

## Piano di marketing del Teatro Giacosa di Ivrea

di **Laura Corazza**  
febbraio 2003

Il Teatro Giacosa di Ivrea, rimasto chiuso per diversi anni per ristrutturazione, ha ripreso la sua attività nella stagione 1999-2000. L'amministrazione comunale ha affidato la sua gestione all'associazione "Il Contato del Canavese". Dopo i primi 3 anni di attività l'associazione ha deciso di effettuare uno studio sull'andamento, in termini di pubblico, dell'attività svolta al fine di pianificare delle azioni future atte al potenziamento della proposta, in termini di servizi, che il Teatro può offrire. La finalità che si desidera raggiungere è la creazione di un sistema integrato di proposte ed iniziative atte a promuovere e valorizzare le attività del Teatro. Il seguente studio ha come obiettivo l'individuazione del pubblico esistente, del pubblico potenziale e delle strategie da attuare per rendere il Teatro un punto di riferimento per il territorio del Canavese. Per motivi di ampiezza, il seguente studio, verrà suddiviso in due sessioni. La prima analizzerà il pubblico e il posizionamento strategico del Teatro Giacosa d'Ivrea nell'ipotesi dell'Associazione "Il Contato del Canavese"; la seconda analizzerà le strategie e le azioni già attuate, il marketing mix e il programma delle attività.

Dati di analisi:

a. Individuazione degli attuali fruitori dell'offerta artistica, affluenza del pubblico e indici di gradimento sugli spettacoli delle stagioni 1999-2000, 2000-2001, 2001-2002 del Teatro Giacosa di Ivrea gestite dall'Associazione.

b. Posizionamento strategico del Teatro, ovvero individuazione degli obiettivi che l'Associazione si pone nella gestione delle stagioni 2002-2003, 2003-2004, 2004-2005, attraverso il progetto "Terre mobili: il Mediterraneo, i Tropici e l'Europa".

L'analisi dei dati permetterà di capire quali azioni intraprendere e come poterle pianificare elaborando una strategia basata sui quattro elementi del marketing mix: prodotto, prezzo, distribuzione, promozione.

Lo scopo del marketing in ambito culturale è quello di "portare un numero adeguato di persone in una forma appropriata di contatto con l'artista e, in questo modo, ottenere il miglior risultato finanziario compatibilmente con il raggiungimento di quell'obiettivo" (K. Diggles). Questa definizione secondo F. Colbert "colloca il prodotto artistico in posizione di primo piano nell'ambito di qualsiasi strategia di marketing. Si pone l'accento sul contatto tra l'opera dell'artista e il consumatore e l'idea è di portare il maggior numero di persone nella condizione di creare questo contatto".

Ne consegue che, a differenza del marketing aziendale, nel marketing culturale il prodotto conduce al pubblico e non il contrario.

Da quanto detto risulta chiaro che solo individuando gli obiettivi artistici ed una maggiore segmentazione del pubblico che attualmente partecipa alle stagioni proposte, possa permettere la definizione di strategie per fidelizzare gli attuali fruitori ed individuarne di nuovi. Una maggiore attenzione deve essere posta alle nuove generazioni che possono ripetere l'acquisto per il maggior numero di anni futuri permettendo il ricambio generazionale del pubblico complessivo.

L'analisi del pubblico è parte integrante delle azioni di promozione. Le seguenti sezioni saranno così articolate:

1. Il pubblico:
  - o individuazione del pubblico esistente
  - o individuazione dei target di riferimento
2. Obiettivi primari del Teatro Giacosa d'Ivrea nell'ipotesi dell'Associazione "Il contatto del Canavese"
3. Strategie ed azioni attuate
4. Marketing Mix:
  - o Prodotto
  - o Prezzo
  - o Distribuzione
  - o Promozione
5. Programma delle attività

### Il pubblico

Le tre tabelle qui riportate indicano il numero degli spettatori presenti ad ogni singola rappresentazione proposta nei tre anni di programmazione del Teatro (1999-2000; 2000-2001; 2001-2002).

I dati sono così organizzati: in verde sono evidenziati i concerti e in rosa gli spettacoli che hanno avuto più di una replica. Nella riga dei totali, evidenziata in azzurro, sono riportati il totale dei biglietti (suddivisi in "biglietti a pagamento" e "biglietti omaggio"), il totale degli abbonamenti (anch'essi suddivisi in "biglietti a pagamento" e "biglietti omaggio"), il totale dei presenti in sala e la percentuale di riempimento del teatro ottenuta mettendo in rapporto il numero degli spettatori presenti con la capienza della sala calcolata in relazione all'allestimento scenico dello spettacolo presentato.

Gli spettacoli sono stati classificati tenendo in considerazione la percentuale di riempimento.

#### Stagione 1999 - 2000

Data	Titolo	biglietti		abbonamento		TOTALE	Percentuale riempimento sala
		pagamento	omaggio	pagamento	omaggio		
20 feb	Madame Bovary	71	17	335	25	448	100%
21 feb	Cyrano de Bergerac	56	15	350	25	446	100%
22 feb	Notturmo di donna	49	15	350	25	439	100%
23 feb	Il riformatore del mondo	47	9	350	25	431	99%
24 feb	Venga a prendere il caffè da noi	58	9	335	25	427	98%
04 nov	Drive	33	25	335	25	418	96%
03 feb	L'amico di tutti	46	10	335	25	416	96%
04 feb	L'amico di tutti	378	18			396	91%
20 mag	Concerto	204	55	105	28	392	90%
17 ott	Il costruttore solness	117	264			381	88%

25 mar	Concerto	117	45	123	28	313	72%
07 dic	Concerto	103	45	119	28	295	68%
18 apr	La notte poco prima delle foreste	0	17	88	6	111	56%
09 feb	Concerto	71	11	123	28	233	54%
10 feb	Opera panica	187	43			230	53%
20 apr	La notte poco prima delle foreste	14	12	79	0	105	53%
14 apr	Stendhal in Italia	17	23	123	28	191	44%
28 gen	Concerto	27	11	119	28	185	43%
26 feb	Concerto	19	9	123	28	179	41%
27 feb	L'architetto e l'imper. D'Assiria	93	34			127	29%
19 apr	La notte poco prima delle foreste	0	1	53		54	27%
06 mag	Il gioco del teatro	61	17			78	18%
09 mar	Concerto	40	21			61	14%
<b>TOTALE</b>		<b>1808</b>	<b>726</b>	<b>3445</b>	<b>377</b>	<b>6356</b>	<b>67%</b>

#### Stagione 2000 - 2001

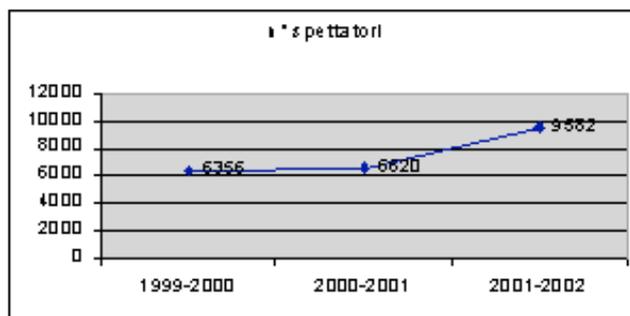
Data	Titolo	biglietti		abbonamento		TOTALE	Percentuale riempimento sala
		pagamento	omaggio	pagamento	omaggio		
12 ott	E d'accanto mi passano femmine	12	91	310	22	435	100%
02 feb	L'Importanza di chiamarsi Ernesto	80	19	310	25	434	100%
27 mar	Sei personaggi in cerca d'autore	183	22	205	7	417	96%
18 mar	Sior Todero Brontolon	198		205	7	410	94%
26 gen	Past Eve and Adam's	48	20	310	25	403	92%
26 mar	Sei personaggi in cerca d'autore	49	18	310	25	402	92%
17 mar	Sior Todero Brontolon	55	9	310	25	399	92%
09 apr	Un equilibrio delicato	58	6	310	25	399	92%
13 ott	E d'accanto mi passano femmine	63	122	205	7	397	91%
15 dic	L'angelo azzurro	61	1	310	25	397	91%
16 dic	L'angelo azzurro	177	8	205	7	397	91%
03 nov	La signorina Julie	26	31	310	25	392	90%
10 dic	Polygraphe	34	8	310	25	377	86%
17 nov	Facade uno e due	5	19	310	25	359	82%
23 apr	Verdi: ovvero il paese del melodramma	12	10	310	25	357	82%
24 apr	Verdi: ovvero il paese del melodramma	53	47	205	7	312	72%
30 mar	L'anitra selvatica	52	184	25	22	283	65%
17 gen	Songs in motions	39	14	205	7	265	61%
18 nov	Facade uno e due	18	25	205	7	255	58%
17 feb	Badbound	63	89	25	22	199	46%
23 apr	Maharaja	151	29	45		245	56%
19 apr	La conferenza degli uccelli	89	32	50	20	193	44%
24 nov	Nietsche	119	63		22	182	42%
21 feb	In cerca di cibo	32	29	45	20	126	29%
21 feb	Concerto	71	25			96	22%
24 feb	Concerto	71	25			96	22%
07 mar	Concerto	3	39	25	22	89	20%
<b>TOTALE</b>		<b>1349</b>	<b>853</b>	<b>4030</b>	<b>388</b>	<b>6620</b>	<b>69%</b>

#### Stagione 2001 - 2002

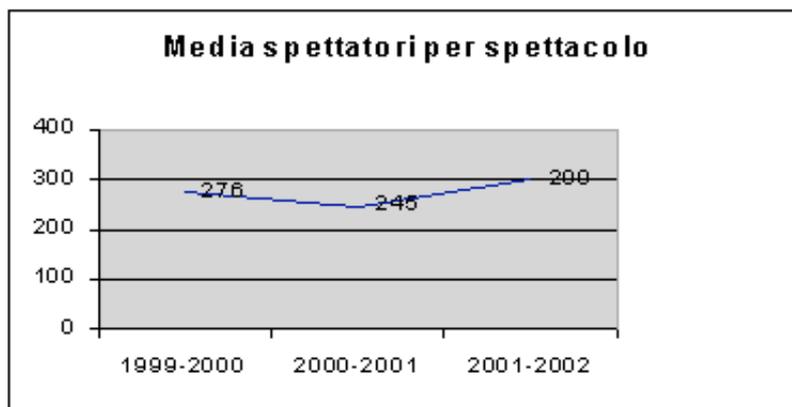
Data	Titolo	biglietti		abbonamento		TOTALE	Percentuale riempimento sala
		pagamento	omaggio	pagamento	omaggio		
30 ott	Enrico IV	132	18	277	9	436	100%
23 mar	Otello	133	25	277	9	444	100%
11 dic	Romeo e Giulietta	118	25	277	9	429	99%
25 feb	Filomena Marturano	147	17	207	46	417	96%
06 mar	Ninotchka	95	13	277	9	394	91%
28 gen	Le furberie di Scapino	129	18	207	38	392	90%
04 apr	Le Baccanti	77	28	277	9	391	90%
01 dic	Macbeth	194	42	130	13	379	87%
05 mar	Ninotchka	118	12	207	38	375	86%
05 apr	Le Baccanti	194	36	130	13	373	86%
29 ott	Enrico IV	111	17	207	36	371	85%
11 mag	Ieri e Oggi	356	13			369	85%
24 mar	Otello	199	27	130	13	369	85%
05 feb	La novella degli scacchi	32	20	32		84	84%
10 mag	Ieri e Oggi	108	10	207	38	363	83%
11 gen	Josephine Baker et mon Grand Père	45	23	277	9	354	81%
22 mar	Otello	96	3	207	38	344	79%
28 nov	Testamento di M. Marcelin	77	18	207	38	340	78%
16 apr	Gli occhi di Greta Garbo	15	30	277	9	331	76%
12 gen	Josephine Baker et mon Grand Père	87	95	130	13	325	75%
13 mar	L'Amleto	57	22	207	38	324	74%
10 apr	Erano tutti miei figli	69	9	207	38	323	74%
27 apr	Variazioni Enigmatiche	12	7	277	9	305	70%
02 feb	La novella degli scacchi	10	8	39	13	70	70%
03 feb	La novella degli scacchi	27	4	32		63	63%
11 apr	Erano tutti miei figli	118	12	130	13	273	63%

26 apr	Variazioni Enigmatiche	22	2	207	38	269	62%
11 mar	Quore	81	15	125	13	234	54%
04 feb	La novella degli scacchi	14	6	33		53	53%
22 gen	L'isola di Alcina	118	37			155	36%
21 apr	Kronos Quartet	142	11			153	35%
18 mar	Giochi di famiglia	57	23			80	18%
<b>TOTALI</b>		<b>3190</b>	<b>646</b>	<b>5197</b>	<b>549</b>	<b>9582</b>	<b>79%</b>

Analizzando i dati sulla vendita dei biglietti nei passati 3 anni di gestione del teatro notiamo che vi è stato un incremento nel numero degli spettatori passati da **6356** nella stagione 1999-2000 a **9582** nella stagione 2001-2002.



Se si mettono in relazione il numero complessivo degli spettatori con il numero degli spettacoli proposti se ne può dedurre la media degli spettatori presenti ad ogni singola rappresentazione.



La diminuzione delle presenze medie nella stagione 2000-2001 è data dalla performance avuta dai tre concerti proposti che hanno raggiunto il 20% di riempimento della sala.

Analizzando il totale degli spettatori che hanno assistito agli spettacoli in relazione all'effettiva capacità del teatro si evince che la percentuale di riempimento nei tre anni di attività è passata dal **67%** (stagione 1999-2000) al **79%** (stagione 2000-2001 e 2001-2002).

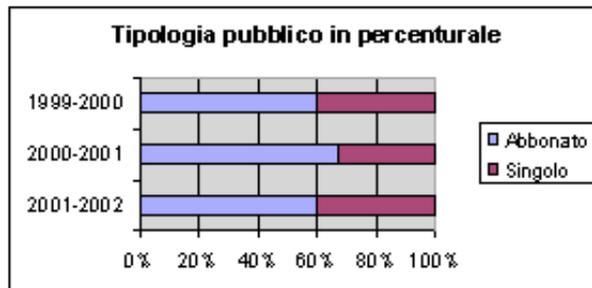
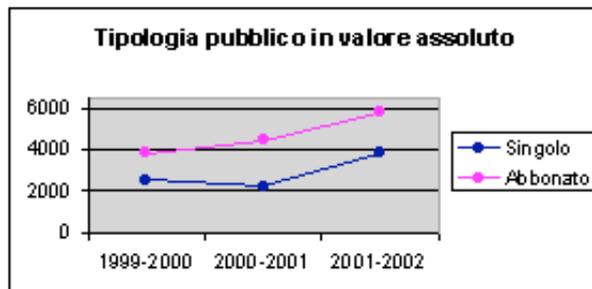
Mettendo infine in relazione i dati sugli indici di gradimento degli spettacoli con la percentuale di riempimento della sala della stagione 2000-2001, notiamo che non vi è correlazione tra gradimento dello spettacolo e affluenza degli spettatori. E' indubbio che spettacoli basati su testi e/o con attori di fama conclamata quali *L'importanza di chiamarsi Ernesto* con Debora Caprioglio o *Sei personaggi in cerca d'autore* con Carlo Giuffrè hanno raggiunto rispettivamente il 100% e il 96% di riempimento della sala con una percentuale di gradimento che oscilla tra il 90% e il 99%. Tuttavia gli spettacoli che si sono tenuti al di sopra del 60% di riempimento quali *In cerca di cibo* (29%), *La conferenza degli uccelli* (44%), *Bedbound* (46%), *Facade uno e due* (56% in seconda replica e 82% in prima replica), *Songs in motion* (61%) e *L'Anitra selvaggia* (65%), hanno una percentuale di gradimento che oscilla tra l'87% e il 97%. Un discorso a parte va fatto per lo spettacolo *Facade uno e due* che ha registrato i pareri più discordanti ottenendo delle alte percentuali in ogni categoria di gradimento raggiungendo un valore medio sul 67% .

data	Titolo spettacolo	ottimo	buono	discreto	sufficiente	scarso
12 ott	E d' accanto mi passano femmine		46%	30%	16%	7%
03 nov	La signorina Julie	14%	36%	36%	14%	0%
17 nov	Facade uno e due	7%	29%	31%	16%	16%
10 dic	Polygraphe	21%	45%	17%	5%	12%
15 dic	L'angelo azzurro	0%	16%	11%	26%	47%
17 gen	Songs in motions	45%	52%	0%	0%	3%
26 gen	Past Eve and Adam's	21%	32%	13%	17%	17%
02 feb	L'Importanza di chiamarsi Ernesto	23%	55%	15%	5%	2%
17 feb	Bedbound	0%	84%	11%	5%	0%
21 feb	In cerca di cibo	0%	83%	8%	0%	8%
17 mar	Sior Todero Brontolon	75%	23%	1%	1%	0%
26 mar	Sei personaggi in cerca d'autore	61%	33%	5%	1%	0%
30 mar	L'anitra selvatica	37%	40%	10%	13%	0%
09 apr	Un equilibrio delicato	31%	44%	18%	4%	2%
19 apr	La conferenza degli uccelli	0%	33%	33%	0%	33%

Se questo andamento verrà confermato dall'analisi dei dati sugli indici di gradimento per la stagione 2001-2002, in cui risulta chiaro che la minor vendita di biglietti non è correlata al gradimento da parte del pubblico dello spettacolo proposto, ma ad un problema di comunicazione, sarà necessario focalizzarsi sulle modalità degli interventi correttivi da applicare. Con i dati disponibili al momento si può solo dedurre che anche per la stagione 2001-2002 sono stati penalizzati, sempre in termini di riempimento della sala, spettacoli che possiamo definire di drammaturgia contemporanea quali *Giochi di famiglia* (18%), il concerto *Kronos Quartet* (35%) *L'isola di Alcina* (36%).

D'altro canto altri spettacoli di drammaturgia contemporanea inseriti in abbonamento hanno ottenuto degli alti indici di affluenza: *Amleto* (74%), *Gli occhi di Greta Garbo* (76%), *il Testamento di M. Marcelin* (78%), *Josephin Baker et mon Grand Père* (81%), *La novella degli scacchi* che ha raggiunta nell'ultima replica l'84%. E' questo un segnale importante che evidenzia come lo spettatore riconosca all'istituzione "Teatro Giacosa" una fiducia nelle scelte artistiche ed è quindi disposto a "rischiare", anche assistendo a spettacoli per lui "non certi".

Questa considerazione comporta delle immediate ripercussioni sulle strategie promozionali, soprattutto se si mette in relazione alla presenza degli abbonati sul totale dei biglietti venduti. I seguenti grafici indicano la crescita del numero degli abbonamenti e dei biglietti nelle passate stagioni ed il rapporto in percentuale dei due dati sul totale degli spettatori.



Dall'analisi dei grafici emerge immediatamente che la programmazione triennale ha saputo da un lato fidelizzare e incrementare il pubblico usuale (abbonato), e dall'altro ad attrarre ed interessare il pubblico individuale (singolo).

L'impennata di affluenza registrata tra il secondo e il terzo anno di attività (stagioni 2000-2001; 2001-2002) indica nuovamente una crescente fiducia nell'istituzione "Teatro Giacosa" per la qualità della programmazione proposta. Si può inoltre osservare che l'affluenza del pubblico pagante si concentra nell'ultima replica dello spettacolo (ove prevista più di una replica) mentre il pubblico abbonato tende a concentrarsi nella prima serata di rappresentazione. Se si considera infine che l'età media degli spettatori oscilla tra i 40 e i 60 anni risulta chiaro che le azioni proposte saranno finalizzate ai seguenti obiettivi:

- Rinnovo dell'attenzione del pubblico fidelizzato attraverso una promozione diretta;
- Potenziamento del target giovani attraverso il coinvolgimento del pubblico organizzato (scuole, associazioni, famiglie, ecc.) utilizzando due linee principali:
  - offerta di abbonamenti studiati ad hoc;
  - coinvolgimento nel progetto che sottintende la programmazione, con il duplice scopo di potenziare il target e di creare delle occasioni di formazione del pubblico.

### Individuazione del pubblico esistente

La necessità di qualificarsi come teatro di territorio deve portare ad una riflessione e ricerca del profilo del pubblico che al momento fruisce degli spettacoli proposti, definendone:

#### 1. PROFILO DELLO SPETTATORE

Individuazione di: dati anagrafici, età, categoria professionale di appartenenza e comune di provenienza, per poter elaborare le aree di attrazione del teatro ossia quali comuni usufruiscono maggiormente dei servizi offerti;

#### 2. COMPORTAMENTO/ABITUDINI DELLO SPETTATORE

Domande specifiche sul consumo culturale in generale e sul teatro in particolare;

#### 3. PERCEZIONE SULLE ATTIVITÀ DEL TEATRO

Si tratta di rilevare qual è il giudizio del pubblico riguardo la realizzazione e la tipologia degli spettacoli: se i frequentatori sono soddisfatti dell'accoglienza, del personale, delle informazioni fornite e degli orari di apertura

#### 4. GRADIMENTO DELLO SPETTACOLO

(quest'ultima parte è già presente nel questionario che è stato somministrato durante le passate stagioni).

Le quattro sezioni verranno considerate autonome in modo da garantire una raccolta quanto più omogenea possibile di dati, anche qualora lo spettatore non compilasse tutte le sezioni.

Parallelamente all'individuazione del pubblico tramite la somministrazione del questionario, bisogna tener presente che il pubblico teatrale può essere suddiviso in vari target differenti a seconda che si prendano in considerazione

### **Individuazione dei target di riferimento**

#### LE FASCE DI ETÀ

- Bambini/ragazzi
- Studenti
- Adulti
- Pensionati

#### LE MODALITÀ DI AGGREGAZIONE

- Pubblico individuale
- Pubblico organizzato (CRAL, associazioni, scuole ed altro)

#### IL CONSUMO DELL'OFFERTA CULTURALE PROPOSTA DAL TEATRO

- Clienti potenziali: non conoscono il Teatro ma potrebbero apprezzarne la programmazione. L'obiettivo principale è quello di informarli della nostra esistenza.
- Clienti occasionali: non apprezzano l'espressione artistica ma si recano a teatro per pura casualità: ad esempio perché devono accompagnare qualcuno. L'obiettivo principale è riuscire a coinvolgerli inducendoli a ripetere l'esperienza.
- Clienti: frequentano il Teatro con una certa regolarità. L'obiettivo principale è indurli a sottoscrivere un abbonamento.
- Pubblico: sono i frequentatori più fedeli, gli abbonati. L'obiettivo è fare in modo che si sentano sempre più soddisfatti e seguiti.
- Amici: non sono solo clienti, bensì persone che collaborano alla creazione dell'immagine. Individui che amano così tanto il Teatro da impegnarsi attivamente per la riuscita delle stagioni, per diffonderne la cultura, per migliorare l'immagine. Sono da considerarsi una vera e propria risorsa.

Tramite l'analisi della correlazione tra questi modelli di suddivisione del target si possono studiare delle modalità diverse di comunicazione per fidelizzare il pubblico già cliente ed attrarre il pubblico potenziale.

### **Obiettivi primari del Teatro Giacosa d'Ivrea**

Il Teatro Giacosa di Ivrea, attraverso la permanenza artistica dell'Associazione *Teatro di Dioniso* di Torino, ha ottenuto dalla Regione Piemonte il riconoscimento di "residenza multidisciplinare".

Si pone quindi come un centro di produzione culturale territoriale con i seguenti obiettivi:

- mantenere viva e sviluppare la cultura teatrale nella città e nel territorio attraverso la programmazione e la produzione di spettacoli
- promuovere progetti ed esperienze connotati dall'innovazione dei linguaggi artistici, in particolare della drammaturgia, dal ricambio generazionale e dal dialogo tra le diverse forme espressive.
- creare all'interno della società coscienza, comprensione, interesse, partecipazione per il teatro ed altre forme espressive attraverso attività di formazione del pubblico in collaborazione con organizzazioni presenti nel territorio (scuole, compagnie teatrali, associazioni ecc.)

Si delinea una ipotesi di Teatro con:

- forte legame col territorio e con la comunità
- una possibile circuitazione alternativa
- una possibilità di un dialogo stretto e biunivoco fra attori e fruitori

Perché si differenzia da altre strutture teatrali:

- prodotto artistico basato sulla conoscenza di realtà artistiche (territorio locale, nazionale, internazionale)
- lo scambio di esperienze tra queste realtà
- poter divenire un punto di riferimento di una collettività
- poter riqualificare culturalmente e socialmente un territorio attraverso attività di formazione del pubblico

A chi si rivolge:

- alla comunità in cui è inserito facendo leva su concetti quali: Integrazione, Identità, Scambio, Possibilità di scoprire o creare nuove dinamiche di fruizione del prodotto artistico
- comunità intesa come: pubblico, partnership artistiche, partnership finanziarie

Tutto questo è stato possibile grazie a 3 linee di intervento fondamentali:

- Una programmazione attenta ai fermenti culturali innovativi del territorio locale, nazionale ed internazionale.
- La capacità di essere un teatro che non solo ospita produzioni ma che si propone come coproduttore di eventi assieme a personalità o organizzazioni rilevanti del panorama teatrale e artistico italiano.

- L'organizzazione di momenti di confronto su temi importanti per una riflessione sulla nostra cultura e sul nostro momento storico.

Per dare continuità a un lavoro iniziato nella stagione 1999-2000, l'Associazione ha presentato il progetto *Terre mobili: il Mediterraneo, i Tropici e l'Europa* i cui punti salienti possono essere considerati: creare nuovi orizzonti basati sulla propria identità e sulla differenza dall'altro, mediazione, storia delle città, sperimentazione, riflessione, identificazione, ricomposizione dei conflitti, confronto-incontro tra anima mediterranea e settentrionale.

Preponderante è il concetto di frontiera, vista come punto di transizione da un luogo a un altro, come legame tra diverse identità. Questo progetto in termini di posizionamento strategico del teatro ne delinea un identikit che risponde pienamente agli obiettivi sopra indicati: teatro di territorio e di innovazione, che si inserisce perfettamente nell'attuale storia del suo territorio se si considera che Ivrea e il Canavese sono in un momento di transizione rispetto ai cambiamenti del loro tessuto sociale ed economico e che lo stesso territorio è riconosciuto da sempre come un importante punto di rinnovamento nel panorama culturale teatrale nazionale.