

# LETTY RANSHUYSEN: VAN PIONIER TOT AUTORITEIT

Tekst: Menno Heling & Pieter de Nijs

## WAAROM ZOU JE ONDERZOEK LATEN DOEN, ALS JE ALLES BIJ HET OUDE WILT LATEN?

**De trouwe lezers van MMNieuws zullen haar wel kennen, want ze schrijft geregeld in dit blad over het onderzoek dat zij doet: Letty Ranshuysen, rasechte Rotterdamse en een pionier op het gebied van publieks- en doelgroepenonderzoek in de culturele sector. MMNieuws trof haar in het café van de Kunsthal en sprak met haar over twintig jaar onderzoek, over de veranderingen in de sector en over de manier waarop culturele instellingen omgaan met de resultaten van publieks- en doelgroepenonderzoek. Een van de conclusies: veel van die instellingen, met name de grotere, laten zich bij hun marketingactiviteiten nog te weinig leiden door kennis over hun specifieke doelgroepen. En het lange termijn denken is nog vaak afwezig.**

'Toen ik zo'n twintig jaar geleden begon, was er nog niet veel op het gebied van organisatie- en publieksonderzoek in de cultuursector. Het was vooral pionieren. Er was wat literatuur uit Engeland en de VS, maar ik heb veel onderzoeksmethodieken zelf moeten ontwikkelen en zelf vergelijkingsgegevens opgebouwd.'

Letty Ranshuysen (53) studeerde in 1990 af als bedrijfssocioloog aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, met sociologie van cultuurparticipatie als specialisatie. Ze startte een eigen onderzoeksbureau en voerde publieks- en doelgroepenonderzoeken uit voor uiteenlopende musea en podia. Op basis van haar onderzoekservaringen schreef ze de *Handleiding Publieksonderzoek voor podia en musea*. 'Daarmee gold ik al snel - ik was pas een jaar of wat bezig - als een van de meest ervaren onderzoekers op dit gebied. Kun je nagaan!'



### Doelgroeperichte strategieën

In de twintig jaar dat zij actief is, zijn de omstandigheden waarin zij onderzoek doet niet veel veranderd, zo vertelt Letty Ranshuysen. 'Ik werk nog steeds alleen, met af en toe een free lancer. Ik wil de vrijheid hebben om enkel klussen aan te nemen, die ik leuk vind en dat kan niet als je mensen in dienst hebt. Met publieksenquêtes verzamel ik informatie over achtergronden van bezoekers, zoals leeftijd, opleiding, bezoekgedrag, culturele competenties. Op basis van die gegevens segmenteer ik het publiek en ga na in hoeverre die groepen overeenstemmen en verschillen. Bij kwalitatief onderzoek zet ik panels met vertegenwoordigers van bepaalde doelgroepen in, om de specifieke behoeften en wensen van die doelgroepen te leren kennen. Daarom begin ik een 'intakegesprek' altijd met de vraag welke doelgroepen de opdrachtgevers centraal stellen. Vaak weten ze dat niet omdat ze zich niet willen vastleggen. Voor mij is doelgroepenselectie niet alleen belangrijk omdat ik vind

dat een kunst- of cultuurinstelling goed moet weten op wie die zich richt, maar ook vanwege onderzoekstechnische redenen. Ik kan geen onderzoeksoptzet ontwikkelen als 'het brede in cultuur geïnteresseerde publiek' centraal staat. Om mijn opdrachtgevers te ondersteunen bij een meer doelgroepen gerichte aanpak zijn de aanbevelingen in mijn rapporten in de loop der jaren steeds langer geworden. Ik vertaal de conclusies steeds meer in concrete doelgroepgerichte strategieën. Helaas is het vaak zo dat de staf - de directie of de artistieke leiding - helemaal niet wil nadenken over doelgroepen. Dan willen marketingmedewerkers enthousiast aan de slag op basis van mijn adviezen, maar krijgen ze daar niet de ruimte voor.

Volgens mij komt dit doordat veel instellingen financieel op aanbod gestuurd worden. Men is heel erg gericht op het product. Dat moet mooi zijn en voldoen aan de kwaliteitseisen. Verder geldt de waan van de dag: hoe krijg ik mijn zaal vol? Aan een lange termijnstrategie - met vragen als hoe bouw je een publiek op, voor wie zijn we interessant? - komt men meestal niet toe.

Veel kunstinstellingen zijn vooral gericht op de insiders en op het scoren bij collega's en de kleine, vaste achterban. Nadenken over wat het publiek wil, zou een knieval inhouden ten koste van het product. Je ziet dat vooral in de grotere steden en bij de grotere musea en schouwburgen. De meeste kunstmusea richten zich op een elitair, select publiek: dat kun je bijvoorbeeld opmaken uit de landelijke *Museummonitor*. De eigen voorkeur staat centraal en dit wordt beloond door subsidiegevers. Uiteraard moet er een avant-garde zijn, die vooruit loopt op het grotere publiek, maar er moet ook publiek worden opgebouwd voor het overstelpende aanbod van meer complexe en onconventionele kunst. En daar is meer voor nodig dan educatieve randactiviteiten, wat de laatste jaren als een oplossing voor dit probleem wordt ingezet.

## IK VERBAAS ME AL HEEL LANG OVER DE ENORME PAPIERBERG DIE DE SECTOR PRODUCEERT

### Trends en veranderingen

*Welke trends en aandachtsgebieden onderscheid je binnen je vakgebied?*

Een trend is de aandacht voor duurzaamheid. Die wordt nu ook eindelijk vertaald naar marketing. Ik verbaas me al heel lang over de enorme papierberg (flyers, uitnodigingen voor openingen en premières, seizoensbrochures en jaarverslagen) die de sector produceert. Ik heb deze zomer mijn kantoor uitgeruimd en je wilt niet weten hoeveel dure, glossy brochures ik ben tegengekomen. Die worden eigenlijk alleen maar geproduceerd ten behoeve van de

zichtbaarheid, maar hiermee wordt geld weggegooid. Bovendien is het ook in het licht van de vele milieuproblemen niet te verantwoorden. Steeds meer instellingen gaan dit inzien: die sturen alleen nog maar gedrukte informatie naar mensen die daar expliciet om vragen. Theater Zuidplein schafte bijvoorbeeld de seizoensbrochure af en stuurde een brief rond met een verwijzing naar hun website, die overigens heel helder en duidelijk is.

Waarmee ik meteen bij een tweede aandachtsgedebied kom, namelijk keuzebegeleiding. Hoe kun je (potentieel) publiek op een goede manier gericht van informatie voorzien, zonder die enorme papierwinkel? Zuidplein werkt op z'n website met verschillende kleuren voor ieder genre. Zo help je mensen kiezen. Daar hamer ik al op vanaf de start van mijn bureau. Bied doelgroepgerichte informatie: kies voor elk genre een eigen kleur of een speciaal icoon, zodat mensen in één keer kunnen zien wat er binnen hun interessegebied valt! Dat doet Zuidplein niet alleen op de website, maar ook op affiches. Als je dat consequent volhoudt, kan dat heel goed gaan werken: mits je niet met te veel kleuren of iconen werkt. Het zou helemaal mooi zijn wanneer landelijk met dezelfde kleuren of iconen wordt gewerkt. Zo heb ik al eens gepleit voor een duidelijk keurmerk voor kindvriendelijke musea, opdat ouders van jonge kinderen gemakkelijker kunnen kiezen uit het museumaanbod. Hier ligt een mooie taak voor de koepels!

Als laatste trend zou ik het overaanbod willen noemen. Ik kom steeds vaker mensen tegen die murw worden van al die festivals, voorstellingen en exposities die worden aangeboden op één en hetzelfde tijdstip en daarom maar thuis blijven. Daarbij komt dat dit vooral geldt voor wat ik al eerder het complexe, onconventionele segment noemde. Je kunt marketen wat je wilt, maar op een gegeven moment is het publiek voor dat type aanbod gewoon op. Mensen kunnen maar één ding tegelijk doen en zelfs dit toegewijde publiek wil ook wel eens wat anders dan culturele activiteiten ondernemen. Dit probleem kunnen de instellingen niet individueel oplossen: dit vereist meer afstemming en samenwerking op stedelijk en regionaal niveau.

#### *Wat is er in die twintig jaar veranderd?*

De overheid heeft meer aandacht gekregen voor participatie en educatie. Onder andere daarvoor is community art nu erg populair. Helaas krijg je als gevolg daarvan een wildgroei van leuke projecten, waardoor er weinig beklijft. Bij grote instellingen is de aandacht voor participatie nog te veel afhankelijk van tijdelijke, geormerkte subsidies. Al zijn er wel steeds meer grote instellingen, die - mede door zulke stimulansen - hier structureel aandacht voor hebben. Dit geldt bijvoorbeeld voor het Rotterdams Philharmonisch Orkest en Scapino Ballet.

#### *Ben je tevreden over wat er gebeurt met de resultaten van jouw onderzoek?*

Die resultaten worden niet altijd gebruikt.

Soms komt dat door een wisseling in de directie, en soms wil men eigenlijk alleen een onderzoek ter legitimering van het eigen beleid. Als ik aantoon dat er meer jongeren komen dan vroeger en publiek meer divers wordt en dit publiek bovendien hogere rapportcijfers geeft, is een opdrachtgever heel tevreden. Als ik dan ook nog een benchmark uitvoer op basis van (geanonimiseerde) gegevens uit onderzoek dat ik uitvoerde bij vergelijkbare instellingen, en dat pakt gunstig uit, dan zijn ze nog blijer. Maar wat van zo'n onderzoek valt te leren voor verbetering of verandering wordt minder interessant gevonden of daar is geen tijd voor. Ik loop wel eens een opdracht mis, omdat ik tijdens het intakegesprek zeg dat ik alleen onderzoek doe als er een bereidheid is tot verandering. Want waarom zou je een onderzoek laten doen, als je alles bij het oude wilt laten? Dit is overigens niet altijd het gevolg van behoudzucht: soms is er gewoon geen ruimte om het publieksbeleid bij te stellen. Dat vereist tijd, geld en deskundigheid. Daarom pleit ik ervoor dat als er geld wordt gereserveerd voor onderzoek, er ook meteen geld wordt uitgetrokken voor implementatie van de onderzoeksuitkomsten. Zo heb ik kortgeleden een onderzoek gedaan voor het debatcentrum De Unie, compleet met een marketingstrategie. Daaruit komen dan conclusies, zoals: zorg voor een actueel en op een aantal sleutels te segmenteren (email)adressenbestand en innoveer de website. Maar: als er geen systeem- en sitebeheerder is om dit uit te voeren, en die ook niet ingehuurd kan worden, vallen zulke aanbevelingen in het niet.

## WAAROM ZOU JE EEN ONDERZOEK LATEN DOEN, ALS JE ALLES BIJ HET OUDE WILT LATEN?

### **Overtuigingskracht**

Een leuke opdracht was die voor Yo-Opera!, omdat ik daar een oprechte belangstelling voor de wensen en behoefte van het publiek ervaarde. En ik haal steeds meer plezier uit de jaarlijkse analyse van de door TNS/NIPO verzamelde MuseumMonitor data: dat deed ik dit jaar voor de zesde keer. Ik ken dat bestand nu uiteraard door en door en ik weet wat ik eruit kan halen en er gebeurt steeds meer met de uitkomsten. Zo is er dit jaar twee keer een brief van Plasterk naar de Tweede Kamer gegaan, waarin werd verwezen naar conclusies die ik uit de MuseumMonitor trok. De eerste keer betrof de voorgenomen verplaatsing van het Nationaal Historisch Museum en de tweede keer de beoogde gratis museumtoegang voor kinderen. Beide maatregelen bleken op basis van de MuseumMonitor geen goed idee en dat

is meegenomen in de besluitvorming. Met zo'n bestand van inmiddels ruim 53.000 respondenten en 72 musea heb je een grote overtuigingskracht: dan kun je niet zeggen dat ik zo maar iets loop te verzinnen. Niet dat ik het gevoel heb dat dit laatste vaak wordt beweerd! Er verdwijnt wel eens een onderzoek in een la, maar grappig genoeg gaan sommige oude onderzoeken opeens weer leven. Zo bestelde de bibliotheek van de Boekmanstichting laatst nog een onderzoek uit 1999.

Je moet natuurlijk wel oppassen wanneer je zo lang meeloopt als ik. Af en toe komt er iemand met een 'nieuw' idee en dan denk ik: 'maar dat roep ik toch al jaren!' Dat moet je dan voor je houden, want het is prima als zo'n idee uiteindelijk toch wordt opgepakt. Want er moet nog wel het een en ander veranderen, zeker als het om het aantrekken van jongeren gaat. Ik heb door de ontwikkeling van een jongerenmarketingmodel getracht daar een bijdrage aan te leveren, maar er worden - door ouderen - nog steeds onzinnige projecten bedacht voor jongeren. Mijn idee is: betrek jongeren bij je project, huur ze in, of laat ze meedenken of coproduceren! Je leert zo veel van jongerenpanels, waarin je het aanbod en de marketing daarvan bespreekt. Vraag hen hoe zij geïnformeerd willen worden, wat zij een leuke actie vinden, enzovoort. En laat ze zelf marketingplannen of acties ontwikkelen. Dat vinden ze geweldig! En ze vinden je organisatie ook opeens enorm sympathiek. Wanneer je tien jongeren op die manier enthousiast hebt gemaakt, werkt dat door: die tien gaan hun vrienden vertellen wat ze gedaan hebben en maken die ook enthousiast.

Een grootschalig onderzoek heeft natuurlijk een grote geldigheid, maar mijn advies is: besteed niet teveel geld aan ingewikkeld, duur onderzoek. Kijk goed rond naar wat er al is. En gebruik de mensen aan de balie, bij de kassa of de garderobe. Die weten zoveel te vertellen over het publiek. Ik noem dat 'quick and dirty': snel en praktisch, in plaats van duur en intensief. Kom gewoon elke week standaard een uurtje bij elkaar en praat door over wat er is gebeurd en wat er is opgevallen.

Eigenlijk is mijn boodschap in twee zinnen samen te vatten. Eén: neem je publiek en de mensen die met dat publiek in aanraking komen serieus. En twee: publieksonderzoek is geen doel op zich ('we doen aan onderzoek, dus zijn met het publiek bezig'), maar een middel om het publieksbeleid te optimaliseren. □