saison de la programmation initiale dans l'attente de confirmation de reprogrammation. Ainsi, une partie des coûts a déjà été comptabilisée et allège principalement les dépenses techniques (création de décors, costumes et accessoires).

La saison 2022-2023 prévoit 6 créations originales produites par les collaborateur.trices de l'Institution. En comparaison, la saison 2021-2022 ne comportait que 5 créations par le GTG et la participation à 3 coproductions de théâtres européens.

	Opéras	Ballets	Récitals	Concerts	La Plage	TOTAL 2022-2023	Budget 2021-2022	Budget 2020-2021
ARTISTIQUE								
Cachets	5 866 923	480 506	130 875	138 735	305 600	6 923 638	7 053 054	6 962 546
Frais de déplacement	529 930	404 150	16 500	12 200	33 000	995 780	954 200	1 118 442
Charges de Coproduction	200 000	-	-	-	-	200 000	497 200	486 800
Droits de représentation et divers	399 437	115 074	13 000	500	67 600	595 610	672 667	558 700
	6 996 289	999 730	160 375	151 435	406 200	8 734 029	9 177 121	9 126 758
TECHNIQUE								
Personnel Temporaire	1 194 501	33 600	-	11 200	68 320	1 307 621	1 354 605	923 130
Achats de matériel	1 341 000	220 000	-	5 000	48 800	1 614 800	1 846 200	1 390 900
Locations	210 000	95 000	-	-	-	305 000	416 500	369 000
Déplacements et transport	259 000	66 000	-	-	-	325 000	328 000	301 000
Service de Sécurité	-	-	-	-	4 000	4 000	4 000	63 800
Autres charges	-	-	-	-	-	-	-	18 000
	2 804 501	414 600	-	16 200	121 120	3 356 421	3 949 305	3 065 830
COMMUNICATION - PRESSE								
Affichage	64 900	19 900	2 000	3 900	60 800	151 500	151 100	92 900
Publicité	303 350	74 755	11 325	11 320	61 770	462 520	464 120	521 620
Programmes	60 300	12 600	16 000	6 300	4 900	100 100	95 200	96 800
	428 550	107 255	29 325	21 520	127 470	734 120	710 420	711 420
DEPENSES	10 229 341	1 521 585	189 700	189 155	654 790	12 784 570	13 836 846	12 904 008
RÉCETTES								
Billetterie	8 234 878	735 597	254 450	162 996	63 000	9 450 920	9 461 592	9 610 789
Coproduction	408 550	-	-	-	4 900	408 550	578 000	843 060
Autres revenus	225 000	417 000	1 500	1 000	6 000	650 500	650 200	653 400
RÉCETTES	8 868 428	1 152 597	255 950	163 996	69 000	10 509 970	10 689 792	11 107 249
EXCÉDENT / (PERTE)	(1 360 913)	(368 988)	66 250	(25 159)	(585 790)	(2 274 599)	(3 147 054)	(1 796 759)
Mécénat	2 060 000	130 000	90 000	40 000	435 000	2 755 000	2 755 000	2 075 000
EXCÉDENT / (PERTE) y.c. mécénat	699 087	(238 988)	156 250	14 841	(150 790)	480 401	(392 054)	278 241

Budget 2022-2023

Les dépenses et recettes des productions artistiques se répartissent de la manière suivante :



La catégorie « Autre » englobe toutes les activités de *La Plage* (Grand Théâtre Jeunesse - GTJ, Late Nights, Apéroperas, Duels, ...).

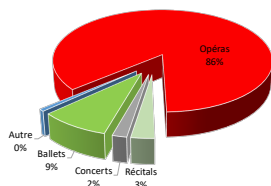
c) Billetterie

Dans la conception du budget 2022-2023, la stratégie commerciale a été revue grâce au soutien d'un grand mécène, qui va permettre au GTG de favoriser le développement du public en proposant des prix plus bas pour certaines catégories de place jusqu'à atteindre un taux de remplissage de 40%. Il est attendu de ce dispositif d'attirer davantage de spectateurs et surtout de toucher de nouveaux publics sans impacter les objectifs financiers en valeur.

Pour améliorer la fréquentation des spectacles, le GTG souhaite également mettre en place une tarification dynamique (*flexible pricing*). Cette stratégie de tarification consiste dans le cadre de la politique de prix du mix-marketing à ajuster les prix aux variations de la demande et réagir sur les tendances d'un public changeant. Ainsi, une augmentation des prix est prévue dès que le taux de remplissage atteint 70%. Compte tenu de la situation de la saison 2020-2021, cette stratégie n'a pas encore pu être testée et sera mise en place dès la saison 2021-2022.

Le partenariat signé avec *la Mobilière*, qui permet de proposer une centaine de billets à CHF 17 par représentation, a pu être reconduit. *La Mobilière* prend en charge la différence de prix entre le tarif normal et le tarif à CHF 17. Cette offre, qui s'inscrit pleinement dans la stratégie d'ouverture et de « démocratisation » de l'opéra a connu un grand succès durant la saison 2019-2020.

Au total, **les prévisions de billetterie prévoient CHF 9'451'000 :**



En CHF	Budget 2022-2023	Budget 2021-2022	Variation	%
TOTAL	9 450 920	9 461 592	(10 671)	0%
Opéras	8 234 878	8 074 342	160 536	2%
Récitals	254 450	232 640	21 810	9%
Concerts	162 996	121 488	41 507	34%
Ballets	735 597	870 819	(135 222)	-16%
Autre	63 000	162 302	(99 302)	-61%

Les taux de remplissage sont estimés suivant différents indicateurs comme la notoriété et la popularité de l'œuvre d'après l'expérience, le nombre de représentations et la période de programmation. Les objectifs pour la saison 2022-2023 oscillent entre 75% et 88% pour les productions d'opéra, entre 80% pour les ballets du GTG et 90% pour le ballet invité au BFM, autour de 60% pour les récitals, 90% pour le concert du Nouvel An.

d) Direction artistique et technique : enjeux pour 2022-2023

Budget artistique

Le budget artistique diminue sur la saison 2022-2023 pour atteindre CHF 8'714'000 contre CHF 9'177'000 sur la saison 2021-2022, soit une diminution de CHF 463'000. Cette variation s'explique par la comparaison avec une saison 2021-2022 dont les dépenses artistiques étaient particulièrement élevées car la programmation comprenait deux productions de très grands effectifs (*Guerre et Paix* de Prokofiev et *Turandot* de Puccini, qui avait dû être reporté en raison de la pandémie), ce qui n'est plus le cas en 2022-2023. A noter que les charges de coproduction sont en baisse, car la saison 2022-2023 présente plus de créations du GTG que la saison précédente, ce qui se traduit également par des baisses de revu des coproductions.

Budget technique

Le budget technique regroupe toutes les dépenses de création des décors et costumes au niveau des ateliers et de toutes les créations et adaptations au niveau du plateau (lumières, vidéos, accessoires, ...). A ces dépenses s'ajoutent les charges de personnel complémentaire nécessaire pour mener à bien la production quand les effectifs fixes de la Ville de Genève ne suffisent pas.

Le budget de la technique concerne l'activité de l'Opéra à hauteur de 87% et du ballet pour 10%. Il se répartit ainsi :

Budget Technique

En CHF	2022-2023	2021-2022	Différence
Décors	846 800	1 140 200	(293 400)
Accessoires	78 500	119 500	(41 000)
Costumes	230 000	297 000	(67 000)
Maquillage	112 500	98 500	14 000
Habillage	57 000	50 000	7 000
Matériel technique	61 000	67 000	(6 000)
Lumières	29 000	74 000	(45 000)
Personnel auxiliaire	1 307 621	1 354 605	(46 984)
Transports	226 000	213 000	13 000
Location matériel et BFM	305 000	416 500	(111 500)
Voyages	99 000	115 000	(16 000)
Sécurité	4 000	4 000	-
Autres charges	-	-	-
TOTAL	3 356 421	3 949 305	(592 884)

Les principales variations s'expliquent comme suit :

- **La baisse générale des dépenses** s'explique principalement par la reprogrammation de 2 productions pour lesquelles les décors, costumes et accessoires ont déjà été en grande partie construits lors de la programmation initiale. Lors de la clôture des saisons précédentes, des doutes subsistaient quant à la possibilité de reprendre ces productions, ainsi les coûts avaient été constatés en charges.



e) Activités de *La Plage*

La mission de *La Plage* intègre l'ouverture du GTG vers un nouveau public, la médiation et le Développement culturel et est intimement liée à la stratégie de communication autour du GTG. Initié sur la saison 2019-2020, ce nouveau secteur d'activité englobe tous les projets et événements autour des spectacles et des thématiques des saisons du GTG.

Ainsi, sur la saison 2022-2023, *La Plage* présentera plus de 140 spectacles, rencontres, conférences et événements tout au long de la saison. Son budget se compose de la manière suivante :

Grand Théâtre Jeunesse – GTJ

Le GTJ s'inscrit dans la continuité de la saison précédente en proposant deux productions destinées à un public familial :

- La reprogrammation de la production *Electric dreams* initialement programmée en avril 2020 en collaboration avec l'Ensemble Contrechamps et le Théâtre Am Stram Gram ;
- Une production destinée aux plus petits.

Dramaturgie et développement culturel

Avec le soutien du Département de l'Instruction Publique le service Dramaturgie et Développement culturel poursuit les missions suivantes dans le cadre des activités de *La Plage* :

- Faire évoluer l'offre d'activités pour les scolaires, la jeunesse et les familles à travers des productions pour jeune public et des activités à destination des écoliers.ères.
- Proposer à tous (particuliers, groupes, associations, entreprises) des activités permettant de s'approprier le GTG, son patrimoine et ses créations, avec une attention nouvelle portée aux publics éloignés de l'accès à la culture à travers des dispositifs et des projets adaptés.
- Renforcer l'ancrage régional en favorisant au sein même des actions menées la coopération et les partenariats avec les autres acteurs du tissu associatif et culturel genevois.

Ces activités dépendent du financement octroyé par le Département de l'Instruction Publique à hauteur de CHF 120'000 (comptabilisé en subventions).

Les événements de *La Plage*

La Plage propose énormément d'événements, dont les plus importants sont les suivants :

- Une coproduction d'opéra hors les murs en résonance de la programmation principale
- Les Journées Portes ouvertes : visite du bâtiment et des coulisses du GTG
- Les *Aperoperas* : un avant-goût détendu des productions à l'affiche, agrémenté d'un apéritif au foyer du GTG
- Les Duels : conférences-débat sur des sujets d'actualité liés à la programmation, présentées sur la scène du GTG
- Les *Late nights* : soirées sur musiques contemporaines et électroniques qui visent à accueillir une nouvelle génération de public dans l'enceinte du GTG
- Les Brunchs dans le foyer du GTG
- Les visites guidées

5) Dépenses Communication – Marketing - Presse

a) Stratégie

Le service Marketing & Communication développe une stratégie marketing spécifique pour chaque saison en phase avec la vision de la Direction générale et faisant la promotion de la programmation et de l'institution. De plus, le service continue son travail pour une évolution vers un marketing intégré et une transition amenant le marketing digital au cœur de la stratégie institutionnelle. Le digital n'est pas simplement un site internet et une présence sur les réseaux sociaux, c'est principalement mettre les données (statistiques, billetterie, interactions, etc.) au centre des décisions stratégiques. Le but est de devenir producteur de contenu pouvant être exploité non seulement lors des représentations, mais de façon croissante sur les outils digitaux et mobiles.

b) Répartition du budget

La stratégie mise en place est d'imposer une présence forte et diversifiée exploitant les nombreux canaux de communication actuels. L'objectif visé est d'être connecté et proche du public.

Le media-mix se compose ainsi :

- Digital : bannières publicitaires, moteurs de recherche, réseaux sociaux, GTG Digital
- Impressions publicitaires : journaux, magazines spécialisés
- Affichage et affichage digital (écran)
- Radio/TV
- Presse (articles locaux, internationaux)
- Événementiel avec la programmation de *La Plage*
- *Flexible pricing* (cf chapitre 2b)

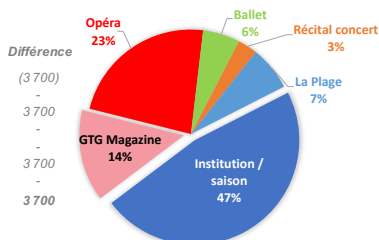
Un glissement continue doit se faire des médias traditionnels vers les médias digitaux, dans le cadre d'une transition maîtrisée. Cette transition et politique médias, initiée en 2018, a pour but de toucher le plus grand nombre, avec des messages et du contenu ciblés en fonction des supports et des médias.

Les **partenariats artistiques et media** jouent également un rôle important dans la promotion de l'institution, de ses spectacles et de ses activités et permettent également d'atteindre d'autres communautés et d'élargir le public. Ces partenaires peuvent être du milieu de la presse, des communes voisines, des associations culturelles ou encore des universités. Le partenariat implique la notion d'échange : le partenaire propose son offre de produits ou de prestations et en échange, le GTG offre des insertions publicitaires dans les programmes ou les brochures.

Le **budget communication – marketing – presse** inclut les dépenses de lancement de saison, avec les campagnes d'abonnements, les brochures, les actions institutionnelles, les projets spéciaux liés aux spectacles, mais aussi les frais de billetterie et les dépenses du service d'accueil.

Pour la saison 2022-2023, il se présente ainsi :

En CHF	Budget 2022-2023	Budget 2021-2022
Institution / saison	886 259	889 959
GTG Magazine	284 400	284 400
Productions	714 120	710 420
Opéra	428 550	428 550
Ballet	107 255	107 255
Récital concert	50 845	47 145
La Plage	127 470	127 470
	2 578 899	2 575 199



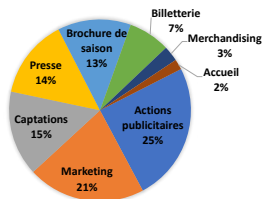


Le budget alloué aux **productions** augmente légèrement avec le concert supplémentaire par rapport à la saison précédente et atteint CHF 714'120. Le budget de saison diminue d'autant.

Au niveau du **Grand Théâtre Magazine**, le budget reste conforme à la saison 2021-2022. Les dépenses concernent les coûts de rédaction, graphisme, mise en page, impression, encartage. Ce magazine est édité 4 fois par année à près de 38'000 exemplaires, pour l'essentiel encarté au journal *Le Temps* sur certains samedis. Ce magazine doit s'autofinancer grâce aux insertions publicitaires et au mécénat.

Concernant le budget des dépenses de saison / institution de CHF 886'000, elle se répartissent comme suit :

	Budget 2022-2023	Budget 2021-2022	Différence
Marketing	186 350	186 350	-
Brochure saison	116 000	116 000	-
Relation presse	85 339	85 339	-
Publicité Presse	81 500	81 500	-
Captations Diffusion	80 000	80 000	-
Captations Archives	55 000	55 000	-
Actions publicitaires	67 470	71 170	(3 700)
Billetterie	66 150	66 150	-
Affiches	44 200	44 200	-
Partenariats	40 500	40 500	-
Merchandising	24 350	24 350	-
Autres dépenses	23 000	23 000	-
Accueil	16 400	16 400	-
	886 259	889 959	(3 700)



Les dépenses de **marketing** restent maîtrisées, il n'est pas prévu de développement particulier sur cette saison. Le site internet a été entièrement reconstruit pour l'arrivée du dernier Directeur général sur la saison 2019-2020. Il subsiste un budget de CHF 25'000 pour le développement du site internet.

Les budgets de **captations vidéo** ont été revus à la hausse face aux changements de comportements liés à la situation sanitaire depuis la saison 2021-2022, le GTG souhaite continuer à proposer une offre conséquente sur le site internet via **GTG Digital**.



Conclusion

La saison 2022-2023 s'inscrit dans un environnement général que nous espérons moins instable. La programmation a été établie il y a deux ans, avant la pandémie, en maintenant un nombre de productions et de représentations d'opéra, de ballet de concerts et récitals dans un contexte d'activité ordinaire.

Avec un total des charges de **CHF 32'468'504** pour un montant des recettes de **CHF 32'740'628** (hors subventions non monétaires de la Ville de Genève), **le budget de la saison 2022-2023 présente un excédent de CHF 272'124**, contre un déficit de CHF 218'358 pour la saison 2021-2022. Des efforts considérables sont déployés pour viser un objectif d'équilibre, malgré le déficit structurel constaté.

Le budget 2022-2023 est marqué par **une baisse importante des dépenses sur les productions** grâce à la reprise de production créées pendant les périodes de fermetures ou réduction de jauges, dont les dépenses ont déjà été absorbées sur les saisons précédentes.

Les objectifs de recettes propres restent stables et représentent CHF 19'188'000, soit 59% des revenus totaux, dont 29% de billetterie et 24% de mécénat-sponsoring. Les objectifs en termes de taux de remplissage ont été établis en envisageant une saison normale. Ce parti-pris permet d'établir un budget à paramètres comparables par rapport aux saisons précédentes. Les éventuels impacts subsistants de la pandémie et les besoins d'adaptation de programmation n'ont pas été considérés dans le cadre de ce budget.

Les **charges de fonctionnement** sont maîtrisées grâce à une politique de limitation des dépenses. Les charges de personnel fixe restent stables : en cohérence avec la structure du GTG, les postes inscrits à l'organigramme ont été repourvus dans le but d'assurer une stabilité sur le plan des ressources humaines et de permettre un fonctionnement optimal de l'institution.

Le contexte de la saison 2022-2023 reste hypothétique malgré l'espoir de la sortie du contexte critique actuel marqué par la pandémie.

Annexe I – Budget détaillé

<i>En CHF</i>	Budget 2022-2023	Budget 2021-2022	Budget 2020-2021	Comptes 2019-2020
RECETTES				
Billetterie et taxes	9 450 920	9 461 592	9 610 789	6 281 990
Autres recettes propres	1 662 450	1 831 600	2 324 860	2 576 065
Remboursements et participation de tiers	101 000	101 000	251 000	2 045 574
Mécénat et partenariats	7 760 500	7 760 500	6 681 000	4 925 350
Redistributions	20 000	20 000	20 000	47 553
Total recettes propres	18 994 870	19 174 692	18 887 649	15 876 533
Subvention Fonds équipement communal	2 500 000	2 500 000	2 500 000	2 500 000
Subvention Ville de Genève	11 125 758	11 125 758	10 947 289	10 768 819
Subvention Ville de Genève, Garantie Déficit	-	-	-	-
Autres subventions ville de Genève affectées	-	-	-	-
Subvention du Canton de Genève - DIP	120 000	120 000	120 000	119 440
Autres subventions des collectivités publiques	-	-	-	106 286
Total subventions	13 745 758	13 745 758	13 567 289	13 494 545
TOTAL DES RECETTES	32 740 628	32 920 450	32 454 938	29 371 078
CHARGES				
<i>Frais artistiques</i>				
Personnel permanent Chœur	5 202 566	5 178 832	5 178 832	4 979 390
Personnel permanent Ballet	3 333 315	3 301 655	3 301 655	3 306 277
Personnel permanent Jeune troupe	241 604	236 379	236 379	232 294
Personnel permanent Production artistique - Régie	1 053 819	933 130	933 130	1 040 810
Total Personnel Artistique permanent	9 831 305	9 649 996	9 649 996	9 558 771
Personnel Artistique temporaire - Artistes	7 035 246	7 053 054	6 962 546	5 106 260
Frais de déplacement Artistes	729 380	687 800	1 118 442	450 779
Personnel technique temporaire	1 307 621	1 354 605	923 130	769 797
Frais de déplacement personnel technique	99 000	115 000	91 000	135 346
Personnel d'accueil	495 000	495 000	495 000	470 944
Service pompiers et divers technique	4 000	4 000	81 800	51 954
Défraiement tournée ballet	266 400	266 400	-	307 063
Location de matériel	281 400	404 000	82 694	84 609
Droits de représentation	411 610	384 567	367 076	253 968
Honoraires divers sur Productions	112 600	85 600	109 200	133 106
Achats Coproduction / Location Production	200 000	497 200	635 800	423 433
Fournitures production et transport	1 640 800	2 059 200	1 600 900	1 820 693
Locations de salle	95 000	95 000	220 000	-
Publicité, brochures	542 820	538 620	538 620	321 515
Presse	171 300	171 800	172 800	71 669
Total Dépenses productions	13 392 177	14 211 846	13 399 008	10 401 136
Total frais artistiques	23 223 482	23 861 842	23 049 004	19 959 907



<i>En CHF</i>	Budget 2022-2023	Budget 2021-2022	Budget 2020-2021	Comptes 2019-2020
RECETTES				
TOTAL DES RECETTES	32 740 628	32 920 450	32 454 938	29 371 078
CHARGES				
Total frais artistiques	23 223 482	23 861 842	23 049 004	19 959 907
<i>Frais de communication - marketing - presse</i>				
Personnel fixe (salaire brut + charges)	687 799	693 200	693 200	833 458
Fournitures publicité - accueil du public - billetterie	1 149 659	1 154 359	1 282 603	1 550 111
Total frais de communication - marketing - presse	1 837 457	1 847 559	1 975 803	2 383 568
<i>Dépenses de gestion courante</i>				
Charges de personnel permanent	2 203 983	2 229 445	2 269 444	2 307 967
Location de matériel	222 005	222 005	203 725	147 038
Achat de matériel	255 000	255 000	305 000	468 059
Locations immobilières	1 171 840	1 338 220	1 286 520	1 344 844
Fournitures administratives	48 000	48 000	48 000	20 991
Imprimés	7 000	7 000	7 000	5 527
Achats de petit équipement	367 000	277 000	817 000	332 302
Eau, Energie, Combustible	460 100	460 100	247 550	(2 119)
Entretien des immeubles par des tiers	489 412	489 412	462 000	375 007
Entretien et maintenance du matériel	246 969	246 969	144 100	218 971
Frais de déplacement personnel GTG	313 000	233 000	313 000	277 377
Honoraires et prestations	1 419 756	1 419 756	1 360 856	1 321 313
Frais divers	22 500	22 500	22 500	15 510
Amortissements	181 000	181 000	181 000	261 861
Charges extraordinaires		-	-	-
Total des dépenses de gestion courante	7 407 565	7 429 407	7 667 695	7 094 648
TOTAL DES CHARGES	32 468 504	33 138 808	32 692 502	29 438 123
RESULTAT D'EXPLOITATION	272 124	(218 358)	(237 565)	(67 045)