

Oktatási És Kulturális Minisztérium

Közszolgálati Főosztály

Budapest, Szalay utca 10-14.

1055

Jelige:

„Pesti Magyar Színház igazgató”

PÁLYÁZAT

a Pesti Magyar Színház

igazgatói álláshelyének betöltésére

Készítette:

Bagó Bertalan

Budapest, 2009. november 12.

RESUME

2000 óta létezik új Nemzeti Színház, a „régiből” lett a Pesti Magyar Színház, amelynek azonban a mai napig nem alakult ki önálló identitása. Azt tervezzük, hogy a Magyar Színházat ***a magyar dráma színházává tesszük***, és erre, a mással össze nem téveszthető, hagyományörző, nemes tartalomra építjük fel a színház ***új önazonosságát***.

Repertoár rendszerben működő színházat tervezünk – abban az értelemben, hogy a színház nem csak a polgárok kultúrabarát elítjének zárt terepe, hanem mindenkié. Olyan hely, ahol nemzeti nyelven játszanak, a nemzeti drámairodalom klasszikus és kortárs darbjait, igazi, intenzív színházi élményt nyújtva.

Erős közönségnevelő programot is tervezünk hozzá, amelynek lényege, hogy az iskolai irodalom-, és művészetoktatás alapelemeit idézi fel és erősíti meg a nézők különböző rétegeiben. Meggyőződésünk, hogy csak ezen a módon, és fokozatosan haladva, napi sikereken át jutunk el a kétségtelenül nehezebben emészthető, és ezért kevésbé népszerű kortárs művek vagy ritkaságok élvezhetővé tételéig.

Közönségkutatáson alapuló, interaktív kapcsolatot építünk a közönség különböző rétegeivel.

Partnerszínházi kapcsolatokat alakítunk ki a vidéki-, és a határon túli színházakkal, a kölcsönösen előnyös kooperáció jegyében.

Újfajta gazdasági stratégiát alakítunk ki.

PÁLYÁZATI NYILATKOZAT

Kijelentem azon szándékomat, hogy a

Pesti Magyar Színház igazgatói álláshelyének

betöltésére kiírt pályázati felhívásban foglalt feltételek mellett, és azokat

tudomásul véve, pályázom a színház igazgatói álláshelyére.

Budapest, 2009. november 12.

Bagó Bertalan

TARTALOM

| | |
|---|-----------|
| Előszó (személyes motiváció) | 4. oldal |
| Bevezetés (alkotótársak) | 6. oldal |
| A HELYZET | |
| A színház ma | 8. oldal |
| A Magyar Színház jelenlegi működése | 10. oldal |
| MŰVÉSZETI KONCEPCIÓ | |
| Szakmai elképzelések | 11. oldal |
| Partnerszínházi szemlélet, és gyakorlat | 12. oldal |
| Képzés | 12. oldal |
| Néző utánpótlás | 13. oldal |
| Műsorrend | 14. oldal |
| Évadterv | 14. oldal |
| STRUKTÚRA | 17. oldal |
| GAZDASÁGI STRATÉGIA | |
| Bevételek | 20. oldal |
| A termék | 21. oldal |
| Árak | 22. oldal |
| Értékesítés helyei | 22. oldal |
| Promóció | 23. oldal |
| Bérletezés | 23. oldal |
| Egyéb saját bevételek | 24. oldal |
| Stúdiószínházi hasznosítás | 26. oldal |

| | |
|--|-----------|
| Kiadások | 27. oldal |
| Bérek, járulékok | 28. oldal |
| Dologi kiadások | 28. oldal |
| Az épület állapota | 29. oldal |
| | |
| KULTURÁLIS MARKETING | 30. oldal |
| Közönségvizsgálatok | 31. oldal |
| Honlap | 31. oldal |
| Közönségkapcsolatok, társaságok, önkéntesek | 32. oldal |
| Kulturális kártya | 32. oldal |
| Kommunikációs stratégia | 33. oldal |
| Színházi külkapcsolatok | 33. oldal |
| | |
| Bereményi Géza: ZÁRSZÓ | 34. oldal |
| | |
| MELLÉKLETEK | |
| Stúdiószínházi hasznosításra vonatkozó elképzelés | |
| Szakmai önéletrajzok (Bagó Bertalan, Bereményi Géza, Herczeg Tamás) | |
| Támogatói nyilatkozatok (Meczner János, Szász János, Tasnádi István) | |
| Iskolai végzettséget és szakmai képzést igazoló okiratok másolatai | |
| Erkölcsei bizonyítvány | |

Jelen pályázati dolgozat főszövege (mellékletek nélkül) 34 számozott oldalt tartalmaz.

ELŐSZÓ

(Személyes motiváció)

A pályázati kiírás azt írja elő, hogy személyes legyenek: mondjam el, mit gondolok művészetéről, világról, benne a legfontosabbról, a színházról. Nincs mese, ki kell teríteni a lapokat. Legyen hát.

Az elmúlt évtizedek magán-tapasztalataiból és olvasmányjaiból, és a kettő összevetéséből az derült ki, hogy leginkább Hamvas Béla illene ide. Ha a Tisztelt Olvasó netán az ő gondolatait ismeri fel ebben a személyes előszóban, akkor megnyugtatom: igen, igaza van.

Művész az, aki képes látni és láttatni a valóságot. *Korunk egyetlen embere, aki szellemi értéket realizál, vagyis intenzív művelést folytat, jelet, nyomot hagy, s a jel ő maga* – írja. Ő a valódi hívő, aki még tartja a kapcsolatot a transzcendenssel, ezért a világ erőit képes felébreszteni és felszabadítani. Igen, én is így gondolom, a művész tevékenysége szükségképpen mágikus.

A művész ezért – manapság különösképpen – magányos, és eleve szemben áll azzal, amit világnak, társadalomnak nevezünk. A művész személy, műve pedig személyes, míg a modern világ a kollektívum jegyében áll, és menekül minden személyesség elől. Ez lényegében nem más, mint önként hasrafekvés a tömeg szintjén.

A modern, iparosodott polgári világ a transzcendenssel éppen ellenkező irányba, az abszolút racionalitás felé halad, egyre specializáltabb résztudásokkal, rafináltabb és miniatürizáltabb kütyűkkel. Ám közben a munkából lassan kiveszett az öröm, gépiessé, azaz robottá vált. Mindenki rohan, ki tudja hová, és miért. Kulcsszó a tömeg – tömegízlés, tömegkultúra, tömegigény, stb. -, és a többségi vélemény, ami teljesen átvette az igazság szerepét, miközben tudjuk, hogy nem igazi, hanem manipulált.

Az iparosodott világ eszménye a polgár, a későn jött magyar kapitalizmusban főleg, manapság mindenki polgárrá akar emelkedni. (A cél természetesen önleplező: mivel mindenki felfelé igazodik, polgárrá válni nyilvánvalóan csak az akar, aki lejjebb van a polgárnál...)

A polgár mai típusa a tömegember – ideértve nálunk a plebejst, és az úgynevezett „kádári kisembert” is –, aki már nem ismeri az igazság és a hazugság közti különbséget, a tragédiát, a bukást, a szégyent sem, legfeljebb a botrányt.

Valójában ő a pénzkeresővé lefokozott ember, a kisszerű spekuláns. Akinek mindenben csak a külsőségek a fontosak, az anyagi siker és a karrier.

Érdekli őt a valóság, amit a művész feltárhat? Nem érdekli.

A modern tömegembert a televízió szappanoperái érdeklik, meg a mulatós zene, minden, ami felszín és csillogás, és ami bulvár – tehát tartalmatlan, mélység-, és középpont nélküli. Nem véletlenül korunk legnépszerűbb műfajai a revü, a divatbemutató, a gasztronómiai-, és a táncdalfesztivál.

A mű ezzel szemben szellemi gyönyörűség, tanúságtétel a korról, egyben sorsminta, ami túllép a múlandóságon. A művész tudja, hogy autentikus élet nélkül a mű csak svindli, a mű egyetlen értelme, hogy alkotójára visszahat: ébreszt és világít. Aki a művész létszintjén él, tudja, hogy a mérce csak az lehet, amire az ember képesnek tartja önmagát, amivé válni akar, és amivé válik.

Le kell szögezzük: a művész és a mű olyan egység, ami kibékíthetetlen ellentétben áll a modern, iparosodott tömegtársadalom eszményeivel. Mégis a művészet teremti meg az emberi létnek megfelelő, teljes értékű világot. Az eredetiség és az aktualitás - a színház fontos képessége! - ami a művésznek is hitet és identitást ad, és amit tolmácsol közönsége felé.

Úgy gondolom, a színház akkor tölti be hivatását, ha életteljes, ha közvetlenül szól saját korához, a való életet láttatja úgy, hogy magához hívja a kortársakat, esetünkben otthont biztosít az élő magyar irodalomnak. Az általunk elképzelt Magyar Színház nem egyfajta kulturális múzeum lesz, hanem a való élettel állandó kölcsönhatásban működő, élő organizmus, a társadalmi lét egyik valóságos eleme.

Így gondolja ezt barátom, és évtizedek óta közvetlen alkotó-, és munkatársam, Bereményi Géza is, ahogyan e pályázati dolgozat zárszavában írja.

Azon leszünk, hogy a Magyar Színházat az elkövetkező öt évben ennek szellemében működtessük.

BEVEZETÉS

(Alkotótársak)

Az alább következő dolgozatot a kiírásnak megfelelően egyikünk, az igazgató posztra pályázó Bagó Bertalan jegyzi, aki hasonlóan a jelenlegi vezetőhöz, ellátja a főrendezői feladatokat is, ám a pályázat hármunk közös szellemi terméke: az igazgató művészeti vezetői munkáját közvetlenül segítő, leendő Művészeti Tanácsadó Testület vezetője, Bereményi Gézáé, és az igazgató intézményvezetői munkáját közvetlen munkatársként támogató, leendő ügyvezető igazgató, Herczeg Tamásé. Ezért a szövegben többes szám első személyben fogalmazunk, a dolgozathoz pedig csatoljuk mindhármunk szakmai önéletrajzát.

Pályázatunk tartalma megegyezik a kiírásban előírtakkal, de néhol más, a dolgozat logikájának megfelelő sorrendben. Ezért az alcímek alatt zárójelben mindig megjelöljük a kiírásban olvasható, az adott témára vonatkozó előírást is.

A modern nemzetközi gyakorlat azt mutatja, hogy **a színház igazgatása mára már egy külön szakma**. Előbb a szervezeti-, személyi-, pénzügyi-, technikai kereteket, azaz a kézzelfogható és mentális biztonságot kell megteremteni ahhoz, hogy a színpadi mű egyáltalán létrejöhessen. Szervezés, koordinálás, irányítás. Majd létre kell hozni magát a művet – alkotófolyamat, művészi tevékenység. Eztán a műalkotásnak kell megtalálni az értő közönségét, a kettőt szervezeten és sikerrel össze kell hozni, az eredményekből pedig a társulatot, és az egész intézményt tovább kell fejleszteni. Közönségkutatás, kapcsolatépítés, értékesítés, értékelés, stratégia-alkotás.

Mindez együtt rendkívül sokoldalú, több más szakterületen is otthonos, különlegesen felkészült vezetőt kíván. Úgy véljük, **hármán együtt**, személyiségünket és szakmai-, vezetői kompetenciáinkat összeadva, egymásét erősítve vagyunk képesek megfelelni a kihívásnak.

Elképzeléseink lényege, röviden, világosan és közérthetően: *repertoár-rendszerű működés, amelynek rövidesen védjegye lesz a magyar dráma. Erős közönségnevelő küldetés, különös tekintettel az ifjúság – egyetemisták, főiskolások, irodalom-kedvelő középiskolások és tanáraik – színházba szoktatására. Élő, szakszerű közönségkutatásokra épülő, interaktív kapcsolat a publikum különböző rétegeivel. Korrekt szakmai kapcsolat a fenntartóval. Szoros partneri együttműködés a társintézményekkel: a Színművészeti Egyetemmel, a vidéki-, és a határon túli magyar színházakkal.*

Színházi emberek lévén tisztában vagyunk azzal, hogy egy színházban a vezetőváltás mindig, minden esetben nagy izgalmakkal, sok szorongással, emiatt komoly stresszel is jár. Szeretnénk az elején leszögezni: a Magyar Színház jelenlegi működésében – információink és a beszerzett adatok alapján – **nem látunk semmi olyan akut anomáliát**, amelynek sürgető felszámolása azonnali és radikális beavatkozást igényelne.

Az adottságokból indulunk ki: elsősorban a nagy múltú társulatból, mint a Magyar Színház legnagyobb értékéből, másodsorban a színház, mint épület természetes tereiből (színpadok, nézőterek, technika, ezek méretei, kapacitásai), mert ezek határozzák meg a lehetőségeket.

Minden energiánkkal arra törekszünk, hogy az átmenet nyugodt légkörben, higgadt stílusban, a kölcsönös tisztelet jegyében, egymást komolyan véve, zökkenőmentesen történjen. Öt évre tervezünk, és nem gondoljuk, hogy céljainkat azonnal, mindent fenekestől felforgatva kell valóra váltuk. Ezt a repertoár-rendszer folyamatos működtetése amúgy se tenné lehetővé.

Mindhárman a *nyugodt, megfontolt haladás* hívei vagyunk.

Ezért a 2010 tavaszát a Magyar Színházban *türeلمي időszaknak* szánjuk, amely az ismerkedés, és reményeink szerint egymás kölcsönös elfogadása jegyében telik.

A HELYZET

(*A színház ma; A színház jelenlegi működésére vonatkozó észrevételek*)

A színház ma

Azt nagyon határozottan állítjuk, hogy a **színházra soha nagyobb szükség nem volt**, mint éppen most, és éppen ebben a magyar közéletben. A színház, elvben, az élő társadalmi organizmus része, azzal folyamatos kölcsönhatásban működik. Az a dolga, hogy sokféle módon *megmutassa*, és *átélhetővé tegye* azt, ami ténylegesen van: **a valóságot**. Itt egyformán hangsúlyosnak tartjuk a megmutatást és az átélést.

Idealistaként hiszünk a művészetek, különösen a színház közösségformáló erejében. Hisszük, hogy a művészet mindenkor aktuális feladata a közös élményteremtés, mert ennek közös átélése alapja lehet legalább egymás megértésének. Tisztában vagyunk azzal, hogy a fentebb vázolt helyzetben már nincsenek (vagy csak alig-alig maradtak) organikus közösségek, talán remény és idő sincsen, hogy újra kialakuljanak, ám hiszünk, hogy közösségteremtő erő még létezik. Ha közösség nem is, de a közös élmény (a katarzis) mindenképpen megteremthető, még a mai világban is.

A színház ma az egyetlen olyan tér, ami időről időre úgy tölthető meg **szellemi tartalommal**, hogy az közös – **átélhető, felemelő, megtisztító** – élményt nyújt. Mai világunkból semmi sem hiányzik ennél jobban. A közösségi eszmék a XX. század története során gyalázatosan megbuktak, mind jobboldali (nacionalista), mind baloldali (osztályharcos) változatai egyaránt csak diktatúrákat, véres terrort hoztak. Az egyén mítosza (a versenyeztető liberális demokrácia) ma éppen a szemünk láttára dől meg, mert kiderült: a verseny és a többségi elv csak kiművelt, jómódú és ráérő polgárok között működhetne, és mert a demokrácia megvalósult formája kiszolgáltatottságot és szegénységet hozott a nagy többségnek, keveseknek viszont nagy anyagi jólétet - de mindenkinek kiüresedést és szorongást.

Ami ma vállalható, az életminőség javítása, és annak a lelkek mélyén lakozó tudásnak ébrentartása, miszerint **összetartozunk, egyéni életünknek csak másokkal együtt** van értelme. E feladat természetes tere – és manapság **egyetlen valóságosan létező tere** – a színház.

Tény, hogy a rendszerváltás után a színház maradt az egyetlen olyan kulturális intézmény, amely megőrizte közönségvonzó képességét, az előadások többsége telt házakkal megy, ezt szociológiai vizsgálatok sora igazolja. A Kádár-rendszer vitathatatlanul torz színházi struktúrát hozott létre, és felülről vezényelve, gyakran cenzúrázva működtette, de kétségtelen, hogy mindenki számára megfizethetővé tette a jegyet, elérhetővé tette az előadást, így **hozzászoktatta az embereket a színházhoz**. Igaz, hogy ma is – mint a magyar színház történetében mindig -

döntően a könnyű műfajok vonzzák a publikumot, de az is, hogy a megfelelő helyeken az igényes, akár kísérleti előadások is rendre megtalálják a közönségüket, és sikert aratnak.

A színház komplex művészet, fogalmazhatjuk úgy is, **több művészet szintézise**. Alapja a drámai szöveg (azaz irodalom), ami a színpadon életre kel (színész, díszlet, jelmez, kellékek, világítás: azaz látvány), és előszóban hat (színészi orgánus, ének, zene, zajok: azaz akusztika).

E bonyolult hatásrendszerek központi szervezője, irányítója a rendező, aki azzal, hogy már az alapot, az irodalmi művet is önállóan értelmezi, alkotóművésszé lép elő. Nem csak alkotóművésszé – mert a színész is az -, hanem a legfőbb alkotóvá, hiszen az előadás, azaz a színházi mű, az ő értelmezése szerint alakul, végül az ő víziójának megvalósulása.

A mű megalkotása tehát rendkívül bonyolult és nagyon érzékeny folyamat. Számtalan összetevője van: a rendező (és az összes közreműködő) szellemisége, felkészültsége, szándéka, rutinja, pillanatnyi mentális állapota, az egymásra hangolódás minősége, ezeken túl technikai, sokszor pénzügyi feltételek teljesülése, a környezet várakozása, előzetes reakciói, és még sok minden más.

Ezért a műalkotás olykor nem is sikerül: ha létre is jön az előadás, nem olyan minőségű, mint amilyennek az alkotók szánták. A színházi működésben nem csak a siker, hanem **a kudarc is benne van**. Magánszínházak esetében ez természetes, ott maga a próbálkozás az, ami a résztvevők művészi személyiségét fejleszti, így siker vagy bukás egyaránt komoly, értékes és hasznosítható tanulságokkal járnak.

Közpénzen fenntartott színházak esetében – a hazai színházak döntő többségében – azonban ez sokkal bonyolultabb. Ott nem pusztán egy-egy kiválasztott rendező tehetségének, művészi kiteljesedésének minél szabadabb kibontakoztatása az elsődleges cél. Mert hogy is nézne ki, ha az állam bárki magánszemélyt önálló intézményi költségvetéssel támogatna? És milyen alapon?

Itt bizony az államnak, formálisan a helyi közösség képviselőinek, a színház finanszírozásáért cserébe, elvárásai is vannak. Ez rendben is van, ez a normális alapállás – és mi mindannyian elfogadjuk ezt az alapvetést.

A mai színházfenntartó sikert akar – abban az értelemben, hogy először is az előadások nyerjék el a **közönség tetszését**.

Másodszor nagyon fontos, hogy a színház hangos – kihallatszó értelemben zajos – viták, **botrányok nélkül** működjön.

Harmadszor az előadások kapjanak jó kritikákat, legyen **szakmai elismerés** is – ha lehet.

Elfogadjuk, erre törekszünk.

A Magyar Színház jelenlegi működése

Amint az ismeretes, a Magyar Színház társulata a Nemzeti Színház társulata nyomán formálódott, szigorúan fogalmazva: az új Nemzeti megnyitását követően az ottmaradottakból. Ezért úgy véljük, hogy a társulatnak **nincs, nem alakulhatott ki önálló identitása**. A „régiek”, ahogyan ez amúgy természetesen következik is a „hely szelleméből”, az egykori Nagy Nemzeti identitását hordozzák, ami kétségtelenül tiszteletreméltó hagyomány, ám nem azonos már a mai Magyar Színházéval.

Ezért arra törekszünk, hogy a magyar dráma jegyében építsük fel a színház új, saját, mással össze nem téveszthető arculatát, ami a társulat új önazonosságát is adja. (Lásd a későbbiekben bővebben.)

Azt akarjuk, érjen véget a „hányattatás”, a folyamatos „átmeneti időszak”, találjuk meg az **állandóság biztonságát**. Ehhez először is fogalmazzuk meg világosan a közös célt, amelyet egyaránt elfogad a fenntartó, a társulat és a közönség: a Magyar Színház legyen a magyar dráma színháza.

Mint a bevezetésben már írtuk, sem a művészi színvonalat, sem a napi működést tekintve nem látunk kirívó rendellenességet.

Azt tartjuk helyénvalónak, ha a jelenlegi működést mértéktartó és méltányos kritika illeti. Ezt négy fő területen fogalmazzuk meg:

- Műsorszerkezet. A népszínház-jelleg ugyan ezt megmagyarázza, de a műfajokat illetően túl vegyes a repertoár. A kevesebb több lenne.
- Játsszóhelyek. Megítélésünk szerint nem válik karakteresen külön a nagyszínpad és a Sinkovits Imre Színpad profilja.
- Nézettség. A 76%-os látogatottság javítható új közönségrétegek, főleg a fiatal korosztályok megnyerésével.
- Bevételek. A Magyar Színháznak nincs semmilyen vállalkozási (értékesítési), sem szponzorációs bevétele.

MŰVÉSZETI KONCEPCIÓ

(Szakmai elképzelések; Évad-, és produkciós terv)

Szakmai elképzelések

A művészeti koncepció a Magyar Színház identitásának újrafogalmazására épül. Ennek alapja, a színház nevéhez illeszkedően, a **magyar dráma**. Azaz az új Magyar Színház repertoárjának gerincét a *kortárs és a klasszikus magyar dráma* adja.

Az egyre inkább nemzetközileg is jegyzett, és itthon is népszerű kortárs-, és klasszikus magyar drámairodalomnak nagy szüksége van olyan színházra, amely – a képzőművészet galériáihoz és képtáraihoz hasonlóan – bemutatja, a színházművészet eszközeivel életre kelti, és minél több érdeklődő nézőhöz, főleg – az iskolai irodalom-, és művészetoktatásban elsajátított kompetenciákra építve – a középiskolás, és érettségizett fiatalokhoz juttatja el a magyar drámairodalmat. Ennek szükségességét elméleti szinten az elmúlt évtizedekben számos alkalommal leírták, elmondták – főként a színházi szakma és a kritika –, ám igazán komoly lépés nem történt: a színházak általában tartanak a magyar, főként a kortárs művek bemutatásától.

Most azonban úgy látjuk, itt a lehetőség: a megújuló Magyar Színház olyan helyzetbe kerülhet, hogy a maga profilját – **mással össze nem téveszthető arculatát** – a klasszikus és a kortárs magyar dráma művészetre építse fel. Ezzel kialakul a társulat új identitása (önazonossága) is úgy, hogy ez semmiben sem csorbítja a régi Nemzeti Színházból eredő nemes hagyományok továbbélését.

Az a cél, hogy a Magyar Színház a magyar dráma színháza legyen.

Ez a gondolat minden bizonnyal igen *széles társadalmi támogatottságot* élvez, hiszen nem csupán a színházművészet számára jelent új kihívást, hanem az irodalmi élet alkotóinak rokonszenvét és támogatását is elnyeri. A cél megvalósításban a Magyar Színház a kortárs, nem csak az országhatáron belüli magyar irodalom és színjátszás *egész spektrumára* figyelemmel kell legyen. Repertoárját természetesen nem csupán prózai, hanem *zenés darabok* is színesítik azzal a feltétellel, hogy főként magyar szerzők művei kerülnek bemutatásra.

Hangsúlyozzuk, ez természetesen **nem jelenti a repertoár felszámolását**. Jelenti viszont az amúgy is folyamatos **változtatás, gazdagítás főirányát**. Az új bemutatók képviselik, 2010 őszétől, a kortárs-, és klasszikus magyar drámát, miközben a gazdag repertoár „élő” darabjai is színen maradnak. Az arány a magyar dráma javára fokozatosan, legalább két évad alatt fordul át.

Az elképzelés megvalósítása lehetőséget ad a Magyar Színház játszóhelyei, a nagyszínpad és a Sinkovits Színpad profiljának **karakterszerű elkülönítésére** is. Túl azon, hogy a méretek különbözősége értelemszerűen adja magát, a nagyszínpad és nézőtér mérete ideális a

sokszereplős drámai művek mellett a populárisabb műfajok, a Sinkovits Színpad pedig inkább a réteggözönségnek szóló, a nézőtől is intellektuális befektetést kívánó, kortárs, akár kísérleti produkciók számára.

Még egy fontos szempont: Budapest mára vitathatatlanul **világváros**, a hazánkba érkező külföldiek elsősorú célállomása. A fővárosi színházi kínálatban jelenleg csak a zenés színházak jelentenek idegenforgalmi célpontot, ráadásul ezek a színházi műhelyek repertoárja nem a magyar kulturális-szellemi életet reprezentálják. Verdi, Puccini operát, vagy Webber musicalt a világon bárhol másutt, ugyanezen a színvonalon lehet látni. Biztosak vagyunk abban, hogy elsősorban a nemzetközi irodalmi életben is elismert szerzőink műveit bemutató előadások szövegkivetítővel, vagy a modern audio-technikák eszközeivel idegen nyelvre fordítva, az idelátogató külföldiek számára is vonzó kulturális kínálatot jelenthetnek.

Partnerszínházi szemlélet, és gyakorlat

A megszokott gyakorlat lényege az, hogy a vidéken létrejövő kulturális értékek fővárosi bemutatkozásának biztosít lehetőséget úgy, hogy előadásokat utazzat. **Ezzel szemben** mi a vidéki, és határon túli magyar színházakat és alkotókat keresünk meg azzal az ajánlással, hogy állítsanak színre előadást a Magyar Színházban úgy, hogy a létrejövő produkció a következő szezonban a vidéki, illetve határon túli partnerszínházban játszik tovább. Elképzeléseink szerint a Magyar Színháznak évről-évre több partnerszínháza lesz (például Zalaegerszeg, Nyíregyháza, vagy Szabadka, Marosvásárhely).

A felkért vendégrendezőnek lehetősége lesz arra, hogy a színészeket a Magyar Színház művészei, és saját társulatából válogassa, akár kettős szereposztással, továbbá bevonja a színművészeti hallgatókat is, vagy csak erre a produkcióra szerződött művészekkel dolgozzon. Az előadás díszlet-, és jelmezköltségeit a Magyar Színház állja, amely eszközök a vidéki/határon túli előadásokhoz díjmentesen kerülnek. Amint a vidéki/határon túli széria lement, a produkció Magyar Színház repertoárjába kerül vissza, és a szükséges karbantartás után itthon játszik tovább.

Azzal, hogy a Magyar Színház partnerszínházai, többek között vidéki Nemzeti Színházak is lehetnek, ez az új kulturális koncepció a vidéki Nemzeti Színházak mára kiüresedett „nemzeti” meghatározásának is új, modern tartalmat adna.

Képzés

Koncepciónk lényeges eleme a mai oktatási struktúrában korszerűtlen *középfokú* színészképzést nyújtó saját **színi-akadémia megszüntetése a jelenlegi hallgatók tanulmányinak befejeztével**. Helyette szoros együttműködést kívánunk kialakítani az immár öt éves képzési időtartamú

Színház- és Filmművészeti Egyetemmel. Tudnivaló, hogy a színésznövendékek ötödévben való foglalkoztatása komoly problémát jelent az egyetem számára. E probléma megoldását segítő, terveink szerint a Magyar Színház társulatának az adott évadra „tagjai” lesznek a Színművészeti Egyetem mindenkori ötödéves hallgatói, akiknek gyakorlati képzőhelye lesz a Magyar Színház. Ez nemcsak a társulatot erősíti, de egyben a színház arculatát is építi.

Természetesen az „arcok”, a társulat oszlopai kellenek főként, akikre mindig számítani lehet. De a szerződtetések során folyamatosan ki kell tölteni, illetve frissíteni kell a drámairodalom klasszikus hagyományaiból ismert karaktereket is, mégpedig elsősorban a végzős, egy évadon át megismert fiatalokkal. Általános cél, hogy ne legyen szerepkör-hiány, vagy egy-egy karakter esetében túlzó többlet. A kiválasztott darabok bemutatóit elsősorban *a saját társulatra, nem pedig vendégekre* kell alapozni. Mert a társulatot nem csak fenntartani, de foglalkoztatni is kell – fejlődésük másként hogyan várható? –, emellett ezt kívánja az ésszerű, biztonságos színházi működés is.

Néző utánpótlás

Különös figyelmet fordítunk az ifjúságra. Nem csak a legkisebbekre, a nekik célzott mesedarabokkal, hanem a magyar klasszikus, örökéletű művek és a kortárs drámák számunkra is érthető interpretációjával. Úgy gondoljuk, hogy a fiatalok a színházban nem egyszerűen kikapcsolódást és némi művelődést keresnek, hanem a közösségben megtapasztalt élményt, a mindennapi gondjaikban való eligazítást, problémaérzékenységet, és főként igazmondást várnak el tőlünk. Azt, hogy átélhetővé, általuk is szerethetővé tegyük a fontos társadalmi és kulturális értékeket, főként a magyar irodalmi és színházi hagyományt. Az ifjúság megnyerése érdekében, illetve a társulat civil kapcsolatai erősítésére, az operabarátok mintájára, létrehozuk a „*Színházbarát Irodalomtanárok Társaságát*”. Kedvezmények, VIP információk, színházbejárások, rendhagyó irodalomórák lesznek, mert kellene.

Talán túl egyszerűnek tűnhet, amikor azt állítjuk, az évadterv összeállításakor – az adottságok, lehetőségek és a körülmények mérlegelése mellett – figyelembe kell venni a Nemzeti Alaptanterv vonatkozó tartalmi elemeit is. A színház, már ha tudatosan akar értő közönséget nevelni, akkor az iskolában megszerzett *műveltség-alapokra*, az elsajátított ismeretekre kell építsen, azokat kell a maga eszközeivel megerősítse és továbbfejlessze.

Éppen ezért kiemelt fontosságot tulajdonítunk annak, hogy a Magyar Színház erőteljesen *nyisson a legfiatalabb, még iskolába járó korosztály* felé. Természetesen nem a felnőtt generációk rovására, hanem az ő igényeik kielégítése mellett, de azokkal egyenrangúan.

Kulturális hagyományaink értő ápolása – reményeink szerint – pozitív változást eredményezhet: a jövő színházi közönsége, legalábbis nagy számban, *vájt fülű* közönség lesz. Bár manapság a

vájt fülűek száma és aránya rohamosan csökken, ezt a folyamatot azonban meg kell állítani és vissza kell fordítani. Nem csak és kifejezetten a színház, hanem mindnyájunk érdekében.

Tisztában vagyunk azzal, hogy befektetett munkánk - a kulturális marketing gyakorlata – megtérülését csak hosszú távra tervezhetjük, és nem feltétlenül arra a kulturális területre, ahol a befektetés volt. Magyarra fordítva: a színház helyesen teszi, ha **nézői ízlésformálásában tudatosan épít az oktatás korábbi befektetéseire** is, és örül akkor is, ha az ő előadásain nevelkedett néző más kulturális területen, vagy akár a hétköznapokban viselkedik majd kultúremberként.

Kulturált város (ország, nemzet) csak kulturált polgárokkal lehetséges.

Műsorrend

A Magyar Színház jelenlegi műsorrendjét érdemes összehasonlítani más, hasonló adottságokkal (stúdiószínpaddal is) rendelkező pesti színházakéval.

| Színház | Előadásszám | Nézőszám |
|---|--------------------|-----------------------|
| <i>Új Színház összesen:</i> | <i>281</i> | <i>62 765</i> |
| <i>József Attila Színház összesen:</i> | <i>261</i> | <i>109 386</i> |
| <i>Pesti Magyar Színház összesen:</i> | <i>279</i> | <i>87 158</i> |

*forrás: OKM 2008. évi statisztikai tájékoztató

Az összehasonlított adatokból nem látszanak kirívó különbségek a színházak között. A színházi direktívó-váltások során természetes folyamat a profiltisztítás: a folyamatosan alakuló repertoár ilyenkor átszerveződik, a szokásosnál némileg jelentősebben változik. A szokásnak megfelelően megvizsgáljuk a munka szervezettségét és hatékonyságát is, e területeken mindig vannak mozgósítható tartalékok. A repertoár műfajait illetően, ahogyan már kritikánkban megfogalmaztuk: a kevesebb több lenne.

Indokoltnak tűnik – legalábbis az első évadban – a bemutatók számának szinten tartásával az előadásszámok óvatos csökkentése mellett a nézőszám emelése, új közönségrétegek megszólításával.

Évadterv

Az első évadot Cseh Tamás emléke előtti főhajtással szeretnénk indítani:

Cseh Tamás – Bereményi Géza: *Antoine és Desire* (dokumentum musical)

A további bemutatókat az alábbi felsorolt szerzők darabjaiból, adaptációiból, illetve a felsorolt fordítók új színpadi fordításaiból tervezzük. Tudjuk, a pályázat írásakor pontos műsortervvel előállni olyan ígéret, amelynek későbbi betartása bizonytalan, hiszen előttünk még a színházzal, a társulattal, a körülményekkel, a törzsközönsséggel való ismerkedés, a szerződtetés időszaka, és számos egyéb adottság felmérése, és szükséges feltétel kialakítása.

Ezért hangsúlyozzuk: alább ***nem konkrét bemutatók*** szerepelnek, csak azért nevezünk meg a szerzők mellé műveket is, hogy ***szándékaink hangsúlyait, irányait*** illusztráljuk.

Tasnádi István: *Tranzit – zenés játék*

Szabó Magda: *Az a szép fényes nap, Abigél, Katalin utca*

Tamási Áron: *Ősvigasztalás*

Szerb Antal: *Utas és holdvilág*

Sarkadi Imre: *Oszlopos Simeon*

Bornemissza Péter: *Magyar Elektra*

Kertész Ákos: *Makra*

Jókai-Tolcsvay-Böhm-Korcsmáros : A kőszívű ember fiai

Mikszáth Kálmán: *Új Zrínyiász*

Kosztolányi Dezső: *Édes Anna*

Závada Pál: *Jadviga párnája*

Babits Mihály: *A gólykalifa*

Örkény István: *Egypercesek*

Lovik Károly: *A kertelő agár*

Rideg Sándor: *Indul a bakterház*

Márai Sándor: *Eszter hagyatéka*

Csokonai Vizéz Mihály: *Karnyóné*

Ottlik Géza: *Iskola a határon*

Márton László: *Nagyratörő*

Háy János: *Herner Ferike faterja*

Móricz Zsigmond: *Rokonok*

Füst Milán: *Feleségem története*

Varró Dániel: *Líra és Epika*

Molnár Ferenc: *Pál utcai fiúk*

Fekete István – Szemenyei János - Győrei Zsolt és Schlachtovszky Csaba-Tasnádi István: *Vuk*

Fordítások:

Nádasdy Ádám – *Shakespeare: Vihar,*

továbbá Forgács András,

Parti Nagy Lajos,

Hamvai Kornél munkái

Mivel arra törekszünk, hogy a magyar dráma színháza legyünk, ezért az a határozott szándékunk, hogy a repertoár építését a **tradicionális műveltség-alapok** és az **iskolában megszerzendő ismeretek** figyelembe vételével végezzük.

Egyszerűbben: arra törekszünk, hogy a magyar dráma ismert, klasszikus darabjai **a mindenkori** középiskolás-egyetemista ifjúság számára **folyamatosan elérhetőek és élvezhetőek** legyenek. Azt a 8-10 magyar klasszikust, ami egy magyar fiatal általános műveltségéhez elemi módon hozzátartozik – vagy legalábbis hozzá kellene tartozzon! -, az a generáció, amelyik tanulmányai során éppen az adott műhöz megérkezik, magától értetődően tekinthesse meg nálunk.

Nem, nem a Nemzeti Színház egyik fontos funkcióját akarjuk el-, vagy átvenni. Hanem a magyar dráma színházaként a **saját, új identitásunk szerint** tesszük azt, ami a magyar dráma színházártól joggal el is várható.

STRUKTÚRA

(Szervezeti; Vezetési; Működési;)

A magyar színház-finanszírozás 1996-tól érvényes rendszere a színházi törvény életbe lépésével megváltozott. További érdemi, tartalmi változásra és/vagy a jelenleg biztosított pénzügyi keretek növelésére a következő években *kevés az esély*. Ugyanakkor a rendszer kisebb-nagyobb további módosulásait sem lehet kizárni.

A közelmúltban napirenden volt a Magyar Színház *státuszának megváltozása*: minisztériumi fenntartásból önkormányzati fenntartásúvá válása. Mivel a döntés elsősorban kultúrpolitikai természetű, ebben jelen pályázói pozíciónkban nincs kompetenciánk, így e kérdésben nyilvánvalóan nem is foglалhatunk állást. Mindhárman rendelkezünk vezetői tapasztalattal mind a központi, mind az önkormányzati színházakból, sőt, a gazdasági társaságként működőből is, így a színház lehetséges státuszait (a jelenlegit és az esetleg változót is) elfogadhatónak tartjuk, az új formációhoz is képesek vagyunk alkalmazkodni.

Ha így alakul, szeretnénk részt venni az átadás-átvétel koncepciójának kidolgozásban, a színház szerepének az új struktúrában való meghatározásában.

Változás esetén természetesen más szervezeti felépítést igényel a központi és helyi finanszírozású önkormányzati intézmény, és mást a gazdasági társaságként működő színház. Pályázatunkban azonban ezekre nem térünk ki, a jelenlegi státuszt – minisztériumi fenntartású, önállóan gazdálkodó, központi költségvetési szerv – tekintjük érvényesnek.

Első vezetői feladatunknak tekintjük a színház, mint költségvetési intézmény, *gazdasági-pénzügyi átvilágítását*. Az erről született dokumentum lesz az, amelynek alapján reális gazdasági célokat lehet megfogalmazni, és amelynek tartalmára, tanulságaira a tényleges működést is lehet alapozni.

A belső átvilágítás második fontos lépéseként személyes beszélgetés keretében véleményt kérünk a színház összes művésztől, és nem művészeti állományú dolgozójától saját munkaterülete *három legfontosabb problémájáról*, és az azokra adott *személyes megoldási javaslatairól*. Ez a kis, belső felmérés gyorsan és viszonylag könnyen végrehajtható, az összegzést követő elemzések pedig pontos, és igen részletes képet adnak a színházi működésről, mégpedig *alulnézetből*. Nem kívülről, hanem bentről, és nem felülről, a direktio látószögéből, hanem éppen az ellenkező irányból: letről, ahová csak ritkán jut el az igazgatói figyelem.

Felmérjük a *tárák* eszköz-, és anyagkészletét, a folyamatban lévő és tervezett beszerzéseket, főleg ezek pénzügyi vonzásait. A tárgyi, technikai erőforrások, és azok minőségének számbavétele a gondos tervezés alapfeltétele.

Az *Alapító Okirat* és a *Szervezeti és Működési Szabályzat* módosításáról a fenntartónak a 2009/2010-es évad zárását követően javaslatot teszünk. A jelenleg érvényes dokumentum 1999-ben készült, a korszerűsítés időszerű. Hangsúlyozzuk, **nem tervezünk radikális változtatásokat**, csak olyan módosításokat, amelyek kompatibilisek az általunk elképzelt művészi koncepció megvalósításával.

A legfontosabb szerkezeti változás – szintén a Szervezeti és Működési Szabályzat módosításával – az akadémia folyamatos megszüntetése úgy, hogy a működő folyamatok megkapják természetes kifutásukat. Ehelyett a Színművészeti Egyetemmel építünk ki folyamatos munkakapcsolatot, ahogyan ezt az előző fejezetben már ismertettük.

Második, már most megjelölhető kisebb szerkezeti változás a színház menedzsmentjét érinti, ahogy ezt a Bevezetésben már említettük. Az igazgatót közvetlen segítője a művészeti munkában Művészeti Tanácsadó Testület vezetője, intézményvezetői munkájának közvetlen segítői pedig felső vezetőként a gazdasági és az ügyvezetési munkáért felelős felső vezetők lesznek.

Más szerkezeti változás jelen pillanatban nem látszik indokoltnak. Amennyiben erre a türelmi időszakban szükség mutatkozik, a Szervezeti és Működési Szabályzatot módosító javaslatunkat annak megfelelően nyújtjuk be a fenntartónak.

A színház jelenleg nem rendelkezik elfogadott **Kollektív Szerződéssel**. Ennek hiánya megakadályozza olyan, teljesítményhez és értékhez kötött differenciált bérezés működtetését, mely valamennyi területen érvényesítheti, díjazhatja az általunk fontosnak gondolt minőségi teljesítést. Elkészítjük a Kollektív Szerződés tervezetét, és megkezdjük a tárgyalásokat a kölcsönösen elfogadható változat aláírásáról.

Áttekintjük az intézmény **összes többi belső szabályzatát**, amennyiben ezek frissítésre, vagy a változó jogszabályi háttérrel összefésülésre szorulnak, a munkát, szakjogászok bevonásával, haladéktalanul elkezdjük, és a lehető leghamarabb befejezzük.

Mindezek gyors elvégzésével az a célunk, hogy a lehető leghamarább **átlássuk a színház tényleges helyzetét**. Az erőforrások, eszközök, a személyi összetétel, és a jogi háttér pontos ismeretében induljon a munka: szerződtetések, a 2010/2011-es évad műsortervének kialakítása, a színházi marketing szervezése.

Vezetési stílusunk az autokratikus és a demokratikus között, de nem félúton, hanem kicsit inkább az autokratikus felé közelítő helyzetben határozható meg. Színházi tapasztalataink egyértelműen alátámasztják azt a közkeletű vélekedést, miszerint a színházban nincs, mert nem is lehet demokrácia.

Ezt még tovább erősíti az a tény, hogy a magyar közintézmények vezetése, a színházé is, az egyszemélyi vezetői felelősségen alapulnak. Harmadszor: a vezetéselméleti alapelvek kimondják, hogy az autokratikus vezető csoportja a feladat-megoldásban rendre jobbnak,

hatékonyabbnak bizonyul, mint a demokratikusé, bár a csoport tagjainak elégedettsége az utóbbinál kicsivel nagyobb.

Igényeljük a kollegák véleményét, ötleteit, és képesek vagyunk a szükséges döntéshozatali kompetenciákat a megfelelő szintekre delegálni. Tapasztalataink arra tanítottak minket, hogy a döntés előkészítése – az alapos tájékozódás, a várható következmények számbavétele és értékelése – rendkívül fontos, egyikünket se nevezik meggondolatlannak, mindig mérlegelünk.

De a döntést követően már nincs helye vitának, a végrehajtást szigorúan ellenőrizzük.

GAZDASÁGI STRATÉGIA

A Színház költségvetési támogatása egy ilyen nagyságú épülettel, a pályázati kiírásban meghatározott feladatrendszerrel rendelkező színházi működéshez nagyságrendileg megfelelő.

A 2007-2008-as költségvetési beszámoló kiegyensúlyozott gazdálkodásról tanúskodik.

Stratégiai gondolkodásunk alapja egy olyan szemlélet és magatartás, amely a **kulturális piac, pályázatok, EU-s és hazai együttműködési lehetőségek**, továbbá **a non-profit szektor** felé is keresi a perspektivikus működés lehetőségeit.

Ennek a gondolkodásnak a szervezeti analógiáját az intézményi világból a gazdasági szféra tisztább és átláthatóbb keretei közé történő mozgás jelenti. A gazdálkodásra vonatkozó tanulság pedig az, hogy a

- saját bevételek
- állami támogatások

közül a **saját bevételeket kell kiemelten kezelni**.

Bevételek

A Magyar Színház bevételei két elemből, úgymint **saját bevételből**, illetve **állami** támogatásokból állnak össze. A két meghatározó bevételi forrás belső megoszlását tekintve az államháztartási bevételek jelentik a legnagyobb összeget, általában a teljes bevételek háromnegyede körül szóródnak. Ez azt jelenti, hogy az állam változatlanul társadalmi közös szükségletként kezeli a színházat, mint az a görög hagyomány alapján a modern Európában általában megszokott. A saját bevételek aránya a magyar állandó társulattal működő színházi gyakorlatban általában 10-50% között szóródik országosan, vidéken inkább 10-30% között, a Magyar Színház esetében ez a központi támogatással együtt számolt összes bevétel 21%-a.

Döntőek azonban a saját bevételek. Hogyan növelhetők?

- Jegy- és bérletbevételek növelése
 - nézőszám emelése
 - százalékos látogatottság jelentős emelése
 - differenciált jegy- és bérletértékesítés

- tájolás, fesztiválok (de finanszírozásuk csak külső forrásokból!)
- Egyéb saját bevételek növelése
 - vállalkozási bevételek (pl. műhelyek, terek külső megbízásai)
 - átárazott bérbeadás
- Pályázatok, céltámogatások, EU-s források
 - állami céltámogatások bevonása
 - kiemelt célok állami (központi), vagy egyes projektekre közvetlen EU-támogatás

Alaptevékenységből származó bevételek (bérlet- és jegybevétel)

A színházi alaptevékenység, az előadások bevételeit az ***előadásszám***, a ***nézőtér mérete*** és ***kihasználtsága***, továbbá az ***árak*** határozzák meg.

A jelenlegi Magyar Színház gyakorlatában ez

- viszonylag magas bemutató- és előadásszámot (2008/2009-ben 270 előadás),
- az országos 90% átlagos látogatottságtól elmaradó adatot (76%),
- és viszonylag alacsony jegyárakat jelent.

A cél tehát:

- bemutatószám szinten tartása,
- látogatottság legalább 85-90% közé történő felemelése,
- előadásszám a valós keresletnek megfelelő alakítása,
- differenciált jegyértékesítés.

Ez a modell az első általunk jegyzett évadban várhatóan ***nominálisan változatlan bevételeket*** jelent, de ***alacsonyabb költségszint*** mellett.

Az ehhez vezető utat korunk csodafegyvere, a **marketing-mix** (4 P) segítségével mutatjuk be.

- **Termék (P1)**

A lényeg az, hogy *a színház eredményesen válhat sikerágazattá*, az igényes népszórakoztatás és művelődés színterévé – ha a *politika és a magaskultúra* elvárásainak (néhol jellemző)

szorításából kissé kiszabadulva, a sérelmi attitűdön túllép, távlatosan tervez, és a munkára koncentrálnak.

Mi a recept? Részben ugyanaz, mint például a Pick Szeged kézilabdásainál, vagy a debreceni sport zászlóshajójánál, a Lokinál: **sztárok, munka, csapat, befektetés**. Megjegyezzük, sztárokat nem csak hozni, szerződtetni lehet, hanem csinálni is: az arra érdemes és felkészült saját tehetségekből.

Tehát az új irányításnak legelőször is *sikeres, teltház, sokáig is játszható*, és a *városon kívül is megmutatható* előadásokat kell létrehozni (erre is szolgál az ismertetett partnerszínházi koncepció).

- **Árak (P2)**

Az árazás szinte művészet, éppoly nehéz, mint a sportban a formaidőzítés: a szolgáltatás-marketing egyik alapigazsága, hogy az ármeghatározás erősen szubjektív. A színházjegy árának egyik alapproblémája, hogy a szocializmusban mesterségesen alacsonyan tartott ár a közgondolkodásban rögzült, és a merev fogyasztói beidegződést igen nehéz áttörni.

Ugyanakkor azt pontosan érzi mindenki, hogy nem szabadna azonos árúnak lenni a mozi-, és színházjegyeknek. Ráadásul a mozi esetében már jól kitalált és bevezetett módszer szerint a kapcsolt termékben és szolgáltatásban van az igazi profit (pattogatott kukorica, gépi kóla), ami után jogdíjat sem kell fizetni. Azt is érzi mindenki, hogy egy zenés színházi előadás, ahol kb. 250 ember dolgozik a színpadon és mögötte, nincs megfizetve az átlagosan 350-400 néző 1000-1200 forintos jegyárával.

Meggyőződésünk, hogy az alábbi eszközök segítségével a fővárosi kulturális piac visszaigazolja a fokozatos átárazást.

- Az alsó ársáv változatlanul hagyásával az árkategóriák számának növelése, a jobb helyeken áremelés.
- Népszerű produkcióval, nagy felhajtással induló évad.
- Keresett napok fel-, kevésbé keresettek leárazása.
- Drága műfajok (vígjáték, operett) árának a musical jegyárainak szintjére emelése.
- Új bérleti termékek bevezetése.
- Különleges helyzetek pozitív árhatása (pl. szilveszter, bemutató, vendégjáték stb.).

- **Az értékesítés helyei (P3)**

A cél az egymás mellett működő különböző értékesítési csatornák összehangolása, a szinergiák kihasználása.

A magyar színházi élet hagyományos értékesítési formája az **ügynöki értékesítés**. Ahogy egy osztrák vendég szellemesen nevezte, az „*old lady system*”. Várhatóan még hosszabb távon ez marad a legfontosabb értékesítési csatorna. A legolcsóbb és legrégebb módja a jegyvásárlásnak a **pénztárból történő jegyeladás**. Az ügynöki rendszer tapasztalati költsége a jegyár 10%-a körül szór, míg a pénztári ennek kb. a fele szokott lenni. A jelenlegi adatok a magas pénztári értékesítést mutatják, ami pozitívum.

Ma már, különösen az angolszász kultúrában van egyre nagyobb, sokszor már domináns szerepe az **on-line**, internetes értékesítésnek. (Magyarországon a repülőjegy eladásban hódított gyorsan teret.) Tapasztalatok szerint a jegyeladást kiemelten kezelő honlap a hagyományos értékesítési formák forgalmát is növeli, és új fogyasztói rétegeket von be.

Mindezek mögött egy jól karbantartott ügyfél **adatbázisnak** – korunkban már minden sikeres értékesítés alapja az egyre bővülő adatbázis –, és elkötelezett szervezésnek kell állnia. Ebben fontos szerepe van a jól átgondolt érdekeltségi rendszernek. A szervezés az egyik olyan terület, amely könnyen kiszervezhető.

- **Promóció (P4)**

A hatékonysági rangsor – országos tapasztalatok, és az utóbbi évek célirányos szegedi közönségkutatásai alapján - a következő:

- személyes eladás
- verbális reklám (barátok, ismerősök véleménye, szájról szájra terjedő hírek)
- internet (egyre növekvő súllyal)

A tájékoztatásban és tájékozódásban a hagyományos **sajtó szerepe** – az elektronikusé (tv, rádió) és a nyomtatotté (újságok) egyaránt – folyamatosan **csökken**, míg az **informális forrásoké**, és az **ineterneté** erőteljesen **növekszik**.

A hölgyek különös figyelmünkre érdemesek – a színházi marketing szemszögéből kifejezetten. Mint ezt már számos országos és helyi vizsgálatból láttuk, a színházba járás társas műfaj. Magáról a programról azonban, sőt, a kiválasztott darabról is **a döntést jobbára a hölgyek hozzák** meg, egyes nézői csoportokban 70%-os többségben. Ebből logikusan következik, hogy számos területen - az általános intézményi kommunikációban, a közönségkapcsolatok módszereiben, a reklámokban, az információszolgáltatásban, stb. – határozott hangsúlyváltoztatásra van szükség.

Elsősorban **a hölgyeket** kell megszólítani, azon a hangon és abban a stílusban, ahogyan ők ezt várják. Figyelnünk kell ízlésükre, elvárásaikra, időbeosztásukra, sőt, a köreikben éppen divatos kedvenceikre is. Miért ne lehetne a színházbarát hölgyeket önkéntes csoportokba szervezni? Kifejezetten nekik szóló rendezvényekért, háttér-információkért, kedvezményekért segítenének a színház népszerűsítésében, esetleg a bérleteladásban.

Bérletezés

Alapszabály vezetésváltáskor, hogy a **törzsközönseget jelentő bérletesekre** nagyon kell vigyázni, és óvni kell őket minden megrázkódtatástól. Tárnyilagos, megnyugtató, ugyanakkor teljes körű tájékoztatásukra van szükség, kiemelve az új helyzet pozitívumait.

A bérlet az egyik, ha nem a legfontosabb eszköze a:

- a társulati-, és repertoár-rendszer fenntartásának,
- a közönség nevelésének (ízlésformálásnak),
- a törzsközönség mozgósításának, megtartásának, és lojalitása erősítésének.

Előnyei:

| Közönség oldaláról | Színház oldaláról |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • a jó helyek közül elsőként válogathat • olcsóbb, mint jegyet venni | <ul style="list-style-type: none"> • előre jut pénzhez • biztos közönség, bővülő adatbázis |

Meglátásunk szerint két, az alapvető struktúrát nem érintő változást kell végrehajtani:

- A egyes bérletsorok előadásszámait, ahol lehetséges, óvatosan emelni szükséges.
- A másik elvi, és a nagyobb látogatottság irányába mutat. A felnőtt bérleteknél minimum 50%-ra, míg az ifjúsági és gyermek bérleteknél közel telt házra kellene bérletezni. Ennek az elvnek a következetes érvényesítése bizonyos bérletsorok megszűnését is jelentheti.

Egyéb saját bevételek

- ***Bérbeadásból származó bevételek (termek, büfék, ruhatár stb.)***

Bevétel növelési lehetőség a kiegészítő szolgáltatások fejlesztésében is rejlik. Ilyen meglévő szolgáltatás a büfé (nézőtéri-, színészbüfé) és a ruhatár, valamint az élet által felvetett esküvői fotózás.

- ***Reklámokból származó bevételek***

A reklámértéket tekintve egyrészt a hagyományos magaskulturás szocializáció miatti szakmai ódzkodás, másrészt a még ki nem talált helyzetek nehezítik a színházak reklámpiacokon történő értékesítését. Természetesen mindent megteszünk a jelenlegi helyzet javítása érdekében (lásd alább, a szponzorációnál írottakat).

- ***Vállalkozásból, értékesítésekből származó bevételek***

A Magyar Színháznak semmilyen vállalkozási bevételi nincsen, noha az alapító okirat nevesített vállalkozási tevékenységek folytatását lehetővé teszi. Ezen a területen elsősorban a szabad kapacitások hatékony felhasználásáról gondolkodunk. Összefogva más színházakkal, kulturális szervezetekkel, talán felépíthető egy olyan önfenntartó szegmense a színházi háttérnek, mely amellet, hogy kitermeli saját költségeit, adott esetben még többletbevételt (nyereséget) is hoz.

Természetesen ezen a területen is mindent megteszünk a jelenlegi helyzet javítása érdekében.

- ***Szponzorok***

A kulturális szponzorációnak Magyarországon jelenleg kedvezőtlenek a feltételei. Az eredeti felhalmozás időszaka egy fejlődő országban, pláne, ha a jog-, és adórendszer nem, vagy csak kevésbé támogatja a szponzorációt, nem az elegáns mecénások időszaka.

Mindezt tudomásul véve a színházi marketing feladata az aktivizálás, különös tekintettel arra, hogy a Magyar Színháznak jelenleg egyáltalán nincs szponzorációból származó bevétele:

- a színház fősponzora
- sorozatsponzor (pl. bérleteké)
- produkció szponzora (nagyobb volumenű előadásoknál lehetséges)
- barter-szerződések
- médiaszponzorok (megjelenést biztosíthatnak)

A „2008. évi XCIX. törvény az előadó-művészeti szervezetek támogatásáról és sajátos foglalkoztatási szabályairól” 48. § lehetőséget nyújt arra, hogy a nyilvántartásba vett előadó-művészeti szervezet – azaz a Magyar Színház - támogatáshoz jusson a támogató szervezet adójából, jegybevételeinek 80 százalékáig. Ezzel a lehetőséggel élni fogunk, hiszen a színházhoz kapcsolható, tevékenységében nyereséges vállalkozási kör megkeresésével a szolgáltatások ára kedvezőbbé tehető, a direkt szponzoráció pedig növelheti a produkciókra fordítható pénzügyi kereteket.

- **Pályázatok**

Jelenleg ez a legkevésbé kihasznált forrás a bevételek növelésére. Feltételezéseink szerint ennek legfőbb oka a pályázatírásban és a projektmenedzselésben jártas csapat, a jól működő kapcsolatrendszer, illetve a megfelelő intézményi (tulajdonosi) szabályozás hiánya. Ezt a hiányosságot mielőbb pótolni szeretnénk, hiszen jelentős potenciális bevételi forrást jelentenek a hazai és külföldi pályázatok.

- **ÁFA**

A pénzforgalmi könyvelés szabályainak megfelelően kerül visszaigénylésre, ahogy az eddigiéik során.

Stúdiószínházi hasznosítás

Tárgyalásokat folytatunk **Zilahy Tamással**, aki a Színház. és Filmművészeti Egyetem oktatója, egy a színházunkat az oktatáshoz való kapcsolódását, egyben a szabad kapacitások hasznosítását is segítő marketing terv megvalósításáról.

„Ma már a színházi alkotómunka folyamata és annak eredménye, az előadás, nem maradhat a színház négy fala között, el kell jusson a lehető 'legszínházhibb' formában televíziós-, és számítógépes képernyőkre, és hozzáférhetővé kell váljon mindazok számára, akik valamilyen okból nem lehettek a pillanat részesei.

A 4 kamerás rögzítés és egyidejű helyszíni képvágás, valamint egy telepített AVID számítógépes utómunka a korszerű, gyors, broadcast végeredmény lehetőségét teremti meg.

A színházi televízió stúdió funkciói és felhasználási lehetőségei:

- 1. A Pesti Magyar Színház valamennyi stúdió előadásának képernyő-kompatibilis rögzítése digitális technikával.*
- 2. A próbafolyamat rögzítése, a színházi műhelymunka dokumentálása egy más típusú televízió-műsor létrehozásának szándékával /"Ugyanaz hátulról"/.*
- 3. Kamara- és stúdiószínházi találkozók, fesztiválok rögzítése.*
- 4. A Színház- és Filmművészeti Egyetemmel együttműködve televíziós gyakorlatok megvalósítása rendező- és színészhallgatók számára egyaránt.*
- 5. Közszolgálati televízió csatornákkal együttműködve színházi előadások transzponálása tévéjáték, tévéfilm formában.*
- 6. Középiskolákkal és felsőoktatási intézményekkel együttműködve különböző kulturális események /próza- és versmondó verseny, irodalmi- és színházi vetélkedő, diákszínházi találkozó/ befogadása és rögzítése.*
- 7. Alternatív színházi vállalkozások befogadása és rögzítése.*

8. *Beavató színházi programok, szerzői sorozatok, író-olvasó találkozók, kulturális talk-show-k lebonyolítása és rögzítése.*

Fenti tervek egyszerre jelentik a színházi stúdió multifunkcionális kihasználását, a Hely szellemiségének bővítését a tevékenység és a látogatói kör tekintetében, kibővítve a stúdiószínház adottságait a színházzal kapcsolatos társadalmi események összefogására is.

Mindezek egy országos, közszolgálati csatornával való együttműködést feltételeznek, amely rendszeresen műsorára tűzi az itt elkészült alkotásokat. Szándékunk szerint ez a Duna Televízió lesz, amely kulturális és színházi elkötelezettségét – más csatornákkal szemben is – folyamatosan bizonyítja.

A mozgóképi üzenet alkalmas lehet a fiatalok körében a „jófej színház” imázs megteremtésére is. Fontos, hogy úgy érezzék, hogy a színház tegező viszonyban, az ő hangjukon, hozzájuk szól, és a megszólításban benne rejlik a válaszadás lehetősége is. Az internetre felhelyezett próba- és előadás részletek, interjúk egyszerre jelentik a színház és az ott zajló események promócióját, és kezdenek párbeszédet /chat, fórumok, kommentek, blogok/ mindazokkal, akik ma még elsősorban internet felhasználók, és csak másodsorban közönség, de arányuk a színház kalandjának bemutatásával - javulhat.”

(Részlet Zilahy Tamás koncepciójából, melyet mellékelünk.)

Kiadások

Biztos, hogy a **költségvetés kiadási szerkezete** alapos újragondolásra és átformálásra szorul. Meggyőződésünk, hogy a színház a költségvetésen belül is jelentős tartalékokkal rendelkezik.

Fontos az **új gazdálkodási szemlélet** bevezetése. A költségvetési gazdálkodásnak nem sajátja, de nem is tiltja semmilyen szabály a projektszemléletű gazdálkodást. Úgy gondoljuk, hogy az egyes területek vezetőinek biztosított keretgazdálkodási, **projektgazdálkodási jog** növelheti az elköltött pénzek hatékonyságát, a számon kérhetőség, adott esetben az érdekeltség bevezetése egy új szemléletű gazdálkodás lehetőségét teremti meg, hatékonyabbá teszi a működést.

A költségvetési gazdálkodás és ezen belül különösen a színházi szféra alapproblémája a **tervezhetetlenség**. Ennek oka, hogy a következő évad tervezési időszakában még nem állnak rendelkezésre a szükséges információk. (A színház nyáron véglegesíti a következő évadot, a parlament által elfogadott költségvetés viszont csak decemberre lesz.)

Ezért azután a terv- és tényadatok között általában nem ritka a 20%-nál nagyobb eltérés.

A kiadási oldal szokásos tagolása:

- bér- és járulék kiadások,
- dologi kiadások,
- felhalmozási kiadások.

Az alábbiakban a bevételi oldalhoz hasonlóan itt is programszerűen mutatjuk be elképzeléseinket.

- Koprodukciónkkal a működés gazdaságosabbá tétele, optimális előadászámok kialakítása.
- Produkciós költségvetések belső arányainak átrendezése.
- Repertoárrendszer megerősítése.
- Teljesítményarányos fizetési és érdekeltségi rendszerek kialakítása.

Bérek, járulékok

A színházi világ jelenleg a

- *Közalkalmazotti munkaviszony*
- *EKHO*
- *vállalkozókkal kötött megbízási szerződések*

háromszögében hajózik. Ezek együtt meglehetősen magas hányadát (több mint 50 százaléka) teszik ki a költségvetésnek, felülvizsgálatukat mindenképpen szükségesnek tartjuk.

Dologi kiadások

- Produkciós költségek (a dologi kiadások 16%-a)
- Szolgáltatási kiadások (rezsi)
- Egyéb dologi kiadások

Ami a dologi kiadások egészét illeti, itt elfogadott szakmai megoldás a null bázisú költségvetés készítése, vagy az *átvilágítás*. Mindkettő sok száz kisebb-nagyobb lépés megtételét igényli, utóbbi a munkába állásunkkor indul, ahogyan ezt már említettük.

A gazdasági-, és műszaki vezetők, valamint a tárvezetők beszámolóit, illetve a velük folytatott beszélgetések előtt, konkrét adatok híján, egyelőre csak az általunk átnézett konkrét produkciós költségvetések átrendezésének a szempontjait tudjuk megfogalmazni:

- díszletköltségek csökkentése,
- jelmezköltség szinten tartása,

- fény- és hangtechnika erősítése,
- zenei háttér erősítése.

A dologi a terepe a kis kiadások szintjén folytatott napi harcoknak is. Ez általában szállás, utazás és reprezentációs költségek esetében fontos, költségvetési hatásuk azonban nem jelentős.

Külön kell szólni a kiadások taglásánál az *épület állapotáról*.

Meglepően alacsony a saját erőből végrehajtott felújítás, miközben az épület teljes körű felújítása régóta esedékes, melynek nagyságrendje milliárdos, így azt állami szerepvállalás nélkül elképzelhetetlen megvalósítani. Nem jelenti ugyanakkor ez azt, hogy a színház menedzsmentjének tétlenül kell néznie az állapot épületének romlását.

Tekintettel arra, hogy egy nagyrekonstrukció előkészítése éveket vesz igénybe, elengedhetetlen az épület állapotának javítása, szükséges az első évtől kezdve a kiszolgáló tereket lépcsőzetesen felújítani, a technikai felszereltség műszaki színvonalát javítani. Az *ésszerűbb gazdálkodással* megtakarítható *saját pénzeszközöket*, valamint az *adókedvezményel*, és a *pályázatokkal* megszerezhető *egyéb forrásokat* szánjuk erre a célra, mely akár 100 milliós nagyságrendet is elérhet.

Ezzel párhuzamosan elkészítjük, elkészítettjük a rekonstrukció koncepcióját, annak előkészítő anyagát, tervpályázati kiírást, megvalósíthatósági tanulmányát és ütemezését, mellyel szeretnénk pályázni legkésőbb az ötéves periódus végén az épület teljes rekonstrukciójára.

KULTURÁLIS MARKETING

(Marketing; PR; belső-külső kommunikációs stratégia;
bel-, és külföldi szakmai kapcsolatok, együttműködések;)

Színház, pláne kortárs drámaszínház, csakis valós társadalmi környezetében, annak egyik fontos kulturális elemeként létezhet. Reagálnia kell mindarra, ami környezetében történik, éppúgy, ahogyan közönsége reagál arra, ami a színházban. Élő társadalmi kapcsolatok, interakciók és szabad információ-áramlás nélkül a színház halott.

A színházi marketing elsősorban **szemléletmód**, másodsorban **komplex módszer**. Nem a kínálatból (eszi, nem eszi, nem kap mást), hanem a **keresletből** indul ki: megkeresi, felméri, sőt, **formálja és bővíti** is a maga speciális terméke (a színházi előadás) piacát.

Folyamatosan vizsgálja a közönségét, annak különböző rétegeit, csoportjait, attitűdjeit, szokásait, elvárásait. Nem feltétlenül azért, hogy a kívánalmakat tárgyyszerűen és szolgai módon kielégítse – **éppen ez különbözteti meg a kereskedelmi marketingtől!** -, hanem hogy a közízlés színvonalát tudatosan fejlessze.

Azt akarja, hogy időről-időre **egyre magasabb színvonalú szolgáltatást követeljenek** tőle.

A **termék** speciális: a színházi előadás. A fogyasztó nem győződhet meg előre arról, hogy jó, ráadásul ez a termék nem is tárgyiasul, azaz nem kézzelfogható, senki sem viheti haza. Amit a színház a kulturális piacon árul, így lényegében nem más, mint **az iránta való bizalom**. Az, hogy a vásárlás a **vevőt** jó érzéssel, elégedettséggel tölti majd el, kikapcsolódik, szórakozik, társasági életet él, a bemutatott történeteket átéli, élményekkel gazdagodik, netán a lelke is feltöltődik, szelleme épül.

Mindezt a nézőnek előre, látatlanba kell elhinnie, különben nem vesz jegyet, bérletet pláne.

Ezért nagyon fontos, hogy a színház pontosan ismerje a nézőt, elvárásait, de különleges szolgáltatásával, és a közönség ízlése emelésének határozott céljával **mindig kicsivel a megmért igények fölé** célozzon.

Manapság igen erősen indokolt az ízlésformálás, a közönségnevelés – ám nem szabad „**ajtóستól rontani a házba**”, mert ez mindig bizalomvesztéssel jár: csak megfontoltan, lépésről lépésre haladhatunk.

Ennek a szemléletnek a jegyében például felhagyunk a hazai színházi életben tapasztalható, a kritikát elve elutasító magatartással: igenis, mi olvasunk kritikákat, sőt, figyelünk is rá.

Közönségvizsgálatok

A fentebb már ismertetett művészi koncepció – a magyar dráma színháza – a következő öt évben természetesen és szükségszerűen megváltoztatja a színház közönségét is. Helyi (kerületi) színházból különleges fővárosi színházzá változunk, határozottan ***nyitunk a magyar dráma értő közönsége, és az ifjúság felé, nem csak a fővárosban***, hanem az egész országban. Tudatosan kell megcéloznunk egy új publikumot, és velük nyitott, interaktív, a kölcsönös bizalomra épülő, hétköznapi kapcsolatot építeni.

Ehhez ***szakszerűen fel kell mérnünk*** és szegmentálnunk kell potenciális közönségünket. A magyar színházi működésben még ritka, de néhány helyen már sikeresen bevált igényű szociológiai vizsgálatokat foguk végeztetni, hogy alaposan megismerjük közönségünk összetételét, ízlését, elvárásait, anyagi erejét.

Potenciális közönségünkről szerzett ismereteinket rendszerezzük, és ami a lényeg, mert csak így van értelme: ***az így szerzett tapasztalatokat beépítjük a színház műsorstruktúrájának kialakításába***. Ismét hangsúlyozzuk: nem a nézői igények pusztá kiszolgálása a célunk, hanem az, hogy mindig kicsivel a felmért igények fölé célozva alakítsuk programunkat, és ezzel ízlést formáljunk.

Erre a feladatra a részint a jelenlegi marketing-, és a jegyirodai erőkből, kis létszámú, szakképzett, a művészetek iránt elkötelezett, agilis csoportot szándékozunk felállítani. Dolguk nem pusztán a jegyértékesítés lesz, hanem a széleskörű közönségkapcsolati munka, ami magában foglalja a folyamatos közönségvizsgálatokat, a kutatások eredményeinek összegzését, elemzését, a színház művészeti vezetésének állandó tájékoztatást mindezekekről.

Naprakész adatokkal fognak rendelkezni a színház gazdasági működéséről, a költséghatékonyságról. Hozzájuk tartozik majd a közönség-tájékoztatás megszervezése és a médiakapcsolatok. Felelősen szervezik a vendégjátékokat, a fesztivál részvételeket, és gondozzák a színház külkapcsolatait. Építik, bővítik az internetes szolgáltatások körét, folyamatosan frissítik az új, interaktív honlapot, moderálják a fórumokat, egyben összegzik és elemzik az internetes vélemény-nyilvánításokat.

Honlap

A színházi honlap modernizálását kiemelten fontosnak tartjuk. Úgynevezett „*intelligens honlap*” létrehozása a célunk, amely nem csak tájékoztat, de regisztrációhoz kötve, ezzel egyben a

színházi adatbázist folyamatosan bővítve értékesít, miközben különleges információkat, szolgáltatásokat is nyújt – mindezt nagyrészt automatizálva.

Itt jegyezzük meg: a modern marketing egyik alapvetése azt tanítja, hogy a hatékony értékesítés sikere a vevőkutatáson alapuló, folyamatosan frissített adatbázis.

Közönségkapcsolatok, társaságok, önkéntesek

A bérletezésről közreadott információk azt a képet mutatják, hogy a Magyar Színház jelenlegi közönségének döntő hányada az idősebb generációkból kerül ki, feltehetőleg a kerület törzsközönsége. A 3 előadásra szóló bérletek többsége nyugdíjas bérlet. Nagyon fontosnak tartjuk, hogy ők megmaradjanak a színház bérleteseinek, ám mindenképpen nyitni kell, az új művészeti koncepció jegyében, más közönségrétegek felé. Manapság a *kultúrközönség* erősen ár-érzékeny, sokuknak pénzügyi nehézséget okoz a jegy-, és bérletvásárlás, amire figyelemmel kell legyünk (lásd alább).

A jegy-, és bérletárusítás egyirányú folyamat. Közönségkapcsolat alatt nem pusztán az értékesítést, hanem az értékesítés során folytatott kétirányú kommunikációt értünk. Közönségvizsgálataink eredményeire alapozva elsősorban a klasszikus és kortárs magyar irodalom és dráma értő közönségét keressük, főleg Budapesten, de partnerszínházi koncepciónk keretében vidéken is. Másik fontos célcsoportnak tekintjük az ifjúságot. Ahogy korábban már írtuk, létre fogjuk hozni a „***Színházbarát Irodalomtanárok Társaságát***”.

Rendkívül fontosnak tartjuk, és támogatjuk a ***Magyar Színház Baráti Társaságát***, amely ***Szakonyi Károly***, Kossuth-díjas író elnökletével fogja össze kis közösségbe mindazokat, akik többet akarnak tudni a színre kerülő darabokról, és szívesen találkoznak a színház művészeivel.

Tapasztalataink szerint általában a kulturális intézmények közül főleg a színházak munkáját segítik legszívesebben ***önkéntesek***. A kutatások eredményeiből az is következik, hogy nem lehet eléggé hangsúlyozni az informális tájékoztatás és tájékozódás fontosságát. Ahol ezt mérték, kiderült, hogy az ismerősöktől, barátoktól érkező pozitív információknak döntő szerepük van a program-, és darabválasztásban. Az önkéntesek legfontosabb feladata tehát a hatékony verbális propaganda, irányításuk és toborzásuk minden korosztályból, szintén a közönségkapcsolatokkal foglalkozó egység dolga lesz.

Kulturális kártya

A közönség árérzékenységére, és az utóbbi években érezhetően gyengébb fizetőképességére megoldási lehetőségnek látjuk valamely bankkal együttműködésben a kulturális kártya kibocsátását. A kártya érvényes lehet – a megfelelő együttműködési megállapodások megkötésével – a társintézmények rendezvényeire való jegyvásárlásra is, azaz egy szezonban kedvezményes jegyet, bérletet vehet a tulajdonos más színházba is, esetleg koncertekre,

kiállításokra mindenütt, ahol ezt keresztmarketing szerződésekkel bevont partnereink lehetővé teszik.

A kártyatulajdonos ezzel lényegében hitelszámlát nyit a bankban – hasonlóan a részletre vásárolt termékekhez -, így nem kell egyszerre nagyobb összegű kiadással színházbérletet, belépőjegyeket vásároljon, mert ezek árát **arányosan elosztva** törleszti az évad során. Az intézmények viszont egyben megkapják a banktól a vásárlás ellenértékét, miközben a kártyatulajdonosokra törzsközönségként számíthatnak a jövőben is.

A részletfizetés fenti lehetőségének bevezetése várhatóan bővíti mind a bérletesek, mind a jegyvásárlók számát.

Kommunikációs stratégia

Ennek megalkotása **akkor lehetséges**, ha a munkába lépést követően megtörtént a színház működési területeinek átvilágítása, átlátjuk a színház kapcsolatrendszerét, már biztosan tudjuk, pontosan mely meglévő, mely megnyerendő közönségrétegekkel kell kommunikálnunk. A módszer **minden esetben interaktív** lesz, mert a visszajelzések rendkívül fontosak.

Ami most, a pályázat írásakor biztosnak látszik, kétirányú, egymás céljainak, érdekeinek ismeretén, és a kölcsönös tiszteleten alapuló kommunikációt folytatunk:

- Az irodalom-, és színházbarátok minden korosztályával
- A tanulóifjúsággal
- A társintézményekkel, különös tekintettel a határon túli magyar nyelven játszó színházakra,
- A médiával
- A fenntartóval

- ***Színházi külkapcsolatok***

Partnerszínházi koncepciónk, ami mellett korábban elköteleztük magunkat, a budapesti vendégjátékok fordítottja - ám az „eredeti” formát sem vetjük el. Évek óta fontos program a határon túli magyar nyelvű színházak **budapesti, magyarországi vendégjátéka**. Szeretnénk a vendégjáték sorozatoknak, fesztiváloknak, akár állandó befogadóként helyszínt biztosítani, ezzel is erősítve a magyar színházi identitást, és biztosítva a határon túli magyar nyelvű színjátszás folyamatos jelenlétét a fővárosban.

Az elmúlt évtizedben mindhárman jól működő személyes kapcsolatokat alakítottunk ki határon túli magyar színházakkal és színházi személyiségekkel. Ezekre támaszkodva szeretnénk

megteremteni az intézményi kapcsolatokat, elsősorban Marosvásárhely, Kolozsvár és Arad, Újvidék és Szabadka, Pozsony és Komarno színházaival, illetve színjátszóival. Továbblépni is szeretnénk Eszék-Zágráb (Horvátország), Muravidék-Ljubjana (Szlovénia), Bécs (Ausztria), továbbá Beregszász-Munkács-Ungvár (Ukrajna, Kárpátalja) irányába.

Bereményi Géza:

ZÁRSZÓ

Zárszóként csakis a saját megrögzült tapasztalataim alapján szeretnék fogalmazni, mellőzve minden előfeltételezést, ígéretet és vágyképet.

Az elmúlt évadokban számomra is bebizonyosodott, hogy a kortárs magyar színdarabok iránt nagy az érdeklődés. Méltó és friss színi megjelenésük képes megtölteni akár egy hatszáz fős nézőteret is Budapesten. Elsősorban ezért tartom fontosnak, hogy részt vegyek a Pesti Magyar Színház munkájában. Be kell engedni, ösztönözni és társult taggá tenni a kortárs szerzőket, otthont adni az élő magyar irodalomnak. Ha egy író belülről ismer egy színi társulatot, végső soron színészekre írhatja szerepeit, ami – szintén saját tapasztalatom –, amellet hogy gyakorlatiassá teszi őt, inspirációt is nyújt neki. A közönség pedig manapság különösen érdekelt az aktuális társadalmi helyzet színpadi megjelenítésében. Az eredetiség és az aktualitás, ami a színház fontos képessége, a színészeknek is hitet és identitást kölcsönöz, nem csak a nézőknek. Sőt, egy színház összes munkatársának is.

A Pesti Magyar Színház akkor tölti be hármas nevében rejlő három hivatását, hogy pesti legyen, magyar és életteljes színház, ha közvetlenül szól saját korához, ha magához hívja a kortársakat, otthont biztosít az élő magyar irodalomnak. Ha fordítókat ösztönöz klasszikusok újrafordítására. Ha színpadi adaptációkat készített, a magyar és a világirodalom legérdekesebb regényeiből.

Ezen az úton a Pesti Magyar Színház levethetné a nemzeti színháziság béklyóit, a már-már kötelező tiszteletet, mely fogva tartotta eddig. A színház nem múzeum, hanem az élő társadalom hangadó, ösztönző, fontos tagja. Élő szövet, a társadalmi öntudat élesztője.

Azért is örülnék, ha vezethetném a Művészeti Tanácsadó Testület munkáját, mert közös produciók gyakorlataiból ismerem a rajtam kívüli három tagot, és megnyugtató érzéssel értesültem arról, hogy velük dolgozhatok, elfogadták az ajánlatot. *Meczner János*, színházvezetői, rendezői, *Tasnádi István* drámaírói és *Szász János* rendezői tudása biztos alapul szolgálhat az együttműködéshez.

Bagó Bertalannal tizennégy évadnyi ideig dolgoztunk együtt a megfelelő eredménnyel. Egymás erőnyeit sarkallva és hibáit kiküszöbölve tanultunk egymástól, és mostanára már gyakorlott munkatársakká váltunk.

