

SZÍNHÁZI MARKETING A KÖZÖNSÉG SZEMÉVEL

A színházi marketing észlelhető elemeinek bemutatása a szolgáltatásmarketing 7P rendszere alapján

Dr. Gyenge Balázs, Ph.D.

Egyetemi adjunktus

Szent István Egyetem, Gazdaság és Társadalomtudományi Kar, Marketing Intézet

Gyenge.Balazs.Mark@gtk.szie.hu

Absztrakt

Írásomban a színházi marketing cél és eszközrendszerét próbáltam a közönség észlelésének szemszögéből bemutatni a szolgáltatásmarketing 7P koncepcióját követve. A leírt összefüggések saját megfigyeléseim és tapasztalataim alapján, azaz nem empirikus adatok felhasználásával kerülnek bemutatásra, irodalmi forrásként az egyes témakörökhöz legpraktikusabban felhasználható marketing szakirodalom szolgált. Mindezeket figyelembe véve, a szolgáltatásmarketing és a színházi marketing kapcsolódási pontjait a termék (**P**roduct), az ár (**P**rice), a csatorna (**P**lace), a kommunikáció (**P**romotion), az emberi tényező (**P**eople), a tárgyi elemek (**P**hysical evidence) és a folyamat (**P**rocess) különböző dimenzióit elemezve igyekeztem feltárni. Ezen tényezők bemutatásával azt próbáltam szemléltetni, mit érthetünk egy színház esetén a termék fogalma alatt, ehhez milyen ár jellegű tényezőket kapcsolhatunk, min keresztül és hogyan történhet a termék nézőkhöz történő eljuttatása, mindez milyen környezetben és kiknek a segítségével zajlik, s mindeközben melyek lehetnek azok a tevékenységek, amik a nézőben az elégedettség érzetét válthatják ki a színházlátogatás előtt, alatt és után.

Legfőbb célom, a marketingkonceptió színházon belüli sokszínűségének, lényegében mindent átfogó jellegének és hatékonyságának bizonyítása volt, hangsúlyozva, hogy a színházi marketing az összes többi szolgáltatáshoz hasonlóan az általános marketing eszközrendszert birtokolja, a nyújtott szolgáltatástermék egyediségéből, összetettségéből következően azonban teljesen egyedi hatást képes kiváltani. A színházi marketing és az általa képviselt termék kapcsán többszörösen megpróbáltam alátámasztani, hogy az előadás és az azt létrehozó művészek személyes hozzáadott értéke nélkül a marketing önmagában semmire nem képes, csupán öncélú lehet, értékteremtő funkcióval nem bír. Ha pedig ezen tevékenység elsődleges feladatát kellene kiemelni, az az értékek közvetítése, bizonyos helyzetekben (a szakmai jó ízlés határain belül) azok felerősítése, lényegében a figyelemösszpontosítás lehet.

A dolgozat eredményeinek összegzése kapcsán, fontosnak tartottam azon hatások sorozatának elméleti modellezését, mely a színházi előadás nézők általi kiválasztásában szerepet játszó tényezőket és azok egymással való kapcsolatát mutatja be. A modell vizsgálatokor nem szabad azonban figyelmen kívül hagyni, miszerint ugyan úgy, ahogyan a szolgáltatásmarketing 7P rendszere is csak egyfajta megközelítés a marketing színházon belüli szerepének értelmezésekor, a néző előadás választási magatartásának modellezése is csupán elméleti koncepció, jelen állapotában nem támaszkodik primer adatfelvételtre, minek következtében ebben a formájában elsősorban saját szakmai véleményemet, meglátásaimat tükrözi, az alapösszefüggéseket azonban ennek ellenére talán jól szemlélteti.

SZÍNHÁZI MARKETING A KÖZÖNSÉG SZEMÉVEL

A színházi marketing észlelhető elemeinek bemutatása a szolgáltatásmarketing 7P rendszere alapján

Dr. Gyenge Balázs, Ph.D.

Egyetemi adjunktus

Szent István Egyetem, Gazdaság és Társadalomtudományi Kar, Marketing Intézet

Gyenge.Balazs.Mark@gtk.szie.hu

Azzal a ténnyel, mely szerint a marketing a színházak mindennapi tevékenységének részévé kell, hogy váljon, a szakmán belül nagy valószínűséggel már senki nem vitatkozik. Mindebből következően jelen munkámmal nem célolok ezen állítás megerősítése vagy cáfolása, már csak azért sem, mert szakemberként számomra egyértelmű a marketingfunkció színházon belüli létjogosultsága. Szándékom sokkal inkább a közönség által a színházzal kapcsolatban észlelt marketing eszközök rendszerezése, bemutatása.

A színházi marketing kapcsolata a szolgáltatásmarketinggel

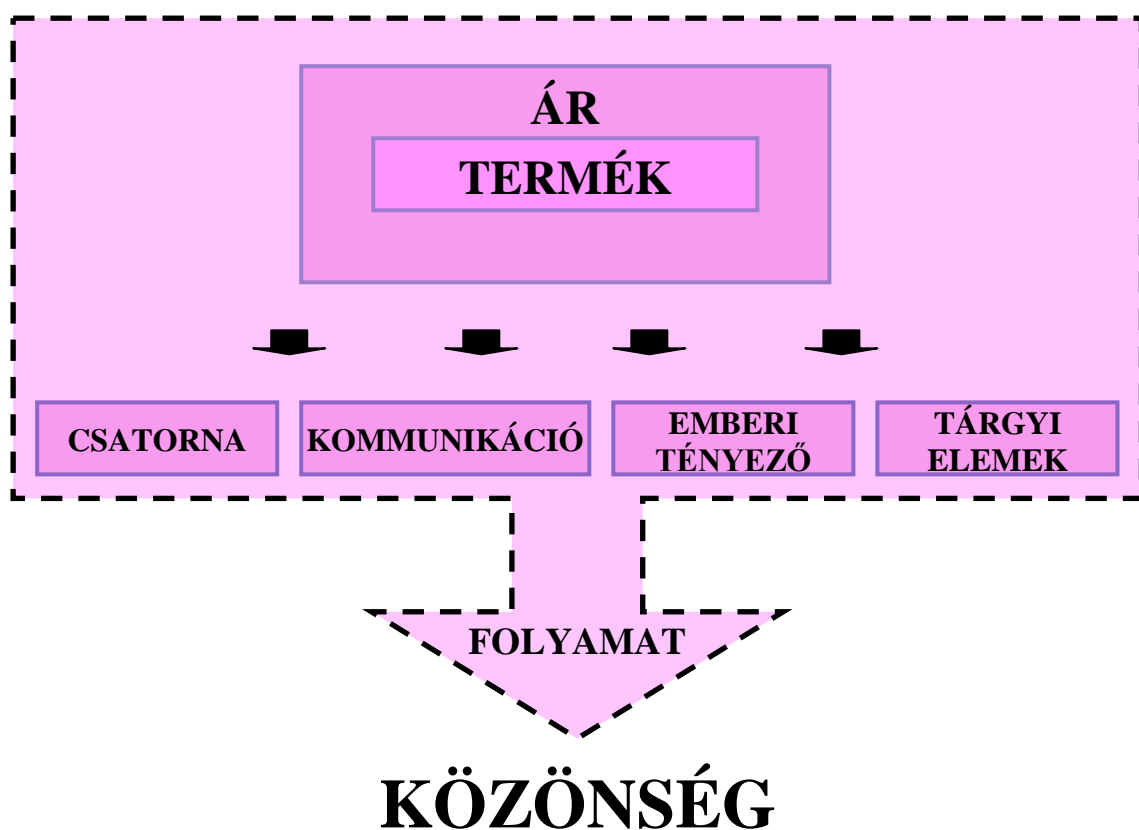
A színházak marketing tevékenységének elemzése alapvetően két irányból képzelhető el, megközelíthető szervezeti oldalról, illetve a közönség szemszögéből. Az elemzés ezen két alternatívája annak ellenére, hogy ellentétes nézőpontból, de mégiscsak ugyan azt vizsgálja, nagymértékben eltér egymástól. A *szervezet orientált megközelítés* egyértelműen a marketing stratégiai funkcióját, azaz a célokat és az ezeknek alárendelt eszközöket elemzi, míg a *közönség orientált koncepció* a nézők észlelésének folyamatát és az ezt befolyásoló tényezőket próbálja definiálni. Talán felesleges is hangsúlyozni, hogy amit a színház szervezeti oldalról a marketingstratégián keresztül megtervez, az válhat mérhetővé a másik oldalon, azaz a néző szemszögéből. A marketing stratégia céljai és a kiváltott hatás között mégis létezhet egyfajta különbség, mely alapvetően két forrásból eredhet. Az egyik, a nem kellő pontossággal kidolgozott stratégia, illetve az ehhez rosszul rendelt marketingeszközök, melyek teljesen esetleges és kiszámíthatatlan hatásokat váltanak ki a nézőben. A másik különbség, a néző természetes észlelési torzításán keresztül magyarázható, mely szerint, kizárt, hogy a színház által megtervezett valamennyi marketingeszközt észlelje, értelmezze a közönség. Fenntartva, hogy a színház és az általa képviselt érték sem összetettségét, sem jellegét tekintve nem hasonlítható egyetlen más termékhez vagy szolgáltatáshoz sem, azt mégis látni kell, hogy az egyéb termékeket és szolgáltatásokat támogató marketing tevékenységhez hasonlóan a színházi marketingnek is abból az alapfeltevésekből kell kiindulnia, miszerint, bármely tökéletes rendszert építünk is fel, ennek elemei csupán részlegesen hatnak a célközönségre, a kibocsátott információk soha nem kerülnek tökéletes feldolgozásra. A hatás és a színház által hadrendbe állított marketing arzenál elemzésének talán legjobb módszere tehát – a klasszikus vásárlói magatartás vizsgálatoknak megfelelően – annak feltárása, milyen marketing elemekkel találkozhat egyáltalán a néző. Csupán az ezt követő második lépés lehet az egyes észlelt elemek hatékonyságának mérése, majd a marketing stratégia ez alapján történő, általában operatív szintű módosítása.

A néző által észlelt marketing eszközök bemutatásának bizonyára több hasznos módja van, amennyiben azonban a színházat, mint kulturális szolgáltatást (Bradley, 1995, in Veres, 2001) határozzuk meg, a leginkább logikus megoldásnak a *szolgáltatásmarketing 7P* (Booms, Bitner, 1981) *rendszerén* keresztül történő elemzés ígérkezik, melynek elemei általánosságban a következők:

Product	<i>Termék</i>	<i>Mit?</i>	A szolgáltatás nem fizikai dimenziója
Price	<i>Ár</i>	<i>Mennyiért?</i>	A szolgáltatás árához kapcsolódó elemek
Place	<i>Csatorna</i>	<i>Min keresztül?</i>	A szolgáltatás ügyfélhez történő eljuttatásának rendszere

<i>Promotion</i>	<i>Kommunikáció</i>	<i>Hogyan?</i>	A szolgáltatás ügyfél általi észlelését támogató elemek
<i>People</i>	<i>Emberi tényező</i>	<i>Kin keresztül?</i>	Személyek, akik szerepet játszanak a szolgáltatás létrejöttében, értékesítésében
<i>Physical evidence</i>	<i>Tárgyi elemek</i>	<i>Hol?</i>	A környezet, melyben a szolgáltatást nyújtják
<i>Process</i>	<i>Folyamat</i>		Azon tervezési és irányítási tevékenységek összessége, melyek hatást gyakorolnak a szolgáltatás megítélésére

Amennyiben a színházmarketing rendszerét a szolgáltatásmarketing 7 dimenziójának próbáljuk megfeleltetni és az egyes elemeket részleteiben akarjuk elemezni, egy meglehetősen bonyolult, minden részletében egymásba fonódó, ugyanakkor alapjaiban jól strukturálható modellt kapunk, ennek összefüggései láthatóak az 1. ábrán.



1. ábra

A színházmarketing 7P rendszerének szolgáltatásmarketing alapú összefüggései a közönség észlelési folyamatának tükrében

Forrás: saját szerkesztés, 2010

Ha a fenti ábrát megvizsgáljuk, értelmezhetővé válnak azok a tényezőcsoportok, melyeket a közönség észlelhet, s ezen keresztül, melyek valamilyen hatást fejthetnek ki. Mindezek alapján megállapítható, hogy a nézők színházzal kapcsolatos észlelési folyamatának középpontjában valószínűleg a termék és ehhez kapcsolódóan annak ára áll. Már az összefüggések bemutatásának első megközelítésekor fontosnak tartom ugyanakkor kihangsúlyozni, hogy a termék fogalma nem csupán a színház által létrehozott produkciókat, előadásokat fedi le, mint ahogyan az ár sem csupán a jegyek és bérletek árait jelenti, mindkét elem jóval több tényezőt érint. A terméket és az ehhez köthető értékeket alapvetően négy dimenzió, azaz a csatorna, a kommunikáció, az emberi tényező és a tárgyi elemek, továbbá a folyamat, mint az egész tevékenység kerete támogatja a közönséghez történő eljutáskor. A különböző „P” elemek részletes elemzését megelőzően egy lényeges jellemzőt nem szabad

azonban figyelmen kívül hagyni. A termék és az ezt támogató további klasszikus szolgáltatásmarketing dimenziók, egyéb szolgáltatásformáktól teljesen eltérő módon, noha ok – okozati viszonyban állnak egymással, egymástól független módon is működhetnek. Az **ok – okozati viszony** alatt azt kell érteni, hogy valamennyi „P” – elem elsősorban a termék miatt funkcionál. Mi értelme lenne a színház épületének, a produkciókat hirdető plakátoknak, a bérleti rendszernek, a szervezési osztálynak, a jegypénztárnak vagy éppen a kommunikáció bármely formájának, ha nem lenne előadás, azaz, ha nem létezne maga a termék? A termék és a többi „P” funkció egymástól **független módon történő működése** ugyanakkor azon tökéletesen egyedi szolgáltatás jellemzője a színháznak, mely az általa képviselt értékeken keresztül minden egyébtől megkülönbözteti, amivel a marketing valaha is kapcsolatba került vagy kapcsolatba fog kerülni. Mit kezdünk az előbb említett ok – okozati viszonytal akkor, amikor sorban álló turista csoportokat látunk, akik délelőtti színház vagy opera látogatásra várnak, anélkül, hogy bármilyen előadást is látnának az épületben? Jelen problémafelvetés szempontjából lényegtelen, hogy a sorban állók milyen attitűddel rendelkeznek a színházzal vagy az operával, mint műfajjal szemben, egy biztos, az épület, mint művészeti alkotás érdekli őket. Hogyan értelmezzük az ok – okozati viszonyt, amikor esti beszámolókat látunk a televízióban legújabb Kossuth díjas művészeinkről, amikor rádió interjút hallunk színészekkel, színházi emberekkel, anélkül, hogy egyetlen szó is esne aktuálisan futó vagy bemutatás előtt álló előadásaikról? Miként definiáljuk az ok – okozati viszonyt, ha olyan művészi értéket képviselő plakátot látunk, mely semmilyen direkt hatást nem eredményez az előadás megtekintésével kapcsolatban, élményt viszont jelent számunkra? Ha a könyvespolcon évek óta érintetlenül álló drámakötetből elolvassuk egy darabot, majd ennek hatására elmegyünk megnézni a színházi előadást is, ha kedvenc színészünk akkora hatást gyakorol ránk legújabb filmjében, hogy emiatt nézzük meg valamely színházi szerepében is? A kérdésekre csupán szakmai aspektusból válaszolva, az eddig felépített szolgáltatásmarketing alapú elméleti rendszer megdőlni látszik. Amennyiben azonban a színházat, már önmagában is páratlan, semmi egyébhez nem hasonlítható „termékként” kezeljük, látni fogjuk, hogy a 7P rendszer bizonyos elemei a nézők észlelésének folyamatában, a terméket nem csak az ok – okozati viszonyon belül támogatják, de attól kvázi független módon, önmagukban is képesek hatni, anélkül, hogy aktuális marketing érdekeket szolgálhának.

A színházi marketing 7P rendszerének látható elemei

A termék

Amennyiben az 1. táblázat termék elemeit megvizsgáljuk, két ellentmondás is azonnal a szemünkbe ötlük. Az egyik, hogy az általános termék definíciótól eltérően („a termék, szolgáltatások esetén a szolgáltatás nem fizikai dimenzióját jelenti”, Booms, Bitner, 1981), a színházi termék nem csupán nem fizikai formában létezhet (például: dvd, cd kiadványok, könyvek, ajándéktárgyak, épület). A másik, lényegében ezzel összefüggő ellentmondás, hogy bizonyos termékformák egyéb „P” elemek közé is sorolhatók (például: épület, kiállítás-*tárgyi elemek*, árukapcsolás-*ár*), sőt a hagyományos rendszerezést követve olyanok is léteznek, melyek biztosan nem a termék dimenzió részei lennének (például: kiállítás, rendezvény, fesztivál, közvetítés-*kommunikáció*, vendéglőadások befogadása, vendégszereplések-*csatorna*). Ha részletesen elkezdjük megvizsgálni a termék körbe tartozó elemeket, az első helyen az **előadásokat** kell megemlíteni. Azt hiszem, nem szorul túl sok magyarázatra, miért ez a legfontosabb produktum, amit marketing szempontból egy színházzal kapcsolatban vizsgálhatunk. Az viszont talán meglepő lehet, hogy az előadásokat jegyző **művészek** szintén a termék dimenzió részét kell, hogy képezzék, annak egyértelműsítése mellett, hogy ezt a

TERMÉK	ÁR	CSATORNA	KOMMUNIKÁCIÓ	EMBERI TÉNYEZŐ	TÁRGYI ELEMEEK	FOLYAMAT
<p>Előadások</p> <p>Művészek Gyökerek (a múlt ápolása)</p> <p>Elismerések</p> <ul style="list-style-type: none"> - egyéni - produkció - társulat <p>DVD kiadványok</p> <ul style="list-style-type: none"> - saját produkció - más produkció - saját művész - idegen művész <p>CD kiadványok</p> <ul style="list-style-type: none"> - saját produkció - más produkció - saját művész - idegen művész <p>Könyvek</p> <ul style="list-style-type: none"> - saját kiadás - tartalmi kapcsolat - idegen téma - művészeti témájú könyv <p>Ajándéktárgyak</p> <p>Színházi közvetítések</p>	<p>Jegyek ára</p> <p>Bérletek ára</p> <p>Rendezvény és fesztivál árak</p> <p>Épület látogatás ára</p> <p>DVD árak</p> <p>CD árak</p> <p>Könyv árak</p> <p>Ajándéktárgy árak</p> <p>Műsorfüzet ára (havi, éves)</p>	<p>Az értékesítés struktúrája</p> <ul style="list-style-type: none"> - saját rendszer - külső rendszer - hagyományos - elektronikus <p>Bérleti - rendszer</p> <p>Jegy - rendszer</p> <p>Színházi shop</p> <p>A termékmix bizonyos elemei:</p> <ul style="list-style-type: none"> - közvetítések - saját rendezvények - fesztiválok - vendégszereplések <p>A „folyamat” bizonyos elemei</p>	<p>Szórólapok</p> <ul style="list-style-type: none"> - saját produkció - egyéb <p>Saját újság</p> <p>Műsorfüzet</p> <p>Havi műsor prospektusai</p> <p>Állványok, hirdető</p> <p>Plakátok</p> <ul style="list-style-type: none"> - produkció - havi műsor - szereposztás - bérleti felhívás <p>Egyéb helyi kommunikációs felület, eszköz</p> <p>Fényképek</p> <p>Rádió, televízió, nyomtatott-, elektronikus sajtó</p> <ul style="list-style-type: none"> - produkció - produkció+művész - művész+produkció - művész <p>Logó</p> <ul style="list-style-type: none"> - vizuális - zenei <p>Jegyek és bérletek formája</p>	<p>Szervezés</p> <p>Pénztár</p> <p>Ruhatár</p> <p>Jegyszedők</p> <p>Nézőtéri felügyelet</p> <p>Büfé</p> <p>Orvos</p> <p>Porta szolgálat</p>	<p>Távoli környezet</p> <p>Épület és közvetlen környezete</p> <p>Portál</p> <p>Vitrin</p> <p>Szervezés</p> <p>Pénztár</p> <p>Shop</p> <p>Nézőtér</p> <p>Előcsarnok</p> <p>Ruhatár</p> <p>Büfé</p> <p>Egyéb nyilvános helyek</p> <p>Kommunikációs anyagok elhelyezése</p> <p>Kiállítások</p>	<p>Reklamáció, panaszszituáció-menedzsment</p> <p>Biztonság</p> <p>Bérletmegújítás rendszere</p> <p>Csere</p> <ul style="list-style-type: none"> - színház miatt - néző miatt - jegy - bérlet <p>Jegyek elrakása</p> <p>VIP</p>

funkciót semmi esetre sem szabad összekeverni az egyes művészek egyéni szintű menedzselésével, melyet elviekben külön szervezet végez. Korunk sokszor túlzottan rendező orientált színházaiban a színészekkel kapcsolatban ez utóbbi megközelítést kissé elveszni látom. Marketing szempontból semmi esetre sem gondolnám, hogy elegendő lenne a színészt csupán „saját tehetségére bízni”, a kommunikációs „P” eszközrendszerébe tartozó elemek kihasználását mellőzve. Anélkül, hogy részletesen elkezdeném most elemezni a kommunikációs mix eszköztárába tartozó elemeket, álljon itt egyetlen példa: hány olyan plakátot tudnánk megnevezni (egy-két külföldi sztár vendégfellépésével bemutatott opera, illetve a Budapesti Operettszínház néhány előadása kivételével), ahol színésznév szerepelt az előadást hirdető plakát legtetején, azaz, ahol az üzenet elsődleges célja az volt, hogy adott színész főszereplésével kerül bemutatásra az előadás? Ebből a szempontból kiemelkedő fontosságúnak tartom, hogy a színházat vállukon vivő művészeknek „legyen arca”, tehetségükkel, munkáikkal, művészi karakterükkel fémjelezhessék azt a színházat, melynek munkájában részt vesznek. Mindez a színház részéről természetesen komoly és folyamatos építő munkát igényel, mely nem merül ki egy-egy kósza interjú megszervezésében. (Remek példa erre a Radnóti Színház portálja, ahol az aktuális darabok előadásfotói felett a vezető színészek kinagyított fotói is láthatóak.) Ez utóbbi gondolat természetesen teljesen eltérő marketing stratégiát igényel a társulattal és a társulat nélkül vagy vendégművészekkel működő színházak esetén, mint ahogyan annak eldöntése is, honnan káros egy művész túlzott előtérbe helyezése a társulatra nézve művészi és marketing szempontból egyaránt.

A művészekről, a társulatról és az általuk létrehozott értékekről lényeges információ, ezzel együtt a termékmix egyik kiegészítő eleme, a **díjak** feltüntetése. Egy művész életében a díjak mérföldkövet jelentenek. Nem gondolnám, hogy a közönség a díjak meglétéhez vagy hiányához kötné a tehetség vagy az egyéniség fogalmát, mégis fontos mérce, ha úgy tetszik rang ezek birtoklása. Érdekes módon a budapesti színházak többségében egy idő óta a Kossuth díj, a Jászai díj, az Érdemes vagy a Kiváló művész díjak (a többiről nem is beszélve) feltüntetése teljesen eltűnt a legtöbb színlapról, a vidéki színházaknál valamilyen okból ez a szokás fennmaradt, inkább jellemző. A teljességhez ugyanakkor az is hozzátartozik, hogy a díjak átvétele után az egyes színházak általában honlapjukon kiemelt aktuális hírként közlik azok nevét, akik tagjaik, vendégművészeik vagy alkotótársaik közül valamilyen díjazásban részesültek, illetve ez az információ megjelenik a művész (webes) életrajzi adatai között, de arra is látható példa, hogy a kitüntetett művész (az előcsarnokban található) fényképére kerül rá a díj megnevezése. Az egyéni teljesítmények elismerésére szolgáló díjak mellett természetesen nem hanyagolhatók el a konkrét produkciónak vagy a teljes társulatnak szóló díjak sem, lévén, ezek is egyfajta minőségjelzői lehetnek egy-egy előadásnak.

Anélkül, hogy marketingelméleti okfejtésekbe bocsátkoznánk, egy gondolat erejéig ki kell térnem azokra a **szolgáltatás-termékszintekre**, melyekkel a színházi marketingnek is operálnia kell, s melyeknek a nézők észlelése szempontjából kiemelt jelentősége van. Az előadás, mint termék esetén bizonyára létezik egy elsődleges és egy másodlagos termékszint, mely nem árt, ha koncepciózus támogatásra talál a marketingstratégián belül, már csak azért sem, mert ez az egyetlen módja, hogy jelentése tudatosuljon a nézőkben. **Elsődleges termékszint** alatt lényegében a „lecsupaszított” darabot, a primer, zsigeri hatást kell értenünk, ha úgy tetszik, minden, az előadás létrejöttéhez kapcsolható konkrét elem nélkül. Bizonyára szép számmal akadnak olyan nézők, akiket különösebben nem érdekel más, csak a drámai fordulatok, a tragédia, a főszereplő történetbeli sorsa, az izgalom, a zene, egy vígjáték vagy komédia nézésekor az előadás alatti felhőtlen szórakozás. Félreértés ne essék, az előadás és a színház tevékenységének magja ez a szint, semmilyen szempontból nem lebecsülendő, látni kell ugyanakkor, hogy a színháznak és az ezt támogató marketing tevékenységnek soha nem

szabad ezen a primer szinten megrekednie. Fontos azon háttér információk szerepe, melyek a darab keletkezéséről, a szerzőről, esetleg korábbi bemutatókról szólnak. A közönségnek tudnia kell, hogy amit lát, azt miért éppen ebben a színházban, miért éppen most és leginkább miért éppen ezekkel a művészekkel látja, egyszerűbben fogalmazva, tudnia kell, mi az előadással a színház mondanivalója, azaz mely tényezők alkotják a **másodlagos termékszintet**. Ebben a folyamatban sokat segíthet a tematizált évad, például a Vígszínház a 2009/2010-es évadban a másságról szóló, legkülönbözőbb műfajú előadások bemutatását tűzte ki céljául vagy a színház 2010/2011-es évadterve, mely a világot a nők szemén keresztül próbálja vizsgálni előadásaival.

Véleményem szerint, a másodlagos termékszint bármilyen formában történő hangsúlyozása képviselheti azokat az értékeket, melyek miatt a színháznak érdemes léteznie, tekintve, ehhez a termékfunkcióhoz kapcsolható leginkább a gondolkodásra ösztönzés és a véleményformálás. Ha a másodlagos termékszintet pusztán a marketing szemszögéből vizsgáljuk, ami meglehetősen életidegen, erőltetett felfogásnak tűnik, de egy gondolatot talán megér, rájöhethetünk, hogy a termékdifferenciálás legfontosabb eszköze szintén ez a terméktulajdonság. A két színházban egymással párhuzamosan futó ugyanazon darab megkülönböztetése, jelen előadás korábbi bemutatóktól történő szétválasztása vagy éppen a közös gondolatok kihangsúlyozása, mind a másodlagos termékszint nézők általi észlelésén keresztül történhet meg, melyben a színházi marketingnek kiemelt szerepe van. Teljesen egyértelmű, hogy a termékdifferenciálás folyamata semmilyen szempontból nem hasonlítható egyetlen más szolgáltatástermék gyakorlatához sem, minek következtében talán már a termékdifferenciálás kifejezés is sértő lehet a művészet számára. Úgy gondolom, vitán felül áll, hogy az egyes előadások eltérő jellemzői nem „percdíjak”, nem „egyet fizet kettőt vihet akciók”, nem „nálunk van légszák beépítve, a konkurenciánál nincs” terméktulajdonságok. Azt azonban látni kell, hogy a marketing eszköztárát felhasználva jól felerősíthetőek azon gondolatok, melyek mentén az alkotás egyedivé, kortársaitól vagy elődjektől jól megkülönböztethetővé válik, s ebben a tekintetben a művészet és az azt szolgáló marketing között talán nincs vita.

A másodlagos termékszint, mint mondanivaló eljuttatása lényegében valamennyi a kommunikációs mixnél a későbbikben bemutatásra kerülő elemhez kapcsolódik, ami azonban talán ennél is fontosabb, hogy egyéb termékdimenziókhoz is köthető. Hogy az előadást létrehozó művészek miért legmarkánsabb elemei a másodlagos termékszintnek, azt hiszem, a fent leírtak tükrében nem kell sokat magyarázni. Van azonban a termékmixnek egy olyan eleme, mely részben az előadáshoz, részben a művészekhez, részben pedig az épülthez kapcsolódik, ez pedig a „**gyökerek**” mix-elem. Egy színház, s ezen keresztül az ott játszó művészek alapvetően háromféleképpen viseltethetnek a színház múltjával szemben, mely, ha tetszik, ha nem, saját és társulati identitásukat is meghatározza. Vagy szakítanak a múlttal és teljesen új alapokra építik a színházat, minek következtében az egykori elődökre legjobb esetben csak az épület emlékeztet. Vagy az is elképzelhető, hogy a több évtizedes művészi hagyományokat beépítik mindennapi munkájukba, ezzel is kifejezve tökéletes azonosulásukat a színház múltjával. De harmadik alternatívaként sajnos arra is láthatunk példát, hogy a színház és annak tagjai nem igazán tudják, mit is kezdjenek művészi gyökereikkel. Egyértelmű, hogy a három lehetőség elé - noha mindegyik termékjellemezővé válik, s ezen keresztül indirekt módon ugyan, de meghatározza a színház arculatát – nem tehető oda egyszerűen a jó vagy rossz jelző. Azt is látni kell ugyanakkor, hogy mind művészi, mind marketing szempontból könnyebb a szélsőségek kezelése, hozzátéve, hogy a kezelés szó alatt nem a helyzet érzelmi kezelését kell érteni, feltéve persze, hogy elfogadjuk, a marketing feladata normális körülmények között soha nem a minősítés, hanem a közvetítés. A két szélsőséges helyzet kezelése, azaz – leegyszerűsítve – a szakítás és a folytonosság,

elképzeltető, hogy nemtetszést kelt a nézőben, mondván, „miért nem folytatják a régi megszokottat” vagy „miért nem csinálnak már végre valami újat a régi helyett”, de marketing szempontból könnyebb feladat, a jól hangzó közhelyek szintjén legalábbis biztosan. Jóval egyszerűbb elküldeni azt az üzenetet, miszerint „eddig ez volt, mostantól meg ez lesz”, vagy hogy, „megbecsüljük, ragaszkodunk, folytatjuk”, mint harmadik alternatívaként definiálhatatlannak, semmilyennek maradni. Zárójelben jegyzem meg, a harmadik alternatíva talán a művészi alkotás szempontjából sem a legszerencsésebb megoldás. Emlékeztetnék ugyanakkor arra is, hogy a 7P rendszert változatlanul a nézők észlelésének szemszögéből vizsgálom, minek következtében itt most nem foglalkozom a két szélsőség valódi tartalommal való feltöltésének problémájával vagy az ebből következő nézőszám csökkenés, új célközönség elérés veszélyeivel.

A „gyökerek” megjelenítésének fontos eszköze lehet a **kiállítás**, mely, ahogyan a bevezetőben már kitértem rá egyszerre része a termék és a kommunikációs mixnek, ugyanakkor tárgyi elemként is felfogható. Függetlenül attól, hogy egy kiállítás időszakos vagy állandó, csupán régi előadásfotókat vagy egyéb emlékeket, relikviákat is felvonultat, amennyiben tartalma az adott színházra, annak történetére, jeles művészeire vonatkozik, kiemelt szereplője lehet a múlt nézők általi megismerésének. Az egyéb témákban megrendezett, a színházhoz általában valamilyen szállal mégis kötődő, meghívott vagy vendégkiállítások természetesen nem részei a múlt ápolásának, szolgáltatás-termékként azonban fontos kiegészítő funkciójuk lehet.

Amennyiben megpróbáljuk általánosítani a másodlagos termékszintnél leírtakat, azaz elfogadjuk, hogy a primer hatás elérése mellett a színház többet is képes nyújtani és a fenti logikát nem csak konkrétan az előadásokkal, hanem a színház egyéb tevékenységeivel is azonosítjuk, egyértelművé válik, miért lehet kiemelt szerepe a **saját rendezvényeknek** és **saját szervezésű fesztiváloknak**, továbbá a fesztiválokon való részvételnek. Nem kérdéses, hogy a színház által szervezett rendezvények, nyílt napok, utcabálok, a színészekkel való személyes találkozások, beszélgetések mennyivel növelhetik az élmény erejét, közvetíthetnek esetleg könnyedebb formában olyan mondanivalót, mely pusztán a színház falain belül, rugalmatlanabb keretek között kevésbé érvényesülne és nem utolsó sorban, hogyan erősíthetik a színház törzsközönségében az együvé tartozás élményét (erre a későbbiekben a kommunikációs mixnél részletesen kitérek még). Ugyancsak a másodlagos szint jelentőségét hangsúlyozhatják a saját szervezésben megrendezésre kerülő fesztiválok, melyek sok esetben valamilyen konkrét téma köré szerveződnek vagy egyszerűen az egyes alkotóműhelyek közötti gondolati rokonságot hivatottak megjeleníteni, de bármilyen ötlet mentén szülessenek is meg, mindenképpen többet nyújtanak a közönség számára üres előadás láncolatnál. Mindennek kevésbé tematikus, általában egy-egy előadást érintő formája a **vendégelőadások befogadása**, mely elsősorban a befogadó színház közönsége számára nehezen elérhető (vidéki, határon túli, külföldi) produkciók „leszállítása”, elérhetővé tétele okán szerveződik (nem véletlen, hogy ezek csatornafunkciója is rendkívül lényeges eleme a színházi marketingnek). A befogadott előadás jellege, stílusa, gondolkodásmódja azonban ugyancsak hordozhat mögöttes mondanivalót, mely a befogadó színház részére másodlagos termékszintként is hathat.

A színház **vendégszereplései**, melyek talán inkább csatorna-, mint szolgáltatástermék-jellemzőkkel rendelkeznek, csakúgy, mint a **színházi közvetítések** többre hivatottak, mint azt korunk gyakorlata igazolni látszik, a közönség szemszögéből egészen biztosan. Annak ellenére, hogy a két forma között a potenciálisan elérhető nézőszám tekintetében nagyságrendbeli különbség van, s ez alapján a színházi közvetítés marketingszempontból tagadhatatlanul előnyösebb helyzetből indul, az utóbbi műfaj lényegében megszűnt létezni hazánkban. Ennek praktikus és a kultúra társadalmi pozícióvesztéséből eredő okaival jelen

munkában nem szeretnék foglalkozni, a célokkal, pontosabban a megszűnésből származó céltalansággal azonban igen. A vendégszereplés által nyújtott élő színházi élmény és a színházi közvetítés televízió keresztlü hatása természetesen nem hasonlítható össze, céljuk, azaz a szórakoztatás, a gondolat, a mondanivaló lehető legkompaktabb formában, minél szélesebb rétegekhez történő eljuttatásának igénye, azonban egyértelműen közös. Nem feltétlen gondolnám, hogy a vendégszereplés lényege a „fővárosi művészek lemenni vidékre játszani” jelmondat kellene, hogy legyen, mint ahogyan abban sem hiszek, hogy a nem létező színházi közvetítéseknek a gatyaletoló hónapos sztárok által képviselt értéktelenséggel kellene versenyezniük. A környezet és a feltételek megváltoztak, a cél azonban nem. Ha van mit mondani, van mit mutatni a terméken, azaz az előadáson keresztül és ezt egyértelműen definiálni tudja a színház, ezt kell közvetíteni minden lehetséges formában.

Az előadások közvetítésének, ha úgy tetszik, a néző otthonába való eljuttatásának aránylag modern formája az egyes produkciók DVD-n történő megjelenítése, érdekes módon bizonyos előadások estén nem csak a műsorról történő levételt követően, hanem repertoáron futó daraboknál is. Amennyiben a néző úgy gondolja, „becsomagolhatja” az élményt és magával viheti haza. Teljesen egyértelmű, hogy az ötlet nem általános eszköz a színházak részéről, sőt talán nem is kell, hogy az legyen. Egy lehetőség, mellyel néha, kiemelkedően nagy szakmai és közönségsikerű produkciók esetén bizonyára nem céltalan élni. A DVD-n történő megjelenés azonban egy olyan alternatíva, mely átvezet minket a termékmix azon elemei közé, melyek elsősorban fizikai jellegük alapján definiálhatók, annak ellenére, hogy a szolgáltatás-termék kategóriába tartoznak. Nem szorul hosszas magyarázatra, hogy marketing szempontból, minden hozzáadott értéket figyelmen kívül hagyva, (az 1. táblázatban felsorolt) **DVD-k, CD-k, könyvek, ajándéktárgyak** csupán termékek, melyeknek semmi közük a szolgáltatáshoz. Ha azonban azt is megvizsgáljuk, hogy az egyre nagyobb számban felfedezhető színházi shopokban, standokon, miért nem nyelv szótárakat, lexikonokat, krimiket vagy éppen rock lemezeket árulnak, rájövünk, hogy valamennyi termék (szerencsés esetben) a fent részletezett másodlagos szolgáltatás-termékszinthez kapcsolható. Amennyiben a bolt (stand) szortimentje a színház marketingkonceptiójának van alárendelve, az ott kapható termékek a plakátoktól a pólókon át a könyvekig, ha nem is feltétlen konkrétan az adott színházról és előadásról, de legalábbis általában a műfajról, a színházról és annak társművészeti ágairól szólnak. Az életrajzi jellegű könyvek, a színháztörténeti alkotások, drámakötetek, albumok, hangos könyvek, komolyzenei, opera és musical lemezek, mind a másodlagos jelleget szolgálják, természetesen nem olyan direkt módon, mint az „előadás emléktárgyak” (cd, dvd, kotta, szöveggönyv, póló, ceruza, kulcstartó és így tovább), melyek lényegében kizárólag a musical és bizonyos korlátok között az opera, operett műfajra jellemzőek. Az a fajta érintettség, melyet a két termékcsoporthoz a nézőben kivált, nem csak céljait, de motivációit tekintve is eltér egymástól, a lényeg azonban mindkét esetben a másodlagos jelentéstartam élményszintű erősítése.

A termékmix elemeinek egyik kiegészítő, az eddigiekhez képest talán kevésbé látványos csoportja elsősorban a színházhoz, mint épülethez köthető, a külső (egyéb) rendezvények, az épület látogatás vagy a székértékesítés esetén ugyanakkor más és más célokra visszavezethetően. Az **épület** bemutatása szezonális vagy állandó jelleggel nem minden színház kapcsán jellemző. A műemlék jellegű, komoly építészeti értékeket képviselő épületek inkább tarthatnak számot a látogatók állandó érdeklődésére, a legtöbb színház esetén jellemzőbben időszakos, például nyílt napok alkalmával megrendezett vezetésekről beszélhetünk. A nézők számára nyújtott élmény mindkét forma esetén a kulisszák mögé történő betekintésből ered, mely, ha a színháznak, mint intézménynek talán nem is mindennapos szándéka, hiszen ezzel éppen az általa kelteni kívánt illúzió sérül,

érdekességként, kuriózum jellegéből adódóan lényeges kiegészítő eleme lehet a termékmixnek. A színház épületének **külső rendezvények** számára történő bérbe- vagy átadása, díjkiosztó gálák, bálók, nagyobb céges rendezvények alkalmával anyagi és egyéb célokat is szolgálnak. Egy díjátadó ünnepség, egy önálló rendezvény, egy megvásárolt, zártkörű előadás, egy jótékonyági est egyértelműen eltérő marketingtartalommal bír, mely ugyanakkor a színház által képviselt értékeket soha nem sértheti. Mivel a **székértékesítés** rendszere ideális esetben tagadhatatlanul kommunikációs (promóciós) célokat is szolgál, ezért a 7P rendszeren belüli helye sok más eszközhöz hasonlóan ott is tárgyalható lenne. Amennyiben azonban a megvásárolható helyet a néző szempontjából szolgáltatásterméknek fogjuk fel, melyen keresztül az átlagos színházi nézőhöz képest többletértékhez jut, talán a termékmixen belüli elhelyezése is magyarázható. Azzal, hogy valamely magánszemély vagy társaság általában egy komolyabb összegért jelképesen széket vásárol egy színházban, a színház stratégiájának megfelelő mértékben tagjává válhat egy olyan szűkebb körnek, mely kiváltságokkal rendelkezik, az átlagosnál szorosabb kapcsolatot ápol a színházzal, premierekre, bankettekire, rendezvényekre kap meghívót. A széktulajdonos részére ez a szolgáltatás egyértelműen több, nagyobb érintettséget biztosító termék, mint az előadások egyszerű nézőként történő látogatása. A színház számára, valamennyi a szponzoráció és a mecénatúra körébe tartozó eszközhöz hasonlóan, fontos promóciós célokat is szolgálhat ez a rendszer, tekintve, a székek háttámlájára vagy karfájára felszögelt réztábláknak üzenetértéke lehet a külső környezet irányába. Az a fajta értékközösség, mely a színház és az őt ilyen formán támogató néző között fennáll, nem elhanyagolható marketingszempont.

Az utolsó elem, mellyel a termékmixen belül foglalkozni szeretnék, a legkevésbé elvont valamennyi eddig bemutatott közül, mely kevésbé a színházhoz kapcsolható értékek, gondolatok vagy éppen a mondanivaló, sokkal inkább a néző egyszerű haszonelvűsége alapján definiálható, az **árkapcsolás**. Ez az eszköz tulajdonképpen egy sor másik „P” funkcióhoz is kapcsolható, mivel olyan elemeket tartalmaz, melyek kényelmet, egyszerűsítést, bizonyos helyzetekben a legkézzelfoghatóbb árelőnyt jelentenek a néző számára. A belvárosi színházak esetén a színházjeggyel történő ingyenes parkolás lehetősége, a fesztiváljegyek utazási kedvezményre válthatósága, az aznapra szóló színházjegyek éttermi kedvezmény funkciója, a színházjeggyel a helyszínen ugyancsak kedvezményesen vásárolható jegyek más előadásokra, az egyes színházak kombinált bérletei, mind olyan árukapcsolási formák, melyek a színházi marketing talán kevésbé fennkölt, ugyanakkor igen hatásos elemei.

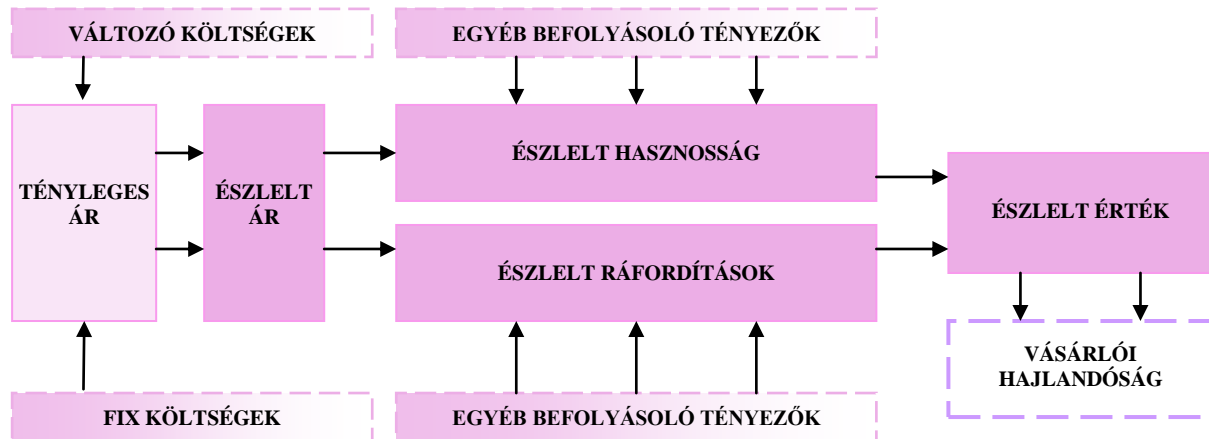
A színházi marketing termékmix elemeinek fenti részletezése, még ha nem is nevezhető teljes körűnek, azt remélhetőleg képes volt bizonyítani, hogy jellemzőit tekintve rendkívül összetett, minek következtében a nézők észlelése szempontjából messze túl kell mutasson a „színház csak játsszon, a marketing meg majd eladja” szemléleten.

Az ár

A termékmix elemeihez képest, az ár, mint második „P” funkció meghatározása talán egyszerűbb feladat, az ide tartozó elemek összegyűjtése kapcsán legalábbis biztosan, mivel minden olyan válasz, mely az „*És ez mennyibe kerül a nézőnek?*” kérdésre ad feleletet, ide sorolható. Az ár, nézők oldaláról történő értelmezése azonban valamivel összetettebb folyamat, mint az a fenti kérdésből első ránézésre kitűnik, ez az összetettség pedig meghatározza azt a logikát, mely alapján a tényezőcsoport tervezhetővé válik (2. ábra).

Valamennyi színházi terméknek van egy tényleges ára, mely –esetünkben, forintban kifejezve- jelenti a jegy vagy a bérlet árát, a rendezvényeken és fesztiválokon való részvétel árát, az esetleges épületlátogatás árát, a hanghordozók, könyvek és ajándéktárgyak árait, a

műsorfüzet árát, a büfé és a ruhatár árait, a színházba való eljutás költségét, egyszóval minden olyan (szolgáltatás)termék árát, ami valamilyen módon hozzátartozik az előadás megtekintéséhez. Az előadás látogatásához kötelezően tartozó ár-elemek *fix költségként*, a nem kötelezően igénybe vehető (szolgáltatás)termékek árai pedig *változó költségként* jelennek meg a néző számára. Mindezek alapján egyértelmű, hogy a színházi élmény megszerzésének árát elsősorban a kötelezően fizetendő, azaz fix költségelemek befolyásolják, úgymint a jegy vagy a bérlet ára, a ruhatár ára (ez általában a jegyen felüli külön tétel), illetve az eljutás költsége. A többi tényező, nem kötelező jellegéből eredően, elméletileg változó költségként szerepel a néző döntésében.



2. ábra

Az ár és a vásárlói hajlandóság összefüggései szolgáltatások esetén

Forrás: Lichtenstein, Ridgeway, Netemeyer (1993), Wheatley, Chiu (1977), in Rekettye, G.: Az ár a marketingben. 1999. 52. p. alapján, saját szerkesztés, 2010

Úgy gondolom, talán egyértelmű, hogy a darabválasztási döntés valós körülmények között történő meghozatalakor a néző nem kezd el feltétlenül fix és változó költség kategóriákban gondolkodni, mint ahogyan azt sem tartom valószínűnek, hogy a színházba való eljutás költségét külön kiszámolná tömegközlekedési bérletéből vagy autója fogyasztásából (a taxi költség már inkább lehet észlelt kategória). Éppen ebből következik azonban, hogy a valóságban kifizetett színházzal kapcsolatos költségek, azaz a *tényleges ár* és az *észlelt ár* között komoly eltérések lehetnek, hiszen a színházjegy mellett a büfé számla, a műsorfüzet, egy a szünetben megvásárolt ajándék, egy vacsora vagy egy kávéház az előadás előtt, illetve után, mind az adott este tényleges költségeihez számolhatók. Mint azt már többször hangsúlyoztam, anélkül, hogy a színházat bármilyen más szolgáltatáshoz hasonlítanám, elképzelhető, hogy a változó költségekből eredő, tényleges és észlelt ár közötti különbséget a színházi marketing bizonyos eszközökkel, ha nem is kihasználhatja, de – fogalmazzunk úgy – saját érdekeit szem előtt tartva, rájátszhat a jelenségre. Elkerülve, hogy a színházi marketing a legalpáríbb marketingtevékenységek szintjére süllyedjen, igénybe vehetőek olyan ötletek, melyek a művészet által képviselt értékeket sem tiporják agyon, ugyanakkor az értékesítést is támogatják. A színházjeggyel történő ingyenes parkolás vagy az árkedvezményes éttermi étkezés, a kultúra utalványokkal való fizetés a jegyekért vagy az aznapi színházjeggyel történő kedvezményes színházjegyvásárlás a helyszínen (a lehetőség csatornafunkciója is jelentős), a (kombinált) bérleti rendszer és az ebből származó előnyök hangsúlyozása, az előadás megkezdése előtt egy órával félárú jegyvásárlás lehetősége vagy a „két jegyet vásárol a harmadikat ingyen kapja” akció, mind olyan eszközök, melyek a fenti elvet betartva, megengedhetők. Ugyanakkor azt is látni kell, hogy az ármarketing eddig felsorolt eleminek szerepe a két színház vagy két előadás közötti döntés meghozatalakor biztosan más természetű, mint bármilyen egyéb szolgáltatás kapcsán. Egyértelmű, hogy a színház nem

mobilszolgáltató, a Molnár Ferenc és Csehov vagy az egyazon darab két szereposztása közötti választásban nem lehet olyan döntési magatartást feltételezni a néző részéről, mint két piaci versenytárs esetén. A művészet és hatása éppen egyediségéből következően kíván egyedi marketingmegoldásokat, melyek a jó ízlés határain belül ár elemeket is tartalmazhatnak.

Ha a 2. ábra összefüggéseit tovább vizsgáljuk, láthatóvá válik, hogy a pénzben aránylag könnyen kifejezhető, azaz forintosítható tételek mellett, a „Mennyibe kerül?” kérdésre olyan ráfordítási és hasznossági elemek is köthetők a néző által a színházhoz és az adott előadáshoz kapcsolt észlelt értékekhez, melyek a jegyárhoz vagy a ruhatári díjhoz képest tagadhatatlanul kevésbé kézzelfoghatóak, megfeledezni róluk mégsem szabad. Egyszerűen fogalmazva, az előadás értéke a néző számára nem egyenlő az érte kifizetett fix és változó költségek összegével, ezzel a ténnyel pedig a színházi marketingnek is kezdenie kell valamit. Az **észlelt ráfordítások** egyes dimenzióit vizsgálva (3. ábra), láthatóak azok az elemek, melyeket a néző a színházlátogatás kapcsán (a fent említett költségek mellett) feláldoz, melyekről lemond, azaz, melyeket odaad, bevállal az élményért cserébe.

ÉSZLELT RÁFORDÍTÁS	ÉSZLELT HASZNOSSÁG
<p>Jegyvásárlási szituáció</p> <p>Felkészülés a színházra</p> <p>Lemondás az alternatív szórakozási lehetőségekről</p> <p>A frontvonal hibái</p> <p>A fizikai környezet hiányosságai</p> <p>Kellemetlen élmény az előadás kapcsán</p> <p>Az előadás kommunikációjával kapcsolatos problémák</p>	<p>Értékek</p> <p>Élmény</p> <p>Más szórakozási lehetőségekhez képesti többlet haszon</p> <p>Rövid távú haszon</p> <p>Hosszú távú haszon</p>



3. ábra

A színházzal kapcsolatos észlelt ráfordítás- és haszonelemek a nézők szemszögéből

Forrás: saját szerkesztés, 2010

Ha az előadás megnézésének szándékától a tényleges alkalomig időrendi sorrendben próbálunk haladni, a jegyvásárlási szituáció az első ráfordítási elem és ez alatt természetesen nem a jegyért kiadott összegre gondolok. A várakozás, az ezzel eltöltött idő, az ebből származó feszültség, a kártyás fizetés hiánya, a lehetőség, hogy éppen az orra előtt fogynak el a kinézett időpontra szóló jegyek, mind komoly erőfeszítéseket igényelnek a nézőtől. Nem szabad továbbá megfeledezni a színházra való felkészülés ráfordításairól sem: a néző felveszi az ünneplő ruháját, esetleg patyolatba viszi, az is megtörténhet, hogy az alkalomra új ruhát vásárol, elmegy fodrászhoz, úgy intézi a munkanapját, hogy kényelmesen eljusson este a színházba. Ezek a tényezők, mind szervezést, többletkiadást, bizonyos helyzetekben megalkuvást jelentenek. Az eddigiek mellett, az is jusson eszünkbe, hogy nézőnk az előadásért cserébe esetleg lemond valamilyen más időöltési, szórakozási lehetőségről, ha másról nem az otthoni, televízió előtti megszokott nyugalomról. Mindezt követően belép a színházba, ahol sorban áll a bejáratnál, sorban áll a ruhatár előtt, sőt már azt is tudja, hogy sorba fog állni az előadás után is, várakozik a toalettnél, de az is megeshet, hogy türelmetlenséggel, udvariatlansággal találkozik, ami frusztrálja majd, s ez pszichikai értelemben bizony ismét ráfordítást jelent. Amikor bejut a nézőtérre és elfoglalja helyét, jönnek a sor közepén ülő, késve érkező nézőtársak, akik miatt fel kell állnia. Rájön, hogy ezt a széket nem egy egész emberre méretezték, akárhogy is helyezkedik, szűk, kényelmetlen. Az első felvonás felénél kezd elfogyni a levegő, meleg van, izzad, újabb ráfordításelemek, melyet marketingszakember legyen a talpán, aki forintosítani tud. Idegesíti, hogy a szomszéd zörög valamilyen cukros zacskóval, többen köhögnek, konstatálja, hogy a szervezés áldásos tevékenysége folytán épp egy középiskolai osztály ül közvetlenül mögötte, akik a

legtragikusabb pillanatok is képesek tönkretenni állandó, egyébként életkorukat leginkább jellemző röhögésükkel. Próbál az előadásra koncentrálni, ugyanakkor nem tud szabadulni a gondolattól, hogy a másik szereposztás esetleg jobb lett volna, már a darab sem tetszik neki. Visszagondol az előadásról szóló televízió műsorra, az ezzel kapcsolatos interjúkra: „Ugyan kérem, a fele sem igaz az egésznek, ezek mindig felfújnak mindent!” – vélekedik.

Talán nem kell hosszasan bizonygatnom, hogy a ráfordítások fenti példái bár kissé sarkítottak, mégis mind valóságosak, s ezen keresztül elég jól szemléltetik, hogy az ár-elemek között olyan tényezőket is figyelembe kell vennünk, melyek a színháznak nehezen, de leginkább sehogyan sem mérhető ráfordítás elemei a néző oldaláról. Az azonban, hogy ezeknek az elemeknek nincs mértékegysége, tényleges ára, még nem jelenti azt, hogy a szolgáltatásmarketing 7P rendszerének tudatos tervezésével ne lehetne őket kedvező irányba befolyásolni. Ha még egyszer megnézzük az észlelt ráfordításokhoz tartozó tényezőket, láthatjuk, hogy egy kivételével (felkészülés a színházra), mind a marketing irányítása alá tartozó területek: kommunikáció, csatorna, emberi tényező, tárgyi elemek, folyamat. Amennyiben sikerül tehát úgy megtervezni ezeket, hogy az a színház (művészi) elképzeléseit, kialakított arculatát közvetítse, ugyanakkor a néző észlelt ráfordításait is csökkenteni tudja, szerencsés esetben csak az *észlelt haszon (hasznosság)* elemei maradnak meg nézőnk tudatában.

Hogy mi lehet a színház haszna? – talán már a kérdés is sértő. Ha hideg fejjel szeretnék válaszolni erre, akkor az a haszontöbblet, amit az egyéb szórakozási lehetőségekről való lemondással a megtekintett előadáson keresztül nyer a néző, azaz baráti társaság helyett színház, televízió helyett színház, egy jó mozifilm helyett színház, és így tovább. Aki azonban látott már született primadonnát belépni a színpadra, aki nézte már úgy végig Rómeó és Júlia tragédiáját, hogy az utolsó jelenet alatt levegőt is alig mert venni, aki hallgatott már úgy végig a rádióban régi színházi közvetítést, hogy arra a három órára minden megszűnt körülötte, akiben tudott színész olyan hatást kelteni, hogy az előadás után alig bírt hazavánszorogni tőle, aki kapott már görcsöt a nevetéstől, mert a színpadon minden komédiázott, talán még a díszlet is, aki hallott már úgy operaénekest, hogy azt mondta, ez a hang nem jöhet ki emberi torokból, aki érezte már az élelmiszerboltban „A színésszel” vagy „A színésznővel” véletlen összefutva, hogy valamitől szaporább lett a pulzusa, az tudja, hogy a közgazdaságtudomány haszonelméleteit a színházzal kapcsolatban sokra nem tudjuk használni. Mi lehet hát a néző észlelt haszna? A válasz rendkívül egyszerű. Rövidtávon a pillanat, hosszútávon, amíg emlékezni tud vagy akar, az örök élmény.

Az észlelt ráfordítás vs. észlelt hasznosság probléma kapcsán még egy gondolatot fontosnak tartok. Biztos vagyok benne, hogy a néző nem alkot bonyolult képleteket a ráfordítások és a hasznosság kapcsolatáról, nem állít fel abszurd viszonyszámokat, melyek szerint „5 perc várakozás a jegypénztár előtt megér egy tragédiát, 10 percet már csak egy operettre várok”. Meglátásom szerint, a színházi marketing feladata ebben a dimenzióban elsősorban az, hogy elérje, a néző a ráfordításokat ne összehasonlítani akarja a haszonnal, csak a „hasznot” lássa. Ha létezik is valamilyen egyenlet, mely mentén döntéseit racionalizálni akarja, az egyértelműen csak érték-, azaz haszonváltozókat tartalmazzon. A tagadhatatlanul létező ráfordítás elemeket pedig a színház minden erejével próbálja minimalizálni.

A csatorna

A harmadik szolgáltatásmarketing elem, mellyel a színházi marketing kapcsán foglalkozni kell, a csatorna. Ennek a marketingfunkciónak elsődleges jelentése a „*Min keresztül?*” kérdésre adható válaszokból következik, azaz, a színház és a néző találkozási lehetőségeinek

meghatározásából, mely tulajdonképpen kétféle lehet. Egyrészt definiálja azt a rendszert, mely az *értékesítés* alapjául szolgál, másrészt, mint arra már a korábbiakban, a termékmix egyes elemeinél utaltam, jelenti azokat az *elérési formákat*, melyeken keresztül a színház eljuthat a közönséghez. Ha a csatornafunkció ezen két dimenzióját alaposabban megvizsgáljuk, rájöhethetünk, hogy a klasszikus értékesítés területei a legszorosabban a folyamattal (mint a 7. „P” elemmel), a különböző elérési formák pedig, a termékmix mellett, a kommunikációval állnak kapcsolatban. (Ahogyan arra már a termékmix bevezetésénél kitértem, a közvetítések, saját rendezvények, fesztiválok a hagyományos marketingértelmezés szerint elsősorban a kommunikáció eszközrendszerébe tartoznak, annak ellenére, hogy ezek funkcionálisan számtalan egyéb területhez csatlakoznak.)

Az értékesítés rendszere lehet saját és külső, ez utóbbi alatt legfőképpen az önálló, azaz nem a színházhoz tartozó (hagyományos és internetes) szervezési irodákat kell érteni. A saját értékesítés általában két részből áll, melyek a jegypénztár és a szervezési osztály. Ez a szisztéma túl sok újdonságerővel, azt hiszem, nem bír a közönség számára, a fizetés módján és a nyitvatartási időn kívül egyéb konkrét csatornafunkciója (persze a csoportos és egyéni értékesítést leszámítva) talán nincs. Az emberi tényező, a tárgyi elemek és a folyamat kapcsán azonban kiemelt jelentőséggel bír (lásd. később). Az értékesítés új formái, azaz az elektronikus értékesítés és az ettől lényegében függetlenül igénybe vehető internetes nézőtájékoztató, továbbá a színház kihelyezett értékesítési helyei azonban már olyan alternatívák, melyek elsősorban kényelmi szempontokat szolgálnak a közönség részére. Az internet elterjedésével együtt nem lehet kérdéses, hogy egy színháznak *elektronikus értékesítési felülete* is legyen. Ennek sikeressége természetesen nagymértékben függ attól, hogy a célközönség kikből áll, milyen mértékben használja az internetet és bízik meg benne, s ennek megfelelően, milyen gyakorisággal veszi igénybe azt vásárlási szándékkal. Az internetes jegyvásárlással kapcsolatban fokozottan igaz, hogy csak egyszer legyen sikertelen a vásárlás, csak egyszer csússzon be valamilyen hiba, a néző többet biztosan nem használja ezt az egyébként sem mindenki által megbízhatónak tartott formát. Az pedig, hogy a későbbiekben az adott színházzal kapcsolatban bármilyen más jegyvásárlási formát használ-e, nagyon sok egyéb tényezőtől függ. A konkrét elektronikus vásárlástól függetlenül, *a szabad helyekről szóló internetes felületet* valószínűleg több néző használja, azok is, akik csak tájékozódni akarnak arról, van-e még szabad jegy az általuk kinézett időpontra. Ezzel kapcsolatban egy ponton fenyeget hibalehetőség veszélye, ha az interneten látható adatok nem tökéletesen naprakészek a szabad helyek számára, elhelyezkedésére vonatkozóan és ennek okán a néző olyan helyet néz ki magának, amit már eladtak. Ha van annyira rutinos, hogy telefonon utána érdeklődik az internetes információknak és már ott kiderül azok valótlanúsága, a következmények talán kevésbé lesznek negatívak. Amennyiben személyesen elmegy a jegypénztárba, esetleg sorba áll és ott derül ki a tévedés, ez hosszútávon sokkal kellemetlenebb lehet a színház számára.

A színház kihelyezett értékesítési helyei olyan pontok (általában pavilonok, illetve bizonyos értelemben ide sorolhatóak a szünetben, nem a jegypénztárban vásárolható jegyek is), melyek a hagyományosnak nevezhető jegypénztári és szervezési osztályon történő vásárláshoz képest megint csak kényelmi szempontokat elégítenek ki, illetve a néző impulzusvásárlásra való hajlamát erősíthetik. A színházjegy vásárlások egy része, véleményem szerint a nagyobb, nem impulzus jellegű. A néző valamilyen kommunikációs csatornán keresztül értesül a darabról, informálódik, jegyet vásárol. Az ilyen tervezett vásárlások esetén esetleg, ha a jegypénztárnál vagy a szervezési osztályon kiderül, hogy nincs arra az előadásra jegy, amelyet a néző eredetileg választott volna, helyi kommunikációs eszközökkel (plakátok, előadásrészletek vetítése, havi műsor kihelyezés), illetve a frontvonal személyzet aktív ajánló magatartásával elérhető, hogy a néző a hiány ismeretében másik előadásra váltson jegyet, módosítva eredeti szándékát. Ez a vásárlási magatartás inkább az úgynevezett szuggesztív impulzusvásárlások

körébe sorolható. A kihelyezett értékesítési helyeken azonban jellemzőbben a tervezett impulzus és a tisztán impulzív formák valószínűsíthetőek. Egy fesztiválon például, ahol várhatóan sok színház felvonul, ezek jegyeket is értékesítenek majd, a néző tervezi, hogy jegyet vásárol, csak elképzelései vannak, nem tudja még pontosan, hogy mire, pillanatnyi hatások alapján dönthet (tervezett impulzusvásárlás). Egy kellemes tavaszi délutánon, az Andrassy úton sétálva, megáll a Budapesti Operettszínház szezonális pavilonja előtt, elképzelhető, addig eszébe sem jutott, hogy jegyet vásároljon, a csábításnak és a lehetőségnek engedve, mégis megteszi (tisztán impulzív vásárlás). Ugyancsak ezt a döntési formát támogathatják a színházaktól távol, forgalmas környéken elhelyezett állandó szervezési osztályok is (például Nemzeti Színház). Fenntartva, hogy a három magatartásforma rengeteg egyéb mögöttes tényezőtől függ, továbbá a legtávolabbról sem fedi le a néző valamennyi jegyvásárlási motivációját és döntési típusát, azt talán mégis jól szemlélteti, miszerint pusztán az értékesítés helyének megválasztásával a nézők bizonyos százalékánál aránylag nagy sikerrel befolyásolható a vásárlás kimenetele.

Mindamellett, hogy milyen keretek között történik, az értékesítés fontos része a *jegyek*, illetve a *bérletek rendszere* is, hozzátevé, talán nincs még egy olyan marketingeszköz a színházban, mely ennyi funkcióval bír, azaz, mely direkt módon ennyi „P” elemhez kapcsolható. Ha ezeket a néző és a színház között létrejött szerződés dokumentumaiként (és egyben számlaként) fogjuk fel, akkor egyértelműen a termékmix részei, lévén az előadás, mint termék megtekintését teszik lehetővé, lényegében ezeket fizikai formában megtestesítve. Mindehhez azt is hozzátevé, hogy ugyan arra a helyre különböző előadások estén (sokszor még egyazon darab különböző játszási időpontjai vagy szereposztásai kapcsán is) más-más helyárak vonatkoznak, melyet logikus rendszerbe megint csak a jegyek és bérletek foglalnak, arról nem is beszélve, hogy ezen keresztül az előadás értékére is asszociálhat a néző, ezen eszközök termék és árfunkciója válik hangsúlyossá. Amikor a néző azt hallja, hogy bérletet vásárolva 10 százalékkal olcsóbban nézheti meg az előadásokat, mintha külön jegyet venne mindegyikre, egyértelműen az ár elemek dominálnak. Ha a színház potenciális új bérletesei felé azt az üzenetet küldi, miszerint „Legyen Ön is tagja törzsközönségünknek!” vagy úgy hirdeti bérleteit, hogy házaspárokat, családokat mutat be, akiknek már 40 éve is volt bérlete a színházba, akkor egyértelműen a hagyomány, a közvetített értékek állandósága, az együvé tartozás, azaz a termék alapján használja a bérlet intézményét. Amennyiben megvizsgáljuk a jegyek és bérletek egymáshoz való viszonyát, továbbá a viszony, a néző felé előszeretettel kommunikált további kulcsmondatait: „Foglalja le helyét előre az egész évadra!” vagy „Ha bérletet vásárol, nem kell minden alkalommal sorban állnia!”, egyértelmű, hogy a praktikum oldaláról a csatorna funkció kerül előtérbe. Az utóbbi években ismét elterjedően lévő kombinált bérleti rendszer, az egyes színházak értékközösségén, együttműködésén túl megint a marketingcsatorna egyik eszköze. Az, hogy reklámfelületként, hirdető, szponzorok feltüntetését hogyan teszi lehetővé, kommunikációs céloknak is eleget téve a papír, melyre a jegyeket és bérleteket nyomják, csak még jobban alátámasztják ezen egyszerű eszközök összetett szerepét.

A csatornát részben az értékesítési tevékenységgel azonosítva, nem hagyható figyelmen kívül a *színházi shopok* disztribúcióban betöltött szerepe sem. Attól függően, hogy ezek az üzletek csak előadás alatt vagy egész nap látogathatóak, természetesen más és más céllal jönnek létre. A lényegében önálló üzletként történő funkcionálás (Katona József Színház – könyvesbolt, Zeneakadémia – hanglemezbolt, MŰPA – könyvesbolt, hanglemezbolt, Magyar Állami Operaház – shop) magától értetődően más jellegű választékot, a befogadó intézmény részéről valószínűleg más marketingstratégiát feltételez, mint a színház nyitva tartásához kötött, többségében saját kiadású vagy szorosan a színházhoz tartozó művészek hanganyagait és könyveit árusító shopok (Budapesti Operettszínház).

Kommunikáció

A kommunikáció elemei között, ahogyan arra a korábbiakban már utaltam, valamennyi olyan eszköz számon tartható, mely az információ nézőkhöz történő eljuttatását szolgálja, a hagyományos, nyomtatott eszközöktől, a sajtó legkülönbözőbb formáin át, az internetes megjelenésen keresztül, egy sor rendhagyó eszköz felhasználásáig. Ha visszatekintünk az 1. táblázat kommunikációs mixének eszközeire, az első elemek között azokat a **nyomtatott anyagokat** láthatjuk, melyek az előadásokról, esetleg a színházról, a műsorterről, a bérleti rendszerről szólnak.

A színház előcsarnokában (a jegypénztárnál), a saját szervezési osztályon vagy a külső szervezési irodákban található, az *előadásról szóló szórólapok* az információszerzés kombinált funkciójú lehetőségei a néző számára, s ennek megfelelően mind formailag, mind tartalmilag többféle feladatot kell ellátniuk. Ha abból a talán legtipikusabbnak nevezhető helyzetből indulunk ki, hogy a néző célirányosan megy el jegyet vásárolni, azaz pontosan tudja, mit akar megnézni, ezek a szórólapok elsősorban jegykísérő funkciót látnak el. A vásárolt jegy mellé vagy a néző veszi el a hozzá tartozó előadás szórólapját, vagy a pénztáros, illetve a szervezési osztály munkatársa teszi meg ezt. Ebben az esetben a szórólapnak egyértelműen kiegészítő funkciója van, hiszen a néző valamilyen információ alapján már kiválasztotta az előadást, hallott róla a televízióban, látta a plakátokat a városban, a szórólap legfeljebb pontosít a részleteket illetően, s ezen túlmenően az előadás képi megjelenítésének, arculatának, hangulatának egyik elsődleges, kiemelt közvetítő eszköze lehet. Ugyan ebben a szituációban más előadások szórólapjai impulzív módon is képesek hatni, meglátja őket a néző, „Na ebből is viszek”, „Jaj, itt ezt is játszáknak!” – gondolja, s legközelebbi darabválasztásakor talán ez is segítheti döntését. A jegyirodákban vagy a színház előcsarnokában az esti előadásra várakozva a néző számára a szórólap ismételten inkább figyelemfelkeltő eszközként funkcionál, későbbi vásárlásra ösztönöz. Ha tehát a két alapfunkciót, azaz a kísérő és a figyelemfelkeltő funkciót vizsgáljuk, látható, hogy mind küllemében, mind tartalmát tekintve a szórólapoknak egyszerre kell informálniuk és ugyanakkor valamilyen vizuális élményt is nyújtaniuk. Informálniuk kell a szerzőről és a címről, a darab műfajáról, a szereposztásról, az alkotókról, a darab rövid tartalmáról, a jegyinformáció és a jegyvásárlás lehetőségeiről, továbbá a támogatókról. Mindemellett esztétikai élményt is kell nyújtaniuk, ráadásul úgy, hogy a produkciót szolgáló kommunikációs eszközök egységes tartalmi és formai arculatát ne bontsák meg. Ez utóbbi gondolat rendkívül fontos, ugyanakkor gyakorlati alkalmazása sajnos sok esetben problémásnak tűnik. Amennyiben az előadással kapcsolatos nyomtatott kommunikációs anyagok (például plakátok – tömegközlekedési eszközökön, a színházon, hirdető oszlopokon, állványok, hirdetőablak – a színház előtt, egyéb értékesítési helyeknél) tartalmilag és formailag egységes arculattal bírnak, nem fordulhat elő, hogy a szórólapok például A4-es formátumú, gépelt, fénymásolóval sokszorosított anyagok legyenek. Valamennyi jellemzőjükben (betűtípus, képi elemek, egyéb grafikai elemek,) ugyan azt az arculatot kell képviselniük, mint a többi kommunikációs eszköznek, mégpedig úgy, hogy az előadás stílusát, karakterjegyeit már ebben a formában is egyértelműen közvetítsék. Az egységesség jelen esetben természetesen azt a célt szolgálja, hogy a néző bárhol is találkozzon valamelyik kommunikációs felülettel, azonnal az előadásra asszociáljon.

A *havi műsorról szóló tájékoztatók* két formában léteznek. A szórólapok csak a havi műsort ismertetik, ehhez képest talán szerencsésebb megoldás a leporelló, amely egyik oldalán a havi műsort, másik oldalán az adott hónapban játszott előadások szereposztását, rövid ismertetését, esetleg aktuális híreket és természetesen a színház elérhetőségeit, valamint a jegyárakat mutatja. Ez utóbbi alternatíva kétség kívül komplettebb megoldás a felhasználó szemszögéből.

A nyomtatott kommunikációs eszközök egy igen fontos eleme a *műsorfüzet*, mely elsősorban az előadás, a termékmixnél korábban részletezett másodlagos termék szintjét hivatott támogatni. A műsorfüzet alkalmas eszköz arra, hogy kellő mélységben bemutassa a szerzőt, a darab keletkezésének körülményeit, annak tartalmát, esetleg korábbi nagy sikerű előadásokat, jelen produkció alkotóit és művészeit, azaz eljuttassa a nézőhöz azon háttér információkat, melyek kiegészíthetik a színházi élményt, s ezen keresztül a későbbiekben segíthetnek felidézni azt. Tekintettel arra, hogy az eddig bemutatott kommunikációs eszközökkel szemben a műsorfüzet általában nem ingyenes, fontos kérdés az ár – érték arány megfelelő egyensúlyának kialakítása. Úgy hiszem, a kellő mélység megtalálása a műsorfüzet, mint eszköz kulcstényezője. Mind tartalmilag, mind grafikailag feleljen meg az előadás egységes kommunikációs arculatának, legyen figyelemfelkeltő, továbbá éppen annyira informatív, amennyire azt az előadás előtti vagy a szünetben történő olvasás megkívánja, ugyanakkor az esetleges otthoni, nyugodtabb körülmények közötti olvasáskor is újdonságerővel bírjon, képi világa pedig egyértelműen a színházi élmény felidézésének egyik lehetőségeként szolgáljon. A kiadó és a szerkesztők feladata nem könnyű, hiszen meg kell találniuk a középút a néző számára túl részletes és unalmas színházi tanulmánykötet és a minden információt mellőző, bár a készítőik számára tagadhatatlanul kevesebb gondot okozó, fényképalbum között. Felesleges kitenni a nézőt a szélsőségek okozta csalódásnak, főleg úgy, hogy az csak a műsorfüzet árának kifizetése után éri őt. A színházak általában nem minden produkciójukhoz készítenek részletes műsorfüzetet, melynek okai valószínűleg elsősorban anyagi természetűek, másodsorban az internetes kommunikáció térhódításából is következnek. Amennyiben azonban ki akarják használni az ezen eszköz alkalmazásából származó előnyöket, úgy azt a közönség igényeinek kielégítése okán és ne kötelező jelleggel vagy tisztán bevételi céloknak eleget téve tegeyék.

A nyomtatott kommunikációs eszközök talán legtipikusabb formája a *plakát*, mely mind méretét, mind kihelyezését, mind a közvetített információt tekintve a lehetőségek igen széles tárházát vonultatja fel. A plakátok legnagyobb része tartalmát illetően konkrét előadáshoz köthető, mely vagy a színház épületére kihelyezve vagy óriásplakátként, tömegközlekedési eszközökön, klasszikusan hirdetőoszlopokon informálja az érdeklődőket. Anélkül, hogy a színházi előadások plakátjainak alaptípusait sorra venném, ezen eszköz feladata elsősorban a produkció, másodsorban a színház, a színészek és az alkotók azonosítása. Hogy az egyes tényezők milyen hangsúlyosan jelennek meg a plakáton, hogy ezt milyen grafikai elemek felhasználásának segítségével teszik a tervezők, hogy a színház logóján (nevén) kívül vannak-e olyan állandó motívumok, melyek első ránézésre segítenek a nézőnek a játszóhely beazonosításában, természetesen mind marketingdöntések. A színháznak határozott elképzelésekkel kell rendelkeznie arról, hogy csak az előadást tolja-e előtérbe, mennyire kívánja kiemelni az abban szereplő, illetve az azt létrehozó művészeket, továbbá, hogy ezt valamilyen egységes, minden produkcióját jellemző grafikai környezetben vagy előadásonként teljesen eltérő arculattal támogatja. Az állandó motívumok alkalmazása talán nem haszontalan, hiszen egy szlogen, vizuális vagy zenei logó, a színház jellemzően használt színei, a kommunikációnak mind olyan dimenziói, melyek befolyásolhatják a néző észlelési folyamatát. Ezeket az elemeket pedig a színház természetesen az integrált marketingkommunikáció részeként, azaz valamennyi nyomtatott (például havi műsor plakát, bérleti felhívás plakát) és egyéb kommunikációs eszközének kialakításakor alkalmazhatja. A Vígszínház neve mellett a „Nyitott színház”, a Budapesti Operettszínház esetén a „Zenés népszínház a Nagymező utcában”, ez utóbbi kapcsán a bordó szín állandó használata alapszínként (bérleti tájékoztató, havi műsor) vagy a DVD kiadványok, a szilveszteri televíziós gálaműsor zenei logója (Lévy: Elisabeth c. musicaljének és Kálmán: A Bajadér c. nagyoperettjének zenei főmotívumait ötvözve), olyan elemek, melyek az egységes arculatot

hivatottak építeni. Hogy mitől „nyitott” egy színház, hogy mit jelent a XXI. században a zenés népszínház kifejezés vagy, hogy egy kéttagozatú zenés színház miért éppen az utóbbi évek egyik legnagyobb musical világsikerének és a világhírű magyar operett komponista darabjának motívumait használja zenei logóként, természetesen mind olyan, a színház valamely hangsúlyozni kívánt értékét, ha úgy tetszik ars poeticáját érintő kérdés, mely a mindennapi művészi és marketing munkán keresztül kell megerősítést nyerjen, másként érthetetlen, üres frázis marad.

A hagyományos nyomtatott eszközök utolsó fajtája, mellyel foglalkozni szeretnék, a *fénykép*. Klasszikusan két témában jelenik meg a színház épületében, egyrészt az előadások, másrészt a színház művészeinek fotóiként (a színházak weboldalának „képcsarnok” vagy „fényképalbum” menüje természetesen jóval témagazdagabb ennél). Az előadások fotóinak megkomponálása, az adott pillanatot leginkább kifejező kép elkészítése külön szakma, művészet, a marketing feladata ezekkel kapcsolatban csupán a megrendelés és a legjobb képek kiválasztása. A cél, azaz az előadás fotókon keresztüli figyelemfelkeltés, a benyomáskeltés, az érzések közvetítése azonban már egyértelműen kommunikációs feladat. A színház művészeit bemutató fotók (melyek egyértelmű, hogy nem csak kommunikációs célokat szolgálnak) elsősorban a társulatot igyekeznek ebben a formában is azonosíthatóvá tenni. A funkció, amit ellátnak, azt hiszem nem a legbonyolultabb feladat, amivel a színháznak meg kell birkóznia, az üzenet azonban, amit elhelyezésükkel, állapotukkal vagy a felvétel készítésének időpontjával az intézmény közvetíthet, inkább összetett. Miért nézegetheti a képeket a néző? Tudni akarja, kik játszanak a színházban, a színlapot olvasva nem ismer fel mindenkit, a fényképek alapján azonban őket is beazonosíthatja, rádöbbenhet, hogy a televízióból ismert arc is ebben a színházban játszik, és így tovább. Ez a funkció. De mi lehet az üzenet akkor, amikor a színész képe 15 évvel ezelőtt készült, s jobb esetben még emlékeztet a jelen állapotra, rosszabb esetben csak saját lányaként vagy fiaként lenne eladható. Mi lehet a színház üzenete akkor, amikor repedt az üveg a fénykép előtt, amikor törött a képeret, amikor koszos és ferde a kép, amikor a színész nevét jelző papír félig lóg, amikor az egyes képek a falon nem egyenes vonalat, hanem sinus görbét követnek? A válasz persze lehet a gondatlanság, a takarító személyzet figyelmetlensége, lényegében bármilyen indok. Ha azonban visszatérünk egy gondolat erejéig a termékmixnél leírtakra, nevezetesen, hogy a színház egyik „terméke” a színész, akit egyéniségével, tehetségével, művészi értékeivel együtt kell segítenie a marketingnek, tekintve, a színház legfontosabb alappillére mégiscsak ő, akkor belátható, hogy a fenti példasor a színház részéről mennyire stratégiaromboló, a színész részéről pedig mennyire megalázó lehet. Bármennyire apróságnak tűnnek is ezek a problémák és bármennyire igaz is, hogy a színészt úgysem ez alapján ítélik meg, a néző esetleg félreérti az üzenetet és nem a színész megbecsülésére asszociál belőle.

Lényegében még ehhez a gondolatkörhöz tartozik, hogy a színház egykori művészeit, égi társulatát, örökös tagjait, fontosabb korábbi előadások fotóit milyen módon jelenítik meg. A Vígszínházban például az alsó büféhez vezető lépcsősorok falán, a Pesti Magyar Színházban fekete szalaggal jelölve láthatóak az elhunyt művészek fotói, a Budapesti Operettszínházban az örökös tagok névsora az előcsarnok falán olvasható. A színház, mint közösség megjelenítésének egyik eszköze lehet ezen túlmenően, hogy csak a színészek vagy a színház más tagjai is láthatóak-e a fotókon (elsősorban a színházban, másodsorban a színház weboldalán).

A kommunikáció eszközrendszerében mind inkább kiemelt jelentőséghez jutnak azok a speciális formák (*egyéb helyi kommunikációs eszközök*), melyek sok esetben a közvetített tartalom mellett, ötletességükkel, attraktivitásukkal híják fel magukra a néző figyelmét. Ilyenek lehetnek az állandó és időszakos kivetítők, fotókkal, előadás részletekkel, melyek előtt óhatatlanul megáll az arra sétáló vagy a szervezési osztály kirakatának, a repertoár

darabok nevével történő dekorálása. Kreatív megoldást jelenthet a színház épületének felhasználása kommunikációs felületként, nemcsak úgy, hogy plakátokat feszítenek ki rá, hanem, hogy például egyes részeit becsomagolják (Vígyszínház, színes oszlopok az évad premierjeivel). A színház belső tereinek szokásostól eltérő díszítése is ötletes megoldásokra adhat lehetőséget: a Pesti Színház (és a Vígyszínház) régi nagyságainak, színészeinek, szerzőinek, rendezőinek neveit olvashatjuk a falakon, mely ezáltal egyszerre része a termékmixnek (gyökerek), kommunikációs eszköz, ugyanakkor a környezet, azaz a tárgyi elemek alkotórésze is egyben. A színházakhoz direkt vagy indirekt módon köthető személyek szobrai, „nyomai” az előzőekhez hasonlóan szintén többes funkcióval bírnak. A Nagymező utca Örökös tag – lányomai, a Kálmán Imre, a Radnóti Miklós és a Hofi Géza szobor mindamelllett, hogy elsősorban művészeti alkotások, megint csak a múlttól, örök értékekről beszélnek. Radnóti Miklós és a nevét viselő színház, a világ egyik legnagyobb, de minden bizonnyal leghíresebb magyar operett komponistája és az általa képviselt műfajt játszó színház, Hofi Géza, mint a magyar humor korszakos alakja és az egyetlen magyar kabaré színház, mind olyan kapcsolódási pontok, melyek, ha elsősorban értékörző funkcióval is bírnak, bizonyos kommunikációs célokat is szolgálhatnak.

A színház kommunikációs mixében a *sajtónak* hatalmas jelentősége van, a rajta keresztül potenciálisan elérhető nézők száma miatt biztosan. A sajtó és a kommunikáció kapcsán az első, ami valószínűleg mindenkinek eszébe jut, a *reklám*, mely általában előadásokról, szezonális jelleggel bérletekről szól. Jelen írásban nem kívánok azzal foglalkozni, milyen stratégia alapján lehet a leghatékonyabban elérni a célközönséget, hogyan lehet a célszegmens által leghallgatottabb vagy legnézettebb időszámban rádió és televízió reklámot sugározni, milyen internetes portálokon vagy nyomtatott sajtóorgániumokban érdemes hirdetni, hogyan lehet a legkülönbözőbb nyereményjátékokat és egyéb vásárlásösztönző eszközöket felhasználni kommunikációs és bizonyos értelemben csatornacéloknak eleget téve.

Nem kisebbítve a reklám jelentőségét, legalább ennyire fontosnak tartom a nyomtatott és az elektronikus *sajtóban megjelenő írásokat*, továbbá a *rádióban és a televízióban elhangzó beszélgetéseket, interjúkat, híreket*, melyek a színházzal kapcsolatosak. Az ilyen formában megjelenő és elhangzó anyagok többféleképpen csoportosíthatóak, az egyik legfontosabb csoportosítási szempont valószínűleg az, hogy a színháznak van-e bármilyen befolyása, ráhatása a közölt anyagokra. Itt természetesen nem arra gondolok, hogy a téves sajtóhírek kapcsán a színház helyreigazítást kér, hogy bulvárhírek miatt helyesbít, magyarázkodik, hanem arra, hogy az általa közölni kívánt információ forrásaként mennyire tud aktívan működni, hogyan segít a sajtónak, hogy az és úgy jelenjen meg, ahogyan azt a színház helyesnek tartja. Röviden, képes-e a róla szóló információkat irányítani. Azt hiszem, nem kíván hosszú magyarázatot, hogy minden, ami a színházzal kapcsolatban megjelenik és amit a közönség észlel, az befolyásolja a nézők adott színházról alkotott véleményét, az előadások népszerűségét, s ezen keresztül azok látogatottságát. Az irányítás tekintetben a sajtótájékoztatók, illetve annak hivatalos anyagai, a színház kommunikációja az egyik végletet, az előadásokkal kapcsolatban megjelenő írások, kritikák (ideális esetben) a másik végletet képviselik. (A pozitív kritikák gyűjtése és például a weboldalon vagy műsorfüzetben, esetleg egy-egy mondatot kiragadva egyéb felületeken történő megjelentetése szintén fontos kommunikációs tevékenység. A gyűjtést és az aktív befolyásolást azonban stratégiailag is nagy hiba lenne összekeverni, hiszen a kritikus önálló véleményt formál, ebben a színház nem befolyásolhatja, azt azonban eldöntheti, hogy a kritikát a későbbiekben felhasználja-e kommunikációs célokra vagy sem.)

Ha mindehhez még azt is hozzátesszük, hogy a különböző sajtóanyagok, milyen témát érinthetnek, láthatjuk, hogy ezek általában az adott előadás (vagy előadások és ezen keresztül a színház), illetve a művész, mint személyiség kombinációja alapján értelmezhetőek.

Bizonyos esetekben csak a produkció és az azzal kapcsolatos információk lényegesek, de előfordulhat az is, hogy az előadás kapcsán az abban résztvevő művészek is előtérbe kerülnek. Amennyiben egy beszélgetés vagy interjú elsősorban a művész, mint interjúalany pályájáról, életéről szól, ott is szóba kerülhet egy-egy új premier. Nagyon fontosnak tartom, hogy ezek a kommunikációs csatornák hangsúlyos marketingfunkcióval is bírhatnak. A néző vagy hallgató itt jóval kevésbé érzi önmagát direkt formában befolyásolva, hiszen nem reklámot, hanem egy beszélgetést hall, mely ugyanakkor felkeltheti az érdeklődését a színházzal, annak rendezvényével, valamely előadásával kapcsolatban. Egyértelmű, hogy a néző számára nagy különbség lehet a „Vegyen Ön is jegyet új bemutatónkra!” felszólítás és a több évtizedes életművet képviselő színésszel vagy a fiatal tehetséggel, egy hiteles igazgatóval, rendezővel készült beszélgetés figyelemfelkeltő jellege között. Elismerve, hogy a színház esetén sem kell mindenben a marketingkapcsolódási pontokat keresni, hogy egy interjú elsődleges célja nem mindig a promóció, azt azért látni kell, bizonyos helyzetek támogatása a marketing részéről sokat segíthet például az interjúban résztvevő személyeknek, az interjú nívjának és emellett másodlagosan esetleg a színháznak is. Nagyon kellemetlen, amikor televíziós vagy rádiós interjú kapcsán láthatólag felkészületlen a riporter. A szerkesztő valahonnan értesült a színház új bemutatójáról, gyorsan keresett erről valamit az interneten, behívta a rendezőt és a két főszereplőt egy beszélgetésre, amiből azonban a riporter szerencsétlenkedésén, csapongásán túl a néző nem sokat tud meg. Minden olyan helyzetben, amikor a színház tud bármilyen, a művészet érintő interjúról, főleg, ha azt esetleg ő maga forszírozta, úgy gondolom, kötelező a szerkesztő részére valamilyen segédanyagot küldeni és az interjú elkészülte, a cikk megszületése után a tartalmat ellenőrizni. Sem a színházat, sem a művészt, sem a produkciót (teljesen mindegy melyik van a beszélgetés, cikk során előtérbe helyezve) nem lehet sem emberileg, sem szakmailag olyan kellemetlen helyzetbe hozni, melynek a felkészületlenség, az információkeresésre szánt kevés idő az okozója. Amennyiben pedig ezt a marketingnek direkt érdekek nélkül kell menedzselnie, tegye meg úgy!

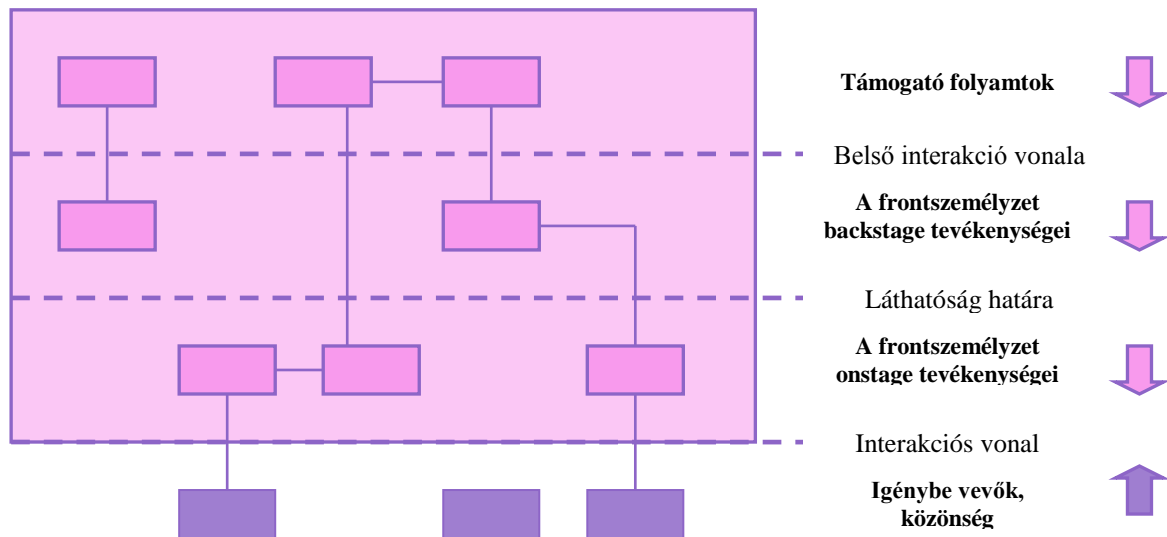
A kommunikációs mix eddig bemutatott elemeinek közös tulajdonsága a célban keresendő, tekintve, közvetve vagy közvetlenül, de lényegében mindegyik az értékesítést támogatja. Teljesen egyértelmű, hogy az egyes eszközök, hol durvább, hol kissé szofisztikáltabb módszerekkel szolgálják az előadások, a színház és a művészek megismertetését, végül is azonban mind az eladott jegyek számának befolyásolására irányul. Létezik egy olyan csoport (részben kommunikációs célok, részben eszközök), mely, mint a színházi marketing elemeinek túlnyomó része, természetesen erős szálakkal köthető az előadások látogatottságának szinten tartásához, növeléséhez, elsősorban mégis közösségteremtő funkcióval bír. A *színház baráti társaságának* életre hívása, pártolása olyan feladat, mely direkt módon a színházzal erősen szimpatizáló közösséget, rajtuk keresztül pedig indirekt módon egy szélesebb közönségréteget támogat. Azon túlmenően, hogy van néhány száz olyan ember, aki hivatalosan tagja a társaságnak, s ezáltal érzelmileg is komolyan kötődik a színházhoz, az általuk a nagyközönség felé közvetített hírek, információk, a szájreklám, felbecsülhetetlen értéket képvisel a marketingtevékenységen belül. A nézőknek szervezett *közönségtalálkozók*, előadás ismertetések céljait megint csak definiálhatjuk pusztán értékesítési funkciójuk mentén, lévén, ha a közönség részt vesz ezeken, kedvet kap, nagyobb valószínűséggel vásárol jegyet az előadásra. Mégis sokkal fontosabbnak tartom, hogy a beszélgetés, a közvetlen találkozás az előadást létrehozó művész és a közönség között, legyen az színész, rendező, író vagy a teljes alkotógárda, esetleg a konkrét premiertől teljesen függetlenül, sokkal távolabbra mutat, mintsem az kizárólag az értékesítés növekményének tükrében vizsgálható. A *néző involváció*, azaz a néző adott színházzal kapcsolatos érintettségét kiváltó eszközök a kommunikációs mixen belüli és kívüli tárháza is igen széles. Az ingyenes rendezvények, az ármarketing bizonyos elemei, a színház ajándéktárgyai

(például a bérletek mellé, bizonyos számú jegy vásárlása esetén), a frontvonal viselkedési protokollja, a személyre szóló bérleti tájékoztató, a levelező lista és hírlevél szolgálat, a weboldal fórum vagy chat menüje, mind olyan látszólag apró elem, mely növelheti a néző színházzal kapcsolatos érintettségét, s ezen keresztül elégedettségét, lojalitását és hűségét. Rögtön hozzá kell ugyanakkor tennem, ha a színház művészi értékek, mondanivaló és tartalom nélkül üresen durrogatja ezen eszközöket, szinte biztos, hogy semmit nem vált ki a nézőkből. Valamennyi közösségteremtő (kvázi kommunikációs) eszközre és célra igaz tehát, amennyiben a néző egyértelműen látja, mit vállal fel a színház, miről szólnak előadásai, ezzel azonosulni képes és mindemellett még azt is érzi, hogy személyében megbecsült, fontos a színház számára, a hatás minden bizonnyal figyelemre méltó lesz.

Ahogy a marketingfunkció színházon belüli létjogosultsága sem kérdőjelezhető meg, úgy a **saját weboldal**, mint kommunikációs eszköz marketingen belüli szerepe is vitathatatlan, minek következtében az, hogy egy színháznak van-e saját weboldala, nem lehet kérdés. Elkerülve, hogy az internetes megjelenést jelen írás kereteit meghaladó mélységben tárgyaljam, csupán néhány szempontot szeretnék kiemelni. A legfontosabb talán annak egyértelműsítése, hogy a kommunikációs mix (eddig bemutatott) eszközeinek nagy része, valamint a csatorna értékesítés dimenziója, továbbá virtuális értelemben az emberi tényező és a tárgyi elemek bizonyos vonatkozásai, valamennyien webes átfedéssel is rendelkeznek. Fenntartva, hogy weboldal nélkül nincs kommunikáció, továbbá abból következően, hogy a színházak közönségének egyre szélesebb, az internettel szemben azonban eltérő attitűddel rendelkező rétegei használják a világhálót, látni kell, a tökéletes web felület elkészítése komoly feladat. Elsősorban, meg kell feleljen az öt leggyakrabban használó célcsoportok igényeinek, másodsorban viszont azon felhasználók számára is könnyű eligazodást kell lehetővé tegyen, akik kevésbé tipikus látogatók. Egyszerűbben fogalmazva, a színháznak pontosan tudnia kell, mire és hogyan használja ezt az eszközt, mivel a közönség egy része kvázi „anyanyelvi szinten” internetezik, gyűjt információt, vásárol, egy másik része idegenkedő, ennek ellenére eseti felhasználó, a harmadik csoport viszont soha nem él ezzel a lehetőséggel. Ha az internet aspektusából nézzük a kommunikációs mix összeállításának problémáit a három tipikus felhasználói csoportot is figyelembe véve, oly módon kell kialakítani a kommunikáció eszközrendszerét, hogy minden nézőhöz eljussanak az információk, ráadásul úgy, hogy a közönség nagy része egyszerre több kommunikációs csatornát is rutinosan használ. Ez utóbbi megállapításból pedig az következik, hogy bizonyos információk szükség szerint csak a weboldalon jelennek meg, a kommunikációs tartalom egy része viszont itt és más csatornákon párhuzamosan, természetesen tökéletes szinkronban egymással. Mindezek tükrében a weboldal kialakításakor alapvetően két szempont, a tartalom és a forma hordoz kiemelt jelentőséget. Talán elfogadható általános szabályként, hogy bármilyen kielégítő legyen is a felhasználó számára az oldal tartalmilag, ha formailag nem felel meg az igényeknek, ha logikátlan felépítésű, nehezen áttekinthető, nem éri el célját, a közönség nem fogja szívesen használni, s ezáltal lényegében funkcióját veszti. A tartalmi elemek között talán az előadásokra, a műsorra, a premierekre és a repertoárra vonatkozó információk élveznek elsőbbséget, de mindezek mellett a színház művészeinek (társulat) élettrajza, az épület bemutatása, a képgaléria, különböző video lejátszó felületek, továbbá a jegyértékesítéssel és az elektronikus jegyvásárlással, a bérletekkel, a színház elérhetőségével kapcsolatos információk, az aktualitások, rendezvények, fórumok, programajánlók, a támogatók adatai juthatnak szerephez. A formai elemek kapcsán az alkalmazott színek, az oldal struktúrája, átláthatósága és a színház arculatához illeszkedő stílusa, a szöveg jellemzői, a képek megtekintésének rendszere, a zene és video letöltés módja, a kereső menü megléte vagy hiánya, az ikonok és linkek megkülönböztethetősége bír kiemelt jelentőséggel a felhasználók szemszögéből.

Emberi tényező

A szolgáltatásmarketing 7P tipológiáját követve az 5. elem az emberi tényezők vizsgálatát teszi lehetővé. Ennek marketingorientált elemzése abból az alapfeltevésekből indul ki, mely szerint a színház oldaláról mindenki része az „emberi tényezők” elemnek, aki bármilyen szinten kapcsolatba kerülhet a közönséggel. A néző szempontjából ez persze jelentheti a gazdasági osztályt, a művészeti titkárságot vagy éppen a műszaki igazgatót is, a színház és a közönség normális, hétköznapi viszonyát feltételezve, talán praktikusabb azonban, ha az inkább érintett frontvonalszemélyzet szerepére koncentrálunk. Hangsúlyozni kell tehát, annak ellenére, hogy a színház valamennyi dolgozója részese a szolgáltatás létrejöttének, így alkalmanként elvileg kapcsolatba kerülhet a közönséggel, a kapcsolattartás súlya a **frontvonalszemélyzet** vállán nyugszik. Ennek tükrében, a közönségszervezés, a jegypénztár, a ruhatár, a jegyszedők és a nézőtéri felügyelet, a büfé, a portaszolgálat (és a nézőtéri orvos, tűzoltó) feladata alapvetően kettős, egyrészt kiszolgálja a közönség legkülönbözőbb igényeit a színházlátogatással kapcsolatban, másrészt hidat képez a színház egyéb szervezeti egységei, a háttérszemélyzet és a nézők között.



4. ábra

A szolgáltatás interakciós alapmodellje a frontszemélyzet tevékenységének tükrében

Forrás: Zeithaml, Bitner: Services Marketing, McGraw-Hill, New York, 1996

Fenntartva, hogy jelen írás a színházmarketing közönség által észlelt elemeit igyekszik sorra venni, ezen a ponton kénytelen vagyok az emberi tényező, egy a szervezethez köthető dimenzióját, a belső marketinget megemlíteni. A frontvonallal kapcsolatban el kell fogadnunk, hogy az őt felépítő személyek magatartása, viselkedése közvetlen üzenet a néző számára a színház értékrendjéről, (szervezeti)kultúrájáról. Amit a közönség a vele való „foglalkozás” kapcsán tapasztal, részben azt fogja kivetíteni a színház és az általa nyújtott élmény egészére. Ennek általános hatását pedig, semmi esetre se becsüljük alá. Ami jegyvásárlás közben éri a nézőt, ahogyan megérkezik a színházba, ahogyan bánnak vele a ruhatárban, a büfében, ahogyan a helyére vezetik az előadás előtt, mind egy-egy apró tényező ahhoz, hogy tökéletesen át tudja magát adni az előadás nyújtotta élménynek. Nem irigylem azt a színészt, aki a frontvonalszemélyzet esetleges hanyagsága, nemtörődömsége miatt felbőszült és ilyen állapotában a nézőtérre beülő nézőt akarja szórakoztatni, hatása alá vonni. Mindezekből következik, hogy a frontvonalszemélyzet kiválasztása, a nekik szóló sztenderdek és protokoll maradéktalan betartatása a színház arculatának egyik meghatározó tényezője. Ami pedig a téma belső marketing vonatkozását illeti, ahogyan nem lehet sikeres színházat csinálni elégedetlen, művészileg kielégítetlen színészekkel, úgy a

frontvonalaszemélyzettől sem lehet elvárni a minőségi munkát, ha nem érzi magát megbecsülve, a színház egyenrangú partnereként. Anélkül, hogy (főleg általánosságban) bárki pártjára állnék a „színházi játék” szereplői közül, ha a személyzettel kapcsolatban elvárás, hogy minden körülmények között bírja ki a közönség szeszélyeit, nem biztos, hogy elegendő a rájuk vonatkozó sz tenderdek üres szajkózása, mindemellett a belső marketing és a belső szolgáltatások rendszerének ennél lényegesen aprólékosabb kidolgozása szükséges.

A frontvonalaszemélyzet tevékenységének megértése kapcsán a szolgáltatások interakciós alapmodellje (4. ábra) sok segítséget nyújthat. Amennyiben a tevékenység különböző dimenzióit a színházra vonatkoztatva próbáljuk értelmezni, látni fogjuk, hogy ezek a klasszikus felfogástól eltérően nem csak a tevékenységek fizikai, hanem a verbális, illetve a cselekvések szintjén megfigyelhető elkülönítésének problémáját is felvetik. Ez konkrétan annyit jelent, hogy például míg a szervezési osztály esetén az őt támogató folyamatok (informatika, könyvelés, pénzügy) fizikailag is elkülönülnek, azaz ezekből a néző (a jegyet vásárló személy) semmit nem lát, addig a szervezők backstage (háttér) munkája és onstage (a frontvonalban végzett, látható) tevékenysége fizikailag egy helyen, általában az íróasztalnál, a számítógép előtt párhuzamosan zajlik. Az elvégzett munka természetét tekintve más formában, de a jegypénztár, a ruhatár vagy a nézőtéri felügyelet esetén ugyan ez a helyzet, azaz a hagyományosan, például egy szolgáltató cég ügyfélszolgálatán pontosan szétválasztható háttér és látható tevékenységek, munkafázisok, a színház frontvonalaszemélyzete estén nagy valószínűséggel összecsúsznak, fizikailag (térben) biztosan, az egyes munkafázisok (cselekvések) szintjén (verbálisan) jellemzőbben. Ezt pedig a nézők bizonyos szituációkban feszültségforrásként élhetik meg.

Sor áll a jegypénztár előtt, a pénztáros pedig telefonon beszél (természetesen nem magánbeszélgetést folytat), vagy ami még kellemetlenebb, miközben kiszolgálja a nézőt, párhuzamosan beszél telefonon, egyszerre két csatornán keresztül végzi a munkáját. Esetleg ingerültebb, türelmetlenebb, nem emlékszik pontosan mit kért tőle a telefon megszólalása előtt a helyszínen várakozó vevő, összekever dolgokat, nem jól ad vissza és így tovább. A szervezési osztályon a vevő a szervezővel próbál dűlőre jutni, közben a másik szervező hangosan elégedetlenkedik, valamelyik értékesítőjét szidja, a harmadik ebédét fogyasztja, a negyedik éppen felvilágosít egy vevőt, hogy feleslegesen állt sorba az ő asztalánál, csak csoportos értékesítéssel foglalkozik, az egyéni értékesítést az ügyeletes kolléga végzi. A nézőtér földszinti bal oldalán csupán egy jegyszedő kolléga található, a nézők feltorlódnak, sokan nem találják a helyüket, rossz helyre ülnek, többen szeretnének műsorfüzetet venni, a jegyszedőnek nincs elég aprója visszaadni. A büfés nyitva hagyta a kiszolgáló helység ajtaját, minek következtében a nézők a pult előtti várakozás közben látják a szendvicsek alapanyagait, a feltépett üdítő kartondobozokat, ásványvizes csomagokat, a mosogatótálat. A ruhatárban a korán érkezett meleg időre való tekintettel csak az A és B ruhatár működik, ahol az előadás előtt még két ruhatáros teljesít szolgálatot, az előadás végén viszont már csak egy. A ruhakiadásnál teljes a káosz, a szerencsétlen, magára hagyott ruhatáros kapkod, összecsereéli a kabátokat, a nézők idegesek, kívülről mutogatják mi az övék és mi nem.

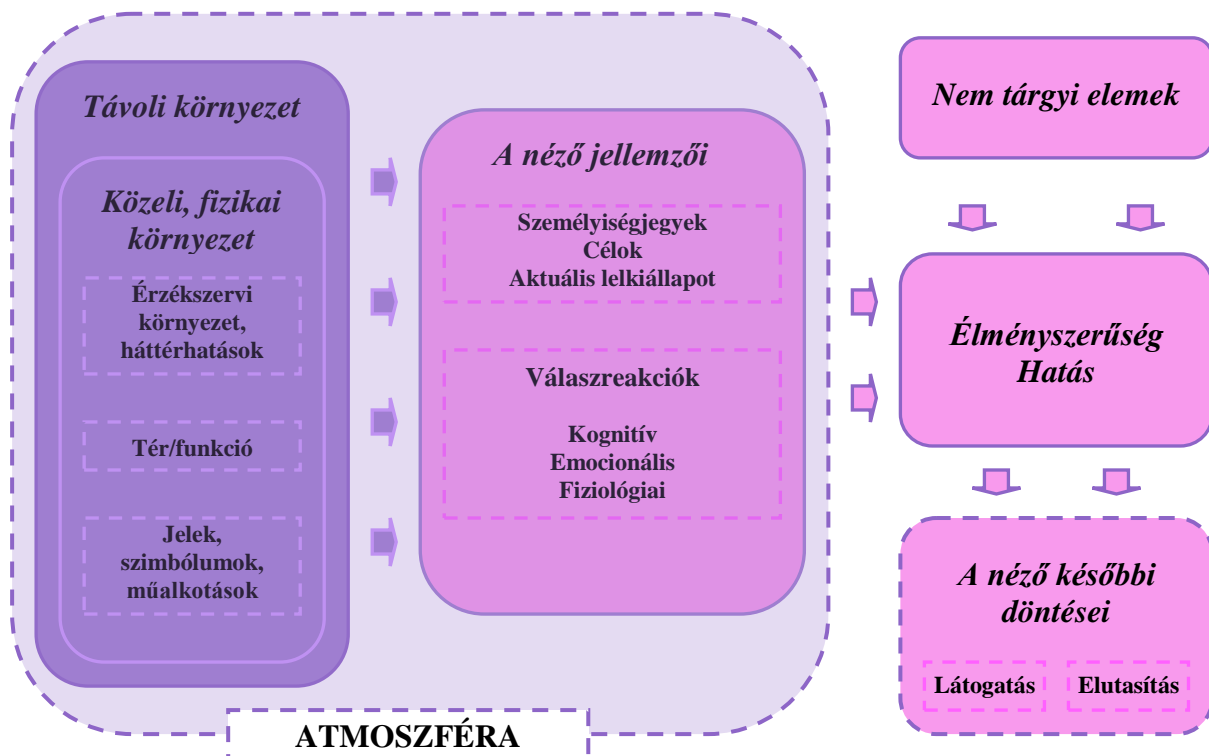
A felsorolt példák talán jól szemléltetik, hogy ha a színház esetén nem is mindig létezik funkcionálisan jól szétválasztható backstage és onstage tevékenység a frontvonalon belül, egymástól jól elhatárolható munkafázisok igen és ezek összecsúszása, a közönségre nem tartozó információk, jelentéktelennek tűnő részletek észlelése elégedetlenség érzetét keltheti a nézőben, ami közvetlen hatást gyakorolhat az előadás nyújtotta élmény átélhetőségére.

A frontvonal színházi specialitásai közé tartozik még egy igen fontos tulajdonság, mely szerint a frontvonalnak tágabb értelemben véve vannak külső, támogató szereplői is. Amennyiben a frontvonal személyzetének munkáját nem csak az előbb felsorolt konkrét

tevékenységek alapján értelmezzük, belátható, hogy a színház baráti társaságának tagjai, egy közönségtalálkozó szereplői (a nézők is!), promóciós célú megjelenéseik alkalmával a színészek, alkotók, a szervezési osztályhoz szorosan kapcsolódó külső szervezők informálisan valamennyien a frontvonal tagjai. Ismételten hangsúlyozva, hogy a színház kommunikációs tevékenységének egy része nem hagyományos eszközökből épül fel, jól érzékelhető, milyen fontos a frontvonal külső, támogató tagjainak szerepe az információ nézőkhöz történő sikeres eljuttatásában és az arculatépítésben. Itt pedig kulcsszerephez jut a színház részéről a tagok felkészítése, továbbá az adott ügyben való érintettségük maradéktalan fenntartása.

Tárgyi elemek

A tárgyi elemek, tágabban értelmezve a színház környezetének vizsgálatakor, ismételten hangsúlyoznom kell, hogy az ide tartozó tényezők szerepének megértése lehetetlen a többi szolgáltatásmarketing elemtől függetlenül. Ha az 1. táblázatban felsorolt tárgyi elemeket olvassuk, látható, hogy ezek nagyobb része csak a kommunikációs, illetve a frontvonal (emberi tényező) funkciókkal együtt kezelhető. Értelmetlen lenne a szervezést vagy éppen a ruhatárat, mint környezeti elemet, a benne dolgozó személyzet nélkül vizsgálni, de ugyanígy hiábavaló a különböző kommunikációs anyagokat, kiállításokat, fényképeket a korábbiakban már tárgyalt szerepük alapján, tárgyi elem funkciójukat figyelmen kívül hagyva bemutatni.



5. ábra

A tárgyi elemek hatásának összefüggései a néző színházlátogatásakor

Forrás: Bitner, M. J.: Servicescapes: the impact of physical surroundings on costumers and employees. Journal of Marketing. 1992. 63. p., Donovan, R. J., Rossiter, J. R.: Store Atmosphere: An Environmental Psychology Approach. Journal of Retailing. 1982. 42. p. alapján saját szerkesztés, 2010

Ahogy arra a néző észlelt ráfordításai kapcsán már utaltam, a színházat, mint élményt nagy hiba lenne csupán az épület küszöbét átlépve azonosítani. Ha a tárgyi elemek hatásának összefüggéseit komplex módon próbáljuk értelmezni (5. ábra), nem feledkezhetünk meg arról, hogy a színházba való eljutás körülményei vagy a színház, mint épülettől független felületei (plakátok, kihelyezett értékesítési helyek), mind olyan terek, melyek noha fizikailag jól

elválaszthatók az épülettől, mégis funkcionális egységet alkotnak vele. Nehezen fogja függetleníteni a néző a színháztól az elérési lehetőségeket, annak esetleges komplikációit, az otthonától mért észlelt távolságot, a színházhoz közeli parkolás esélyét. Miért szánja rá magát a néző nehezebben, hogy egy külvárosi játszóhelyre elmenjen, miért szerveznek lényegében háztól-házig buszos szállítást a vidékről a színházba látogató nézőknek, miért terveznek a színházak „táj előadásokat”, ahelyett, hogy megvárnák, míg hozzájuk utaznak el (egyenként) az ilyen formában elérhető nézők? Tágabb értelemben véve tehát ezek a *távoli környezeti* elemek, mind befolyásolják a színházlátogatási hajlandóságot, annak ellenére, hogy a konkrét épülethez és a *közele környezethez* általában semmi közük. Ez utóbbi kapcsán, függetlenül attól, hogy az épületnek és közvetlen környezetének mely elemét vizsgáljuk, három dimenzió alapján aránylag jól körvonalazható ezek karaktere. Az *érzékszervi környezet (háttérhatások)* elemei között olyan tényezőket tartunk számon, mint a hőmérséklet, a megvilágítás, a különböző hanghatások (zajok, zene), illatok, színek, a levegő minősége vagy a felületek textúrája. A *tér/funkció* kapcsán a környezet berendezései, elrendezése, a felhasznált bútorok és design elemek, az építészeti stílus bírnak kiemelt jelentőséggel, míg a *jelek és szimbólumok*, illetve a *műalkotások* esetén a tájékoztató jelzések, a logók, a dekoráció stílusa, a fényképek, a szobrok, festmények és domborművek szerepe hangsúlyos elsősorban.

Annak ellenére, hogy az eddig felsorolt tényezők jellemzői viszonylagosan állandóak, hiszen a színház megközelítési lehetőségei, időszaki hatásokat leszámítva, nem változnak, az épületet szezononként nem építik át, a nézőtér elrendezése fix, a ruhatár ugyanazon a helyen marad, a klímát meghatározott szabályokat betartva és nem kedve szerint használja a személyzet (és még sorolhatnám a példákat), ezek a jellemzők a *néző személyiségén* keresztül szűrődve érik el végső hatásukat, ami nagy veszélyforrás. Attól függően, hogy a nézőnek milyenek a *személyiségjegyei*, hogy aktuálisan milyen a *kedve (lelkiállapota)*, hogy milyen *céllal* jött a színházba (persze, hogy megnézze az előadást, de ezen kívül), vette a jegyet vagy kapta, kényszerből kísérte el a családját, holott semmi kedve nem volt eljönni, nos ezektől a tényezőktől függően, ugyan azok a sztenderd tárgyi elemek, teljesen eltérő hatást válthatnak ki. Elfogadva, hogy a néző elsősorban a színész és az előadás miatt jár színházba, el kell fogadnunk azt is, hogy ennek élményszerűsége a legcsekélyebb mértékben sem függetleníthető a tárgyi elemektől. Ha tehát a néző, mint személyiség állandóan változik, nem csak ilyen vagy csak olyan, a színház által alakítható tárgyi elemeket úgy kell megtervezni, hogy azok a legheterogénebb személyiségjegyekkel és aktuális érzelmi állapottal bíró nézők felé is praktikusán szolgálja a gondtalan kikapcsolódás, a szórakozás vagy éppen az elgondolkodás, meghatódás lehetőségét. Nagyon egyszerűen fogalmazva, ne tegyük eleve lehetetlenné a színészek feladatát azzal, hogy a nézőt összeszorítjuk a ruhatár előtt, mert olyan szűk a hely, hogy a karzaton leülve egy átlagos férfi ne tudja hová tenni a lábait, mert a sorok olyan közel vannak egymáshoz, hogy az az előtte ülő nyakába lóg, hogy a nézőtér a 30 fokban már az előadás megkezdése előtt mindenki elalszik, egyébként pedig ömlik róla a víz, hogy a kevés mellékhelység miatt kígyóznak a sorok a toalett előtt, minek következtében a szünet ideje, ha a nézőnek szerencséje van, csupán az illemhely használatra korlátozódik, hogy a büfé a hallban helyezkedik el, így aztán, ha sikerül valamit vásárolnia a nézőnek, utána azon ügyeskedhet, hogy a tömegben senki ne verje ki a kezéből a szendvicset, meg az üdítőt és így tovább. Azokon a tárgyi elemeken pedig, melyek kedvezőtlen adottságok vagy amelyek megváltoztatása elviselhetetlen anyagi terhet róna a színházra, úgy gondolom, a frontvonal-személyzet megfelelő magatartása rengeteget javíthat.

Mindezek alapján a néző a helyszínen megfogalmazódó *válaszreakciói* háromfélék lehetnek. Amikor a fenti példában megemlített átlagos úr észleli a hely szűkösségéből eredő problémákat és közli feleségével, hogy „Na, ide Drágám többet nem ülünk!”, a felismerés *kognitív* (tudati) szintjén reagál, amikor az első felvonás után nehezebbre esik felkelni a székből

és úgy érzi, elképzelhető, hogy az előadás emlékeit másnap egy csontkovácsnál kell majd, hogy felelevenítse, már *fiziológiai* reakciókról beszélhetünk, amikor pedig a kényelmetlenségből eredő idegesség okán lényegében semmit nem képes felfogni a második felvonásból, az *emocionális* reakciók szintjén jár. Az összes eddigi tényező, azaz a távoli és közeli környezet elemei, ezek találkozása a néző jellemzőivel, s végül az ebből származó válaszreakciók okozta konfliktus vagy meglepedettség határozza meg a tárgyi elemek aspektusából az előadás (sokszor megfoghatatlan környezeti) *atmoszféráját*, amelyet természetesen az előadás által nyújtott élmény mind pozitív, mind negatív irányba módosíthat. Nem gondolnám, hogy az aktuális előadásra vonatkozó, kizárólag a tárgyi elemekből következő problémákat, reakciókat figyelmen kívül lehetne hagyni, ezek hosszú távú hatását azonban semmi esetre sem szabad elhanyagolni a színház választás szempontjából.

Hangsúlyozva, hogy a színházlátogatás sok, talán megszámlálhatatlan dimenziós döntés a néző részéről, így egy elemét kiemelve a rendszerből, nagy valószínűséggel torz következtetésekre jutunk, attól az alapállástól, mely szerint „a jó előadást mindegy hol tartják”, mégis óvnám a színházi marketing alkalmazóit. Elismerve, hogy bizonyos színészegyenységek teljesen mindegy, hol lépnek fel, mert az általuk kiváltott hatás minden egyéb körülményt felülír, hogy korszakos előadások esetén a legkevésbé sem a játszás helye a fontos, mivel a közönség bárhová elmegy, csak részesülhessen az élményből, ha a színház intézményét mégis komplexitásában értékeljük, ahhoz hozzá tartoznak az élményszerzés körülményei is. (Arról nem is beszélve, hogy talán a művész munkáját is megkönnyítjük azzal, ha nem egy, már az előcsarnokban felbőszített, a nézőtérén szűk helyen izzadó közönséggel állítjuk szembe.) Amennyiben pedig az *élményszerzés* körülményei, jelesül a tárgyi elemek az aktuális előadáson elégedetlenséget, negatív *hatást* váltanak ki a nézőből, bármilyen elégedett volt is a produkcióval, egy faktorként, hosszútávon a színház későbbi látogatása ellen szólnak (*elutasítás*). Azt természetesen irrealitás lenne feltételezni, hogy a közönség csak azért látogat egy színházat, mert a tárgyi elemek szabta feltételek kielégítőek, ha azonban ez az előadás élményével is párosul, a színház más produkcióinak későbbi *látogatása* jóval nagyobb valószínűséggel következhet be.

Folyamat

Valamennyi szolgáltatásmarketing elem közül az utolsó, azaz a folyamat, a nézők észlelése szempontjából a legkevésbé értelmezhető, tekintve, ez elsősorban a színház (mint szervezet) oldaláról öleli fel azokat a tervezési és irányítási tevékenységeket, melyek hatást gyakorolnak a közönség színházzal szembeni elégedettségére. Úgy is fogalmazhatunk tehát, hogy az összes eddig érintett, termékre, árra, csatornára, kommunikációra, emberi tényezőre és tárgyi elemre vonatkozó kérdés marketingstratégiai tervezése, a néző döntési folyamatának megfelelő sorrendbe állítása és operatív szintű irányítása a folyamat része kell legyen a marketingszervezet részéről.

Ha mégis ki kellene emelni a folyamat azon legérzékenyebb pontjait, melyek a nézők észlelése szempontjából fontos szerepet játszanak, a legelső minden bizonnyal a *biztonság* lenne. Biztonság alatt egy színház kapcsán kétség kívül az előadások által képviselt minőség (értékek) biztonságát kell értenünk. Többféle helyzet is elképzelhető, melynek következtében egy színház rangot vív ki magának és itt most nem a díjakra gondolok. Az egyik ilyen, talán legfontosabb rang, ha a közönség csak azért jár az adott színházba, lényegében függetlenül attól milyen darabot vesznek éppen elő, mert a színház társulata, alkotóközössége rendelkezik azzal a fajta hitelességgel, mely alapján a néző úgy véli, „Amit ezek csinálnak, az csak jó lehet!”. Az előadás ilyenfajta biztonságban történő létrejöttének természetesen számtalan (sőt

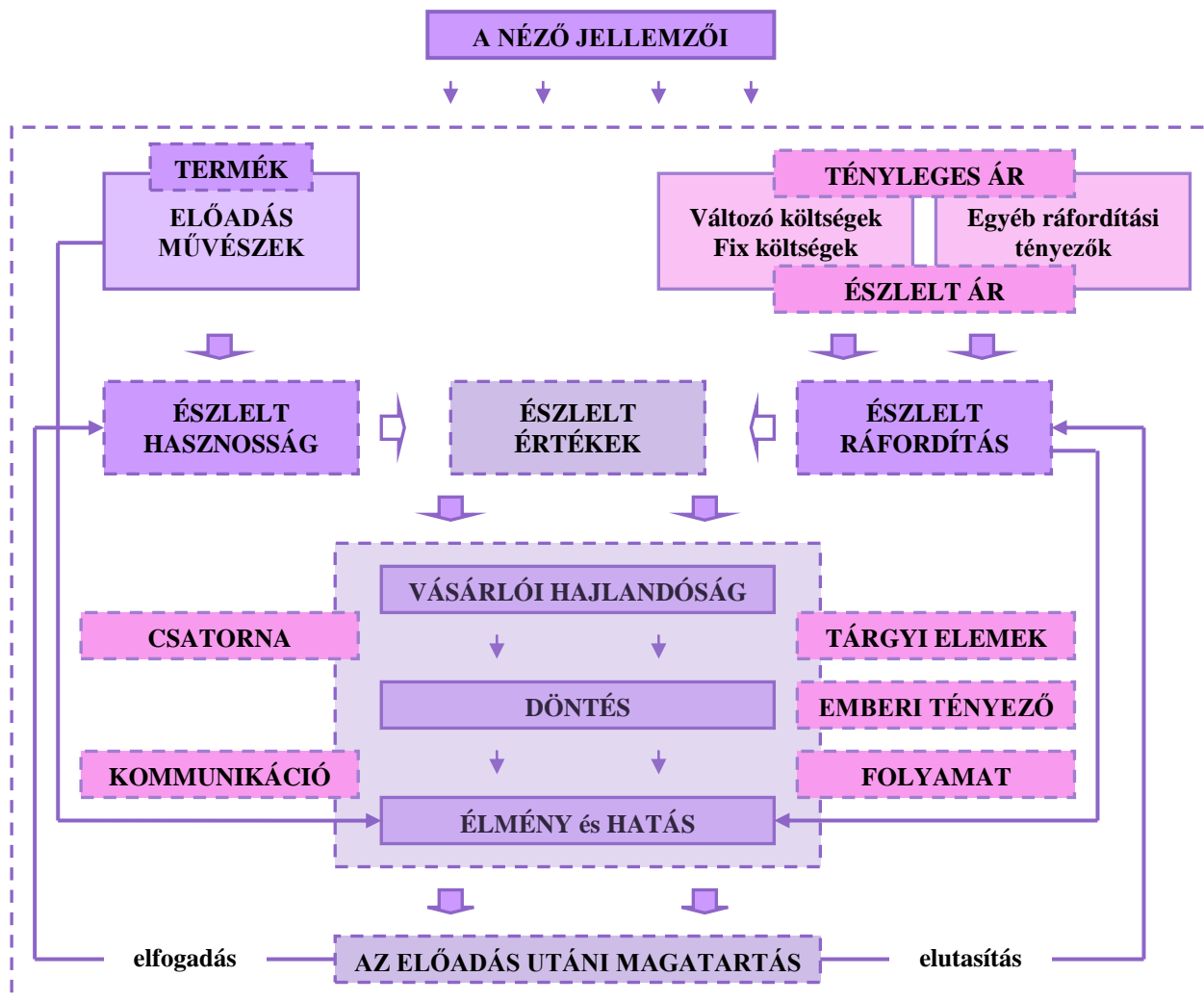
többségében) olyan művészi feltétele van, melyre az eddig bemutatott marketing elemeknek nincs semmi befolyása (a belső marketingnek, mint szervezeti eszköznek természetesen igen). Ha nagyon sarkosan akarnék fogalmazni, a művészi biztonság, a hitelesség, a közönség által értékelt munka eladja önmagát, nem kell a 7P eszköztár segítségével feleslegesen rájátszani. Mint már oly sokszor hangsúlyoztam, a színházi marketing minden egyéb marketingtevékenységtől való különbözőségét, ebben az esetben sem állná meg a helyét, ha a „Miénk az országban a legnagyobb területi lefedettség a mobilszolgáltatók közül” vagy a „Velünk a metróon is biztonsággal telefonálhat” üzeneteket lemásolva, a „Színházunkban csak jó előadást láthat”, esetleg a „Nálunk minden előadás ugyan olyan magas színvonalú” szlogenekkel próbálkoznánk. Régen rossz, ha egy társulatnak fel kell hívnia a közönség figyelmét annak előadástól független hitelességére, amit csinál. Na persze az „Újabb musical világsiker” vagy a „Non replica” változat hangsúlyozása is növelheti a közönség biztonságérzetét, mondván, „Ha Londonban bejött, csak jó lehet”, de mint már oly sokszor hangsúlyoztam, nincs az a marketingüzenet, ami a saját munkájával elismerést kivívott művész nevének feltüntetését a színlapon helyettesíteni tudná. Annak ellenére tehát, hogy nem a marketing alkotja meg, csupán kihasználja meglétét, a folyamatnak (és egyébként szorosán a termékmixnek is) a biztonság kiemelt eleme.

A közönség által észlelhető folyamat további részeként, a reklamáció és a panaszszituáció-menedzsment, a bérletmegújítás (és annak kommunikációs rendszere), az elmaradt előadások pótlásának vagy a néző által igényelt jegy és bérlet cseréjének rendszere, továbbá a kiemelt fontosságú nézők (VIP) kezelésének módja lehet lényeges a biztonság kérdése mellett.

Összegzés

Ha az eddig leírt, általam fontosnak tartott összefüggéseket rendszerbe kellene foglalni (6. ábra) lényegében azon hatások sorozatát kapjuk eredményül, melyek a néző színházlátogatási szokásait, illetve az adott előadás kiválasztását befolyásolják. Teljesen egyértelmű, hogy a darabválasztást determináló tényezők és a néző ebből eredő magatartása általánosságban és marketing szempontból is több féleképpen megközelíthető. Amennyiben azonban az eddig használt szolgáltatásmarketing tipológiát hívjuk segítségül a kiindulópont a termék, jelesül az előadás és az azt létrehozó művészek személye kell, hogy legyen. Az összes egyéb termékforma, mellyel írásomban korábban foglalkoztam, természetesen része lehet a darabválasztási döntésnek, de talán pontosabb úgy fogalmazni, hogy keretezheti azt. A választás középpontjában a legnagyobb valószínűséggel a darab és annak alkotói állnak, akik ebben a formában primer módon határozzák meg a színházlátogatás hasznosságát a néző számára. Ezzel szemben a színház által generált fix és változó költségek, továbbá az ebből adódó tényleges és észlelt ár közötti (sokszor igen hangsúlyos) különbségtétel, valamint a néző egyéb ráfordítási tényezői állnak. Ezek együttese definiálja azon ráfordításokat, melyeket az észlelt haszonért cserébe vagy ténylegesen (pénzben kifejezve), illetve lemondásai, idegeskedése, esetleg csalódása árán fizet meg a néző. A haszon és a ráfordítás összevetése eredményezi azokat az észlelt értékeket, melyek elsősorban meghatározzák a néző látogatási/vásárlási hajlandóságát a konkrét előadással kapcsolatban.

Fontosnak tartom kihangsúlyozni, hogy a néző hajlandósága és a tényleges döntés (jegyvásárlás) között nagy különbség van, melyet a csatorna, a kommunikáció, az emberi tényező, a tárgyi elemek és a folyamat bizonyos elemeinek együttese befolyásolhat. Ennek lényege pedig abban áll, hogy a színházi marketing szolgáltatás funkciói szerencsés esetben, mind elősegíthetik, stratégia és koncepció hiányában azonban éppen meg is gátolhatják a tényleges döntés kialakulását.



6. ábra
Hatások sorozata a néző színházi előadás választási magatartásában
 Forrás: saját szerkesztés, 2010

Hogy az élmény, melyet a színház nyújtani képes, hogyan születik meg, milyen hatást vált ki a nézőből, elsősorban az előadástól és annak létrehozóitól függ, nem szabad ugyanakkor megfeledkeznünk a 7P egyéb, konkrétan az adott estét szolgáló elemeiről és a néző esetleges újabb (helyszíni) ráfordításainak befolyásoló szerepéről sem. A mindezek alapján, a közönségben kialakuló előadás utáni magatartás, azaz az elfogadás (elégedettség) és az elutasítás (elégedetlenség) a későbbi darab választások kapcsán elsősorban a hasznosság és a ráfordítás elemeivé válnak, s ezen keresztül a következő színházlátogatási döntést determinálják. Zárógondolatként meg kell jegyezni, a folyamat megértése és leírása csupán a marketing szemszögéből, a néző jellemzőinek, igényeinek (ha máshogy nem, legalább szegmens szintű) megismerése nélkül, természetesen értelmetlen.

Irodalomjegyzék

- Bitner, M. J.:** Servicescapes: the impact of physical surroundings on costumers and employees. *Journal of Marketing*. 1992. 63. p.
- Booms, B. H., Bitner, M. J.:** Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms, in Donnelly-George (eds.): *Marketing of Services*, American Marketing Association, Chicago, 1981. 47-51. p.
- Bradley, F.:** *International Marketing Strategy*, 2nd Edition, Ch. 17. The Services Form in International Markets. Prentice Hall. 1995. 508-542. p.
- Donovan, R. J., Rossiter, J. R.:** Store Atmosphere: An Environmental Psychology Approach. *Journal of Retailing*. 1982. 42. p.
- Lichtenstein, Ridgeway, Netemeyer:** Price Perceptions and Consumer Shopping Behavior. *Journal of Marketing*. 1993. 234-245. p.
- Rekettye, G.:** *Az ár a marketingben*. Műszaki Könyvkiadó Budapest. 1999. 52. p.
- Veres, Z.:** *Szolgáltatásmarketing*. Műszaki Könyvkiadó. 2001. 45-60., 160-167., 200-208. p.
- Wheatly, Chiu:** The Effects of Price, Store Image, and Product and Respondent Characteristics on Perception of Quality. *Journal of Marketing Research*. Vol. XIV. 181-186. p.
- Zeithaml, Bitner:** *Services Marketing*, McGraw-Hill, New York, 1996. 102. p.