KORTÁRS TÖRTÉNETEK A VÁROS SZÍVÉBEN

PÁLYÁZAT

Az Új Színház Nonprofit Kft. ügyvezető igazgatói munkakörének betöltésére

Pályázó: **dr. Falussy Lilla**

A pályázat benyújtásának időpontja: 2026. szeptember

Tervezett vezetői időszak: 2027-2032, a pályázatban megjelöltek szerint

Tartalomjegyzék

1. Vezetői összefoglaló - 3
2. Személyes motiváció - 6
3. Az intézmény helyzete és identitása - 9
4. Művészeti koncepció - 11
5. Repertoár- és bemutatóterv – 23
6. Konkrét évadtervek - 26
7. Társulatépítési koncepció – 39
8. A zenei arculat kialakítása - 45
9. Gyermek -és ifjúsági program - 52
10. Nemzetközi kapcsolatok fejlesztési terve - 53
11. Gazdálkodási és fenntarthatósági terv – 61
12. Gazdasági és üzemeltetési terv - 66
13. Marketing, kommunikációs -és PR stratégia - 83
14. Üzleti terv – 105
15. Összegzés és zárszó - 122
16. Mellékletek - 123

I. Vezetői összefoglaló

Az Új Színház vezetésére olyan programmal pályázom, amely **értékőrző, nyitott, szakmailag igényes és gazdaságilag felelős** intézményt kíván működtetni. Célom, hogy a színház karakteres budapesti műhellyé váljon: legyen felismerhető művészi arculata, erős társulata, sokszínű közönsége és világosan megfogalmazható társadalmi küldetése.

A színház identitását a **magyar és az egyetemes drámairodalom párbeszédére** építem. A klasszikus műveket nem múzeumi tárgyként, hanem jelen idejű kérdéseket felvető alkotásokként kívánom színpadra állítani. Ezek mellett helyet biztosítok kortárs magyar szerzőknek, új drámáknak, fiatal alkotóknak, valamint olyan vendégprodukcióknak és együttműködéseknek, amelyek gazdagítják a társadalmi kommunikációt. Nyitottabbá szeretném tenni az Új Színházat a társadalmi kommunikációra, olyan tematikus évadokkal, ahol egy-egy sokakat érintő társadalmi jelenséget tárunk fel, egyrészt a produkciókon keresztül, másrészt műhelybeszélgetésekkel, olyan témák feltárásával, melyek megfelelnek a kor kihívásainak. Több szinten is biztosítom, hogy a színházi alkotói folyamatba a kortárs művészeket bevonom, felolvasó színházakkal, ahol nem csak drámai alkotások kapnának teret, de költői és prózaírói esteket is lehetne szervezni, felolvasásokkal, zenei kísérettel. Olyan összművészeti performance-ok létrehozásával, melyek megfelelnek a XXI. századi elvárásoknak. Éveken keresztül látogattam a Nyitott Műhelyet heti szinten, az itt megfigyelt társadalmi felelősségvállalás, kommunikáció, nyitottság példaértékű számomra, hiszen az alkotók hosszú idő óta valódi találkozási helyként tekintenek erre a műhelyre. Az Új Színházat is olyan intézményé szeretném formálni, mely a kortárs művészek találkozási pontja és többféle értékrenddel bíró művész számára ad lehetőséget az alkotásra, zene, képzőművészet területén, valamint és írói, rendezői, színészi, látványtervezői, zenészi oldalon egyaránt. Fontos számomra a közösség építés, melyet három szinten szeretnék megvalósítani, egyrészt a társulaton belül, másrészt azon művészek bevonásával, akik a színháznak dolgoznak, harmadrészt pedig a színházat látogató közönség körében.

.Vezetői krédó: **A dramaturgiai szemlélet, mint integratív projektmenedzsment**

A kortárs színházi struktúrákban az intézményvezetői pozíciót hagyományosan rendezők vagy színészek töltik be. Az Új Színház jelenlegi, mélyreható morális, strukturális és közönségkapcsolati válsága azonban bizonyítja, hogy a klasszikus, hierarchikus, egyszemélyi rendezői-vezetői

modellek elégtelenek a komplex szervezeti traumák kezelésére. Pályázatom alapköve, hogy a színházművészeti intézmény vezetésére jelenleg a dramaturgi szemlélet a legalkalmasabb. A dramaturg – egyetemi oktatói és kutatói hátteremmel megerősítve – nem egyetlen esztétikai vízió kizárólagos érvényesítője, hanem a teljes színházi ökoszisztéma koordinátora. E tekintetben a Szakonyi Károly által vázolt klasszikus rádiódramaturgiai modellt tekintem irányadónak: ágazatközi híd és rugalmasság: a dramaturg lényegénél fogva projektmenedzser. Összeköti a szerzőt a rendezővel, a színészt a szöveggel, a társulatot a menedzsmenttel. Biztonság és hálózatépítés: Ez a pozíció nem a rendezői/színészi ego dominanciájára, hanem a partneri viszonyokra és a folyamatos, rugalmas kompromisszumkeresésre és párbeszédre épül. A színháznak most nem egy újabb „szerzőre, színészre, vagy rendezőre" van szüksége, hanem egy olyan integráló vezetőre, aki képes a szakmailag és emberileg talajt vesztett társulatnak stabilitást és biztonságot nyújtani.

Színházvezetői stílusom a párbeszédre, kreativitásra és életörömre épülne.

II. **Intézményi traumafeldolgozás és a „női energiák", mint szervezetfejlesztési eszközök**.

Az Új Színház az elmúlt időszakban kényszerűen a politikai csatározások előterébe került, amely tömeges felmondásokhoz, belső feszültségekhez és a nézőközönség radikális elvesztéséhez vezetett. A munkahelyi bántalmazás, a megfélemlítés és a morális válság kirívó esetein túl kell lépnünk. Ehhez nem kozmetikai változtatásokra, hanem traumatudatos intézményvezetésre van szükség. Pályázatom elméleti és gyakorlati pilléreit a kortárs kultúratudományi kutatásokra, kiemelten Menyhért Anna kultúratudós, író, irodalomtörténész, a trauma-kutatás nemzetközileg elismert szakértője, a Torinói Egyetem magyar tanszékének egyetemi tanára, társadalmi és intézményi traumafeldolgozásról szóló munkáira alapozom. Menyhért Anna elméleti keretei (Elmondani az elmondhatatlant) rávilágítanak arra, hogy a kibeszéletlen kollektív traumák blokkolják a kreativitást és megbénítják a közösségeket. A színház megújításához az úgynevezett „női energiák" és vezetői kompetenciák előtérbe helyezését javaslom, amelyek mentesek a toxikus, hierarchikus reflexektől: Kompromisszumkészség és konszenzusos döntéshozatal: A konfliktusok elnyomása helyett a strukturált párbeszéd és a közös nevező megtalálása a cél. Társulati gondolkodás (A „mi színházunk" koncepciója): A színház nem a vezető magánbirtoka, hanem a színészek, műszakiak és háttérmunkások szimbiózisa. A háttérmunka (dramaturgia, díszlet,

társművészetek) felértékelése egyenrangúvá teszi a struktúra minden tagját. Munkahelyi kultúraváltás: Zéró tolerancia a hatalmi visszaélésekkel szemben. Olyan transzparens, támogató, mentálisan is biztonságos alkotói közeget hozunk létre, amely képes az elmúlt évtizedek strukturális és személyi sérüléseinek feldolgozására.

III. **A közönség visszaszerzése és ágazatközi megújulás**

A talajvesztett társulat stabilizációja közvetlen hatással lesz a művészeti produktumra, ezáltal a nézők visszatérésére. A megújulás nem jelenthet elzárkózást; az Új Színháznak a progresszív, de széles körben befogadható, társadalmilag érzékeny és reflektív drámairodalom bázisává kell válnia.

25 éves alkotói, tudományos (DLA) és egyetemi oktatói tapasztalatom garancia arra, hogy az intézményt egyszerre vezessem tudományos-módszertani precizitással és gyakorlatias, anyaszerű, de határozott vezetői empátiával. Ez a korosztályi és nemi pozíció nem hátrány, hanem a legfőbb stabilizációs tényező egy olyan korban, amikor a színházi szakmának a megosztottság helyett békére, szakmaiságra és újjáépítésére van szüksége. A színház jelenlegi válsága nem esztétikai, hanem szervezeti és etikai. Erre a dramaturg menedzser-szemlélete a közvetlen megoldás. Érdemes kiemelni, hogy a traumafeldolgozás nem „terápiás ülést" jelent a színházban, hanem a darabok kiválasztásában (műsorpolitika) és a belső kommunikációs csatornák megtisztításában testet öltő tudatos stratégiát.

IV. **Kultúrpolitikai illeszkedés: A struktúraváltás és a női vezetői szerepvállalás**

Pályázatom célkitűzései és az általam képviselt intézményvezetői modell szerves egységet alkotnak a kulturális kormányzat által deklarált stratégiai és szemléletbeli irányváltással. Nagy Ervin kulturális államtitkár, közelmúltbeli, a nemzeti kulturális intézmények megújítására vonatkozó iránymutatása – amelyben kiemelte, hogy a jövőben kifejezetten el tudna képzelni egy nőt a kiemelt nemzeti teátrum élén – egyértelműen jelzi a döntéshozói nyitottságot a hagyományos, patriarchális vezetési modellek meghaladására. Ez a szakpolitikai állásfoglalás alátámasztja, hogy a traumatizált, politikai csatározások előterébe kényszerült, és ezáltal közönségét veszített színházi intézmények konszolidációjához új megközelítésre van szükség. A női vezetői jelenleg nem csupán egy esélyegyenlőségi szempont, hanem a válságkezelés hatékony eszköze: A bizalom és a biztonság helyreállítása: Az államtitkár által felvetett női vezetői alternatíva közvetlen válasz a színházi szakmát megrázó belső krízisekre.

II. Személyes motiváció

Kortárs magyar drámaíró vagyok, dramaturg, színháztudós és egyetemi oktató, akinek munkásságát egyszerre jellemzi a színházi gyakorlat és a tudományos háttér. Az ELTÉ-n történelmet, majd a Színház- és Filmművészeti Egyetemen dramaturgiát tanultam, később ugyanitt doktoráltam, majd tudásom elmélyítése céljából egy színházművészeti tanár oklevelet is szereztem. Kutatási területem a kortárs olasz dráma és színház, így az olasz kultúra teljes alkotói pályámra jelentős hatással van.

2002-ben, még egyetemi hallgatókét megnyertük a POSZT legjobb előadásának járó díjat a Sopsits Árpáddal közösen írt Bűn és bűnhődés a rácsok mögött című produkcióval.

2004-ben mutatkoztam be drámaíróként a Metadolce című darabbal a debreceni Csokonai Színházban. A mű elnyerte a Komédium Színház drámaírói díját, és bekerült a Pécsi Országos Színházi Találkozó (POSZT), Színházi Dramaturgok Céhe által vitt Kortárs Magyar Dráma Nyílt Fórumának programjába. Ez a siker megalapozta helyemet a kortárs magyar drámaírásban.

Színdarabjaimban gyakran jelennek meg a személyes kapcsolatok, az identitás, a történelem és a hatalmi viszonyok kérdései. Az ezt követő Érzéki matematika című háromfelvonásos dráma például a párkapcsolati játszmákat, az érzelmi manipulációt és a modern ember magánéleti válságait vizsgálja.

Munkásságom egyik sajátossága az olasz színház és dráma mélyreható ismerete. Doktori kutatásaimat Rómában végeztem, részt vettem olasz írói fesztiválokon, ahol olasz nyelven írt egyfelvonásossal mutatkoztam be. Tudományos írásaimban rendszeresen foglalkozom olyan alkotókkal, mint például Emma Dante, vagy Pier Paolo Pasolini. A Trendek a kortárs olasz drámában című kötetem a mai olasz színház fontos szerzőit és irányzatait mutatja be. Ez a jelen pályázatban is jól érzékelteti a színházi látásmódomat formáló kulturális hátteret. Mindezzel párhuzamosan elkészítettem egy tanulmányt, Trendek a kortárs magyar drámában címmel, melyet tankönyvként használtam az SZFE-n.

Azok közé a szerzők közé tartozom, akik egyszerre vannak jelen az alkotói, dramaturgi és tudományos szférában. Drámáimban a személyes sorsok és társadalmi kérdések összekapcsolása, valamint a nemzetközi – különösen olasz – színházi hatások beépítése figyelhető meg.

Az Új Színházhoz több évtizedre visszanyúló kapcsolat fűz.

Egyetemistaként színházi gyakorlatom egy részét az Új Színházban töltöttem, Kiss Csaba vezetésével. 2003. őszén lehetőségem nyílt arra, hogy a Mártha István által vezetett színházban, egy produkció vendég dramaturgja lehessek. Ekkor mutattuk be Sam Shepard: Hazug képzelet c. darabját, Upor László fordításában, Sopsits Árpád rendezésében, a főbb szerepekben Bánsági Ildikóval, Király Leventével, Györgyi Annával, s a korán elhunyt Huszár Zsolttal.

2015 és 2018 között már társulati tagként dolgoztam az Új Színházban dramaturgként. A társulatot és a színház működését jól ismerem, részt vettem több korábbi pályázatban, így mélyre hatóan ismerem az előző vezetés előnyeit és hibáit. Bár engem nem ragadott magával a metoo mozgalom, igyekeztem megőrizni a józanságomat a kérdésben, annak ellenére, hogy személyesen is megtapasztaltam a színházon belüli abúzus különböző formáit. Mindezek miatt személyem garancia arra, hogy a manipulatív személyiségek, a hatalmukkal visszaélő kollégák, akik mások emberi méltóságát, s mindezzel egyidejűleg a törvényeket lábbal tiporják - mert sajnos mindegyikre ismerek példát - többet ne kapjanak lehetőséget ebben a színházban, hogy az valódi, félelemmentes, igazi alkotó műhellyé váljon.

Alapvetően elhibázottnak tartom a „klasszikus értékek magyarul" jelmondatot, mivel ez nyilvánvalóan nem a nyelvre, hanem a nemzeti érzelmekre vonatkozik. Ez pedig nem az Új Színház, hanem elsősorban a Nemzeti Színház identitását képezi. Mindazonáltal a magyar dráma továbbra is prioritást élvezne az általam vezetett színházban, de kizárólagosságot nem. Az évek alatt kortárs irányba szeretném elvinni a színházat, hogy az Új Színház nevet joggal viselhesse. Budapest belvárosában, a pesti Broadway közelségében, nem lehet korszerűtlen, csak a múltba tekintő, esztétikailag idejétmúlt színházat üzemeltetni 2026-ban és az azt követő években. Elsősorban újra igényes művész színházzá, ezen belül a **kortárs dráma színházává** szeretném alakítani ezt a színházi műhelyt. De természetesen nem egyik pillanatról a másikra, mivel a közönség bázist meg kell tartani, az idős korú közönséget sem szeretném elveszteni. De mindent meg kell tenni annak érdekében, hogy a fiatalabb korosztályt is behozzuk a színházba. A fenntartó elvárásainak megfelelve, a klasszikus drámák aránya a repertoár felét teszi ki, de a klasszikusokat is a 2020-as évek elvárásainak és esztétikájának megfelelően kell újra fogalmazni. Ennek megfelelően az egész színház identitását újra kell tervezni az évszázad második évtizedének megfelelően.

Az egyik legnagyobb hibája az előző vezetésnek, hogy a társulatépítést, főképpen az utolsó ciklusban, teljes mértékben elhanyagolta, az idő szele pedig eljárt a társulat felett, ilyen

adottságokkal, az évszázad második negyedében nem lehet korszerű színházat megvalósítani. A jelenleg társulatból a 70-es, az 50-es, a 30-as évjáratokból is hiányoznak színészek, de a legszembetűnőbb, hogy huszonéves színész szinte egyáltalán nincs is a társulatban, vagy csak külsős szerződésekkel csatlakozik a színházhoz. A 2016-ban 25 évesen leszerződtetett Orosz Csenge, mára „kiöregedett" a fiatal naiva szerepközből és jelenleg első gyermekét várja. A társulatot ennek megfelelően szeretném bővíteni, a gazdasági adottságok függvényében.

2015-ben azzal az apropóval kerültem be az Új Színház társulatába, hogy az akkori vezetés a Keresztény Színházi Fesztiválhoz újabb olasz színházi produkciókat keresett. Ekkor a saját költségemen kiutaztam Rómába és felkutattam egy színházi ügynököt, Aldo Miguel Gromponét, akivel azóta is tartom a kapcsolatot. Az ő ajánlásának megfelelően hívtuk meg vendégjátékra a Teatro Iaiát. A színház nemzetközi bekötöttségét a továbbiakban is szeretném megtartani és lehetőségeinek megfelelően bővíteni, a jelenlegi gazdasági helyzetben nem tartom reálisnak, hogy minden évben fesztivált szervezünk, de egy-egy előadást a továbbiakban is szándékomban áll meghívni. Valamint *olasz-magyar minifesztivál*okat, három-négy napos nemzetközi, workshopokkal egybekötött programokat, szándékomban áll megvalósítani. Amennyiben lehetőségem nyílik rá, a Keresztény Színházi Fesztivált mindazonáltal *Spirituális Színházi Fesztivál* néven indítanám újra, hogy ne csak a kereszténység, hanem más vallások is helyet kaphassanak. Ezzel egybekötve sokkal több mobilitást szeretnék, a produkció kapcsán szervezett szakmai beszélgetéseket, több országot érintő társadalmi kérdések kibeszélését, workshopok tartását, ahol a társulat tagjain kívül színész, rendező és dramaturg hallgatók is részt vehetnének. Adott esetben nem feltétlenül egy kész produkciót hívnék meg, hanem közös projekteket készítenék, több külföldi színésszel, akár több nyelvű előadásokat, amilyen a 90-es években Karin Beier Szentiványéji álom előadása volt, melyben két magyar színész is szerepet kapott. Európai Shakespeare címen futott ez a produkció. Beier kilenc Shakespeare-művet rendezett meg pályája során Bécstől Bochumig, a német nyelvterület legjelentősebb színházaiban. Az Új Színház repertoárjának a Shakespeare-kánonhoz illesztését igen jó gondolatnak tartom, különös figyelmet fordítanék a modern Shakespeare játszásra, modern fordításokkal, a legmodernebb technikák alkalmazásával a látvány terén, akár a szöveg teljes újraírásával, mivel erre is láttam példát hallgatóim és más kortárs alkotók körében. Összegezve személyes motivációm legerősebb mozgatórugója, hogy ezt a színházat valóban megújítsam, újra visszahelyezzem a magyar és az európai színjátszás térképére, igényes

modern színházi műhellyé tegyem, mely a kortárs művészek találkozási és viszonyítási pontjává válik.

Mivel a színházainkban a német és angolszász hatás kifejezetten erős, de olasz háttér és élő olasz kapcsolat csak a Katona József Színház esetében mondható el, fontosnak gondolom az olaszos vonalat is erősíteni.

A Színház -és Filmművészeti egyetemen öt évig osztályvezető tanár voltam, ezért elmondhatom, hogy vezetői gyakorlatom is van. A korábbiakban több ízben pályáztam színház -és intézményigazgatói posztra, 2009-ben a zalaegerszegi Hevesi Sándor Színház igazgatására. 2011-ben, Sopsits Árpáddal, a veszprémi Petőfi Színház igazgatására adtam be jól előkészített anyagot, tehát ebben a műfajban is van tapasztalatom. Háromszor adtam be igazgatói pályázatot a Római Magyar Akadémiára. A fenti pályázatok nem sikerültek, mégis jelentős tapasztattal gazdagodtam. 2010 és 2014 között négy budapesti multinacionális cégnél dolgoztam, sales területen, ahol a pozíciómhoz szorosan kötődtek pénzügyi feladatkörök is, ezért a vezetői teendők ezen része sem áll távol tőlem. Mindezek miatt azt gondolom, hogy az eddigi pályám, akár a kudarcok is, erre a feladatra, az Új Színház vezetésére készítettek fel és tettek még inkább ellenállóvá és kitartóvá.

A rezilienciát fontos erénynek tekintem, mert rajtunk kívülálló okokból bekövetkező krízisekben erre lehet támaszkodni.

III. Az intézmény helyzete és identitása

A vezetői program végleges végrehajtását az átadás-átvételt követő részletes szakmai, pénzügyi, jogi és műszaki átvilágítás alapozza meg. Enélkül felelős vezető nem tehet megalapozott kijelentést a kötelezettségállományról, a repertoár tényleges költségeiről vagy az infrastruktúra állapotáról.

Az első helyzetfelmérés területei:

Terület	Vizsgálat	Várt eredmény
Művészet	Repertoár, játszási számok, foglaltság	Megtartandó és kivezetendő produkciók

Terület	Vizsgálat	Várt eredmény
Pénzügy	Kötelezettségek, bevételek, produkciós költségek	Reális éves és többéves terv
Szervezet	Feladatkörök, kapacitások, munkafolyamatok	Egyértelmű felelősségi rendszer
Közönség	Nézői összetétel, értékesítési csatornák	Célcsoportokra épülő stratégia
Infrastruktúra	Színpadtechnika, munkabiztonság, energetika	Prioritási sorrend és beruházási terv
Jogi működés	Szerződések, szabályzatok, adatkezelés	Kockázatok és korrekciós intézkedések

Az intézmény új arculatát nem egyetlen ideológiai, esztétikai vagy generációs irányhoz kívánom kötni. Az **Új Színház neve a megújulás kötelezettségét** is magában hordozza: a hagyomány akkor marad élő, ha minden korszak újra képes kérdéseket feltenni neki.

A színház:

őrzi és újraértelmezi a magyar drámai hagyományt;

teret ad kortárs szerzőknek és új színpadi szövegeknek;

nyitott az egyetemes drámairodalomra;

vitára ösztönöz, de nem egyszerűsíti propagandává a művészetet;

közösségi és oktatási szerepet vállal;

hozzáférhetőbbé teszi a kultúrát különböző életkorú és helyzetű nézők számára.

Jövőkép

A vezetői ciklus végére az Új Színház:

országosan elismert társulati műhellyé válik;

repertoárjában kiegyensúlyozottan jelennek meg klasszikus és kortárs művek;

rendszeresen mutat be új magyar drámát;

stabil bérletes és jegyvásárló közönséggel rendelkezik;

meghatározó ifjúsági és színházpedagógiai programot működtet;

szakmai együttműködésekben és fesztiválokon is látható;

szervezetileg átláthatóan, pénzügyileg tervezhetően és környezettudatosabban működik.

IV. Művészeti koncepció

A MÚLT

Az alábbiakban szeretnék idézni Dörner György, az Új Színház vezetésére írt pályázatából, mely a 2017-2021 közötti évekre vonatkozott.

„Az Új Színház nem kíván változtatni a műsorstruktúráján, amennyiben a következő öt évadban is a „klasszikus értékek magyarul" jelszava érvényesül legerőteljesebben.

A továbbiakban is a magyar klasszikusok alkotják majd színházunk műsorának alapját. Emellett azonban különös figyelmet szeretnénk fordítani a kortárs darabok színpadra állítására, mindez azzal jár, hogy szerzőinkkel folyamatos szakmai konzultációt tartunk fenn. Ahogy a 2016/2017-es évadban, az 1956-os forradalom és szabadságharc emlékére drámapályázatot írtunk ki és a nyertes darabot a Bubik István Stúdiószínpadon bemutatjuk, úgy az elkövetkező években is szeretnénk újabb –és újabb tematikus drámapályázatokat kiírni, mellyen nem titkolt célunk, hogy új tehetségeket fedezzünk fel és juttassunk színpadra.

Szeretnénk a színházunkhoz kötni tehetséges drámaírókat, meghagyva annak a lehetőségét, hogy időről-időre megújulva, más és más szerzőknek adjunk lehetőséget.

Határozott célunk, hogy a kortárs társadalmi jelenségekre reflektálva, erősítsük a színház jelenben való létezését, ehhez elengedhetetlen, hogy modern stílusban, XXI. századi problematikákat előtérbe helyező, igényes magyar nyelven íródott színművek szülessenek, s kerüljenek az Újszínház színpadára, ahol színészeink, saját életükből merített tapasztalataikkal fűszerezve, megtöltik tartalommal.

Az általunk inspirált és drámapályázatokra beérkezett, legjobban sikerült művekből drámatárat tervezünk létrehozni, amennyiben lehetőségünk van rá, kiadjuk ezeket a szövegeket, vagy az online

felületünkön keresztül tesszük elérhetővé, így akár tananyagként, akár kordokumentumként is használhatóak, megtekinthetőek lesznek.

Továbbiakban is fontosan tartjuk a közönségtalálkozók szervezését, melyet Takaró Mihály vezetett „Újszínházi beszélgetések" címmel, ez a jövőben is lehetőséget biztosít a nézőknek a tekintetben, hogy a szerzőkkel, rendezőkkel, színészekkel személyesen is találkozhassanak és közvetlenül, akár kötetlen formában beszélgethessenek velük a készülő művekről, kérdéseket feltéve, megvilágítva azt a műhelymunkát, mely színházunkban zajlik.

Az elmúlt négy évben, Dörner György igazgatása alatt a színház kialakított egy identitást, ami a klasszikus értékek megőrzésén alapul és a magyar színházi hagyományt tekinti kiindulási pontnak. Ezekhez az értékekhez szeretnénk ragaszkodni, mivel kiemelten fontosnak tartjuk, hogy a színházunknak identitása legyen és ne a nihilizmust támogassa.

TÁRSULATÉPÍTÉS

Az Új Színház társulata 2012 óta fokozatosan újjászületett, öt tagja van társulatunknak, akik Márta István igazgatása alatt is a színház társulatát gazdagították és hűségesek maradtak ehhez a társulathoz, ők: Almási Sándor, Vass György, Tordai Teri, Nagy Zoltán, Nemes Wanda. A következő években a színház művészeti vezetése arra törekedett, hogy országosan ismert sztárok alkossák a társulat magját, így az Új Színházhoz szerződött Koncz Gábor, Csurka László, Esztergályos Cecília, valamint Bordán Irén, a nagy generációból. Azért fontos számunkra, hogy ők társulatunkat gazdagítják, mivel tapasztalataikat átadhatják fiatalabb kollégáinknak, a társulaton belüli alkotómunka szempontjából ez ideális helyzet, a nézők pedig élőben láthatnak a színpadunkon olyan színészeket, akiket a múlt rendszer nagy filmalkotásaiból és a televízióból ismerhetnek.

Társulatunk középgenerációját ezekben az években (2012-2016) építettük ki, az Új Színházhoz szerződtettük Incze Józsefet, Kökényessy Ágit, Kautzky Armandot, Lux Ádámot, Jászai Lászlót, Mihályi Győzőt, Gregor Bernadettet, Szarvas Attilát. Az évek során ők lettek társulatunk alappillérei, sok esetben évi négy-öt előadásban lépnek színpadra, szakmai tudásuk és országos ismertségük miatt hatványozottan több nézőt vonzanak színházunkhoz.

A fiatalabb generációból megemlíteném Pikali Gerdát, aki szerződéses viszonyban áll színházunkkal, igen fontos, hogy társulatunkban dolgozzon, hiszen színészi tehetségével, bájával, méltóságával olyan nagy klasszikusok megformálására hivatott, mint a Noszty fiú esete Tóth

Marival előadásunk Noszty Vilmája. Alakítása új tartalommal tölti meg ezt a magyar irodalom szempontjából fontos figurát, Pikali Gerda képes egyszerre távolságtartással, iróniával bemutatni a Noszty lány alakját, egyben átlényegíteni, élettel és szívvel megtölteni a figurát. Pikali színpadra lép Tamási Áron Énekes madarában, ahol Timkó Eszterrel közösen alakítják a Gondos lányokat, összeszokott játékukkal és komédiára született tehetségükkel maradandó alakítást nyújtanak. A továbbiakban is szeretnénk foglalkoztatni Pikali Gerdát az elkövetkezendő évadokban, legalább évi egy alakítás erejéig.

Folyamatosan dolgoztunk a társulat fiatalításán, mivel szerződéses viszonyban számos olyan színészt foglalkoztatunk, akik az Újszínház Stúdiójában végeztek, mint például Varga Ádám, vagy Bátyai Éva. De társulatunkhoz kötődik jelenleg Bálizs Anett, Farkasházy Réka, Kurkó József. Mindannyian ismertek a színházi szakmában, valamint a médiában. Jelentős szerepük van abban, hogy előadásaink nézőszáma megnövekedett, mivel a nézők olyan színészeket szeretnének színpadon látni, akiket a képernyőről már ismernek. A jövőben tovább folytatjuk fiatal tehetségek felkutatását, a Színház –és Filmművészeti Egyetem végzős hallgatóinak vizsgáit rendszeresen látogatjuk, valamint azokat a színiiskolákat, amelyek biztosítják a magyar színházi életben a színész utánpótlást.

Az Új Színház rendezőket is „kinevelt" ebben a négy évben, hiszen több társulati tagunknak, elsősorban színészeknek adtunk megmutatkozási lehetőséget rendezőként. Koncz Gábor Gyurkovics Tibor Nagyvizitét állította színpadra, sok évtized tapasztalatát sűrítve a színpadi akcióba, ebben a jellegzetes huszadik századi keserű komédiában.

Kökényessy Ági egy női darabot, Topolcsányi Laura Toll c. művét rendezte a nagyszínpadon, amelynek során értékes tapasztalatot szerzett mind a rendező, mind a színház társulata a kortárs szövegeknél felmerülő nehézségekről, megmutatva mindennek szépségét és árnyoldalát.

Vass György a 2015-ös évben lehetőséget kapott arra, hogy első ízben rendezhessen nagyszínpadon. Mikszáth Kálmán klasszikusát a Noszty fiú esete Tóth Marival c. adaptációt kapta feladatul. A rendkívül izgalmas, pergő cselekménnyel ellátott, kiválóan dramatizált művet megtöltötte élettel, bonyolult szcenikai kérdéseket oldott meg briliáns módon. Mivel a produkcióban táncosok és zenészek is szerepelnek, tehetségéről tett tanúbizonyságot a szereplők mozgatásában, a látvány kialakításában, a zene, tánc és a prózai jelenetek összehangolásában, a mikszáthi miliő

megteremtésében. Az adaptációt Bártfay Rita készítette, rendkívül találékonyan, pergő dialógusokkal megírva, dramaturgiailag átlátható, logikus művet létrehozva.

Társulatunk számos színésze országosan ismert a hangjáról, mivel évtizedek óta dolgozik a szinkron világában, Kautzky Armand ötlete alapján színpadra vittük Albert Péter Hangemberek c. színdarabját, Kautzky Armand rendezésében, mindezt a Bubik István Stúdiószínpadon. Az előadásban Esztergályos Cecília, Kökényessy Ági, Incze József, Mihályi Győző lépnek színpadra, élő helyzeteket teremtve mutatják be, miként is működik egy szinkronstúdió a ma Magyarországán, mindazonáltal egy egész korszakot tekintenek át.

Szándékunk szerint a továbbiakban is támogatnánk azokat a színészeket, akik a Stúdiószínpadon önálló estet kívánnak létrehozni, mint ahogy támogattuk Mihályi Győző ötletét is, mi szerint monodrámát szeretne játszani, ennek folyományaként elmúlt évadban sikeresen létrehozta Székely János szövegéből született Dózsa c. monodrámát, melyet Szőke István rendezett. Az elmúlt években Almási Sándor és Incze József is jelezte, hogy szeretnének a Stúdiószínpadon önálló estet, lehetőleg kortárs szövegekből, ezért számukra is lehetőséget kívánunk biztosítani, hogy mindezt megvalósítsák. Almási Sándor részére kortárs prózai szövegekből összeállított, személyre szabott estet szeretnénk írni, ,,A Dob utcai betyár ,,címen, mely utal a színész szegedi származására és a nagyvárosi életmód visszásságait állítja középpontjába, mindezt Incze József rendezésében szeretnénk megvalósítani az elkövetkezendő években.

Társulatunk színészei immár összeszokott csapatként dolgoznak együtt, a csapatépítés a társulati üléseken és évadzárókon az elmúlt öt évben sikeresnek volt mondható, mivel a társulat közös nyelvet teremtett; kiválóan tudnak együttműködni egymással, műszak, színészek és művészeti dolgozók egyaránt. Elmondhatjuk, hogy ez nem csak egy munkahely, hanem közösségi hely, ahol a közösségi tér kiépítésén (társalgó) együtt dolgoznak a társulat tagjai. Az előadások után szenvedélyes viták alakulnak ki az alakítások, a művészi munka kapcsán, mely arra utal, hogy művészeink lelkiismeretességgel és művészi maximalizmussal közelítenek a szerepépítésekhez; szívügyüknek tekintik, hogy a produkció a legapróbb részletekig kidolgozott és életszerű legyen.

A KÖVETKEZŐ ÖT ÉV MŰSORSTRUKTÚRÁJA

Az elkövetkezendő öt év műsorterve az alábbiakban olvasható, minden évad kialakításánál arra törekedtünk, hogy mind klasszikus, mind kortárs művek gazdagíthassák színházunk repertoárját. A

klasszikus műveket többnyire a nagyszínpadon, a kortárs műveket pedig a Bubik István Stúdiószínpadon mutatnánk be. De ahogy az elmúlt években is volt erre példa, számos élő szerző színművét mutattuk be a nagyszínpadon, Kocsis István és Fazekas István kiváló alkotásait. A telt házak azt bizonyítják, különösen a Béres előadás esetében, hogy jól tettük, amikor bizalmat szavaztunk a fenti műnek. Tehát, a továbbiakban sem zárkózunk el attól, hogy kortárs szerző műve a nagyszínpadra kerülhessen. A jövőben szeretnénk teret adni fiatal drámaírók alkotásainak, például Falussy Lilla Corvinok c. drámáját szeretnénk színpadra állítani, mely Mátyás királyunk és Beatrice házasságát helyezi középpontjába, s egy sorsfordító történelmi korszakot idéz fel. A mű 2014-ben az Örkény István drámaírói ösztöndíj keretében született, ezért fontosnak tartjuk, hogy az elkövetkezendő években színpadra kerülhessen. Ugyanígy támogatnánk Fazekas István további alkotásainak színpadi megvalósítását, a Béres produkció sikerén felbátorodva. Fazekas István különös világot képes teremteni drámáiban, néhány éve született, 2011-ben adták ki Elvira c. drámáját, mely egy felső-magyarországi kistelepülésen játszódik, roma környezetben, s az elmaradott országrész tragikus magára hagyatottságát idézi fel, mindezt fekete humorral átszőve, különös nyelvi világot teremtve. A dráma színpadi megvalósítását számos roma szervezet támogatná, mivel társadalmilag kiemelten fontosnak ítélik meg ezt a témát felzárkóztatás és társadalmi felelősségvállalás szempontjából.

Az első évadunkban, 2017/2018-ban szeretnénk színpadra állítani Herczeg Ferenc Bizáncát,

Herczeg leghatásosabb, legjobban komponált drámája a Bizánc. A darabnak többen szimbolikus mondanivalót tulajdonítanak, azt állítva, hogy Konstantin császár képmutatásból szőtt uralkodásával ő intézte a millenniumi évek elkápráztatott magyarságához a legkomolyabb, legbátrabb figyelmeztetést. De a darabban egyetlen konkrét utalás, szituáció vagy mondat sem erősíti meg ezt a feltevést. Az ilyen aforizmaszerű szólások, mint "minden nemzet akkor hal meg, amikor megásta a maga sírját", többször előfordulnak. A Bizánc egy korszak reprezentatív drámájává vált, minden a helyén van benne, a klasszikus tragédiák szabályai szerint. Egy napon belül játszódik le, figyelemre méltó tudatos szerkezettel, néhány ügyesen jellemzett drámai szereppel (Konstantin, Irene, Giovanni és Zinoba igen jól játszható szerepek), s a végkifejlet a katarzis látszatát kelti. Azért tartjuk fontosnak elővenni ezt a század eleji anyagot, mivel rávilágít a keresztény és muzulmán vallás ellentéteire és ennek évszázadok óta gyűrűző következményeire.

Következő tervezett bemutatónk, a Wass Albert Elvész a nyom c. regényéből készített színpadi adaptáció, a történet egy kis székely faluban kezdődik, ahol a Monarchia legkülönbözőbb tájékairól verbuválódott cserkészek közül hatan elkötnek egy csónakot. A tákolmányt elragadja az ár, azonban mielőtt alázuhanna a zúgóba, megáll a víztömeg fölött, s csak akkor bukik a mélységbe, amikor a gyermekeket a helybéliek mind kimenekítették. A falubeliek csodát emlegetnek, és a hitét vesztett halász, Hiribi úgy dönt: ő is a víz szeszélyére bízza magát, megtapasztalandó, van-e Isten. Ha megmenekül, akkor bizonyára földi erő akasztotta meg a cserkészek csónakját is, azonban ha nem, akkor Isten csodája óvta meg a gyermekeket. Végül Hiribi belevész a zuhatagba – és élete utolsó pillanataiban felülkerekedik kétségein az Isten létéről szóló bizonyosság. Ezzel a történettel indul Wass Albert Elvész a nyom című regénye, s természetesen ennek a hat gyermeknek az élettörténetével ismerkedhetünk meg. A funtineli boszorkányhoz hasonlóan ebből a terebélyes anyagból szeretnénk egy sűrű, drámai szöveget íratni, számítva arra, hogy legalább akkora közönségsiker lesz, mint az előző Wass Albert bemutató.

Minden évadtervet úgy alakítottunk ki, hogy a színházi évad második felében, a tavaszi hónapokban a könnyed komédiák és zenés játékok kerüljenek túlsúlyba, igazodva a nézők elvárásaihoz, ezért ebben az évadban Eisemann Mihály Zsákbamacska c. zenés játékát, valamint Szigligeti Ede Liliomfiját tűznénk műsorra a tavaszi hónapokban, ez utóbbi szintén zenés elemekkel rendelkező színmű.

KONKRÉT ÉVADTERV ÖT ÉVADRA LEBONTVA

I. 2017/2018. évad

NAGYSZÍNPAD

HERCZEG FERENC: BIZÁNC

WASS ALBERT: ELVÉSZ A NYOM

EISEMANN MIHÁLY- SZILÁGYI LÁSZLÓ: ZSÁKBAMACSKA

SZIGLIGETI EDE: LILIOMFI

BUBIK ISTVÁN STÚDIÓSZÍNPAD

KATONA IMRE: ARISZTOPHANÉSZ MADARAI

VÖRÖS RÉBÉK – ARANY JÁNOS BALLADÁK DRAMATIZÁLT FORMÁBAN

II. 2018/2019. évad

NAGYSZÍNPAD

GYURKOVICS TIBOR: KUTYAKOMÉDIA

LENGYEL MENYHÉRT: A NAGY FEJEDELEM

CSIKY GERGELY: PROLETÁROK

KERÉNYI IMRE-BALOGH ELEMÉR: CSÍKSOMLYÓI PASSIÓ

BUBIK ISTVÁN STÚDIÓSZÍNPAD

SZÉKELY JÁNOS: CALIGULA HELYTARTÓJA

CSUKÁS ISTVÁN: NAGY HO-HO-HO HORGÁSZ

III. 2019/2020. évad

NAGYSZÍNPAD

CSURKA ISTVÁN: AZ IDŐ VASFOGA

KISFALUDY KÁROLY: KÉRŐK

KOSZTOLÁNYI DEZSŐ: PACSIRTA

ÁBRAHÁM PÁL-SZILÁGYI LÁSZLÓ-KELLÉR DEZSŐ: HÁROM EGY A SZERELEM JAVÁRA

BUBIK ISTVÁN STÚDIÓSZÍNPAD

FALUSSY LILLA: CORVINOK

PÁSKÁNDI GÉZA: LÉLEKHARANG

IV. 2020/2021. évad

GÖRGEY GÁBOR: KOMÁMASSZONY, HOL A STUKKER

ILLYÉS GYULA: TŰVÉ-TEVŐK

SZOMORY DEZSŐ: GYÖRGYIKE, DRÁGA GYERMEK

R-GO, LÉTEZEM – rock musical az R-Go történetéről

BUBIK ISTVÁN STÚDIÓSZÍNPAD

FAZEKAS ISTVÁN: ELVIRA

CSOKONAI VITÉZ MIHÁLY: DOROTTYA, VAGYIS DÁMÁK DIADALMA A FÁRSÁNGON

V. 2021/2022. évad

NAGYSZÍNPAD

SÜTŐ ANDRÁS: EGY LÓCSISZÁR VIRÁGVASÁRNAPJA

HÁY GYULA: ISTEN, CSÁSZÁR PARASZT

CSOKONAI VITÉZ MIHÁLY: AZ ÖZVEGY KARNYÓNÉ S KÉT SZELEBURDIAK

HORVÁTH PÉTER: KISHOLLIVÚD

HERCZEG FERENC: FEKETE LOVAS

BUBIK ISTVÁN STÚDIÓSZÍNPAD

PETŐFI SÁNDOR: JÁNOS VITÉZ

ZALÁN TIBOR: AZUTÁN MEGDÖGLÜNK”

A JÖVŐ

Értékelés:

A fenti tervezetet azért szerettem volna megmutatni, illetve felidézni, ilyen részletesen, hogy szemléltessem, ezzel a koncepcióval szeretnék gyökeresen szakítani. Elsősorban a műsorstruktúrát, valamint a társulatépítést teljesen új alapokra helyezném.

Egyrészt az is igen tanulságos, hogy a tervezett 31 bemutatóból 6 valósult meg az ígéreteknek megfelelően, a többi darab nem került színpadra.

Ami ennél is fontosabb, a társulatépítés hiányossága, a rendezők „kinevelése", hiszen a rendezők új generációja nem jöhet a társulaton belüli idősödő színész generációból, muszáj tartani a kapcsolatot a fiatalabb generációkkal, akik a technikai haladást is sokkal inkább figyelemmel kísérik, ily módon nem lehet elszakadni az élettől. Ha csak a társulaton belüli színészek rendeznek, egyrészt belterjességhez vezet, másrészt a legjobb taktika arra, hogy konzerváljunk olyan működési struktúrákat, melyek nem szolgálják a megújulást és megakasztják az organikus fejlődést, a haladást és az áramlást.

Ugyanez a helyzet a fiatalabb színész generációkkal is, mivel jelenleg tanítok még a Színház -és Filmművészeti Egyetemen, közvetlen kapcsolatban vagyok a hallgatókkal, szeretnék lehetőséget biztosítani számukra, hogy ebben a színházban tölthessék szakmai gyakorlati idejüket, aztán később szerződéses formában, vagy társulati tagként dolgozhassanak.

Azzal, hogy megpályázom az Új Színházat, nem egyszerűen évadtervet készítek, hanem egy 14 éve tartó politikai-művészeti torzulást és egy teljes közönségvákuumot (légüres teret) kell felszámolni. Dörner György radikális jobboldali fordulata mögül mára teljesen elfogyott az igazi politikai hátszél, és ami még fontosabb: a szélsőjobboldali közönség, mint színházba járó bázis soha nem létezett. A színház jelenleg egy szellemház, amelynek nincs saját, organikus nézőközönsége. Stratégiám lényege: nem a légüres térhez kell alkalmazkodni, hanem újra kell definiálni az Új Színház márkáját a budapesti színházi piacon.

KÖZÖNSÉGÉPÍTÉSI STRATÉGIA

Új Színház, mint a „Gondolkodó és Érző Városi Polgár" gyűjtőhelye

A színház földrajzi elhelyezkedése (Paulay Ede utca) és a történelmi múlt (Székely Gábor szellemisége) kötelez. Az évadterv találóan mossa össze a magas művészetet a színvonalat az intelligens szórakoztatással. A közönség visszahódítását egy hárompilléres hibrid modellel kell megvalósítani:

1. A Radnóti és Örkény közönségének visszacsábítása (A „művészszínházi" mag) Kik ők? A budapesti humán értelmiség, a társadalmi reflexiókra, intellektuális mélységre és progresszív formákra fogékony nézők. Rövid bemutató az évadtervből: Sartre (Zárt tárgyalás), magyar származású német Terézia Mora, Dosztojevszkij, Ibsen és a javasolt kortárs lengyel dráma (Julia Holewińska vagy Mrożek).
2. A pozícionálás: Ezzel a réteggel egyértelműen közölni kell: a 14 éves politikai zárójel bezárult, az Új Színház újra a kritikai gondolkodás, a belső szabadság és a magas minőségű művészszínházi hagyomány (**Székely Gábor öröksége**) bázisa.
3. A Vígszínház és a Thália közönségének áthozatala (A „**nívós népszínház**") Kik ők? Azok a polgári nézők, akik szeretik a történetmesélést, a nagy formátumú színészi alakításokat, a látványt és a minőségi, de nem öncélúan lila szórakozást. Rövid bemutató az évadtervből: Charlotte Brontë (Jane Eyre), Márai Sándor, Závada Pál (Bethlen), Shakespeare és Schiller.
4. Pozícionálás: Az Új Színház nagyszínpadra nem köt esztétikai kompromisszumot, de nagyszabású, érzelmes, katartikus és történetközpontú előadásokat kínál. Olyan klasszikusokat, amelyek nem porosak, de nem is ijesztik el a hagyományosabb színházi formákhoz szokott polgárt.

A 2027 és 2032 közötti műsorterv középpontjában az ember áll: az ember a szerelemben, a családban, a hatalom közelében, a társadalom peremén és önmagával szemben. A kiválasztott művek olyan alapkérdéseket járnak körül, mint:

szabadság és kiszolgáltatottság;

szerelem, vágy és birtoklás;

hatalom, felelősség és erkölcs;

identitás, szerepjáték és önazonosság;

család, örökség és generációs konfliktus;

bűn, ítélet és megbocsátás;

otthon, idegenség és elvágyódás.

Művészeti küldetés

A színház arculatát öt egymást erősítő alapelv határozza meg.

1. Színészközpontúság

A repertoár jelentős, összetett szerepekre épül. Antonius, Kleopátra, Jane Eyre, Judit, Oidipusz gyermekei, Bethlen Gábor, Raszkolnyikov, Solness építőmester, olyan feladatokat kínálnak, amelyekben a társulat művészileg fejlődhet, és meghatározó színészi teljesítmények születhetnek.

A színház legfontosabb értéke az állandó társulat. A műsorterv ezért nem elszigetelt produkciók sorozata, hanem hosszú távú szerepépítési folyamat. A pályakezdők, a középgeneráció és a társulat vezető színészei egymás mellett kapnak fejlődési lehetőséget.

2. Klasszikus művek mai tekintettel

Shakespeare, Schiller, Ibsen, Tolsztoj, Dosztojevszkij, és Turgenyev művei nem kötelező iskolai leckeként, hanem jelen idejű konfliktusokként kerülnek színre. A klasszikusok kortárs megszólaltatása nem feltétlenül külsőséges aktualizálást jelent. A cél az emberi helyzetek pontos kibontása és olyan színházi nyelv kialakítása, amelyben a mai néző felismerheti saját dilemmáit.

3. Magyar történetek és magyar szerzők

Molnár Ferenc, Márai Sándor, és Zerkovitz Béla művei mellett hangsúlyosan jelennek meg kortárs alkotók: Egressy Zoltán, Németh Ákos, Kiss Csaba, Kiss Judit Ágnes, Székely Csaba, Szálinger Balázs, Závada Pál, Háy János, Garaczi László és Péterfy Gergely, Ladik Katalin, Lénárd Róbert, Gabnai Katalin

Szoros együttműködést tervezek a Drámaíró Kerekasztal jegyzett alkotóival (elnök: Németh Ákos), és rezidens szerzőnek hívom a Dramaturg Céh által egy évtizede felkarolt Kovács ikrek néven elhíresült, ikerpár-szerzőpárost, Kovács Dominikot és Viktort.

A színház nemcsak bemutatóhely, hanem drámafejlesztő műhely is. Az adaptációk, új szövegváltozatok és kortárs művek létrehozásába már a próbafolyamat előtt bekapcsolódik a dramaturgia és a társulat. Oly módon, ahogy a szakma doyenne-je, a nemrégiben elhunyt Kossuth-

díjas dramaturg, Radnóti Zsuzsa mondja el egy interjúban: évente 20-25 íróval kezd el tájékozódni, 10-12 esetben jutnak el egy fejleszthető szinopszisig, 1-2 esetben bemutatóig. Ehhez rezidens dramaturgokra van szükség, akik mentorálni, támogatni tudnak egy alkotó folyamatot. Az íróknak rugalmasság kell az időkeretben és bizalom az alkotási folyamat során: munkatársaimmal ezt kívánom nyújtani nekik. Természetesen amennyiben az öt év alatt olyan darabok születnek a színháznak dolgozó dramaturgok kísérte folyamatban, amelyek arra érdemesek, akkor azokat is bemutatjuk, a lehetőségekhez mérten. Illetve minél több dramatizált felolvasást mutatunk be a Bubik István Stúdiószínpadon, így lehetőséget adva a rendezőknek, hogy kortárs szövegekkel barátkozzanak.

4. Sokféle nézői igény, egységes művészi minőség

A repertoárban a tragédia, a társadalmi dráma, a vígjáték, a zenés előadás, a monodráma és a mesejáték egyaránt helyet kap. A műfaji változatosság nem művészi engedmény, hanem a közönség széles rétegeivel folytatott párbeszéd eszköze.

A *Csókos asszony*, Az ördög, az *Ahogy tetszik* ugyanazzal az igényességgel készül, mint a *Bűn és bűnhődés*, a *Solness építőmester* vagy az *Ármány és szerelem*. A népszerűség és a művészi minőség nem egymás ellentétei. Célzatos az a szándék is, hogy minél több adaptációt készítsünk, irodalmi alkotásokból, ezzel látom biztosítottnak azt, hogy a kortárs problematika, kortárs formában jelenjen meg a színpadon, mivel ezek a szövegek szabadon alakíthatóak a rendező és dramaturg művészi hitvallása szerint, ami pedig ma a vizuális ingerekkel teli világban fontos lehet, a látvány is alárendelődik a szövegnek és olyan formában jelenik meg ami tartja a versenyt a 2020-as évek második felében.

5. Két játszóhely, két eltérő funkció

A Nagyszínpad a nagy történetek, az erős társulati jelenlét és a széles közönséget megszólító események tere. A Bubik István Stúdiószínpad a közelképek, a formai kísérletezés, az új magyar művek és az intimebb nézői találkozások helyszíne.

2027. tavasz	Szenvedély és szerepjáték	Mi történik, amikor vágyaink erősebbek lesznek a szerepeinknél?
2027/2028	Női sorsok, identitás és önrendelkezés	Ki rendelkezik az ember élete és teste felett?

2028/2029	Útkeresés, nevelés és örökség	Lehetséges-e kitörni az örökölt sorsból?
2029/2030	Hatalom, idegenség és társadalmi maszkok	Hogyan alakítja át a személyiséget a hatalom és a környezet?
2030/2031	Bűn, felelősség és újrakezdés	Megváltható-e az ember a döntései után?
2031/2032	Látszat, szerelem és önazonosság	Képesek vagyunk -e valójában látni egymást?

Repertoár- és bemutatóterv

A pontos műsorterv a pályázati kiírásban rögzített pénzügyi keret, a jogok megszerzése, a társulat rendelkezésre állása és a már fennálló szerződések ismeretében véglegesíthető. Az alábbi modell ezért **művészeti és gazdálkodási keretrendszer**.

Tervezett éves bemutatói struktúra

Bemutatótípus	**Éves cél**	**Funkció**
Magyar klasszikus	1	Nemzeti drámai örökség újraértelmezése
Világirodalmi klasszikus	1	Nemzetközi kulturális párbeszéd
Kortárs magyar mű	1-2	Új szerzők és jelenkori témák
Kortárs külföldi mű	1	Nemzetközi tendenciák bemutatása
Komédia vagy zenés produkció	1	Szélesebb közönség elérése
Ifjúsági vagy családi előadás	1	Utánpótlás-nevelés
Stúdió- vagy műhelybemutató	1-2	Kísérletezés és tehetséggondozás

Mintaprogram az első teljes évadra

1. Magyar klasszikus nagyszínpadi bemutató

Egy jelentős magyar dráma mai társadalmi és erkölcsi konfliktusaira épülő feldolgozása.

2. Világirodalmi klasszikus

Színészközpontú előadás, amely a hatalom, család, közösség vagy felelősség kérdéseit vizsgálja.

3. Kortárs magyar ősbemutató

Budapesti történet, amely generációk, társadalmi csoportok vagy eltérő világnézetek találkozását mutatja meg.

4. Minőségi komédia

Közönségépítő produkció erős társulati szereplehetőségekkel, tartalmi és színészi igényességgel.

5. Ifjúsági előadás

Középiskolások élethelyzeteiből vagy tananyaghoz kapcsolódó műből kiinduló produkció, feldolgozó foglalkozásokkal.

6. Stúdióbemutató

Fiatal alkotók alacsonyabb költségű, rugalmasan játszható előadása.

Az új bemutatók mellett csak azok a repertoár-előadások maradnak műsoron, amelyek megfelelő művészi minőséget, közönségérdeklődést és költséghatékonyságot mutatnak. A döntés szakmai és gazdasági adatok együttes értékelésével történik.

7. Közönségkapcsolatok és társadalmi szerepvállalás

A közönség nem egyszerűen jegyvásárlók összessége, hanem az intézmény működésének partnere. A nézőszám növelése mellett fontosnak tartom a kapcsolat minőségét és a közönség összetételének bővítését.

Kiemelt célcsoportok

a színház meglévő törzsközönsége;

budapesti és agglomerációs felnőtt nézők;

középiskolások és egyetemisták;

pedagógusok és kulturális közvetítők;

családok;

kulturális programokat ritkábban látogató csoportok;

fogyatékossággal élő nézők.

Tervezett programok

rendszeres közönségtalálkozók és nyílt próbák;

előadás előtti beavató alkalmak;

bemutatókat követő moderált beszélgetések;

tematikus hétvégék és felolvasószínházi estek;

kedvezményes diák- és fiatal felnőtt konstrukciók;

együttműködés helyi közösségekkel;

akadálymentesített vagy akadálymentesítést segítő előadások;

közönségkutatás és éves elégedettségi felmérés.

A hozzáférhetőség fejlesztését fokozatosan valósítom meg. Ennek része lehet a feliratozás, audionarráció, jelnyelvi tolmácsolás és könnyebben érthető tájékoztatás, a technikai és pénzügyi feltételek függvényében.

Konkrét évadtervek

2027. tavasz - Szenvedély és szerepjáték

A nyitó félévad feladata az új művészeti vezetés hangjának világos megfogalmazása. A program egyszerre mutatja fel a klasszikus hagyományt, a polgári színház eleganciáját, a zenés-kamarai formákat és a kortárs megszólalás igényét.

Nagyszínpad

William Shakespeare: Antonius és Kleopátra

A nyitóelőadás programadó vállalkozás. Shakespeare művében a magánélet és a politika, a szenvedély és a kötelesség, Kelet és Nyugat egymást átható konfliktusa jelenik meg. A produkció középpontjában nem a történelmi látványosság, hanem két nagy formátumú ember kapcsolata áll: miként válik a szerelem egyszerre menedékké, háborúvá és önpusztítássá.

Az előadás alkalmas arra, hogy a teljes társulatot mozgósítsa, és kijelölje a színház vizuális nyelvét: erős színészi jelenlét, koncentrált tér, zene és mozgás szerves egysége.

Zsolt Béla: Oktogon

Zsolt Béla Oktogon című színműve polgári romantika a harmincas évek Pestjéből, ahol a kávéház volt mindenki menedéke. Egy pesti polgárcsalád életén keresztül mutatja be a két világháború közötti társadalom bizonytalanságát. A történet középpontjában Koller és családja, valamint a fiatal Erdős áll; kapcsolatukat pénzügyi gondok, szerelmi érdekek és társadalmi előítéletek bonyolítják. A szereplők igyekeznek megőrizni vagy javítani helyzetüket, miközben döntéseiket gyakran nem az érzelmek, hanem az anyagi érdekek és a látszat irányítják. A darab ironikusan ábrázolja a polgári világ képmutatását, kiszolgáltatottságát és erkölcsi megalkuvásait.

Bubik István Stúdiószínpad

Irmgard Keun: Műselyemlány - monodráma zenével

a harmincas évek német slágereivel, Marlene Dietrich dalokkal, Brecht songokkal

A női önteremtés, a társadalmi felemelkedés illúziója és a túlélés története. A zene nem illusztráció, hanem a belső világ megjelenítésének eszköze. A produkció fiatal színésznő számára jelentős művészi lehetőség, és előrevetíti a következő évad női sorsokra összpontosító programját.

Szalánczy Ágota: **Föl a csillagos égre**

A kortárs magyar szöveg a stúdió műhelyjellegét erősíti. Intim, személyes előadásként kapcsolja össze az emlékezést, a veszteséget és a reményt.

Pierpaolo Palladino: Al Pacino / Az utolsó angyal

A két egyfelvonásos az identitás, a példaképek és a valóságból való kitörés lehetőségeit kutatja. A kettős est színészi koncentrációra és közvetlen közönségkapcsolatra épül.

2027/2028 - Női sorsok, identitás és önrendelkezés

Az első teljes évad központi témája az önazonosságért folytatott küzdelem. A női nézőpont nem elkülönített tematikaként, hanem egyetemes társadalmi kérdésként jelenik meg. Ki írja egy ember történetét: a család, a társadalom, a szerelmi partner vagy maga az egyén?

Nagyszínpad

Charlotte Brontë: Jane Eyre - színpadi adaptáció

Az évad meghatározó előadása egy fiatal nő erkölcsi és érzelmi felnőtté válásának története. A romantikus cselekmény mögött a méltóság, a társadalmi egyenlőtlenség és az önrendelkezés kérdése áll. Az adaptációban fontos szerepet kaphat Jane emlékező-elbeszélő nézőpontja, valamint a regény sötét, gótikus atmoszférája.

Márai Sándor: Az igazi / Judit... és az utóhang - színpadi adaptáció

Ugyanannak a kapcsolatnak több, egymással versengő igazsága szólal meg. A produkció az emlékezet megbízhatatlanságáról, a társadalmi különbségekről és a birtokló szerelemről beszél. Színpadi formája a monológokból fokozatosan kialakuló, többszólamú emlékezésszínház lehet.

Egressy Zoltán: Édes életek

A kortárs magyar darab az évad jelen idejű társadalmi ellenpontja. Hétköznapi sorsokon, humoron és fájdalmon keresztül mutatja meg az emberi kapcsolatok törékenységét.

Zerkovitz Béla: Csókos asszony

A nagy zenés produkció a társulat énekes és mozgásos képességeire épít. A rendezés feladata, hogy megőrizze az operett örömét és dallamgazdagságát, miközben ironikus érzékenységgel láttatja a társadalmi szerepeket, az érvényesülés vágyát és a szerelem körüli alkukat.

Bubik István Stúdiószínpad

Németh Ákos: Deviancia

A normalitás fogalmát és a társadalmi kirekesztés mechanizmusait vizsgáló előadás. Nyers, közeli és ítélkezésmentes színházi nyelvet kíván.

Kiss Csaba: 40 nap - hálószobajelenetek a Hamletből

A Shakespeare-mű intim újraolvasása. A nagypolitikai tragédia helyett a családi és szerelmi viszonyok kerülnek közelképbe. Az előadás egyben hidat képez a klasszikus és a kortárs dráma között.

A nápolyi dal - zenés irodalmi barangolás Nápolyban

Zenei és irodalmi est, amely a stúdiószínpad oldottabb, közösségi arcát mutatja meg. A produkció az európai kulturális kapcsolódásokat és az olasz tematikát is előkészíti a későbbi évadokra.

2028/2029 - Útkeresés, nevelés és örökség

Az évad szereplői úton vannak: Odüsszeusz hazafelé, a fiatalok önmaguk felé, a Lujza és Ferdinánd egy igazságosabb élet reménye felé. Az út egyszerre konkrét mozgás, erkölcsi választás és önismereti folyamat.

Nagyszínpad

Homérosz: Odüsszeia - zenés színpadi adaptáció

Az évad nagyszabású társulati vállalkozása. Az adaptáció a történetmesélés ősi örömét kapcsolja össze kortárs zenével, mozgással és képi világgal. Az előadás központi kérdése nem csupán az, hogy Odüsszeusz hazatalál-e, hanem az is: ugyanaz az ember tér-e vissza, aki egykor elindult?

A produkció több korosztályt szólíthat meg, és kapcsolódhat hozzá ifjúsági beavató program, mitológiai műhely és zenei együttműködés.

Friedrich Schiller: Ármány és szerelem

A szerelem és a társadalmi rend összeütközésének drámája. A rendezés a hatalom láthatatlan működését, a fiatalok manipulálhatóságát és az intézmények személyes életet elpusztító erejét emeli ki.

Hunyadi Sándor: Nemes fém – színpadi adaptáció

Hunyadi Sándor *A nemes fém* című regénye egy erdélyi arisztokrata család hanyatlását és belső konfliktusait mutatja be. A mű középpontjában a társadalmi rang, a pénz és az emberi értékek ellentéte áll. A szereplők szerelmi és családi kapcsolataiban fokozatosan felszínre kerülnek az önzés, az érdek és a képmutatás mögött rejlő indulatok. A címben szereplő „nemes fém" egyszerre utal az anyagi gazdagságra és a valódi emberi nemességre, amelyet nem a származás, hanem a tisztesség és a jellem határoz meg.

Disznó királyfi - zenés mesejáték toszkán népmese alapján

A családi színház programját erősítő bemutató. A mese az előítéletről, az átváltozásról és a látszat mögötti érték felismeréséről szól. Élő zenével, játékos színpadi formával és a gyermeknézőket valódi partnernek tekintő dramaturgiával készül.

Bubik István Stúdiószínpad

Kiss Judit Ágnes: Prága, főpályaudvar

A pályaudvar, mint átmeneti tér az idegenség, a találkozás és az elválás helyszíne. A mű szervesen kapcsolódik az évad utazásmotívumához.

Szálinger Balázs: Oidipusz gyermekei

A mítosz folytatása a következő nemzedék nézőpontjából. A darab azt vizsgálja, megszabadulhatnak-e a gyerekek a szülők bűneitől és történeteitől. Kortárs költői színházként párbeszédet folytat az *Odüsszeiával*.

Székely Csaba: Homokszörny

Öt, egymással összefüggő párkapcsolati történeten keresztül mutatja be a szeretet hiányát, a magányt és az emberi kapcsolatok kudarcait. A szereplők közelségre és biztonságra vágynak, mégis hazugságokkal, önzéssel és bántással távolítják el maguktól egymást. A történetszálak fokozatosan

összeérnek, miközben kirajzolódik, hogyan öröklődnek tovább a lelki sérülések egyik kapcsolatból a másikba. A „homokszörny” azokat a félelmeket és belső sebeket jelképezi, amelyek lassan felőrlik az emberi kötődéseket.

2029/2030 - Hatalom, idegenség és társadalmi maszkok

Az évad a hatalom különféle formáit vizsgálja: történelmi uralmat, családi tekintélyt, társadalmi elvárást, erotikus manipulációt és a közösség ítélkező erejét. A szereplők folyamatosan alakítják önmagukat, hogy megfeleljenek környezetüknek vagy uralkodni tudjanak rajta.

Nagyszínpad

Závada Pál: Bethlen

A magyar történelem színházi újragondolása. A produkció a történelmi személyiséget nem szoborként, hanem döntési helyzetekben lévő emberként mutatja meg. A politika, a magánélet, a stratégia és az erkölcs összefonódása révén a darab a jelen hatalmi tapasztalatairól is beszélhet direkt aktualizálás nélkül.

Arthur Miller: Salemi boszorkányok

A dráma fő témái az igazság és hazugság konfliktusa, a tömeghisztéria, a hatalommal való visszaélés és az erkölcsi helytállás. Miller a történetet az 1950-es évek amerikai kommunistaellenes üldözése, a McCarthy-korszak allegóriájaként is megírta. A kortárs értelmezés szerint a darab arra keresi a választ, hogy amióta a kereszténység démonizálja a szexualitást, a társadalmi szerepek, valamint a képmutatás behálózza a viselkedésmintáinkat és ezáltal éles torzulásokat okoz a személyiségben.

Ivan Turgenyev: Egy hónap falun

Finom lélektani együttesjáték az unalomról, a vágy felébredéséről és a társadalmi konvenciókról. A darab a nagy történelmi és komédiai formák mellett a részletek színházát képviseli.

Machiavelli-Háy János: Mandragóra

A hatalom, a szexualitás és a társadalmi képmutatás groteszk komédiája. A klasszikus történet kortárs magyar nyelven szólalhat meg, megmutatva, hogyan igazítja minden szereplő az erkölcseit saját érdekeihez.

Bubik István Stúdiószínpad

Garaczi László: Veszteg

A bezártság és a rendkívüli állapot tapasztalatát feldolgozó kortárs előadás. A mű a személyes kapcsolatok és a társadalmi reflexek sérülékenységét vizsgálja.

Péterfy Gergely: Digó - itáliai írások színpadi adaptációja

Az idegenség és az identitás kulturális nézőpontú feldolgozása. Irodalmi, zenei és vizuális elemekből épülő előadás, amely továbbviszi a stúdió olasz tematikáját.

Terézia Mora: Miss Ruby Jane

Mintegy hét órája tartja a sajtó és a rendőrség blokád alatt a Newman család házát. A családfő három nappal ezelőtt hosszú betegség után elhunyt, és az anyát, akinek mentális problémái vannak, ma reggel előállították, amikor bevásárolni ment a közeli kisvárosba. Öt gyerek közül négy ezután elbarikádozta magát az erdei házukban. A területen 27 félvad kutya tartózkodik, fel-alá rohangál, emiatt a rendőrök nem tudják megközelíteni a házat.

A hírre hazaérkező Miss Ruby, a gyerekek elszökött-elkergetett mostohatestvérként nevelkedett nagynénje viszont bejut a házba. Tud-e segíteni? Lehet-e még rajtuk segíteni?

Egy nő portréja visszaemlékezés-töredékekből hogyan áll össze, többek között ezt mutatja meg a Magyarországon született, német ajkú író, Terézia Mora egy címlaplány, Miss Ruby történetében.

2030/2031 - Bűn, felelősség és újrakezdés

Az évad a cselekedetek következményeivel szembesít. Szereplői határt lépnek át, önmaguk fölé akarnak emelkedni, majd találkozniuk kell a felelősséggel. A tragikus művek mellett a vígjáték és a mese az újrakezdés lehetőségét kínálja fel.

Nagyszínpad

Fjodor Dosztojevszkij: Bűn és bűnhődés - színpadi adaptáció

Az évad központi előadása Raszkolnyikov tudatára és erkölcsi összeomlására koncentrál. A város nem realista díszletként, hanem belső labirintusként jelenik meg. Az adaptáció kulcskérdése: képes-e az ember elméletté alakítani a másik ember életét, és elkerülheti-e saját lelkiismeretét?

Henrik Ibsen: Solness építőmester

A siker ára, az öregedés, az alkotói felelősség és a következő generációtól való félelem áll a középpontban. Solness története egy művészeti intézmény önvizsgálataként is olvasható: mit kezdünk azzal, amit felépítettünk, és át tudjuk-e adni a helyünket?

Molnár Ferenc: Az ördög

Vajon maga az ördög kell ahhoz, hogy egy szerelmi házasság is létrejöjjön a sok klubházasság mellett? A valóság átírhatóságáról, a művészi illúzióról és a szerelem megmentésére létrehozott fikcióról szól a komédia, mely az évad súlyos erkölcsi kérdéseire könnyed, de nem felszínes választ ad.

Gabnai Katalin: A jó élet

Egy különleges hangvételű színdarab és rádiójáték, amely megnyerte a Magyar Rádió 2010-es drámapályázatának első díját. A történet az európai roma hiedelemvilág, valamint az *Iborkabeborított Borbála* című cigány-palóc népmese motívumaira épül. A darab szakít a klasszikus, hatalomvágyra, vagy kapzsiságra épülő konfliktusokkal. A cselekményt és a szereplőket a tiszta érzelmek, a sors és a szerencse mozgatják. A szövegben mesterien keveredik a magyaros és a cigányos nyelvhasználat. A felbukkanó autentikus cigány nyelvű részletek egyedi atmoszférát kölcsönöznek a játéknak.

Bubik István Stúdiószínpad

Jean Anouilh: Szeret, nem szeret

Az író egyik legkeserűbb és legironikusabb „fekete drámája”. Az 1948-ban íródott mű a szerelem tisztaságát állítja szembe a polgári társadalom képmutatásával, önzésével és erkölcsi torzulásával. Anouilh ezzel a darabbal kíméletlen tükröt tart a társadalom elé, bemutatva, hogy a világ szemében sokszor a valódi, tiszta érzelem számít „torznak”, miközben a felszín alatt a valódi torzság a képmutatók lelkében lakozik.

Ladik Katalin: Folyékony tükör

Ladik Katalin Folyékony tükör című drámája kísérleti, lírai alkotás, amelyben a hagyományos történetvezetés helyett a képek, hangok és asszociációk kerülnek előtérbe. A „folyékony tükör” az

állandóan változó önazonosság jelképe: a szereplők saját testükkel, emlékeikkel és társadalmi szerepeikkel szembesülnek. A mű fő témái az identitás, a nőiség, a test és az önkeresés, miközben elmosódik a valóság és a képzelet, illetve az „én” és a másik közötti határ.

Lénárd Róbert: Skizopolisz

A Skizopolisz a Szabadkai Népszínház 2012-es drámapályázatára született és szerepelt a Dramaturg Céh által szervezett felolvasószínházi bemutatón, a Nyílt Fórum keretében Pécsett. Két, eltérő társadalmi közegben felnövő fiú párhuzamos történetén keresztül mutatja be a szétszakadó közösséget, az elidegenedést és az egyéni sorsokat meghatározó társadalmi korlátokat. A történetszálak közvetlenül nem találkoznak, mégis ugyanaz a lepusztuló, múltjába kapaszkodó városi környezet kapcsolja össze őket. A mű Lénárd Róbert első, 2015-ben a Forum Könyvkiadónál megjelent drámakötetének címadó darabja lett.

2031/2032 - Látszat, szerelem és önazonosság

A ciklus záróévada visszatér a nyitány kérdéseihez: vágy, szerepjáték, társadalmi látszat és szeretet. Míg az *Antonius és Kleopátra* a szerelem pusztító nagyságával indította a programot, az *Ahogy tetszik* azt vizsgálja, lehet-e a tévedéseken és játszmákon át mégis eljutni a másik emberhez.

Nagyszínpad

William Shakespeare: Ahogy tetszik

Rosalinda történetét követi nyomon, aki az udvarból száműzetésbe kerül, és unokatestvére, Celia társaságában férfinak álcázva menekül az Ardeni Erdőbe. Az erdőben megismerkedik Orlandóval, aki szintén elmenekült kegyetlen bátyja, Oliver elől, és az álruhás lány próbára teszi a fiú szerelmét. Különféle romantikus megpróbáltatások és átváltozások után nemcsak mindenki révbe ér, de a száműzött herceg is újra trónra lép.

Lev Tolsztoj: Az élő holttest

A társadalmi intézmények és a személyes szabadság összeegyeztethetetlenségének drámája. A főhős saját eltűnésével próbálja felszabadítani környezetét, de ezzel újabb hazugságokat és tragédiákat teremt. A mű a szabadság önpusztító formáiról beszél.

Az európai drámatörténeten végigvonuló történetből létrejövő új színpadi változat az identitás és a helyettesíthetőség kérdését járja körül. Ha valaki minden külső jegyünkben azonos velünk, mi bizonyítja, hogy mi vagyunk önmagunk? Ha elválunk és újrakezdjük az életet, vajon a lelkünk együtt tud -e haladni velünk az úton? Az előadás egyszerre lehet filozofikus komédia és virtuóz színészi játék.

Stanisław Ignacy Witkiewicz : Vizityúk

Edgar Valpor, a határozatlan főhős saját identitását és az élet értelmét keresi egy széteső világban. Saját kérésére lelövi a címszereplő Vizityúkot (egy nőt), aki azonban később rejtélyes módon, más alakban újra feltámad. A háttérben egy globális forradalom és a régi társadalmi rend végszerű, látványos összeomlása zajlik. Witkacy a 20. századi európai avantgárd zsenije. A darab formabontó, filozofikus tragikomédia, amely vizuálisan és koncepcionálisan is hatalmas nagyszínpadi lehetőséget rejt.

Carlo Goldoni: A kávéház

A darab egy velencei kis téren játszódik, amelynek központja Ridolfo kávéháza, de közvetlenül mellette egy kártyabarlang, egy borbélyüzlet és egy fogadó is található. Ez a mikrovilág tökéletes keresztmetszetét adja a korabeli (és a mindenkori) társadalomnak. A pletyka, mint romboló erő: A darab legfőbb intrikusa, Don Marzio, a rosszindulatú, állandóan figyelő és pletykáló nemesúr. Bár sokszor rátapint az igazságra, kotnyelességével és rosszmájú megjegyzéseivel folyamatosan félreértéseket szít, tönkreteszi a karakterek hírnevét, és majdnem romba dönti a szereplők életét.

Bubik István Stúdiószínpad

Kelecsényi László: A megkerülhetetlen nem/Emléked leszek **Filmgyári történetek címen – színpadi adaptáció**

Kelecsényi László 2016-ban megjelent *Megkerülhetetlen nem* című regénye egy trilógia második része, amelynek főhőse Keleti Dávid. A történet az 1980-as évek Budapestjén játszódik, egy olyan korszakban, amikor a rendszerváltás előtti Magyarország társadalmi és politikai viszonyai egyre bizonytalanabbá válnak. Keleti Dávid fiatal értelmiségi, aki a filmes pályát és a szerelmet keresi. A filmgyárban dramaturgként dolgozik, így közelről látja a magyar filmipar működését. A regény egyik fontos helyszíne maga a filmgyár, amelyben különböző, gyakran ellentmondásos

személyiségek, szakmai érdekek és politikai kapcsolatok jelennek meg. Kelecsényi a filmgyári világot meglehetősen részletesen mutatja be, és a regénynek erősen önéletrajzi, illetve kulcsregény jellege is van.

Németh Ákos: Más

Az identitás, a norma és a kirekesztés témájával zárja le a *Devianciával* megkezdett kortárs ívet. A cím az egész ciklus egyik kulcsfogalmává válhat: mitől félünk abban, aki nem olyan, mint mi?

Fausto Paravidino: Földimogyoró

A manipuláció, az erőszak és a felelősség kortárs, közeli vizsgálata. A záró stúdióbemutató figyelmeztet arra, hogy a játék és a kegyetlenség határa könnyen elmosódhat.

A következő darabok maradtak tarsolyunkban, melyeket a pénzügyi helyzet függvényében tudunk bemutatni, illetve, ha bármelyik fenti művel jogi probléma lenne, ki tudjuk cserélni az alábbiak közül más művekkel.

Sartre: Zárt tárgyalás

Korda Bonifác: Tiszazug

Małgorzata Sikorska-Miszczuk: A polgármester

Wojciech Tomczyk Norymberga: Nürnberg

Alojzy Lyska Mianujom: Mie Hanka

Janusz Głowacki A negyedik nővér

Michele Santeramo: Prehamlet

O'Neill: Hosszú út az éjszakába

Évadtervek még egyszer vázlatosan:

2027. tavasz

Nagyszínpad

W. Shakespeare: Antonius és Kleopátra

Zsolt Béla: Oktogon

Bubik István Stúdiószínpad

Irmgard Keun: Műselyemlány – monodráma zenével

Szalánczy Ágota: Föl a csillagos égre

Pierpaolo Palladino: Al Pacino / Az utolsó angyal- két egyfelvonásos

2027/2028 -as első teljes évad

Charlotte Brontë: Jane Eyre – színpadi adaptáció

Márai Sándor: Az igazi/Judit és az utóhang – színpadi adaptáció

Egressy Zoltán: Édes életek

Zerkovitz Béla: Csókos asszony

Bubik István Stúdiószínpad

Németh Ákos: Deviancia

Kiss Csaba: 40 nap – hálószobajelenetek a Hamletből

A nápolyi dal - zenés irodalmi barangolás Nápolyban

2028/2029 évad

Homérosz: Odüsszeia – zenés színpadi adaptáció

F. Schiller: Ármány és szerelem

Hunyadi Sándor – Nemes fém – színpadi adaptáció

Disznó királyfi: zenés mesejáték toszkán népmese alapján

Bubik István Stúdiószínpad

Kiss Judit Ágnes: Prága, főpályaudvar

Szálinger Balázs: Oidipusz gyermekei

Székely Csaba: Homokszörny

2029/2030

Závada Pál: Bethlen

Ivan Turgenyev: Egy hónap falun

Arthur Miller: Salemi boszorkányok

Macchiavelli-Háy János: Mandragóra

Bubik István Stúdiószínpad

Garaczi Lászó: Veszteg

Péterfy Gergely: Digó - itáliai írások, színpadi adaptáció

Terézia Mora: Miss June Ruby

2030/2031

F. Dosztojevszkij: Bűn és bűnhődés – színpadi adaptáció

H. Ibsen: Solness építőmester

Molnár Ferenc: Az ördög

Gabnai Katalin: A jó élet - mesejáték

Bubik István Stúdiószínpad

Jean Anouih: Szeret, nem szeret

Ladik Katalin: Folyékony tükör

Lénárd Róbert: Skizopolisz

2031/2032

W. Shakespeare: Ahogy tetszik

Lev Tolsztoj: Az élő holttest

Carlo Goldoni: A Kávéház

Stanisław Ignacy Witkiewicz : Vizityúk

Bubik István Stúdiószínpad

Kelecsényi László: A megkerülhetetlen nem/ Emléked leszek **Filmgyári történetek** címen – színpadi adaptáció

Németh Ákos: Más

Fausto Paravidino: Földimogyoró

Társulatépítési koncepció

Az alábbiakban szeretném bemutatni, kik lennének, akikkel kiegészíteném a jelenlegi társulatot, elsősorban a rendezőket, dramaturgokat és a legfontosabb művészeti munkatársakat szeretném újragondolni.

Rendezők:

Telihay Péter

Kelemen József

Korda Bonifác

Harangi Mária

Lénárd Róbert

Dramaturgok:

Cseicsner Otília

Szalánczi Ágota

Kovács Viktor és Kovács Dominik rezidens drámaírók

A társulat színészeivel a korábbi években együtt dolgoztam, szeretnék velük a továbbiakban is együttműködni, a lehetőségekhez mérten néhány színészt szerződtetnék a társulathoz:

Színészek:

Bánsági Ildikó

Szabó Cintia

Seany Sciviero

Wégner Judit

Domoszlai Sándor

Tervezők:

Pallós Nelli

Horváth Jenny

Ifjúsági program felelős:

Kecskés Karina 6-14 éves korosztály

Nagy Sándor József 14-18 éves korosztály

A művészeti ügykezelésben **Szilasi Lili Katalin** és **Szabó Alexandra** lennének segítségemre, akik jelenleg a drámainstruktor-művészeti szervező osztály végzős hallgatói.

A műsorterv csak akkor válhat valósággá, ha mögötte következetesen fejlesztett, biztonságban dolgozó és művészileg inspirált társulat áll. A szereposztásoknál több évadra előre kell gondolkodni. Egy fiatal színész pályája kisebb klasszikus szerepektől vezethet egy stúdiószínpadi főszerepig, majd nagyszínpadi feladatig. A vezető művészek számára olyan szerepsorokat kell kialakítani, amelyek nem ismétlik, hanem tágítják a karakterüket. Alapvetően szeretnék támaszkodni a meglévő társulatra, hiszen jól ismerem az itt dolgozó színészeket, pályázatomban mindössze öt színészt jelöltem meg, akikkel a jövőben szívesen dolgoznék, s akik valamennyien igent mondtak a felkérésre. A közép korosztályból azért választottam kifejezetten jó zenei hátérrel és énekhanggal rendelkező színészeket, mert szeretném emelni a társulat muzikalitását. A Budapesti Operettszínház, az Opera és a Madách Színház szomszédságában nincs szükség még egy zenés színházra, de olyan előadásokra igen, melyek a kortárs elemeket ötvözik a zenés betétekkel.

A társulat gerincét a **generációs híd** adja: a legendás, nagy tapasztalatú színészóriások biztonságot adó bázisa, a beérett középgeneráció sokoldalúsága, valamint a Z-generációs, frissen végzett tehetségek robbanékony energiája és online elérése.

A generációs piramis és a kiválasztott alkotók szerepe

A biztos alap: Bánsági Ildikó jelenléte garantálja a magas szintű szakmai folytonosságot, a mély intellektuális drámaiságot és a társulati mentorprogramot.

A híd (Középkorosztály): Domoszlai Sándor kettős háttere (közgazdász és elismert bonviván tenor) összeköti a fegyelmezett professzionalizmust a magabiztos zenei vonallal.

A jövő energiája (Fiatal színészek): Szabó Cintia az akadémiai szintű, sokoldalú zenés színművészetet képviseli, míg **Seany Sciviero** drámainstruktori és táncos vénájával, valamint

kiemelkedő social media (TikTok/Instagram) jelenlétével a legfiatalabb nézőközönséget csatornázza be a színházba.

A Rendezői Kar

öt fős művészeti tanács a rendezőkből:

A társulathoz csatlakozó ismert, középgenerációs rendezők, **Telihay Péter, Kelemen József, Harangi Mária és Lénárd Róbert** négy olyan markánsan különböző, mégis rendkívül sokoldalú rendezői egyéniség, akiknek a közös munkája egyedülálló művészeti szinergiát teremthetne. Bár generációban és formanyelvben is eltérő háttérrel rendelkeznek, pont ez a komplementer jelleg tenné őket képessé arra, hogy a színház hagyományos profilját megtartva modernizálják annak arculatát.

Klasszikus és drámai mélység: Telihay Péter

Komoly dramaturgiai és rendezői múlttal rendelkező, intellektuális alkotó. Kiválóan ért a nagyívű klasszikus drámák, történelmi darabok és a fajsúlyos prózai művek színpadra állításához. Az Új Színház hagyományőrző, magyar szerzőkre fókuszáló műsorpolitikájában ő képviselhetné a stabil intellektuális bázist. Képes lenne a klasszikus szövegeket mély lélektani pontossággal kibontani, megadva a társulatnak a szakmai mélységet

Humor, karakterformálás és színészvezetés: Kelemen József

Színészként és rendezőként is mestere a humornak, a tragikomédiának és a precíz karakterábrázolásnak. Egyetemi oktatói és színésznevelői tapasztalatával zseniálisan hangolná össze az Új Színház társulatát. Az ő feladata lehetne a szórakoztatóbb, népszínházi hangvételű, de igényes vígjátékok vagy szatírák színpadra tétele, amelyek elengedhetetlenek a stabil közönségbázis fenntartásához.

Zenés színház és nagyszínpadi dinamika: Harangi Mária

A zenés színházi műfajok (opera, operett, zenés játékok) elismert szakértője. A színház nagyszínpadi produkcióit ő tudná megtölteni igazi vizuális és zenei dinamizmussal. A zene prózai színházban betöltött szerepének kutatójaként képes lenne a prózai drámákat is izgalmas akusztikai és ritmikai elemekkel gazdagítani, közelebb hozva a grandiózus darabokat a mai kor nézőjéhez

Határfeszegetés és kortárs reflexió: Lénárd Róbert

A Vajdaságból érkező drámaíróként és rendezőként a progresszívebb, bátrabb vonalat képviseli. Tapasztalatai (például az Újvidéki Színházban végzett munkái) révén hozna egyfajta friss, kísérletező energiát. Ő lehetne a felelős a színház stúdiószínpadi előadásaiért, a formabontóbb magyar kortárs drámákért, és azért, hogy megszólítsa a fiatalabb, nyitottabb generációkat is.

A művészeti motor (Fiatal rendező): Korda Bonifác kísérletező, tudományos alaposságú, ugyanakkor rendkívül bátor rendezői látásmódja határozza meg a színház kortárs jellegét. Kiválóan alkalmas arra, hogy a fiatalabb korosztályt behozza a színházba, mivel komoly rajongótábora és közönségbázisa van, mint egy rockzenekar vezetőjének.

A szakmai életrajzokat csak a legfiatalabb korosztályhoz és a zenés színészekhez csatolom.

Korda Bonifác – Színházrendező

Személyes adatok: Született: 2002.

Tanulmányok: Színház -és Filmművészeti Egyetem, prózai színházrendező szak 2021–2026

Kiemelt elismerések: Országos Tudományos Diákköri Konferencia (OTDK) Művészeti szekció – **1. helyezés** (*Tiszazug* c. drámakutatás és adaptáció, 2025).

Főbb rendezések:

Salinger nyomán: *Holden nyugtalansága* (Gózon Gyula Kamaraszínház, 2026)

Hamvas Béla: *A bor filozófiája,* 2025

Rumini Ferrit-szigeten, Magyar Színház, 2024

Művészeti profil: Kutatási területe Pilinszky János színházi víziója és Tadeusz Kantor munkássága. Előszeretettel nyúl klasszikus egzisztenciális témákhoz, amelyeket modern, fizikai színházi elemekkel ötvöz.

Szabó Cintia – Színművész (Zenés / Prózai)

Tanulmányok: Színház -és Filmművészeti Egyetem, színművész zenés szak 2021–2026

Főbb színházi szerepek:

Lucia – Vajda–Fábri: *Anconai szerelmesek* (Soproni Petőfi Színház, 2026)

Hódel – *Hegedűs a háztetőn* (Budapesti Operettszínház

Babette – *A Szépség és a Szörnyeteg* (Budapesti Operettszínház)

Készségek: Kiváló énektechnika (szoprán/mezzoszoprán), klasszikus és modern táncok, kiemelkedő affinitás a drámai balladák és zenés vígjátékok iránt.

Seany Sciviero – Színművész / Drámainstruktor / Táncművész

Tanulmányok: Blow-Up Academy, Ferrara színművész, SZFE – Drámainstruktor – művészeti szervező szak (2024–2027, osztályfőnök: Olt Tamás; Nemes Nagy Ágnes Művészeti Szakgimnázium (színész/táncos képzés).

Főbb színházi állomások: Turay Ida Színház, (*Térden állva jövök hozzád*, *Egerek*), Art Színtér

Különleges kompetenciák: Nemzetközi háttér (olasz-magyar származás); professzionális modern- és kortárstánc (Milieu Dance).

Közösségi média és elérés: Rising Star-díjas tartalomgyártó (TikTokon és Instagramon több mint 30 ezer követő), Seany Tik-Tok profilján keresztül közvetlenül képes megszólítani és színházba vonzani az új generációs közönséget.

Domoszlai Sándor – Színművész / Magánénekes (Tenor, Középkorosztály)

Személyes adatok: Született: 1974.

Tanulmányok: Külgazdasági közgazdász diploma (1999), ezzel párhuzamosan professzionális klasszikus ének- és magánénekesi képzés.

Elismerések: VII. Lehár Nemzetközi Énekverseny – **3. helyezett** (Legjobb férfi előadó és legjobb operett előadó díja).

Főbb színházi szerepek:

Tomao Nicomaco – *Anconai szerelmesek* (Soproni Petőfi Színház, 2026)

Daniló gróf – *A víg özvegy*

Edvin – *Csárdáskirálynő* (Debreceni Csokonai Színház, Budapesti Operettszínház

Művészeti profil: A klasszikus bonviván szerepkör legfőbb hazai képviselője, aki kiváló üzleti/közgazdasági látásmódjával a társulati kohéziót és a fegyelmezett, strukturált munkát erősíti.

Wégner Judit Született: 1977, sokoldalú magyar **színésznő, énekesnő és szinkronszínész**, akinek munkásságát a zene és a színház szoros fúziója határozza meg. Pályafutása során a legjelentősebb hazai musical- és operettprodukciókban nyújtott emlékezetes alakításokat.

Szabadúszó színművészként rengeteg budapesti és vidéki teátrumban megfordult (például a József Attila Színházban, a Magyar Színházban és a Pécsi Nemzeti Színházban), de legfontosabb bázisává a Madách Színház vált.

Bánsági Ildikó – Színművész (Nemzet Színésze)

Szakmai státusz: Kossuth- és Jászai Mari-díjas színművésznő, a Halhatatlanok Társulatának örökös tagja, a magyar színház- és filmművészet ikonikus alakja.

Szerepe a társulatban: A színház szellemi anyja és szakmai mentora. Feladata a fiatal alkotók (mint Korda Bonifác) bátor szellemiségének támogatása, a klasszikus prózai repertoár (Shakespeare, kortárs magyar drámák) fajsúlyos karaktereinek megformálása.

Műfaji lefedettség: Együtt képesek lennének a teljes repertoárt lefedni a nagyszínpadi zenés daraboktól (Harangi) a népszerű vígjátékokon (Kelemen) és a monumentális klasszikusokon át (Telihay) egészen a stúdiószínházi kísérletekig (Lénárd).

Generációk és kultúrák hídja: A hazai és határon túli (vajdasági) színházi tapasztalatok ötvöződnének, ami tökéletesen rímel az Új Színház összművészeti törekvéseire.

Művészeti egyensúly: Telihay és Kelemen szakmai érettsége és nyugalma jó ellenpontot és biztonsági hálót nyújtana Lénárd és Korda kísérletezőbb és Harangi látványorientált vízióinak.

Egy ilyen rendezői kvintett képes lenne egy olyan pezsgő, sokszínű szellemi műhelyt létrehozni, amely egyszerre tiszteli a múltat és reflektál a jelenre.

4. Repertoár- és bemutatóterv javaslat

A kiválasztott művészek adottságaira építve az első évadban az alábbi struktúrát javaslom:

Nagyszínpadi Nyitóelőadás:

Szereposztás: **Domoszlai Sándor**, mint érett, vezető férfi karakter, **Szabó Cintia** és **Seany Sciviero** mint kiemelt karakterszínészek.

Kamaraszínpadi Kortárs Bemutató: Egy feszült, egzisztenciális prózai dráma vagy balladaadaptáció.

Rendező: **Korda Bonifác**

Szereposztás: A főbb drámai szerepekben **Bánsági Ildikó** (mint a generációs emlékezet hordozója) és **Szabó Cintia** (mint a fiatalkori bűntudat vagy elhagyatottság megtestesítője).

Digitális és Interaktív Színházi Projekt: Rendhagyó irodalomórák, beavató színházi előadások középiskolásoknak.

Szervező/Házigazda: **Seany Sciviero** mint drámainstruktor, bevonva **Korda Bonifác** OTDK-nyertes kutatói szemléletét.

A zenei arculat kialakítása:

A drámaíró rezidens mintájára a színházban létre kell hozni a **rezidens zenei vezető** és **zeneszerző** pozícióját. Erre a posztra egy olyan sokoldalú, a kortárs alkalmazott színházi zenében és a klasszikus zenei formák dekonstrukciójában is jártas alkotót kell meghívni (például Keresztes Tamás, Kákonyi Árpád, Rozs Tamás vagy a legfiatalabb generációból Mester Dávid), aki képes átfogni a teljes repertoárt. Miért alapvető a rezidens zeneszerző jelenléte? A klasszikusok akusztikus modernizálása: Pallós Nelli tiszta, konceptuális vizuális terei megkövetelik a tiszta akusztikus tereket is. A Dosztojevszkij, Schiller vagy Ibsen előadásokhoz a rezidens zeneszerző olyan egyedi hangképeket (sound design) és élőzenei vagy elektronikus kíséretet tervez, amely leválasztja az előadásokat a hagyományos, poros kőszínházi sémákról. Az új zenés adaptációk megszületése: például a Kovács-ikerpár által újraírt Odüsszeia nem hagyományos musicalként vagy operettként, hanem kortárs zenés drámaként születik újjá. A drámaírók és a rezidens zeneszerző szoros, napi munkafolyamatban, egymásra reflektálva írják a szöveget és a zenét. A stúdió performatív ereje: A

stúdión futó darabok (különösen Ladik Katalin hangköltészete és performansz-világa a Folyékony tükör-ben, vagy a Műselyemlány, A nápolyi dal) olyan zenei vezetést igényelnek, amely a színészekből maximális zenei és ritmikai kreativitást hoz ki.

A színház zenei arculatának kialakításakor nem szorosan, de elhatárolnám egymástól a nagyszínpad nagyszabású, kötött és fősodorbeli produkcióinak igényeit, valamint a Bubik István Stúdiószínpad kísérletező, intim műhelyvilágát. A zenei vezetést ezért két, egymástól teljesen független, de egyenrangú pozícióra bontom le. A Bubik István Stúdiószínpad rezidens zenei felelőse: Darvas Kristóf lenne, akit kifejezetten a stúdiótér állandó zenei motorjaként és kurátoraként vonnék be a munkába. Az ő egyedülálló zenei látásmódja, amely az alternatív, kisléptékű élőzenés innovációkban, a sanzonos, fanyar, ironikus és a normálistól eltérő színházi helyzetekben teljesedik ki, ez garancia a Bubik Stúdió megújulására. Kristóf az intim terek zsenije. Az ő feladata az olyan darabok zenei arculatának, élőzenés szöveteinek megteremtése, mint Irmgard Keun Műselyemlány című monodrámája, A nápolyi dal dekonstruált, karcos, kávéházi világa, valamint Móra Terézia, Sławomir Mrożek és Lénárd Róbert kortárs reflexióinak egyedi, akusztikus megszólaltatása. Ezzel a pozícionálással biztosítom, hogy Kristóf a saját, organikus alkotói közegében, a nagyszínpadi bürokrácia és időprés terhétől mentesen, maximális művészeti szabadságban alkothasson.

A nagyszínpadi **zenei igazgatóság és karmesteri** nagyszabású, kötött és szigorú időmenedzsmentet igénylő zenés és prózai produkcióit (a Csókos asszony tradicionális operettvilágát, az Odüsszeia monumentális zenés adaptációját, valamint a Schiller- és Dosztojevszkij-drámák sound designját) teljesen leválasztom a stúdió laboratóriumáról. Ezen előadások zenei vezetésére, hangszerelésére és vezénylésére a kőszínházi fősodor legbiztosabb kezű, nagyzenekari tapasztalattal rendelkező meghívott zenei vezetőit, karmestereit és zeneszerzőit kérem fel (együttműködésben a társulatunkhoz szerződő, komoly zenés színházi múlttal bíró Domoszlai Sándorral és a műfajt kiválóan ismerő Harangi Mária rendezővel). Ez a struktúra garantálja a Nagyszínpad üzembiztos, professzionális működését és a legmagasabb szintű műfaji hűséget, miközben tehermentesíti a stúdió kísérletező műhelyét.

Zenei és vizuális arculat

A repertoárban a zene nem külön műfaji sziget. Az *Odüsszeia*, a mesejátékok, a *Műselyemlány*, *A nápolyi dal*, a *Csókos asszony* és a Shakespeare-előadások révén az élő zene a színház egyik felismerhető arculati elemévé válhat.

A vizuális világban az előadások önállósága mellett fontos a következetes igényesség:

a díszlet ne illusztrálja, hanem értelmezze a művet;

a jelmez mutassa meg a szereplő társadalmi helyzetét és önképét;

a fény önálló dramaturgiai eszközként működjön;

a vetítés és a digitális technológia csak indokolt esetben jelenjen meg;

A társulatfejlesztés fő eszközei:

évadonkénti beszéd-, ének- és mozgáskurzusok, az adott repertoárhoz igazítva;

belső műhelybemutatók, ahol a színészek rendezőként, íróként vagy alkotótársként is kipróbálhatják magukat;

pályakezdő program, mentorálással és fokozatos szerepépítéssel;

vendégművészek célzott meghívása, akik nem helyettesítik, hanem inspirálják az állandó társulatot;

alkotói visszacsatolás, amelyben a bemutató után a résztvevők szakmai értékelést tartanak.

Rendezői és tervezői sokszínűség

A színház egységes arculata nem jelenthet egyetlen rendezői stílust. Különböző generációjú és szemléletű alkotók meghívására van szükség, de minden produkciónak kapcsolódnia kell az intézmény közös művészi kérdéseihez.

Kiemelt szempont:

a női rendezők és alkotók érdemi jelenléte;

fiatal rendezők stúdiószínpadi bemutatkozása;

állandó vagy visszatérő dramaturgokkal végzett műhelymunka;

zeneszerzők, koreográfusok és vizuális alkotók korai bevonása;

adaptációk esetén világos szerzői és dramaturgiai felelősség.

A Bubik István Stúdiószínpad, mint alkotóműhely

A stúdió nem a Nagyszínpad kisebb változata, hanem önálló művészeti laboratórium. Feladata, hogy kockázatot vállaljon, új színházi formákat próbáljon ki, és közvetlenebb kapcsolatot alakítson ki a nézőkkel.

A stúdióprogram három pillérre épül:

1. Kortárs magyar és európai dráma, különös figyelemmel az identitás, a társadalmi norma és a periféria kérdéseire.
2. Klasszikusok újraolvasása, mint a *40 nap*, az *Oidipusz gyermekei,* vagy a Vízityúk
3. Irodalmi és zenés adaptációk, mint a *Műselyemlány*, *A nápolyi dal*, a *Digó*.

A stúdióban rendszeressé tehető a felolvasószínházi sorozat, a nyílt próba, a bemutató utáni beszélgetés és a fiatal alkotók műhelye. Itt kaphatnak teret azok a kezdeményezések is, amelyekből később nagyszínpadi produkció fejlődhet.

Társulat, szervezet és munkáltatói szemlélet

A társulat az intézmény legfontosabb alkotói erőforrása. Stabilitására szükség van, de a stabilitás nem jelenthet szakmai mozdulatlanságot. A társulati tagok mellett vendégművészek, különböző generációk és eltérő alkotói módszerek bevonásával kívánok dinamikus műhelyt létrehozni.

Vezetési modell

Az ügyvezető igazgató felel a teljes intézmény működéséért. Munkáját világosan meghatározott hatáskörrel rendelkező szakmai és gazdasági vezetők segítik.

A döntés-előkészítés fontosabb fórumai:

heti operatív vezetői értekezlet;

havi művészeti és műsortervezési egyeztetés;

negyedéves pénzügyi és teljesítményértékelés;

rendszeres összdolgozói tájékoztató;

évadonként egyéni munkatársi értékelés;

biztonságos és dokumentált panaszkezelési rendszer.

Munkáltatói kultúra

A színházi alkotómunka feszített, de ez nem igazolhat kiszámíthatatlan vagy megalázó működést. Célom:

a próbatervek és munkabeosztások időbeni közlése;

a túlterhelés megelőzése;

a feladat- és felelősségi körök pontosítása;

etikai és zaklatásellenes szabályozás működtetése;

rendszeres munkavédelmi oktatás;

vezetői és szakmai továbbképzések;

a konfliktusok korai és pártatlan kezelése.

Szervezeti változtatásra kizárólag feladat-, teljesítmény- és költségelemzés után kerülhet sor. Az átalakítás célja nem önmagában a létszámcsökkentés, hanem a világosabb és hatékonyabb működés.

Közönségépítés és társadalmi jelenlét

A közönség nem pusztán jegyvásárlók összessége, hanem a színház szellemi partnere. A közönségépítés célja nem kizárólag a nézőszám növelése, hanem tartós kapcsolat kialakítása különböző életkorú és társadalmi helyzetű emberekkel.

Nézői párbeszéd

A színház rendszeres programjai lehetnek:

nyílt próbák, amelyek betekintést engednek az alkotói folyamatba;

bemutató utáni beszélgetések, moderátorral és meghívott szakértőkkel

évadtematikus szabadegyetem, irodalmi, történelmi és társadalomtudományi előadásokkal;

közönségtalálkozók, amelyek nem reklámesemények, hanem tartalmi beszélgetések;

akadálymentesített alkalmak, audionarrációval, jelnyelvi tolmácsolással vagy feliratozással;

utazó kamaraprodukciók, amelyek oktatási és kulturális intézményekbe is eljuthatnak.

A színházakban komplex, több **fogyatékosságtípus**ra és egyéb hátrányra integrált választ adó akadálymentesítést egyedül Szolnokon végző Narradívák, SINOSZ és MVGYOSZ-munkatársakból álló, egyelőre informális, audionarrátorok, illetve jelnyelvi tolmácsok szövetsége segítségével, ifjúsági bérletbe illesztve;

Mivel gyermekem révén érintett vagyok az autizmusban, szándékomban áll, a gyerekelőadások esetében, **autizmus barát verzió**t készíteni, olyan előadásokat, ahol az emberi hangon és *a capella* éneklésen kívül nincs már hangeffekt. A „semmit rólunk nélkülünk” elv szerint ezt egy ún. relaxed előadásokban jártas, érintett érdekvédelmi szervezettel (Cseperedő, Kisvilág alapítványok) közösen készítenénk elő a Fővárosi Nagycirkusz tapasztalatára építve.

Élő klasszikusok

A magyar és egyetemes klasszikusok a repertoár alapját képezik, de előadásaiknak a mai nézőhöz kell szólniuk. A rendezői megközelítés nem öncélú aktualizálást, hanem a művek konfliktusainak pontos és korszerű kibontását jelenti.

Kortárs magyar dráma

Évadonként legalább **egy új magyar mű vagy ősbemutató** létrehozását tervezem. A színház feladata nemcsak a már kanonizált művek bemutatása, hanem az új drámairodalom ösztönzése is.

Ennek eszközei:

meghívásos vagy nyilvános drámapályázat;

szerzői rezidenciaprogram; **Kovács Viktor és Kovács Dominik** részvételével, további fiatal írók felfedezése

műhelyfelolvasások;

dramaturgiai fejlesztés;

kortárs regények és dokumentumanyagok színpadi adaptációja;

fiatal írók mentorálása.

Műfaji nyitottság

A repertoárban helyet kap a tragédia, a komédia, a zenés színház, a dokumentumszínház, a monodráma és a családi előadás. A műfaji sokszínűség nem jelent minőségi engedményt: a közönségbarát előadásnak is pontosnak, gondolatgazdagnak és színészileg magas színvonalúnak kell lennie.

Tehetséggondozás

Fiatal rendezők, dramaturgok, tervezők és színészek számára évente legalább egy műhelyprodukciót tervezek. A pályakezdők bevonása nem alkalmi gesztus, hanem a színház megújulásának egyik feltétele.

Videoanyagok és hangjátékok készítése:

Az Új Színházban kiválóan felszerelt hang és videostúdió áll rendelkezésre, ebből kifolyólag minőségi hangjátékokat szeretnénk készíteni **Cseicsner Otília** vezetésével, aki a Magyar Rádiónál több tucat rádiójáték dramaturgjaként bizonyította tehetségét és a Petőfi Irodalmi Múzeum Digitális Irodalmi Akadémia Hangoskönyvek projektjében, mely a független előadó-művészeti területet a COVID-lezárások alatt segítette.

Szeretnék lehetőséget adni **Seany Scivieron**ak, aki jelenleg az Instagramon 30.0000-es követőtáborral rendelkezik, egyes videói az 1 milliós nézettséget elérték, hogy a színház produkcióinak, színészeinek, kísérő rendezvényeinek, kiállításainak, felolvasó színházi estjeinek videóit elkészítse, ilyen formában minél több felhasználóhoz eljutva, komoly nézettséget és közönség bázis növelést érjen el az Új Színháznak.

8. Gyermek-, ifjúsági és színházpedagógiai program

Minden évadban legalább két előadáshoz komplex színházpedagógiai program kapcsolódik. Erre különösen alkalmas a *Jane Eyre*, az *Ármány és szerelem*, az *Odüsszeia*, a *Bűn és bűnhődés*, valamint a Shakespeare-vígjátékok.

A program részei:

felkészítő tanári segédanyag;

előadás előtti beavató foglalkozás;

feldolgozó drámaóra;

alkotókkal és színészekkel folytatott beszélgetés;

kedvezményes diákbérlet;

középiskolai színjátszó műhely és kritikapályázat.

A gyerekeknek szóló mesejátékok nem délelőtti mellékprogramként, hanem az intézmény jövőjébe történő beruházásként készülnek. A *Disznó királyfi* és *A jó* élet célja, hogy a gyermek első színházi élménye esztétikailag gazdag, érzelmileg biztonságos és valóban emlékezetes legyen.

Az utánpótlás-nevelés nem pusztán jegyértékesítési feladat. A cél az, hogy a fiatal néző megtanulja értelmezni a színházi jeleket, véleményt alkosson, és biztonságos keretek között beszélhessen az előadások által felvetett kérdésekről. A program keretében befogadnék már meglévő kísérleti színházi előadásokat, például olyan műhelyektől, mint a **Vízió Színház**, akik már sikeres ifjúsági előadásokat hoztak létre **Nagy Sándor József** rendezésében a **Tartuffe-**ből és az **Antigoné**ból.

A továbbiakban csatlakozik társulatunkhoz Kecskés Karina, aki kidolgozott komplex műsortervvel és drámapedagógiai programmal rendelkezik.

A program elemei:

tananyaghoz kapcsolódó előadások;

korosztály-specifikus feldolgozó foglalkozások;

pedagógusoknak készülő segédanyagok;

tanári műhelyek és előzetes bemutatók;

diákzsűri és ifjúsági kritikusprogram;

pályaorientációs színházi nap;

kulisszajárás és szakmabemutató;

hosszabb távú partnerkapcsolat kiválasztott iskolákkal.

A programot képzett színházpedagógus vagy erre kijelölt szakmai munkatárs koordinálja. A részt vevő fiatalok számát, az iskolai partnerek körét és a visszatérési arányt évente mérjük.

17. **Nemzetközi kapcsolatok fejlesztési terve** - Olaszország, 2027-2032

A Budapesti Új Színház nemzetközi stratégiájának kiemelt célja, hogy hosszú távú, kölcsönös és szakmailag értékes olasz-magyar színházi együttműködéseket alakítson ki. A program ne alkalmi vendégszereplések sorozata legyen, hanem fokozatosan kiépített partnerhálózat, amely művészeti, közönségépítési és bevételi előnyöket egyaránt teremt. A következő öt éves ciklusban ezt kiterjesztjük más országokra is, a régióban, a visegrádi országokra, Ausztriára és Franciaországra. De lépésenként szeretnénk haladni, mivel egyszerre nem lehet egy nemzetközi kapcsolati tervet megvalósítani egész Európára vonatkozóan.

A fejlesztés középpontjában az olasz drámairodalom budapesti bemutatása, magyar művek olaszországi megismertetése, alkotói csereprogramok, közös produkciók és fesztiválszereplések álljanak.

Stratégiai célok

Legalább öt-hat aktív olasz intézményi partnerkapcsolat kialakítása 2032-ig.

Évente legalább egy olasz tematikájú budapesti program megvalósítása 2028-tól.

Legalább két közös vagy koprodukciós előadás létrehozása 2032-ig.

Magyar produkciók olaszországi vendégjátékainak megszervezése.

Olasz rendezők, dramaturgok, színészek, látványtervezők és színházi szakemberek meghívása.

Fiatal magyar és olasz alkotók mobilitásának támogatása.

Európai uniós, magyar és olasz kulturális források bevonása.

A budapesti olasz közösség és az olasz kultúra iránt érdeklődő közönség megszólítása.

Partneri célcsoportok

A kapcsolatépítés során többféle szervezetet érdemes bevonni:

Partnercsoport Együttműködés lehetséges formája

Olasz színházak és társulatok Vendégjáték, előadáscsere és koprodukció

Színházi fesztiválok Magyar produkciók bemutatása és szakmai jelenlét

Egyetemek és művészeti akadémiák Hallgatói mobilitás, műhelymunka és kutatás

Kulturális intézetek Kapcsolatépítés, kommunikáció és programszervezés

Fordítók és kiadók Kortárs olasz drámák magyar, magyar művek olasz megjelentetése

Önkormányzatok és régiók Városi és regionális kulturális együttműködés

Vállalati támogatók Utazás, szállítás, kommunikáció és rendezvénytámogatás

Turisztikai és közösségi szervezetek Olasz közönség elérése Budapesten

A partnerkeresés ne korlátozódjon Rómára és Milánóra. Érdemes többek között Torino, Bologna, Firenze, Nápoly, Trieszt, Palermo és Bari színházi, egyetemi és fesztiválkapcsolatait is feltérképezni. Trieszt földrajzi közelsége és közép-európai kapcsolódása különösen alkalmas lehet egy induló együttműködéshez.

Programstruktúra

Olasz színházi napok Budapesten

2028-tól évente vagy kétévente megrendezhető egy három-öt napos programsorozat, például Olasz Színházi Napok az Új Színházban címmel. A rendezvény tartalmazhat:

egy vagy két olasz vendégelőadást;

kortárs olasz drámák felolvasószínházi bemutatóját;

magyar és olasz alkotók közös szakmai beszélgetését;

rendezői vagy színészi műhelyt;

filmvetítést, koncertet vagy irodalmi kísérőprogramot;

közönségtalálkozót;

egyetemeknek és középiskoláknak szóló programot.

A kezdeményezés kis léptékben, egyetlen partnerrel is elindítható, majd a finanszírozási és közönségadatok alapján fokozatosan bővíthető.

Vendégjátékcsere

Olyan megállapodások kialakítása javasolt, amelyekben az olasz partner Budapesten, az Új Színház pedig Olaszországban mutat be egy-egy előadást. A költségeket előre rögzített módon kell megosztani, például:

a fogadó fél biztosítja a helyszínt, technikát, helyi személyzetet és szállást;

a vendég fél viseli az utazás és a saját művészei költségeit;

a jegybevétel vagy a garantált fellépti díj feltételeit külön rögzítik;

a nemzetközi szállítás és biztosítás költségét produkciónként határozzák meg.

Elsőként kisebb szereplőgárdájú, könnyen utaztatható produkciókat célszerű kiválasztani. Ez csökkenti a kockázatot, és egyszerűsíti a technikai egyeztetést.

Közös produkciók

A koprodukció lehet kétnyelvű előadás, olasz mű magyar bemutatója, magyar dráma olasz adaptációja vagy közösen létrehozott kortárs produkció.

A fejlesztés javasolt szakaszai:

1. Műhelymunka és felolvasás: alacsony költségű szakmai próba és közönségteszt.
2. Fejlesztési szakasz: fordítás, dramaturgiai munka, szereposztás és finanszírozás.
3. Próbaidőszak: részben Budapesten, részben Olaszországban.

4. Kettős bemutató: premier mindkét partner országában.

5. Továbbjátszás: fesztiválok, regionális turné és oktatási kísérőprogramok.

A szerzői jogokat, a fordítás tulajdonjogát, az előadás rögzítésének lehetőségét, a bevételek megosztását és a továbbjátszás feltételeit már a fejlesztés előtt szerződésben kell rendezni.

Fordítási és dramaturgiai program

Évente egy-két kortárs olasz dráma magyar fordításának, illetve magyar mű olasz fordításának előkészítése javasolt. A program eredménye lehet:

felolvasószínházi bemutató;

nyomtatott vagy digitális szövegkiadás;

dramaturgiai műhely;

teljes színpadi produkció;

olaszországi magyar drámaantológia előkészítése.

A fordítások kiválasztásában független dramaturgiai vagy szakmai tanácsadó testület működhet közre.

Alkotói mobilitás

Rövid, egy-két hetes rezidenciák szervezhetők olasz és magyar rendezők, dramaturgok, tervezők és fiatal színészek számára. Egy rezidencia kézzelfogható eredménnyel záruljon, például nyilvános műhelybemutatóval, felolvasással vagy egy későbbi koprodukció tervével.

Ütemterv

Év Fő feladat Elvárt eredmény

2027 Partnerfeltérképezés, olasz nyelvű bemutatkozó anyag és kapcsolatfelvétel Legalább 15 célzott megkeresés és 3 együttműködési szándék

2028 Első olasz tematikájú programsorozat és vendégművész meghívása Legalább 1 nyilvános program és 1 szakmai műhely

2029 Első kölcsönös vendégjáték és fordítási program Legalább 1 budapesti és 1 olaszországi megjelenés

2030 Első koprodukció fejlesztése és félidős értékelés Műhelybemutató, finanszírozási és bemutatási terv

2031 Közös produkció bemutatása és fesztiválkapcsolatok bővítése

Bemutató mindkét országban vagy többállomásos turné

2032 Második együttműködés előkészítése és a hálózat megszilárdítása

Legalább 5-6 aktív partner és következő ciklusra szóló program

Szervezeti háttér

A nemzetközi program végrehajtásához egyértelmű felelősségi rend szükséges. Javasolt egy nemzetközi kapcsolatokért felelős koordinátor kijelölése, aki:

kezeli az olasz partnerkapcsolatokat;

előkészíti a magyar és olasz nyelvű levelezést;

figyeli a pályázatokat;

koordinálja az utazást, szállást és technikai egyeztetést;

vezeti a partner- és projekt-nyilvántartást;

közreműködik a szerződések és elszámolások előkészítésében;

negyedévente beszámol a vezetésnek.

Nem feltétlenül szükséges azonnal új teljes munkaidős munkakört létrehozni. Az első szakaszban a feladat részmunkaidős belső felelőssel vagy projektalapú külső szakértővel is ellátható. Előny az olasz nyelvtudás, a színházi tapasztalat és a nemzetközi projektmenedzsment-ismeret.

Kommunikáció és közönségépítés

Minden kiemelt olasz programhoz magyar és olasz nyelvű kommunikációs csomag készüljön. Ennek részei:

olasz nyelvű intézményi bemutatkozás;

angol és olasz nyelvű produkciós adatlap;

jó minőségű előadásfotók és rövid videó;

technikai dokumentáció;

feliratozható vagy feliratozott előadásváltozat;

nemzetközi sajtó- és fesztiválanyag;

közös partneri arculati elemek.

A budapesti olasz közönség eléréséhez külön célcsoportként kezelendők az olasz anyanyelvű lakosok, diákok, diplomaták, vállalati munkatársak és turisták. Az olasz nyelvű előadásokat magyar felirattal, a magyar produkciókat pedig olasz felirattal célszerű bemutatni.

Finanszírozási terv

A nemzetközi programot elkülönített projektköltségvetéssel kell kezelni. Az általános működési tartalékot nem célszerű előre lekötni olyan külföldi projektekre, amelyek külső forrása még nem biztosított.

Fő költségtételek

utazás és helyi közlekedés;

szállás és napidíj;

díszlet-, jelmez- és eszközszállítás;

fordítás, feliratozás és tolmácsolás;

művészeti és szakértői díjak;

terembérlet és helyi technikai szolgáltatás;

biztosítás és jogdíjak;

marketing és dokumentáció;

projektkoordináció;

legalább 10%-os kockázati keret.

Tervezési keret

Év	Javasolt projektkeret	Programszint
2027	5-8 millió Ft	Kapcsolatépítés, fordítás és előkészítés
2028	10-15 millió Ft	Budapesti programsorozat és műhely
2029	15-25 millió Ft	Kölcsönös vendégjáték
2030	20-30 millió Ft	Koprodukció fejlesztése
2031	30-50 millió Ft	Közös bemutató és turné
2032	20-35 millió Ft	Hálózatfenntartás és új projekt előkészítése

Ezek indikatív, nominális bruttó tervezési keretek, és nem épültek be a korábbi pénzügyi alappálya ráfordításaiba. Véglegesítésükhöz árajánlatok és konkrét partneri feladatmegosztás szükséges.

Javasolt finanszírozási összetétel:

Forrás	Célzott arány
Külső pályázati és intézményi támogatás	40-60%
Olasz partner hozzájárulása	15-25%
Szponzoráció és természetbeni támogatás	10-20%
Jegy- és kapcsolódó saját bevétel	10-20%
Új Színház saját hozzájárulása	legfeljebb 20-30%

Nagyobb koprodukció csak akkor induljon el, ha a teljes költség legalább 70%-ára szerződéssel, támogatói döntéssel vagy biztos partneri vállalással fedezet áll rendelkezésre.

Kockázatok és kezelésük

Kockázat	Válaszintézkedés
Külső támogatás elmaradása	Többlépcsős projekt, csak biztosított fedezet mellett vállalt kötelezettségek

Utazási és szállítási költségek emelkedése	Korai foglalás, könnyen utaztatható produkció és tartalékkeret
Nyelvi akadályok	Szakfordító, felirat, kétnyelvű koordináció és előzetes anyagcsere
Eltérő munkakultúra vagy ütemezés	Részletes munkaterv, felelősök és döntési határidők rögzítése
Szerzői jogi vita	Jogok és területi felhasználás előzetes írásos rendezése
Alacsony közönségérdeklődés	Előzetes közönségteszt, célzott kommunikáció és kisebb első program
Technikai összeegyeztethetetlenség	Korai műszaki egyeztetés és helyszíni adaptációs terv
Árfolyamkockázat	Euróban vezetett projektköltségvetés és pénzügyi tartalék
Partner visszalépése	Mérföldkőalapú szerződés és alternatív programváltozat

Teljesítménymutatók

Mutató	2032. évi cél
Aktív olasz intézményi partnerek	5-6
Olasz tematikájú budapesti programok	legalább 1 évente 2028-tól
Kölcsönös vendégjátékok	legalább 3 a teljes időszakban
Közös vagy koprodukciós bemutatók	legalább 2
Magyar-olasz fordítások vagy felolvasások	legalább 6
Alkotói mobilitási alkalmak	legalább 8
Külső finanszírozási arány	legalább 60% a nagyobb projektekben
Nemzetközi programok pénzügyi egyenlege	jóváhagyott kereten belüli teljesítés
Résztvevői és nézői elégedettség	legalább 80%
Olasz nyelvű kommunikáció	minden kiemelt projekt esetében

A nemzetközi program akkor tekinthető sikeresnek, ha az olasz kapcsolatok nem egyszeri reprezentációs eseményekként, hanem visszatérő művészeti együttműködésekként működnek, és közben nem veszélyeztetik a színház alapműködésének pénzügyi stabilitását.

10. Gazdálkodási és fenntarthatósági terv

A művészi program csak stabil és átlátható gazdálkodás mellett valósítható meg. A pénzügyi terv alapja az óvatosság, a többéves kitekintés és a produkciók teljes életciklusának vizsgálata.

Bevételi szerkezet

A működés várható bevételi pillérei:

- fenntartói és állami támogatás;
- jegy- és bérletbevétel;
- pályázati támogatások;
- szponzori és vállalati együttműködések;
- terembérlet és kapcsolódó szolgáltatások;
- tájelőadások és vendégjátékok;
- jogdíj- és közvetítési bevételek;
- támogatói program és magánadományok.

A támogatási vagy jegybevételi arányokra csak a kiírás mellékletei és a társaság hiteles pénzügyi adatai alapján indokolt számszerű vállalást tenni.

Költséggazdálkodás

Minden bemutatóhoz előzetes produkciós költségvetés és játszási terv készül. A bemutató engedélyezésének feltétele:

1. a művészeti indokoltság;
2. a jogok és szerződéses feltételek tisztázása;

3. a műszaki megvalósíthatóság;
4. a teljes költség és várható bevétel ismerete;
5. a repertoárba illeszthetőség;
6. a humánerőforrás-kapacitás rendelkezésre állása.

Gazdasági célok

Cél	**Mérési mód**	**Ütemezés**
Likvid működés	Havi pénzforgalmi terv	Folyamatos
Produkciós fegyelem	Terv-tény költségelemzés	Bemutatónként
Bevételi diverzifikáció	Saját és külső bevételek aránya	Évente
Hatékony játszás	Egy előadásra jutó költség és bevétel	Negyedévente
Tartalékképzés	Szabad pénzügyi tartalék	Lehetőség szerint évente
Energiahatékonyság	Fogyasztási adatok	Éves összevetés

A szponzori együttműködésben alapelv, hogy a támogató nem szólhat bele a művészeti döntésekbe, és az együttműködés nem veszélyeztetheti az intézmény hitelességét.

11. Kommunikáció és márkaépítés

Az Új Színház kommunikációjának az előadások tartalmából és az intézmény valódi teljesítményéből kell kiindulnia. A cél egy **felismerhető, korszerű és következetes arculat**, amely nem zárja ki a jelenlegi közönséget, de új nézőket is megszólít.

A stratégia fő elemei:

- áttekinthető, mobilbarát honlap és egyszerű jegyvásárlás;
- előadásonként meghatározott célcsoport és kampány;
- minőségi fotó-, videó- és szerkesztett háttértartalom;

- következetes jelenlét a közösségi felületeken;
- kulturális sajtókapcsolatok erősítése;
- közönségadatok jogszerű és etikus elemzése;
- hírlevelek célcsoport szerinti kialakítása;
- társulati tagok és alkotók bemutatása;
- magyar és angol nyelvű intézményi tájékoztatás.

A kommunikáció eredményességét nem pusztán követőszámokkal, hanem jegyértékesítési konverzióval, visszatérő nézőkkel és célcsoportonkénti eléréssel mérjük.

12. Szakmai együttműködések

A színház akkor marad eleven, ha nem szigetelődik el. Együttműködést kezdeményezek:

- budapesti és vidéki kőszínházakkal;
- független társulatokkal;
- művészeti egyetemekkel és képzőhelyekkel;

Az együttműködések formája lehet koprodukció, vendégjáték, műhelyprogram, alkotócsere, közös fesztiválrészvétel vagy oktatási projekt. Minden partnerség esetében előzetesen rögzíteni kell a szakmai célt, a pénzügyi felelősséget és a felhasználási jogokat.

13. Infrastrukturális és digitális fejlesztések

A műemléki és színháztechnikai környezet fejlesztése hosszú távú, több ütemből álló feladat. Az első lépés a műszaki állapotfelmérés és a munkabiztonsági kockázatok rangsorolása.

Fejlesztési sorrend

1. **Biztonság:** tűzvédelem, munkavédelem, elektromos rendszerek és színpadtechnika.
2. **Üzembiztonság:** elhasználódott eszközök cseréje, karbantartási rendszer.
3. **Nézői komfort:** tájékozódás, mosdók, ruhatár, várakozási és közösségi terek.

4. **Akadálymentesség:** fizikai és kommunikációs hozzáférés.
5. **Energiahatékonyság:** világítás, szabályozás, fogyasztásmérés.
6. **Digitális működés:** jegyértékesítés, ügyviteli és produkciós rendszerek.

A beruházások ütemezését élet- és vagyonbiztonsági fontosságuk, megtérülésük, az épület adottságai és a rendelkezésre álló források határozzák meg.

14. Az első év intézkedési terve

Első 30 nap

- teljes körű átadás-átvétel;
- szerződés-, kötelezettség- és likviditási felmérés;
- személyes találkozó valamennyi szervezeti egységgel;
- műszaki és munkabiztonsági gyorsvizsgálat;
- a következő évad kritikus határidőinek azonosítása;
- fenntartói egyeztetés.

31-100. nap

- repertoár- és produkciós portfólió értékelése;
- új szervezeti és döntési rend kialakítása;
- műsorterv és költségvetés összehangolása;
- közönség- és értékesítési adatok elemzése;
- etikai, panaszkezelési és belső kommunikációs rendszer felülvizsgálata;
- oktatási és szakmai partnerek megszólítása.

Az első évad végéig

- az új művészeti arculat első bemutatói;

- rendszeres színházpedagógiai program elindítása;
- kortárs drámafejlesztési kezdeményezés;
- közönségkutatás és eredménymérés;
- szponzori és pályázati portfólió kialakítása;
- műszaki fejlesztési terv elkészítése;
- első éves szakmai és gazdasági beszámoló nyilvános összefoglalása.

15. Eredményességi mutatók

A célértékeket az induló állapot felmérése után, a fenntartóval egyeztetve szükséges véglegesíteni.

Terület	Mutató
Művészet	Bemutatók száma, új magyar művek, szakmai meghívások
Közönség	Látogatószám, átlagos foglaltság, visszatérő nézők
Ifjúság	Diáknézők, partneriskolák, foglalkozások száma
Gazdálkodás	Terv-tény eltérés, saját bevétel, likviditás
Társulat	Fluktuáció, hiányzás, munkatársi visszajelzések
Kommunikáció	Jegyvásárlási konverzió, hírlevél-aktivitás
Hozzáférés	Akadálymentesített alkalmak és résztvevők
Fenntarthatóság	Energiafelhasználás, anyag-újrahasználat

A mutatók nem helyettesítik a művészi értékítéletet, de segítenek megkülönböztetni a szándékot a tényleges teljesítménytől.

16. Kockázatok és kezelésük

Kockázat	Kezelési mód
Finanszírozás csökkenése	Több forgatókönyves költségvetés és bemutatói prioritások
Energia- és beszerzési költségek emelkedése	Fogyasztáskontroll, keretszerződések, energiahatékonyság
Nézőszám visszaesése	Célzott kommunikáció, rugalmas műsorpolitika, közönségkutatás
Műszaki meghibásodás	Megelőző karbantartás és vészforgatókönyv
Szervezeti ellenállás	Fokozatos bevezetés, belső egyeztetés, egyértelmű felelősségek
Túlterhelés	Kapacitástervezés és reális bemutatószám
Reputációs válság	Gyors, tényszerű és felelős válságkommunikáció
Művészi és gazdasági célok konfliktusa	Produkciónkénti döntési kapuk és rendszeres felülvizsgálat

Gazdasági és üzemeltetési terv

2027. üzleti év és 2027-2032. középtávú időszak

1. Vezetői összefoglaló

Az Új Színház gazdasági és üzemeltetési tervének elsődleges célja a **közfeladat biztonságos, jogszerű és gazdaságilag fenntartható ellátása**, a művészeti működés kiszámítható finanszírozása, valamint a Paulay Ede utcai színházépület értékeinek megőrzése.

A működési modell négy pillérre épül:

1. **Kiegyensúlyozott finanszírozás:** a fenntartói és állami források mellé erősebb saját bevételi láb kialakítása.

2. **Közönségfejlesztés:** a nézőszám és a fizetett férőhely-kihasználtság növelése árengedmény-függőség nélkül.
3. **Hatékony üzemeltetés:** energia-, beszerzési és előadásköltségek kontrollja, tervszerű karbantartás.
4. **Átlátható irányítás:** havi vezetői riport, produkciónkénti utókalkuláció, szabályos közzététel és dokumentált döntések.

A 2027. évi cél **legalább 5,5%-os** összbevétel növekedés, legalább 5%-os működési tartalék, valamint a lejárt szállítói tartozások elkerülése. A középtávú cél az, hogy a saját bevételek aránya 2029-re elérje az összes működési bevétel 20%-át.

2. Intézményi helyzetkép

Az Új Színház a Budapest VI. kerületében, a **Paulay Ede utca 35. szám alatt** működő repertoárszínház. Az épület történeti és építészeti értéke miatt az üzemeltetésben a szokásos színháztechnikai feladatok mellett kiemelt figyelmet igényel az állagvédelem, a tűz- és munkavédelem, valamint a közönségforgalmi terek biztonsága.

A társaság nonprofit jellegéből következően az eredményesség nem kizárólag pénzügyi mutató. Az értékelésnek egyszerre kell figyelembe vennie:

a bemutatók és előadások számát;

a nézőszámot és a férőhely-kihasználtságot;

a jegybevételt és az egy nézőre jutó bevételt;

a kulturális közfeladat teljesítését;

a művészeti program szakmai minőségét;

az épület és a technikai eszközök üzembiztonságát;

a közpénzek szabályos és átlátható felhasználását.

3. A terv adatbázisa és elfogadási feltételei

Adatcsoport	Szükséges dokumentum	Tervezési felhasználás
Pénzügyi adatok	Éves beszámoló, főkönyvi kivonat, üzleti terv	Bázisévi bevétel, költség és eredmény
Közpénzek	Fenntartói és állami támogatási szerződések	Biztos, feltételes és pályázati források elkülönítése
Személyi állomány	Létszám- és bérkimutatás	Bérkeret, túlóra, megbízási díjak tervezése
Szerződések	Ötmillió forint feletti szerződések, beszerzések	Kötelezettségvállalások és megtakarítási lehetőségek
Előadásadatok	Műsornaptár, jegyrendszer, látogatottsági kimutatás	Előadásszám, kihasználtság, átlagos jegyár
Ingatlan eszközök	Leltár, karbantartási és felülvizsgálati napló	Beruházási és karbantartási terv
Közzététel	Szervezeti, vezetői és szabályozási adatok	Átláthatósági és megfelelési feladatok

Az elfogadás előtt a bázisadatokhoz egységes **fordulónapot** kell kijelölni. Az eltérő időszakból származó beszámoló-, jegy- és létszámadatok közvetlenül nem hasonlíthatók össze.

4. Stratégiai célok 2027-2029

Művészeti és közönségkapcsolati célok

A repertoár kialakításánál egyensúlyt kell teremteni a művészeti küldetés, a közönségigény és a finanszírozhatóság között. Egyetlen bemutató sem értékelhető pusztán jegybevétel alapján, de minden produkcióhoz előzetes gazdasági kalkuláció szükséges.

A közönségfejlesztés fő irányai:

Törzsközönség megtartása: bérletek, premiercsomagok és célzott újralátogatási ajánlatok.

Fiatal nézők elérése: iskolai együttműködések, beavató programok és kedvezményes, de kontrollált kontingensek.

Turisztikai és idegen nyelvű hozzáférés: feliratozott előadások vagy angol nyelvű ismertetők kiválasztott produkcióknál.

Digitális értékesítés: mobilbarát jegyvásárlás, automatizált kosárelhagyási és előadás-emlékeztető kommunikáció.

Napközbeni hasznosítás: épületbejárások, szakmai rendezvények és terembérleti konstrukciók az előadások zavarása nélkül.

Gazdasági célok

Mutató	2027. cél	2028. cél	2029. cél
Fizetett férőhely-kihasználtság	legalább 80%	legalább 85%	legalább 89%
Saját bevétel aránya	legalább 18%	legalább 20%	legalább 20%
Jegybevétel éves növekedése	legalább 5%	legalább 6%	legalább 8%
Tervezett üzemi eredmény	nullszaldó vagy jobb	pozitív	pozitív
Lejárt szállítói állomány	0 Ft	0 Ft	0 Ft
Likvid működési tartalék	30 nap	40 nap	45 nap
Energiafelhasználás csökkenése	5%	további 3%	további 2%

A bevételi növekedést nem kizárólag jegyáremeléssel kell elérni. Fontosabb a kihasználtság, az értékesítési fegyelem, a dinamikus árképzés és a kiegészítő bevételek javítása.

5. Működési program

Évad- és repertoártervezés

A következő évad műsortervét legkésőbb a tárgyévet megelőző május 31-ig szakmai és gazdasági szempontból is jóvá kell hagyni. Minden új bemutató döntési adatlapja tartalmazza:

a rendezői és alkotói koncepció rövid leírását;

a tervezett próba- és előadásszámot;

a szereposztást és a foglalkoztatási formákat;

a díszlet-, jelmez-, jogdíj- és marketingkeretet;

a várható nézőszámot és jegybevételt;

a technikai, munkavédelmi és épületüzemeltetési igényeket;

a megtérülési és fedezeti számítást;

az előadás repertoáron tartásának feltételeit.

Az előadásokat negyedévente négy kategóriába kell sorolni: **fejlesztendő, stabil, kiemelt vagy kivezetendő**. A minősítésnél a művészeti és közfeladati értéket a pénzügyi eredménnyel együtt kell vizsgálni.

Éves teljesítményterv

A konkrét darabszámokat a nézőtér kapacitásához és a közzétett előadásadatokhoz kell igazítani. Javasolt működési keret:

Tevékenység	**Éves célérték**
Nagyszínpadi bemutatók	4
Kamaratermi vagy stúdióbemutatók	2-3
Saját előadások	220-250
Vendégjátékok és különprogramok	15-25
Közönségtalálkozók, beavató programok	legalább 20
Iskolai csoportok számára szervezett alkalmak	legalább 30
Akadálymentesített vagy feliratozott alkalmak	legalább 10

A bemutatók számának növelése önmagában nem cél. A túl sok premier növeli a próba-, anyag-, marketing- és megbízási költségeket, miközben lerövidítheti a produkciók gazdaságos játszási idejét.

6. Értékesítési és marketingterv

Jegyárpolitika

A jegyárakat nézőtéri zóna, kereslet, előadásnap és értékesítési időpont alapján kell kialakítani. A rendszer legyen egyszerűen érthető, és tartalmazzon legalább három árszintet.

Alapár: az előadás normál, előre meghirdetett ára.

Kiemelt ár: premierekre, hétvégi és magas keresletű előadásokra.

Kedvezményes ár: diákoknak, nyugdíjasoknak és igazolt jogosulti csoportoknak, meghatározott kontingenssel.

Az ingyenes és protokolljegyek arányát előadásonként dokumentálni kell. A szakmai, sajtó- és támogatói jegyek elkülönített kategóriát képezzenek, hogy a fizetett kihasználtság ne torzuljon.

Értékesítési csatornák

A fő értékesítési csatorna a saját online jegyrendszer és pénztár legyen. Külső jegyértékesítő igénybevétele akkor indokolt, ha az általa elért új közönségből származó többletbevétel meghaladja a jutalék és az adminisztráció költségét.

A marketingkeret javasolt felosztása:

Terület	A marketingkeret aránya
Digitális hirdetések és újracélzás	35%
Tartalomgyártás, fotó és videó	20%
Sajtó- és közönségkapcsolatok	15%
Nyomtatott és kültéri megjelenés	15%
Partneri és iskolai programok	10%

Terület	A marketingkeret aránya
Kutatás és mérés	5%

Minden fizetett kampányt előadásszintű értékesítési kóddal kell mérni. A marketing eredményességének fő mutatója ne az elérés, hanem az **értékesítési költség egy megvásárolt jegyre vetítve** legyen.

7. Szervezeti és humánerőforrás-terv

A szervezetet világos felelősségi körökkel kell működtetni. A gazdasági, műszaki, művészeti és értékesítési döntések nem mosódhatnak össze.

Javasolt irányítási területek

Terület	Fő felelősség
Ügyvezetés	Stratégia, fenntartói kapcsolatok, jogszerű működés
Művészeti vezetés	Repertoár, alkotók, szereposztás, szakmai minőség
Gazdasági vezetés	Költségvetés, likviditás, számvitel, kontrolling
Műszaki vezetés	Színpadtechnika, karbantartás, munkabiztonság
Produkciós iroda	Próba- és előadásszervezés, szerződések, elszámolás
Értékesítés és kommunikáció	Jegybevétel, közönségadatok, marketing
Üzemeltetés	Épület, energia, takarítás, vagyonvédelem

A létszámtervet a közzétett foglalkoztatási adatokból kell kiindítani. A munkaköröket három csoportban indokolt vizsgálni:

Állandó maglétszám: egész évben szükséges művészeti, műszaki, gazdasági és közönségforgalmi munkakörök.

Produkcióhoz kötött kapacitás: rendezők, tervezők, vendégművészek és időszakos technikai közreműködők.

Kiszervezhető szolgáltatás: olyan feladat, amelynél a külső szolgáltató mérhetően gazdaságosabb, és nem veszélyezteti a szakmai folytonosságot.

A személyi jellegű ráfordításoknál havi létszám-, túlóra-, pótlék- és megbízásidíj-riport szükséges. A tartós túlóra nem lehet a létszámhiány állandó kezelésének eszköze.

8. Épület- és műszaki üzemeltetés

A történeti színházépületben az állagmegóvás és az üzembiztonság azonos súlyú feladat. A karbantartási tervet kockázati sorrendben kell végrehajtani.

Első prioritás: élet- és vagyonbiztonság

Tűzjelző, menekülési útvonalak, biztonsági világítás és tűzgátló szerkezetek ellenőrzése.

Színpadtechnikai emelők, függesztések és elektromos rendszerek kötelező felülvizsgálata.

Nézőtéri és közönségforgalmi burkolatok, lépcsők és korlátok ellenőrzése.

Munkavédelmi oktatások és eseményenkénti kockázatértékelések dokumentálása.

Üzemzavar, rosszullét, tűz vagy tömeges kiürítés esetére gyakorolt eljárásrend.

Második prioritás: üzembiztonság

Fűtési, szellőzési és hűtési rendszerek megelőző karbantartása.

Színpadi hang-, fény- és vezérlőrendszerek életciklus-tervezése.

Tartalék alkatrészek és kritikus eszközök minimumkészlete.

Hibajegykezelő rendszer bevezetése felelőssel és teljesítési határidővel.

Előadás előtti műszaki ellenőrzőlista kötelező használata.

Harmadik prioritás: energia és fenntarthatóság

A fogyasztásmérőket lehetőség szerint területenként kell elkülöníteni. A havi energiajelentés mutassa be a villamos energia, a hőenergia és a víz felhasználását, összevetve az előadásszámmal és az időjárási hatással.

Javasolt intézkedések:

LED-es fényforrások fokozatos bevezetése a közönségforgalmi és üzemi terekben;

időprogramos fűtés és szellőzés;

próba- és előadásrendhez igazított épületüzem;

ajtók, ablakok és légzárások javítása;

víztakarékos szerelvények;

digitális próbapéldányok és adminisztráció;

szelektív hulladékgyűjtés a műhelyekben és közönségterekben.

9. Beszerzési és szerződéskezelési terv

A beszerzések célja nem a legalacsonyabb ár önmagában, hanem a teljes életciklusra vetített legjobb ár-érték arány. Az éves beszerzési tervet a költségvetéssel együtt kell elfogadni.

A beszerzéseket négy csoportban kell kezelni:

1. **Rendszeres működési szolgáltatások:** energia, takarítás, őrzés-védelem, informatika, könyvelés és karbantartás.
2. **Produkciós beszerzések:** díszlet, jelmez, kellék, anyag, szállítás és külső technikai szolgáltatás.
3. **Művészeti szerződések:** szerzői jogok, rendezői, tervezői és előadói közreműködések.
4. **Beruházások:** színpadtechnika, informatikai eszközök, épületgépészet és közönségforgalmi fejlesztések.

Minden jelentős szerződéshez szükséges:

előzetes fedezetigazolás;

írásos szakmai indokolás;

összeférhetetlenségi ellenőrzés;

teljesítésigazolási rend;

adatvédelmi és titoktartási feltételek;

megszüntetési és kötbérszabályok;

közzétételi kötelezettség vizsgálata.

10. Pénzügyi terv

Bevételi szerkezet

A nonprofit színház bevételi szerkezetében a támogatás várhatóan meghatározó marad, de növelni kell a piaci és partnerségi bevételeket.

Bevételi forrás	**2027. tervezési arány**
Fenntartói működési támogatás	52%
Állami és egyéb központi támogatás	20%
Jegy- és bérletbevétel	20%
Terembérlet, vendégjáték, szolgáltatás	3%
Szponzoráció és adomány	2%
Pályázati és egyéb bevétel	3%
Összesen	**100%**

A támogatások között külön kell kimutatni az általános működési, a feladathoz kötött és a beruházási támogatást. Célhoz kötött támogatás nem használható más kiadási cél finanszírozására.

Költségszerkezet

Költségcsoport	**2027. tervezési arány**
Személyi jellegű ráfordítások	50%
Produkciós és művészeti költségek	17%
Épületüzemeltetés és energia	12%

Költségcsoport	2027. tervezési arány
Igénybe vett szolgáltatások	8%
Marketing és értékesítés	4%
Karbantartás és kisértékű eszközök	4%
Értékcsökkenés, biztosítás és egyéb ráfordítás	3%
Tartalék	2%
Összesen	**100%**

Mintaköltségvetés

A következő táblázat nem tényadat, hanem a végleges terv feltöltésére szolgáló **szemléltető pénzügyi modell**.

Megnevezés	2027. terv, millió Ft
Fenntartói támogatás	1 040
Állami és egyéb központi támogatás	400
Jegy- és bérletbevétel	400
Terembérlet és szolgáltatás	60
Szponzoráció és adomány	40
Pályázati és egyéb bevétel	60
Összes bevétel	**2 000**
Személyi jellegű ráfordítás	1 000
Produkciós és művészeti kiadás	340
Épületüzemeltetés és energia	240

Megnevezés	2027. terv, millió Ft
Igénybe vett szolgáltatások	160
Marketing és értékesítés	80
Karbantartás és eszközpótlás	80
Értékcsökkenés és egyéb ráfordítás	60
Általános tartalék	40
Összes ráfordítás	**2 000**
Tervezett eredmény	**0**

Bevételi terv számítási módszere

A jegybevételt nem előző évi összeg plusz százalék módszerrel, hanem előadásonként kell tervezni:

Költségszerkezet

Költségcsoport	2027. tervezési arány
Személyi jellegű ráfordítások	50%
Produkciós és művészeti költségek	17%
Épületüzemeltetés és energia	12%

Például a produkciós és művészeti költségeknél:

$$\frac{340}{2\,000} \times 100 = 17\%$$

A produkció fedezete: Produkciós fedezet = jegy- és kapcsolódó bevétel − közvetlen előadáskoltség

A bemutató teljes gazdasági eredményét a létrehozási költség, a játszási költség és a teljes repertoár-időszak bevétele alapján kell megítélni.

A bemutató teljes gazdasági eredményét a létrehozási költség, a játszási költség és a teljes repertoár-időszak bevétele alapján kell megítélni.

11. Likviditási terv

Éves nullszaldó mellett is kialakulhat átmeneti fizetésképtelenség, ha a támogatások és a kiadások időzítése eltér. Ezért gördülő, legalább **13 hetes likviditási előrejelzést** kell vezetni.

A pénzügyi sorrend:

1. munkabér és közterhek;
2. adók és jogszabályon alapuló kötelezettségek;
3. közüzemi és biztonsági kiadások;
4. előadások közvetlen, szerződéses költségei;
5. egyéb szállítói kötelezettségek;
6. halasztható fejlesztések.

Új kötelezettség csak igazolt fedezet mellett vállalható. A likviditási tervnek tartalmaznia kell a támogatások várható beérkezését, a jegybevétel heti alakulását, a bérfizetési napokat, az adófizetést és a nagyobb produkciós kifizetéseket.

12. Beruházási és karbantartási terv

A beruházási keretet elkülönítetten kell kezelni a napi működési költségektől.

Prioritás	Fejlesztési terület	Ütemezés
1.	Tűz-, munka- és érintésvédelmi hiányosságok megszüntetése	Azonnal, legfeljebb 6 hónap
2.	Kritikus színpadtechnikai eszközök cseréje	2027

Prioritás	Fejlesztési terület	Ütemezés
3.	Épületgépészeti és energiahatékonysági beavatkozások	2027-2028
4.	Jegyértékesítési, ügyfélkapcsolati és riportingrendszer	2027
5.	Közönségforgalmi és akadálymentesítési fejlesztések	2028-2029
6.	Műhely- és raktárkapacitás racionalizálása	2029

A műemléki vagy örökségvédelmi érintettségű beavatkozásoknál előzetes hatósági és szakértői egyeztetés szükséges. A beruházási döntés előtt vizsgálni kell a működési költségre gyakorolt hatást is.

13. Kockázatkezelés

Kockázat	Hatás	Kezelési intézkedés
Támogatás késedelme vagy csökkenése	Magas	13 hetes cash-flow, tartalék, kiadási forgatókönyv
Nézőszám elmaradása	Magas	Heti előrejelzés, célzott kampány, műsorrendi korrekció
Energiaár-emelkedés	Közepes-magas	Fogyasztásmérés, beszerzési kontroll, energiahatékonyság
Műszaki meghibásodás	Magas	Megelőző karbantartás, tartalék eszköz, üzemzavari terv
Kulcsmunkatárs kiesése	Közepes	Helyettesítési rend, tudásmegosztás, dokumentált folyamat
Előadás lemondása	Közepes-magas	Biztosítás, helyettesítési terv, gyors nézőtájékoztatás
Adatvédelmi vagy informatikai incidens	Magas	Mentések, jogosultságkezelés, incidenseljárás

Kockázat	Hatás	Kezelési intézkedés
Reputációs konfliktus	Magas	Tényalapú kommunikáció, kijelölt szóvivő, válságprotokoll
Beszerzési vagy közzétételi szabálytalanság	Magas	Ellenőrzőlista, jogi kontroll, negyedéves megfelelési audit

Három pénzügyi forgatókönyvet kell fenntartani:

- **Alapeset:** a jóváhagyott támogatások és tervezett jegybevétel teljesülnek.
- **Óvatos eset:** a saját bevétel 10%-kal elmarad.
- **Válsághelyzet:** a támogatás 10%-kal, a saját bevétel 20%-kal csökken.

A válságforgatókönyvben először a még el nem indított, halasztható beszerzéseket és fejlesztéseket kell felfüggeszteni. A már meghirdetett műsor és a jogszabályi kötelezettségek csak vezetői és fenntartói döntéssel módosíthatók.

14. Kontrolling és teljesítménymérés

A vezetés minden hónap tizedik munkanapjáig kapjon egységes riportot az előző hónapról.

Mutató	Gyakoriság	Felelős
Bevétel és költség terv-tény eltérése	Havi	Gazdasági vezető
Likviditási előrejelzés	Heti	Pénzügy
Előadásszám és fizetett kihasználtság	Heti és havi	Értékesítési vezető
Átlagos nettó jegyár	Havi	Értékesítés
Produkciónkénti fedezet	Havi	Kontrolling
Személyi költség és túlóra	Havi	HR és gazdaság
Energiafelhasználás	Havi	Műszaki vezető

Mutató	Gyakoriság	Felelős
Műszaki hibák és kiesések	Havi	Üzemeltetés
Panaszok és visszatérítések	Havi	Közönségszolgálat
Közzétételi kötelezettségek	Negyedéves	Jogi vagy megfelelési felelős

A tervtől való 5%-ot meghaladó kedvezőtlen eltéréshez írásos intézkedési terv szükséges. A 10%-ot meghaladó eltérést az ügyvezetésnek külön napirendi pontként kell tárgyalnia.

15. Átláthatóság és megfelelés

A közérdekű adatok közzétételét nem egyszeri adminisztratív feladatként, hanem folyamatos megfelelési folyamatként kell kezelni. Negyedévente ellenőrizni kell különösen:

a szervezeti és vezetői adatok aktualitását;

a hatályos szabályzatok elérhetőségét;

a támogatások és közpénzfelhasználás bemutatását;

a jelentősebb szerződések közzétételét;

az éves beszámoló és üzleti terv nyilvánosságát;

a közbeszerzési és beszerzési információkat;

a közérdekű adatigénylések nyilvántartását;

a személyes adatok és üzleti titkok megfelelő védelmét.

A szerződések nyilvánossága mellett is be kell tartani az adatvédelmi, szerzői jogi és üzleti titokra vonatkozó szabályokat. A közzététel előtti jogi ellenőrzés ezért indokolt.

16. Végrehajtási ütemterv

Első 30 nap

A beszámolók, szerződések, támogatások és létszámadatok egységes adatbázisba rendezése.

A 13 hetes likviditási terv elindítása.

A műszaki és munkabiztonsági kockázatok felmérése.

A szerződésállomány és a lejárt kötelezettségek átvilágítása.

A produkciók előzetes és utólagos kalkulációs sablonjának bevezetése.

31-90. nap

A repertoár gazdasági és közönségadatainak értékelése.

A jegyár- és kedvezményrendszer felülvizsgálata.

Az éves beszerzési és karbantartási terv elfogadása.

Havi vezetői dashboard bevezetése.

Energiafogyasztási bázisértékek meghatározása.

4-12. hónap

A CRM- és jegyértékesítési adatok integrálása.

A kritikus műszaki fejlesztések végrehajtása.

Iskolai, turisztikai és vállalati partnerségek bővítése.

Produkciónkénti fedezetszámítás teljes körű alkalmazása.

Éves elégedettségi és közönségkutatás elkészítése.

2028-2029

A saját bevételi arány fokozatos növelése.

Az energiahatékonysági beruházások folytatása.

Akadálymentes és idegen nyelven hozzáférhető programok bővítése.

2030-2032

A legalább 30%-os saját bevételi arány fenntartása és további növelése a művészeti küldetés sérelme nélkül.

A műszaki, informatikai és épületgépészeti eszközök életciklus-tervének végrehajtása, valamint a szükséges pótlások ütemezése.

A közönségfejlesztési, iskolai, turisztikai és vállalati partnerségek eredményeinek éves felülvizsgálata és bővítése.

Az energia- és erőforrás-hatékonysági intézkedések folytatása, a megtakarítások éves mérésével.

A 2027-2032. időszak szakmai, gazdasági és üzemeltetési eredményeinek összegzése, valamint a következő középtávú terv előkészítése.

Marketing, kommunikációs és PR stratégia

1. Helyzetelemzés és kiindulópont

A stratégia egy új budapesti színházi intézmény 2027–2032 közötti időszakára készült. Célja, hogy az intézmény az első öt évben stabil közönségbázist, erős márkaidentitást, megbízható partnerségi hálózatot és hosszú távú társadalmi relevanciát építsen ki.

1.1. Külső környezet (2026–2027-es kiindulás)

Erős budapesti színházi verseny (Operettszínház, Vígszínház, független és angol nyelvű társulatok, MÜPA-hoz kötődő kulturális események).

Közönség figyelme töredezett; a figyelemgazdaság és az AI-alapú tartalomfogyasztás átalakítja a kulturális marketinget.

A városi közönség egy része hagyományos színházjáró, másik része élményt, közösséget és „megosztható” kulturális alkalmakat keres.

Állami/önkormányzati elvárások: átláthatóság, közérdekű adatok nyilvánossága, szakmai indokoltság, társadalmi hasznosság.

Lehetőség: új intézményként „tiszta lappal” lehet pozicionálni – modern, nyitott, minőségi, budapesti és nemzetközi kapcsolódású helyként.

1.2. Belső kiindulás (feltételezett / általános keret)

Új vagy megújult vezetés.

Közérdekű adatok és működési keretek nyilvánosak (szervezeti felépítés, költségvetési irányok, közfeladat, elérhetőségek).

Cél: 2027-től fokozatos felépítés, 2030 körül stabil márka és közönség, 2032-re regionális/referencia-intézményi pozíció.

Megjegyzés: A konkrét társulati profil, nézőtér-kapacitás, műfaji fókusz és az igazgatói pályázat részletes vállalásai alapján a lenti elemeket finomhangolni kell. A stratégia úgy van felépítve, hogy ezekre rászabható legyen.

2. Vízió, küldetés, pozicionálás (2027–2032)

Vízió (2032)

Budapest egyik legismertebb és legmegbízhatóbb kortárs színházi márkája: minőségi előadások, erős közösségi jelenlét, átlátható működés és nemzetközi láthatóság.

Küldetés

Élő színházi élményt adni széles és sokszínű közönségnek; teret adni alkotóknak; a várost és a kulturális párbeszédet erősíteni; a közönséget nem csak nézőként, hanem **közösségként** kezelni.

Pozicionálás

„Új hang Budapesten – minőség, nyitottság, jelenlét.”

Nem a legnagyobb, hanem a legkarakteresebb és legkövetkezetesebb új szereplő: professzionális, emberközeli, kortárs és elérhető.

Márkaértékek

Minőség – művészi és szervezeti

Nyitottság – közönség, nyelv, generációk, együttműködések

Átláthatóság – közérdekű adatok, döntések, kommunikáció

Közösség – hűséges nézők + új közönségrétegek

Budapesti identitás + nemzetközi kapcsolódás

3. Célok 2027–2032

3.1. **Üzleti / intézményi célok**

Időszak Fő célok

2027–2028 Ismertség felépítése, alapprogram stabilizálása, első bérletes/hűségközönség, alapvető digitális jelenlét

2029–2030 Kapacitáskihasználás növelése, erős szezonális kampányok, stabil sajtó- és partneri jelenlét, merchandising/kiegészítő bevételek

2031–2032 Referencia-intézményi pozíció, regionális/nemzetközi koprodukciók, erős brand equity, kiszámítható közönség és támogatói kör

3.2**. Kommunikációs és marketing KPI-k**

Márkaismertség (spontán + támogatott) növekedése évjáratonként

Weboldal és jegyvásárlási konverzió

Hírlevél / app / közösségi követők minősége (nem csak darabszám)

Előadásonkénti átlagos telítettség és visszatérő nézők aránya

Sajtómegjelenések (minőségi, nem csak mennyiségi)

Közösségi elköteleződés (mentések, megosztások, kommentek, UGC)

Partneri és támogatói együttműködések száma és értéke

4. **Célcsoportok**

Elsődleges

1. 25–45 éves városi kulturális fogyasztók – élményt, minőséget, „érdemes kimozdulni” alkalmakat keresnek

2. Hagyományos színházjárók (40–65+) – bérlet, megbízható társulat, klasszikus és kortárs keveréke

3. Fiatal felnőttek / egyetemisták (18–28) – első színházi élmények, kedvezmények, közösségi alkalmak

Másodlagos

Családok (családi / ifjúsági előadások esetén)

Turisták és expatok (angol nyelvű vagy feliratos alkalmak, kiemelt előadások)

Szakmai közeg (kritikák, fesztiválok, más színházak, oktatási intézmények)

Vállalati és intézményi partnerek (támogatás, VIP, CSR)

Személyiség-alapú megközelítés (példa)

„Éva, 34” – tudatos, közösségi médiát használ, jó előadást keres, megosztja az élményt

„Péter, 52” – bérletes, újságot/portálokat olvas, megbízhatóságot vár

„Leila, 22” – árat néz, TikTok/Instagram, első alkalommal jönne színházba

A kommunikáció hangneme: emberi, tiszta, magabiztos, nem öntelt – se nem túl „állami”, se nem túl „startupos”.

5. **Marketingstratégia**

5.1. Termék / kínálat (színházi „termékmix”)

Főelőadások (évad gerince)

Ősbemutatók / kiemelt projektek (márkaépítő alkalmak)

Vendégjátékok, koprodukciók

Ifjúsági, iskolai és családi programok

Beszélgetések, nyílt próbák, háttérprogramok („színház mögött”)

Ünnepi és városi eseményekhez kötött különkiadások

Ajánlás: Minden évadnak legyen 1–2 „zászlóshajó” előadása, amely köré a teljes marketing és PR épül.

5.2. **Árazás és hozzáférés**

Átlátható jegystruktúra (normál, diák, nyugdíjas, csoport, last minute)

Bérletek és „flex” bérletek (új közönségnek alacsony belépési küszöb)

Fiataloknak és első látogatóknak bevezető ajánlatok

Korai madár (early bird) az évadindításkor

Esetleges dinamikus elemek óvatosan (ne menjen a márka rovására)

5.3. **Értékesítési csatornák**

Saját weboldal + mobilbarát jegyvásárlás (elsődleges)

Nagy jegyplatformok (szelektíven)

Helyszíni és telefonos jegyiroda

Iskolai / vállalati / turisztikai csomagok

2028–2029-től: hűségprogram vagy egyszerű „színházi klub”

5.4. **Marketingcsatornák és tartalom**

Digitális (prioritás)

Weboldal: évad, előadások, jegyek, közérdekű adatok, csapat, sajtóanyag – gyors, tiszta, többnyelvű elemekkel

SEO + Google Ads (évadindítás, bemutatók, ünnepi időszakok)

Meta (Facebook/Instagram): közösség, stories, reels, események

YouTube / rövid videók: trailerek, próbák, színészportrék

TikTok / rövid formátum: 2027–2028-tól tesztelve, ha a profil engedi

Hírlevél: személyre szabott, nem spam (havi + bemutató előtti)

Retargeting: aki nézte az oldalt / videót, de nem vett jegyet

Offline / városi

Budapesti OOH (szelektív, évadindítás + nagy bemutatók)

Plakát, flyer stratégiai helyeken (egyetemek, kulturális negyedek, fürdők, kávézók)

Programfüzet, évadkatalogus

Részvétel városi fesztiválokon, kulturális éjszakákon

A Tartalomstratégia pillérei:

1. Előadás-központú – trailer, szereposztás, idézetek, kritikák
2. Emberi arc – alkotók, technikai stáb, „egy nap a színházban”
3. Közönség – visszajelzések, UGC, nézői történetek
4. Háttér és tudás – dramaturgia, korszak, miért most ez a darab
5. Átláthatóság – közérdekű infók, évadzáró összefoglalók, „hová megy a jegyár” típusú magyarázó tartalmak

5.5**. Évadmarketing-naptár** (ismétlődő logika)

Nyár vége / ősz eleje: évadbemutató kampány

Bemutató előtt 4–6 hét: teaser - trailer - szereplők - jegyhajrá

Ünnepi időszakok: ajándékjegy, családi ajánlatok

Tavasz: bérletmegújítás + következő évad soft launch

Évadzáró: összefoglaló, köszönet, közösségi tartalom, sajtó

6**. Kommunikációs stratégia**

6.1**. Üzenetrendszer**

Főüzenet: Új színház Budapesten – erős előadások, nyitott kapuk, valódi közösség.

Támogató üzenetek:

Minőség, amihez érdemes visszajönni

Színház, ami beszél a mához

Átlátható, megbízható kulturális intézmény

Minden generációnak van helye

6.2. **Hangnem**

Magabiztos, de barátságos

Szakmailag hiteles, közérthető

Kerüli a túlzást és az üres szuperlatívuszokat

Magyarul elsődleges; kiemelt tartalmak angolul is (turizmus, nemzetközi partnerek)

6.3. **Belső kommunikáció**

Egységes évadüzenetek a teljes stábnak

Gyors reakciójú belső csatorna (krízis, változások, sold out)

Színészek és stáb felkészítése közösségi és sajtószereplésre (rövid media training)

6.4. **Külső kommunikáció prioritásai**

1. Közönség (jegy + hűség)
2. Sajtó és kritika
3. Szakmai partnerek és oktatás
4. Támogatók / szponzorok
5. Városi és állami stakeholderek (átlátható, tényszerű tájékoztatás)

7. **PR-stratégia**

7.1. PR-célok

Hiteles szakmai és közönség előtti megítélés

Rendszeres, minőségi sajtójelenlét

Krízisállóság

Az igazgatói / vezetői koncepció társadalmi elfogadottsága

Az intézmény „közintézményi” és „izgalmas kulturális hely” imázsának egyensúlya

7.2. **Fő PR-eszközök**

Sajtókapcsolatok: budapesti és országos kulturális sajtó, online magazinok, rádió, podcastok

Sajtóanyag-csomag: évadindító, bemutatók, igazgatói interjúk, háttérinfók, jó felbontású képek

Sajtóbemutatók és open day: próbák, hátországi bejárás

Kritikusi kapcsolattartás: professzionális, nem erőltetett

Véleményvezérek: kulturális creatorok, podcasterek, színházi blogok – hiteles együttműködés

Közérdekű és corporate kommunikáció: pályázati vállalások, közadatok, éves összefoglalók – proaktívan, nem csak kötelezően

7.3. **Kiemelt PR-témák 2027–2032**

Az új vezetés és művészeti program bemutatása

„Miért van szükség erre a színházra Budapesten?” – világos válasz

Ősbemutatók és koprodukciók

Közönségépítés és oktatási programok

Fenntarthatóság, hozzáférhetőség, befogadás

Nemzetközi kapcsolatok és vendégjátékok

5 éves mérleg 2032-ben: mit ért el az intézmény

7.4. **Kríziskommunikáció** (alapelvek)

Előre megírt protokoll (ki szólal meg, milyen csatornán, mennyi időn belül)

Tény, felelősség, következő lépés – ebben a sorrendben

Spekuláció helyett gyors, tényszerű tájékoztatás

Közérdekű ügyekben maximális átláthatóság

Belső egység: ne legyen ellentmondó nyilatkozat

8**. Ütemterv – fázisok**

I. fázis: Alapozás (2027)

Márkaidentitás véglegesítése (névhasználat, arculat, üzenetek)

Weboldal + jegy+ CRM + hírlevél alapok

Évadindító nagy kampány + igazgatói / vezetői bemutatkozó PR

Alapsajtólista és protokollok

Első bérletes közösség és iskolai kapcsolatok

Közérdekű adatok könnyen megtalálható, közérthető publikálása

II. fázis: Gyorsítás (2028–2029)

Zászlóshajó-előadások köré épített országos láthatóság

Tartalomgyár (rövidvideó, podcast-vendégségek, alkotói sorozatok)

Hűség- és ajánlói program tesztelése

Stabil szponzori / támogatói csomagok

Első jelentősebb koprodukciók PR-je

Adatalapú optimalizálás (mely csatorna hoz jegyet)

III. fázis: Megerősítés (2030–2031)

Márka = minőségi asszociáció a közönség fejében

Évadról évadra ismételhető kampánymodell

Nemzetközi jelenlét és turisztikai csomagok

Erősebb saját bevételek és közösségi finanszírozási elemek (ahol indokolt)

Alumni / visszatérő nézői közösség

IV. fázis: **Konszolidáció és vízió 2032+ (2032**)

5 éves eredménykommunikáció

Rebranding finomhangolás, ha kell (nem kötelező)

Következő 5 év stratégiai kerete

Szakmai konferenciák, best practice megosztás („így épült fel”)

9. **Szervezet és erőforrások**

Ajánlott minimum funkciók

Marketing- és kommunikációs vezető

Tartalom / social media

Sajtó- és PR (lehet részben külső ügynökség az első években)

Grafika / motion (belső vagy megbízásos)

Jegyértékesítés + ügyfélszolgálat szoros együttműködése

Adat / CRM felelős (akár részmunkaidőben)

Ügynökségi modell

2027–2028: erős külső támogatás (arculat, évadindító, PR)

2029-től: belső csapat + projekt alapú külső segítség (nagy bemutatók)

Költségvetési elv

A marketing-kommunikációs keret legyen tervezhető % a működési / jegybevételi tervhez igazítva

Kiemelt bemutatókra elkülönített kampánybüdzsé

Mérésre is legyen keret (nem csak hirdetésre)

10. **Mérés és felelősség**

Havi: forgalom, jegyeladás, social, hírlevél, sajtóösszefoglaló

Negyedéves: célcsoport-elérés, kampány-ROI, közönség-összetétel

Éves: márkakutatás (akár kis mintás), évadértékelés, stakeholder-visszajelzés

Dashboard javasolt metrikák:

telítettség • visszatérő nézők • CAC (közönségszerzés költsége) • hírlevél konverzió • minőségi sajtó • sentiment • partneri érték

11. **Kockázatok és kezelésük**

Kockázat Kezelés

Alacsony ismertség az induláskor Erős évadindító + folyamatos tartalom + városi jelenlét

Erős konkurencia Karakteres pozicionálás, nem „mindenkinek minden”

Közönség csak bemutatókra jön Bérlet, sorozatlogika, közösségi programok

Negatív sajtó / krízis Protokoll + átláthatóság + gyors válasz

Forrás- vagy kapacitáshiány Priorizálás: 1–2 zászlóshajó/év + alapjelenlét

Digitális zaj Saját lista (hírlevél/CRM) építése, nem csak algortimusfüggés

12. **Azonnali következő lépések (0–90 nap)**

1. Audit: jelenlegi arculat, web, közérdekű adatok elérhetősége, sajtóanyagok, jegyút
2. Pozicionálás workshop vezetés + marketing (1 nap)
3. 2027-es évad kommunikációs gerince – 3 fő üzenet, 2 zászlóshajó, naptár
4. Célcsoport-prioritás és első kampánybüdzsé-elosztás
5. Sajtó- és influencer lista + krízisprotokoll v1
6. Web + jegy + hírlevél konverziós alapjavítások
7. KPI-k és riporting rögzítése a vezetéssel

13. **Helyzetelemzés**

Erősségek

Belvárosi elhelyezkedés: erős turisztikai, kulturális és közlekedési adottságok.

Karakteres márkapozíció: a magyar nyelvű, klasszikus és nemzeti kulturális értékek hangsúlyozása világos megkülönböztető jegy.

Saját társulat: személyiségekre, alkotókra és kulisszatörténetekre építhető kommunikáció.

Meglévő törzsközönség: bérletekkel, személyes kapcsolatokkal és közösségi programokkal aktivizálható.

Saját kommunikációs felületek: honlap, hírlevél, Facebook és közönségkapcsolati csatornák.

Többféle játszóhely és műsortípus: eltérő közönségszegmensek megszólítására alkalmas.

Gyengeségek

A márkaígéret könnyen válhat túl általánossá vagy kizárólag múltorientálttá, ha nincs mai közönségnyelvre lefordítva.

A honlap tartalmi gazdagsága mellett szükséges lehet a mobilos felhasználói út és a jegyvásárlási folyamat egyszerűsítése.

A kommunikáció híralapú lehet, miközben kevésbé jelenik meg az előadásokhoz vezető, folyamatos közönségépítő történetmesélés.

A fiatalabb korosztályok eléréséhez a Facebook önmagában nem elegendő.

A színház korábbi közéleti megítélése miatt egyes sajtó- és közönségcsoportok előzetes, akár egymással ellentétes elvárásokkal közelíthetnek az intézményhez.

A kommunikáció eredményessége nehezen irányítható, ha nincs egységes CRM-, kampánykód- és mérési rendszer.

Lehetőségek

Magyar dráma újrafelfedezése: rövid videók, podcastok, rendhagyó irodalomórák és közönségtalálkozók segítségével.

Fiatal közönség megszólítása: TikTok-, Instagram Reels- és YouTube Shorts-tartalmakkal.

Belvárosi partnerségek: szállodák, éttermek, kávézók, egyetemek, könyvesboltok és turisztikai szolgáltatók bevonásával.

Tematikus közösségek: pedagógusok, irodalomkedvelők, senior klubok, vidéki művelődési intézmények és határon túli magyar közösségek elérése.

Adatalapú értékesítés: érdeklődés és vásárlási előzmény szerint szegmentált hírlevelek.

Alkotói arcok építése: a társulati tagok rendszeres, felismerhető tartalomsorozatai.

Veszélyek

Csökkenő kulturális költések és erősödő verseny a közönség szabadidejéért.

Politikai vagy világnézeti keretezés, amely háttérbe szoríthatja a művészeti teljesítményt.

Közösségi médiában gyorsan terjedő félreértések és kiragadott mondatok.

Az idősebb törzsközönség túlzott előtérbe helyezése mellett a közönség utánpótlásának elmaradása.

Túl sok, egymástól független kampány, amely széttöredezett márkaképet hoz létre.

14. **Stratégiai célok 2026/27**

A pontos bázisértékeket az előző két évad értékesítési és kommunikációs adatainak auditja után kell rögzíteni. Enélkül felelősen csak irányadó célok adhatók.

Terület	2026/27-es cél	Fő mérőszám
Fizető nézőszám	+10-15%	Eladott jegyek száma
Átlagos kihasználtság	+8 százalékpont	Eladott férőhely/kapacitás
Bérletértékesítés	+10%	Eladott bérletek
35 év alatti vásárlók	+20%	Korcsoport vagy erre utaló szegmens
Hírlevél-adatbázis	+25%	Aktív, hozzájárulással rendelkező címzettek
Online vásárlási arány	+15%	Digitálisan lezárt tranzakciók
Organikus videóelérés	+50%	Elérés és megtekintési idő
Sajtómegjelenések minősége	Javuló arány	Semleges és pozitív megjelenések
Visszatérő vásárlók	+10%	Ismételt vásárlási arány
Közönségelégedettség	Legalább 4,5/5	Előadás utáni kérdőív

A nézőszám önmagában nem elegendő. Követni kell a bevételt, kedvezmények arányát, ügyfélszerzési költséget, új és visszatérő vásárlókat, valamint az előadásonkénti értékesítési görbét is.

15. **Célcsoportok**

Törzsközönség

Jellemzően 50 év feletti, rendszeres színházlátogató, aki értékeli a magyar nyelvet, a klasszikus műveket, az ismert színészeket és a személyes jegypénztári kiszolgálást.

Üzenet: "Azok a történetek, amelyekhez jó visszatérni."

Csatornák: hírlevél, Facebook, nyomtatott műsorfüzet, telefonos és személyes közönségkapcsolat, partneri klubok.

Kulturálisan aktív középkorosztály

A 30-55 éves városi közönség élményt, tartalmas kikapcsolódást és társas programot keres. Gyakran online vásárol, de nem feltétlenül színházhoz hű.

Üzenet: **"Egy este, amelyről másnap is lesz mit beszélni."**

Csatornák: Facebook, Instagram, keresőhirdetés, kulturális portálok, podcastok, ajánlói kampányok.

Diákok és fiatal felnőttek

A 16-30 éves korosztály számára a klasszikus művek akkor lesznek érdekesek, ha világos, igazi kapcsolatot kapnak a jelenhez, és a kommunikáció **nem próbál mesterségesen "fiatalos" lenni.**

Üzenet: **"Régi történet, ismerős konfliktus."**

Csatornák: TikTok, Instagram Reels, YouTube Shorts, egyetemi és középiskolai partnerségek, diáknagykövetek.

Pedagógusok és iskolák

A pedagógus döntő közvetítő: műsort választ, csoportot szervez és értelmezési keretet ad.

Üzenet: "Tananyagból közös élmény."

Eszközök: tanári segédanyag, rendhagyó irodalomóra, beavató program, előadás utáni beszélgetés, egyszerű csoportos foglalás.

Vidéki és csoportos közönség

Művelődési házak, civil szervezetek, nyugdíjasklubok és utazásszervezők számára a kiszámítható ügyintézés és a teljes programcsomag a legfontosabb.

Üzenet: **"Budapesti színházi élmény, megszervezve."**

Turisták és idegen nyelvű érdeklődők

A magyar nyelvű profil miatt nem elsődleges célcsoport, de feliratozott előadásokkal, angol nyelvű összefoglalókkal, épülettörténeti programokkal és színházlátogatással elérhető.

Üzenet**: "Hungarian stories in the heart of Budapest."**

16. **Márkapozicionálás**

Javasolt pozíció

Az Új Színház a kortárs történetek belvárosi színháza, ahol a klasszikus művek mai emberi kérdésekké válnak.

Ez a pozíció:

megőrzi a magyar nyelvi és kulturális karaktert;

nem zárja ki az új műveket vagy korszerű színpadi formákat;

nem ideológiai, hanem művészeti és közönségélmény-alapú;

egyszerre szól a meglévő és a következő nézőgenerációhoz.

Márkaértékek

Márkaérték Kommunikációs jelentés

Magyar nyelv és történet Gazdag kulturális örökség, közérthetően

Minőség Felkészült társulat, gondos alkotói munka

Közelség Elérhető művészek, személyes közönségkapcsolat

Aktualitás	A klasszikus művek mai kérdéseket érintenek
Közösség	A színház találkozási hely, nem csak előadóhely
Nyitottság	Kulturált párbeszéd, hozzáférhető programok

Hangnem

A kommunikáció legyen:

művelt, de ne akadémikus;

közérthető, de ne leegyszerűsítő;

karakteres, de ne támadó;

érzelmes, de ne pátoszos;

közvetlen, de ne erőltetetten fiatalos.

Kerülendő a túlzott ünnepélyesség, az általános "fergeteges siker" típusú jelzőhasználat, a közönség világnézeti címkézése és az olyan kommunikáció, amely a kritikát automatikusan ellenséges támadásként kezeli.

17. Üzenetrendszer

Intézményi főüzenet

Az Új Színház klasszikus és magyar történeteket tesz személyes, jelen idejű színházi élménnyé Budapest szívében.

Közönségüzenetek

Törzsközönségnek: "A megszeretett értékek új találkozásokkal."

Új nézőknek: "Nem kell ismerned a darabot ahhoz, hogy magadra ismerj benne."

Fiataloknak: "A konfliktus régi. A kérdés ma is a tiéd."

Pedagógusoknak: "Az előadás ott folytatja, ahol a tankönyv véget ér."

Sajtónak: "A repertoár, az alkotók és a nézői élmény tényei beszélnek."

Partnereknek: "Kulturális együttműködés mérhető társadalmi és közösségi értékkel."

Előadásonkénti üzenetképlet

Minden produkció kommunikációja három kérdésre válaszoljon:

1. Miről szól emberileg?

2. Miért érdekes most?

3. Miért érdemes színpadon, éppen ebben az előadásban látni?

A cselekmény ismertetése önmagában nem marketingüzenet.

18. **Marketingstratégia**

Repertoármarketing

Minden előadás kapjon egyoldalas marketinglapot az alábbi elemekkel:

Elem Tartalom

Közönségígéret Milyen élményt kap a néző?

Elsődleges célcsoport Kinek szól leginkább?

Aktuális kapcsolódás Miért releváns ma?

Megkülönböztető elem Színész, rendező, látvány vagy értelmezés

Fő üzenet Egy könnyen idézhető mondat

Vizuális motívum Egyetlen felismerhető képi világ

Konverziós cél Jegy, bérlet, iskolai csoport vagy esemény

Kampányidőszak Bemutató előtti és utáni ütemezés

A kommunikáció ne minden előadást ugyanazzal a súllyal és ugyanannak a közönségnek hirdessen.
A repertoárt célszerű négy kategóriába sorolni:

zászlóshajó-bemutatók;

biztos közönségkedvencek;

közönségépítő vagy oktatási produkciók;

kapacitáskitöltést igénylő előadások.

Értékesítési tölcsér

flowchart LR

A[Elérés] --> B[Érdeklődés]

B --> C[Előadásoldal]

C --> D[Jegy- vagy bérletvásárlás]

D --> E[Színházi élmény]

E --> F[Visszajelzés]

F --> G[Újravásárlás és ajánlás]

Minden szakaszhoz külön eszköz szükséges:

Elérés: videó, sajtó, kültéri megjelenés, partneri kommunikáció.

Érdeklődés: interjú, próbarészlet, alkotói magyarázat, nézői ajánlás.

Mérlegelés: jól áttekinthető előadásoldal, időpontok, árak, játékidő, korhatár és megközelítés.

Vásárlás: kevés kattintás, mobilbarát folyamat, világos kedvezmények.

Megtartás: előadás utáni levél, kapcsolódó ajánlat, bérlet vagy következő produkció.

Ajánlás: nézői vélemény, ajándékjegy, páros vagy csoportos ajánlat.

Bérletstratégia

A hagyományos, előre összeállított bérletek mellett javasolt:

szabadon választható bérlet, például három vagy öt előadásra;

fiatal páros bérlet 30 vagy 35 év alatt;

pedagógusbérlet szakmai kísérőprogramokkal;

elsőbérletes konstrukció azoknak, akik korábban nem vásároltak bérletet;

ajándékbérlet ünnepi időszakokra;

baráti bérlet, ahol több személy együtt választhat előadásokat.

A kedvezmény mellett minden bérlettípus kapjon érzelmi vagy közösségi előnyt: premierbeszélgetés, nyílt próba, kulisszajárás vagy elsőbbségi foglalás.

Dinamikus értékesítés

Nem feltétlenül dinamikus árazással, hanem dinamikus ajánlatadással érdemes kezdeni:

korai vásárlási előny;

utolsó heti, célzott kapacitáskampány;

hétköznapi páros ajánlat;

előadáscsomag közös témájú darabokból;

korábbi vásárlás alapján személyre szabott ajánlás;

születésnapi vagy névnapi kupon, megfelelő adatkezelési hozzájárulással.

A folyamatos árleszállítás kerülendő, mert arra tanítja a közönséget, hogy várjon. A kedvezményt mindig konkrét közönségépítési céllal kell használni.

19. **Digitális stratégia**

Honlap

A honlap elsődleges feladata a jegyértékesítés, másodlagos feladata a márka- és információközvetítés. A fejlesztés előtt mobilos felhasználói tesztet és analitikai auditot kell végezni.

Elsőbbségi fejlesztések:

1. A közelgő előadások és a Jegyvásárlás gomb jelenjen meg azonnal.

2. Minden előadásoldalon legyen egységesen játékidő, szünet, korhatár, helyszín, szereposztás, elérhető időpont és jegyár.

3. A vásárlási út mobilon is legyen rövid és átlátható.

4. A honlap tartalmazzon akadálymentességi és megközelítési információt.

5. Legyen külön iskoláknak, csoportoknak és sajtónak szóló oldal.

6. Kerüljön fel angol nyelvű intézményi és látogatói tájékoztató.

7. A hírek helyett a kezdőlapon az aktuális nézői döntést segítő tartalom domináljon.

8. Minden kampánylink kapjon UTM-paramétert, hogy az értékesítés forrása mérhető legyen.

Keresőoptimalizálás

A honlapnak nemcsak az "Új Színház" márkanévre, hanem keresési szándékokra is építenie kell:

budapesti színházi előadások;

magyar klasszikus színdarabok;

színház Budapest belváros;

diák színházi program;

színház ajándékba;

hétvégi kulturális program Budapest;

konkrét szerzők és darabcímek.

Minden előadásoldal kapjon egyedi címet, leírást, megosztási képet és strukturált eseményadatokat.

Hírlevél és CRM

Az egységes hírlevél helyett legalább az alábbi szegmensek szükségesek:

Szegmens Tartalom

Bérletesek Megújítás, elsőbbségi ajánlat, esemény

Alkalmi nézők Személyre szabott előadásajánló

Családok Korosztályos programok

Diákok és fiatalok Kedvezmény, rövid videó, közösségi esemény

Pedagógusok Tanári segédanyag és csoportos foglalás

Csoportszervezők	Szabad időpontok, utazási és foglalási információ
Sajtó és szakma	Közlemény, sajtóanyag, premiermeghívó

Automatizált levélsorozatok:

feliratkozási üdvözlőlevél;

félbehagyott vásárlás emlékeztető, ha a rendszer és a jogalap lehetővé teszi;

előadás előtti praktikus tájékoztató;

előadás utáni köszönet és rövid kérdőív;

kapcsolódó előadás ajánlása;

hosszabb inaktivitás után visszanyerő kampány.

Közösségi média

Facebook

A törzsközönség, eseménykommunikáció, hosszabb interjúk, albumok és közönségkapcsolat fő csatornája.

Instagram

Vizuális márkaépítés, próbafotók, rövid videók, alkotói arcok, kulisszák és nézői pillanatok.

TikTok

Nem reklámfilmek rövidített változata, hanem önálló platformnyelv:

"Mit jelent ez a mondat ma?"

"Egy jelenet háromféleképpen"

színházi tévhitek;

jelmez- vagy díszletátalakulás;

30 másodperces színészi karakterbemutató;

próbatermi humor, a művészi munka méltóságának megőrzésével.

YouTube

Hosszabb interjúk, alkotói portrék, közönségtalálkozók, előadás-előzetesek és kereshető archív tartalmak.

Tartalmi pillérek

Pillér	Arány	Példa
Előadás és történet	30%	Jelenetrészlet, rendezői koncepció
Emberek	25%	Társulati portré, alkotói napló
Kulisszák	20%	Jelmez, díszlet, ügyelői munka
Közönség és közösség	15%	Nézői reakció, pedagógusi ajánlás
Értékesítés	10%	Jegy, bérlet, időpont

A 10%-os közvetlen értékesítési arány nem jelenti azt, hogy a többi tartalom nem támogatja a vásárlást. A különbség az, hogy azok előbb bizalmat és érdeklődést építenek.

20. **Tartalomstratégia**

Állandó sorozatok

Egy mondat a darabból: színész mondja el, majd egy mondatban hozzáteszi, miért fontos neki.

Miért most?: a rendező vagy dramaturg 45 másodpercben elmondja a mű mai tétjét.

Társulati közelkép: rövid, személyes portrék, nem kizárólag szakmai önéletrajzok.

A színfalak mögött: műszak, öltöztetők, kellékesek, súgó és ügyelő munkája.

Nézői mondatok: valódi, engedéllyel közölt reakciók.

Tanár szemmel: pedagógusok ajánlják az iskolai feldolgozásra alkalmas előadásokat.

Paulay 35 történetei: az épülethez, az utcához és a színház múltjához kapcsolódó kulturális tartalom.

Ízek. Imák. Szerepek: a meglévő videós formátum következetes továbbépítése, amennyiben a nézettségi és márkaadatok igazolják eredményességét. Új Színház

Kampányritmus egy bemutatóhoz

Időszak Fő tartalom

Bemutató előtt 8-10 hét Bejelentés, alapgondolat, vizuális világ

6 hét Olvasópróba, alkotói interjú

4 hét Karaktervideók, jegyértékesítési kampány

2 hét Próbarészletek, sajtóanyag, partneraktiválás

Bemutató hete Napi tartalom, sajtó, premierhangulat

Bemutató után 1 hét Kritikák, nézői reakciók, fotók

Záró keret

A 2027–2032 közötti időszak sikere nem attól függ, hogy „minden csatornán mindenkihez" szól-e a színház, hanem attól, hogy:

világos-e, mit képvisel,

kiszámítható-e a minősége,

könnyű-e jegyet venni és visszatérni,

hiteles-e a nyilvánosság előtt,

és épül-e saját közönség, amely nem csak kampányokra reagál.

Üzleti terv

2027-2032

1. Vezetői összefoglaló

Az üzleti terv célja a Budapesti Új Színház művészeti értéket teremtő, közönségközpontú és pénzügyileg fenntartható üzemeltetése 2027. január 1. és 2032. december 31. között.

A terv alapja a megadott 2026. évi pénzügyi helyzet:

2026. évi működési bázisadat	Összeg
Mérlegfőösszeg	1 577 035 000 Ft
Összes bevétel	1 173 591 000 Ft
Összes ráfordítás	1 171 508 000 Ft
Bevétel és ráfordítás különbsége	2 083 000 Ft
Bevételarányos pozitív egyenleg	0,18%

Kiegészítő pénzügyi adatok

Tétel	Összeg
Jegyzett tőke	3 000 000 Ft
Tőketartalék	60 000 000 Ft
Céltartalék várható kötelezettségekre	39 500 000 Ft
Passzív időbeli elhatárolások összesen	130 962 000 Ft
Ebből: bevételek passzív időbeli elhatárolása	13 625 000 Ft
Egyéb passzív időbeli elhatárolások	117 337 000 Ft

Év	Nettó jegyárbevétel	Éves változás
2024. tény	112 118 000 Ft	-
2025. tény	158 394 000 Ft	+41,27%
2026. terv	147 723 000 Ft	-6,74%

Év	Jegyárindex 2026 = 100
2027	104,0
2028	108,2
2029	112,5
2030	117,0
2031	121,7
2032	126,5

Év	Fizetőnéző-index 2026 = 100
2027	102,0
2028	104,0
2029	106,1

Év	Fizetőnéző-index 2026 = 100
2030	108,2
2031	110,4
2032	112,6

A 2026. évi működés minimális pozitív egyenleget mutat, de a 0,18%-os pénzügyi mozgástér nem biztosít megfelelő védelmet egy bevételkieséssel, energiaár-emelkedéssel vagy váratlan műszaki kiadással szemben.

A 2027-2032. évi stratégia ezért mérsékelt növekedésre épül:

évente átlagosan 4%-os jegyáremelés;

évente átlagosan 2%-os fizetőnézőszám-növekedés;

saját bevételek, támogatások és kiegészítő bevételek bővítése;

a ráfordítások növekedésének évi 3,5% körüli szinten tartása;

a sikeres produkciók hosszabb műsoron tartása;

energia- és költséghatékonysági intézkedések;

fokozatos működési és műszaki tartalékképzés.

E feltételezések alapján az összes bevétel 2032-re megközelítheti az 1,62 milliárd Ft-ot, míg a bevétel és ráfordítás tervezett különbsége meghaladhatja a 51 millió Ft-ot.

A tervben szereplő összegek nominális értékek, áfa- és számviteli bontás nélkül. A részletes főkönyvi, támogatási, nézőszám-, előadásszám- és jegybevételi adatok hiánya miatt az előrejelzés vezetői tervezési modell, amelyet évente aktualizálni kell.

2. **Jövőkép és küldetés**

Jövőkép

Az Új Színház 2032-re legyen stabil gazdálkodású, jól felismerhető művészeti arculatú és erős törzsközönséggel rendelkező budapesti kulturális intézmény, amely korszerű közönségkapcsolati módszerekkel, biztonságosan működtetett épületben látja el közfeladatát.

Küldetés

A színház feladata, hogy:

magas színvonalú színházi előadásokat hozzon létre;

értéket közvetítő, sokszínű repertoárt tartson fenn;

bemutassa a magyar és az egyetemes drámairodalom jelentős műveit;

kapcsolatot építsen a fiatalokkal, az oktatási intézményekkel és a helyi közösségekkel;

hozzáférhető kulturális szolgáltatást nyújtson;

felelősen gazdálkodjon a közpénzekkel és a saját bevételekkel;

megőrizze a Paulay Ede utcai épület kulturális és vagyoni értékét.

3. **Stratégiai célok 2027-2032**

3.1. **Pénzügyi stabilitás**

Az időszak végére a színház bevételarányos pozitív egyenlege érje el legalább a 3%-ot. Az éves működés finanszírozása ne függjön rövid távú kötelezettségvállalástól, lejárt szállítói állomány felhalmozásától vagy szükséges karbantartások elhalasztásától.

3.2**. Közönségbővítés**

A fizető nézők száma évente átlagosan 2%-kal emelkedjen. Ez a hat év alatt, a 2026. évi bázishoz képest, összesen körülbelül 12,6%-os növekedést jelent.

A növekedés kiemelt célcsoportjai:

fiatal felnőttek;

középiskolai és felsőoktatási csoportok;

családok;

kulturális programot kereső budapesti és vidéki látogatók;

vállalati és szervezeti csoportok;

korábban már jegyet vásárló, de nem rendszeres nézők.

3.3. **Művészeti fenntarthatóság**

Az új bemutatók számát a rendelkezésre álló produkciós kerethez, a társulat kapacitásához és a várható kereslethez kell igazítani. A sikeres előadásokat indokolt hosszabb ideig repertoáron tartani, a gyengén teljesítő produkcióknál pedig időben szükséges marketing-, műsorrendi vagy költségkorrekciót alkalmazni.

3.4. **Épületbiztonság és állagmegóvás**

A színház készítsen gördülő, legalább hároméves karbantartási és eszközpótlási tervet. Elsőbbséget kell biztosítani a jogszabályi megfelelésnek, a tűz- és munkavédelemnek, a színpadtechnika üzembiztonságának, valamint az energiafelhasználás csökkentésének.

3.5. **Szervezeti és digitális fejlődés**

2032-re a jegyértékesítés, a közönségkapcsolat, a produkciós tervezés és a vezetői kontrolling egyre nagyobb része összehangolt digitális rendszerekben működjön. A fejlesztés célja nem a személyes kiszolgálás kiváltása, hanem a döntésekhez szükséges információk gyorsabb rendelkezésre állása.

4. **Művészeti és szolgáltatási koncepció**

A repertoárnak egyszerre kell támogatnia az intézmény művészeti küldetését és gazdasági fenntarthatóságát.

Programtípus Stratégiai szerep

Kiemelt művészeti bemutatók Arculat, szakmai érték és kulturális közfeladat

Közönségvonzó repertoárdarabok Magasabb kihasználtság és stabil jegybevétel

Ifjúsági és oktatási programok Utánpótlás, közönségnevelés és intézményi kapcsolatok

Stúdió- és kamaraprogramok Rugalmas, alacsonyabb költségű kínálat

Vendégjátékok és együttműködések Kínálatbővítés és új közönség elérése

Közönségtalálkozók, irodalmi estek Törzsközönség és közösségi kötődés erősítése

Minden új bemutató előtt produkciós adatlapot kell készíteni, amely tartalmazza:

a teljes produkciós költségkeretet;

a tervezett próbaperiódust;

a műszaki és személyi igényt;

a tervezett előadásszámot;

a várható nézőszámot és jegybevételt;

a kommunikációs költségkeretet;

a produkció művészeti és közönségépítési célját.

A művészeti érték nem minden esetben mérhető közvetlen pénzügyi megtérüléssel. Ettől függetlenül minden produkciónál láthatóvá kell tenni a ráfordításokat és az elérni kívánt szakmai, közönség- vagy bevételi eredményt.

5. **Közönség- és jegyárstratégia**

5.1. Jegyáremelés

A terv évente átlagosan 4%-os nominális jegyáremeléssel számol. Az emelés nem minden előadásra és helyárra azonos mértékben alkalmazandó.

Javasolt árképzési rendszer:

magasabb ársáv a bemutatókra, hétvégi időpontokra és kiemelten keresett előadásokra;

kedvezőbb ársáv a hétköznapi és alacsonyabb keresletű időpontokra;

korlátozott számú diák-, nyugdíjas és szakmai kedvezmény;

elővásárlási és több előadásra szóló csomagok;

csoportos iskolai és vállalati konstrukciók;

szabályozott protokoll- és tiszteletjegykeret;

kereslettől függő, előre meghatározott keretek között alkalmazott dinamikus árazás.

A 2026. évi átlagos jegyárhoz képest a tervezett összesített árváltozás:

Év	Jegyárindex 2026 = 100
2027	104,0
2028	108,2
2029	112,5
2030	117,0
2031	121,7
2032	126,5

A 2032. évi átlagos jegyár így nominálisan körülbelül 26,5%-kal magasabb a 2026. évinél.

5.2. **Nézőszám és kihasználtság**

A fizető nézőszám tervezett évi növekedése 2%:

Év	Fizetőnéző-index 2026 = 100
2027	102,0
2028	104,0
2029	106,1
2030	108,2
2031	110,4
2032	112,6

A jegyár- és nézőszámváltozás együttesen a jegybevételben évente megközelítőleg 6,1%-os nominális növekedési lehetőséget jelent. Ennek tényleges teljesülése függ a repertoártól, az előadásszámtól, a kedvezményektől és a fizetős kihasználtságtól.

5.3. **Közönségkapcsolat**

A közönségfejlesztés fő intézkedései:

műsorhirdetés és jegyértékesítés korábbi megnyitása;

nézői adatbázis jogszerű és szegmentált használata;

előadás utáni újravásárlási ajánlatok;

törzsvásárlói és bérletprogram;

célzott iskolai, egyetemi és vállalati értékesítés;

szállodai és turisztikai együttműködések;

mérhető digitális kampányok;

közönségtalálkozók és kulisszaprogramok;

rendszeres nézői elégedettségmérés.

6. **Marketing- és értékesítési terv**

A marketing feladata nem csupán az előadások népszerűsítése, hanem a színház világos, következetes pozicionálása és a hosszú távú nézői kapcsolat építése.

Fő csatornák

saját honlap és online jegyértékesítés;

e-mailes közönségkommunikáció;

közösségi média és videós tartalmak;

kulturális sajtó és partnerségi megjelenések;

közterületi és nyomtatott kommunikáció indokolt esetben;

közvetlen iskolai és vállalati kapcsolatok;

turisztikai és belvárosi együttműködések.

A kampányokat előadásonként kell értékelni. A fő mutató ne önmagában az elérés vagy követőszám, hanem a kampányhoz köthető jegyeladás és bevétel legyen.

Értékesítési szabályok

A gyengébben értékesített előadásokról legalább 14 és 7 nappal az előadás előtt készüljön előrejelzés.

A kedvezményes kampány ne rontsa a teljes áron vásárló közönség bizalmát.

A csoportos értékesítéshez külön éves célértéket kell rendelni.

Az online vásárlási folyamat legyen egyszerű és mobiltelefonon is használható.

A tiszteletjegyek és partnerjegyek pénzügyi hatása jelenjen meg a vezetői jelentésben.

7. **Bevételi szerkezet fejlesztése**

Tervezett bevételi források

1. Jegy- és bérletbevétel: jegyárkorrekció, nézőszám-növelés, jobb fizetős kihasználtság.

2. Fenntartói és egyéb működési támogatás: kiszámítható, előre ütemezett finanszírozás.

3. Pályázati bevétel: produkciós, oktatási, kulturális, energiahatékonysági és felújítási pályázatok.

4. Szponzoráció: évados, produkciós és közösségi programokhoz kapcsolódó támogatói csomagok.

5. Terem- és épülethasznosítás: vállalati események, forgatások, fotózások és szakmai rendezvények.

6. Egyéb szolgáltatások: kulisszajárás, szakmai program, kiadvány, ajándéktárgy és kapcsolódó kulturális szolgáltatás.

A teremhasznosítás árának minden esetben fedeznie kell a személyzet, technika, energia, takarítás, őrzés és helyreállítás teljes többletköltségét.

8. **Szervezeti és humánerőforrás-terv**

A foglalkoztatási szerkezetet a művészeti programhoz, az épületüzemeltetéshez és a tényleges munkaterheléshez kell igazítani.

Alapelvek

A folyamatos jelenlétet és intézményi tudást igénylő feladatokat stabil belső állomány lássa el.

Az időszakos, produkcióhoz kötődő vagy speciális feladatok szerződéses formában is elláthatók.

A túlmunka és a helyettesítés költségeit már az évadtervezéskor figyelembe kell venni.

Évente készüljön képzési és utánpótlási terv.

A kulcspozíciók esetében dokumentált helyettesítési rend szükséges.

A teljesítményértékelés vegye figyelembe a szakmai minőséget, az együttműködést, a határidők betartását és a költségtudatosságot.

A bérpolitika kialakításánál a munkatársak megtartása és a pénzügyi fenntarthatóság egyensúlyára kell törekedni. A ráfordítások 3,5%-os éves növekedési korlátja csak akkor tartható, ha az energia-beszerzési, produkciós és foglalkoztatási döntéseket összehangoltan kezelik.

9. **Épületüzemeltetési és fejlesztési terv**

A Paulay Ede utcai épület működtetése során a biztonság, az állagmegóvás és az üzembiztonság elsőbbséget élvez.

2027-2028: állapotfelmérés és azonnali feladatok

teljes körű műszaki és energetikai állapotfelmérés;

tűz-, munka- és érintésvédelmi megfelelés ellenőrzése;

színpadgépészet, hang- és fénytechnika eszköznyilvántartása;

sürgős karbantartási feladatok rangsorolása;

energiafogyasztási mérési rendszer kialakítása;

karbantartási szerződések felülvizsgálata.

2029-2030: hatékonysági fejlesztések

világítási és vezérlési korszerűsítés;

fűtési, hűtési és szellőzési beállítások optimalizálása;

elavult színpadtechnikai eszközök tervszerű cseréje;

közönségforgalmi terek fokozatos megújítása;

digitális üzemeltetési és hibabejelentési nyilvántartás.

2031-2032: hosszú távú megújítás

a következő fejlesztési ciklus beruházási tervének elkészítése;

energia- és karbantartási eredmények értékelése;

akadálymentesítési lehetőségek továbbfejlesztése;

nagyobb eszközpótlások előkészítése;

műemléki, hatósági és tulajdonosi követelmények összehangolása.

A jelentősebb felújítások nem szerepelnek automatikusan a működési ráfordítások között. Ezekhez külön tulajdonosi, fenntartói vagy pályázati finanszírozási terv szükséges.

10. **Pénzügyi terv 2027-2032**

10.1. Tervezési feltételezések

Feltételezés Éves változás

Átlagos jegyár +4,0%

Fizető nézőszám +2,0%

Jegybevételi potenciál kb. +6,1%

Összes bevétel +5,5%

Összes ráfordítás +3,5%

Az összes bevételre alkalmazott 5,5%-os növekedés óvatosabb a jegybevétel elméleti 6,1%-os növekedési lehetőségénél. Ennek oka, hogy az összes bevétel támogatásokat és egyéb tételeket is tartalmazhat, amelyek nem feltétlenül nőnek a jegyértékesítéssel azonos ütemben.

10.2. **Eredmény-előrejelzés**

Év	Összes bevétel	Összes ráfordítás	Tervezett különbség	Arány
2026 tény/bázis	1 173 591 000 Ft	1 171 508 000 Ft	2 083 000 Ft	0,18%
2027 terv	1 238 139 000 Ft	1 212 511 000 Ft	25 628 000 Ft	2,07%
2028 terv	1 306 237 000 Ft	1 254 949 000 Ft	51 288 000 Ft	3,93%
2029 terv	1 378 080 000 Ft	1 298 872 000 Ft	79 208 000 Ft	5,75%
2030 terv	1 453 874 000 Ft	1 344 333 000 Ft	109 541 000 Ft	7,53%
2031 terv	1 533 837 000 Ft	1 391 385 000 Ft	142 452 000 Ft	9,29%
2032 terv	1 618 198 000 Ft	1 440 083 000 Ft	178 115 000 Ft	11,01%

Ez az alappálya matematikailag abból következik, hogy a bevétel minden évben 5,5%-kal, a ráfordítás pedig 3,5%-kal nő. A különbség nem tekinthető automatikusan szabadon felhasználható nyereségnek. Abból kell finanszírozni a tartalékképzést, az eszközpótlást, az esetleges támogatás-visszafizetést, a váratlan műszaki kiadásokat és a tervben még nem szereplő fejlesztéseket.

A korábbi, 2032-re 51 millió Ft körüli pozitív egyenleget jelző becslés nem volt összhangban ezekkel a növekedési feltételekkel; a jelen táblázat az egységesen újraszámított alappályát tartalmazza.

10.3. **Óvatossági korlát**

A 2032-re kialakuló 11%-os tervezett különbség csak akkor érhető el, ha:

az 5,5%-os bevételnövekedés minden évben ténylegesen teljesül;

a költségnövekedés 3,5%-on tartható;

nem jelentkezik jelentős, külön finanszírozás nélküli felújítás;

a támogatási bevételek nem csökkennek;

az előadásszám és a fizetős kihasználtság megfelelően alakul.

A vezetői költségvetésben ezért a kimutatott különbség egy részét évente céltartalékszerűen kell kezelni, és nem célszerű teljes egészében új állandó kötelezettségekre fordítani.

11. **Tartalék- és likviditási politika**

A pénzügyi stabilitás érdekében a pozitív éves különbséget az alábbi sorrendben javasolt felhasználni:

1. Likviditási tartalék: első cél legalább egyhavi alapműködési kiadásnak megfelelő pénzügyi biztonság.

2. Műszaki tartalék: váratlan épület- és színpadtechnikai hibák finanszírozása.

3. Eszközpótlási keret: elavult vagy gazdaságosan nem javítható eszközök tervszerű cseréje.

4. Produkciós kockázati keret: előre nem tervezhető szereplőváltozás, pótlás vagy műsorátrendezés kezelése.

5. Fejlesztési keret: közönségkapcsolati, digitális és energiahatékonysági fejlesztések.

A gazdasági vezetés készítsen gördülő 13 hetes likviditási előrejelzést, amelyet legalább havonta, kockázatos időszakban hetente aktualizál.

12. **Éves intézkedési ütemterv**

Év Elsődleges feladat

2027 Pénzügyi és műszaki átvilágítás, jegyárstruktúra rendezése, havi kontrolling bevezetése

2028 Közönségadatbázis fejlesztése, bérlet- és csoportértékesítés bővítése, első tartalékcél elérése

2029 Teremhasznosítás és támogatói program erősítése, technikai eszközpótlás megkezdése

2030 Félidős stratégiai felülvizsgálat, repertoár- és költségszerkezet korrekciója

2031 Digitális és energiahatékonysági fejlesztések, új közönségszegmensek bevonása

2032 A hatéves ciklus értékelése, következő működési és beruházási terv előkészítése

13. **Kockázatok és válaszintézkedések**

Kockázat Tervezett válasz

Támogatások csökkenése vagy késése Likviditási tartalék, több bevételi forrás és rendszeres finanszírozási előrejelzés

Nézőszám visszaesése Rugalmas műsorrend, célzott értékesítés, produkciók gyors teljesítményértékelése

Infláció és energiaár-emelkedés Beszerzési kontroll, energiafelügyelet, fokozatos jegyárkorrekció

Váratlan műszaki meghibásodás Megelőző karbantartás, műszaki tartalék és eszközpótlási terv

Kulcsmunkatársak távozása Helyettesítési rend, tudásátadás és megtartási intézkedések

Produkciós költségtúllépés Előzetes költségkeret, változáskezelés és vezetői engedélyezés

Reputációs probléma Egyértelmű felelősségi rend, gyors és tényszerű kommunikáció

Előadások elmaradása Helyettesítési protokoll, rugalmas műsor és megfelelő biztosítások

Nagyobb felújítás szükségessége Többéves beruházási terv és elkülönített fenntartói vagy pályázati finanszírozás

14. **Teljesítménymutatók**

A stratégia végrehajtását az alábbi mutatókkal kell követni:

Mutató 2032. évi cél

Fizető nézőszám legalább +12,6% a 2026. évi bázishoz képest

Átlagos jegyár kb. +26,5% nominálisan a 2026. évi bázishoz képest

Összes bevétel kb. 1,62 milliárd Ft

Éves pénzügyi egyenleg pozitív

Lejárt szállítói tartozás lehetőség szerint 0 Ft

Likviditási előrejelzés havonta aktualizált

Produkciós költségkeretek követése minden új bemutatónál

Karbantartási terv teljesítése legalább 90%

Nézői elégedettség évente mérve, javuló tendencia

Online jegyértékesítési arány évente növekvő

Visszatérő vásárlók aránya évente növekvő

Az abszolút nézőszám, kihasználtság, jegybevétel és online értékesítési célérték a 2026. évi részletes adatok rendelkezésre állását követően számszerűsíthető.

15**. Kontrolling és beszámolás**

Havi vezetői jelentés

A havi jelentés tartalmazza:

bevétel és ráfordítás terv-tény összehasonlítását;

jegybevételt és fizetőnézőszámot előadásonként;

kihasználtságot és átlagos realizált jegyárat;

kedvezmények és tiszteletjegyek arányát;

produkciós keretek felhasználását;

követelések és kötelezettségek állományát;

13 hetes likviditási előrejelzést;

műszaki hibák és karbantartások helyzetét.

Negyedéves felülvizsgálat

Negyedévente szükséges értékelni:

az éves bevételi cél teljesíthetőségét;

a költségnövekedés alakulását;

a repertoár gazdasági és közönségmutatóit;

a támogatási és pályázati helyzetet;

a tartalékképzés teljesülését;

a szükséges korrekciós intézkedéseket.

Ha az éves bevételi terv időarányos teljesítése 3%-nál nagyobb mértékben elmarad, vagy a ráfordítási terv 3%-nál nagyobb túllépést jelez, külön vezetői intézkedési terv szükséges.

16. Összegzés

A Budapesti Új Színház 2027-2032. közötti működésének alapja a fokozatos jegyárkorrekció, a közönség mérsékelt bővítése, a bevételi szerkezet fejlesztése és a költségek fegyelmezett kezelése.

A megadott 2026. évi bázis alapján az intézmény működése egyensúlyban van, de a pénzügyi tartaléka kezdetben minimális. A hatéves időszak első felének ezért a stabilizálásról, a tartalékképzésről, a közönségadatok fejlesztéséről és a műszaki kockázatok felméréséről kell szólnia. A második szakaszban kerülhet előtérbe az energiahatékonyság, a technikai korszerűsítés és a hosszabb távú fejlesztési program.

A pénzügyi alappálya teljesülése esetén az intézmény 2032-re lényegesen stabilabbá válhat. A többlet elsődleges szerepe azonban nem az állandó kiadások gyors növelése, hanem a likviditási biztonság, az épület állagmegóvása, az eszközpótlás és a művészeti működés hosszú távú fenntarthatósága.

17. Zárszó

Az Új Színház előtt álló feladat nem pusztán új előadások létrehozása. Olyan intézményi kultúrát kell építeni, amelyben **a művészi minőség, a közönség iránti nyitottság, a munkatársak megbecsülése és a gazdasági felelősség egymást erősíti**.

Pályázatom egy társulati színház programja: olyan műhelyé, amely őrzi a magyar drámai kultúra értékeit, de nem fél új nyelven megszólalni; amely képes vitákat kezdeményezni, de nem mond le a párbeszédről; amely közönséget épít, és közben nem enged művészi igényességéből.

Vállalom, hogy vezetőként döntéseimet átláthatóan, szakmai és gazdasági érvek alapján hozom meg. Rendszeres kapcsolatot tartok a fenntartóval, a társulattal, a szakmai partnerekkel és a közönséggel. Célom, hogy az Új Színház a vezetői ciklus végére **nyitottabb, stabilabb, láthatóbb és művészileg megkerülhetetlen budapesti színház** legyen.

18. Mellékletek

A benyújtáskor a pályázati kiírás pontos előírásai szerint csatolandó dokumentumok várható köre:

1. részletes szakmai önéletrajz;
2. végzettséget és szakmai gyakorlatot igazoló okiratok;
3. erkölcsi bizonyítvány
4. összeférhetetlenségi és adatkezelési nyilatkozatok;
5. referencialista;
6. a pályázati kiírásban előírt további nyilatkozatok.

A gazdasági és üzemeltetési terv, üzleti terv, valamint a PR, marketing és kommunikációs stratégia kidolgozásához külön köszönet Wettstein Tibornak, a Madách Színház gazdasági igazgatójának és Bacsa Szilviának, aki a Budapesti Operettszínház gazdasági igazgató helyettese volt.