

Rok 2013 – první rok stabilizace

Ředitel DnV Tomáš Töpfer byl na základě úspěšného výběrového řízení jmenován do funkce s účinností od 1. 9. 2012. Spolu s ním nastoupilo nové vedení divadla – J. Deák, umělecký šéf, J. Vedral, šéfdramaturg, ve funkci ekonomicko provozní náměstkyně ředitele byla potvrzena R. Pipková. V divadle byla také vytvořena nová pozice vedoucího marketingu, na její místo byl angažován P. Lux.

Do sezony 2012/2013 vstoupilo DnV se sedmi tituly na repertoáru hlavní scény s jedním titulem ve zkušebně. Z těchto šesti titulů tři patří k letitým, ale diváky stále poptávaným komediálním titulům a zůstávají na repertoáru i v sezoně 2013/14. (Brouk v hlavě, Jistě, pane ministře, Ideální manžel). Schillerova Marie Stuartovna se hrála již několik sezon, inscenace vyčerpala svůj divácký potenciál a byla v roce 2013 stažena z repertoáru, právě tak jako tři divadelně neprůkazné a divácky průměrné komediální inscenace (Byl jsem při tom, Mocná Afrodité, Apartmá v hotelu Plaza). Po složitých jednáních se v prosinci roku 2012 podařilo vrátit na scénu Morávkovu kontroverzní inscenaci muzikálu Cyrano! Cyrano! Cyrano!, ta také byla na podzim roku 2013 zaznamenána Českou televizí a v lednu 2014 s ohledem na vysokou nákladnost repríz a také na vstup představitel titulní role M. Stropnického do aktivní politiky dernierována.

Nové vedení se tak muselo hned zkraje vypořádat s dědictvím nedostatečného a kvalitativně problematického, částečně vyhraného repertoáru, orientovaného z větší části mimo dramaturgický záměr příslušející reprezentativní velké pražské činohře. Organizace v předchozím období ztratila sponzorskou podporu, poměr uměleckých pracovníků v organizaci k pracovníkům THP se vyvíjel v předchozím období v neprospěch rozvoje tvůrčího potenciálu divadla, umělecký soubor byl redukován a doplňován způsobem, že v zásadě nemohl dostát nárokům kvalitní repertoárové činohry.

První dvě sezony nového vedení byly označeny jako sezony stabilizace DnV ve třech oblastech:

a/ stabilizace repertoáru

b/ stabilizace publika

c/ stabilizace souboru

Ekonomický, personální a provozně technický audit ukázaly, že k těmto bodům je třeba ještě přidat další dva body:

d/ stabilizace ekonomická

e/ stabilizace provozního zázemí divadla.

Rok 2013 byl prvním rokem, kdy tyto stabilizační programy byly v DnV uskutečňovány.

Stabilizace repertoáru

S ohledem na neutěšený zděděný stav repertoáru DnV (ten byl ostatně jednou z příčin, proč bylo zřizovatelem vypsáno výběrové řízení), konstatujeme, že od svého nástupu (a přípravy dramaturgického plánu sezony 2012/13) nové vedení muselo konat vše zejména k rychlému vytvoření takového repertoáru divadla, který by na jednu stranu byl konkretizací vize obsažené ve vítězné koncepci, na druhou stranu byl realizovatelný za daného stavu uměleckých a provozních sil divadla a vycházel z jeho reálných finančních možností a potřeb a současně ještě navíc podnítil a udržel zájem publika.

Jen ve stručnosti zde zmiňme, že vítězná koncepce ředitele Töpfera vidí poslání Divadla na Vinohradech jako reprezentativní městské souborové a repertoárové tzv. velké činohry, která skrze režijně herecké a scénografické interpretace klasických dramatických textů, významných dramatických děl současné světové tvorby a skrze původní českou dramaturgiu nabízí „své obci“ žánrově bohaté spektrum reflexí podstatných obsahů žité zkušenosti. Při tom chce vedení vycházet z tradic velkého činoherního domu a ze zkušeností obdobných metropolitních evropských činoher, opírat se zejména o složku hereckou a režijní, a budovat proto stálý herecký soubor disponovaný k stylově sjednocené tvorbě hereckých postav zejména v pevných dramatických textech. Významnou roli svorníku souborotvorného úsilí, naplňování kulturní služby, budování publika a umělecké reflexe komplikované skutečnosti, hraje právě dramaturgie divadla. Tu nelze redukovat na jednotlivosti, tedy soubor titulů připravovaných jako jednotlivé, zmíněnými kontexty vnitřně neprovázané „eventy“ a „atrakce“, ale naopak jako operativní činnost vzájemně podmiňující jednotlivé složky stálé a soustavně zaměřované divadelní komunikace s diváckými potřebami a očekáváními.

Jednotlivé dramaturgické volby roku 2013, sestavování inscenačních týmů, příprava dramaturgicko - režijních koncepcí inscenací a jejich realizace ve zkušebním provozu byly vedeny snahou naplnit tyto vnitřně i navenek deklarované cíle.

V sezoně 2012/2013 se uskutečnilo 9 premiér (z toho jedna studiová), ve dvou případech (muzikál Jak udělat kariéru snadno a rychle a studiová inscenace Topolovy Kočky na kolejích) nové vedení uskutečnilo připravené a smluvně zajištěné záměry svých předchůdců. V samotném roce 2013 bylo realizováno také 9 premiér (z toho jedna studiová). Z výchozího stavu k 1. 9. 2012 – 8 inscenací (7 na hlavní scéně a 1 studiová) se i po nezbytných derniérách repertoár k 31. 12. 2013 rozrostl na 18 inscenací (15 na hlavní scéně a 3 studiové). Nabídka divákům se tím výrazně rozšířila, a to nejen početně, ale zejména ve svém žánrovém spektru, nabídnuty byly, ve shodě z koncepcí, klasické tituly, tituly moderny, původní česká hra, 4 tituly (původní česká, slovenská, britská a izraelská hra) byly uvedeny v české premiéře (Stoppard: Dvojitý agent, Kohout: Hašler..., Barč-Ivan: Dva, Lewin: Nesnesitelné svatby), pro další 2 inscenace byl pořízen nový překlad (Frisch: Andorra – Jiří Stach, Pirandello: Jindřich IV. – Vladimír Mikeš). Provoz divadla se tím ocitl na samých hranicích možností tituly reprizovat a současně skladovat.

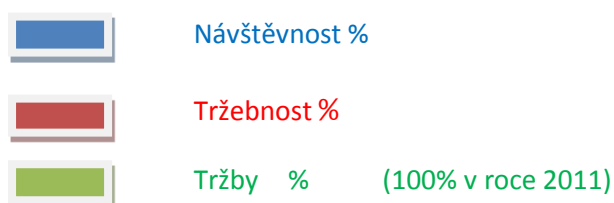
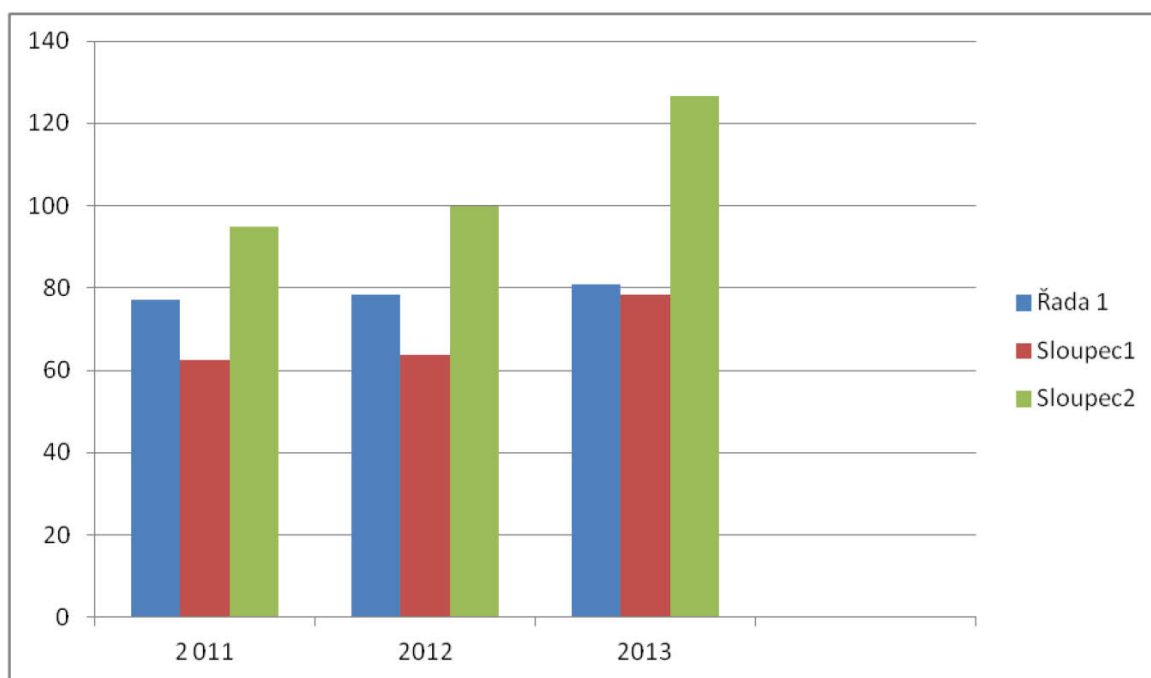
Ve zkušebně divadla jsou divákům, zejména členům nově budovaného Klubu přátel DnV, nabízeny ohlasné Večery bez líčidel, moderovaná setkání s herci souboru, využívaná rovněž ve vysílání Českého rozhlasu. Ve spolupráci se Společností Františka Langera byla realizována výstava František Langer a DnV.

Sezonu 2013/14 divadlo zahájilo hostováním ruského divadla z Omsku (4 představení tří inscenací), na kterém se výrazně organizačně podílelo. Na scéně DnV se uskutečnila hostující představení v rámci Festivalu divadel německého jazyka a Přehlídka českých divadel.

Intenzifikace činnosti divadla při budování stabilního repertoáru zatížila všechny provozní složky divadla a umožnila empiricky podložit průběžný personální, ekonomický a provozní audit. Přinesla nepřehlédnutelný výsledek v růstu počtu návštěvníků, v nárůstu procent návštěvnosti a zejména procent tržebnosti, v počtu uskutečněných představení, ve více než 30 procentním poklesu dotace na jednu realizovanou vstupenku. Současně však vedla oproti plánu k nárůstu v některých nákladových položkách, souvisejících s honoráři hostujících inscenačních týmů a s výrobními náklady na inscenace. Růst nákladů na hlavní činnost divadla byl kompenzován růstem příjmů z této činnosti; očekáváme, že „investice“ do budování repertoáru v roce 2013 (a ještě v roce 2014) se příznivě projeví v hospodářských výsledcích dalších let. (Tato realistická predikce se ostatně týká i dalších zvýšených nákladů v roce 2013).

Stabilizace publika

V roce 2013 navštívilo představení DnV o 11. 477 diváků více než v roce 2012 a o 10. 000 více než v roce 2011. Počet návštěvníků dosáhl čísla 123.702. Návštěvnost divadla byla 81.01%, (77.23% v roce 2011, 78,48% v roce 2012), tržebnost 78.28% (62.55% v roce 2011, 63.61% v roce 2012). Tržby ze vstupného vzrostly oproti roku 2012 o 6.651.000,-Kč (což je o 26.6% více než v roce 2012), doplatek z dotace na jedno realizované představení se snížil (oproti roku 2012) o 92.000 Kč, doplatek z dotace na realizovanou vstupenku o 211,- Kč. Tento nárůst se uskutečnil v roce hospodářské recese v národním hospodářství a v přetrvávající atmosféře krize a hospodářských obav společnosti.



Kromě výše popsané aktivní a atraktivní proměny repertoáru se na stabilizaci publika významně podílely zásadní proměny marketingu DnV.

Zřetelný výsledek přinesla opatření zamezující distribuci vstupenek za zvýhodněné ceny. Růst tržebnosti o téměř 15 % dokládá úspěšnost zvolené strategie, kdy návštěvnost divadla není zajišťována dumpingovými cenami vstupenek.

V roce 2013 se zásadně proměnil způsob komunikace divadla s potenciálním publikem. Uzavřeny byly dohody o mediální podpoře s Českým rozhlasem, Hospodářskými novinami a Seznamem cz., ty umožnily realizovat s přijatelnými náklady ofenzivní mediální kampaně k premiérováným titulům. V pravidelné měsíční divadelní příloze Hospodářských novin získali stálí i potenciální diváci vyhledávaný zdroj informací nejen o aktuálním repertoáru divadla, ale i o jeho historii a osobnostech spjatých s jeho tvorbou. Zásadním způsobem byly změněny webové stránky divadla a zvýšila se jejich interaktivnost. Zásadně byl proměněn způsob předprodeje a prodeje, a to ve prospěch uživatelsky pohodlných elektronických způsobů objednávání a prodeje vstupenek. Byla vytvořena nová výtvarná korporátní identita DnV a obměněn celý systém tiskovin, zvýšené náklady související s touto operací na jedné straně byly na druhé straně částečně kompenzovány snížením nákladů na výrobu běžných tiskovin (divadelních programů). Bylo zbudováno a nově otevřeno obchodní oddělení DnV v pronajatých prostorech v Ibsenově ulici, tím se výrazně zlepšil uživatelský

standard pro naše diváky. V době divadelních prázdnin byla rekonstruována část sedadel na 2. balkoně, z nichž nebylo vidět, i to přispělo ke spokojenosti publika.

Byl založen a je budován Klub přátel Divadla na Vinohradech, pořádány jsou pro něj zvláštní akce. Proměnou prochází předplatitelský systém v DnV, omezeno bylo předplatné na levné vstupenky, vypsáno bylo nové vánoční předplatné, v této oblasti práce s publikem nás čeká ještě mnoho úsilí.

Rozšíření repertoáru vytvořilo předpoklady pro takové provozní nasazování titulů, které jde vstříc různorodým sezonním a týdenním diváckým potřebám a současně umožňuje zachování poměru titulů spíše rekreativních k titulům usilujícím o reflexi hodnot současného světa. Zvýšil se počet dopoledních představení, sobotních odpoledních repríz (zejména pro školy, seniory a mimopražské publikum), divadlo opět začalo hrát ve dnech (některých) státních svátků, o svátcích vánočních a na Silvestra, divadlo začalo aktivně hledat možnosti zájezdové činnosti, která nebyla v minulosti realizována.

Zvýšení počtu premiér a intenzity a záběru marketingu (a PR soustředěného na tvůrčí práci divadla a ne na „osobní příběhy“ některých divadelních celebrit) začalo proměňovat některé návyky publika. Zkušenost ukázala, že zájem diváků o nové inscenace se začíná akumulovat postupně, první reprízy zpravidla vykazují nižší návštěvnost a tržebnost, zájem se projevuje s jistým, několikaměsíčním zpožděním. Tento poznatek vyhodnocujeme také jako projev toho, že publikum si výrazněji vybírá inscenace podle svého zájmu a potřeb, takže se omezují neporozumění mezi očekáváním (např. lehké zábavy) obsahem divadelní díla (např. závažného klasického dramatu), a tím eliminuje zklamání. Část publika obnovuje svou důvěru k divadlu a začíná se do něj opakovaně vracet. Jiná část publika se obtížněji vyrovnává s tím, že repertoár „divadla veřejné služby“ přináší nejen rekreativní tituly, že DnV uvádí takové texty, které by neobstály v sektoru divadelního podnikání a plní tím své kulturní poslání jako veřejná služba ve veřejném prostoru. Zřetelně to lze dokladovat nostalgií části publika, která, kvůli dramaturgickým omylům v předchozím období, ztotožnila DnV s muzikálovou scénou; neplnohodnotně provedená muzikálová díla z repertoáru postupně mizí a nejsou nahrazována jinými tituly, DnV se věnuje ve shodě se svým posláním činohře. Proměna publika je tak provázena nejen zisky, ale také ztrátami, je však třeba konstatovat, že například muzikálové publikum na jiné než muzikálové produkce do DnV nechodilo. Cílem našeho úsilí je naopak posílit „tvrdé jádro“ publika, které se bude do hlediště vracet pravidelně, a to nejen na tituly na první pohled „divácky atraktivní“. Divák je pro nás partner, nikoli klient.

Stabilizace souboru

Budování souboru pro velkou činohru je úkol přesahující čas jedné či dvou sezon i jednoho fiskálního roku. V roce 2013 se nové vedení DnV zaměřilo v této oblasti na následující úkoly, vyplývající často z pragmatické provozní nezbytnosti:

a/ vyřešit dílčí provozní problémy způsobené odchodem některých umělců na konci mandátu ředitele J. Gregoriniho. Tato operace byla věcně zvládnuta dobře, někteří umělci přešli na honoráře, tím se ovšem provoz některých inscenací prodražil. To se týkalo zejména inscenace *Cyrano! Cyrano!* Cyrano, jejíž vyšší návštěvnost a tržebnost přesto s ohledem na vysoké nasmlouvané tantiémy a honoráře pro hostující umělce nepřinášela divadlu zisk.

b/ v novém repertoáru prověřit schopnosti a možnosti stávajících členů souboru a plně využít jejich tvůrčího potenciálu. Relevance výsledků takového zatěžování souboru souvisela s kvalitou inscenovaných textů a stylem práce domácích i pozvaných režisérů. Vzhledem k rozvoji možností činohry budované na herecké tvůrčí interpretaci dramatikova textu se osvědčila a souborem byla příznivě oceněna spolupráce s hostujícími režiséry R. Lipusem, D. Hrbkem, M. Čičvákem, N. Deákovou a M. Vajdičkou, na spolupráci s nimi hodláme v budoucnosti navázat. Režie kmenových režisérů J. Deáka a T. Töpfera plnily ve vztahu k souboru často také pedagogický úkol.

c/ zkvalitnit a doplnit soubor. V průběhu roku 2013 bylo po vzájemné dohodě ukončeno několik hereckých smluv. Ke spolupráci nejprve formou hostování a posléze jednáním o angažmá byla vyzvána řada výrazných hereckých osobností. Ne ve všech případech, a to s ohledem na postoje herců ke stálému angažmá, jsme dosáhli oboustranné shody. I přesto v roce 2013 byl soubor ať již formou pracovního poměru či exkluzivní externí spolupráce doplněn o dámy Z. Vejvodovou, I. Uhlířovou, L. Malkinu, na scénu se vrátily herečky DnV J. Štěpánková, G. Vránová a M. Vančurová. Pánský soubor kromě „navrátilců“ T. Töpfera, F. Blažka a P. Rychlého rozšířili O. Brousek ml., L. Veselý, V. Svoboda, Ondřej Brousek, M. Holý a D. Steigerwald. Další umělci v roce 2013 začali hostovat a jejich případné zařazení do souboru bude otázkou perspektivních jednání.

d/ dramaturgii DnV doplnil v průběhu roku 2013 na základě úspěšného hostování doktorand DAMU a úspěšný autor M. Šotek. V DnV nadále působí Mimický sbor DnV. Také díky pedagogickému angažmá vedení DnV se prohloubila spolupráce s DAMU, řada mladých adeptů hereckého umění získává v malých rolích své první zkušenosti s velkým divadlem.

Ukazuje se, že budování kvalitního souboru za podmínek ovládajících dnes „trh herecké práce“ je za daných platových možností příspěvkové organizace téměř sysifovský úkol. Před vedením DnV stojí závazek a nutnost úpravy platů a způsobů odměňování uměleckých pracovníků. Ani sebelepší taková úprava však nezmírní rozpor mezi oceňováním umělecké práce ve „veřejnoprávním divadle“ a v komerční sféře. Souběžně se všemi úpravami tedy vedení divadla musí nadále budovat „ducha souboru“, onu dostředivou sílu související s uměleckým sebevědomím a vzájemnou důvěrou, která upřednostní špatně placenou divadelní práci před velkými výdělky zejména v médiích.

Závěrem

Roku 2013 byla v DnV zdárně realizována podstatná část záměrů obsažených v koncepci nového vedení. Kvantitativně i kvalitativně byl stabilizován repertoár divadla a dramaturgie divadla se postupně vrací k poslání velké reprezentativní metropolitní činohry. Podstatně se zvýšil výkon divadla, počet odehraných představení, zásadně vzrostly tržby divadla a jeho tržebnost, zlepšila a zintenzivnila se komunikace s diváky. Kontinuálně, ale zřetelně dochází k dobudování uměleckého souboru, hostující činoherní režiséři jsou zváni ke spolupráci se zřetelem k jejich podílu na profilování divadla. Neopakují se tak případy, kdy by DnV posloužilo jako nástroj k prezentaci režisérovy osobité tvorby bez ohledu na další vývoj souboru. Podařilo se s autorem dopracovat a s ohlasem uvést původní českou hru, dramaturgický výběr z moderní světové dramatické tvorby přinesl několik kvalitních novinek, aktivizovala se spolupráce s překladateli. Řada představení končí vřelými děkovačkami a diváci se do divadla vrací.

Ani výrazné zvýšení tržeb nedokázalo divadlo přivést k vyrovnanému hospodářskému výsledku. Ve zhoršeném hospodářském výsledku se projevil zvýšené náklady na stabilizační programy

Vyšší náklady nevykryly zcela ani vyšší příjmy z vedlejší činnosti. V roce 2013 se kromě stálých mediálních partnerů podařilo vedení DnV po letech získat stálého sponzora – firmu Noen. Na konci roku také divadla prodejem vánočního předplatného a dárkových kuponů získalo hotovost, která se příznivě projeví po zaúčtování do návštěv realizovaných představení v roce 2014.

Řada investic roku 2013 začne přinášet zisk v následujících letech. Vedení DnV proto žádá zřizovatele o dofinancování nekrytého zhoršeného hospodářského výsledku roku 2013 ve výši 1.668.010,63 Kč.

Inscenace roku 2013

N. Simon: Vstupte..., režie: M. Porubjak

Inscenace divácky vstřícného textu z tzv. „rodinného stříbra“ repertoáru DnV obnovuje jevištní souhru V. Preisse s T. Töpferem. Potěšení z hereckého mistrovského komediantství je také hlavní hodnotou této inscenace. Inscenace je díky komornímu obsazení ze členů divadla nasazena jako provozní a postupně také zájezdový titul, tuto funkci plní v repertoáru divadla bezzbytku.



H. Ibsen: Rebeka (Rosmersholm), režie: J. Deák

Myšlenkově a tvarově náročná hra klasika moderního dramatu, uváděná českými divadly méně než zřídka, v expresivní herecké interpretaci, zpřítomňující témata zápasu o základní hodnoty lidské, rodinné a společenské existence. Inscenace programově vytváří prostor pro herecké výkony předních členů souboru (D. Havlová, D. Kolářová, P. Kostka) a přivádí a do souboru se snaží integrovat talentované herecké osobnosti střední generace (L. Veselý, O. Brousek ml., R. Zach). Přes svou náročnost (v ND Brno byla hra hrána 5x, ve Volksbühne v Berlíně 12x) hra budí divácký zájem (v roce 2013 uskutečněno 17 představení) a reprízy inscenace jsou ohlasné.



T. Stoppard: Dvojitý agent (Hapgood), režie: R. Lipus, česká premiéra

První české uvedení hry excelentního britského dramatika. Moderní, komplikovaná, ale účinně inscenovaná komedie poukazuje k hereckému potenciálu střední generace stávajícího souboru. Intertextualita a dvojnáčná ironičnost stoppardovského světa při prvních reprízách některé diváky mátlá, nyní si již inscenace našla své publikum a svůj smysl v repertoáru divadla plně obhájila.



P. Kohout: Hašler..., režie: T. Töpfer, česká premiéra

Scénicky účinný revuálně dramatický tvar napsal autor na objednávku divadla a pro herce P. Rychlého, který se rolí Hašlera na Vinohrady vrací. Inscenace s širokou diváckou adresou kromě záslužného připomenutí tvorby a osudu výjimečného českého umělce tematizuje i současnou rozdvojenost samotného DnV a zejména členů jeho souboru mezi „šoubyznys“ a „tvorbu“. Součástí inscenací vyjádřeného paradoxu dnešního divadla je i odmítnutí inscenace částí kritiky a naopak její až nekriticky příznivé přijetí publikem. Hodnoty, s nimiž se v inscenaci publikum až manifestačně identifikuje, jsou hodnotami souvisejícími s cíli veřejné služby, již má DnV poskytovat.



N. Ostrovskij: Les, režie: D. Hrbek

Klasická společenská komedie v tematicky důsledné, herecky provedené interpretaci. Výrazně využitě herecké možnosti (zejména D. Kolářová v hlavní roli), další souborotvorná inscenace, v níž se etablojí noví herci souboru (V. Svoboda, Z. Vejvodová, M. Holý). Střídmost výrazu nenadbíhá divácké představě opulentní výpravné komedie, návštěvnost inscenace se začíná zvyšovat kolem desáté reprízy. Inscenace bude nabídnuta pro zájezdy DnV.



M. Frisch: Andorra, režie: M. Čičvák

Drama moderního klasika švýcarského dramatu nabízí ve výrazné režijně dramaturgické a scénografické interpretaci publiku apelativní diskurs o jinakosti, xenofobii a občanské odpovědnosti. Inscenace patří k uměleckým vrcholům roku, byla příznivě přijata kritikou, překvapivě účinně integruje do souboru mladé herce O. Brouška a I. Uhlířovou a ukazuje na nové herecké možnosti řady vinohradských herců. Reprízy jsou doprovázeny zaujatým ohlasem publika, inscenace přesto dosud nenašla své diváky a je nejhůře navštěvovanou inscenací v současném repertoáru.



Julius Barč – Ivan: Dva, režie: N. Deáková, inscenace ve zkušebně, česká premiéra

Komorní hra, malý dramatický skvost slovenského (československého dramatika) z roku 1945, uvedená poprvé v českém divadle, na Slovensku považovaná za jedno z nejlepších dramát domácí tvorby. Sugestivní inscenace otevírá existenciální a filosofickou hloubku textu. Účinkují v ní pouze noví členové souboru (Veselý, Holý, Vejvodová a jako host Plouhar) a její nasazení tedy kromě dramaturgických cílů veřejné služby plní také vnitrosouborový pedagogický úkol.



Hanoch Lewin: Nesnesitelné svatby, režie: J. Deák, česká premiéra

Touto inscenací poprvé v českém kulturním kontextu představuje DnV významného a světově proslulého již nežijícího izraelského dramatika. Tragikomedie ze života „malých lidí na okraji“ akcentuje současná témata, zejména problematiku osamělosti ve všech generacích a neschopnosti vytvářet trvalé vztahy. J. Deák inscenuje text se zřetelným úsilím pro sehrávání původních i nově přichozích členů souboru. V reprízách získává inscenace lehkost, která odpovídá její žánrové ambivalenci, a je publikem příznivě přijímána.



Luigi Pirandello: Jindřich IV, režie: M. Vajdička

V novém překladu V. Mikeše vrací se na scénu DnV další titul „rodinného stříbra“ identifikujícího vinohradský repertoár. Režie M. Vajdičky (režisér roku 2012 v radokovských cenách) řeší interpretační problémy klasického textu současnými režijními postupy, přesto však citlivě zůstává v oblasti herecké interpretace. Inscenaci dominuje herecký výkon J. Dvořáka v titulní roli, ten také vzbudil hned po premiéře velký zájem publika.

