

*Osservatorio Regionale dello
Spettacolo dell'Emilia-Romagna*

***La promozione del pubblico
dello spettacolo dal vivo
in Emilia-Romagna***

Rapporto 2005

Note e crediti

Direzione Fondazione ATER Formazione: Antonio Taormina

Consulenza scientifica: Michele Trimarchi

Comitato scientifico: Roberto Calari, Lamberto Trezzini, Michele Trimarchi

Responsabili di ricerca: Cristina Gambini, Nicola Mosti e Maria Natalina Trivisano

Segreteria organizzativa: Valeria Barbieri e Serena Scianna

Lo studio è stato realizzato in collaborazione con Andrea Maulini.

Si ringraziano i collaboratori del Servizio Cultura, Sport, Progetto Giovani della Regione Emilia-Romagna.

INDICE

1. Introduzione. Obiettivi
2. L'andamento delle attività di promozione del pubblico nei teatri dell'Emilia-Romagna
 - 2.1 *Costi di promozione, recite, spettatori, incassi*
 - 2.2 *Gli andamenti complessivi*
 - 2.3 *Gli incassi*
 - 2.4 *Il prezzo medio*
 - 2.5 *Costi di promozione e incassi*
 - 2.6 *Costi di promozione e numero spettatori*
 - 2.7 *In sintesi*
3. Il pubblico del teatro, oggi
 - 3.1 *Introduzione*
 - 3.2 *Pubblico individuale - pubblico organizzato*
 - 3.3 *Biglietti-abbonamenti*
 - 3.4 *Chi è il nuovo pubblico?*
4. La promozione del pubblico
 - 4.1 *Che cos'è la promozione del pubblico?*
 - 4.2 *Per una definizione di promozione del pubblico*
 - 4.3 *Il mix promozionale: la propaganda*
 - 4.4 *Il mix promozionale: la pubblicità*
 - 4.5 *Il mix promozionale: il contatto personale/Direct Marketing*
 - 4.6 *Il mix promozionale: la promozione delle vendite*
5. Promozione e formazione del pubblico
 - 5.1 *La formazione come leva di promozione*
 - 5.2 *La formazione del pubblico, oggi*
 - 5.3 *La formazione: un valore comune*
6. Il linguaggio della promozione del pubblico
 - 6.1 *Il linguaggio della promozione è cambiato?*
 - 6.2 *I cambiamenti nei mezzi*
 - 6.3 *I cambiamenti nel linguaggio*
7. La promozione del pubblico e le altre leve di marketing
 - 7.1 *Promozione del pubblico e marketing mix*
 - 7.2 *Il prodotto*
 - 7.3 *Il prezzo*
 - 7.4 *La distribuzione*
8. Il non pubblico
 - 8.1 *Chi è il pubblico?*
 - 8.2 *Chi è il non pubblico?*
 - 8.3 *Le tipologie di non pubblico*
9. Conclusione: le buone pratiche per la promozione del pubblico

1. Introduzione. Obiettivi

Questo report raccoglie i risultati di una ricerca svolta nel luglio 2006 e avente come tema la promozione del pubblico nei teatri dell'Emilia Romagna.

La ricerca si è svolta in due fasi:

- 1) raccolta, elaborazione e analisi dei dati forniti da 82 teatri¹ all'Osservatorio dello Spettacolo dell'Emilia Romagna relativamente al totale delle recite, al numero di spettatori e di abbonati, agli incassi e ai costi di promozione del pubblico negli anni 2003-2005.
- 2) un incontro preparatorio e un successivo focus group con i responsabili promozione del pubblico di 5 teatri del territorio:
 - Fabrizio Del Rio, del Teatro Duse di Bologna
 - Giovanni Gavazzeni, del Teatro Comunale di Bologna
 - Anna Bergamin, dell'ERT di Modena
 - Marcello Garbato, del Teatro Comunale di Ferrara
 - Alberto Ricci, di Accademia Perduta Romagna Teatri.

Gli obiettivi di questa ricerca sono riassumibili in:

- Analisi dell'andamento delle attività di promozione in Emilia Romagna e nei teatri oggetto della ricerca.
- Il pubblico del teatro: come si suddivide; come è cambiato nel corso degli anni; come cambierà in futuro.
- Le attività di promozione del pubblico: quali sono? Come si strutturano?
- La formazione del pubblico: parte della promozione o attività indipendente?
- Il non pubblico: come contattarlo? Come farlo venire a teatro?
- Le buone pratiche per la promozione del pubblico.

¹ Allo scopo di rendere omogenei e comparabili i dati si fa riferimento unicamente ai soggetti finanziati con continuità negli anni 2003-2005 dalla L.R. 13/99.

2. L'andamento delle attività di promozione del pubblico nei teatri dell'Emilia Romagna

2.1 Costi di promozione, recite, spettatori, incassi

Nella prima fase della ricerca, sono stati raccolti ed elaborati i dati forniti annualmente all'Osservatorio dello Spettacolo dell'Emilia Romagna da 82 teatri nel periodo 2003-2005 (anni solari) e riguardanti:

- I costi di promozione del pubblico
- Gli incassi da abbonamenti
- Gli incassi da biglietti
- Gli incassi da abbonamenti e biglietti scontati (ridotti)
- Il numero totale delle recite
- Il numero totale di spettatori
- Il numero totale di abbonati

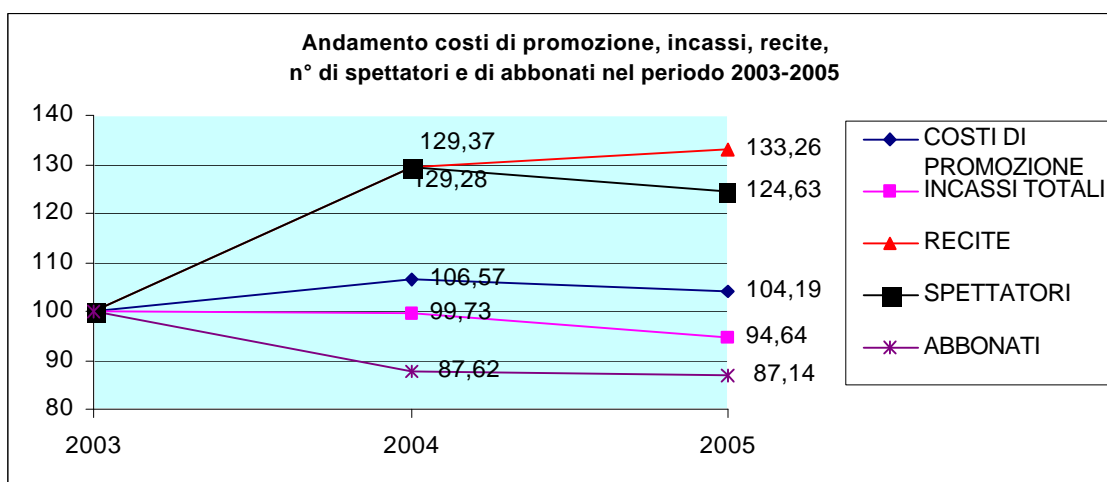
Questi dati sono, poi, stati aggregati per provincia e per anno di riferimento.

Nota metodologica: molti teatri, tra quelli che hanno fornito i dati, organizzano stagioni, o spettacoli per ragazzi. A questo è, quindi, dovuto il basso prezzo medio e, soprattutto, la forte incidenza dei biglietti e abbonamenti ridotti negli incassi totali.

Nei paragrafi successivi, un'analisi dettagliata di questi dati.

2.2 Gli andamenti complessivi

Gli andamenti complessivi di costi di promozione, incassi da biglietti, numero recite, numero di spettatori e abbonati nei 3 anni sono riportati nel grafico seguente, che ne misura la variazione percentuale, fatto 100 l'anno di partenza (2003).



Il grafico mostra come, a fronte di un deciso aumento delle recite nel periodo (+33% nel 2005 rispetto al 2003) e di un forte incremento complessivo di spettatori, pur se con un leggero calo nell'ultimo anno, gli incassi totali sono in diminuzione (-5% tra il 2005 e il 2003). In aumento, invece, le spese di promozione, mentre è in discreto calo il numero di abbonamenti (-13% nel 2005 rispetto al 2003).

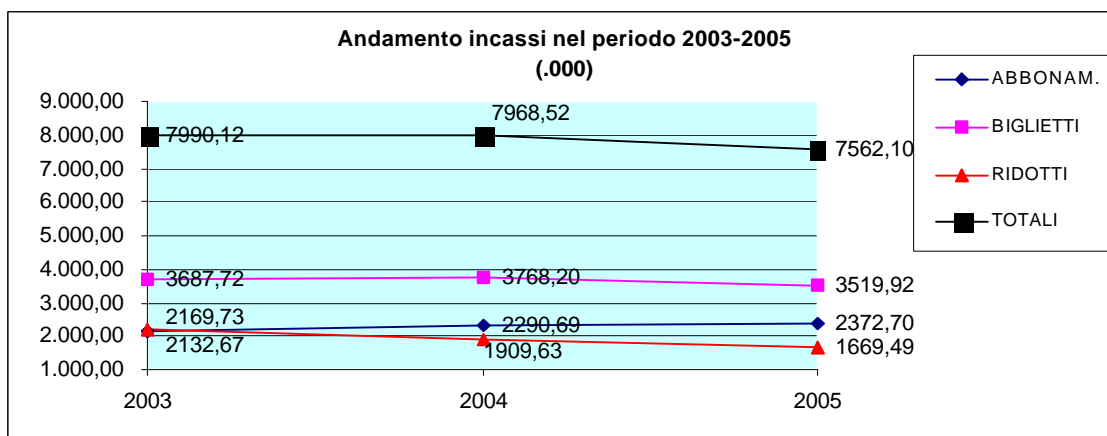
Cerchiamo di capire le motivazioni del calo degli incassi analizzandone nel dettaglio l'andamento.

2.3 Gli incassi

Il grafico seguente riporta gli andamenti, in valore reale, degli incassi nel periodo 2003-2005.

In particolare, sono considerati non solo gli incassi totali, ma anche l'andamento delle singole tipologie di incasso:

- Incassi da abbonamenti
- Incassi da biglietti
- Incassi da abbonamenti e biglietti ridotti



Come si vede, gli incassi totali dipendono, in media, per circa il 50% dall'incasso dei biglietti interi, per il 30% dall'incasso degli abbonamenti interi e per il restante 20% da biglietti e abbonamenti ridotti.

Il calo degli incassi totali nel periodo appare dovuto in particolare ad un forte calo dell'incasso dei ridotti (-13% 2005 su 2004, ma soprattutto -28% 2005 su 2003); in diminuzione, però meno marcata, anche l'incasso dei biglietti (-7% 2005 su 2004). L'incasso abbonamenti appare, invece, in leggera crescita (+4% 2005 su 2004).

Visto il contemporaneo aumento di spettatori nel periodo considerato e la diminuzione degli abbonati, si può ritenere, quindi, che:

- il nuovo pubblico viene conquistato anche attraverso forti politiche promozionali (abbassamento dei prezzi di biglietti e abbonamenti);
- gli abbonati sono in diminuzione, ma il prezzo medio dell'abbonamento è in aumento.

2.4 Il prezzo medio

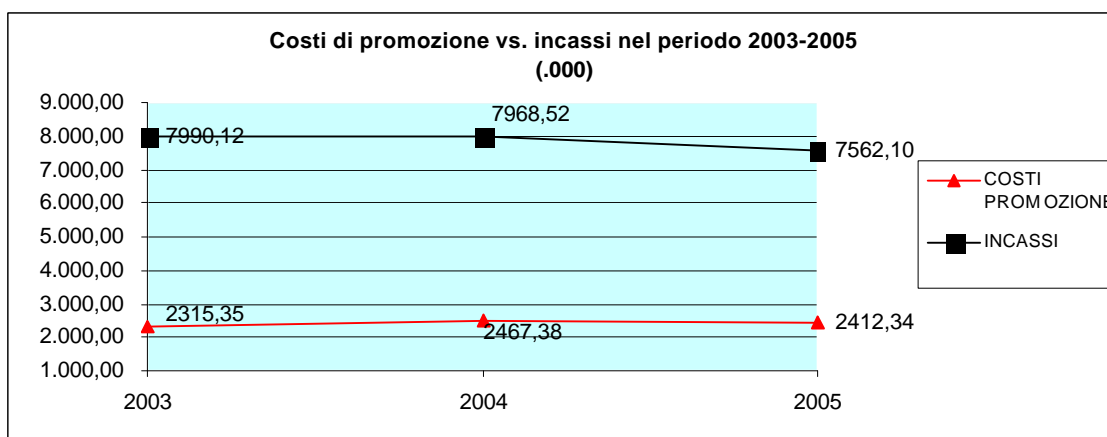
Anche l'analisi dell'andamento del prezzo medio per spettatore mostra che all'aumento del numero di spettatori corrisponde un offerta di biglietti a prezzo più basso o scontato (v. tab. seguente).

Prezzo medio per spettatore in Emilia Romagna	
2003	6,59 Euro
2004	5,08 Euro
2005	5,00 Euro

Il prezzo medio, infatti, passa da poco più di 6 Euro e mezzo a 5 Euro, con una diminuzione del 25% in due anni (in realtà, in un anno, dal 2003 al 2004).

2.5 Costi di promozione e incassi

Il grafico seguente mette a confronto l'andamento dei costi di promozione con quello degli incassi.



Come si vede, ad un leggero aumento (6%) dei costi di promozione, tra il 2003 e il 2005, non corrisponde un aumento degli incassi che, invece, diminuiscono di circa il 5%. Aumenta, invece, come detto, il numero di spettatori.

Nella tabella successiva riportiamo il confronto tra il prezzo medio che ogni spettatore paga per andare a teatro e il costo medio di promozione, cioè quanto una struttura teatrale spende in media per fare venire a teatro uno spettatore.

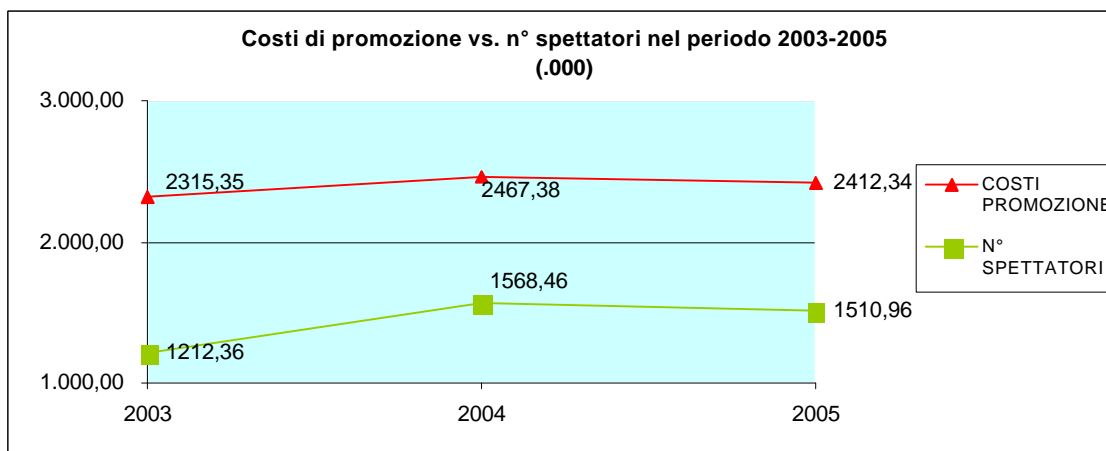
Anno	Prezzo medio per spettatore	Costo medio di promozione per spettatore
2003	6,59 Euro	1,90 Euro
2004	5,08 Euro	1,57 Euro
2005	5,00 Euro	1,59 Euro

Il costo medio sostenuto per ogni spettatore corrisponde a circa il 30% del prezzo medio, con poche variazioni percentuali nel corso del tempo. Questo dato appare superiore alla percentuale media di incidenza della comunicazione/promozione in altri settori (nel Largo Consumo, ad esempio, si attesta attorno al 15-20% del fatturato).

Nel settore teatrale, però, il processo di acquisto è lungo e complesso, come vedremo più avanti, con una forte incidenza dell'attività di formazione e promozione del pubblico.

2.6 Costi di promozione e numero spettatori

Il grafico seguente mette a confronto l'andamento dei costi di promozione con quello del numero di spettatori.



Il grafico mostra una sostanziale efficacia delle operazioni promozionali sull'aumento del numero di spettatori. Infatti, ad un aumento contenuto dei costi di promozione (5% circa) corrisponde un notevole aumento del numero di spettatori (+25% circa nel 2005, rispetto al 2003).

2.7 In sintesi

Dall'analisi dei dati riportati emerge quindi che:

- spettatori e recite sono fortemente in aumento, a testimonianza di un settore vivace e in crescita;
- gli incassi diminuiscono, principalmente a causa dell'arrivo di pubblico giovane, che paga prezzi più bassi;
- i costi di promozione aumentano leggermente, a fronte, però, di un forte incremento del pubblico;
- l'incidenza dei costi di promozione sul fatturato è piuttosto alta (circa il 30%); ciò appare dovuto anche a caratteristiche specifiche del settore teatrale.

Nelle prossime pagine, concentreremo la nostra attenzione sul pubblico e, in particolare, sulla promozione del pubblico, avvalendoci anche dei risultati di due incontri con un gruppo di lavoro composto da rappresentanti di 5 primarie strutture teatrali nella regione.

3. Il pubblico del teatro, oggi

3.1 Introduzione

Abbiamo visto come il pubblico teatrale in Emilia Romagna abbia avuto, negli ultimi anni, un forte incremento. Anche in Italia, come emerge dagli ultimi dati SIAE 2005, il pubblico del teatro sta complessivamente aumentando. Ma quali sono i fattori da cui dipende questa crescita? E come cambia il pubblico del teatro?

3.2 Pubblico individuale - pubblico organizzato

All'aumento complessivo del pubblico corrisponde, per la maggior parte dei teatri, una diminuzione progressiva, ma costante, del pubblico organizzato (gruppi, scuole, circoli culturali...). Un dato confermato dai teatri partecipanti al gruppo di lavoro.

Il pubblico organizzato, peraltro, rappresenta da sempre il nucleo principale del pubblico teatrale, arrivando, in alcuni casi, a costituire l'80% delle vendite complessive. E' un pubblico, inoltre, sicuramente più facile da muovere, e da gestire, rispetto al pubblico individuale.

Attualmente, la percentuale di pubblico organizzato sul pubblico complessivo è scesa, invece, a circa il 50%. Tra i motivi di questo calo, alcuni strutturali:

- diminuzione delle scuole e del numero di classi, anche a causa del calo del tasso di natalità;
- calo del numero di CRAL aziendali;
- interventi, da parte degli enti pubblici, di razionalizzazione delle strutture culturali sul territorio (biblioteche, circoli culturali, ecc...), che ne hanno portato alla riduzione del numero complessivo e alla concentrazione.

La causa principale del calo di pubblico organizzato, però, appare dovuta ad una sostanziale "individualizzazione" del consumo teatrale: se, prima, che cosa andare a vedere a teatro veniva deciso dal capogruppo, o al massimo dal gruppo nel suo insieme, ora le scelte sono quasi sempre individuali (eventualmente, di coppia).

C'è più informazione, conoscenza delle programmazioni, più interesse a come si spende il proprio denaro, ma anche più alternative ad una serata a teatro: non è un caso che ISTAT classifichi la spesa per lo spettacolo dal vivo, come le altre forme di consumo culturale, nella categoria "tempo libero". Cioè, insieme al cinema, ai viaggi, ai ristoranti, ecc...

Cresce, quindi, un nuovo tipo di pubblico. Un pubblico che ha esigenze e bisogni completamente differenti, da tutti i punti di vista: comunicazione, assistenza, politiche di prezzo, strategie di vendita...

Un pubblico che "costringe" i teatri a ripensare alle logiche di promozione e di contatto in un'ottica che è, a tutti gli effetti, di marketing.

3.3 Biglietti-abbonamenti

Se, come accennato, i dati complessivi dell' Emilia Romagna mostrano che il numero di abbonati cala leggermente, non è così per l'Italia, dove gli abbonati sono in aumento, né per i teatri partecipanti al gruppo di lavoro, che indicano tutti un aumento degli abbonamenti venduti, soprattutto nell'ultima stagione. L'aumento degli abbonati porta ricadute positive:

- aumenta il numero medio di spettacoli visti per spettatore (gli abbonati vedono, naturalmente, più spettacoli del pubblico frequentante);
- cresce, quindi, un pubblico più fedele, più attento e vicino alle proposte del teatro. Un pubblico con cui si può, e si deve, dialogare.

Sono molti, perciò, i teatri che hanno profondamente rivisto, negli ultimi anni, le politiche di abbonamento, con una diversificazione delle tipologie offerte e una attenta politica di prezzo.

3.4 Chi è il nuovo pubblico?

Il contributo principale all'aumento del pubblico teatrale sembra venire dai giovani. Anche a parere dei partecipanti al gruppo di lavoro, infatti, le politiche promozionali verso questo segmento portano ottimi risultati, pure in teatri dove la tipologia di pubblico sembrerebbe essere un po' meno adatta, come i teatri d'opera.

L'aumento di questo pubblico appare dovuto anche ad un forte investimento sull'attività di formazione, un'attività, peraltro, su cui il settore teatrale è storicamente impegnato.

L'aumento e il cambiamento del pubblico teatrale hanno, come accennato, portato grossi mutamenti nelle politiche promozionali dei teatri.

Sta nascendo, anche se ancora in nuce, un approccio di marketing completo: ricerche sul pubblico, per capirne le caratteristiche e i comportamenti, nuovi canali di vendita, diversificazione dei prezzi, nuovi strumenti di comunicazione stanno diventando parte integrante delle strategie degli operatori.

In questo contesto, anche l'attività di promozione del pubblico appare in forte cambiamento. Un cambiamento che analizzeremo e definiremo nei capitoli successivi.

4. La promozione del pubblico

4.1 Che cos'è la promozione del pubblico?

Il tema della promozione del pubblico nel teatro appare oggi sempre più importante. Il pubblico è, come detto, in aumento; si assiste all'arrivo di un pubblico nuovo, giovane e relativamente "digiuno" di teatro; la progressiva riduzione del FUS, almeno in termini reali, fa volgere l'attenzione degli operatori teatrali verso il reperimento di mezzi propri, in primis, naturalmente, gli incassi. A fronte, però, di questa crescente attenzione, si registrano ancora segnali fortemente divergenti:

- la promozione del pubblico è, anche a detta di tutti i partecipanti al gruppo di lavoro del progetto, la prima funzione aziendale a cui vengono tagliati gli investimenti, quando i fondi complessivi scarseggiano (come, peraltro, in questo periodo);
- la promozione è anche l'attività su cui si è innovato di più, negli ultimi anni: sono nate nuove forme di comunicazione (Internet, e-mail marketing, ...), di vendita (vendita on-line, last minute, ...), di contatto con il pubblico (numeri verdi o dedicati, Servizi Cortesia, ecc...).
- anche in conseguenza di ciò, non sembra ancora esistere una definizione comune di promozione del pubblico: è solo comunicazione, o anche formazione del pubblico? E nella promozione è compresa anche la vendita?

Si assiste, quindi, ad un vero e proprio paradosso: da una parte, una sempre maggiore attenzione, anche dei mezzi di comunicazione, verso le politiche di contatto e di "conquista" del pubblico; dall'altra, la promozione, anche a causa della sua identità non pienamente definita, sembra ancora mancare di una piena "dignità" e personalità.

4.2 Per una definizione di promozione del pubblico

Sulla base dei contributi del gruppo di lavoro, si può costruire una prima ipotesi di definizione di "promozione del pubblico".

La promozione del pubblico può essere vista, cioè, come l'insieme delle attività e degli strumenti che servono per portare a teatro lo spettatore. Tutte le azioni e i mezzi, cioè, che i teatri possono utilizzare, in tempi diversi, e che hanno come risultato l'acquisto di un biglietto o di un abbonamento.

Per approfondire questa definizione partiamo da ciò che dice la teoria di marketing: per "mix promozionale" relativo ad un prodotto e/o ad un servizio, si intende un insieme di 4 leve:

- Propaganda
- Pubblicità
- Contatto personale/Direct Marketing
- Promozione delle vendite

Per massimizzarne l'efficacia, le leve che compongono questo mix devono agire in modo coordinato, cioè avere tutte uno stesso obiettivo ed essere ispirate alla stessa filosofia, o mission.

Vediamo, quindi, qual è la declinazione del mix promozionale (o "promotion mix) nel settore teatrale.

4.3 Il mix promozionale: la propaganda

Per propaganda, la teoria di marketing intende una comunicazione non a pagamento, dai contenuti non completamente controllabili, diretta ad un pubblico obiettivo non completamente identificabile.

Classicamente, attività di propaganda sono quelle svolte dall'Ufficio Stampa e dall'Ufficio Pubbliche Relazioni, due funzioni che nel campo teatrale sono estremamente importanti e radicate.

In questo settore, quindi, questa leva ricopre grande importanza.

Se si pensa, inoltre, che la propaganda, proprio per queste caratteristiche di "gratuità" e di scarsa controllabilità da parte dell'azienda, è in assoluto la leva promozionale cui viene data maggiore credibilità, si capisce come molti teatri, anche di piccole dimensioni, gestiscano l'attività di Ufficio Stampa e Pubbliche Relazioni con personale interno, eventualmente esternalizzando solo per grandi eventi, o manifestazioni dedicate a specifici segmenti.

4.4 Il mix promozionale: la pubblicità

Per pubblicità si intende invece una comunicazione a pagamento, dai contenuti completamente controllabili, diretta ad un pubblico obiettivo completamente identificabile.

Anche la pubblicità è uno strumento molto importante per i teatri. Spesso l'attività di pubblicità viene svolta internamente per quanto riguarda il copy e, talvolta, l'ideazione; più raramente, invece, la grafica e l'impaginazione, in genere affidate a società esterne.

Alla pubblicità possono essere assimilate tutte le attività editoriali (opuscoli, volantini, programmi di sala) e anche il sito Internet, uno strumento affermatosi relativamente da poco tempo ma diventato ormai indispensabile.

4.5 Il mix promozionale: il contatto personale/Direct Marketing

Il contatto personale, a cui viene assimilato il Direct Marketing, viene definito come la comunicazione diretta e bidirezionale tra l'azienda e i propri clienti (dall'azienda al cliente e dal cliente all'azienda).

Il contatto personale trova nel teatro il suo luogo di elezione. Uno dei veicoli principali di comunicazione per gli spettacoli è, infatti, il passaparola. Ma soprattutto, per informarsi su uno spettacolo o acquistare un biglietto, lo

spettatore entra continuamente in contatto con personale dell'azienda: telefoniste, cassiere, maschere, ecc...
Su questa leva sono molti gli investimenti fatti dai teatri negli ultimi anni: allungamento degli orari di biglietteria, aumento del personale di sala, rafforzamento del servizio telefonico. A parere di molti operatori, però, un grosso ostacolo allo sviluppo di queste attività è rappresentato dall'alto costo del personale e da problemi sindacali conseguenti a turni e orari prolungati. Per questo, molti teatri hanno scelto di esternalizzare queste attività, affidandosi, ad esempio, a cooperative per i servizi di maschere o, addirittura, esternalizzando completamente, in call center dedicati, il servizio di informazioni e prenotazioni telefoniche.

Anche il Direct Marketing, sia postale che e-mail, è uno strumento di crescente importanza: negli ultimi anni sono molti i teatri che hanno costruito, o consolidato, indirizzari di spettatori e abbonati, a cui vengono con regolarità inviati opuscoli e volantini informativi, newsletter periodiche, ecc...

4.6 Il mix promozionale: la promozione delle vendite

La teoria di marketing definisce la promozione delle vendite come l'insieme delle iniziative finalizzate ad influire sui comportamenti di acquisto o di riacquisto: tra queste, offerte prova, distribuzioni di campioni di prodotto, buoni sconto. Questa leva appare ancora poco usata nel settore teatrale: spesso lo sconto viene associato al concetto di svendita: *"qualcuno può pensare che quello spettacolo sia vuoto"*.

Alcuni teatri, peraltro, lanciano offerte dedicate a segmenti particolari, come turisti o giovani, oppure usano specifici canali di vendita, come i biglietti scontati last minute agli iscritti ad una mailing list Web.

5. Promozione e formazione del pubblico

5.1 La formazione come leva di promozione

Oltre al mix promozionale, un'altra componente importante, anzi essenziale, della promozione del pubblico per il teatro è la formazione.

Per portare il pubblico a teatro, cioè, non è sufficiente comunicare, più o meno efficacemente, l'esistenza di una stagione teatrale o di specifici spettacoli.

Non funziona, quindi, una logica promozionale di tipo "pull" (la sola comunicazione spinge all'acquisto, come nei prodotti di largo consumo).

La filosofia di contatto è, invece, di tipo "push": non solo bisogna comunicare al potenziale cliente, ma anche creare ripetute occasioni di incontro e acquisto, senza le quali l'adesione del pubblico sarebbe molto più lenta. Il processo di avvicinamento al teatro può, perciò, durare anni, e deve essere assolutamente "accompagnato".

Ciò è sicuramente dovuto alle caratteristiche del prodotto teatrale, complesso, sempre diverso e, di per sé, fortemente "innovativo" (nuove stagioni, nuove compagnie, nuovi spettacoli...), fruibile, perciò, solo da consumatori "evoluti" e informati.

Grande peso nella necessità di formazione, però, hanno anche i forti deficit formativi e culturali dell'istruzione scolastica italiana, dove il teatro viene trattato solo come derivata degli autori letterari e dove, spesso, gli studenti non vengono mai portati a vedere uno spettacolo.

5.2 La formazione del pubblico, oggi

La formazione del pubblico è un'attività tradizionalmente svolta dalle strutture teatrali: l'"accompagnamento" al teatro di persone non culturalmente formate ha storicamente avuto come target principale il pubblico organizzato, in particolare scuole, ma anche biblioteche, CRAL e associazioni culturali.

Di fronte, però, alla progressiva diminuzione di questo tipo di pubblico, di cui abbiamo già parlato, e al corrispondente aumento di pubblico individuale, scarsamente frequentante, anche il concetto di formazione del pubblico sta subendo forti modificazioni.

Se per il pubblico organizzato, infatti, la formazione viene indirizzata a poche decine di persone ed è spesso effettuata con il supporto del capogruppo (insegnante, presidente dell'associazione culturale, ...) e con un taglio eminentemente culturale e letterario, la formazione del pubblico individuale ha caratteristiche molto differenti.

Si tratta, cioè, di organizzare incontri con persone che spesso dispongono di scarse, o nulle informazioni su ciò che viene presentato, e a cui occorre parlare con un linguaggio del tutto diverso da quello tradizionalmente usato nella formazione teatrale.

Sono, ad esempio, in grande aumento gli incontri presso le università, i cui studenti sono in tutto assimilabili al pubblico individuale, nei comportamenti e nelle scelte. Questi incontri, svolti spesso con diverse centinaia di persone, richiedono un linguaggio e una forma di presentazione innovativi: tanto nella formazione tradizionale il linguaggio e lo stile di presentazione sono approfonditi e legati a testo e autore, così nella "nuova formazione" il linguaggio diventa più "pubblicitario" e legato all'evento, con maggiore attenzione alla messa in scena e ai protagonisti. L'approfondimento viene delegato al materiale editoriale e promozionale lasciato ai partecipanti.

La ricerca dei "nuovi luoghi di aggregazione" è costante: locali per giovani, pub, ristoranti, centri commerciali, nuovi luoghi di incontro stanno diventando parte integrante dell'attività di formazione verso il pubblico potenziale.

Dalle esperienze dei partecipanti al gruppo di lavoro di questo progetto, i risultati di queste nuove attività formative sembrano incoraggianti: anche target apparentemente lontani dal mondo del teatro, come i frequentatori di centri commerciali o gli studenti di università "tecniche" (Ingegneria, Economia), rispondono in maniera interessante al contatto: anzi, come dice un partecipante al gruppo, *"gli studenti meno reattivi sono proprio quelli delle facoltà letterarie..."*.

5.3 La formazione: un valore comune

L'attività di formazione richiede forti investimenti, non solo economici, ma anche di personale, tempo, know-how...

Anche per questo motivo, la formazione è un valore che, più degli altri, i teatri sentono come comune: se può capitare che per la comunicazione tradizionale si crei concorrenza (pubblicità sui giornali lo stesso giorno, affissioni negli stessi luoghi, ecc...) per le attività di formazione è costante lo scambio di indirizzi, di contatti, talvolta l'organizzazione di incontri insieme ad altri teatri del territorio.

6. Il linguaggio della promozione del pubblico

6.1 Il linguaggio della promozione è cambiato?

L'introduzione di nuovi strumenti di comunicazione, la nascita di nuove forme di promozione e formazione, la crescita di nuovo pubblico hanno portato a cambiamenti importanti nel linguaggio della comunicazione e promozione del pubblico.

Cambiamenti nei mezzi di comunicazione utilizzati, nel peso di ciascuno di questi mezzi, ma anche nel modo di parlare al pubblico.

6.2 I cambiamenti nei mezzi

I mezzi utilizzati per promuovere hanno subito forti cambiamenti, soprattutto negli ultimi anni.

Sono nati nuovi *media*, come Internet, e-mail, banner su siti Web, ma è cambiato anche il mix dei mezzi "tradizionali" (affissioni, pubblicità sui giornali, volantini, programmi di sala, ...).

Se, prima, il sostegno alla stagione e ai singoli spettacoli avveniva soprattutto attraverso affissioni, pubblicità sui giornali e, meno, opuscoli, negli ultimi anni è decisamente aumentato il ricorso a materiale cartaceo, come volantini o opuscoli, attraverso cui il pubblico può ottenere più informazioni sulle proposte e sugli spettacoli; molti teatri hanno, inoltre, introdotto una newsletter periodica, inviata via posta, o via mail, ad un database di abbonati e pubblico frequentante.

Gli stessi programmi di sala sono cambiati, assumendo una forma più da libro, spesso con il testo dello spettacolo, che da saggio sull'autore e sulla messa in scena, come qualche anno fa.

Le pubblicità sui giornali e, per il lancio della stagione o di spettacoli importanti, le affissioni sono, quindi, ancora molto utilizzate.

Ad esse, però, si sono affiancati:

- un potenziamento dei mezzi tradizionali cartacei: poiché il pubblico ha meno informazioni, il contenuto di opuscoli, newsletter e volantini deve aumentare;
- spesso, l'invio postale degli opuscoli e dei volantini ai potenziali interessati, con una lettera di accompagnamento;
- un mix di nuovi strumenti:
 - Internet, prima di tutto, dove trovare informazioni più complete e approfondite, che gli altri strumenti non possono dare;
 - ma anche strumenti più "tattici", che assicurano ritorni a breve termine, come e-mail marketing, banner, volantiniaggi.

6.3 I cambiamenti nel linguaggio

Notevoli, come dicevamo, anche i cambiamenti nel linguaggio, nel modo di parlare al pubblico.

Da un taglio "culturale" e di approfondimento si è passati più ad una logica, se non proprio pubblicitaria, "promozionale".

Sono nati pay-off e slogan, a sostegno della stagione o di singoli spettacoli o prodotti, come gli abbonamenti.

Alcuni teatri, anche i non commerciali, hanno cominciato da qualche tempo a riportare sugli annunci pubblicitari le critiche positive dei giornali, come rafforzamento della comunicazione.

Manifesti e affissioni riportano molte meno informazioni di qualche anno fa: solo le essenziali (titolo dello spettacolo, protagonisti, regista) e quelle di servizio (orari, indirizzi, numeri di telefono). Grande spazio è, invece, lasciato alle immagini.

E' cambiato lo stesso linguaggio delle immagini: se, prima, le foto erano spesso "dentro la scena", ora rappresentano soprattutto i protagonisti dello spettacolo, o momenti di particolare impatto visivo, che richiamino l'attenzione.

7. La promozione del pubblico e le altre leve di marketing

7.1 Promozione del pubblico e marketing mix

La crescita e il cambiamento del pubblico sta portando, come accennato, all'introduzione di nuove logiche gestionali: gli abbonamenti, i prezzi dei biglietti, i canali di vendita, la pianificazione della stagione e dei singoli spettacoli stanno cominciando a essere gestiti in un'ottica di marketing. Vediamo come sono attivate le diverse leve del marketing mix, e come si integrano con la promozione.

7.2 Il prodotto

La leva prodotto è quella tradizionalmente più delicata, per questo settore. Infatti, a parte i teatri commerciali, la stagione e i singoli spettacoli sono scelti generalmente in un'ottica artistica, più che di mercato. Se, quindi, il marketing non entra nelle scelte artistiche e culturali, può, però, supportare l'"impaginazione" della stagione:

- dandone una "lettura" tematica, con l'aggregazione degli spettacoli in tipologie, ciascuna adatta ad un target specifico a cui poi indirizzare le attività di promozione (ad es. spettacoli per ragazzi, per appassionati di un determinato genere, per il pubblico degli eventi...)
- guidando la costruzione del calendario:
 - tenitura: quali spettacoli possono avere più recite;
 - periodo: alcuni spettacoli, ad es., funzionano meglio in inverno, altri in primavera;
 - sequenza: dopo un grande evento è meglio non metterne subito un altro;
 - spettacoli fuori abbonamento;
 - ecc.....

Un'altra importante azione sulla leva prodotto è nella definizione delle formule di abbonamento, che viene fatta sulla base:

- dei diversi target potenziali;
- del calendario degli spettacoli.

7.3 Il prezzo

Negli ultimi anni, le politiche di prezzo hanno avuto forti cambiamenti, in questo settore:

- Cambiamenti quantitativi. Il numero di prezzi per gli spettacoli è notevolmente aumentato:
 - sono aumentate le formule di abbonamento;
 - sono aumentate le tipologie di spettacoli;

- è aumentato il numero di riduzioni;
- sono state introdotte offerte speciali, ingressi in piedi, ecc...
- Cambiamenti qualitativi. Nuove tipologie di offerta, combinazioni particolari, biglietti last minute, prezzi per giorno della settimana, ecc..

Le logiche alla base della definizione dei prezzi per un teatro, o per uno spettacolo, tengono quindi conto di diversi fattori, tutti ugualmente importanti:

- tipo di spettacoli: grandi eventi, spettacoli tradizionali, spettacoli "difficili", ecc...;
- tipo di pubblico: giovani, anziani, pubblico di primo acquisto, ecc...
- concorrenza: i prezzi degli altri teatri nella stessa area geografica; le eventuali promozioni che fanno, ecc...

7.4 La distribuzione

Forti i cambiamenti anche nella distribuzione:

- nella biglietteria, dove, come accennato precedentemente, sono stati allungati gli orari; alcuni teatri, inoltre, formano il personale sulla programmazione, il contenuto degli spettacoli, ecc...;
- nel servizio telefonico: sono molti i teatri che consentono l'acquisto di biglietti al telefono, con pagamento con carta di credito e ritiro la sera in biglietteria;
- nella vendita via Internet: tutti i fornitori di software di biglietteria forniscono anche il servizio di vendita on-line, sia a prezzo intero che last minute.

Alcuni teatri hanno cercato anche di percorrere vie innovative (vendita via Bancomat, nelle agenzie di banca, nei supermercati, ...) ma, per ora, con scarso successo.

8. Il non pubblico

8.1 Chi è il pubblico?

Per parlare del non pubblico del teatro, definiamo innanzitutto chi è il pubblico, e quali sono le sue caratteristiche.

Secondo l'ultima ricerca ISTAT sulla Musica e sugli Spettacoli dal vivo, in Italia si reca a teatro, in un anno, il 15,4% della popolazione di 6 anni e più, pari a quasi 8 milioni e mezzo di persone:

- più donne (16,9%) che uomini (14%);
- di età compresa tra 26 e 60 anni;
- con titolo di studio molto elevato (vanno a teatro il 40,3% dei laureati e il 24,4% dei diplomati);
- residenti soprattutto in aree metropolitane e comuni superiori a 50mila abitanti.

L'Emilia Romagna, peraltro, è, con il 22,4% della popolazione, la seconda regione in Italia, dopo il Trentino Alto Adige, in cui si va di più a teatro.

Ma il pubblico del teatro può ancora aumentare, o in futuro il numero di spettatori sarà, più o meno, come adesso?

E come fare a far venire a teatro i 49,5 milioni di italiani (e i 3.200.000 emiliani) che attualmente non vengono?

Proviamo a dare qualche risposta nel prossimo paragrafo.

8.2 Chi è il non pubblico?

Molto spesso si parla di non pubblico come di un insieme indistinto di persone che non vengono a teatro, e che non sembrano avere particolare interesse a farlo.

In realtà, a parere dei partecipanti al gruppo di lavoro, non è proprio così. Si possono, cioè, individuare diverse tipologie di non pubblico:

- persone con caratteristiche simili al pubblico attuale, ma con cui, per problemi di comunicazione, geografici, ecc... non si è mai riusciti a entrare in contatto;
- ragazzi e giovani, potenzialmente interessati al teatro;
- potenziale pubblico degli eventi, di origine essenzialmente televisiva;
- non pubblico vero e proprio.

Vediamo le caratteristiche delle singole tipologie e le possibili politiche di promozione.

8.3 Le tipologie di non pubblico

Il non pubblico, quindi, non è tutto uguale.

Anzi, una buona parte sembra potere potenzialmente trasformarsi, in un futuro più o meno lontano, in pubblico:

- Tra questi, sicuramente gli appartenenti alla prima tipologia individuata. Persone con caratteristiche simili al target attuale (titolo di studio alto, età 26-60 anni, ecc...) che non conoscono il teatro, una volta attivato il contatto potrebbero diventare abbastanza velocemente spettatori. E' questa una delle ragioni principali della ricerca, come dicevamo precedentemente, di "nuovi luoghi di aggregazione", dove entrare in contatto con il pubblico potenziale.
- Anche i ragazzi e i giovani, potenzialmente interessati al teatro, sono un target molto interessante. La formazione, presso scuole, circoli culturali, università rimane un veicolo di promozione molto efficace per questo target.
- Il potenziale pubblico degli eventi potrebbe, appunto, essere attirato da particolari eventi che rientrino nella sua area di interesse. Essendo un pubblico di origine essenzialmente televisiva, spettacoli con protagonisti di origine televisiva, o personaggi molto noti, potrebbero interessarlo. Attivato il contatto, possibilmente con l'inserimento in indirizzario dei nominativi, una corretta attività di Direct Marketing e di promozione delle vendite potrebbe avere efficacia.
- C'è, poi, un "non pubblico" propriamente detto (definito da un partecipante al gruppo di lavoro "*il pubblico del Grande Fratello*") che non sembra, allo stato, contattabile in alcun modo.

9. Conclusione: le buone pratiche per la promozione del pubblico

In conclusione, possiamo quindi definire delle “buone pratiche per la promozione del pubblico”.

Se definiamo la promozione del pubblico come **insieme delle attività e degli strumenti che servono per portare a teatro lo spettatore**, ciò implica:

- il pieno utilizzo di tutte e 4 le leve del mix promozionale:
 - La propaganda (Ufficio Stampa e Pubbliche Relazioni), che ha grande efficacia e credibilità, dovrebbe essere svolta con personale interno alla struttura teatrale.
 - La pubblicità dovrebbe avere una gestione e un controllo interno; la realizzazione, soprattutto della grafica, può essere affidata all'esterno.
 - Il contatto personale/Direct Marketing è una leva già attualmente molto importante, che potrebbe essere ulteriormente potenziata: formazione del personale, maggiori informazioni allo spettatore, più invii di materiale, via posta e via e-mail, attivazione di incontri con il pubblico.
 - La promozione delle vendite appare assolutamente da potenziare, soprattutto verso target interessanti, come turisti e giovani, o su canali specifici, come mailing list via e-mail.
- L'integrazione di queste leve con un'attività formativa costante e estesa, rivolta a diversi tipi di pubblici:
 - organizzati: scuole, associazioni culturali, biblioteche, ecc...
 - individuali: università, ma anche centri commerciali, nuovi luoghi di aggregazione.
- Un linguaggio comune a tutte le forme di promozione, più moderno e visuale.
- Un mix di mezzi di comunicazione tradizionali e innovativi.
- Un'integrazione delle attività promozionali con le altre leve del marketing mix.
- Un approccio diverso per diversi pubblici:
 - Il pubblico attuale: un'offerta per ogni segmento.
 - Il pubblico potenziale, da raggiungere attivando tutti gli strumenti di promozione.