

© Editura EIKON

București, Calea Giulești nr. 333, sector 6,
cod poștal 060269, România

Difuzare / distribuție carte: tel/fax: 021 348 14 74
mobil: 0733 131 145, 0728 084 802
e-mail: difuzare@edituraeikon.ro

Redacția: tel: 021 348 14 74
mobil: 0728 084 802, 0733 131 145
e-mail: contact@edituraeikon.ro
web: www.edituraeikon.ro

Editura Eikon este acreditată de Consiliul Național
al Cercetării Științifice din Învățământul Superior
(CNCIS)

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
IONESCU, IRINA

Marketing în artele spectacolului / Irina Ionescu. -
București : Eikon, 2020
ISBN 978-606-49-0227-6
792

Redactor: Ruxandra Mihăilă

Tehnoredactor: Sorina Radu

Editor: Valentin Ajder

Irina Ionescu

Marketing în artele spectacolului

E I K O N

București, 2019

Irina Ionescu este lector univ. dr. la Universitatea de Arte din Târgu-Mureș. Lucrează de aproape 20 de ani în domeniul administrației culturale, la Institutul Cultural Român. A urmat diverse cursuri/stagii de formare și dezvoltare profesională, cele mai importante la: Institutul Diplomatic Român (2016 și 2013), Institutul Național pentru Cercetare și Formare Culturală (2014), ENCATC Academy (2012), Goldsmiths University of London (2010), Utrecht University (2010), King's College London (2009), Institutul Național de Administrație (2007), Central European University (2007), Felix Meritis Foundation (2005), The Amsterdam-Maastricht Summer University (2004 și 2003), Fundația pentru Dezvoltarea Societății Civile (1997). A publicat volumul *Management de proiect și elemente de marketing în artele spectacolului* (București: Editura Eikon, 2018).

CUPRINS

O filosofie de business	7
Marketing în artele spectacolului	14
Publicul	25
Produsul/serviciul – spectacolul/concertul	45
Bugetul	91
Promovarea	116
Publicitatea	121
Relații Publice (PR)	122
Relația cu jurnaliștii	125
Plasarea/distribuția/programarea/accesibilitatea	140
Planificarea în marketing	153
Managementul departamentului de marketing	162
Cum se întocmește un plan de marketing	198
Planificarea în marketing	199
Portofoliul de produse/servicii	207
Structura planului de marketing	212
Marketingul și publicitatea	217
Marketingul este arta narațiunii	218
Publicitatea – regina marketingului	219
Narațiunea: teme clasice și arhetipuri	222
Bibliografie	237

MARKETING ÎN ARTELE SPECTACOLULUI

Marketingul nu se reduce la tactica de a găsi un public potrivit pentru un spectacol/concert gata *construit* și nici la menținerea legăturii cu reprezentanții mass-media, deși este foarte important și cine comunică despre artă, în ce scop și, mai ales, unde ajunge mesajul transmis (câți sunt cei interesați să-l decodeze).

Înseamnă și promovarea valorilor care animă evenimentele organizate. Este un proces integrat, care caută să producă relații de schimb benefice de ambele părți, între public și organizație – pentru atingerea obiectivelor.²⁰

Cu toate acestea, procesul artistic nu trebuie să fie influențat de forțe de piață. Nevoile și dorințele publicului nu pot fi concesi aduse calității artistice a unui spectacol/concert.

Se impune să subliniem aici faptul că nevoile nu dispar definitiv, ci revin la un anumit interval de timp după ce au fost satisfăcute. Dorințele, în schimb, sunt expresii individuale ale nevoilor. Sunt date de gusturi personale și de circumstanțe socio-culturale. Felul în care este satisfăcută o nevoie poate avea o multitudine de fațete.²¹

²⁰ Hill, p. 1.

²¹ „[...] succesul depinde de abilitatea ta de a te folosi de nevoile și de dorințele celor din jurul tău. [...] Empatizează cu oamenii pe

Marketingul identifică nevoi, nu le creează, și găsește căi pentru ca ele să fie satisfăcute. Își propune să devină o... dorință, printre alte alternative mai puțin atractive.²²

Altfel spus, dacă publicul vrea comedie, există o mulțime de texte disponibile, de la Aristofan la Shakespeare și de la Caragiale la Matei Vișniec.²³

Majoritatea publicului gustă ceea ce cunoaște.²⁴ Dar asta nu înseamnă concesi făcute gustului îndoielnic.²⁵

Noutatea și experimentul sunt esențiale, fără ele o organizație din domeniul artelor spectacolului nu mai inovează și treptat va pierde contactul cu piața și cu publicul ei.²⁶

care vrei să-i convingi să cumpere produsele ori serviciile tale sau cu cei care trebuie să muncească din greu în interesul tău. Iar dacă clienții empatizează la rândul lor cu tine, ești, fără îndoială, pe calea consolidării unei relații reale și de durată.” (Nancy Duarte, *Harvard Business Review Press*, pp. 80–83)

²² Hill, p. 124.

²³ „A le da oamenilor ce vor este fundamental greșit și dezastruos. Oamenii nu știu ce vor... (Dați-le) ceva mai bun!” (Samuel „Roxy” Rothapfel, reprezentant al industriei cinematografice timpurii din SUA, citat de Kim, p. 323). Și din acest motiv, marketingul trebuie să informeze și chiar să educe permanent.

²⁴ Hill, p. 42.

²⁵ „Nu asigură un meniu cu ceea ce știi că le place să mănânce; le oferi de asemenea să guste și altceva. Este important să nu te complaci la cel mai scăzut nivel, ci să încerci să prezinți și producții care să îi provoace pe oameni. [...]” (Lawrence Till – Bolton Octagon, citat de Hill, p. 42) „Economia liberă, fondată pe inițiativa privată, are posibilitatea și libertatea să inventeze noi produse și să folosească toate instrumentele legale și morale pentru a încerca să le vândă.” (Morici, p. 79)

²⁶ Hill, p. 43.

Scriitoarea și regizoarea Chris Simion-Mercurian, care s-a impus aproape exclusiv în teatrul independent, unde joacă încă din 1998, spune despre ceea ce propune publicului:

„La mine totul pornește de la alegerea textului. Am ales mereu texte care mă costă emoțional, care sunt esențiale pentru mine. Nu am știut niciodată dacă ceea ce aleg să montez va avea sau nu succes. Ulterior, când au ieșit pe scenă, m-am bucurat să văd că ceea ce mă interesează pe mine îi interesează și pe alții.

Apoi... atitudinea... nu mi-am subestimat niciodată publicul. Dimpotrivă. Publicul este singurul meu critic real. Nu i-am păcălit niciodată venind cu povești ușurele doar ca să mai bifez o producție în CV, nu m-am compromis alegând să fac spectacole care să nu mă reprezinte, doar ca să exist pe piață. Am propus numai povești care nu m-au lăsat să dorm noaptea. Am convins prin credință și dedicație.

Am public divers, de la studenți la octogenari, de la spectatori în blugi rupți la spectatoare în haine de blană, de la vorbitori de *slang* la consumatori de neologisme... Cei mai mulți sunt tineri, iar asta e... *wow*. Să mă valideze spectatorii tineri care sunt ironici, intransigenți și greu de ținut atenți... e semn că ceea ce fac e necesar.

Promovarea vine de la sine. Nu fac promovare ostentativă, nu mă interesează să conving artificial, să bag omului pe gât cu forța un spectacol. Fac promovare organică, naturală... sunt prezentă unde trebuie și cât trebuie, cu măsură.“

Esențială în marketing este cercetarea de piață, care nu e o pierdere de bani și nu ar trebui să fie privită cu ostilitate sau considerată manipulativă.²⁷ Aplicarea recomandărilor formulate de departamentele de marketing²⁸ nu înseamnă – în niciun caz, în condiții de normalitate – producții facile, fără preocuparea de a ridica standardele sau de a dezvolta chiar experimente teatrale și noi categorii de public.²⁹

Marketingul propune o gândire strategică în relația cu publicul pe care își dorește să-l formeze și să-l fidelizeze, dincolo de faptul că impune o mai bună folosire a resurselor și un mod de lucru mai eficient, mai rentabil.

Are o orientare externă, adaptează oferta cerințelor publicului (cerințe în permanentă transformare). Iar pentru artele spectacolului, un exemplu ar putea fi reinterpretările în cheie contemporană ale textelor clasice.³⁰

²⁷ Alexandra Gătej (Maldon&Wat): „Am măsurat și prin cercetările calitative pe care le-am făcut la consumatori: ce anume le plăcea, ce nu le plăcea, dacă vor mai cumpăra, dacă au renunțat, de ce au renunțat. Ne interesa câți vor renunța la alte branduri și vor veni la *Dove*. Am făcut multe cercetări...” (Barbu, 2019, p. 49)

²⁸ Paul Markovits (URBB-Carlson România): „[...] Această preocupare de a-ți înțelege consumatorul până la cele mai mici detalii: cum mănâncă, cum doarme, cum gândește, la ce se uită. [...] Aceasta este baza marketingului: cunoașterea consumatorului! [...] să-ți înțelegi consumatorul [...] să-ți cunoști consumatorul și să-i dai cel mai bun produs pe care și-l poate permite.” (Barbu, 2019, p. 107)

²⁹ Hill, p. 29.

³⁰ Hill, p. 30. Poate fi menționată în acest sens compania britanică *Cheek by Jowl*. „Declan Donnellan – regizor și Nick Ormerod – scenograf sunt cu siguranță doi dintre... *alchimistii* secolului al

Respectiv, XX-lea. Compania creată de ei în 1981, sub numele de *Cheek by Jowl*, pentru a realiza și juca exclusiv producții pe texte clasice, este una dintre cele mai reușite inițiative înregistrate în domeniul artelor spectacolului, în Marea Britanie. Povestea începe cu întâlnirea celor doi, la Universitatea Cambridge (unde studiau Dreptul, fiind și mari consumatori de literatură, în special franceză și engleză), într-un moment crucial al vieții lor, în care își doreau să descopere lumea teatrului și a artei, noutăți absolute pentru ei, dată fiind educația convențională pe care o primiseră. După încheierea studiilor, Declan lucrează o vreme ca actor, iar Nick frecventează Școala de artă, dar face și ucenicie în scenografie, la Edinburgh. Apoi, fac teatru în spații neconvenționale (în general, puburi) sau în scopuri caritabile (pentru un spital) și, în cele din urmă, cu studenții, pentru care dezvoltă exerciții și tehnici menite să le îmbunătățească stilul de joc. Încet, dar sigur, intră în atenția celor cu putere de decizie în sfera subvențiilor pentru artă/cultură și primesc 5 000 de lire sterline pentru primul lor turneu. Chiar dacă nu știau nimic despre calcularea onorariilor sau despre ce înseamnă administrația, turneul s-a bucurat de succes și le-a adus o nouă subvenție, plus posibilitatea angajării unui director administrativ cu normă întreagă(!). Astăzi compania are în palmares turnee în zeci de țări, producții în trei limbi (engleză, rusă și franceză), parteneriate și relații de colaborare cu instituții importante de spectacol (printre ele, Barbican Centre) și se poate lăuda că a impus un nou stil în montarea textelor clasice, prin promovarea constantă a unor viziuni de actualitate, în acord cu experiențele publicului spectator. Se autofinanțează în proporție de 70% (din investiții pentru coproducții, onorarii percepute pentru turnee și vânzarea de bilete), în timp ce 25% din venituri provin din subvenții publice, iar 5% din contracte de sponsorizare/alte finanțări/donații etc. Restul e... istorie. Au reușit pentru că au fost curajoși (nu știau de ce anume ar trebui să le fie frică) și – mai ales – nu aveau nimic de pierdut. Curiozitatea le-a fost mult mai puternică decât toate cunoștințele și abilitățile care la început le lipseau cu desăvârșire. Au fost obligați să-și găsească propriul drum, deoarece – așa cum spun chiar ei – nimeni nu i-ar fi angajat să facă ceea ce își doreau.“ (fragment din

Accesul unor categorii mai largi de public nu ar trebui să stea în calea *exceleței* la nivelul creației scenice. Chiar dacă un teatru are obligația să identifice, să anticipeze (chiar) și să ofere publicului ceea ce acesta își dorește să vadă.

În acest context, cercetarea de piață și planificarea strategică sunt la fel de importante ca promovarea și vânzarea efectivă – totul pentru ca organizația să fie în permanent contact cu spectatorii ei.

Marketingul în artele spectacolului este un proces integrat, care trebuie să ofere schimburi reciproc avantajoase cu publicul,³¹ pentru îndeplinirea obiectivelor organizaționale și artistice. Fiind orientat către zona externă a organizației, este permanent influențat de mediul socio-cultural,³² tehnologic, economic și politic.³³

articolul „Alchimiștii secolului XX“ de Irina Ionescu, *Scena.ro*, nr. 20(4)/2012)

³¹ Mihaela Ungar (Romanian Advertising Council): „Nu este suficient doar să vinzi un produs, este important să știi de ce are nevoie consumatorul și, chiar dacă el nu știe de ce are nevoie, să-i explici ce anume l-ar putea ajuta.“ (Barbu, 2019, p. 80) Altfel spus, consumatorul trebuie să ajungă să-și înțeleagă nevoile.

³² Mihai Albu (Pepsi): „Mulți oameni de marketing din prezent iau teoria și spun: trebuie făcut asta, asta și asta! Dar nu se uită la contextul în care iau acele decizii, iar rezultatul este catastrofal. Pentru că trebuie să execuți marketingul conform realității în care trăiești. Mulți străini care au venit în România să facă publicitate au rămas pe dinafară pentru că, deși știau teorie, nu cunoșteau contextul și piața.“ (Barbu, 2019, p. 132)

³³ Despre mediul socio-cultural poate fi citată și actrița Nineli Chankvetadze, care spune despre festivalul de teatru pe care l-a creat în orașul Poti din Georgia: „Poti este unul dintre cele mai vechi orașe portuare, legat de mai multe legende și situri istorice.

Actorul Constantin Chiriac – director general al Teatrului Național „Radu Stanca” și președinte al Festivalului Internațional de Teatru de la Sibiu – mărturisește că festivalul a crescut firesc în mijlocul comunității unde a prins viață, cu sprijinul total al acesteia – sprijin demonstrat poate cel mai bine la nivelul programului destinat voluntarilor, fără al căror suport substanțial și mutual benefic s-ar fi dezvoltat poate mai greu:

„Festivalul Internațional de Teatru de la Sibiu s-a dezvoltat ca o necesitate a unei comunități aflate la răscrucea drumurilor culturale și economice, comerciale europene, începând din Evul Mediu și până în prezent.

Sibiul a fost locul în care de-a lungul timpului am avut parte de primele spectacole, de primele instituții de spectacole din Europa și din Europa Centrală și de Est și, în primul rând, din România. Aici a fost construit primul teatru, aici au fost primele spectacole, atât în aer liber, cât și în spații *indoor* – bineînțeles, toate în limba germană.

Argumentul de a dezvolta aici, la Sibiu, unul dintre cele mai mari festivaluri de artele spectacolului din lume a venit astfel în mod firesc: în 1993,

Era considerat un oraș abandonat când am început organizarea festivalului. Această stare de fapt mi-a dat motivația de a crea un eveniment cultural pentru a-l aduce la viață. Astăzi nimeni nu se îndoiește că Festivalul Internațional de Teatru Regional Poti este un eveniment de succes, foarte important pentru teatrul nostru. [...] Un nou hotel a fost construit, iar prezența numeroșilor turiști care vin pentru acest festival contribuie la îmbogățirea orașului și la îmbunătățirea infrastructurii.” (fragment din interviul „Era considerat un oraș abandonat când am început organizarea festivalului” de Irina Ionescu, www.yorick.ro, nr. 375)

a avut loc prima ediție, organizată împreună cu Casa de Cultură a Studenților pe care o conduceam atunci. Am prezentat și companiile caselor de cultură și școlile de teatru: au participat trei țări, cu opt spectacole. Așa s-a născut Festivalul Internațional de Teatru Tânr Profesionist, care își propunea să surprindă energia de după evenimentele din '89, nevoia de dialog, de întâlnire a artiștilor din România cu artiștii din lume, într-un oraș elegant, civilizat, în centrul țării, cu un patrimoniu cultural în primul rând de sorginte germană, împletit într-un dialog extraordinar cu alte culturi, cea românească și cea maghiară, și cu influențele care vin din zona culturii țigănești, a culturii evreiești și, în general, a multiculturalismului care a fost expresia caracteristică de-a lungul timpului în aceste trasee comerciale, economice, culturale.

Festivalul a fost motorul dezvoltării unor instituții: în 1997 s-a creat școala de teatru, școala de management cultural, apoi a luat naștere Bursa de spectacole – singura instituție de acest fel din România. Noi am reușit să transformăm Teatrul de Stat în Teatrul Național «Radu Stanca», grație festivalului. Acesta a fost motorul care a dezvoltat Capitala Culturală Europeană, fiind de altfel principalul argument credibil în fața Comisiei Europene de a acorda Sibiului titlatura de Capitală Culturală Europeană, împreună cu Luxemburgul.

De la bun început, festivalul a dezvoltat un program special pentru voluntari, grație faptului că a fost organizat împreună cu Casa de Cultură a Studenților, unde existau trupe de folclor, de teatru,

dans clasic, dans contemporan. A luat ființă astfel cel mai extins program de voluntari din cadrul unui festival de artele spectacolului din lume. Acest program a crescut an de an, am identificat formule noi de training și, mai ales, de dialog cu structurile interesate, de peste tot din lume. Am reușit, împreună cu EU-Japan Fest Japan Committee, să facem un program dedicat voluntarilor care au venit din Japonia. După modelul festivalului de la Sibiu (lucru direct cu publicul, implicare concretă în tot ceea ce facem), au fost dezvoltate un număr uriaș de evenimente culturale în Japonia, argument forte pentru ca festivalul de la Sibiu, împreună cu președintele său, să primească cea mai înaltă distincție a Japoniei, în anul 2015.

Selecția a constituit permanent atuul și secretul festivalului, pentru că întotdeauna ne-am bătut pentru o calitate de excepție a evenimentelor. Am asigurat, de-a lungul timpului, *accesul* publicului la aceste evenimente. De la începuturi ne-am dorit ca festivalul să fie ca o competiție pe care am instaurat-o și care a tot crescut.

Prezentăm spectacole în 75 de spații de joc: de la sălile *indoor* până la spațiile *outdoor*, de la spațiile tradiționale, precum Teatrul Național «Radu Stanca», Centrul Cultural «Ion Besoiu», Filarmonica Sibiu, Teatrul Gong, până la săli de sport, hale industriale, Fabrica de Cultură – care are deja patru spații de joc; folosim toate bisericile și spațiile de rit divers din Sibiu și din împrejurimi; folosim situri istorice, cetăți fortificate, mijloace de transport – tramvaiul Sibiu-Rășinari, muzee,

orice spațiu care poate fi adaptat prezentării de spectacole.

Avem colaboratori pe toate continentele și suntem în contact cu tot ceea ce înseamnă noutate în teatru, circ, dans, muzică, operă, spectacole interdisciplinare, ne interesează tot ce înseamnă școala de teatru, școala de management cultural în lume, prezentăm ateliere, producem cărți, traducem ce e mai important din zona literaturii dramatice, dar și a zonei de cercetare a artelor spectacolului, a teatrului, a marketingului și managementului cultural, a leadershipului cultural.

Aducând întotdeauna producții de mare calitate la Sibiu, nu am avut niciodată probleme cu vânzarea tuturor biletelor. Din această cauză nu practicăm reduceri, nu avem abonamente, ci un program pe care reușim să îl dăm publicității cu aproape trei luni înainte. Biletele sunt puse în vânzare cu aproape trei luni înainte.

Spectacolele pe care le prezentăm sunt foarte diverse, iar interacțiunea cu spectatorii este una dintre principalele dimensiuni pe care le dezvoltăm în fiecare secțiune a festivalului.

De asemenea, școala de teatru, școala de management cultural, centrul de cercetări din cadrul Universității «Lucian Blaga» Sibiu, programul de voluntari dezvoltat împreună cu universitatea, dar și cu marile universități din lume care sunt implicate direct, toate contribuie la acest dialog foarte special cu publicul nostru, la această *accesibilitate*. Toate dau temperatura justă a comunității și fac miracolul posibil. *Miracolul* festivalului, atmosfera, calitatea, nevoia și dorința de dialog, bucuria de întâlnire, de a