

# “Nee, jíj trekt volle zalen!”

*Statement over (de noodzaak van) een efficiëntieslag op gebied van marketing en publiciteit in de culturele sector.*

---

In de afgelopen jaren is de kaartverkoop van theatervoorstellingen in Nederland flink teruggelopen: niet alleen het gedrag, maar ook het bestedingspatroon van de bezoeker is enorm veranderd. Daarbij is de situatie in de culturele sector – mede door de financiële crisis, teruglopende subsidies en toenemende ambities– sterk aan verandering onderhevig.

Wij, als marketeers van theaters en impresariaten, werken met volle overtuiging om het publiek te bereiken en te boeien voor al het moois dat er in de Nederlandse theaters te zien is. Maar lang niet altijd met het gewenste resultaat, wat tot gevolg heeft dat producties worden teruggetrokken, de artiesten voor een lege zaal spelen of in het ergste geval: er alleen nog maar ‘veilig’ geprogrammeerd wordt.

Vanuit onze werkervaring en passie voor het vak durven wij in deze situatie kritisch naar onszelf te kijken. We kunnen namelijk wel blijven wijzen naar het – wegblijvende – publiek, maar wat kunnen wij als collectief van marketeers doen om deze situatie te veranderen?

Wij hebben de afgelopen periode gebruikt om kritisch naar ons eigen werk en onze werkwijze te kijken. N.a.v. informatieve gesprekken en inhoudelijke brainstormsessies zijn wij, als publiciteitsmedewerkers en marketingmanagers van theaters en impresariaten, met elkaar tot interessante inzichten gekomen. Hierbij kwamen heel duidelijk een aantal risico's en pijnpunten naar voren, maar vooral ook een aantal kansen en uitdagingen. In dit statement lichten wij deze inzichten graag toe.

*Den Haag, 22 mei 2014*

Namens de Projectgroep “We try-out: het andere werken in de culturele sector”

Elke Smelt (Koninklijke Schouwburg), Henriëtte van Ekeveld (Senf Theaterpartners), Mark Kalsbeek (Theater Dakota), Vera Seriese en Annick Beukers (Theaters Diligentia & PePijn)



## HUIDIGE SITUATIE: RISICO'S & PIJNPUNTEN

### - Interne communicatie

De programmering voor een nieuw theaterseizoen wordt samengesteld door boekers van impresariaten en theaterprogrammeurs. In de meeste gevallen wordt de marketeer van een theater pas na dit boekingsproces bij de programmering (het product) betrokken. Een vreemde constructie, als je bedenkt dat het product een belangrijke factor is in de marketingmix. Steeds vaker wordt zelfs gezegd dat dit product (of de dienst) je marketing is. Hoe verkoop je als marketeer iets waar je het 'verhaal' niet van kent? Wat maakt een productie bijzonder en waarom past het bij jouw theater? Of in geval van een impresariaat: wat willen de makers vertellen? Waarom en met welk doel wordt een bepaalde voorstelling gemaakt / aangeboden? **Deze vragen blijven voor de marketeers nu vaak onbeantwoord, wat het lastig maakt om dit product aan het publiek te verkopen.**

### - Communicatie tussen impresariaat en theater

Omdat de kaartverkoop voor theatervoorstellingen terugloopt, voelen zowel theater als impresariaat de noodzaak te laten zien dat ze keihard hun best doen. Dit vertaalt zich in veel communicatie over en weer, over welke acties er allemaal worden uitgezet. Kortom: paniekvoetbal en tegelijkertijd de frustratie van het uitblijven van resultaat (een lege zaal). De communicatie tussen impresariaat en theater beperkt zich dan ook voornamelijk tot de middelen die er al dan niet worden ingezet: 'Wat is de verkoopstand?' en 'Welke acties staan er nog op de planning?' zijn vragen die de communicatie bepalen. **Zowel theater als impresariaat zijn continu bezig met de middelen en niet of te weinig met het product en de (potentiële) ontvanger.** Daarbij ontbreekt het aan geautomatiseerde softwaresystemen op gebied van kennisdeling die de informatie-uitwisseling vergemakkelijken.

De rol van een impresariaat zou moeten liggen op het laden van een merk en het uitzetten van landelijke promotie. De rol van een theater vervolgens op de kennis van regionaal theaterpubliek en het selecteren van de juiste middelen om hen te bereiken. Een moeilijkheid hierbij is dat er per theater zoveel voorstellingen te zien zijn (waarbij sommige producties maar één of twee avonden in een theater te zien zijn), dat het tijd- en geldtechnisch gezien niet mogelijk is om voor elke voorstelling een uitgebreide marketingcampagne op te zetten.

Een ander belangrijk punt in deze manier van werken is dat de focus ligt op het zenden van informatie aan de potentiële bezoeker: we denken voornamelijk vanuit het aanbod (de voorstelling) en te weinig vanuit de vraag (de bezoeker). De behoefte om de wensen van de bezoeker te kennen is echter groot. Als je als theater de wensen van de bezoeker niet kent, kun je ten slotte ook niet weten hoe je ze moet bedienen. Door de vele ad hoc acties en communicatie over en weer tussen theaters en impresariaten, is er vanuit de theaters echter geen tijd voor een gedegen publieksonderzoek of *branding* van het theater zelf. Vervolgens is het van belang deze kennis vroegtijdig terug te koppelen aan de impresariaten, zodat dit weer meegenomen kan worden in de samenstelling van het productieaanbod.

**In een tijdsgeest waarin de dialoog centraal staat zal in de samenwerking iets moeten veranderen zodat het theater ruimte heeft zich te verdiepen in haar publiek en het impresariaat kan focussen op het product, de artiest.**

## DE TOEKOMST: KANSEN & KRACHTEN

**Als er aan de manier van werken niets verandert gaat het ons niet lukken onze ambities waar te maken en de zaalbezetting de komende jaren te laten stijgen.** Maar er zijn kansen! Bovenstaande pijnpunten kunnen worden omgevormd tot krachten die ervoor zullen zorgen dat het aanbod en de vraag beter op elkaar aansluiten.

De belangrijkste uitgangspunten hierbij zijn:

- **Van korte naar lange termijn:** de focus van ad hoc werkzaamheden verleggen naar een lange termijn strategie.
- **Van zenden naar dialoog:** in de eerste plaats tussen theater en impresariaat, vervolgens tussen theater en publiek / impresariaat en artiest
- **Duiden van verantwoordelijkheden:** creëren van duidelijkheid over de rol van een theater en een impresariaat in de marketingmix.
- **Van individueel naar collectief:** denken in samenwerkingen en kennisdeling, in plaats van individueel en terughoudend zijn.

## CONCREET!

Vanuit de geformuleerde uitgangspunten kunnen er heel concreet zaken verbeterd worden.

- Interne communicatie → samenvoegen marketing & programmering / boekingsafdeling

Door de afdeling marketing en programmering samen te voegen, ben je als theater in staat om één verhaal te vertellen. Door (de keuze van) een product door en door te kennen kun je zorgvuldig een relevante publieksgroep selecteren en potentiële bezoekers bereiken voor een specifieke voorstelling. Dit geldt ook voor de verdeling in taken bij een impresariaat: een marketeer moet vanaf het begin betrokken zijn bij (de totstandkoming van) een productie. Hoe korter de lijnen zijn, hoe minder ruis er kan optreden in het communicatieproces.

- Externe communicatie → verbeteren communicatie & informatie-uitwisseling tussen impresariaat en theater

Wat de communicatie tussen theater en impresariaten betreft, zit de belangrijkste verbetering in de aard van de communicatie. Dit dient zich niet te beperken tot de middelen maar tot het inhoudelijk uitwisselen van informatie. Concrete acties hiervoor:

- **Implementeren van overkoepelende systemen:** een belangrijke factor in de realisatie van deze nieuwe manier van werken is de verbetering in software op gebied van kennisdeling. Door een digitaal platform te lanceren waarop theaters de verkoopstanden kunnen bekijken, succesvolle marketingacties kunnen delen en een kostenoverzicht kunnen bijhouden, blijft er meer tijd over. Belangrijk hierbij is om aan te sluiten bij bestaande initiatieven. Transparantie, efficiëntie, dialoog en korte lijnen zijn hierbij sleutelwoorden. Het bleek logisch om hiervoor aansluiting te zoeken bij Podiumkunst.info gezien zij al ver zijn in de ontwikkeling van digitale informatie-uitwisseling tussen theaters en impresariaten.

- **Position paper.** Een impresariaat dient de belangrijkste informatie over een productie overzichtelijk op papier te zetten, in een zogenaamde position paper. Deze informatie gaat van de duur van een voorstelling tot de boodschap / het verhaal / de beweegredenen van de makers. Vervolgens zijn er nog maar enkele contactmomenten nodig om de voortgang te bespreken. Een vastgesteld beschikbaar budget in plaats van kostenverdeling per actie op partagebasis is hierbij aan te raden. Wanneer een theater vervolgens meer tijd kan vrijmaken voor publieksonderzoek / databaseanalyse kunnen zij de match maken met het regionale theaterpubliek.

- **Managen van verwachtingen.** Gedurende de samenwerking tussen impresariaat en theater is het van groot belang de verwachtingen rondom een productie naar elkaar uit te spreken en de rolverdeling en planning met elkaar te bespreken. Hierdoor ontstaat er een betere basis van waaruit de marketingacties kunnen worden uitgezet. Het managen van verwachtingen begint al bij het vaststellen van een verwacht bezoekersaantal en / of een doelstelling in bezoekersprofiel. Vervolgens moet dit gecommuniceerd worden aan iedereen die meewerkt aan een productie. Er wordt zodoende door iedereen vanuit eenzelfde doelstelling gewerkt waardoor échte samenwerking gerealiseerd kan worden.

## WIE TRY-OUT ER MET ONS MEE?

Denk jij ook in kansen en wil je met ons in gesprek en meedenken over de volgende stappen die we als collectief kunnen zetten?

Laat het ons weten en stuur een mailtje naar Vera: [v.seriese@diligentia-pepijn.nl](mailto:v.seriese@diligentia-pepijn.nl)

Natuurlijk zijn we ook te volgen op **Facebook**: <https://www.facebook.com/wetryout>

**BUNKER**  
**THEATERZAKEN**



Theaterbureau  
**Grünfeld** ◆



kONINKLIJKE  
SCHOUWBURG

