

Pubblico sotto controllo. Il teatro Salieri di Legnago

di **Margherita Ferrari**
aprile 2002

Il contesto

Il contesto Il Teatro comunale Salieri di Legnago (VR) venne riaperto nel febbraio 1999 dopo dieci anni di chiusura per lavori di restauro e di adeguamento alle norme di sicurezza (L. 626). Durante questo lungo periodo di chiusura "forzata" la cittadinanza poté godere di una stagione teatrale ridotta a soli spettacoli di prosa presso il locale teatro parrocchiale e di sporadici incontri con la musica.

Nonostante la grande attesa per la riapertura del teatro, enfatizzata anche dai media locali, la frequenza alla prima stagione teatrale - da febbraio a maggio 1999 - fu bassa con una quota media di 287 spettatori a serata; anche la stagione successiva completa - da novembre 1999 ad aprile 2000 - non fu migliore con una media di 367 spettatori. L'analisi quantitativa delle presenze di spettatori mostrava dei picchi di presenza di 501 spettatori per la sezione prosa e dei minimi di 225 e 191 spettatori per la sezione danza e musica rispettivamente.

Anche il rapporto tra abbonamenti e bigliettazione risultava estremamente fragile: 209 abbonamenti per la sezione prosa e 55 e 56 abbonamenti per la sezione danza e musica rispettivamente. La penalizzazione di questi due settori risentiva di una mancata offerta, di una scarsa divulgazione e conoscenza.

Analisi e metodologia

Il teatro Salieri, e tutti i teatri attivi a Legnago fino al secondo dopoguerra, hanno avuto una gloriosa storia spettacolistica; il suo bacino territoriale di riferimento è di oltre 150.000 abitanti sparsi nel territorio del Basso Veronese; la sola cittadina di Legnago conta ca. 25.000 abitanti; nessun teatro dei comuni del territorio, sia parrocchiale che comunale, poteva vantare una stagione simile a quella proposta nel teatro Salieri.

Dato che il budget, che il comune destinava al teatro per le attività di spettacolo, non prevedeva una voce per costi relativi ad azioni di marketing, ma consapevole che l'organizzazione doveva dotarsi di alcuni strumenti e strategie di marketing per ottimizzare i costi del servizio teatrale offerto soddisfacendo obiettivi politico-amministrativi e bisogni culturali della comunità, si è deciso con l'accordo dell'assessore alla cultura e del direttore del teatro di attivare almeno una leva del marketing mix: la promozione del teatro nel territorio (non potendo agire sulle altre componenti, in quanto gli spettacoli della stagione e il loro prezzo erano proposti da un circuito distributivo regionale con cui il comune era convenzionato).

Si partì alla fine del mese di settembre 2000, dopo la presentazione del cartellone della stagione, con una campagna di informazione sulla stagione indirizzata verso le associazioni, i circoli e CRAL, le scuole, le aziende del territorio comunale di Legnago e subordinatamente anche in alcuni comuni limitrofi. Contemporaneamente si è deciso di avviare un sistema "agile" di raccolta dati interni e relativo *processing*.

I risultati ottenuti nella fase di avvio della campagna abbonamenti alla stagione teatrale 2000/2001 - metà settembre/fine ottobre 2000 - furono lusinghieri: 303 abbonati alla sezione di prosa (+ 5%), 181 (+240%) per la danza e 104 (+90%) per la musica; a fine stagione la media delle presenze fu di 501 spettatori! La raccolta dati interni, che mirava a conoscere gli abbonati del teatro e a creare una banca dati per le attività di mailing future venne divisa in due fasi:

I FASE: raccolta dati anagrafici degli abbonati al momento della sottoscrizione dell'abbonamento (settembre-ottobre 2000);

II FASE: indagine per conoscere il pubblico a metà stagione (febbraio 2001). In questa fase venne utilizzata una tecnica di indagine di tipo "descrittivo", mirata ad ottenere delle informazioni specifiche che avrebbero permesso di "fotografare" il pubblico del teatro; i criteri su cui venne impostata furono due: quello dell'efficacia (utilità della indagine ai fini della conoscenza del pubblico che frequentava il teatro Salieri e della assunzione di decisioni di marketing future) e dell'efficienza (conseguimento della massima utilità a costo zero, nel nostro caso).

L'indagine venne condotta mediante l'approntamento di un questionario - steso con l'aiuto degli esperti della Fondazione Fizzarraldo - da sottoporre ad un campione di spettatori scelto in tre serate di spettacolo successive ma con proposte teatrali diverse: 1 per la prosa, 1 per la danza, 1 per la musica; in tal modo si poteva testare su un campione variegato.

La raccolta delle sceneggiature

Le sceneggiature raccolte vengono lette da un gruppo di junior editors, coordinati da uno script editor professionista, che redigono schede approfondite per ogni progetto, schede che poi vengono spedite all'autore. Lo stesso gruppo di lettura seleziona poi i progetti più adatti ai vari produttori che collaborano all'iniziativa, a cui vengono inviate le sceneggiature più adatte al curriculum e alle capacità produttive di ognuno.

Anche Rai e Mediaset, attraverso le loro strutture per la formazione e la ricerca, Rai Serra e Meditrade, si sono dimostrate molto interessate a ricevere i progetti che sono stati raccolti e a valutarli con attenzione.

Il gruppo di lettura seleziona anche le sceneggiature che verranno presentate in pubblico attraverso i readings. Il criterio per la scelta questa volta saranno le potenzialità affabulatorie della storia, o semplicemente il fatto che il gruppo ritenga utile per l'autore confrontarsi con un pubblico competente e attento.

Il questionario

Il questionario somministrato contiene una serie di domande di tipo "chiuso", alcune a scelta multipla; solo le ultime due domande

sono di tipo "aperto", inserite con lo scopo di fornire proposte, suggerimenti e di conoscere le opinioni degli spettatori sulle attività e sui servizi teatrali offerti. Le domande si possono raggruppare in tre parti:

I PARTE. PROFILO DELLO SPETTATORE (domande 1-3) con l'inserimento dei dati anagrafici: ci permette di individuare la provenienza (comune di Legnago, comuni e province limitrofi), l'età e la categoria professionale di appartenenza;

II PARTE. COMPORTAMENTO/ABITUDINI DELLO SPETTATORE (domande 4-6): come i frequentatori del teatro Salieri hanno saputo delle iniziative, con quali modalità (con chi e in quali giorni) preferiscono venire a teatro;

III PARTE. PERCEZIONE DELLE ATTIVITA' DEL TEATRO (domande 7-10): si tratta di rilevare qual'è il giudizio del pubblico riguardo la realizzazione e la tipologia degli spettacoli; se i prezzi corrispondono alla propensione di spesa e alle aspettative degli spettatori; se i frequentatori sono soddisfatti dell'accoglienza, del personale, delle informazioni fornite e degli orari di apertura.

Il questionario è stato preventivamente testato in un gruppo ristretto di 15 persone per verificarne la comprensibilità, la chiarezza e il tempo necessario per la compilazione. Il questionario è stato consegnato all'ingresso del teatro prima delle rappresentazioni; lo spettatore poteva compilarlo durante l'intervallo con l'assistenza del personale o riportarlo in altri giorni. La raccolta massima è avvenuta nella prima serata.

I risultati

L'analisi dei questionari esaminati (no. 250) ha messo in rilievo i seguenti aspetti: la provenienza maggiore degli spettatori è da Legnago; la fascia d'età più ampia di spettatori è compresa tra i 41 e 55 anni, essi appartengono primariamente alla categoria professionale dei dipendenti, seguiti dai pensionati. Manca quasi completamente la fascia di età fino ai 26 anni.

Le persone che hanno compilato il questionario sono in maggioranza abbonate alla stagione del teatro; esse si informano sulle attività teatrali dalla stampa locale, dalle locandine ma sono anche gli amici a passare le informazioni; l'andare a teatro è visto come momento sociale da una larga maggioranza di spettatori che preferiscono andare con amici e famigliari; per una ampia fascia di spettatori (43%) la serata di programmazione dello spettacolo è indifferente, anche se il fine settimana è preferito dal 31%.

La parte riguardante le richieste e i suggerimenti degli spettatori pone in primo piano una richiesta di teatro di prosa più ampia di tipo "classico", come il dramma o il genere comico-brillante con la richiesta di serate aggiuntive di cabaret per le quali viene chiesta una doppia serata; per la sezione musica le indicazioni suggeriscono più serate con una offerta diversificata per la musica lirica, quella leggera con cantautori, il genere moderno con proposte di musica jazz, pop e world music, la classica. Pochissimi spettatori (5%) hanno fornito suggerimenti sulla danza.

Il prezzo del biglietto risulta essere adeguato per la grande maggioranza di spettatori; la formula di abbonamento risulta favorevole; il 17% giudica il prezzo del biglietto alto. Buono anche il giudizio complessivo del servizio offerto dal personale del teatro; tanti spettatori hanno fatto rilevare la necessità di un servizio di ristoro all'interno del teatro e di una sala per fumatori. Molte le lamentele relative alla struttura del teatro: una migliore climatizzazione, la barra di ottone e il parapetto di plastica che tolgono la visibilità nelle gallerie; circa un 28% lamenta una scarsa informazione esterna sugli spettacoli e una presentazione insufficiente degli spettacoli nel programma di sala. Qui di seguito viene presentata una tabella di analisi dei dati salienti emersi dall'indagine.

PROVENIENZA	Legnago 64%	Altri comuni/province 31%
ETA' (anni)	18 = ///; 19/26 = 5%; 56/65 = 16%	27/40 = 27%; 41/55 = 33% + 65 = 10%
PROFESSIONE	Dipendente = 41%	Commerciante/artigiano = 9%
	Casalinga = 2%	Libero professionista = 10%
	Studente = 6%	Pensionato = 26%
ABBONATO	SI = 55%	NO = 43%
INFORMAZIONI	Giornali/riviste = 37%	TV/Radio = 3%
	Locandine/manifesti = 47%	Associazione = 5%
	Amici = 36%	On line = 3%
CON CHI VA A TEATRO	Amici/familiari = 47%	Solo = 10%
PREFERENZA SERATE	Indifferente = 43%	Fine settimana = 31%
	Durante la settimana = 21%	=====
SUGGERIMENTI/RICHIESTE	+ prosa = 43%	+ musica = 37%
	+ danza = 5%	
PREZZI	Giusto (abbonamento) = 77%	Alto (biglietto) = 17%
SERVIZI TEATRO	Soddisfatto = 70%	Insoddisfatto = 22%
OSSERVAZIONI/RICHIESTE	Bar/sala fumatori = 35%+Informazione esterna e sul pieghevole = 28%	Riscaldamento/condizionamento migliore = 18%

Marketing strategico e operativo

In occasione della programmazione del cartellone per la stagione 2001/2002, che coincideva con il passaggio delle attività dalla gestione comunale alla gestione della neo-costituita Fondazione di partecipazione "Fondazione Culturale Salieri", si poneva la necessità di definire un piano strategico di marketing organizzato in relazione alla missione della Fondazione, all'analisi dell'ambiente interno ed esterno, e agli obiettivi da perseguire.

Per quanto riguarda la *missione* della Fondazione Culturale Salieri, come indicato all'Art. 3) SCOPI dello statuto, essa può essere sintetizzata "...nella organizzazione di stagioni teatrali con riferimento alla prosa, alla danza e alla musicafavorendo la massima partecipazione di pubblico.....". L'analisi dell'*ambiente esterno* evidenziava la preminenza del teatro Salieri nel territorio di riferimento per

- struttura del teatro - un teatro di inizio XX secolo appena restaurato;
- capienza - 636 posti tra platea e 3 gallerie;

- assegnazione economica; stagione artistica e tipologie di spettacoli offerti.

L'*obiettivo* primario che si voleva raggiungere era una "crescita" ulteriore nel numero di spettatori senza apportare forti cambiamenti nella programmazione della stagione teatrale. Operativamente si è proceduto attivando le componenti del *marketing mix*, tenendo in considerazione i risultati dell'indagine sul pubblico.

PRODOTTO: per la stagione teatrale 2001/2002 venne mantenuta la suddivisione in spettacoli di prosa, di danza e di musica di pari numero. La scelta artistica si è spostata verso spettacoli più "popolari", nel senso di spettacoli di qualità con personaggi noti al grande pubblico, andando così incontro alle richieste degli spettatori; ciò è stato possibile grazie all'offerta diversificata del circuito distributivo regionale, col quale il teatro era convenzionato, per la prosa e la danza; per alcuni spettacoli venne proposta la seconda serata; le scelte per la musica vennero operate direttamente dalla direzione.

PREZZO: Venne reimpostata la politica dei prezzi con aggiustamenti in relazione alla tipologia di ogni singolo spettacolo; gli abbonamenti alle diverse sezioni della stagione vennero offerti con uno sconto del 40% sulla sommatoria dei singoli biglietti, mentre la formula di abbonamento cumulativo alle tre sezioni prevedeva un ulteriore sconto del 20% ca.; vennero pure proposti due "pacchetti" speciali di tipo trasversale, comprendenti uno spettacolo di prosa, uno di danza e uno di musica. destinati alle scuole (personale docente, non docente e studenti) e alle associazioni socio-culturali del territorio per le quali si organizzò anche il trasporto collettivo al teatro nelle serate scelte. In tal modo si sarebbe assicurata la vendita dei posti per gran parte delle serate. Vennero anche ridefinite le riduzioni per età - studenti e giovani fino ai 24 anni, adulti oltre i 65 anni - per i soci di tutte le associazioni culturali, sociali, ricreative, sportive e aziendali del territorio.

PROMOZIONE: il mix promozionale comprendeva i seguenti strumenti:

1. L'approntamento di una campagna pubblicitaria secondo il principio del budget "come-l'anno-scorso" (decisamente basso), ma riorganizzata per tutta la durata della stagione sulla stampa e sulle reti radio-televisive locali privilegiando le pagine e le rubriche degli spettacoli e le fasce orarie "di punta"; ciò avrebbe assicurato una informazione fissa e continuativa degli spettacoli sui media; le ottime relazioni con i capo-redattori per le pagine degli spettacoli del principale quotidiano e quindicinale della provincia hanno garantito una informazione istituzionale e puntuale prima e dopo ogni singolo spettacolo senza portare ad ulteriori costi. Vennero pure attivate le relazioni con le riviste che forniscono informazioni sugli spettacoli senza costo. Il materiale pubblicitario, locandine, manifesti, pieghevoli e libretti della stagione teatrale venne distribuito con maggiore attenzione.
2. Nel mese di ottobre 2001 in concomitanza con l'inizio della prevendita degli abbonamenti, è partita la promozione diretta alle associazioni socio-culturali, le scuole, i CRAL e i circoli di tutto il territorio del Basso Veronese con consegna di materiale informativo e raccolta di prenotazioni per gli spettacoli. Venne anche decisa una "uscita" informativa presso un grosso ente pubblico del territorio. I risultati a fine ottobre 2001, ad un mese dall'inizio della campagna abbonamenti, furono decisamente positivi; questi i dati:
 - o 555 abbonati alla stagione di prosa (+ 85% rispetto al 2000);
 - o 295 alla stagione di danza (+ 63%);
 - o 237 alla stagione di musica (+130%).

Il trend di crescita del pubblico del teatro Salieri si è pure manifestato nelle vendite dei singoli spettacoli, molti dei quali hanno avuto fino ad oggi il tutto esaurito anche in doppia serata.