



**Wioletta Krawiec**

Uniwersytet Łódzki  
Wydział Zarządzania  
Katedra Marketingu  
wkrawiec@uni.lodz.pl

**Kamila Szymańska**

Uniwersytet Łódzki  
Wydział Zarządzania  
Katedra Marketingu  
kszymanska@uni.lodz.pl

## **KOMUNIKOWANIE SIĘ Z KLIENTAMI Z PERSPEKTYWY WIDZA I MENEDŻERA TEATRU – WSTĘPNE WYNIKI BADAŃ**

**Streszczenie:** Celem artykułu jest analiza wyników badań przeprowadzonych wśród widzów teatrów na temat oczekiwań wobec sposobów i narzędzi komunikowania się z nimi w celu poinformowania ich o wartościach, jakie proponują instytucje teatralne. Uzupełnienie badań wśród widzów stanowi analiza wypowiedzi menedżerów teatrów, która ma na celu ukazać świadomość działań marketingowych, jakie teatry podejmują, aby zwrócić uwagę i przyciągnąć klienta. Prezentowane wyniki badań stanowią część projektu badawczego realizowanego na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego w Katedrze Marketingu na przełomie lat 2015/2016. Badania przeprowadzono na próbie 496 widzów teatrów oraz na próbie 16 menedżerów teatrów odpowiedzialnych za działania marketingowe.

**Słowa kluczowe:** komunikacja marketingowa, narzędzia komunikowania się, teatr.

### **Wprowadzenie**

W obszarze kultury działania w obrębie PR są zjawiskiem dość nowym na polskim rynku. Świat artystyczny nie dostrzegał do tej pory potrzeby korzystania z narzędzi marketingowych. Jednak wraz ze wzrostem konkurencji i intensyfikacji działań innych podmiotów wewnątrz tego środowiska nieuniknione jest nawiązanie współpracy ze specjalistami ds. komunikacji i opracowywania długofalowej strategii marketingowej, której głównym zadaniem jest budowanie relacji z klientem<sup>1</sup>. Jednakże w tym temacie wymagane jest umiejętne działanie

---

<sup>1</sup> Potwierdziły to również badania przeprowadzone przez autorki artykułu.

w obrębie zintegrowanej komunikacji marketingowej (ZKM), która wymusza, holistycznie ujmując, potrzebę wykorzystywania różnych narzędzi i nośników komunikacji marketingowej w spójny oraz przemyślany sposób.

Celem niniejszego artykułu jest analiza wyników badań przeprowadzonych wśród widzów teatrów na temat oczekiwań wobec sposobów i narzędzi komunikowania się z nimi w celu poinformowania ich o wartościach, jakie proponują instytucje teatralne. Uzupełnienie badań wśród widzów stanowi analiza wypowiedzi menedżerów teatrów, która ma na celu ukazać świadomość działań marketingowych, jakie teatry wykonują, aby zwrócić uwagę i przyciągnąć klienta.

## 1. Komunikacja w instytucjach kultury

Komunikację najczęściej rozumie się jako proces wymiany informacji pomiędzy nadawcą a odbiorcą. Aby była skuteczna, musi przebiegać w dwóch kierunkach i być zrozumiała dla uczestników tego procesu. W przypadku teatrów należy zaznaczyć, że od 2000 r. wraz ze wzrostem teatrów prywatnych zauważono potrzebę zmiany działań marketingowych w celu komunikowania własnych wartości dla klienta, jak również budowania własnego wizerunku i marki [Płoski, 2011; Pawlicka, 2014, s. 47-57]. Zrozumiano, że sam repertuar teatru w obecnych realiach rynkowych rozwiązań technologicznych (internet, video, strony WWW, portale społecznościowe itp.) oraz współczesnych nurtów rynkowych, tj. marketingu doświadczeń, nie ma szans na sprzedaż za pełną cenę. Dlatego też istotne jest opracowywanie strategii komunikowania się z odbiorcą w sposób spójny, przemyślany i ciekawy, tak aby wywołać u niego emocje pozytywne, ale również negatywne, które zostaną zapamiętane, utrwalone i przełożone na doświadczenia klienta [Pine i Gilmore, 1998, s. 97-105; Schmitt, 1999, s. 53-67; Novak, Hoffman i Yung 2000, s. 22-42; Shaw, 2005, s. 64; Posmyk 2014]. Wspomnieć należy tu również o trybie życia współczesnych odbiorców korzyści oferty produktowej [Sobocińska, 2008, s. 146]. Dla większości klientów wizyta w teatrze jest ucieczką od realnego życia i sposobem na spędzenie wolnego czasu. W mniejszym stopniu widz poszukuje rozrywki i udziału w ważnych wydarzeniach, a najrzadziej możliwości edukacyjnych<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Na podstawie badań autorek w ramach projektu badawczego pt. *Zarządzanie wartością dla klienta a marketing doświadczeń na rynku usług kulturalnych (na przykładzie teatrów i filharmonii)* na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego w Katedrze Marketingu na przełomie lat 2015/2016.

## **2. Wybrane narzędzia służące promowaniu instytucji kultury**

Instytucje kulturalne (w tym teatry) stanowią dość specyficzny obszar działań marketingowych, dlatego wszelkie działania komunikacyjne i strategie promocji powinny być przede wszystkim tworzone i prowadzone przez specjalistów znających specyfikę branży sztuki oraz kultury. Wymaga to umiejętności doboru skutecznych narzędzi promocji, przy uwzględnieniu wielu elementów w jej obrębie. Klienci instytucji teatralnych są bardzo czujni i wrażliwi na wszelkie manipulacje i standardowe rozwiązania. W tym obszarze potrzebna jest niezwykła kreatywność i elastyczność w zakresie wykorzystywanych przez teatry narzędzi promocji, a w szczególności działań PR-owych [Drajer, 2012]. Należą do nich m.in.: współpraca z mediami, tworzenie tożsamości organizacji, sponsoring, wydawnictwa własne itp. Narzędzia te dostarczają aktualnych informacji o wydarzeniach i działaniach teatru, pobudzają zainteresowanie klienta, przez co utrwalają się właściwe i pożądane kontakty z widzami oraz relacje z mediami. Narzędzia te budują wizerunek teatru, np. poprzez sponsoring inicjatyw związanych ze specyficznym rodzajem sztuki w przestrzeni miejskiej. Działania tego rodzaju nie mogą być przypadkowe, powinny one wypływać ze strategii przyjętych w planach marketingowych, łączyć się z profilem teatru, wspierać jego wizerunek i specyfikę działalności. Teatr może również prowadzić własną działalność wydawniczą – przygotowywać katalogi, broszury, foldery reklamowe, materiały promocyjne, ulotki itp.

Osobnym obszarem są działania promocyjne i PR w środowisku wirtualnym. Internet daje nowe możliwości pozyskania odbiorcy. Do najpopularniejszych narzędzi, które można wykorzystać należą witryny internetowe, blogi czy serwisy społecznościowe. Dzięki nim zapraszamy potencjalnych klientów do skorzystania z naszych usług. Im ciekawsza, bardziej intuicyjna witryna, tym przyjemniejszy odbiór i bardziej zadowolony potencjalny klient. W momencie, kiedy liczy się szybkość przekazu informacji, a w przestrzeni wirtualnej dominuje Web 2.0, blogi wydają się ciekawym narzędziem, które nie tylko spełniają funkcje informacyjną i promocyjną, ale będzie również służyć pozyskiwaniu informacji zwrotnej od klientów. Również serwisy społecznościowe wspomogają kontakty instytucji teatralnych z potencjalnym klientem, pomagają zdobyć informacje o nim oraz mogą być miejscem wspomagającym teatry w trudnych i kryzysowych sytuacjach.

### 3. Metodyka badań

Wyniki badań w tym artykule stanowią część projektu realizowanego w Katedrze Marketingu na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego na przełomie lat 2015/2016. W obrębie tego projektu wciąż są prowadzone równoległe dwa badania dotyczące problematyki zarządzania wartością dla klienta oraz wdrażania marketingu doświadczeń na rynku usług kulturalnych, w tym w szczególności w odniesieniu do teatrów (tab. 1).

**Tabela 1.** Opis prowadzonych badań

Części	Badanie 1 – widz	Badanie 2 – menedżer teatru
Cel	Poznanie oczekiwań klientów względem korzyści, jakie mogą oni uzyskać dzięki uczestnictwu w przedstawieniach i innych wydarzeniach organizowanych przez teatry oraz ich preferencji dotyczących kreacji doświadczeń	Określenie działań marketingowych podejmowanych przez te podmioty w ramach zarządzania wartością dla klienta oraz wdrażania koncepcji marketingu doświadczeń
Metoda	Wywiad standaryzowany w siedzibach teatrów	Ankieta internetowa wysyłana e-mailem na adresy specjalistów ds. marketingu zatrudnionych w analizowanych instytucjach
Liczebność próby	496 wywiadów (w 16 instytucjach kulturalnych, tj. Krakowie, Wrocławiu, Szczecinie, Rzeszowie). Jest to część przeprowadzonych wywiadów, projekt jest wciąż realizowany	16 ankiet z 186 wysłanych zaproszeń do badań. Należy jednak zaznaczyć, że badania są wciąż realizowane
Opis próby	Dobór próby – przypadkowy, objęte są nim osoby, które w dniu realizacji badania były obecne na przedstawieniu w teatrze. Badania realizowano zarówno przed danym wydarzeniem kulturalnym (37,5%), w jego przerwie (34,88%), jak i po jego zakończeniu (27,62%). Taki rozkład wynika z faktu zaniechania organizacji przerw przez niektóre podmioty kulturalne, ale jednocześnie chęci zdobycia informacji od widzów o różnym doświadczeniu w korzystaniu z usług teatrów, nawet gdyby była to pierwsza wizyta w teatrze	Dobór próby – celowy. 16 ankiet; wyniki tychże badań mają w obecnym stadium realizacji projektu, wyłącznie charakter jakościowy i uzupełniający do analizy wyników badań ilościowych wśród klientów teatrów
Struktura próby	Wśród badanych widzów większość stanowiły kobiety (67,74%), podczas gdy mężczyźni stanowili 32,26%. Najwięcej badanych znajdowało się w przedziale wiekowym od 20 do 29 lat (27,22%) oraz 30-39 lat (20,36%). Najwięcej badanych zamieszkuje największe miasta liczące powyżej 500 tys. mieszkańców (56,05%), stosunkowo liczną grupę stanowili również widzowie zamieszkujący tereny podmiejskie i wiejskie (16,53%). Zdecydowana większość widzów deklarowała posiadanie wykształcenia wyższego (66,13% wskazań) lub średniego (28,02%)	12 badanych menedżerów reprezentowało instytucje działające w największych miastach (powyżej 500 tys. mieszkańców), a po 2 podmioty z miast rzędu wielkości od 301 do 500 tys. mieszkańców i od 101 do 300 tys. mieszkańców. Z analizowanych 7 obiektów działa na rynku kultury długo (ponad 51 lat), 3 – bardzo krótko (do 5 lat), po 2 – od 11 do 20 lat lub od 41 do 50 lat oraz po jednym od 5 do 10 lat i od 31 do 40 lat. Dziesięcioro menedżerów wskazało, że ich teatr działa przez cały rok, ale z wykluczeniem wakacji, 5 – iż działa przez wszystkie miesiące roku, a jeden, że w okresie letnim przedstawienia są wystawiane, ale w przestrzeni miejskiej

Źródło: Badania własne.

Autorki mają świadomość, że ze względu na sposób doboru próby oraz fakt, że badania nie zostały jeszcze zakończone nie ma możliwości uogólniania wyników na całą badaną populację. Ze względu na dużą rozbieżność w liczbie respondentów w obu grupach, uzyskane wyniki nie będą porównywane wprost (ani przez prezentację odsetka odpowiedzi, ani ich liczby), a jedynie w postaci porównania częstotliwości wskazywania na daną odpowiedź przez badanych z obu grup.

#### 4. Treść przekazu – korzyści dla klienta tworzone dzięki działaniom marketingowym

Właściwa identyfikacja działań marketingowych związanych z generowaniem korzyści dla klienta, które są dla niego istotne powinna mieć wpływ na konstruowanie treści przekazów informacyjnych. Jeśli jednak okazuje się, że dana instytucja, na podstawie swojej misji i strategii, chciałaby dostarczać klientom jeszcze innych korzyści, wówczas przekazy te mogą również pełnić rolę edukacyjną (uświadamiać istnienie określonych potrzeb wyższego rzędu).

Badani widzowie teatrów deklarowali, że duże znaczenie ma dla nich zróżnicowany repertuar, który gwarantuje, że każdy znajdzie tam propozycje dopasowane do własnych preferencji i gustów (62,3% wskazań) oraz przystępne ceny biletów (59,68%). Wśród istotnych działań badani stosunkowo często zwracali również uwagę na specyficzny klimat teatru kreowany poza salą główną, przez np. oświetlenie i wystrój w *foyer* (44,96%), wysoką jakość obsługi klienta (39,31%) oraz prestiż danej instytucji (35,48%), który może być przenoszony na samego klienta.

Zapytano zatem menedżerów teatrów o działania marketingowe, które postrzegają jako najistotniejsze z punktu widzenia reprezentowanych przez nich instytucji i które, według nich, są szczególnie ważne dla klientów. Celem badania było bowiem uzyskanie informacji o stopniu zgodności opinii menedżerów i widzów, co prezentuje tab. 2.

**Tabela 2.** Istotność działań marketingowych z punktu widzenia menedżerów i widzów

Pozycja (1 – najczęściej wskazywana, 9 – najrzadziej wskazywana)	Istotność działań dla klienta (wypowiedzi klientów)	Istotność działań dla klienta (wypowiedzi menedżerów)	Istotność działań dla instytucji kulturalnej (wypowiedzi menedżerów)
1	2	3	4
1	Zróżnicowany repertuar	Zróżnicowany repertuar	Wysoka jakość obsługi
2	Przystępne ceny	Przystępne ceny	Zróżnicowany repertuar
3	Specyficzny klimat poza salą główną	Wysoka jakość obsługi	Łatwa komunikacja z personelem

cd. tabeli 2

1	2	3	4
4	Wysoka jakość obsługi	Uzupełniające atrakcje	Prestiż teatru
5	Prestiż teatru	Łatwa komunikacja z personelem	Przystępne ceny Uzupełniające atrakcje
6	Łatwa komunikacja z personelem	Prestiż teatru	
7	Poznanie osób o podobnych zainteresowaniach	Specyficzny klimat poza salą główną	Specyficzny klimat poza salą główną
8	Uzupełniające atrakcje	Poznanie osób o podobnych zainteresowaniach	Poznanie osób o podobnych zainteresowaniach
9	Inne	Inne	Inne

Nota: Scalone komórki oznaczają, że dana pozycje mają znaczenie równorzędne – były wskazywane tak samo często.

Źródło: Badania własne.

Analizując powyższe zestawienie można stwierdzić, że menedżerowie właściwie interpretują znaczenie dwóch najważniejszych działań (różnicowania oferty dla różnych grup klientów oraz przystępności cen). Pozostałe elementy nie były przez obie grupy respondentów ulokowane na tych samych pozycjach, ale w przypadku jakości obsługi, prestiżu instytucji, sprawnej komunikacji oraz korzyści społecznych (w postaci poznania osób o podobnych zainteresowaniach) różnice w ocenie ich znaczenia były niewielkie. Jednocześnie można zauważyć, że badani widzowie zwracają uwagę na atmosferę teatru dopasowaną do wydarzenia, chociaż menedżerowie nie są tego świadomi. Badani menedżerowie przeceniają znaczenie uzupełniających atrakcji i powinien być to dla nich sygnał, iż warto rozszerzać wiedzę klientów na ten temat.

Więcej rozbieżności można zauważyć, porównując znaczenie działań dla analizowanych teatrów oraz klientów (na podstawie badań nabywców usług). Dla jednych i drugich podobne znaczenie mają: zróżnicowany repertuar, postrzegany prestiż danego obiektu oraz możliwość poznania innych osób o podobnych zainteresowaniach. Natomiast badani menedżerowie wyżej niż badani klienci umiejscowili jakość obsługi widza, komunikację i uzupełniające atrakcje. Jednocześnie jako mało ważne (w porównaniu z opiniami badanych klientów) oceniają przystępne ceny (które mogą uważać za błędnie odbierany sygnał słabszej jakości usług) oraz kreację klimatu teatru.

Analizując oczekiwania badanych klientów z punktu widzenia marketingu doświadczeń, zapytano widzów o to, czego przede wszystkim poszukują w usługach świadczonych przez teatry. Zdecydowanie najliczniejsza grupa respondentów (40,52%) wskazała na możliwości ucieczki od rzeczywistości przez odmienne aktywne spędzenie wolnego czasu. Porównywalne znaczenie miały dla

nich walory rozrywkowe (25,6%) oraz estetyczne, związane z zobaczeniem czegoś nowego (23,79%). Jednocześnie mniejsza część badanych widzów poszukuje walorów związanych z rozwojem intelektualnym, a więc rozszerzaniem wiedzy (10,08%).

Porównując wypowiedzi badanych widzów oraz menedżerów na temat obszarów korzyści istotnych dla klienta, można zauważyć praktycznie pełną zgodność. Badani pracownicy instytucji wiedzą, że klient przede wszystkim ceni przyjemne spędzanie wolnego czasu i odpoczynek od codzienności. Z kolei ankietowani menedżerowie są świadomi, że ważna dla klienta jest sama estetyka, a walor poznawczy nie jest umiejscawiany zbyt wysoko.

Biorąc pod uwagę wypowiedzi badanych menedżerów na temat korzyści, które są szczególnie ważne z punktu widzenia ich instytucji można zauważyć, że są one zgodne z ogólną misją instytucji kulturalnych umożliwiających dostęp do kultury wysokiej. Znajduje to przełożenie na przekonanie, że kontakt ze sztuką powinien przede wszystkim dawać wrażenia natury estetycznej, a rozrywka *sensu stricto* powinna być mniej ważna (ponieważ może być ona dostarczana np. przez inne podmioty organizujące czas wolny). Menedżerowie badanych instytucji zgadzają się z widzami, że udział w wydarzeniu powinien dawać im szansę odpoczynku od rzeczywistości, ale chcieliby, aby rozwój intelektualny widza miał dla niego większe znaczenie. Można zatem powiedzieć, że osoby odpowiedzialne za projektowanie komunikatów marketingowych powinny podkreślać w nich możliwość doświadczenia przez klienta nowych doznań estetycznych oraz rozwijającego go intelektualnie wypoczynku. Jednocześnie należy się spodziewać, że teatrom nie uda się w pełni przekonać widzów, iż nie powinni przychodzić do tego typu instytucji dla rozrywki – należy tutaj raczej znaleźć kompromis między koncepcją działania menedżerów teatrów a potrzebami klientów.

## **5. Wzbogacanie doświadczeń przez niestandardowe narzędzia komunikacji**

Z badań menedżerów teatrów wynika, że nie doceniają oni znaczenia kreowania klimatu instytucji (poza samym przedstawieniem) dla swoich klientów. Aby potwierdzić tę zależność, zapytano widzów o to, czy w instytucjach teatralnych spotkali się z niestandardowymi działaniami, które mogłyby ubogacić ich doświadczenia. Najwięcej badanych klientów (36,9%) doświadczyło aspektów behawioralnych (związanych z uprzejmą obsługą, przyjemną atmosferą, możliwością spotkania z twórcami przedstawień). Znacznie mniej badanych (19,15%)

miało kontakt z niestandardowymi formami promocji, które były na tyle inspirujące, aby zachęcić do poszukania większej ilości informacji na ten temat. 16,13% badanych widzów doświadczyło pobudzenia zmysłów poza salą główną teatru, 15,52% – wzbudzenia silnych emocji o nacechowaniu pozytywnym lub negatywnym, a 13,71% zostało przekonanych do włączenia się do klubu dyskusyjnego off-line lub on-line lub skorzystania z programu lojalnościowego. Tymczasem 32,26% badanych widzów nigdy nie spotkało się z żadnymi tego typu działaniami.

Badani menedżerowie przynajmniej częściowo przyznają rację badanym widzom. Czternastu menedżerów wskazało, że w reprezentowanej przez nich instytucji kładzie się duży nacisk na wysoką jakość obsługi, kreację atmosfery czy możliwość spędzenia przerwy przy dobrej kawie. Jedenastu badanych podkreślało wdrażanie niestandardowych, intrygujących form promocji. Sześciu menedżerów wskazało, że wdrażają działania służące wzbudzaniu silnych emocji u widzów, a dwóch, że starają się oddziaływać na zmysły klienta. Natomiast 10 spośród ankietowanych menedżerów, że reprezentowana przez nich instytucja stara się zachęcać przez prowadzenie strony internetowej oraz aktywność w mediach społecznościowych do rozmów z innymi klientami, zainteresowania sztuką lub aktorami lub włączenia się do programu lojalnościowego. Tylko jeden z badanych menedżerów przyznał, że żadne z tych działań nie są wdrażane w reprezentowanej przez niego instytucji kulturalnej.

Zadaniem menedżerów instytucji teatralnych jest zatem kreowanie niestandardowych doświadczeń u klienta, które nie wynikają wyłącznie z treści sztuki lub innego wydarzenia, ale stanowią dla niej uzupełnienie. Są to bowiem te czynniki, które składają się na klimat danego podmiotu, ale również motywują do dokonania ponownych zakupów usług.

## **6. Wykorzystywanie nośników i narzędzi komunikacji przez widzów teatru oraz instytucje**

Aby działania z zakresu komunikacji marketingowej były skuteczne i efektywne, konieczne jest stosowanie takich nośników i narzędzi, które odpowiadają zwyczajom informacyjnym nabywców.

Z przeprowadzonych badań wynika, że zdecydowanie najwięcej osób korzysta z internetu (84,27%). Dla 36,09% badanych cennym źródłem informacji są znajomi, którzy wydają się najbardziej wiarygodni w swoich opiniach. Badani widzowie często wskazywali także na korzystanie z plakatów i afiszy (35,69%), które mimo rozwoju bardziej nowoczesnych kanałów komunikacji nie tracą na



znaczeniu. Respondenci deklarowali również poszukiwanie informacji o działalności teatrów w prasie codziennej (19,96%), drukowanych repertuarach (18,35%), telewizji (16,94%) i na lokalnych stronach internetowych (16,53%). Ponadto respondenci pozyskują informacje z ulotek (14,72%), radia (14,52%) lub reklam zewnętrznych (12,5%) oraz czasopism kulturalnych (12,1%). Respondenci są zatem raczej samodzielni w poszukiwaniu informacji o działalności teatrów w przestrzeni miejskiej lub wirtualnej, ale stosunkowo rzadko korzystają z oferty pośredników w przekazywaniu informacji (np. pracowników teatru, uczelni lub szkoły czy pracodawcy). Na tym tle wyróżniają się jednak wspomniani wyżej znajomi i rodzina.

Przeprowadzone badania pozwoliły autorkom artykułu zidentyfikować nośniki i narzędzia komunikacji marketingowej, które służą prezentacji oferty lub kreują wizerunek teatru oraz są wykorzystywane przez widzów (tab. 3).

**Tabela 3.** Nośniki i narzędzia komunikacji wykorzystywane przez klientów i teatry

Pozycja (1 – najczęściej wskazywana, 20 – najrzadziej wskazywana)	Źródła informacji dla klientów (wypowiedzi klientów)	Narzędzia prezentacji oferty teatru (wypowiedzi menedżerów)	Narzędzia służące budowaniu wizerunku teatru (wypowiedzi menedżerów)
1	Internet	Plakaty/afisze	Strona WWW teatru
2	Opinia znajomego	Newsletter	Internet
3	Plakaty/afisze	Drukowane repertuary	Prasa codzienna
4	Prasa codzienna	Ulotki	Drukowane repertuary
5	Drukowane repertuary	Lokalne WWW	Radio
6	Telewizja	Strona WWW teatru	Telewizja
7	Lokalne strony WWW	Prasa codzienna	Plakaty/afisze
8	Ulotki	Internet	Ulotki
9	Radio	E-maile	Lokalne strony WWW
10	Reklama zewnętrzna	Radio	E-maile
11	Czasopisma kulturalne	Reklama zewnętrzna	Czasopisma kulturalne
12	E-maile	Oferta dla pracodawców	Reklama zewnętrzna
13	Newsletter	Czasopisma kulturalne	Pracownicy teatru
14	Strona WWW teatru	Telewizja	Newsletter
15	Pracownicy teatru	Zachęta do rekomendacji przez widzów (odpowiednik – opinia znajomych)	Zachęta do rekomendacji przez widzów (odpowiednik – opinia znajomych)
16	Blogi	Pracownicy teatru	Prezentacje w szkołach / na uczelniach
17	Inne	Prezentacje w szkołach / na uczelniach	Oferta dla pracodawców
18	Prezentacje w szkołach / na uczelniach	Blogi	Blogi
19	Oferta wysyłana do pracodawców	Inne	Biuletyny
20	Biuletyny	Biuletyny	Inne

Nota: Scalone komórki oznaczają, że dana pozycja mają znaczenie równorzędne – były wskazywane tak samo często.

Źródło: Badania własne.

Porównując deklaracje badanych menedżerów odnośnie wykorzystywanych przez ich instytucje kanałów komunikacji, służących promocji oferty, można stwierdzić, że najpopularniejsze narzędzia są spójne z tymi, na które również wskazywali badani widzowie. Do tych narzędzi należą głównie tradycyjne plakaty i afisze, ulotki, prasa codzienna oraz internet. Ponadto badani menedżerowie dość dobrze odczytują znaczenie radia i reklamy zewnętrznej, korzystają z czytanych czasopism kulturalnych. Obie grupy stosunkowo rzadko wykorzystują możliwość rekomendacji wydarzeń przez pracowników teatru, prezentacje w placówkach edukacyjnych oraz blogi i biuletyny. Badani menedżerowie bardzo często wskazywali na wykorzystywanie raczej niskobudżetowych form promocji (newsletterów, drukowanych repertuarów, ulotek i e-maili), które rzadziej są wykorzystywane przez badanych klientów teatrów. Jednocześnie zbyt często inwestują oni w przekazywanie informacji o ofercie pracodawcom, z których propozycji badani widzowie korzystają stosunkowo rzadko. Badani menedżerowie zdecydowanie nie dostrzegają potencjału marketingu szeptanego, który ma bardzo duże znaczenie dla klientów. Zaskakujący jest natomiast fakt, że o ile reprezentowane teatry prezentują ofertę przedstawień na własnej stronie internetowej, to badani widzowie stosunkowo rzadko z niej korzystają.

Interesujących wniosków dostarcza także porównanie stopnia wykorzystania poszczególnych narzędzi i nośników do kreacji wizerunku teatru z ich potencjałem w zakresie promocji oferty. Według badanych menedżerów radio, telewizja oraz działania i zachowanie pracowników teatru wydają się bardziej dostosowane do budowy wizerunku teatru niż promocji oferty. Natomiast w promocji oferty (w porównaniu z budowaniem wizerunku) słabiej sprawdzają się, według nich, plakaty i afisze, ulotki, lokalne strony internetowe, newsletter oraz kierowanie oferty usług do pracodawców. Pozostałe narzędzia, w opinii ankietowanych, mają podobny potencjał w zakresie promocji oferty i wizerunku.

## **Podsumowanie**

Przeprowadzone badania pozwoliły nie tylko określić, które korzyści oferowane przez polskie teatry cieszą się największym zainteresowaniem badanych widzów, ale wskazują również na te walory, które należy silniej eksponować poprzez działania promocyjne. Sposób doboru i opracowania treści przekazu oraz narzędzi i nośników komunikacji z klientem również nie jest tu bez znaczenia. Teatry, aby działać skutecznie, muszą opracowywać kampanie marketingowe, biorąc pod uwagę zwyczaje współczesnego klienta, który lubi żyć na pogra-

niczu świata off-line i on-line (*crossmedia*) oraz być w sposób ciekawy i angażujący informowany o usługach teatru. Dlatego też, zgodnie z preferencjami widzów, menedżerowie teatrów powinni wybierać plakaty, afisze i ulotki, ale także internet. Ponieważ najczęściej kierują oni swoją propozycję do klienta „lokalnego”, więc powinni również zamieszczać komunikaty promocyjne w radiu i prasie, ale także przedstawiać swoje działania podczas audycji i programów lokalnych.

Mówiąc o nowoczesnych narzędziach komunikacji marketingowej wykorzystywanych przez teatry, warto wspomnieć chociażby o coraz bardziej popularnych social media, publikowaniu zdjęć i filmów w internecie, przesyłaniu oferty do pracodawców i na uczelnie wyższe, oferowaniu ograniczonej liczby zaproszeń (biletów) jako nagrody w konkursach organizowanych przez telewizję regionalną, a także o marketingu doświadczeń.

Autorki artykułu świadome są jego ograniczeń. Brak jest w nim zestawienia wyników analizy porównawczej, mającej na celu ocenę zależności (siły) oddziaływania na siebie danych kategorii odpowiedzi. Ponadto zbyt mała jest próba wypowiedzi ze strony osób decydujących i wdrażających doświadczenia na linii klient – teatr, aby wyniki te móc odnosić na całą badaną populację. Wymagane jest również pogłębienie wiedzy na temat niekonwencjonalnych (niestandardowych) form promocji i ich skuteczności. Należy jednak zaznaczyć, że prowadzone są przez autorki badania w ramach wspomnianego projektu w celu wyeliminowania tych braków.

## Literatura

- Drajser A. (2012), *PR i marketing w kulturze i sztuce*, <http://media-work.pl/pr-i-marketing-w-kulturze/> (dostęp: 16.03.2012).
- Novak T.P., Hoffman D.L., Yung Y.F. (2000), *Measuring the Customer Experience in Online Environments: A Structural Modeling Approach*, "Marketing Science", Vol. 19, No. 1, s. 22-42.
- Pawlicka K. (2014), *Innowacje rozwiązania organizacyjne w zarządzaniu działalnością teatrów w Polsce po roku 1989* [w:] J. Łodziana-Grabowska, J.W. Wiktor (red.), *Koncepcje zarządzania i marketingu w sferze kultury. Projektowanie, implementacja i kontekst skuteczności działań*, CeDeWu.pl, Warszawa, s. 47-59.
- Pine B.J., Gilmore J.H. (1998), *Welcome to the Experience Economy*, "Harvard Business Review", No. 4, s. 97-105.
- Płoski P. (2011), *Przemiany organizacyjne teatru w Polsce w latach 1989-2009*, [http://www.kongreskultury.pl/library/File/RaportTeatr/teatr\\_raport\\_w.pelna%281%29.pdf](http://www.kongreskultury.pl/library/File/RaportTeatr/teatr_raport_w.pelna%281%29.pdf) (dostęp: 29.06.2011).

- Posmyk A. (2014), *Marketing doświadczeń – 7 rzeczy, które koniecznie musisz wiedzieć*, <http://info.mergeto.pl/2014/01/marketing-doswiadczen-rzeczy-ktore-powinienes-wiedziec/> (dostęp: 29.01.2014).
- Schmitt B.H. (1999), *Experiential Marketing*, "Journal of Marketing Management", No. 15, s. 53-67.
- Shaw C. (2005), *Revolutionize Your Customer Experience*, Palgrave Macmillan, New York.
- Sobocińska M. (2008), *Zachowania nabywców na rynku dóbr i usług kultury*, PWE, Warszawa.

**COMMUNICATE WITH CUSTOMERS FROM THE PERSPECTIVE  
OF THE SPECTATOR AND MANAGER OF THE THEATER  
– INITIAL RESEARCH RESULTS**

**Summary:** The aim of the article is to analyze the results of research conducted among spectators theaters on expectations, as to the ways and tools to communicate with them in order to inform them about the values they propose theatrical institutions. Supplement research among viewers an analysis of the declaration managers of theaters, which aims to show awareness of marketing activities that perform theaters, to draw attention and attract the customer. Presented in the article the results of the research have been developed for the research sample of 496 spectators and on sample of 16 theaters marketing managers. They constitute only part of the research sample involved in the research as part of a research project conducted at the Faculty of Management, University of Lodz, Department of Marketing at the turn of 2015/2016.

**Keywords:** marketing communication, tools of promotion, theatres.