

792-7.073: 650.B: 659.1 (0:303)

Boekmanstichting - Bibliotheek  
Herengracht 415  
1017 BP Amsterdam  
Tel. 6243739

94-439

DE VERGETEN THEATERBEZOEKER

of het publiek is ook maar een mens

## Aandacht voor 'zwevende klant'

DEN HAAG - Theaters en schouwburgen kunnen veel meer publiek trekken door korte thematische series te programmeren, één- of tweedaagse festivals te houden en maandelijks een aantal voorstellingen tegen een aantrekkelijke prijs aan te bieden.

Martin Berendse, directeur van Theater Netwerk Nederland, schat de toename bij de schouwburgen en theaters binnen vijf jaar op twintig tot dertig procent. De groei zal vooral komen van de mensen die nu een tot twee keer per jaar naar de schouwburg gaan.

Dit blijkt uit het onderzoek *De vergeten theaterbezoeker of het publiek is ook maar een mens*, dat de Stichting Theater Netwerk Nederland vandaag in Den Haag presenteert. Een van de belangrijkste conclusies is dat theaters en schouwburgen de incidentele bezoekers 'vergeten'. Theater Netwerk pleit ervoor de aandacht te richten op de mensen die al in groten getale binnenkomen. Experimenten hebben het afgelopen seizoen bewezen dat de losse klant een vaste kan worden door korte thematische series te programmeren. Ook blijken de proeven met een speciale klantenkaart - Theater à La Carte - een succes.

(ANP)

Parool  
12/9/94

Martin Berendse

Willem Vos

**T H E E T A W T E R K**  
**N E D E R L A N D**

● presentatie en promotie van theater en dans

1994

© Copyright

**Theater Netwerk Nederland**

**Keizersgracht 462**

**1016 GE Amsterdam**

**tel. 020-6241063**

**Alle rechten voorbehouden**

2

**Ontwerp: Hariët Sjerps (XXL-grafisch ontwerpers)**

**Druk: Drukkerij Rob Stolk**

**Overzicht van de bij de beschreven projecten betrokken theaters en schouwburgen (seizoen 1992/1993, 1993/1994):**

Proefproject vlakke vloer theaters:

Bis theater-Den Bosch, O42-Nijmegen, Toneelschuur-Haarlem, Korzo theater-Den Haag, Provadja-Alkmaar, Laktheater-Leiden, Lantaren/Venster-Rotterdam, Plaza Futura-Eindhoven.

Deelnemers Schouwburgplan:

Schouwburg De Metropole en Theater De Roestbak-Almere, Streekschouwburg Cuijk-Cuijk, Goudse Schouwburg-Gouda, Posthuis Theater-Heerenveen, Schouwburg De Meerse en Theater Het Oude Raadhuis-Hoofddorp, Schouwburg het Park-Hoorn, Stadsgehoorzaal Kampen-Kampen, Theater De Kom-Nieuwegein, Theater De Purmaryn-Purmerend, Schouwburg De Kring-Roosendaal, Stadsschouwburg Sittard en het Sirkeltheater-Sittard, De Stoep-Spijkenisse, De Maaspoort-Venlo, Stadsgehoorzaal Vlaardingen-Vlaardingen, Munttheater en Waagtheater-Weert, Stadstheater-Zoetermeer, Schouwburg Odeon-Zwolle

*Inhoud*

**Voorwoord**

4

**Het eigentijdse theater en Theater Netwerk**

6

**Twee stereotypen**

8

**Theaterpromotie voor de vaste klant**

11

**Eerste verkenning: het publiek aan het woord**

13

**Nadere verkenning: de cijfers**

18

**De proef op de som**

22

**Vasthouden van nieuw en bestaand publiek**

28

**Conclusies en aanbevelingen**

34

**Slotopmerkingen**

38

**Samenvatting**

39

## voorwoord

In dit boekje treft u de resultaten van onze praktijkervaring met theaterpromotie tijdens de afgelopen twee seizoenen aan. Niet alleen een beschrijving van onze bevindingen maar ook een eerste aanzet tot theorievorming.

Dit boekje is bedoeld voor iedereen die zich afvraagt waar het publiek voor het eigentijdse theater toch vandaan komt of waarom het juist wegblijft. Primair voor de mensen die belast zijn met publieksopbouw: volgens sommige theaterdirecties de artistiek en zakelijk leiders van de gezelschappen en volgens de gezelschappen de theaters. Kortom voor groepen en podia hoewel dit boekje vooral over de publiekswerving aan de podiumzijde gaat. Maar ook voor bestuurders, adviseurs en beleidsmakers, die voortdurend hun zorg over een grotere publieksparticipatie tonen.

Onze belangrijkste conclusie is dat veel theaters en schouwburgen succesvol zijn in de benadering van hun vaste publiek, maar vaak een categorie bezoekers vergeten. Het inspelen op de 'vergeten theaterbezoeker' hoeft allerminst tot een standaardaanpak in alle theaters te leiden. Succes is pas verzekerd als ieder theater zijn eigen plan maakt en vaststelt in hoeverre onze bevindingen van toepassing zijn op de eigen situatie. Voorzover dat niet het geval is horen we het graag, om daar zelf weer van te leren en die informatie toegankelijk te maken voor collega's.

Wellicht ten overvloede zij opgemerkt dat er uiteraard grenzen bestaan aan de mogelijkheden van goede promotie. Het gaat natuurlijk in belangrijke mate om de aantrekkingskracht van het gezelschap en de voorstelling zelf, maar daarmee is, althans in onze sector, naar onze vaste overtuiging vaak weinig mis.

We danken de groepen, theaters en schouwburgen voor de prettige samenwerking waarin onderzoek en experiment konden wor-

Boekmenstichting - Bibliotheek  
Herengracht 415  
1017 BP Amsterdam  
Tel. 6249739

den uitgevoerd. De Minister van WVC danken wij voor de financiële steun voor ons praktijkonderzoek tot nu toe. De Staatssecretaris van OCW roepen wij op om onze toekomstige promotie-activiteiten op het gewenste niveau mogelijk te maken.

Veel genoegen bij het lezen en verwerken van alle informatie!

*Martin Berendse, directeur Theater Netwerk Nederland.*

Amsterdam, augustus 1994

## *Het eigentijdse theater*

### *en Theater Netwerk*

6

Theater Netwerk Nederland is in 1981 opgericht om de werkzaamheden van het toenmalige Shaffycircuit voort te zetten: het vergroten van de speel- en ontwikkelingsmogelijkheden van nieuwe theater- en dansgezelschappen. Met subsidie van de Provincies werd een 'spreidingspolitiek' gevoerd. Er werden kortingen verstrekt op uitkoopsommen van een geselecteerd aantal voorstellingen aan theaters die de betrokken theatermakers wel wilden maar niet konden betalen: de strategie van de inkoopondersteuning. De premies die werden uitgekeerd, hadden een tweeledig effect: enerzijds werd het aantrekkelijk om het Theater Netwerkaanbod te boeken waardoor het aantal speelbeurten werd verruimd en zelfs nieuwe theatertjes ontstonden (marktverruiming); anderzijds werden de speelbeurten op aanvaardbare wijze gehonoreerd (loonvorming).

Rond 1990 leken de grenzen van deze aanpak bereikt. Bij publiek en podia trad een zekere verzadiging op, terwijl anderzijds het aanbod eerder groeide dan afnam. De steeds grotere discrepantie tussen het omvangrijke aanbod en de beschikbare speelruimte, noopte tot een verandering van aanpak.

Theater Netwerk stelde vast dat de prikkelende en stimulerende werking van de inkooppremies verminderde. Ze vormden steeds meer 'een doekje voor het bloeden' dan een werkelijke aanpak van de instroomproblematiek van de nieuwe theatergeneratie. Daarbij leek zelfs hier en daar sprake van een omgekeerd effect. 'De voorstelling is mij met korting aangeboden dus ik hoef me minder zorgen te maken over de publieke belangstelling', was een soms gehoorde reactie.

Tijdens een grondige heroriëntatie in 1991 ging Theater Netwerk te rade bij gezelschappen en theaterpodia. Vooral jonge onbekende en belangwekkende gezelschappen gaven aan nog steeds moeilijkheden te ondervinden bij het vinden van voldoende speelplekken. In de dans leek de situatie ronduit alarmerend. De kleine en middelgrote theaters, Netwerks belangrijkste circuits, gaven een redelijk stabiel beeld te zien, maar lieten weten een uitbreiding van de speelmogelijkheden niet haalbaar te achten en bij lange na het gehele aanbod niet aan te kunnen. Zij ondervonden duidelijk moeite bij het opbouwen van een vast publiek voor nieuw en nog weinig bekend theateraanbod.

In het schouwburgcircuit liet het aantal speelmogelijkheden (m.u.v. de grote steden) eerder een teruglopende dan een stabiliserende trend zien. De meeste directies gaven aan niet primair de oorzaak te zoeken bij ontbrekende programma-middelen maar bij een te geringe publieke belangstelling voor het aanbod.

Sinds 1992 richt Theater Netwerk zich dan ook niet primair op het inkoop- maar op het presentatie- en promotiebeleid van de theaters. De aloude doelstelling staat nog steeds overeind, maar wordt ingevuld met een geactualiseerde aanpak. Met handhaving van -aangepaste vormen van- risicodeling, stelt Theater Netwerk zich op als partner van groepen en theaters bij de werving van hun publiek: de strategie van in- en verkoopondersteuning.

Een actief promotiebeleid betekent een nieuwe impuls voor podia om meer speelruimte voor het eigentijdse theater te bieden. Met een dubbel effect voor de gezelschappen: meer speelplekken en meer publiek. En daarmee een belangrijke bijdrage aan Theater Netwerks doelstelling: ruimte voor ontwikkeling in het theater.

## *Twee stereotypen*

De meeste theaters en schouwburgen zien de vaste klant als hun belangrijkste doelgroep. Ieder theater formuleert weer een net iets ander profiel van die vaste klant, maar grosso modo is een tweetal stereotypen te onderscheiden.

### **De abonenthouder**

Binnen het schouwburgcircuit is de vaste klant de abonenthouder. Vanaf eind april begint hij reeds te bellen met 'zijn' schouwburg of de abonentenbrochure al gereed is, bang als hij is om achter het net te vissen bij de meest gewilde voorstellingen. Hij verkeert dan ook in de veronderstelling dat de meest belangwekkende voorstellingen (of hij ze nu kent of niet kent) reeds bij de abonentenverkoop zijn uitverkocht en dat het nauwelijks zin heeft om zich gedurende het seizoen zelf nog verder te verdiepen in de schouwburg-agenda. Schouwburg en abonenthouder zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor dit (onjuiste) 'altijd uitverkocht'-imago.

De abonenthouder krijgt in het late voorjaar het complete schouwburgaanbod voorgeschoteld, waaruit hij gemiddeld 6 voorstellingen selecteert in zijn keuze-abonnement. Dit is de opvolger van de 'vaste serie', een inmiddels als ouderwets ervaren vorm van gedwongen koppelverkoop die minder goed lopend aan zeer gewild aanbod verbindt. Gevoelsmatig zit de abonenthouder safe. De kaartjes voor zijn voorstellingen zijn soms al een jaar van tevoren geregeld: de avondjes uit zijn het hele seizoen al gepland.

### **De echte kenner**

In tegenstelling tot de abonenthouder wordt de echte kenner eerder afgestoten dan aangetrokken door de zekerheden van het abonnement. Hij voelt zich dan ook intellectueel en emotioneel verbonden met het theater en zit er het liefst bovenop zodat hij het zweet van de spelers kan ruiken. De echte kenner van eigen-



tijds theater wordt voornamelijk aangetroffen in de vlakke vloer theaters, waar het nieuwe theateraanbod wordt getoond.

De echte kenner is gedetailleerd op de hoogte van het theater. Hij volgt de beschouwingen over de laatste verworvenheden van de dramaturgie of choreografie, leest de Kunstbijlage en/of het Cultureel Supplement en is niet zelden zelf werkzaam in de culturele sector. Er zijn veel echte kenners die ook van het persoonlijke wel en wee van de Nederlandse theaterwereld op de hoogte zijn. Ze zijn te vinden in de foyers en theatercafé's waar ze de makers en spelers van het theater ontmoeten en bepalend zijn voor het 'incrowd'-imago dat veel vlakke vloer theaters hebben.

9

De echte kenner bepaalt zelf welke voorstellingen hij wel of niet wil zien. De maandagenda van 'zijn' theater en de krant vormen zijn kompas (hoewel de echte kenner toegeeft dat recensenten er soms flink naast kunnen zitten). Hij besluit vaak impulsief tot theaterbezoek. 's Middags wordt besloten om 's avonds naar het theater te gaan. De theaterprogrammeur kent de echte kenners die zijn theater bezoeken persoonlijk. Hij ziet hun gezichten vaak, vaker dan het feitelijke bezoek dat ze aan de voorstellingen brengen want soms komt de kenner alleen even een kopje koffie drinken om wat later op de avond even naar de film te gaan.

### **Het nieuwe publiek**

De beelden van de abonneerhouder en de kenner zijn zo dominant bij de schouwburg- c.q. theaterdirecteur, dat ze de enige belangrijke doelgroep van het betreffende podium lijken te vormen. Wie niet als abonneerhouder of vaste bezoeker wordt gedetermineerd wordt ingedeeld bij de grote restcategorie: het 'losse' (als ze weleens komen) of 'nieuwe' (als ze nooit komen) publiek. Een echt onderscheid tussen 'los' en 'nieuw' publiek valt door de meeste theaters nauwelijks te maken omdat de gegevens,

laat staan de specifieke theaterbelangstelling van het 'losse' publiek niet of nauwelijks bekend zijn.

Soms wordt, enkele dagen voor een nieuwe dansvoorstelling, een kortstondig beroep op het nieuwe publiek gedaan. De verkoop blijft achter en om iets te doen schrijft het theater veronderstelde belangstellenden, zoals leerlingen van een dansopleiding/danscursus, aan met een aantrekkelijk kortingsaanbod. De respons valt tegen en het gevoel wordt bevestigd dat het ondoenlijk is om nieuw publiek voor eigentijds theater te werven.

# Theaterpromotie

## voor de vaste klant

Op een aantal belangwekkende uitzonderingen na, voeren de meeste theaters en schouwburgen een promotiebeleid dat is afgestemd op de vermeende behoeften van de vaste klanten (abonementhouders en echte kenners). Dit beleid kan het beste worden gekarakteriseerd als een monostrategie, een eenzijdige maar vaak uiterst succesvolle benadering van de eigen vaste klantenkring.

In zekere zin zijn de gevolgde strategieën in schouwburg en vlakke vloer theater elkaars tegengestelden. Waar de schouwburgen vooral gebruik maken van het gemak van het abonnement, spelen de vlakke vloer theaters in op de vrijheid van de verkoop/promotie op korte termijn.

### **Het gemak van het abonnement**

(lange termijn verkoop)

Het seizoensabonnement in de schouwburg vormt het jaarmenu dat inspeelt op de behoeften van de abonenthouder: gemak, overzicht en zekerheid. In de meeste abonnementenbrochures krijgt iedere voorstelling evenveel aandacht. Sommige schouwburgen experimenteren, op eigen initiatief of op verzoek van o.a. Theater Netwerk, met bijzondere kwalificaties van bepaald aanbod middels beeldmerken, zoals 'avontuurlijk aanbod' of 'geschikt voor jongeren' etc.

Het succes van deze abonnementenaanpak blijkt uit de cijfers. Vaak verkoopt een schouwburg reeds 70 % van het totaal aantal kaartjes middels een seizoensabonnement.

### **De vrijheid van de losse verkoop**

(korte termijn verkoop)

De kleine theaters richten zich primair op losse kaartverkoop en korte termijn promotie. In plaats van een seizoensbrochure geven

zij maandelijks een agenda-met-toelichting uit. De maandagenda's van de vlakke vloer theaters zijn op het mondige gedrag van de echte kenner afgestemd. Alle voorstellingen worden overzichtelijk (bij voorkeur op volgorde van datum) gepresenteerd en voorzien van voornamelijk inhoudelijke achtergrondinformatie, zodat de echte kenner zijn keuze kan maken. Anders dan in het seizoensabonnement is het aantal kortingsregelingen (series, beloning van regelmatig bezoek) en speciale reserveringsmogelijkheden in de maandagenda zeer beperkt. Ook de waarde van deze strategie heeft zich bewezen: de meeste vlakke vloer theaters genereren er hun totale publiek mee.

Toch geven theaters en schouwburgen zelf aan dat hun monostrategie voor het nieuwste repertoire tot onbevredigende resultaten leidt. De vaste klanten hebben de neiging om steeds minder voor 'avontuur' en meer voor de bekendere namen te kiezen.

Natuurlijk laten de schouwburgen en theaters het er niet bij zitten en doen ze hun best om -naast abonnement en maandagenda- meer promotie-activiteiten te ontwikkelen. Het resultaat hiervan is voor veel groepen en theaters onbevredigend.

Op het eerste gezicht is reeds een belangrijke oorzaak van achterblijvend succes aan te wijzen. In veel schouwburgen is de productie, distributie en responsverwerking van de abonnementenbrochure overheersend in de planning van de vaak overbelaste publiciteitsafdeling; het komt er domweg niet van om voor individuele voorstellingen nog eens een aanvullende promotie-actie te ontwikkelen en uit te voeren. Hetzelfde geldt in de kleine theaters voor de maandagenda. Middelen en energie ontbreken vaak voor acties als aanvulling op de maandagenda.

Toch kan dit niet de enige verklaring vormen. Een terechte vraag die de theaters zich dan ook stellen is of zij hun pijlen wel juist richten. Spreken de promotie-acties het publiek wel aan? Wie kan het antwoord op deze vragen beter geven dan het publiek zelf?

Handwritten notes: "Daters/bankch... theater p. werker"

Handwritten notes: "meer interviews... personen... Akke... theater"

Handwritten notes: "... het... uit... spreken... een... zijn"

## Eerste verkenning:

### het publiek aan het woord

Op zoek naar de oorzaak van de onbevredigende resultaten van aanvullende promotie acties, hebben wij het afgelopen seizoen met het publiek van vlakke vloer theaters en schouwburgen panelgesprekken gevoerd. Open ronde-tafelgesprekken over voorkeuren, houding en gedrag van de theaterbezoekers.

Naar aanleiding van deze gesprekken ontstond een wat diffuus beeld van een deels prima tevreden, deels wat ongemakkelijk publiek. Sommige bezoekers zijn een beetje uitgekeken op het 'gewone' aanbod en geven aan verder op zoek te willen naar nieuwe dingen; sommigen klagen over de informatie-service van het theater. Anderen leggen het probleem bij zichzelf en vinden dat zij zelf wat actiever zouden moeten zijn, maar geven beschaamd toe dat het er steeds weer bij inschiet.

Op basis van hun reacties hebben wij het huidige publiek in een viertal categorieën ingedeeld. De eerste drie behoren tot de vaste klanten. De laatste tot de incidentele bezoeker. Typerende uitspraken per categorie zijn:

#### A. Tevreden bezoeker

- 'met een abonnement zit je goed, dan ga je tenminste';
- 'handig is het, één keer kiezen en je bent onder de pannen';
- 'één van de leukste uitjes bij ons in de buurt';
- 'eigenlijk het enige theater in de buurt waar je bijzondere dingen kan zien';
- 'er is zoveel keuze en altijd een goede sfeer en kwaliteit';
- 'ik voel me hier helemaal thuis en voel me intellectueel geprikkeld'.

linda van sepoen  
cross over, waar te krijgen  
Teagen eig goedkope  
aanbieden van Abo-handen  
+ art vast publiek → comp.  
# bezoek  
geleiding!

**B. Onrustige bezoeker**

- 'naar ons idee is er niet zoveel meer te ontdekken. We hebben het nu wel zo'n beetje gezien';
- 'ik wil ook wel eens wat moderne dans zien, toch komt het er niet van, je weet niet wat je kan verwachten'.

**C. Ongemakkelijke bezoeker**

- 'ik voel me verplicht op een abonnement gezet, zonder abonnement kom je er niet in (ik zou eigenlijk meer op avontuur willen)';
- 'ik kom hier vooral voor de film, theater is voor mij toch een beetje ondoorzichtig';
- 'soms krijg je het gevoel bij een misser te zitten met zo weinig mensen in de zaal'.

**D. Onregelmatige bezoeker**

- 'ik krijg het maandboekje thuis, kijk het half in en leg het apart voor het geval dat ik erop uit wil';
- 'ik hou het in de gaten, komt er iets interessants langs, dan kijk ik of het uitkomt';
- 'ik leg me niet vast van te voren, helaas mis ik nogal eens wat';
- 'de leuke dingen hoor je te laat, zijn altijd net weer voorbij; eigenlijk kom ik in de praktijk te weinig'.

**Inhoud en uitgaan**

In feite blijkt uit de panelgesprekken dat het publiek redelijk tevreden is over de programmering van het theater ('keuze genoeg, maar men kan niet alles zien'). Sommige mensen raken een beetje uitgekeken op de voor hen bekende namen en willen iets nieuws. Deze categorie van 'onrustige bezoekers' kan met deze inhoudelijke belangstelling weinig kanten op, want er zijn voldoende nieuwe namen te vinden, maar aanknopingspunten om nu juist voor de ene of de andere voorstelling te kiezen ontbreken vaak.

Zowel bij het schouwburg- als bij het vlakke vloer publiek bestaat opmerkelijk veel aandacht voor het sociale/uitgaanskarakter van het theaterbezoek. In alle gesprekken worden dan ook opmerkingen

14  
incl Abo  
handen, maar  
meer verselling  
en Abo Chisou  
Abo en verselling  
spreek - versing  
invaderen →  
aanpakkingen

Onderzoek wat voor soorten Abonnementen  
er bestaan deze indelen

gemaakt over de sfeer en de gezelligheid in de foyer. Soms is het te stil, soms juist te rumoerig, men vindt het prettig of heeft juist moeite om vrienden mee te nemen, vindt het publiek leuk, bezoekt graag voor- of nabesprekingen etc.

→ service

### **Gemak en ongemak van het abonnement**

Een belangrijk gespreksonderwerp bij het schouwborgpubliek is de abonnementeninschrijving. Een van de sleutelvragen is toch steeds 'hoe krijg ik kaartjes voor Youp?'. De uitverkochte toppers zijn een probleem voor schouwborg en publiek, want er moeten zelfs vaste klanten worden uitgeloot. De 'voorrang' die het abonnement oplevert bij de meest gewilde voorstellingen, vormt een belangrijk argument om weer in te schrijven. Andere argumenten zijn:

- 'dan ga je tenminste';
- 'je kiest uit het gehele overzicht';
- 'geen gezeur met reserveringen en zo';
- 'je krijgt je kaartjes thuis';
- 'altijd vaste plaatsen'.

15

Sommige abonenthouders voelen zich eigenlijk ongewild op een abonnement gezet. Eigenlijk zouden ze liever flexibeler zijn ('Ik voel mij verplicht om een abonnement te nemen, want zonder kom je er niet in'). Mede-panelleden wijzen de sprekers erop dat een groot deel van de voorstellingen in de schouwborg helemaal niet uitverkocht zijn en dat dit vaak de meest interessante voorstellingen zijn. Het idee dat je zonder een abonnement haast per definitie achter het net vist leeft bij veel mensen. De categorie van de ongemakkelijke abonenthouders komt met de meeste kritiek. Een lijst van op- en aanmerkingen uiteenlopend van de bediening, parkeergelegenheid tot de onrechtvaardige verdeling van de kaarten.

Deze ongemakkelijke abonenthouders delen met de onregelmatige bezoeker een zekere afkeer van het al te ver vooruit plannen. Wanneer zij op de bekende namen zijn uitgekeken zullen ze zich niet meer verplicht voelen een abonnement te nemen en loopt hun theaterbezoek terug.

### **Niet vaak genoeg geweest**

Voorals de 'onregelmatige bezoeker' (komt slechts 1 à 2 maal per jaar en is dientengevolge geen 'vaste' klant) zegt terugblikkend veelal het gevoel te hebben dingen te hebben gemist en niet vaak genoeg te zijn geweest. Als excuses voor hun afwezigheid komen opmerkingen naar voren als:

- 'geen tijd';
- 'ik zie door de bomen het bos niet meer';
- 'planningsproblemen';
- 'sociaal niet altijd te regelen';
- 'je kiest toch gemakkelijker voor de film'.

### **Informatie op maat**

De meeste bezoekers van de vlakke vloer theaters die een maandagenda ontvangen, vinden dat zij prima worden geïnformeerd, maar geven tegelijkertijd aan niet veel met deze informatie te doen. Veel informatie zegt het overgrote deel van het publiek niet veel, de namen zijn onbekend. Bij de bekende namen gaat er wel een lichtje branden:

- 'moesten we daar niet eens naar toe?';  
maar de twijfel ligt op de loer en
- 'ach volgende maand is er vast wel weer iets anders interessants'.

Veel vaste klanten en incidentele bezoekers geven aan waardering voor de informatie uit de maandagenda's te hebben, maar deze veelal niet om te zetten in een concreet bezoek.

In de schouwburg kan vooral de tevreden abbonementhouder prima aan de hand van de seizoensbrochure zijn keuze maken. Meer informatie hoeft hij van de schouwburg niet te ontvangen.

Een deel van het abbonementenpubliek dat ook belangstelling heeft voor het minder bekende werk (de onrustige en ongemakkelijke abbonementhouder) wil wel graag extra informatie: 'op zoek naar iets nieuws'. Zij gaan ervan uit dat de meeste inhoudelijke informatie over het abbonementsaanbod in de zomer nog



niet bekend is. Daarom worden zij graag actueel en regelmatig geïnformeerd over concrete, voor hen geselecteerde voorstellingen. Zij vinden het een uitdaging om zo nu en dan eens op 'theateravontuur' te gaan.

Ook de onregelmatige schouwburgbezoeker (zonder abonnement) zou graag regelmatig informatie willen ontvangen. Sommigen bewaren de seizoensbrochure wel maar kijken deze niet vaak in. Het is voor hen ook niet duidelijk bij welke voorstellingen nog plaats is. En als ze even niet opletten komen ze er achter 'net' weer iets interessants gemist te hebben .

Het publiek van het vlakke vloer theater wordt wel elke maand geïnformeerd maar kan vaak best een extra prikkel gebruiken om regelmatigiger te gaan, dan wel minder bekend aanbod te gaan zien.

## Nadere verkenning: de cijfers

Hoe groot is nu die groep onrustige, ongemakkelijke en onregelmatige bezoekers die zo graag een extra prikkel ontvangt? Is het een in kaart te brengen publiekspotentieel of gaat het om een enkeling die temidden van de tevreden abonneementhouders en de echte kenners van het eigentijdse theater ruimschoots in de minderheid is?

Een blik op de verkoopcijfers van een gemiddelde schouwburg zal het bekende beeld steeds weer bevestigen: circa 70 % van de plaatsbewijzen in de schouwburgen wordt verkocht aan abonneementhouders. Het staatje geeft aan hoe groot die groep is die het merendeel van de kaartjes koopt en hoe groot de groep is die minder vaak naar het theater gaat. Bij gebrek aan beschikbare cijfers in Nederland gebruiken wij als voorbeeld een data-analyse van de Engelse situatie.

18

### Kaarten en klanten

	% van verkochte kaarten		% klanten
minstens eens per maand	27.8	}	5.3
elke 2 à 3 maanden	23.6		10.8
2 of 3 keer per jaar	32.8		29.6
eens per jaar	13.1	}	30.2
minder vaak	3.1		24.0
<b>totaal</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>

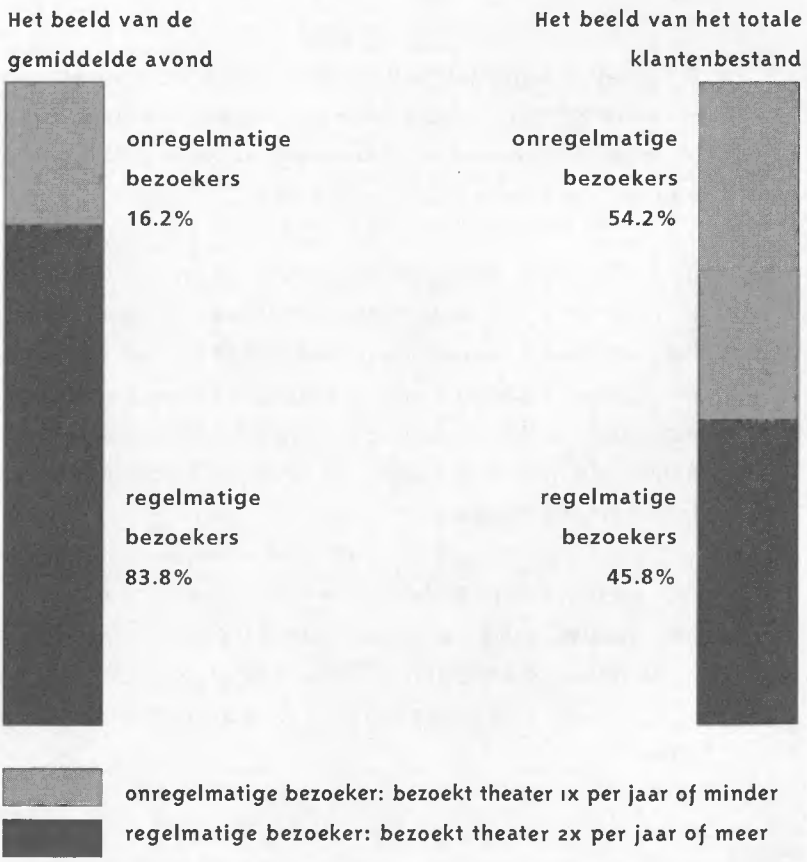
Bron: Target group Index BMRB 1992 ( 25358 ondervraagde Engelse volwassenen).

Uit: Boxing Clever van Roger Tomlinson, 1994.

Een minderheid van de bezoekers neemt een meerderheid van de plaatsbewijzen af (4.8% van de bezoekers is goed voor 83.8% van de verkochte kaartjes). Zo overvleugelt de grootverbruiker het merendeel van de bezoekers. Deze verworden tot ongeziene klanten: de 'vergeten theaterbezoekers'(op een gemiddelde avond bestaat het publiek voor 83.8% uit vaste klanten en voor 16.2% uit onregelmatige bezoekers). Exact hetzelfde gebeurt in de vlakke vloer theaters waar de echte kenner wel het beeld bepaalt, maar uiteindelijk slechts een klein deel van het totale publiek uitmaakt.

**'De vergeten theaterbezoeker in beeld'**

De onregelmatige bezoeker maakt elke avond maar een klein deel van het publiek uit, maar is uiteindelijk de grootste klantengroep.



## Het misverstand

Het grote misverstand bestaat dan ook uit een sterke overwaardering van de abonneerhouder en de echte kenner als doelgroep voor de theaterpromotie en een onderwaardering van de 'vergeten theaterbezoeker'. Niets menselijks is hem vreemd: hij komt niet zo veel maar zou best wat vaker naar het theater willen. Hij kan echter niet goed uit de voeten met de huidige informatie van het theater, die zich vooral tot de vaste klanten richt. Hierdoor kan hij zich moeilijk oriënteren, kan hij niet beslissen en blijft hij thuis of kiest bijvoorbeeld voor de film.

## Profielen

Herkennen wij de verschillende bezoekers categorieën tot nu toe vooral naar de bezoekfrequentie, ook andere kenmerken vallen op.

De groep onregelmatige ('vergeten') theaterbezoekers vormen veelal de grootste groep. Deze bestaat 'uit een breed publiek', dat in eerste instantie op de bekendere namen in de schouwburgen dan wel vlakke vloer theaters afkomt.

Bij een deel van de regelmatige bezoekers treedt 'verzadiging' op. Zo raakt in de schouwburgen een deel van de abonneerhouders uitgekeken (onrustige bezoekers) of wil niet langer meer verplicht vooruit plannen (ongemakkelijke bezoekers). Indicatief voor deze 'ontevreden' vaste klanten is het jaarlijkse percentage 'afhakende' abonneerhouders. Bij sommige schouwburgen kan dit ieder seizoen oplopen tot 20%.

Ook bij de vaste bezoekers in het vlakke vloer circuit is verzadiging waarschijnlijk een reden voor afhaken. Een cijfermatige onderbouwing hiervan is moeilijk te geven omdat het bezoekgedrag van de vaste klanten in dit circuit onvoldoende wordt geregistreerd.

Wat de 'vergeten' onregelmatige bezoeker en de onrustige vaste klanten met elkaar gemeen hebben is hun positieve, maar weinig actieve houding naar nieuw aanbod en hun geringe inhoudelijke kennis daarvan. Kort gezegd: afwachtend maar geïnteresseerd en ontvankelijk voor suggesties.

## *De proef op de som*

Theater Netwerk heeft de afgelopen twee seizoenen in de praktijk onderzocht of een andere promotie-aanpak het publiek tot meer theaterbezoek kan brengen. In het kader van het Theater- en Schouwburgplan<sup>1</sup> werden, in samenwerking met de theaters, verschillende proefacties opgezet. Een eerste praktische toets van de hiervoor beschreven conclusies uit kwalitatief publieksonderzoek en data-analyse.

### **De Netwerk-aanpak**

Binnen de theaters wordt continu, zij het 'binnenskamers', gewerkt aan het verbeteren van de promotie. Theaters blijken zeer creatief in promotie-activiteiten, maar over de uitvoering hiervan zijn zij zelf vaak niet tevreden. De praktische vertaling van ideeën is, bij gebrek aan voldoende mankracht, tijd en/of financiële middelen, niet altijd optimaal. Vaak is het onduidelijk of de acties voldoende effect opleveren omdat ze in de praktijk moeilijk meetbaar zijn. Door gebrek aan kennisoverdracht tussen de verschillende podia, hebben velen het gevoel het wiel weer zelf uit te moeten vinden.

De opzet van de projecten van Theater Netwerk is om, gebruik makend van elkaars kennis en creativiteit, in vrij korte tijd veel informatie over de verschillende promotiemogelijkheden boven water te krijgen. Theater Netwerk coördineert en bewaakt de voortgang van deze projecten, de acties worden door de theaters zelf uitgevoerd.

De deelnemende theaters wisselen onderling hun ervaringen uit, en geven commentaar op elkaars promotionele aanpak. Voor de optimale uitvoering van de acties en het onderzoeken van het effect

---

<sup>1</sup> Theaterplan: speelgelegenheid voor nieuwe namen. Het doel van het theaterplan is om de toonaangevende rol van vlakke vloer theaters bij het ontdekken en signaleren van nieuw theateraanbod te versterken. Schouwburgplan: nieuwe podia en nieuw publiek voor eigentijds theater. De opzet is om buiten de grote steden een nieuw circuit van, regelmatig eigentijds theater programmerende, schouwburgen op te bouwen.

daarvan is voor de deelnemende theaters bij Theater Netwerk een beroep op het projectbudget mogelijk.

Elk deelnemend theater probeert verschillende promotie- acties uit.

Voorwaarden zijn:

- een zo goed mogelijke uitvoering;
- de resultaten moeten meetbaar zijn.

Gezien de beperkte tijd wordt er doorgaans gekozen voor het uitvoeren van één promotie-idee per theater.

Op deze manier werden de afgelopen twee seizoenen door 30 verschillende theaters en schouwburgen vele acties ontwikkeld, gericht op de verschillende doelgroepen. Zowel gericht op bestaand als op nieuw publiek.

23

Gezien Netwerks specifieke doelstellingen hadden acties gericht op nieuw aanbod in de beide circuits met name de belangstelling.

Onder nieuw aanbod worden de eigentijdse programmering binnen de schouwburgen en het nog onbekende nieuwe aanbod in het vlakke vloer circuit verstaan.

De verschillende acties kunnen middels een eenvoudige matrix worden onderscheiden:

	<b>bestaand publiek</b>	<b>nieuw publiek</b>
<b>meer bezoek</b>	I	III
<b>spreiding van bezoek (van bekende naar onbekende namen)</b>	II	IV

## Acties in de schouwburgen en de vlakke vloer theaters

De meest succesvolle acties in het vlakke vloer circuit richtten zich op de 'vergeten theaterbezoeker'. Kenmerk van deze acties is de minder vrijblijvende benadering in vergelijking tot de huidige promotie van de vlakke vloer theaters. Succesvolle acties zijn gebaseerd op aanbiedingen met de 'dwingende handreiking', hulpmiddelen voor het publiek die de promotie per individuele voorstelling overstijgen en de geadresseerde aanzetten tot actie. Hiermee onderscheiden zij zich van de huidige 'wij informeren u elke maand, breed en uitvoerig; maak zelf uw eigen keuze' aanpak.

### I. Bestaand publiek vaker laten gaan

#### Seizoensvoorinschrijving

Theater Bis in 's Hertogenbosch gaf in het seizoen 1993/1994 voor het eerst een seizoensbrochure uit met het reeds geboekte deel van de programmering. Naast veel positieve reacties op de programmering ontving Bis ook concrete reserveringen. Op deze manier werden in Bis ongeveer 10 % van de toegangsbewijzen aan het begin van het seizoen verkocht. Nog belangrijker is het gegeven dat deze voorinschrijvers gemiddeld 6 voorstellingen kozen tegenover ongeveer 2 in het seizoen ervoor: een verdriedubbeling van hun bezoek.

### II. Bestaand publiek vaker laten gaan en spreiden

#### Dansserie

De Toneelschuur in Haarlem stelde een dansserie samen. Verpakt in een grappig balboekje werd de serie per post 'als tussendoortje' aangeboden aan 370 Toneelschuurbezoekers met belangstelling voor dans. Er kwamen 54 inschrijfformulieren binnen, gemiddeld koos men 4 van de 6 voorstellingen uit en schreef men met 2 personen in. De 6 voorstellingen liepen boven verwachting goed. Uiteindelijk bleek 2/3 van het aanwezige publiek middels deze actie te zijn geworven. Dit resultaat leverde enthousiaste reacties op van zowel dansers als publiek.



## Ticketcarrousel

Provadja in Alkmaar begon met een uit Den Haag overgewaaid idee van de Ticketcarrousel. Avonturiers konden inschrijven voor de Carrousel, die naast informatie thuis, interessante korting bood. Elke maand kreeg de 'Carrouseller' 3 suggesties van de programmeur (avontuurlijk aanbod op het gebied van film, theater en nieuwe muziek). De 'Carrouseller' moest van deze 3 suggesties er verplicht 2 bezoeken, anders viel hij uit de Carrousel om plaats te maken voor iemand op de wachtlijst. Afgelopen seizoen meldden zich 80 mensen aan voor de Carrousel die maximaal plaats bood aan 30 personen; de overige inschrijvers gingen op de wachtlijst. Het grootste deel van de 'Carrouselliers' haalde het einde van het seizoen en verdriedubbelde zijn bezoekfrequentie (van circa 4 tot 12 bezoeken in de laatste helft van seizoen 1993/1994).

Kenmerkend waren de reacties van de mensen die in de Provadja-carrousel zaten. Naar aanleiding van de maandboekjes kwamen zij -zeker richting de nieuwe namen- niet in actie. Door de Carrousel-aanbieding noteerden zij meteen twee extra data in hun agenda ('Twee maal per maand hebben wij een afspraak met Provadja, de programmeur zorgt voor de avontuurlijke tips'). Ook hier gaven de bezoekers te kennen dat de maandagenda's vooral voor de bekende namen werken.

Niet alle acties die zich op het bestaande publiek richtten bleken succesvol. Extra acties voor de reeds tevreden vaste klantenkring (zoals de abonenthouder) werkten niet. Een goed voorbeeld daarvan is een deel van de direct mail acties die wij samen met de schouwburgers, in het kader van het Schouwburgplan, uitvoerden.

## Direct-mail

Alle aan het Schouwburgplan deelnemende theaters verspreidden in het seizoen 1993/1994 het door Theater Netwerk vervaardigde actuele direct-mail materiaal naar verschillende doelgroepen. Door veel schouwburgers werd het overgrote deel van het materiaal verstuurd naar abonenthouders met de kenmerken van de tevre-

den klant. In de panels werd hierop door dit publiek een beetje onbegrijpend gereageerd. 'Krijgen wij die post, terwijl we toch onze keuze allang gemaakt hebben. 't Is wel interessant, maar we doen er niets mee'.

Een deel van de direct-mail kwam echter wel goed terecht. De meeste respons kwam uit de hoek van de ongebonden bezoekers (de losse kaartkoper die voorheen, buiten de seizoensbrochure, niet regelmatig post van hun schouwburg ontving) en de kleinere groep van 'onrustige' abonneementhouders die 'op zoek is naar iets nieuws'.

Voor de schouwburgen is het moeilijk te bepalen wie wel en wie geen post wil ontvangen. Een bijkomend probleem is dat van de onregelmatige bezoeker (niet-abonneementhouder) het adres vaak niet bekend is. Schouwburg het Park in Hoorn werkte hiervoor een oplossing uit:

26

#### Theater à la Carte

Eén van de mogelijkheden om publiek dat niet echt gelukkig is met een abonnement te binden, blijkt het invoeren van een bijzondere klantenkaart ('de culturele zwerfkaart' zoals die in Hoorn wordt genoemd). Deze kaart geeft in de schouwburg recht op korting op de voorstellingen van de minder bekende namen en is een flexibel alternatief voor het abonnement. Men hoeft zich niet van te voren op data vast te leggen en kan toch tegen een aantrekkelijke prijs 'binnen lopen'. Dit lijkt een goed aanbod voor de 'vergeten schouwburgbezoeker'. Voor deze groep heeft de schouwburg doorgaans geen passende aanbieding in huis. Vaste klantenkaarten bestaan vaak al wel maar dan alleen als speciale beloning voor abonneementhouders en niet voor losse kaartkopers. De kaarthouders ontvangen regelmatig voorgeselecteerde informatie over de programmering. Prijsstelling in Hoorn: aanschafprijs f 35,-; per voorstelling circa f 8,- korting. De kaart werkt in de praktijk als een soort CJP voor mensen van 26 jaar en ouder. In het seizoen 1993/1994 werden in Hoorn circa 200 van deze kaarten verkocht.

Theater Netwerk heeft deze formule verder uitgewerkt onder de naam Theater à la Carte. Negen van de deelnemende schouwburgen experimenteren nu met dit Theater à la Carte idee.

### III en IV. Nieuwe publiek vaker laten gaan en spreiden

De acties gericht op nieuwe publieksgroepen leverden in de twee afgelopen seizoenen veel minder direct waarneembaar resultaat op. Er bestaat dan ook vanuit de theaters weinig motivatie om deze acties te continueren. Theaters ervaren verhoging van de bezoekfrequentie als een makkelijker opgave dan verbreding van het publiek. De volgende acties werden in de afgelopen seizoenen onder andere in de richting van 'nieuw' publiek opgezet.

### Dansconnectie

Het Korzo theater in Den Haag werkte een samenwerkingsaanbieding uit met de vrienden van het Nederlands Dans Theater (NDT). De vrienden van het NDT werden aangesproken op hun belangstelling voor moderne dans en uitgenodigd het 'andere' danspodium in de stad te bezoeken. Dit aanbod sloeg niet aan. Mogelijke verklaringen zijn dat de vrienden van het NDT al voldoende moderne dans zien en dat dit publiek meer vanwege sociale status dan vanwege een brede belangstelling voor moderne dans vriend van het NDT is.

27

### Studenten voordeelpas

Schouwburg Odeon in Zwolle werkte als variant op de Theater à la Carte een geheel op studenten gerichte pas uit; de TOV-kaart. Studenten konden deze kortingskaart voor een lage prijs kopen en daarmee voor een aantrekkelijk bedrag binnenlopen bij een speciaal voor studenten geselecteerd aanbod. Middels persoonlijke verkoop op de onderwijsinstellingen werd de TOV-kaart verkocht. Deze arbeidsintensieve actie werd niet beloond met substantiële aantallen verkochte kaarten. Het was moeilijk op deze manier het in theater geïnteresseerde deel van de studenten te bereiken. 'Misschien zijn ze er wel, maar wij hebben er te weinig van gezien', stelde Odeon na afloop van de actie vast.

## Vasthouden van nieuw en bestaand publiek

De alternatieve promotie-acties gericht op de onregelmatige bezoekers bleken meer succesvol dan acties gericht op de publieksgroep van de 'vaste klanten' (abonementhouders en echte kenners). De eerste groep heeft nog ruimte en zin om vaker te gaan, zeker als in de promotie beter op hun wensen wordt ingespeeld. De vaste klanten gaan al vaak en zijn met de standaard promotie al prima voorzien. De respons op de acties naar een geheel nieuw publiek viel tegen. Een kosten/baten analyse valt dan ook negatief uit.

28

Hoe moet het nu verder met de werving van nieuw publiek?

Uit de data-analyses blijkt dat ieder theater beschikt over een grote groep bezoekers. Mensen die een keer binnen loopt maar die niet tot 'herhalingsbezoek' overgaat.

Op basis hiervan stellen we vast dat de meeste theaters zich onterecht zorgen maken over het feit dat de drempel bij de theateringang te hoog is. Blijkbaar is het theater voldoende in staat om incidenteel bezoek aan te trekken. Anderzijds zien we dat dit publiek echter ook even gemakkelijk de drempel van de uitgang weer overschrijdt.

Met andere woorden: theaters die op korte termijn hun publieke belangstelling willen uitbreiden hoeven het niet meteen buiten de deur te zoeken. Het 'nieuwe' publiek loopt al in groten getale in huis. Het grootste deel van dit nieuwe publiek wordt echter onvoldoende aan het theater gebonden.

Het bereiken van geheel nieuwe publieksgroepen is een veel gehoorde randvoorwaarde of zelfs doelstelling binnen het huidige

kunstbeleid. Op het eerste gezicht lijkt het er op dat deze geheel nieuwe publieksgroepen wat op het tweede plan raken door een deel van de incidentele theaterbezoekers tot het 'nieuwe' publiek te rekenen. Dit is niet de bedoeling. De ervaringen tot nu toe laten echter wel zien dat het zaak is de juiste volgorde aan te houden:

#### **1. Dichten van het lek**

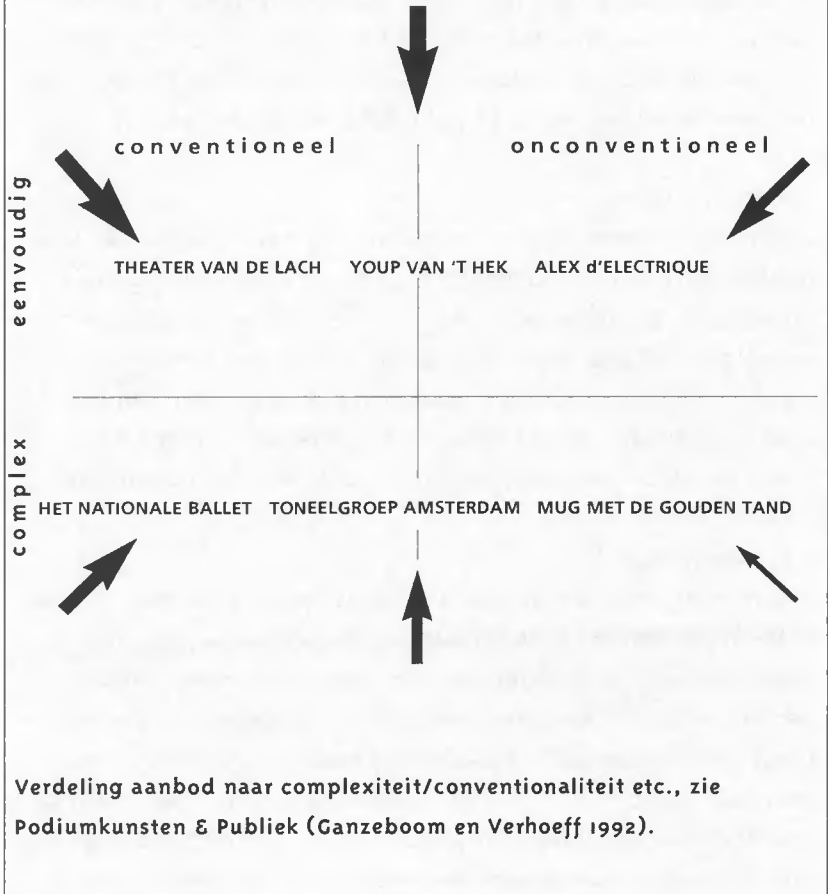
Zolang incidentele bezoekers en niet tot een herhalingsbezoek kunnen worden overgehaald, heeft het geen zin om nieuwe publieksgroepen aan te trekken. Dit roept het beeld op van de lekke emmer die net zo makkelijk water opvangt als verliest. Het dichten van dit lek door serieus aan de slag te gaan met het vasthouden van het incidentele publiek en het verbeteren van de verhouding tussen 'vaste' en 'incidentele' bezoekers is dan ook prioriteit nummer één.

#### **2. Nieuwe instroom**

Daarna volgt uiteraard de taak om, nadat het lek is gedicht, nieuwe publieksgroepen te bereiken door geleidelijke verbreding van het bestaande publiek. Deze nieuwe instroom kan het beste worden gegenereerd door 'van binnen naar buiten' te werken en steeds nauw aan te sluiten bij het publiek dat reeds wordt bereikt. Stap voor stap wordt deze kring veel breder, waardoor ook het publiekprofiel zich verder ontwikkelt en ook minder voor de hand liggende publieksgroepen kunnen worden bereikt. Deze aanpak van het verbreden van de kringen van binnen naar buiten wordt vaak omschreven als de theorie van 'de steen in de vijver'.

*Instroom van publiek via de 'bekende namen'*

(voorbeeld van een schouwburg)

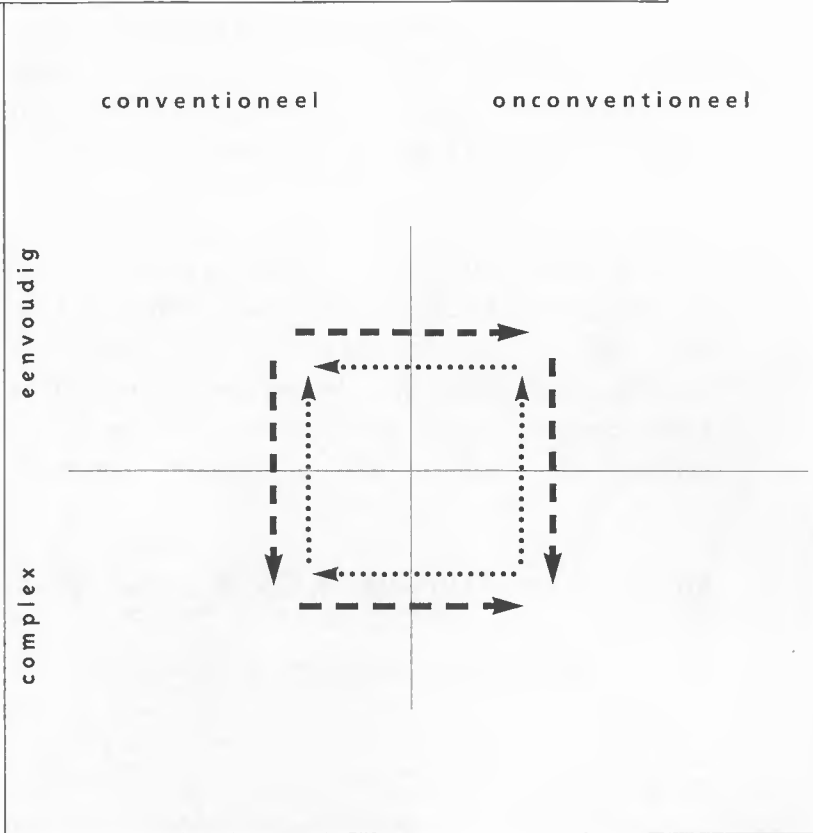


30

### Instroom van publiek

De meest voor de hand liggende instroom van publiek voor eigentijds theater, is het bestaande publiek van het theater. De instroom bij de schouwburg en vlakke vloer theaters is voornamelijk gebaseerd op de aantrekkingskracht van de bekendere namen. De kunst is dit publiek vast te houden en na verloop van tijd ook nieuwe wegen te laten bewandelen.

## Doorstroom van het publiek in het theater



31

### Doorstroom van publiek

Het doorverwijzen van het bestaande publiek naar de nieuwe namen kan het publiek langer aan het theater binden. Zo zal 'nieuw' publiek het meest gebaat zijn bij tips en aanbiedingen op het gebied van 'meer van hetzelfde'. Het publiek dat al langer het theater bezoekt (vooral de vaste klanten die op zoek zijn naar iets nieuws) kunnen worden aangespoord eens wat verder te kijken (horizontaal of verticaal doorverwijzen).

## Binden

De vraag is natuurlijk of het publiek al dit nieuws waardeert en zich daardoor langer laat binden. Uit de gesprekken met het publiek - onder andere het publiek in de Provadja-carrousel, dat zeer uiteenlopend, vrij extreem aanbod bezocht - blijkt dat het publiek 'dat meer wil', het 'avontuur' niet schuwt en hier ook vaak positieve ervaringen mee heeft.

In de schouwburgen bleek uit de enquête onder de ontvangers van de mailingen het eigentijds aanbod goed te scoren met hoge waarderingscijfers. Een groot deel van de ingevulde enquêtes kwam van mensen met een abonnement, die naast het populaire werk één of twee eigentijdse voorstellingen hadden gekozen. De eigentijdse voorstellingen scoorden bij hen doorgaans boven gemiddeld.

## PUBLIEKSWAARDERING MEEST GENOEMDE VOORSTELLINGEN

-uit het schouwburgaanbod Theater Netwerk Nederland-

### TOP TIEN

'Macbeth'	<i>Stuffed Puppet Theatre</i>	<b>8.7</b>
'De onthoofde hand'	<i>Alex d'Electrique</i>	<b>8.5</b>
'Kievitsei/Blauwdruk'	<i>Het Volk</i>	<b>8.2</b>
Diverse choreografieën	<i>Raz &amp; Reflex</i>	<b>7.6</b>
'Glas'	<i>Studio Hinderik</i>	<b>7.5</b>
'Olifantsdracht'	<i>Römer &amp; Groenestege</i>	<b>7.4</b>
'Weeping walls'	<i>Conny Janssen danst ...</i>	<b>7.4</b>
'Idea of Order'	<i>De Rotterdamse Dansgroep</i>	<b>7.3</b>
'De Bedelaarsopera'	<i>Het Zuidelijk Toneel</i>	<b>7.1</b>
'Paletta/Concave'	<i>Dansgroep Krisztina de Châtel</i>	<b>6.9</b>

*Op basis van een enquête met circa 700 respondenten.*



## De ideale culturele loopbaan

De ideale 'culturele loopbaan' van de bezoeker van de schouwburg of het vlakke vloer theater ('van instapper tot doorgewinterde theaterkenner') wordt vanzelfsprekend niet door iedereen gehaald. De weg van bekende naar onbekende namen, van toegankelijke naar 'complexe/onconventionele' voorstellingen is een lange en kent vele afhakers.

Wanneer we de opbouw van het klantenbestand van een gemiddeld theater bekijken, bezoekt het merendeel van het publiek de 'relatief' toegankelijke voorstellingen van bekendere namen en een minderheid het 'moeilijkere' aanbod. Grafisch lijkt deze opbouw op een pyramide (zie schema). Gezien het 'doorstroommodel' is de breedte van de basis van de pyramide en de kwaliteit van de doorstroming bepalend voor het aanwezige publiekspotentieel binnen een theater voor de complex/onconventionele programmering. Een actief promotiebeleid naar de 'vergeten theaterbezoeker' is vooral van belang voor het verbreden van de basis van de pyramide. Voor het laten doorstromen van het publiek, is het van belang het publiek te binden en door te verwijzen.

*Opbouw klantenbestand naar publiek dat houdt van:*

**ontoegankelijk  
onbekende namen**

**toegankelijk  
bekende namen**

## Conclusies en aanbevelingen

Het pleidooi om als eerste stap binnen de theaters de wensen en behoeften van de 'vergeten theaterbezoeker' te honoreren, zal langs verschillende wegen praktisch moeten worden vertaald. Het gaat daarbij voornamelijk om het inspelen op de behoefte aan binding en oriëntatie bij deze publieksgroep en in iets mindere mate om het verbeteren van de presentatiecondities (reserveringsmogelijkheden, foyer etc.).

### Oriëntatie

De behoefte aan oriëntatie-mogelijkheden wordt duidelijk aangegeven in de panelgesprekken met het publiek en blijkt ook uit het succes van bijvoorbeeld de dansserie van de Toneelschuur. Het feit dat het theater niet het gehele aanbod, maar een - bijvoorbeeld inhoudelijk samenhangende - voorselectie daaruit op een persoonlijke wijze presenteert, wordt als zeer positief ervaren.

### Binding

Hoewel de 'vergeten theaterbezoeker' het abonnement doorgaans als benauwend ervaart (hij moet immers veel te lang vantevoren plannen) heeft hij toch behoefte aan een andere vorm van binding met het theater. Het succes van een bindmiddel werd op kleine schaal aangetoond met de Carroussel van Provadja, een aanpak die overigens ook inspeelt op de oriëntatiebehoefte door middel van de voorselectie die het theater voor het publiek maakt.

### Selectie

Het maken van een voorselectie en het daarmee als het ware discrimineren van bepaalde onderdelen van de programmering ten opzichte van andere voorstellingen staat vaak haaks op de filosofie van de theaterprogrammeur voor wie 'het totale programma even lief is'. Deze benadering van 'hier is het, kiest u maar' gaat echter te zeer uit van de wens c.q. gedachte dat het publiek uit

echte kenners bestaat. Zij doet denken aan een slijter die de voorzichtig informerende klant laat weten dat zijn hele wijnvoorraad hem even lief is en dat hij geen aankoopadvies kan geven.

Er zijn veel mogelijkheden voor een promotionele vertaling van de bindings- en oriëntatiebehoefte van het publiek. Door de manier waarop de strategische en creatieve vertaling plaatsvindt zullen de theaters zich in de nabije toekomst van elkaar kunnen onderscheiden en waar nodig zelfs een zekere competitie aangaan.

Daarbij is het volgende van belang:

#### **1. Context**

Individuele promotie op het niveau van de voorstelling zal moeten worden ingebed in een bredere context. Dat kan een korte serie, of zelfs een één- of tweedaags 'festival' zijn. Maar het kan ook een regelmatig terugkerende programmaformule, zoals bijvoorbeeld een maandelijkse voorstelling van een 'nieuw Nederlands toneelstuk' zijn. Bij voorkeur gekoppeld aan bijvoorbeeld een aantrekkelijke prijsstelling bij een minimum aantal bezochte voorstellingen.

#### **2. Gerichte acties**

Niet alle programma-onderdelen behoeven presentatie aan het gehele publiek. Door bezoekgegevens op naam in een actuele databank te verzamelen, of door bijvoorbeeld een Theater à la Carte (zie pagina 26) aanbod, kan de belangstelling van bepaalde bezoekers voor een bepaald aanbod in kaart worden gebracht. Door actief met deze nieuwe databestanden om te gaan kan er doelgericht gemaïld worden naar speciale publieksgroepen. Een voorbeeld van een dergelijke mailing is het 'Uitgelicht'- direct mail materiaal dat door 21 schouwburgen in samenwerking met Theater Netwerk wordt verspreid.

### 3. Gemak en flexibiliteit

Het is niet voor niets dat zowel de maandagenda als het seizoenabonnement nog steeds succesvolle promotiemiddelen zijn. De vergeten publieksgroep zal zich dan ook het beste laten aanspreken door promotiemiddelen die de positieve kanten van beide strategieën (het gemak van het abonnement en de flexibiliteit van de losse verkoop) weten te combineren en de negatieve kanten (de te lange spanningsboog van het abonnement en de vrijblijvendheid van de losse-kaartverkoop) uitsluiten. Dat betekent dat vlakke vloer theaters kunnen leren van de schouwburen en vice versa.

### 4. Winkel formule

De theaters zullen hun 'winkel formule' scherper moeten formuleren en profileren. Er lijkt ruimte te zijn voor breed gesorteerde theaterwarenhuizen (het schouburgcircuit) en meer in de diepte geprogrammeerde speciaalzaken (het vlakke vloer circuit), met elk hun eigen programma- en promotiestrategie. In beide formules geldt dat incidentele uitstapjes naar een ander soort programmering geen zoden aan de dijk zetten. Programma-innovatie is een kwestie van weloverwogen, consequente en regelmatige introductie van de gekozen discipline en/of groep.

Het publiek dat wel geïnteresseerd is maar zelf niet al te veel kennis van het aanbod heeft, zoekt naar mogelijkheden om zich te oriënteren. Een duidelijk programmaprofiel van het theater biedt op dat gebied goede aanknopingspunten. Netwerks

Schouburgplan en Theaterplan sluiten hierop aan door de deelnemende theaters uit te dagen en de mogelijkheid te bieden een dergelijk programmaprofiel te ontwikkelen en uit te dragen. Dat hoeft overigens niet alleen op het niveau van de individuele theaters te gebeuren. De gezamenlijke programmering en promotie voor de serie de 'Nieuwe Theatermakers' van het Theaterplan is een voorbeeld van een gezamenlijke actie, die het 'innoverende' karakter van de deelnemende vlakke vloer theaters positief probeert in te vullen.

## 5. Relatiebeheer

Juist bij een nieuw promotiebeleid dat de bestaande monostrategie van de meeste theaters aanvult, kunnen ook de theatergroepen en hun promotoren een belangrijke rol spelen. Zij zullen de theaters moeten uitdagen om hen op te nemen in één of meer van hun bijzondere series of aanbiedingen en kunnen inhoudelijke of financiële bijdragen leveren aan de ontwikkeling en uitvoering van de promotie-acties. In de praktijk betekent dit dat de huidige wijze waarop theaters en gezelschappen met elkaar omgaan zal moeten veranderen. Groepen moeten niet alleen hun voorstelling aan de theaters 'verkopen' maar ook hun zakelijke relatie met de theaters actief gaan beheren door onder andere invulling te geven aan het promotiebeleid. Dit relatiebeheer lijkt veel op het 'accountmanagement' zoals ook fabrikanten van consumentenproducten dit gewoon zijn te voeren naar hun afzetkanalen. Netwerks Schouwburg- en Theaterplan zijn in feite opgezet om dit accountmanagement voor de kleinere gezelschappen uit te voeren. Theater Netwerk onderhandelt, namens de door het theater geprogrammeerde groepen, over de publiekwerfing. Het voordeel daarvan is dat acties een langere looptijd kunnen hebben, voor meerdere voorstellingen effect kunnen sorteren en dus een grotere investering van de theaters kunnen afdwingen. In het bedrijfsleven zijn begrippen als 'joint promotion' en 'detailhandelsmarketing' illustratief voor de wijze waarop men aankijkt tegen de relatie tussen de producent en zijn wederverkoper. Daarvan valt in de theaterwereld nog veel te leren.

gezelschappen  
x  
Theaters

## *Slotopmerkingen*

In dit boekje hebben wij getracht aan te tonen dat schouwburgen en vlakke vloer theaters elk hun eigen gouden successtrategie voor de werving van publiek in huis hebben, die vooral naar de vaste-klientenkring uitstekend werkt. Elk theater beschikt echter over een omvangrijk publiekspotentieel dat nog geen vaste klant is. Kansen liggen vooral daar waar schouwburgen en theaters van elkaars specifieke promotiestrategieën weten te leren en tot interessante tussenvormen en combinaties weten te komen.

Ieder theater zal concrete resultaten kunnen boeken door het dichten van het 'lek' waarlangs de incidentele bezoeker hem vaak ontglipt. Daarmee is nog geenszins vastgesteld dat hierdoor ook de bezoekcijfers voor het Theater Netwerk aanbod explosief zullen groeien. Daarvoor is vooral het verder uitbouwen van het theaterpubliek en het binden en doorverwijzen (het stimuleren van de 'culturele loopbaan'), van belang. Wel is bij deze aangetoond dat ook het nog onbekende theateraanbod een waardevolle invulling kan zijn op de programmering van het theater. Niet alleen vanuit het oogpunt van de theaterontwikkeling maar ook als stimulator voor het theaterbezoek.

Samen met de betrokken gezelschappen en theaterpodia zal Theater Netwerk de hardheid van de tot nu toe gegenereerde onderzoeksresultaten blijven testen. We trachten partner bij theaterprogrammering en -promotie te zijn, zonder de taken van de 'marktpartijen' zelf over te nemen. In de Netwerk-aanpak blijft de eindverantwoordelijkheid dan ook waar ze thuishoort: bij de theaterwereld zelf.

## *Samenvatting*

Om de speelmogelijkheden van het eigentijdse theater te vergroten, onderzocht Theater Netwerk de mogelijkheden om voor dit aanbod meer publiek te interesseren.

### **Stereotypen**

Het huidige theaterpubliek bestaat volgens de heersende opvatting vooral uit twee stereotypen: de abonementhouder (in de schouwburgen) en de echte kenner (in de vlakke vloer theaters). Schouwburgen en theaters bedienen hun vaste klanten via respectievelijk het seizoensabonnement en de maandagenda (monostrategie). Nieuw publiek zoekt men, al dan niet met incidentele acties, vooral buiten de deur.

### **Een deel van het publiek wordt vergeten**

Panelgesprekken geven aan dat een deel van het huidige publiek zich niet in de stereotypen herkent en zich niet voelt aangesproken door de bestaande promotiemiddelen. Het gaat om de onregelmatige bezoekers, die zich slechts 1 à 2 keer per jaar laten zien. Daarnaast is er een groep van vaste klanten die zich onrustig (willen wel eens wat meer) of ongemakkelijk (willen beter bediend worden) voelen.

### **De vergeten publieksgroep blijkt in de meerderheid**

Hoewel een dagelijkse blik in de zaal anders doet vermoeden, is deze vergeten publieksgroep van onregelmatige, onrustige en ongemakkelijke bezoekers verreweg in de meerderheid. Het grote misverstand bestaat dan ook uit een sterke overwaardering van de vaste klant als doelgroep voor theaterpromotie en een onderwaardering van de 'vergeten theaterbezoeker'.

### **Veel nieuw publiek reeds in huis**

In feite beschikt ieder theater over een aanzienlijk reservoir van incidentele bezoekers die vaker naar het theater willen en kunnen

gaan. Door deze 'vergeten theaterbezoeker' beter te binden, kan het 'lek' waarlangs deze publieksgroep het theater ontglipt, worden gedicht. De meeste theaters kampen dan ook niet met een te hoge drempel bij de ingang, maar met een te lage drempel bij de uitgang. Pas als het lek gedicht is, heeft het zin om nieuwe publieksgroepen te werven.

### **Combineren van de sterke kanten van beide monostrategieën**

Het profiel van de grootste publieksgroep houdt het midden tussen de beide stereotypen. De beide monostrategieën werken dan ook op halve kracht voor de 'vergeten theaterbezoeker'. Een slimme combinatie van de sterke kanten van beide promotiestrategieën (gemak/binding van het abonnement en bewegingsvrijheid van de losse kaartverkoop) kan voor hem de oplossing bieden.

40

### **Winkelformule en relatiebeheer**

Het geïnteresseerde maar niet deskundige publiek, zoekt naar mogelijkheden om zich te oriënteren. Naast goede informatievoorziening, kan een -door consequent doorgevoerde keuzesherkenbaar programmaprofiel ('winkelformule') van het theater aanknopingspunten bieden. Bij de promotionele uitwerking kunnen theatergroepen actief de samenwerking met het theater opzoeken. Een dergelijke vorm van 'accountmanagement' voert Theater Netwerk uit middels het Schouwburg- en Theaterplan, door namens de geprogrammeerde groepen met de theaters te onderhandelen over publiekswerving.