



KULTŪROS  
FABRIKAS

## KŪRYBINIO INKUBATORIAUS „KULTŪROS FABRIKAS“ 2014-2016 m. VEIKLOS PROGRAMOS, PATVIRTINTOS TARYBOS SPRENDIMU Nr.T2-288 (2013-11-28), MONITORINGO IŠVADOS

Kūrybinio inkubatoriaus „Kultūros fabrikas“ (KUFA) veiklos programos (2014-2016m.) monitoringo išvados sekantiems 2016-2018 metams parengtos įvertinus pilotinės veiklos įgyvendinimo rezultatus, taip pat atlikus detalią pajamų ir išlaidų biudžeto bei programos praktinių įgyvendinimo aspektų privalumų ir trūkumų analizę. Pilotinė veikla prasidėjo 2014 m. lapkričio mėn. viduryje ir tęsėsi iki rekonstrukcijos projekto įgyvendinimo galutinės ataskaitos patvirtinimo, t.y. iki 2015m.rugpjūčio mėn. Naujojo etapo trejų metų programos pagrindą sudaro miesto Tarybos sprendimu (Nr.T2-288) jau patvirtintos programos gairės. Tikslai ir įgyvendinimo galimybės kiek patikslintos, atsižvelgiant į paslaugų paklausą ir kultūros rinkos vartotojų mokumo situaciją. Atsižvelgus į koreguojamą kainodaros modelį, patikslinta reikalinga steigėjo paramos suma sekantiems veiklos metams, personalo etatų skaičius, rezidentų priėmimo procedūra ir pan.

### 1. KAS YRA IR KAS NĖRA „KULTŪROS FABRIKAS“. VIZIJOS IR STRATEGIJOS

**Kūrybinis inkubatorius „Kultūros fabrikas“** - tai nepriklausomų menininkų savarankiškos ir produktyvios kūrybinės veiklos vieta bei kūrybinių industrijų centras buvusiam tabako fabrike. Jame derinant meno ir verslo iniciatyvas bei tarpusavio sinergijas, sudaromos palankios kūrybos sąlygos jauniems meno profesionalams (ypač scenos menų srities), steigiami kūrybiniai startuolių verslai, organizuojami subalansuoti tarpusavyje kultūriniai ir verslumo renginiai bei teikiamos kūrybinės-educacinės paslaugos visuomenei (vieši, atviri renginiai) bei rezidentų bendruomenei (vidiniai ir atviri renginiai).

„Kultūros fabriko“ erdves sudaro:

- 2 reprezentacinės daugiafunkcės erdvės kultūriniais renginiams bei repeticijoms (daugiausia pritaikytos šiuolaikiniams scenos menams);
- 2 salės konferencijoms ir seminarams;
- keletas mažesnių erdvių įvairiems susitikimams organizuoti;
- 120 vietų profesionaliai įrengta kino salė;
- 9 erdvios studijos kūrybiniam, vadybiniam ir administraciniam darbui;
- kūrybinių industrijų bendradarbystės erdvė 4 aukšte (*co-working hub*) - mažiausiai 30 darbo vietų;
- galerijos erdvė 1 aukšte;
- 2 erdvūs vestibuliai (*lounge*), stogo ir lauko terasa darbui bei poilsiui;
- kavinė-klubas (privatus operatorius- nuomininkas);
- Rūsio patalpos, rūsio vestibulis, rūbinė, techninės patalpos.

**Bendras viso komplekso plotas po rekonstrukcijos - 3931,57 kv. m., naudojamas plotas – 2895,53 kv. m.**

**Projekto tikslai**, patikslinti po pirmojo veiklų etapo:

- (1) Sukurti gyvybingą regioninį kūrybinių industrijų centrą.
- (2) Sukurti atvirą platformą natūraliai atsirandančioms nepriklausomų menininkų iniciatyvoms, ypač

jaunųjų scenos profesionalų kūrybiniams eksperimentams, net ir tiems, kurie ne visada pasiteisina komerciniu aspektu.

(3) Sukurti tokias veiklos sąlygas menininkams, kurios ne tik leistų kurti, bet ir ugdytų reiklumą sau bei siekiamybę uždirbti iš savo kūrybos.

(4) Sudaryti patogias ir jaukias sąlygas visiems rezidentams bei lankytojams, o bendruomenei - prasmingo bendravimo, edukacijos ir laisvalaikio galimybę.

(5) Užtikrinti sklandžią viso objekto veiklą bei finansinį stabilumą; taip pat užtikrinti kuo didesnę vietos žinomumą (pritraukiant hibridinius lankytojų srautus per įvairius renginius ir iniciatyvas).

**„Kultūros fabrikas“ nėra** tradicinė kultūros įstaiga ar kultūros politiką diktuojanti institucija, todėl projekto vykdytojams būtų tikslinga ir net būtina aiškiai žinoti ilgalaikę miesto kultūros politiką šio objekto atžvilgiu, miesto biudžete planuojamą tęstinį finansavimą bei jo suteikimo formas ir sąlygas.

Rengiant pirminę „Kultūros fabriko“ programą nebuvo siekta apibrėžti labai tikslios vizijos ir strategijų, nes daugybės interesų ir apribojimų fone buvo būtina praktiškai patikrinti ir natūralią paklausą, kadangi projektas skirtas kultūros ir kūrybos rinkos santykiams plėtoti.

Pati projekto idėja yra eksperimentinė visoje Lietuvoje. Šalyje įsteigti analogiški 9 menininkų ir kūrybinių industrijų inkubatoriai, tačiau jų veiklos modeliai, steigėjai ir veiklos yra gana skirtingos. Įvairiose šalyse analogiški projektai („fabrikai“ ir inkubatoriai) yra pasirinkę savo unikalius vystymosi kelius ir veiklos modelius. Jų patirtis rodo, jog tiesmukiškai kopijuoti svetimas patirtis ir sąlygas nėra jokių galimybių ir prasmės. Todėl tik po mažiausiai 3-4 veiklos metų įmanoma surasti savo unikalų kelią ir tikėtis pilna apimtimi veikiančio kūrybinio inkubatoriaus. Ar mieste veikiantiems jauniems menininkams išties yra poreikis repetuoti ir eksperimentuoti gana prabangiai įrengtose reprezentacinėse, dalinėmis stiklo pertvaromis atskirtose ir todėl nefunkcionaliose studijose pačiame miesto centre? Ar mieste ir artimiausiu metu išliks poreikis nedidelei (200 vietų) salei šiuolaikinio teatro ir šokio sričių atstovams? Ar pasiteisins finansiškai pilnu darbo režimu pradėdami veikti kino salė? Į visa tai vienareikšmiškai atsakyti dar per anksti.

## 2. „KULTŪROS FABRIKO“ PROGRAMOS VYKDYTOJŲ (KEPA) TIKSLAI IR UŽDAVINIAI

Viso kūrybinių industrijų centro gyvybingumą, patrauklumą, čia vykstančių renginių kokybę bei mažiausiai du kartus gausesnę hibridinių lankytojų srautų pritraukimą per artimiausius 3 metus planuojama pasiekti palaiapsniui didinant sinergiją tarp čia reziduojančių menininkų ir pritrauktų verslų, tuo pačiu mažinant tam tikrą antagonizmą tarp šių sektorių. Verslo ir meno atstovai, kuriantys pridėtinę vertę savo srityse, neabejotinai augina ir viso „Kultūros fabriko“ pridėtinę vertę, lankytojų srautus ir vietos žinomumą.

### **Pagrindiniai artimiausio laikotarpio uždaviniai:**

1. Vykdyti agresyvesnę rinkodarą – daugiau investuoti į socialinę reklamą, toliau formuoti hibridinius lankytojų srautus, tuo didinant objekto žinomumą ir pan.
2. Inicijuoti naujas kūrybinių industrijų iniciatyvas: jaunųjų talentų banko (atskirai IT ir menininkų) sukūrimą, mentorystės projekto vykdymą, tarptautines startuolių komandas ir pan.
3. Įveiklinti pirmojo pastato aukšto vestibulio erdvę, sukuriant atvirą poilsio ir darbo erdvę rezidentams ir lankytojams (*Lounge*). Čia numatoma teikti įvairias informacines, biliety, kavos pardavimo ir panašias komercines paslaugas.
4. Prisitaikant prie techninio projekto sprendinių, toliau plėtoti atvirų biurų idėją esamose studijose ir bendradarbybystės erdvėje (*hub'e*), ieškant inovatyvių sprendimų darbinei aplinkai gerinti, izoliuotų erdvių privatumui didinti ir bendruomenės motyvacijai skatinti.
4. Pritraukti kuo daugiau startuolių, tradicinių bei susijusių su kultūra verslų, įtraukti juos į bendros

gamybos ir tarptautinius projektus.

5. Toliau vystyti vasaros hub'o idėją, kviečiant tarptautinius ir vietinius startuolius, dizainerius, kitus kūrybinių industrijų atstovus.

6. Uždirbti komercinių pajamų sukuriant ir teikiant edukacines, kūrybines ir kitas paslaugas bei įtraukiant į jų kūrimą rezidentus.

### 3. PAGRINDINIAI VYKDYTOS VEIKLOS REZULTATAI

Per 9 ataskaitinio laikotarpio veiklos mėnesius KUFA erdvėse įvyko mažiausiai 100 viešų kultūrinių ir verslumo renginių bendruomenei ir rezidentų visuomenei (be kino renginių): festivalių, konferencijų, premjerinių spektaklių, seminarų, įvairių pristatymų, renginių vaikams ir pan. Didžioji jų dalis organizuota ir inicijuota rezidentų. Be to, organizuota apie 250 kino renginių kino salėje, kurių didžiąją dalį organizavo pati administracija. Buvo sukurtos mažiausiai 45 darbo vietos. Nuo veiklos pradžios „Kultūros fabrike“ rezidavo apie 20 rezidentų įmonių ir fizinių asmenų ir apie 50 trumpalaikių rezidentų (be komercinių klientų); taip pat įsteigta 11 naujų kūrybinio verslo subjektų (SVV). Studijų ir biurų erdvių, skirtų pastoviam kūrybiniam ir vadybiniam darbui, užimtumas vidutiniškai siekė 35%.

Pajamų ir išlaidų apimtys faktiškai yra mažesnės negu buvo planuota: pajamų iš „Kultūros fabriko“ veiklos pirmais veiklos metais bus mažiau apie 23 proc., o tiesioginių inkubavimo sąnaudų mažiau – apie 40 proc. negu buvo planuota programoje. Tuo metu renginių organizuota daugiau negu planuota. Per pirmus 8 veiklos mėnesius visose erdvėse buvo planuota apie 280 renginių (be repeticijų), faktiškai jų organizuota daugiau – apie 350 (su kino renginiais). Per ataskaitinį periodą buvo pasiekti planuotų sukurti darbo vietų bei įsteigtų SVV subjektų rodikliai (žr.lentelę).

#### Palyginamieji planiniai ir faktiniai (pirmųjų veiklos metų) rodikliai:

| Pagrindiniai pirmų veiklos metų rezultatų rodikliai įvairiuose projekto planavimo dokumentuose ir faktiškai pasiekti | Paramos suma I-ųjų metų veiklai, tūkst.eur | Biurų, studijų nuomos kaina Eur/kv/m/mėn. (be PVM) | Organizuota viešų renginių per 1-us metus | Veiklos pajamos, tūkst.eur | Veiklos sąnaudos, tūkst.eur | Darbuotojų etatų sk. | Nuolatos naudojamų studijų užimtumas, % |
|--|--|--|---|----------------------------|-----------------------------|----------------------|---|
|  | 1  | 2  | 3   | 4                          | 5                           | 6                    | 7                                       |
| Galimybių studija, 2007m.  | 341,2                                      | 6,6  | 92  | 108,9                      | 497,5                       | 15                   | 27%                                     |
| Investicinis projektas ir paraiška, 2010 m.(planuota)  | 87,0                                       | 7,2  | 65  | 116,7                      | 212,0                       | 6                    | 100,0%                                  |
| 2014-2016 veiklos programa planuota I-iems metams  | 82,9                                       | 5,2  | 180                                       | 115,7                      | 175,1                       | 3,6                  | ~70,0                                   |
| <b>Faktas per 2015m. *</b>   | <b>34,01</b>                               | <b>5,2</b>   | <b>~170</b> (be kino)                     | <b>90,0</b>                | <b>125,7</b>                | <b>3,8</b>           | <b>~35,0</b>                            |
| <b>Prognozuojami rodikliai 2016 metams, patvirtinus siūlomą kainodarą (II alternatyva)</b>                           | <b>80,0</b>                                | <b>~ 5,57</b>                                      | <b>~180</b> (be kino)                     | <b>~120,0</b>              | <b>~200,0</b>               | <b>7</b>             | <b>~80%</b>                             |

\*faktiniai duomenys už 9 pirmuosius veiklos mėnesius bei 3 mėn.patikslintos prognozės

### 4. FAKTIŠKAI GAUTA SAVIVALDYBĖS PARAMA STEIGIMUISI IR PROGRAMOS ĮGYVENDINIMUI

1. Klaipėdos miesto savivaldybė 2014 m. padidino įstaigos įstatinį kapitalą inkubatoriaus steigimo išlaidoms padengti, pasirengti veiklos pradžiai, inventoriui įsigyti ir objekto pridavimo procedūroms užbaigti, viso 55.607 Eur.

2. Taip pat buvo skirta parama „Kultūros fabriko“ programos veikloms įgyvendinti (kompensuojamoms sąnaudoms finansuoti): 2014 metams (11, 12 mėn.) - 27.224 Eur.  
*Palyginimui* : pervesta iš įstaigos į valst. biudžetą mokesčių suma tais pačiais metais sudarė 28.104 Eur.
3. 2015 metams skirta paramos veikloms suma sudaro 34.088 Eur.

## **Paramos poreikis 2016-2018 programos metams: siūlomos 2 kainodaros modelio alternatyvos**

*I alternatyva, paliekant galioti dabartines paslaugų kainas ir pradinį kainodaros, paremtos savikaina, modelį*

Net ir paliekant dabartines kainas, atsiranda didesnis, negu 2015 metams buvo skirtas finansavimo poreikis. Jį lemia būtinybė ilginti „Kultūros fabriko“ darbo laiką (7d.x 15val.), stiprinti rinkodaros veiksmus ir pan. Dėl to atsiranda papildomos personalo darbo užmokesčio bei kitos rūšies sąnaudos. Atsižvelgiant į tai, kad nekeičiant kainodaros ir kainų lygio tikriausiai išliktų tas pats erdvių užimtumas ir pajamų apimtys, būtinas metinis trūkstamas finansavimas būtų apie **60 tūkst.eurų**, t.y. apie 2 kartus daugiau negu pirmais veiklos metais (neskaičiuojant būtinų reinvesticinių kaštų kompensavimo bei infrastruktūros palaikymo kaštų).

*II alternatyva, priimant pakoreguotą, į vartotoją orientuotą kainodarą*

Norint realiai pasiekti programoje numatytus tikslus, t.y. užtikrinti nepriklausomiems menininkams tinkamiausias veiklos ir kūrybos sąlygas, siūloma diferencijuoti kainas skirstant rezidentus ir klientus į 3 skirtingas grupes. Toks siūlymas parengtas įvertinus pilotinės programos vykdymo rezultatus bei rezidentų pageidavimus (scenos menų atstovų).

Scenos rezidentai (1 grupė) savo mokesčiais už paslaugas padengtų tik savikainą, susijusių su tiesioginėmis (kintamoms) eksploatacinėmis išlaidomis, o pastovioms sąnaudoms, personalui ir kitoms susijusioms sąnaudoms kompensuoti būtų prašoma steigėjo metinės subsidijos – **80 tūkst.eurų**.

Siūlomos II alternatyvos teigiamos pasekmės – didesnės galimybės vykdyti savarankišką kūrybinę veiklą nepriklausomiems scenos menų ir kitų kūrybos sektorių rezidentams, didesnis viso projekto gyvybingumas, pritrauktų lankytojų sk. ir pan. Padidinus paramos sumą tik 20 tūkst. eurų, lyginant su I alternatyva, iš esmės būtų patenkinti meno rezidentų lūkesčiai dėl paslaugų kainų ir sudarytos maksimaliai palankios ir lengvatinės veiklos sąlygos.

## **5. KLIENTŲ IR REZIDENTŲ GRUPIŲ APIBŪDINIMAS NAUJOJE KAINODAROJE (I PRIEDE)**

### **1 grupės rezidentai (nepriklausomi scenos menai)**

1 grupės rezidentai – tai šiuolaikinių scenos menų profesionalai (aktoriai, šokėjai, režisieriai, scenografai, vadybininkai, jų prodiuseriai), taip pat jų įsteigtos pelno nesiekiančios privačios įmonės, asociacijos, teatro trupės ir pan.

Pirmos grupės rezidentai norėdami naudotis kainodaroje numatytais lengvatinėmis nuomos kainomis įvairioms daugiafunkcėms erdvėms (į kurias įskaičiuoti nuomojamų patalpų eksploataciniai mokesčiai), privalo sudaryti darbo vietos inkubavimo sutartį (mažiausiai vienai darbo vietai) visam rezidavimo laikotarpiui. Taip pat reguliariai rodyti spektaklius ar organizuoti kitus scenos menų renginius „Kultūros fabriko“ erdvėse (mažiausiai 1 kartą per mėnesį). Ši scenos menų rezidentų lengvatinė kategorija taip pat gali papildomai nemokamai naudotis laisvomis erdvėmis repeticijoms laikotarpiu iki „Kultūros fabrike“ rodomos premjeros pradžios (iki 10 pilnų dienų nemokamoms repeticijoms).

Dėl rezidento kaltės neįvykus premjerai numatytoje erdvėje, mokama administracijos nustatyta bauda. Nemokamų repeticijų tvarkaraštis turi būti iš anksto derinamas su administracija. Pirmumo teisė nemokamoms repeticijoms teikiama: (1) teatro statusą turinčioms trupėms; (2) rezidentams, įgyvendinantiems įvairių kultūros rėmimo fondų projektus (išskyrus gavusiems specialias savivaldybės stipendijas reziduoti „Kultūros fabrike“).

## **2 grupės rezidentai ir klientai (kūrybinės industrijos)**

2 rezidentų grupei priklauso įmonės, kurios Lietuvoje priskiriamos kūrybinėms ir kultūrinėms industrijoms (išskyrus programinės įrangos, kompiuterinių paslaugų ir informacinių technologijų srities). Taip pat šių sričių atstovų įsteigtos asociacijos, kino industrijų atstovai, kino festivalių organizatoriai, pelno nesiekiančios kultūros ir meno įstaigos (visų meno sričių, išskyrus 1 grupei priskirtinus scenos menus). Šiai grupei taip pat priskirtini laisvųjų kūrybinių profesijų atstovai, sudarę sutartis su administracija paslaugų teikimui kūrybiniame inkubatoriuje, bei klientai iš mokymo institucijų, švietimo įstaigų, renginių organizatoriai, teikiantys kūrybines paslaugas gyventojams, verslumą skatinančios įstaigos ir institucijos.

## **3 grupės klientai ir rezidentai (IT ir susiję verslai)**

3 rezidentų grupei priskirtinos visos informacinių technologijų ir programinės įrangos kūrimo paslaugas teikiančios verslo įmonės ir fiziniai asmenys, kitos organizacijos, verslo įmonės ar fiziniai asmenys, teikiantys kūrybines paslaugas verslui arba organizuojantys pokylius, komercinius kultūros renginius, teikiantys maitinimo paslaugas renginių metu ir pan.

## **6. PILOTINĖS VEIKLOS METU IŠRYŠKĖJUSIOS PROBLEMOS IR TRŪKUMAI:**

1. Per daug sudėtinga rezidentų atrankos procedūra. Konkurencija dėl darbo vietų nėra didelė, todėl atrankoje vertėtų atsisakyti ekspertų grupės bei apskritai liberalizuoti atrankos procedūrą suteikiant daugiau lankstumo ir sprendimų priėmimo teisių administracijai.
2. Sumanumo stokojanti pastato inžinerinių sistemų valdymo sistema nesudaro sąlygų taupiau naudoti energetinius resursus.
3. Menkas pastato funkcionalumas - sudėtingos darbo sąlygos repeticijų salėje (5a.) ir visuose biurų tipo studijose dėl garsui visiškai pralaidžių dalinių stiklo pertvarų ir aukštų perdangų. Dėl šių priežasčių labai ribotas jų panaudojimas, o tai sąlygoja mažesnę patalpų panaudojimą.
4. Nedidelis pastato naudingo ploto koeficientas. Labai daug bendro naudojimo erdvių, kurių naudingam pritaikymui reikia laiko ir papildomų investicijų.
5. Patirtis parodė, kad pirminėje programoje patvirtintai kainodarai trūksta lankstumo, ji parengta pagal Ūkio ministerijos rekomendaciją, kad visiems rezidentams suteikti vienodas rezidavimo kainas, kurios padengtų paslaugų savikainą. Ji nepakankamai detalizuota pagal skirtingus klientų poreikius, todėl būtina ją papildyti ir tikslinti (siūlomas naujas kainodaros modelis ir detalizuoti įkainiai).
6. Menininkų rėmimas rezidavimui „Kultūros fabrike“ per asmenines stipendijas („krepšelių“ sistema) iš Klaipėdos miesto savivaldybės kultūros rėmimo fondo atskleidė nedidelę konkrečių erdvių paklausą ir konkurenciją tarp nepriklausomų menininkų.
7. Dėl lėšų trūkumo rekonstrukcijos metu nebuvo įsigyta pakankamai baldų, kai kurios įrangos, todėl kai kurios darbo ir poilsio erdvės dar nėra pilnai įrengtos. Dėl lėšų trūkumo taip pat iki šiol neįmanoma užtikrinti ir pakankamo objekte vykdomos veiklos viešinimo ir žinomumo.
8. Paaiškėjo, jog ženkliai įtaką veiklos rezultatams daro sezoniškumas (sausio, liepos, rugpjūčio mėnesiai).
9. Trūksta parkavimo vietų automobiliams, o pastate - sandėliavimo bei pagalbinių patalpų scenos menų atstovams ir kavinės-klubo operatoriui.

## **Pagrindiniai veiklos metu išryškėję projekto įgyvendinimo privalumai:**

1. Unikali, ir patrauklios estetiniu požiūriu erdvės, sudaryta liberali aplinka tiek rezidentams, tiek lankytojams. Daugiafunkcės paskirties kūrybos ir kultūros erdvės pačiame miesto centre, kur vienu metu gali vykti keletas įvairaus dydžio renginių.
2. Motyvuota, darbšti ir lanksti KUFA darbuotojų komanda.
3. Įsteigtas ir funkcionuoja pirmasis Klaipėdoje kūrybinių industrijų bendradarbystės centras su puikia panorama (4 aukšte).
4. Profesionaliai įrengta kino salė (1 aukšte), vienintelė mieste skirta nekomerciniam kinui.
5. Aukštas veiklos efektyvumas, palankus kaštų –naudos ir veiklos rezultatų santykis.

Įvertinus vykdytos veiklos stebėsenos rezultatus, tikimasi, kad įgyvendinus socialinio verslo modelį bei kitas siūlomas priemones per 2-3 artimiausius metus Kūrybinis inkubatorius „Kultūros fabrikas“ taps gyvybingu kūrybinių industrijų centru, sėkmingai derins visuomenei ir bendruomenei naudingą veiklą.

---