

5. Februar 2015

Vorlage 143
für die Sitzung der
Deputation für Kultur
(städtisch)
am **6. März 2015**

Theater Bremen: Ausbau der Kundenbindung und Anpassungen im Preis- und Abonnementsystem

A Problem

Der Senator für Kultur wurde um einen Bericht über die Vorgehensweise des Theater Bremen zur Erhöhung der Besuchszahlen und über das neue Preis-/Abonnementsystem gebeten.

B Lösung

Die Anlage enthält den Bericht des Theaters.

Der Senator für Kultur begrüßt die Vielzahl von Aktivitäten der neuen Intendanz zur Steigerung der Besuchszahlen. Das erneuerte künstlerische Profil des Theaters hat sich schon jetzt in der Veränderung der Besucherstruktur niedergeschlagen. Deutlich ist die Öffnung für neue Besucherschichten und vor allem für ein jüngeres Publikum. Das ambitionierte Programm des Theaters, die Maßnahmen zur Besuchergewinnung und die positiven Presseberichte haben zu einer Erhöhung der Besuchszahlen geführt. Die Geschäftsführung geht davon aus, dass sich dieser positive Trend in den folgenden Spielzeiten fortsetzen wird.

Um den veränderten Publikumsbedürfnissen gerecht zu werden, hat die Geschäftsführung neben den direkten Aktivitäten zur Kundenbindung und Neugewinnung von Besucherinnen und Besuchern auch das Abonnement- und Preissystem angepasst. Danach wird die Preisgestaltung für die Besucherinnen und Besucher durch veranstaltungsbezogene Preise einfacher verständlich. Die Abos werden dem Wunsch der Besucherinnen und Besucher nach getrennten Spartenabos gerecht. Der Aufsichtsrat der Theater Bremen GmbH hat das neue Preis- und Abonnementsystem in seiner Sitzung im Dezember 2014 für die kommende Spielzeit 2015/16 beschlossen.

C Finanzielle Auswirkungen, Gender-Prüfung

Die Vorlage hat keine finanziellen Auswirkungen und weist keine geschlechtsspezifischen Aspekte auf.

D Beschlussvorschlag

Die Deputation für Kultur nimmt den Bericht zur Kenntnis.

Maßnahmen zur Besucherbindung und -gewinnung

Seit Beginn der Intendanz von Michael Börgerding ist vor allem eine markante ästhetische Profilbildung gelungen sowohl regional wie überregional – nicht zuletzt im Musiktheater. Das Schauspiel hat eine deutliche Stärkung erfahren und ist mittlerweile wieder erfolgreich auch im Großen Haus mit mehreren Produktionen vertreten. Eine Öffnung hin zu neuen Besucherschichten und auch zu jüngeren Besuchern ist deutlich zu verzeichnen. Das verbindet sich mit einer erfolgreichen wirtschaftlichen Konsolidierung, die im Ergebnis in den letzten zwei Spielzeiten zu einem deutlichen Jahresüberschuss und Schuldenabbau führte, wovon auch in der aktuell laufenden Spielzeit auszugehen ist.

Um diesen erfolgreichen Weg weiter zu gehen, sind wir in dem Bereich der Kundenbindung und Kundengewinnung auf vielfältige Weise aktiv.

Besucherbindung

➤ Besucherbindung durch Anpassungen im Preis- und Abonnementsystem

Die Kundenzufriedenheit der Stammkunden – und dazu gehören vor allem die Abonnenten und die TheaterCard-Besitzer des Theater Bremen – ist ein wichtiger Erfolgsfaktor. Daher plant das Theater Bremen ab der neuen Spielzeit 2015/2016 Maßnahmen im Bereich des Preis- und Abonnementsystems, die zu einer dauerhaften und langfristigen Bindung dieser bereits gewonnen Zielgruppe führen sollen.

Ziel ist es auch zukünftig, den sich verändernden Publikumsbedürfnissen gerecht zu werden, die langfristigen Verkäufe über Abonnements zu verstetigen sowie mehr Transparenz bei den Kartenpreisen für unsere Besucher zu schaffen. Dabei gilt weiter die zentrale Vorgabe, das Augenmerk auf das künstlerische Angebot und nicht auf Preisnachlässe zu richten. Oder kurz formuliert: Inhalt vor Rabatt!

Den formulierten Zielen dienen folgende Maßnahmen:

- Die Festabonnements werden zukünftig als reine Spartenabonnements für Musiktheater oder Schauspiel angeboten. Damit kommen wir einem vielfachen Kundenwunsch nach, sich ausschließlich für eine Sparte entscheiden zu wollen und nicht wider Willen als Opernliebhaber eine Schauspielaufführung „aufgenötigt“ zu bekommen. Für die, die es möchten, bleibt ein Spartenmixabonnement erhalten, das Musiktheater, Schauspiel und Tanz umfasst.
- Das Festabonnement wird gegenüber dem Wahlabonnement deutlich aufgewertet durch die kostenlose Zugabe einer großen TheaterCard beim 9er Abonnement bzw. einer kleinen TheaterCard beim 6er Abonnement. Damit erhalten unsere treuesten Kunden die Möglichkeit, weitere Vorstellungen mit rund 50% bzw. 25% Ermäßigung zu buchen. Mit der Zugabe einer personengebundenen TheaterCard wird ein deutlicher Anreiz gesetzt, Festabonnent zu werden.
- Das beliebte Wahlabonnement bleibt unverändert und bietet weiter die Chance, flexibel in der Auswahl der Produktionen und der Termine das Theater zu besuchen.
- Das Einstiegsangebot wird zukünftig erweitert. Neben der bisherigen TheaterCard, die als große TheaterCard für 100€ personengebunden 50% Ermäßigung auf den Normalpreis bietet, wird es im Sinne einer niedrighschwelligen Kundenbindung die kleine TheaterCard als Einstiegsangebot geben (50€ / 25%).

Darüber hinaus wird es Anpassungen im Preissystem geben:

- Die Preiskommunikation in den unterschiedlichen Publikationen des Hauses erfolgt zukünftig jeweils veranstaltungsbezogen und nicht mehr über nachgeordnete Überblickstabellen. Damit erhält der Besucher einen direkten und einfachen Preisüberblick hinsichtlich der ihn interessierenden Veranstaltung – nachfolgend ein Beispiel für den zukünftigen Internetauftritt:

19:30 Uhr
Theater am Goetheplatz

ANNA KARENINA

Drei Atmosphären von Thomas Kürstner und Sebastian Vogel
Text von Armin Petras nach dem Roman von Leo Tolstoi
Einführung um 19 Uhr

Preise 49€ / 44€ / 39€ / 34€ / 27€ / 15€

- Die Preise an sich bleiben stabil. Es sind auch zukünftig 6 Preiskategorien im Großen Haus verfügbar und dies über alle Kategorien auch im Parkett. Dagegen wird die starre Bindung der Preise an Wochentage und Sparten zugunsten einer variableren Verfahrensweise aufgegeben.
- Eine nennenswerte Veränderung wird es im Kleinen Haus geben. Hier wird ab der nächsten Spielzeit ein Einheitspreis auf allen Plätzen angeboten. Neben der „Demokratisierung“ des Saalplans gilt zukünftig: Je früher man bucht, je besser der Platz. Damit reagieren wir auch auf die Tribünensituation, die von allen Platzreihen aus eine gute Sicht ermöglicht und fördern eine atmosphärische Verdichtung für Publikum und Darsteller.

Wir gehen davon aus, mit diesen beschriebenen Maßnahmen den Kundenwünschen entgegenzukommen, unsere Angebote ohne Mehrkosten für das Theater bzw. den Besucher attraktiver zu gestalten und damit eine stärkere Kundenbindung zu erreichen.

➤ Besucherbindung durch Intensivierung des Dialogs mit den Stammbesuchern

Den bisherigen Weg, die Besucher des Theater Bremen über Sonderveranstaltungen, Probenbesuche, Einführungen, Nachgespräche, persönliche Ansprachen und Anschreiben fester an das Haus zu binden, werden wir auch in den kommenden Spielzeiten konsequent fortsetzen und ausbauen:

- So bieten wir bereits seit dieser Spielzeit für unsere Premierenabonnenten und alle anderen Premierengäste des Großen Hauses eine Einführung in die Stücke durch unsere Dramaturgen – ein Angebot das für nahezu alle Abonnementveranstaltungen gilt.
- Wir schicken unseren Stammbesuchern und denen die es wünschen nicht nur das Spielzeitheft direkt nach Hause, sondern auch unser 42-seitiges Monatsheft mit einem Überblick über die Veranstaltungen des darauffolgenden Monats.
- In den regelmäßigen Briefen des Intendanten werden die Abonnenten über Premieren und Neuerungen persönlich informiert.
- Einmal im Jahr lädt der Intendant zu einer Abonnementveranstaltung ein, bei der er das Programm der kommenden Spielzeit vorstellt. Neben den konkreten Informationen findet natürlich auch ein persönliches Gespräch nach der Veranstaltung in den Foyers des Theaters statt.

➤ Besucherbindung durch Förderkreise und Besucherorganisationen

Die intensive Zusammenarbeit des Theaters mit den Bremer Theaterfreunden ist ein wichtiger Bestandteil unserer Arbeit. Hier sind aus Stammesbesuchern nicht nur Freunde des Hauses geworden, sondern wahre Botschafter, die finanziell und ideell die künstlerische Arbeit des Theater Bremen unterstützen.

Für die Zukunft sind weitere Maßnahmen zur Aktivierung der Mitgliedschaft bei den Bremer Theaterfreunden geplant. Erwähnt sei hier der vorgezogene Vorverkaufszeitraum für Theaterfreunde, z.B. für Premieren im Großen Haus oder Sonderveranstaltungen.

Unter dem Motto „Freunde bringen neue Freunde mit“ werden von den Theaterfreunden neue Besucher für das Theater angesprochen und zu Veranstaltungen ins Theater Bremen eingeladen: Wohlwissend, dass die Theaterkommunikation zu einem großen Teil von „Mund zu Mund Propaganda“ lebt.

Hinweisen möchten wir an dieser Stelle auch auf die Neugründung des Förderkreises Junges Theater Bremen im letzten Jahr, dessen Mitglieder nicht nur treue Besucher des Moks oder der Jungen Akteure sind, sondern durch ihren Beitrag helfen, die künstlerisch und sozial unschätzbare Arbeit des Theaters für Kinder und Jugendliche dauerhaft zu ermöglichen. Auch diese Mitglieder verstehen sich selbstverständlich als Kulturbotschafter, sind Stammkunden und im ständigen Dialog mit der Leitung des Theaters.

Die TheaterVerstärker – so heißt ein in der ersten Spielzeit initiiertes Projekt für theaterinteressierte Studierende aus Bremen und umzu. Die TheaterVerstärker unterstützen das Theater Bremen bei der Neugewinnung von studentischem Publikum und leisten hier Netzwerk- und Marketingarbeit. Sie organisieren beispielsweise Info- und Kartenverkaufsstände an der Universität Bremen sowie Marketingaktionen in der Stadt. Seit der letzten Spielzeit richten sie auch monatlich einen TheaterKlatsch aus, zu dem sie Experten zu theaterrelevanten Themen befragen. Außerdem betreiben die TheaterVerstärker einen eigenen Blog, auf dem sie Rezensionen, Interviews und Zusatzinformationen rund um das Theater Bremen publizieren.

Auch die Zusammenarbeit mit der Volksbühne Bremen wird seit Beginn der Intendanz von Michael Börgerding erfolgreich intensiviert. Die Mitglieder schätzen den direkten Dialog mit dem Theater – so die Rückmeldungen des Vorstands. Jährlich werden die Mitglieder zu einem Gespräch mit dem Intendanten eingeladen, in dem ein direkter Austausch stattfindet.

Besuchergewinnung

➤ Besuchergewinnung durch verstärkte Zusammenarbeit und direkte Kommunikation mit unterschiedlichen Zielgruppen

Das Theater spricht aktiv unterschiedliche Gruppen der Stadtgesellschaft an, um sie für das Theater als Ort der künstlerischen Auseinandersetzung zu interessieren und zu gewinnen. Aus dem breiten Spektrum der Angebote und Projekte möchten wir stellvertretend nur einige erwähnen:

- Opernhaus Walle: Ein halbes Jahr lang haben Waller Jugendliche von der Allgemeinen Berufsschule, dem Schulzentrum Walle und der Oberschule am Waller

Ring im Theater Bremen gesungen, getanzt, gebaut und musiziert und die Bestandteile kennengelernt, aus denen Musiktheater bestehen kann. Schließlich haben die fünfzig Jugendlichen ihr eigenes Musiktheater erfunden und es mit Unterstützung von zahlreichen Fachleuten und Künstlern aus verschiedensten Bereichen in ihrem eigenen Stadtteil auf die Bühne gebracht. In der Spielzeit 2014/2015 geht das Projekt nun in die 2. Runde, mit denselben Schulen, aber mit neuen Jugendlichen.

- *Bremer Freiheit*: Um studentisches Publikum für das Theater Bremen zu gewinnen, ist eine Präsenz an der Universität/Hochschule von großer Bedeutung. Daher pflegt das Theater Bremen Kooperationen mit der Universität Bremen, der Jacob's University, den Bremer Hochschulen und der Deutschen Hochschulwerbung. Die Druckerzeugnisse des Hauses sind auf den Campussen und in den Gebäuden ausgelegt. Jährlich findet zehn Tage lang das Studierenden-Festival *Bremer Freiheit* statt, bei dem Studierende im Rahmen von Workshops mit der Theaterleitung und den einzelnen Abteilungen Einblicke hinter die Kulissen des Theaters erhalten.

Darüber hinaus finden regelmäßige Mailings mit Veranstaltungshinweisen und Verkaufsaktionen über die Verteiler der Kooperationspartner statt und sind ein wichtiges Instrument der Kundengewinnung im universitären Bereich.

- *Bremer Frühling*: Die Idee, ein Theaterfestival für Auszubildende auszurichten, entstand im Herbst 2013. Um diesen Personenkreis wirksam anzusprechen, arbeitet das Theater Bremen mit vier Kooperationspartnern zusammen: der Senatorin für Bildung und Wissenschaft (Ansprache aller berufsbildenden Schulen im Land Bremen sowie die Versendung von Flyern und Plakaten an diese), Handelskammer Bremen (Informationsbrief an alle bei der Handelskammer Bremen gemeldeten Ausbildungsleiter), Handwerkskammer Bremen (Informationsbrief an alle bei der Handwerkskammer Bremen gemeldeten Ausbildungsleiter) und Weser Kurier (Übernahme der Kosten aller Drucksachen sowie die Platzierung von Anzeigen).
- Aktion 400: Zuerst ermöglicht durch die Rudolf Augstein Stiftung, dann unterstützt von dem Quartiermanagement Neue Vahr und dem eigenen Betriebsrat lädt das Theater Bremen jährlich bis zu 400 Kinder mit Migrationshintergrund und ihre Eltern oder Familienmitglieder zu einem begleiteten Theaterbesuch des Familienstück zu Weihnachtszeit ein, mit dem Ziel, sich mit dem Theater als Kunstform zu beschäftigen und gleichzeitig den interkulturellen Dialog zu fördern.
- Aber auch ein Format wie der Leseclub für Kinder zwischen 10 und 13 Jahren ist Teil der Besuchergewinnung im Kleinen: Unter der Leitung von Buchhändlerin Christina Berg wird monatlich erzählt, was zu Hause bis tief in die Nacht gelesen wurde.

➤ Besuchergewinnung durch Netzwerkarbeit in der Stadt

Auf der Suche nach immer neuen, für das Theater Bremen gewinnbringenden Kooperationen sind wir in ständigem Austausch und Kontakt mit verschiedensten in Bremen ansässigen Institutionen und Initiativen, wie beispielsweise dem Integrationsbeirat, dem Lions Club, der City Initiative oder dem Marketing Club.

Im Rahmen der Netzwerkarbeit finden vielfältige Veranstaltungen in Kooperation mit verpartnerten Unternehmen wie WallDecaux, Bremer Straßenbahn AG, Carl Ed. Schü-

nemann KG, Bremer Tageszeitungen AG oder Partnern wie z.B. Marketing Club Bremen e.V. oder Lions Club statt, um deren Kunden und Mitglieder auf das vielfältige Angebot des Theater Bremen aufmerksam zu machen.

Ein weiteres Instrument, entstanden aus der Zusammenarbeit mit der Bremer Tageszeitung AG, der bremer shakespeare company und der Schwankhalle, ist die seit September 2014 monatlich erscheinende TheaterZeit, eine 12-seitige Theaterzeitung für Bremen in der Auflage von 160.000 Exemplaren als Beilage des Weser-Kuriers. In diesem Medium werden u.a. kommende Premieren, Künstler und Hintergrundinformation publiziert. Ein Überblick aller Theaterveranstaltungen ist Teil dieser Beilage.

➤ Besuchergewinnung durch interessenbezogene Mailings

Ein weiteres Instrument der Kundengenerierung ist der zielgruppenspezifische Aufbau von Mailing-Verteilern, die ständig gepflegt und situativ angeschrieben werden. Der fünfsprachige, monatlich verschickte Newsletter des Theaters hilft, die mehrsprachige Kommunikation in Bremen zu fördern. Die Übersetzung erfolgt ehrenamtlich und wird über die Verteiler der Übersetzer zusätzlich zielgerichtet an weitere Personenkreise geleitet.

➤ Besuchergewinnung im Umland durch gezielte Marketingkampagne in Kooperation mit drei anderen Theatern in der Region

Unter dem Titel *Theaterlandschaft in der Metropolregion* hat im Herbst 2013 das Theater Bremen, das Staatstheater Oldenburg, die Landesbühne Niedersachsen Nord (Wilhelmshaven) und das Stadttheater Bremerhaven eingeladen, eine gemeinsame Marketingkampagne für die Metropolregion zu entwickeln und umzusetzen, die in die ländlichen Gebiete hineinwirken sollte. Oberstes Ziel der Kampagne war, die Theater insbesondere im Umland und in der Region bekannter zu machen und auf ihre große kulturelle Vielfalt aufmerksam zu machen. Die visuelle Gestaltung der Kampagne wurde unter der Schirmherrschaft der Wirtschaftsförderung Bremen durch ein Start-up-Unternehmen realisiert. Begleitet wurde diese Kampagne mit PR-Aktionen, die die Theater miteinander stärker verbinden; wie z.B. gegenseitige Präsentationen auf den Tagen der offenen Tür und die Organisation von Fahrten zu Vorstellungen der Partnerhäuser mit Führung durchs Haus und Einführung in das Stück, begleitet durch die Volkshochschulen der Region. Auch die Tourismusverbände unterstützten das Projekt und brachten sich mit ihren Ressourcen und Ideen ein.

Wir gehen davon aus, dass diese vielfältigen Aktivitäten zwischen modernem Marketing und soziokultureller Arbeit sowie unsere ästhetische Ausrichtung zukünftig dazu beitragen, unser Haus noch stärker zu einem einladenden, niedrighschwelligem Ort für alle Bürgerinnen und Bürger zu machen.