

# MARKETING CULTURAL: O ESTUDO DA NOTORIEDADE SOBRE OS MUSEUS PORTUGUESES

**Mestre Josiane Lima, Universidade Sénior de Arte e Cultura do Saldanha,  
[vianajosilima@hotmail.com](mailto:vianajosilima@hotmail.com)**

**Prof. Doutor Fernando Gaspar, Universidade Lusíada de Lisboa,  
[13000907@edu.ulusiada.pt](mailto:13000907@edu.ulusiada.pt)**

## Resumo

Os museus respiram num mercado competitivo, onde naturezas diversas de entretenimento concorrem pela atenção do público. Assim, é mister utilizarem as ferramentas do marketing cultural de forma a criar notoriedade, impulsionar visitas e aumentar receitas. O uso da tática da comunicação desempenha um papel fundamental na construção da notoriedade. A utilização eficiente dos métodos de marketing depende da capacidade financeira do museu, nomeadamente, das verbas provenientes do organismo de tutela e do empreendedorismo da gestão.

Desconhece-se a existência de estudos analíticos realizados sobre a notoriedade dos museus portugueses e do uso do marketing cultural como instrumento de referência na construção daquela qualidade. No fundamental, importa aos museus perceber se possuem notoriedade, de forma a avaliar a sua referência na mente do público corrente ou potencial.

O propósito deste estudo é perceber se existe uma correspondência entre a notoriedade do museu e a utilização das ferramentas de marketing, especialmente a comunicação. Foram analisados os seguintes museus portugueses: o Museu Nacional de Etnologia, o Museu de Marinha, o Museu da Presidência da República, o Museu Coleção Berardo e o Museu da Electricidade. Neste sentido, realizaram-se 266 entrevistas através da intercepção de entrevistados, utilizando o método *stratified random simple* (idades compreendidas entre 20 e 79 anos), em diversos locais da zona metropolitana de Lisboa durante o mês de Maio de 2011. O Museu dos Coches regista

31,6% de notoriedade *top of mind*. O Museu de Marinha, apresenta 95,5% de notoriedade assistida. Este estudo conclui que num museu tutelado por uma instituição pública, a notoriedade não advém tanto da utilização efectiva do marketing, mas de elementos intrínsecos à sua génese: a localização e presença na vida escolar portuguesa.

## Introdução

### O que é um museu?

Segundo os estatutos da *Internacional Council of Museums* adoptados em Viena durante a 21ª Conferência Geral, pode-se conceituar um Museu como sendo:

A museum is a non-profit, permanent institution in the service of society and its development, open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits the tangible and intangible heritage of humanity and its environment for the purposes of education, study and enjoyment. [ICOM], (2007, p.2).

A definição de museu referida pela ICOM surgiu de forma a referenciá-lo na comunidade internacional e assim, alterar o seu papel na sociedade contemporânea enquanto organização social (comunicar e educar) e patrimonial (obrigações patrimoniais). Como organização de grande especificidade técnica, o museu promove uma forte interacção com a sua envolvente, cuja responsabilidade incluirá um melhor e maior conhecimento do património cultural (conservação, segurança, estudo, etc.) e um conhecimento mais aprofundado do seu público (locais de exposições mais atractivos; entender as preferências; obter abrangência multicultural, etc.) (Camacho, 2008, p. 149).

A palavra museu hoje, já não tem a mesma imagem que exhibia em outros tempos. Como Viana expressou:

Já não nos sugere, por associação de ideias uma casa atulhada de objectos velhos ou de cacos, numa promiscuidade aflitiva. Hoje significa um local centripetante, atraente, aliciador, onde o público se sentirá bem, e onde aprenderá alguma coisa, num meio ambiente acolhedor e metódico (1971, p.81).

A alteração desta imagem foi gradativa, alterando-se principalmente ao longo do século XX. Gopnik (2007) exemplificou 5 tipos de modelos de museu, respectivamente:

- 1) *O museum mausoleum,*

- 2) *O museum machine*,
- 3) *O museum as a metaphor*,
- 4) *O museum mall*
- 5) *O mindful museum*.

O *museum mausoleum* consistia num local onde se podiam ver ou conhecer “coisas velhas”. Um “túmulo” que continha coisas do passado, individuais experiências de trabalho sobre a arte ou sobre a natureza que de alguma forma, conectam a humanidade com a herança passada.

No fim dos anos 50 surgirá o modelo de *museum machine* , cujo sinónimo será a produtividade. Este modelo de museu popular consistia num local onde os visitantes aprendiam como serem modernos, ou seja, sobre o presente. Como resultado, constatou-se uma realidade que poderia colocar em risco a própria continuidade do museu: a demanda excessiva. Tal inconformidade introduziu a necessidade de mudança.

O *museum as a metaphor* foi o responsável por providenciar aos visitantes a arena central da sociabilidade. Um local comum de encontro, com o museu a desempenhar o mesmo papel que uma catedral jogava na Idade Média (Gopnik, 2007). Pode-se intitular o *museum mall* como aquele desprovido de objectivos educacionais ou artísticos, onde o *merchandising* constitui o instrumento para a sua afirmação. Os visitantes são estimulados a visitarem o museu, não pelo prazer em admirar uma obra de arte, mas sim, para comprar artigos no *gift shop*.

De todos os tipos de museus descritos, Gopnik concluiu que o ideal será um museu que coloque a arte em sua frente (*good stuff*) e force o público ao confronto com à mesma (*encourage conversation*). Este museu consiste em ser inesquecível. Este adjectivo encontra-se suportado pelo carácter qualitativo da sua amostra, dos seus objectivos e conteúdos. Por isso, o *mindful museum* tem consciência de si mesmo, tem consciência da sua missão e do contexto cronológico em que se envolve.

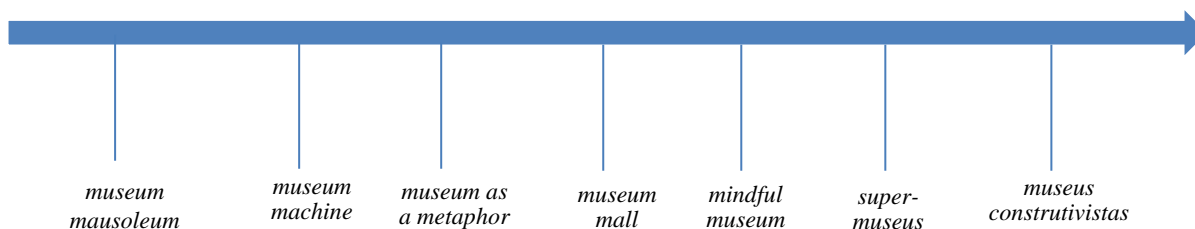
Contemporaneamente, Fróis (2008, p. 66 ) chamou a atenção para a emergência de “super museus”. Esta denominação refere-se à utilização da arquitectura como unidade para atrair o público. Pode-se referir como “super museus” por exemplo, o Museu *Guggenheim* em Adu Dhabi ou o Museu *Novecento* em Milão. Brigola contesta este modelo ao dizer que:

(...) os sinais de adesão a projectos de internacionalização e de criação de novos e inesperados espaços museais, mais pautados por critérios de mediatização da imagem do que pelo bem fundado argumento da valia artística e científica dos acervos disponibilizados (2008, p.156).

Neste contexto de modelos de museus salienta-se ainda a emergência de “museus construtivistas” (Hein, 1998). O objectivo resume-se em apoiar o público no processo de aprendizagem durante a visita ao museu. Promover uma interligação entre o material exposto e o conhecimento adquirido a priori. Importa sublinhar que para que o museu possa realizar a sua função construtivista torna-se necessário incorporar acessórios ou serviços de apoio à aprendizagem (conforto físico e intelectual).

Enfim, ao longo dos tempos a instituição museológica modificou-se, tanto na sua imagem quanto no seu propósito (a Figura 1 configura esta evolução dos museus). Caberá aos museus evidenciar a sua vertente educacional e civilizacional, sem assunções mercadológicas que venham deportar o seu papel intrínseco de espólio cultural e histórico dos povos.

Figura 1- Evolução dos museus



Fonte: Gopnik (2007); Fróis (2008, p. 66) e Hein (1998).

### **Sobre o financiamento de museus privados e públicos**

Sendo entidades de serviço público, os museus na sua generalidade, necessitam de recursos financeiros fornecidos para prover as suas funções museológicas e assegurar a sua missão. Neste contexto, podem-se citar duas fontes de recursos:

- a) Receitas próprias;
- b) Receitas externas.

Entendem-se como receitas próprias : “Todas as receitas provenientes das bilheteiras dos museus, prestação de serviços, aluguer de espaços, venda de publicações e de outros produtos.” (INE., 2009, p. 16). No que concerne às receitas externas, estas

consistem em todos os recursos que o museu obtém sem alienar directamente os seus produtos ou ofertas. Segundo o INE (2009, p.16) constituem-se receitas externas: “Todas as dotações da tutela, subsídios da administração central, regional e local, fundos comunitários, patrocínios, apoios privados e mecenato, conforme legislação em vigor”. O grau de dependência das instituições culturais a esta receita, torna-se mais perceptível aquando de um cenário de austeridade económica que influencia directamente a diminuição do valor das verbas anuais destinadas à cultura. Este princípio encontra-se expresso no orçamento do estado para a cultura para o ano de 2011:

Comparando as dotações iniciais, o orçamento para o Ministério da Cultura para o ano de 2011, 215,5 milhões de euros, (...) diminuiu 8,8% quando comparado com o orçamento de 2010, o que constitui um esforço do Ministério da Cultura para a consolidação das finanças públicas, contribuindo para alcançar a meta de 4,6% de deficit orçamental (Ministério da Cultura, 2010, p.4).

De acordo com Gabriela Canavilhas, ex-ministra da Cultura, as entidades museológicas deverão ultrapassar o problema de financiamento que fruem e tentarem alterar a posição inerte que os qualifica:

(...) mudar o paradigma museológico novecentista, passivo e acomodado, e passar à acção através de uma gestão aberta à interdisciplinaridade, com recurso a maior eficácia de merchandising, dinamização de lojas e restauração, aliciamento de voluntariado, oferta complementar de actividades culturais, estabelecimento de parcerias e angariação de patrocínios e mecenas – vejam-se, nestes domínios, os exemplos positivos do Museu Nacional de Arte Antiga, do Chiado e do Palácio Nacional da Ajuda (2011).

Os exemplos servidos pela ex-ministra da Cultura servem para edificar a ideia que um museu público tutelado por um organismo dependente das verbas do orçamento do estado, poderá constituir-se numa entidade desligada do problema de financiamento e ser ele próprio inibidor do desenvolvimento das valências que possui. Nesta referência expressa, os museus mencionados são tutelados pelo IMC, que por sua vez, é tutelado pelo Ministério da Cultura<sup>1</sup>.

O Estado poderá financiar um museu, palácios ou monumentos através da criação de uma empresa. Este caso aplica-se ao Museu da Marioneta, Castelo de São Jorge, Cinema São Jorge, Maria Matos Teatro Municipal, Museu do Fado, Palácio Marquês de Pombal, Palácio Marquês de Tancos, Padrão dos Descobrimentos, São Luiz Teatro Municipal e Teatro Taborda. A empresa de gestão de equipamentos e animação

---

<sup>1</sup> O Ministério da Cultura foi extinto pelo governo social democrata que iniciou funções em 2011.

cultural (EGEAC) constitui uma empresa municipal criado pela Câmara Municipal de Lisboa com objectivo de gerir aqueles espaços culturais e ser responsável pela realização de alguns eventos como por exemplo, as Festas de Lisboa e o Carnaval na rua (EGEAC). Os estatutos descrevem que esta entidade empresarial local de direito público é dotada de autonomia administrativa, financeira e patrimonial sendo financiada pelas receitas próprias e os contratos-programa celebrado com a Câmara. A gestão da EGEAC nos domínios que lhe foram atribuídos (artigo 4º), visará a promoção do desenvolvimento económico local e assegurar a sua viabilidade económica e equilíbrio financeiro. Neste contexto, os equipamentos tutelados são geridos e financiados em acordo com a génese da empresa municipal.

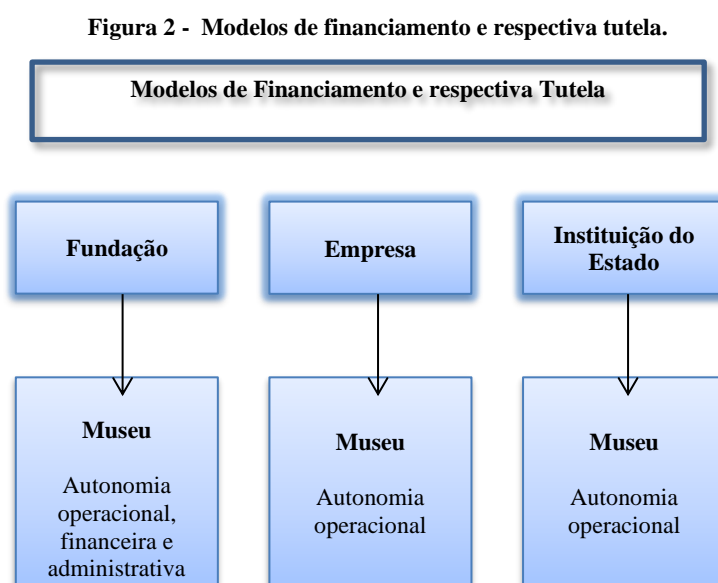
Distinta será a autonomia de museus tutelados por fundações. Entende-se por Fundação :

Uma pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos. É constituída pela destinação de um património para a execução de determinados fins. (...) Os fins a que visam tais entidades devem ser necessariamente de natureza altruística, ora estimulando a cultura e investigação científica, artística e literária, ora realizando finalidades filantrópica (Fundação Padre Leonel Franca).

De acordo com Lança (2011) desconhece-se o número de fundações existentes em Portugal e igualmente o número de museus tutelados por aquela entidade. Neste âmbito, exemplifica-se a Fundação de Arte Moderna e Contemporânea – Colecção Berardo. Esta entidade decorreu da parceria pública privada entre o Ministério da Cultura, a Fundação Centro Cultural de Belém, a Associação Colecção Berardo e o colecionador José Manuel Rodrigues Berardo cujo compromisso consiste em criar, gerir e organizar o Museu Colecção Berardo. O Decreto-Lei nº164/2006, que institui os estatutos da Fundação Berardo, descreve nos artigos 6º e 7º as fontes de financiamento disponíveis ao museu. Respectivamente, as receitas ordinárias consistirão por exemplo, o subsídio anual do Estado, através do Ministério da Cultura para o funcionamento da Fundação; a comparticipação financeira anual do Estado, através do Ministério da Cultura, e de José Manuel Rodrigues Berardo ou quem este indicar para o fundo de aquisições para compra de obras de arte, e de todas as receitas resultantes da exploração do museu e estabelecimentos comerciais, património e aplicações financeiras. As doações de obras de arte moderna e contemporânea, donativos e contribuições dos Amigos do Museu incluem-se no âmbito das receitas ordinárias. O estatuto descreve como receitas extraordinárias “as subvenções especiais do Estado Português e dos

demais instituidores e fundadores e a alienação de património imobiliário e mobiliário que não seja inalienável nos termos da lei e dos presentes estatutos”. A partir deste quadro institucional, pode-se concluir que o Museu Colecção Berardo, em contraposição com os exemplos mencionados de tutelas e os respectivos recursos, possui uma base de financiamento mais diversificada e corrente. Assim, tendo como tutela uma fundação de direito privado, o museu frui de maior autonomia e capacidade de decisão sobre os planos e projectos a serem delineados.

A Figura 2 resume os exemplos de financiamento e a respectiva tutela.



Fonte: Decreto que institui a Fundação Berardo; Decreto que institui o IMC e o *web site* da EGEAC.

## Metodologia

### Caracterização da amostra

Nesta parte do trabalho serão analisadas as características da amostra, as suas percepções e preferências sobre alguns museus portugueses. Neste sentido, realizaram-se 266 entrevistas através da intercepção de entrevistados, utilizando o método *stratified random simple* - idades compreendidas entre 20 e 79 anos em diversos locais da zona

metropolitana de Lisboa, durante o mês de Maio de 2011. O inquérito é formado de duas partes, A e B. A primeira parte é constituída por 7 perguntas cujo objectivo é determinar a amostra e vincular os visitantes frequentes. Estes visitantes serão objecto de análise na parte B do inquérito, que reúne questões sobre o marketing cultural.

A amostra por género é formada por 129 indivíduos do sexo masculino e 137 indivíduos do sexo feminino. O percentual dos inquiridos perante a escolaridade identifica 27% possuem licenciatura e 23% o 12º ano. A determinação da amostra através do ciclo de vida familiar encontra-se assinalada entre 19,9% dos inquiridos sendo jovens sem filhos e 16,5% indivíduos solitários (ANEXO A- Ciclo de Vida Familiar).

Sobre o concelho de residência, 35% dos inquiridos residem no município de Lisboa e 22% em Oeiras.

Visando descobrir se os museus são parte integrante da vida social dos inquiridos, estes foram questionados sobre as actividades que costumam realizar no seu tempo livre. Logo, foi facultado aos entrevistados um conjunto de actividades que rivalizam com o museu no mercado do entretenimento: teatro, cinema, monumentos/palácios, televisão, internet, desporto/exercício físico, concertos e leitura, para que escolhessem entre estas. Porém, foi dada a possibilidade de citarem outras actividades. O cinema como actividade no tempo livre foi a mais citada com 36,8%, seguida da leitura com 32,7%. O museu como prática social alcançou 8,3% de inquiridos, como primeira escolha. Entretanto, 56% responderam que faziam outras acções no tempo livre sendo a praia (15,4%) e os passeios (14,3%) os mais gozados.

O motivo para ir visitar um museu, correlacionado com a idade dos inquiridos, revelou que a opção de ir ao museu para obter conhecimento é partilhado por todos. 3% dos entrevistados disseram que a curiosidade era a sua motivação e 1,1% responderam não existirem motivos para ir ao museu.

Relativamente à assiduidade das visitas ao museu, o inquérito indicou com maior constância a ida uma vez por ano e na inauguração de uma nova exposição. Os inquiridos das faixas etárias entre 20 e 29 (24,3%) e 50 e 59 (22,9%) encontram-se na primeira frequência. No entanto, a audiência para a segunda consiste maioritariamente de indivíduos na faixa etária dos 30 e 39 (49,8%). Este grupo etário (18,3%), juntamente com os indivíduos nas faixas 50 e 59 (18,3%) e 70 e 79 (18,4%) disseram

nunca visitar um museu . Para outros 6,8% dos inquiridos, visitar um museu é uma actividade realizada pelo menos duas vezes ao ano.

O estudo da notoriedade dos museus será o tema nas duas questões que se seguem. A primeira solicita aos inquiridos que indiquem três nomes de museus na área metropolitana de Lisboa. Esta questão permitirá descobrir os museus com notoriedade *top of mind*. O museu mais notório foi o Museu dos Coches com 31,6% e o segundo mais citado foi o Museu Nacional de Arte Antiga com 15% e em terceiro, o Museu da Electricidade com 6,8%.

Os inquiridos que reconhecem em primeiro lugar o Museu dos Coches em termos geográficos são 30% do respondentes residem no concelho de Lisboa e 26% no município de Oeiras. Em termos etários, 27% são representados pelos indivíduos na faixa dos 30 e 39 anos e 20% os sujeitos de 50 e 59 anos .

Em termos de notoriedade espontânea, os museus mais citados em 2º e 3º lugar foram respectivamente, o Museu dos Coches com 16,5% e o Museu da Electricidade com 11,3%.

A segunda questão no estudo da notoriedade visa registar os museus com maior nível de notoriedade assistida. Os entrevistados indicaram, perante uma lista de cinco museus, os de que já tinham ouvido falar, a saber: o Museu da Electricidade, o Museu de Marinha, o Museu Colecção Berardo, o Museu da Presidência da República e o Museu Nacional de Etnologia. O Gráfico 2 aponta cada museu em relação ao número de inquiridos que o reconhecem.

Em termos geográficos, a disposição dos inquiridos é maioritariamente partilhada entre o concelho de Lisboa e Oeiras. O Gráfico 3 assinala a distribuição etária por museu. O Museu de Marinha possui uma audiência assistida distribuída com maior ocorrência entre os grupos de 30 e 49 anos.

Apesar do Museu de Marinha ter apresentado o maior nível de notoriedade assistida, quando os inquiridos são questionados sobre as visitas realizadas nos últimos dois anos aos museus listados, o resultado é diferente. O Museu Colecção Berardo é o museu mais visitado, sendo o segundo o Museu da Electricidade e o terceiro, o Museu de Marinha (Gráfico 4).

Gráfico 2 - Notoriedade Assistida dos museus.

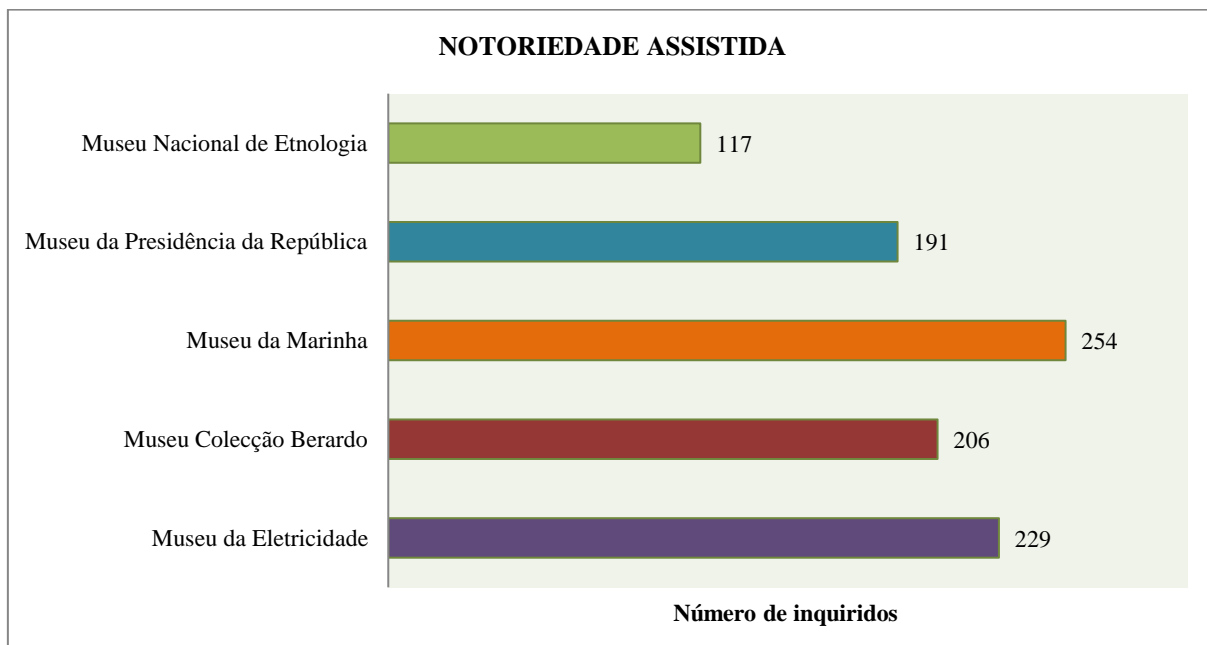
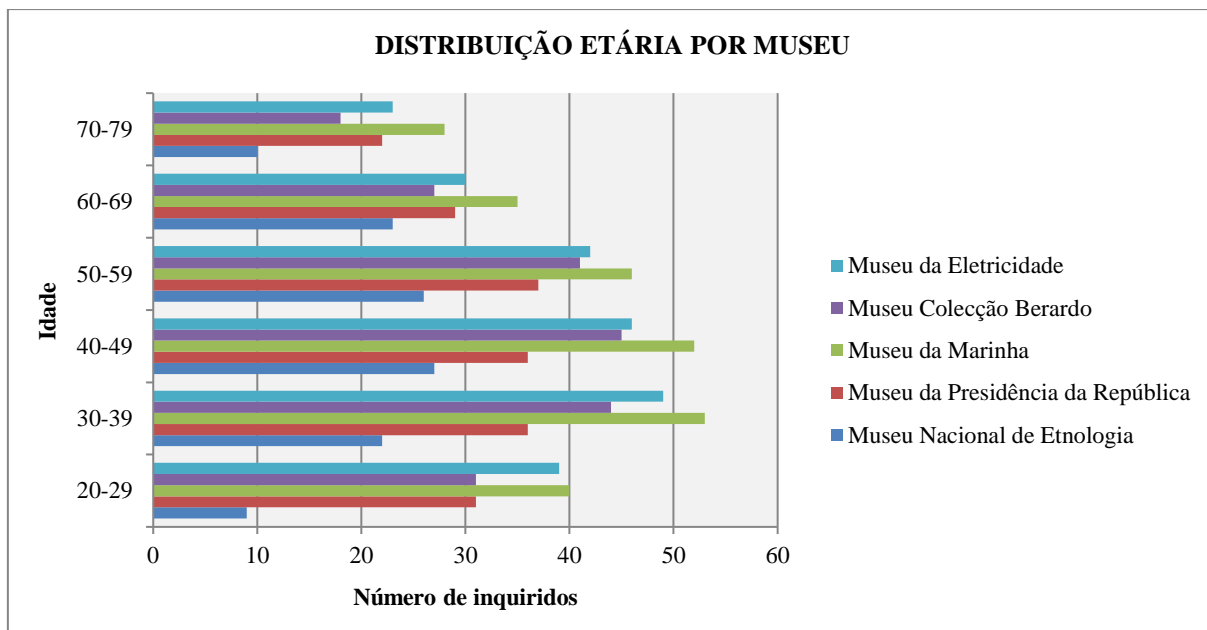


Gráfico 3 – Distribuição etária da notoriedade assistida dos museus.



Foi observado que 28,2% dos inquiridos visitaram pelo menos, um dos cinco museus; 13,9% visitaram dois museus; 4,5% visitaram três; 1,9% visitaram quatro; 1,1% visitaram todos os museus listados. Uma percentagem de entrevistados, superior a 50%, referiu não ter visitado nenhum dos cinco museus nos últimos dois anos.

Importa nesta parte do estudo, determinar a audiência que visita os museus, nomeadamente em termos da sua área de domicílio e segmento etário a que pertence. A informação demográfica apresentada no Gráfico 5, mostra que o segmento que é caracterizado por jovens sem filhos (young single I) e indivíduos sós (solitary individual), constitui o público maioritário dos museus listados.

Gráfico 4 - Museus listados visitados nos dois últimos anos.

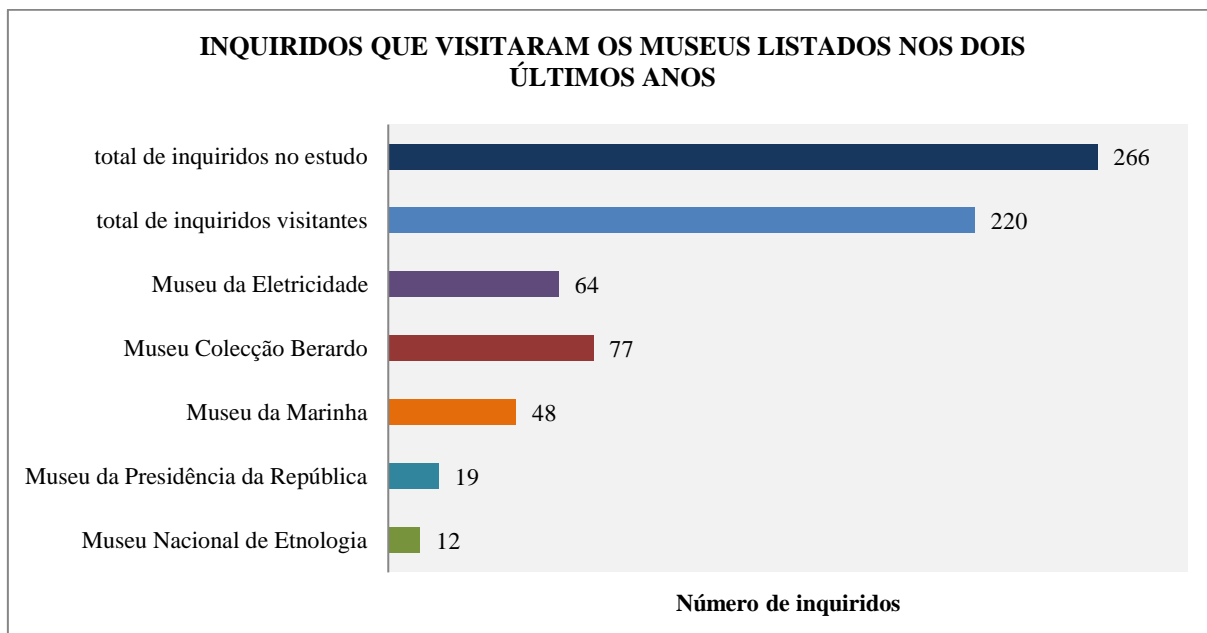
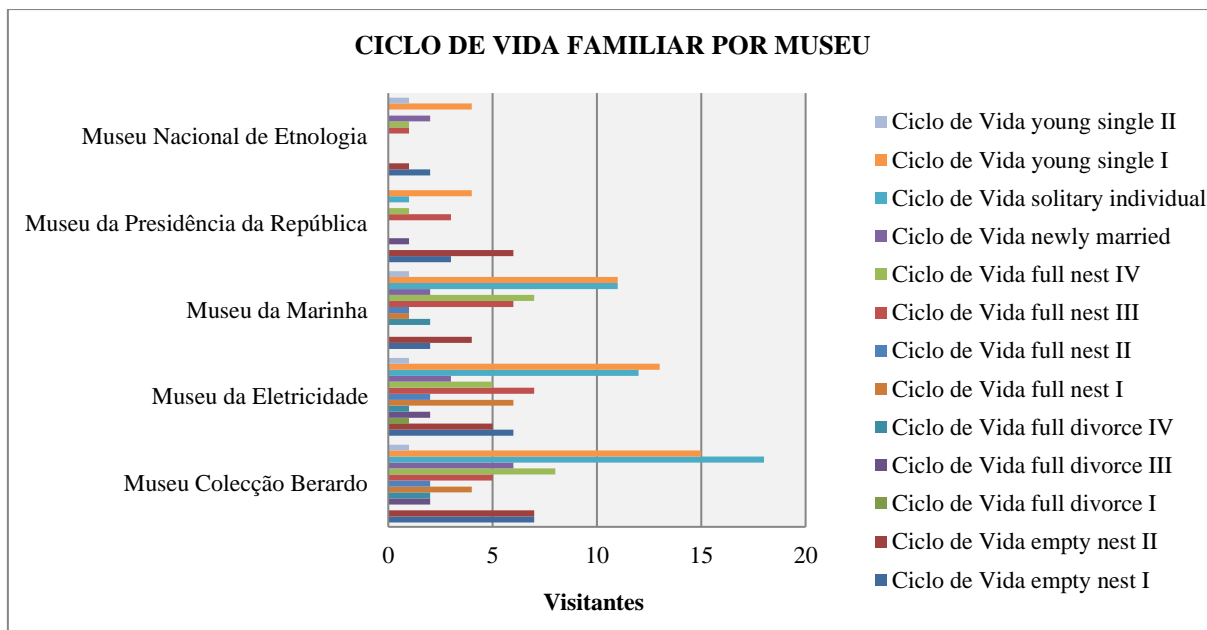


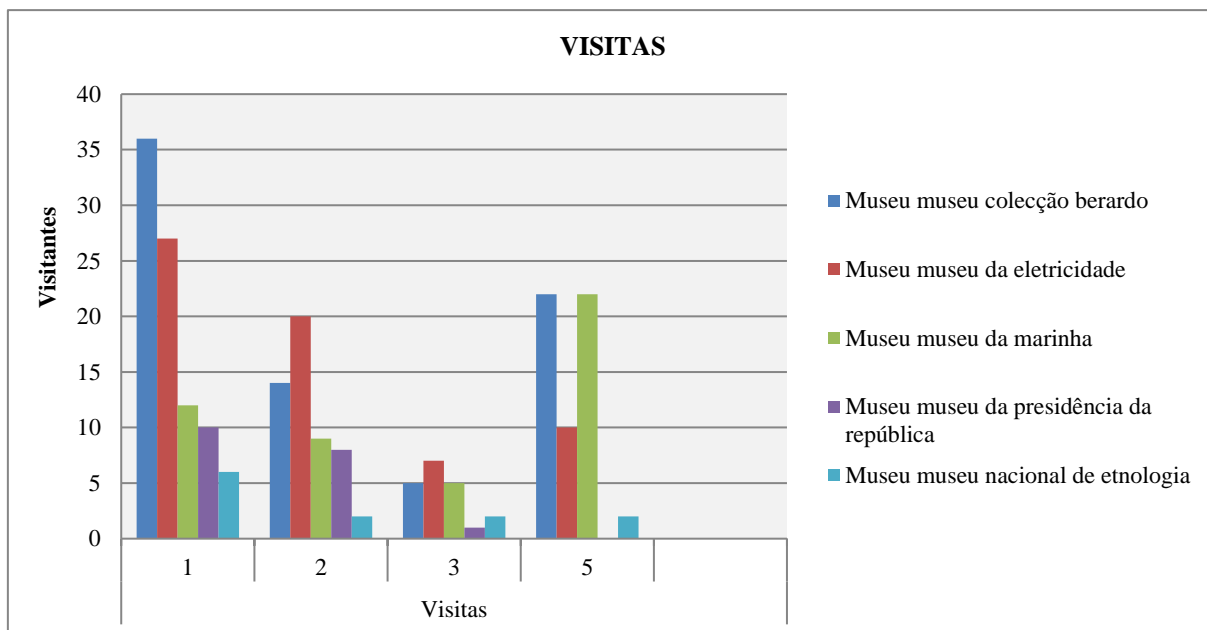
Gráfico 5 - Ciclo de vida familiar dos museus.



Na última questão da parte A do inquérito (“Que outros museus já visitou na área metropolitana de Lisboa?”), 48,9% dos entrevistados responderam não ter visitado outros museus na zona metropolitana. Entre os museus visitados o Museu de Marinha representa 7,9% de entrevistados e o Museu dos Coches 5,6%.

O questionário B (aplicado aos indivíduos que visitaram algum dos museus listados, nos últimos dois anos) é composto por 17 questões sobre o posicionamento, a imagem e aspectos do marketing mix. A primeira questão procura determinar quantas vezes é que o visitante do museu citado o visitou. Objectiva-se tentar perceber a relevância do museu ao longo da vida do indivíduo. Um número significativo de visitas poderá indicar o aspecto apelativo do produto e ofertas do museu. O Gráfico 6 indica que o Museu de Marinha e o Museu Colecção Berardo são instituições que foram alvo de cinco ou mais visitas.

Gráfico 6 - Visita e repetições de visitas.

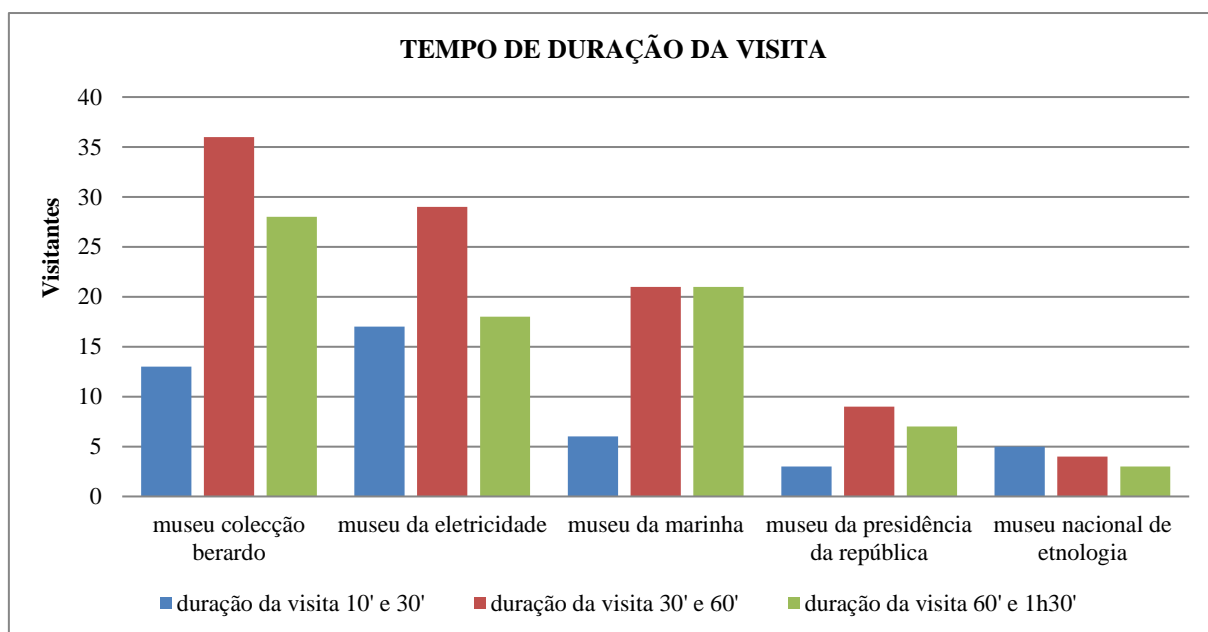


Em relação ao tempo de duração de uma visita, 45% dos entrevistados responderam durar entre 30' a 60', 35% entre 60' a 1 hora e 30' e 10% entre 10' a 30'. Particularmente, o Gráfico 7 aponta que no Museu Colecção Berardo 45,5% dos visitantes despendem entre 30' a 60' nas exposições. Em comparação, o Museu Nacional de Etnologia apresenta 41,7% dos visitantes a presenciarem as exposições durante 10' a 30'.

O cruzamento do número de visitas e a duração das mesmas demonstra que, na generalidade dos museus, o visitante de uma primeira visita presencia a exposição durante 30' a 60'. As visitas seguintes ocorrem entre 30' a 1h30'.

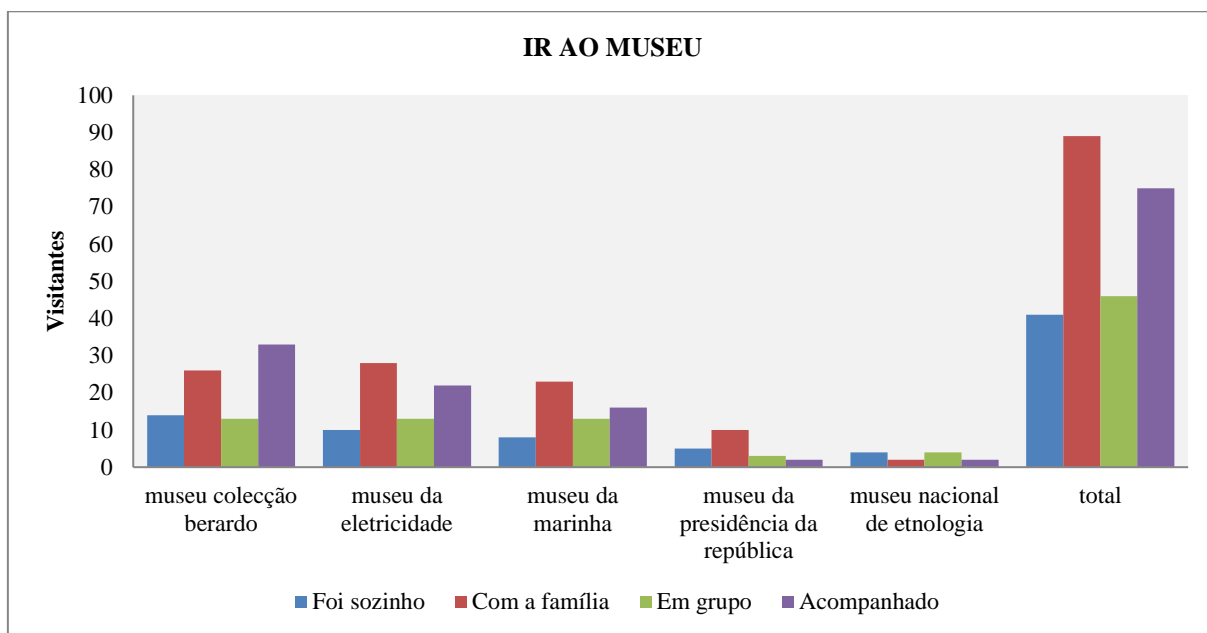
Relativamente ao acto de visitar o museu, o Gráfico 8 demonstra que, em geral, é uma actividade familiar (40,5%). Deslocar-se ao museu com companhia ocorre em segundo lugar (34,1%), em terceiro lugar em grupo (20,9%) e em último a solo (18,6%).

Gráfico 7- Tempo de duração da visita nos museus



Em termos de imagem associada, 14,3 % dos inquiridos que visitaram o Museu Coleção Berardo visualizaram-no através da palavra “quadros”, 7,8% “não souberam responder” , 7,8% associou-o a “arte” e 6,5% associaram-no à artista plástica “Joana Vasconcelos”. O Museu da Electricidade é ligado aos substantivos ligados à electricidade com 42,2%. O Museu de Marinha foi associado às palavras “barcos” (39,6%) e “descobrimientos” (29,2%). Relativamente ao Museu da Presidência da República, “quadros de presidentes” (47,4%) e, “História da República e “presidentes” (ambas com 10,5%), foram as associações mais frequentes. Finalmente, o Museu Nacional de Etnologia foi conectado com as palavras “Restelo” (16,7%) e “vazio”, “edifício” e “exposição arados” (todas com 8,3%) .

Gráfico 8 - Ir ao museu.



A pergunta que se segue relaciona-se com o posicionamento pretendido do museu, ou seja, na prática, a interpretação que o público faz do seu papel e que o diferencia dos concorrentes. As opções de respostas foram elaboradas em acordo com o posicionamento desejado de cada museu. Inclui-se nestas uma opção para aqueles visitantes que não referenciam o museu em nenhuma das opções de posicionamento (nenhuma das anteriores). Os posicionamentos desejados compreendem:

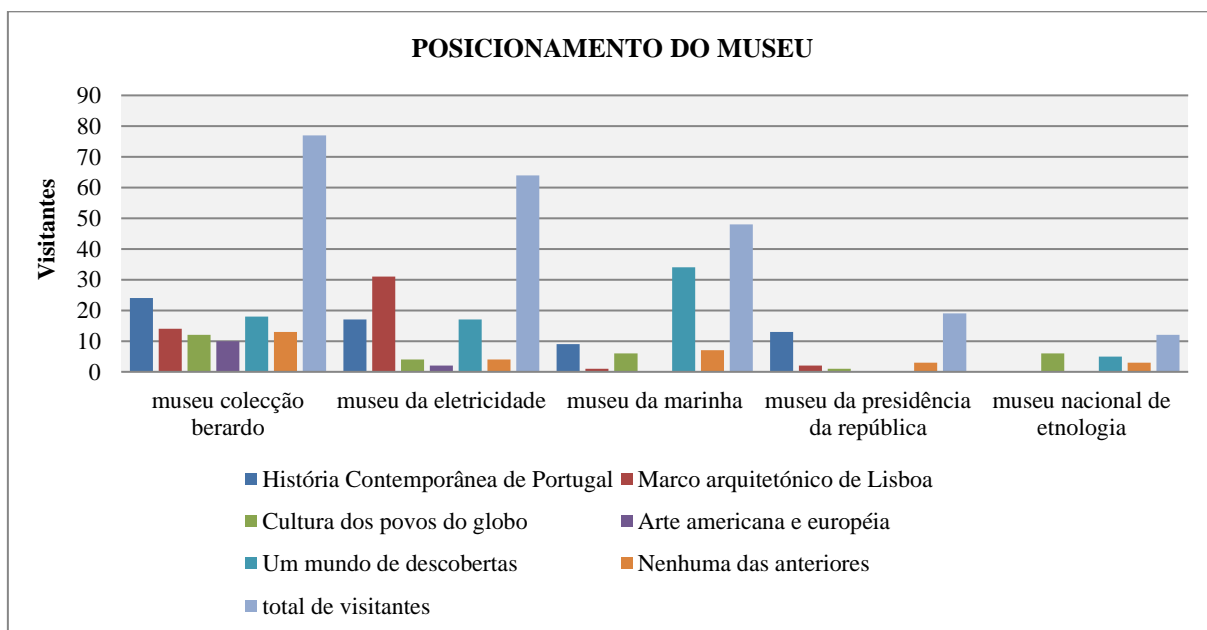
- Museu da Presidência da República – “História contemporânea de Portugal”.
- Museu da Marinha – “Um Mundo de descobertas”.
- Museu Coleção Berardo – “Arte americana e europeia”.
- Museu Nacional de Etnologia – “Cultura dos povos do globo”.
- Museu da Eletricidade – “Marco arquitectónico de Lisboa”.

Nestes termos, o Gráfico 9 assinala que o Museu Coleção Berardo tem um posicionamento real diferente do seu posicionamento desejado. Este museu é referenciado por 31,2% dos inquiridos, como um museu de “História contemporânea de Portugal” e por 23,4% como um “Um Mundo de Descobertas” e ainda com 16,9% das pessoas a não encontrem referência em nenhuma das opções. O Museu Nacional de Etnologia apresenta 50% de correspondência com o posicionamento desejado e ainda a referência como um “Um Mundo de descobertas”, com 41,7%. O posicionamento

real do Museu da Electricidade, do Museu de Marinha e do Museu da Presidência da República coincide maioritariamente, ao posicionamento desejado pelos mesmos.

Entre os inquiridos cujas respostas foram coincidentes com o posicionamento do museu, a correlação entre o número de visitas ao museu e a respectiva referência serve para entender se o posicionamento desejado pelo museu, é facilmente compreensível pelos visitantes. Sublinha-se que apesar de haver correspondência do posicionamento desejado com o posicionamento real, observou-se que no Museu de Marinha aquela só foi consolidada no visitante assíduo, ou seja, um visitante que concluiu 5 ou mais visitas. Esta situação não ocorre no Museu da Electricidade e no Museu da Presidência da República. Ambos a formatação do posicionamento ocorre logo na primeira e/ou na segunda visita. Apesar de não existir um posicionamento real distinto, os visitantes referenciam o Museu Nacional de Etnologia como “Cultura dos povos do globo” logo numa primeira ida ao museu. Relativamente ao Museu Coleção Berardo, o posicionamento desejado é formado no visitante na primeira visita.

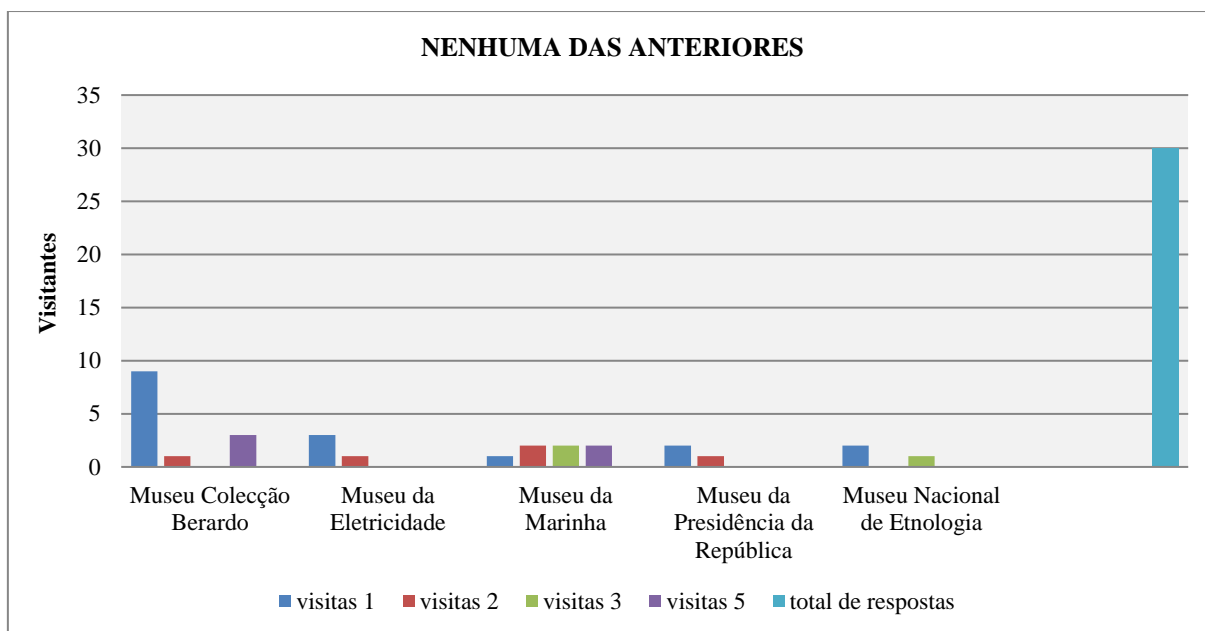
**Gráfico 9- Posicionamento real vs. o posicionamento desejado dos museus.**



O Gráfico 10 aponta os inquiridos que responderam não encontrar uma opção que referencie o museu visitado tanto na primeira ida como na repetição de visita. O Museu de Marinha evidencia que 40% dos visitantes que repetirem a visita, ainda não o posicionam como “Um Mundo de descobertas”.

Relativamente aos motivos que levam uma pessoa a visitar pela primeira vez o museu e a repetir a visita, no caso do Museu Coleção Berardo, a primeira visita resultou por “outras razões” 33,3% a justificá-la através da curiosidade. A repetição da visita é ocasionada devido à “natureza qualitativa das exposições”. O Museu da Electricidade apresenta razões variadas que levam os visitantes às exposições. A primeira e a segunda visita são, respectivamente, motivadas pela curiosidade (37% e 35%). As posteriores visitas são provocadas novamente pela curiosidade (28,5%) e pelo trabalho (28,5%).

Gráfico 10 - Nenhuma das anteriores opções de posicionamento.



Sobre o Museu de Marinha, a primeira visita realiza-se para satisfazer a curiosidade (41,7%). A razão para ocorrer a segunda visita deve-se ao “carácter qualitativo das exposições”(36,8%), enquanto a terceira visita é motivada por esta instituição ser um “estimulante museu” (20%). O visitante frequente possui como principal motivação aquele ser um “estimulante museu”(40%) e entre outras razões, 9,1% refere-se à família, 4,5% pela curiosidade em ver o espólio, 4,5% por motivo de estudo, 4,5% dada a localização privilegiada, 4,5% pela sua particularidade e 4,5% ao trabalho.

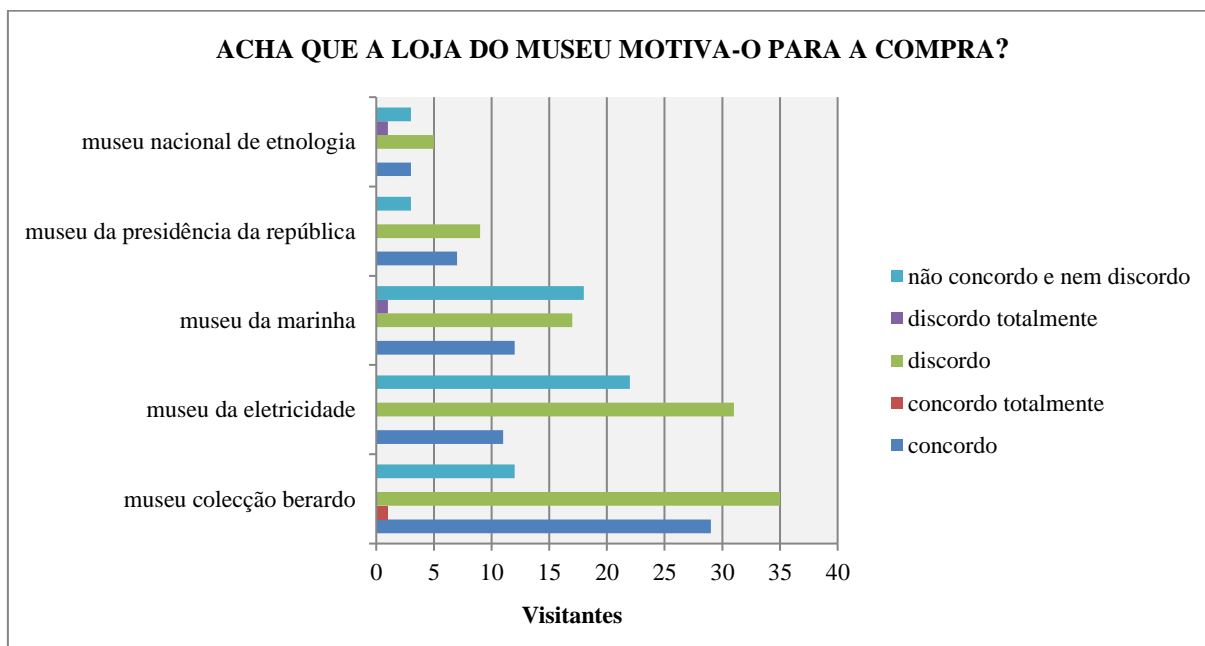
O Museu da Presidência da República, a primeira visita é motivada pela 30% curiosidade e 30% ao ingresso gratuito (25/04); a segunda visita combina 12,5%

curiosidade, 12,5% escola e 12,5% de interesse pessoal e a terceira visita aconteceu devido a questões relacionadas com estudo (50%).

Sobre o Museu Nacional de Etnologia, clarifica-se que 33,3% das primeiras visitas ocorreram por ter sido um convite de um familiar ou amigo para visitar o museu. Os visitantes inquiridos que estiveram neste museu duas ou três vezes partilham os mesmos motivos: “estimulante museu”, sua localização privilegiada (50%) e factores relacionados com estudo (50%).

O Gráfico 11 mostra entre os museus listados, quais possuem uma loja apelativa. Neste tema, os visitantes inquiridos foram peremptórios em afirmar que as lojas dos museus não motivam a compra.

Gráfico 11 - Sobre a loja dos museus.



Relativamente à estrutura do restaurante/café, esta não se aplica ao Museu Coleção Berardo nem ao Museu da Presidência da República. No Gráfico 12 verifica-se que tanto no Museu de Marinha como no Museu da Eletricidade, os visitantes concordam que esta infra-estrutura é agradável. No Museu Nacional de Etnologia 58,3% dos visitantes não possuem uma opinião formada sobre esta matéria

O horário de funcionamento dos museus abrangidos neste estudo é, em geral, das 10 às 18 horas, em todos os dias de abertura. A única exceção acontece no Museu

Colecção Berardo, onde aos sábados o horário é das 10 às 22 horas. O Gráfico 13 mostra que a maioria dos visitantes inquiridos estão satisfeitos com o horário que os museus apresentam.

Gráfico 12 - Sobre o café/restaurante dos museus.

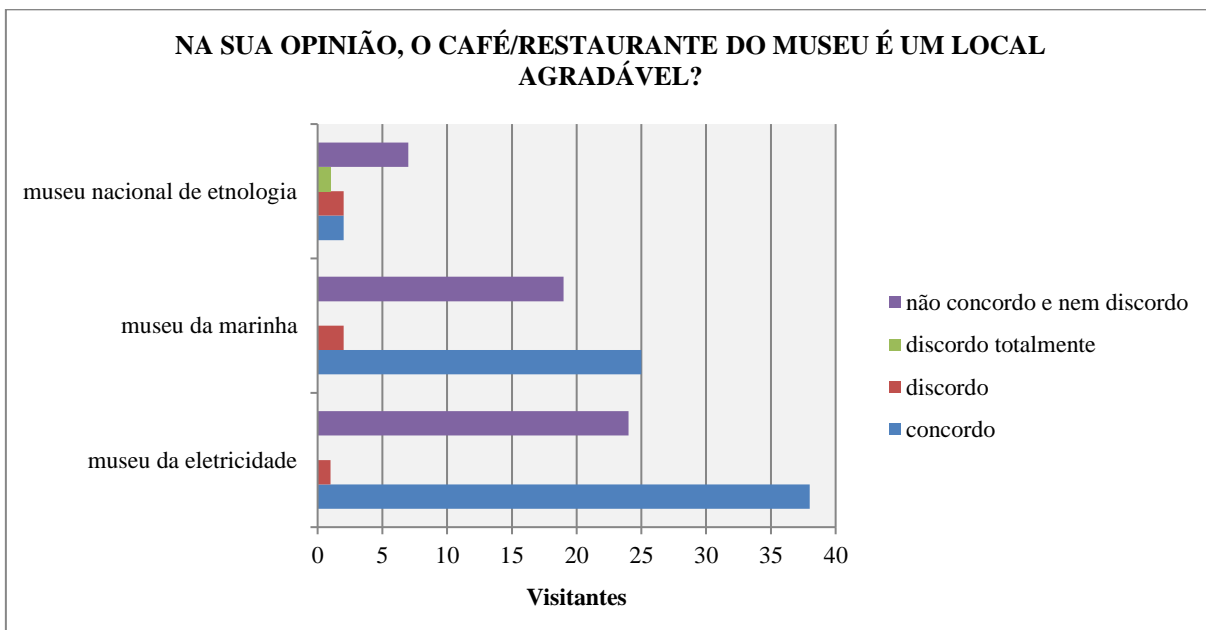
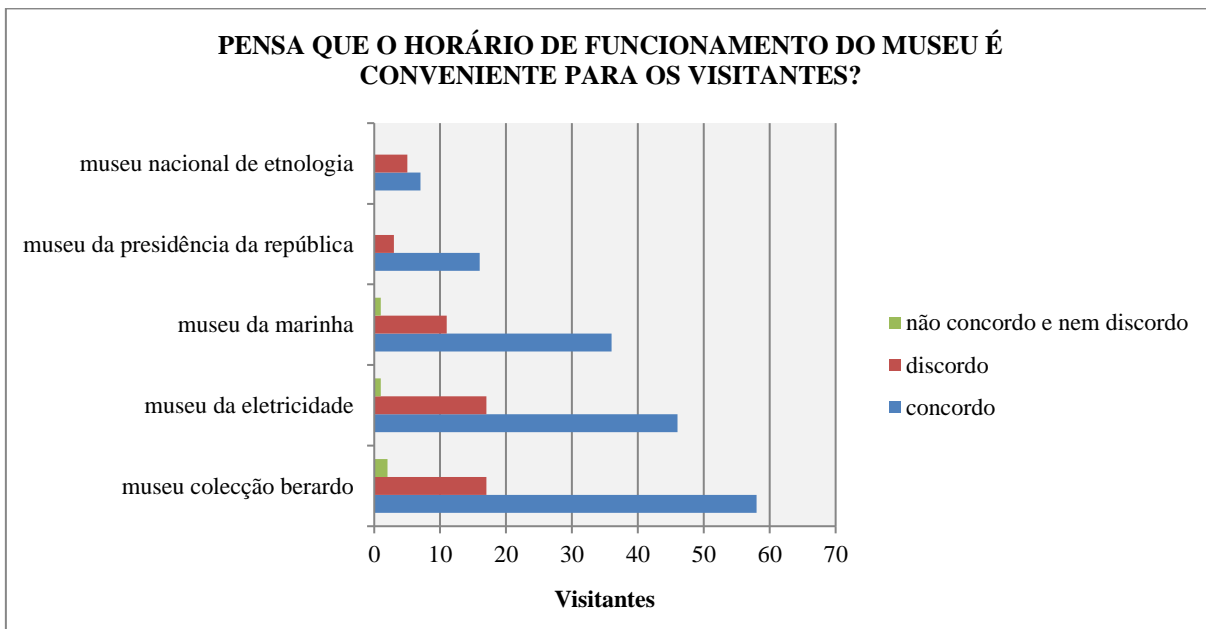
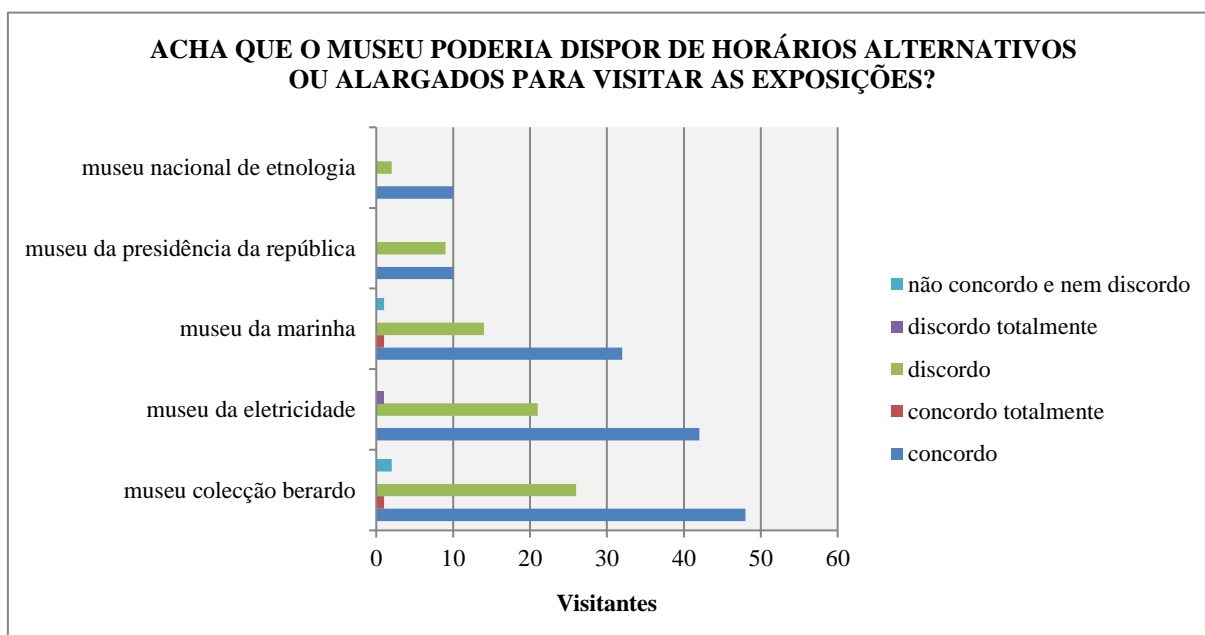


Gráfico 13 - Sobre o horário de funcionamento dos museus.



Apesar de alguns inquiridos responderem que o horário de funcionamento é conveniente, nota-se que alguns gostariam que houvesse a possibilidade de poder visitar os museus em outros horários (estes favoreceriam os trabalhadores e os veraneantes) (Gráfico 14).

Gráfico 14 - Sobre horários alternativos ou alargados dos museus.



Sobre a localização dos museus, a opinião é positiva e unânime (Gráfico 15). O Museu Coleção Berardo apresenta o maior número de inquiridos (14,3%) entre os museus estudados, que concordam totalmente com a sua localização.

A opinião dos visitantes sobre o espaço de exposição dos museus (Gráfico 16) aponta que o espaço do Museu Nacional de Etnologia não tem o mesmo valor que os demais museus.

Gráfico 15 - Sobre a localização dos museus.

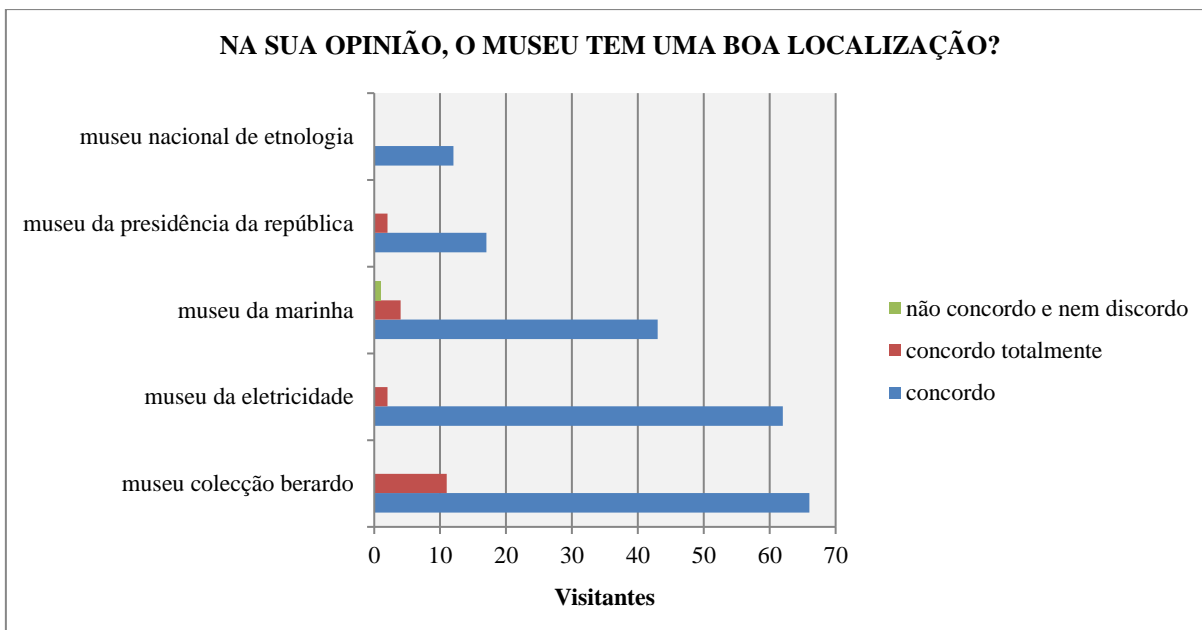
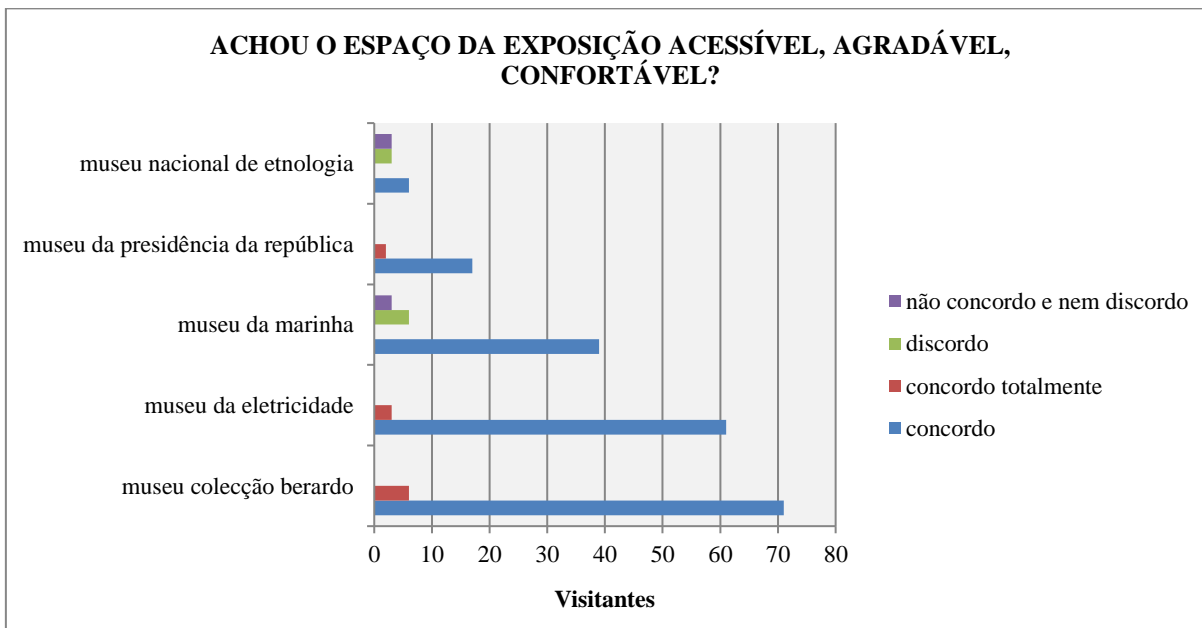
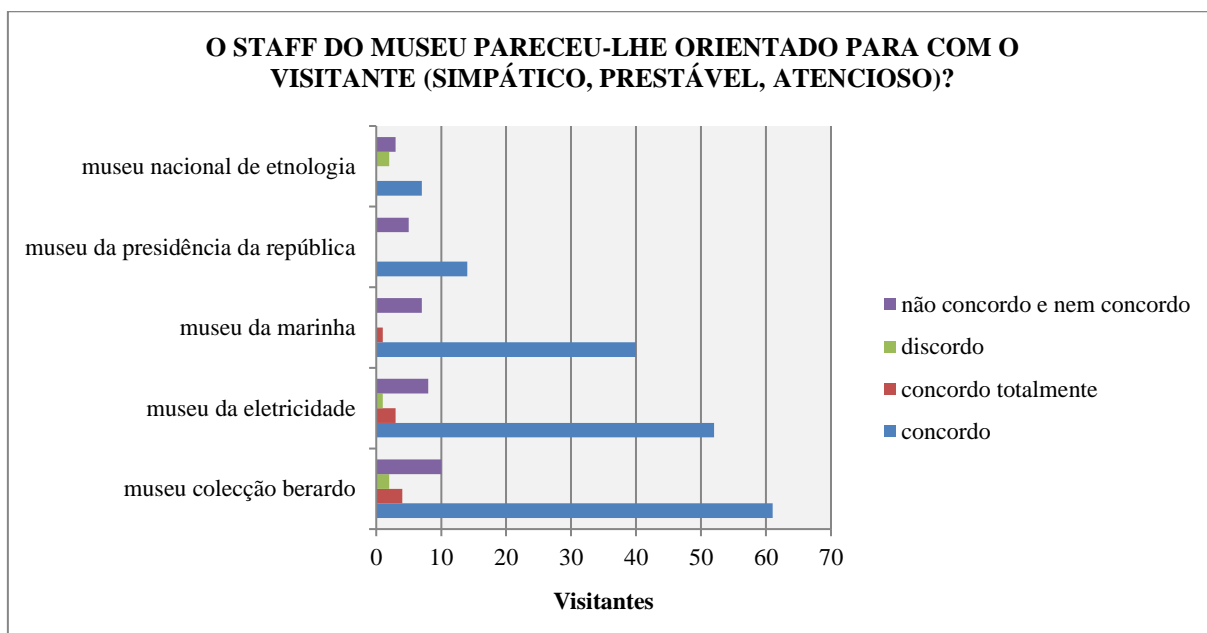


Gráfico 16 - Sobre o espaço da exposição dos museus.



Na generalidade dos museus estudados, os visitantes concordaram que os funcionários são orientados e prestáveis (Gráfico 17).

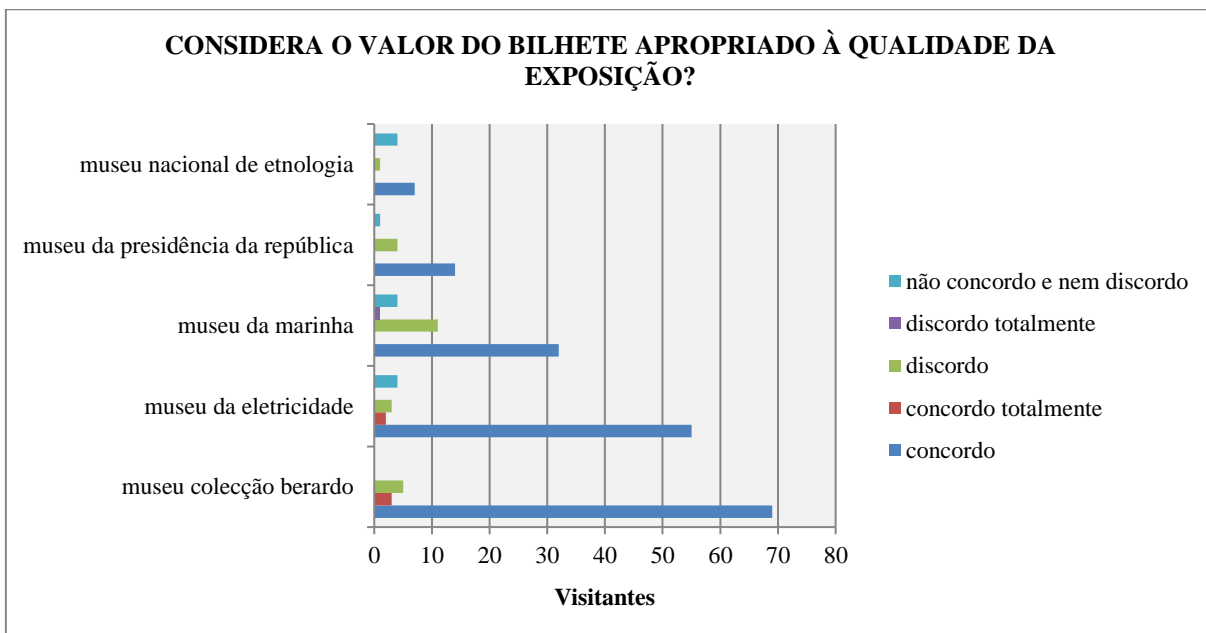
Gráfico 17 - Sobre o *staff* dos museus.

O Gráfico 18 indica que em todos os museus estudados, o valor do bilhete está adequado à qualidade da exposição.

A publicidade é o método frequentemente utilizado pela maior parte dos museus estudados, na perspectiva do mix da comunicação. Foi questionado aos visitantes dos museus quando foi a última vez que viu publicidade do museu visitado. São colocadas alternativas (inclusive “nunca vi”) e a opção para “outro”. A opção “nunca vi” é uma realidade presente e que poderá denunciar uma publicidade apática e por isso, pouco apelativa.

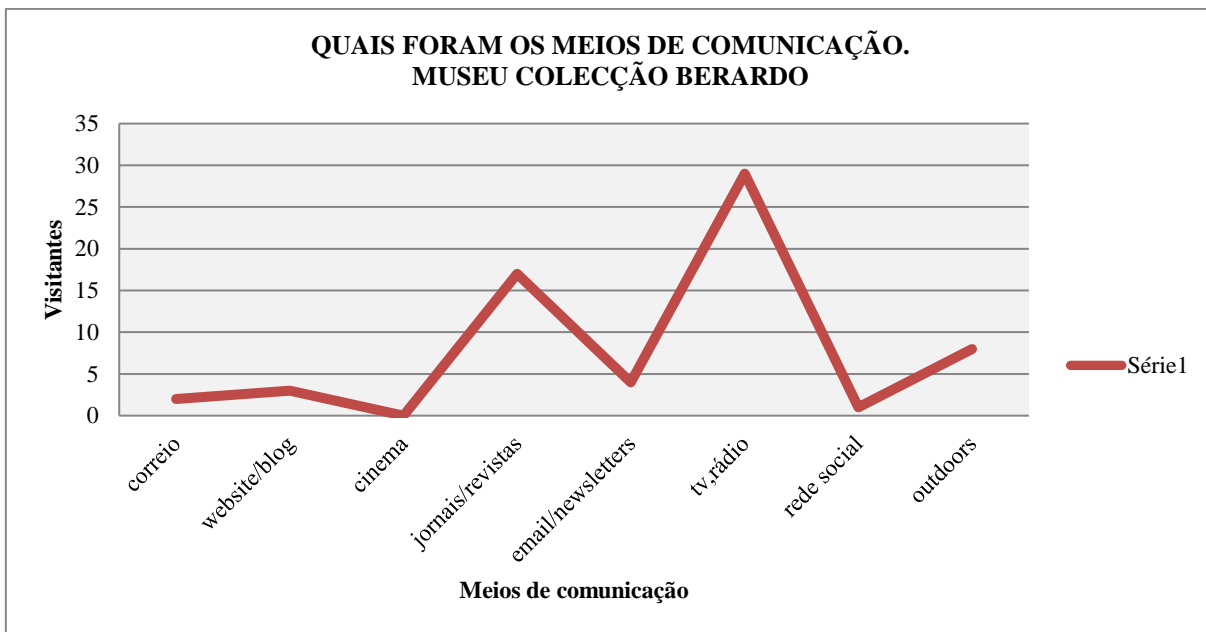
Os visitantes do Museu Coleção Berardo viram publicidade há 1 ano atrás e alguns disseram que “nunca viram” representando respectivamente 8,6%. Sobre a publicidade do Museu da Eletricidade, 7,7% viram há “1 ano atrás” e 13,6% “nunca viram”. O espaço temporal em que a publicidade foi vista pela última vez, em relação ao Museu de Marinha foi de 70,8% na opção “nunca vi” e alguns visitantes a responderem que viram a publicidade há 1 ano atrás (2,7%). Os visitantes do Museu da Presidência da República e do Museu Nacional de Etnologia afirmam nunca ter visto publicidade, 5% e 4,1% respectivamente.

Gráfico 18 - Sobre o preço dos bilhetes dos museus.



Importa saber quais foram os meios de comunicação visionados pelos visitantes que referiram ter visto publicidade. O Gráfico 19 mostra que o Museu Colecção Berardo é visível maioritariamente, na tv e rádio, enquanto para o Museu da Electricidade (Gráfico 20) o outdoor aparece com o maior nível de visibilidade, seguido dos jornais e revistas.

Gráfico 19 - Meios de Comunicação Museu Colecção Berardo.



O Museu de Marinha apresenta o *outdoor* como meio de comunicação principal (Gráfico 21). Apesar do Museu da Presidência da República não fugir à regra dos meios de comunicação tradicionais (jornais, revistas e tv, rádio), este museu foi apontado, ainda que em pequena escala, com meios inovadores como o *web site/blog* e o cinema. (Gráfico 22).

Gráfico 20 - Meios de Comunicação Museu da Electricidade.

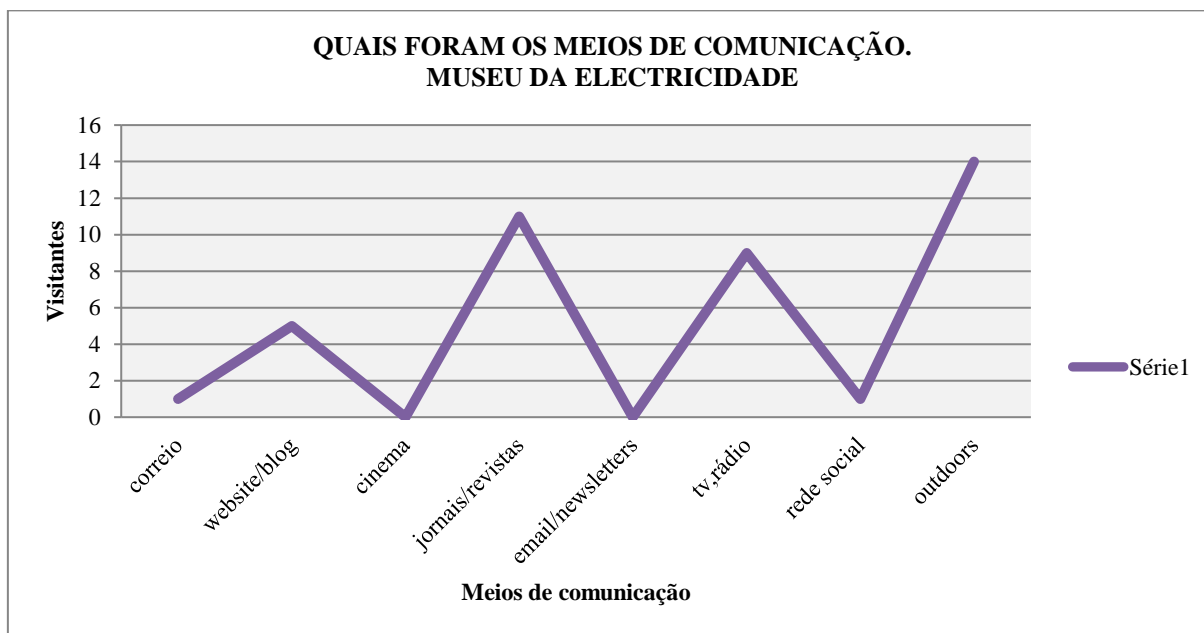
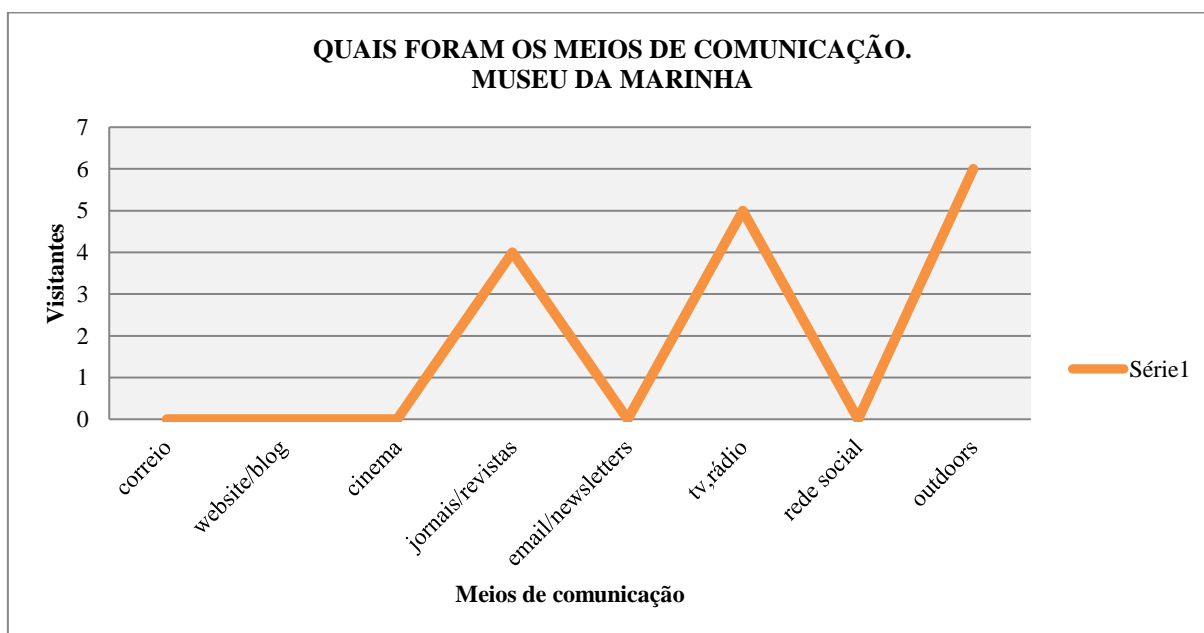


Gráfico 21 - Meios de comunicação Museu de Marinha.



Relativamente ao Museu Nacional de Etnologia, o Gráfico 23 demonstra que os seus visitantes viram a publicidade sobretudo em *outdoors*.

Gráfico 22 - Meios de Comunicação Museu da Presidência da República.

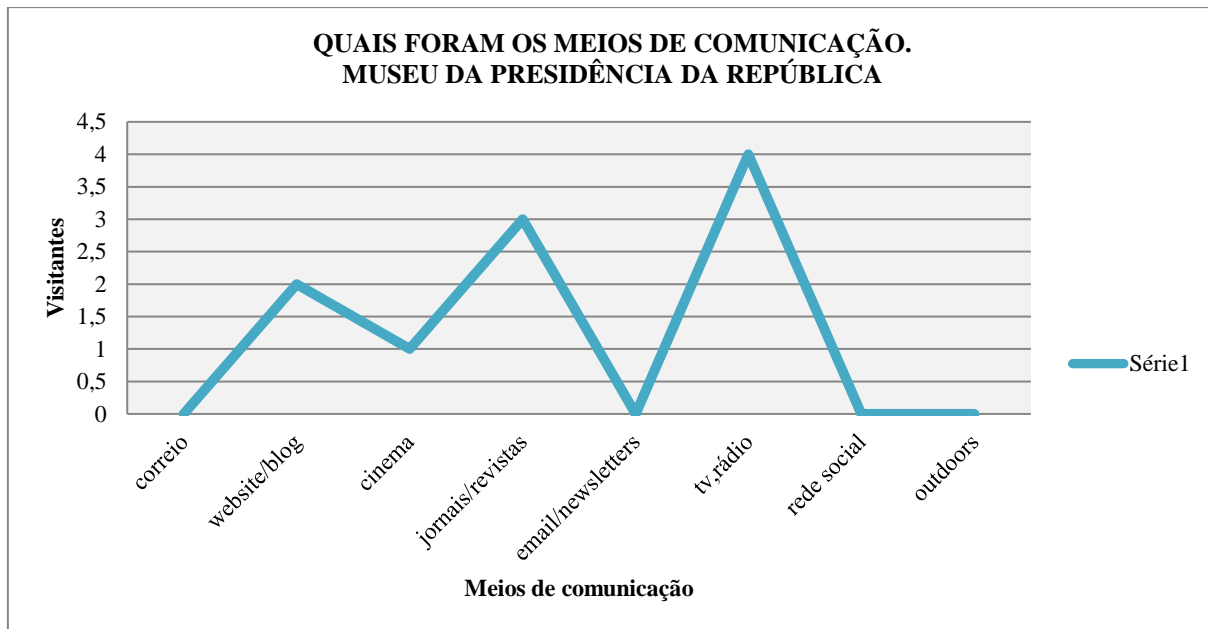
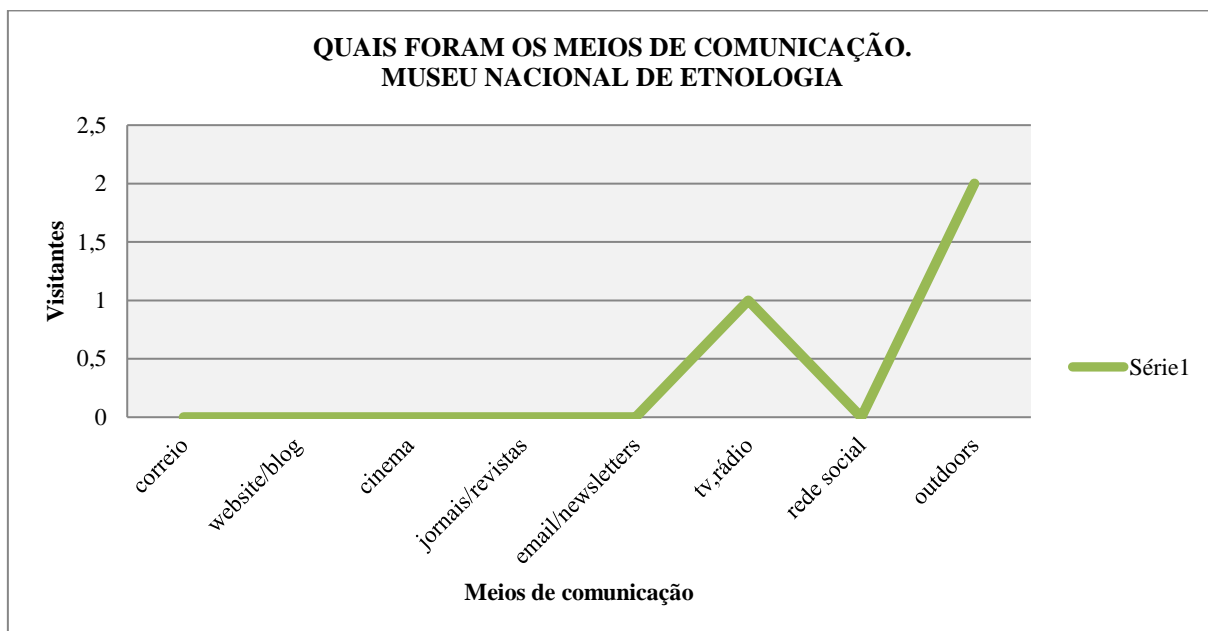
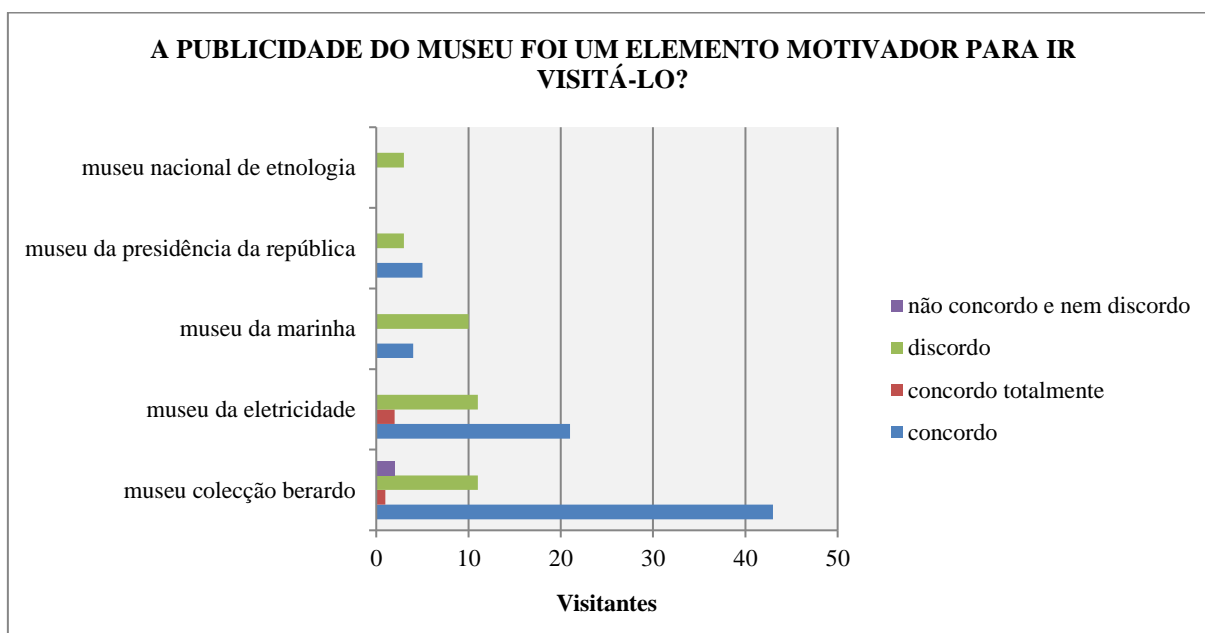


Gráfico 23 - Meios de Comunicação Museu Nacional de Etnologia.



O Gráfico 24 indica quais os museus que, indiferentemente ao meio de comunicação utilizado, motivaram o visitante a deslocar-se para apreciar a exposição. O Museu de Marinha e o Museu Nacional de Etnologia foram os dois museus cuja publicidade não foi motivadora.

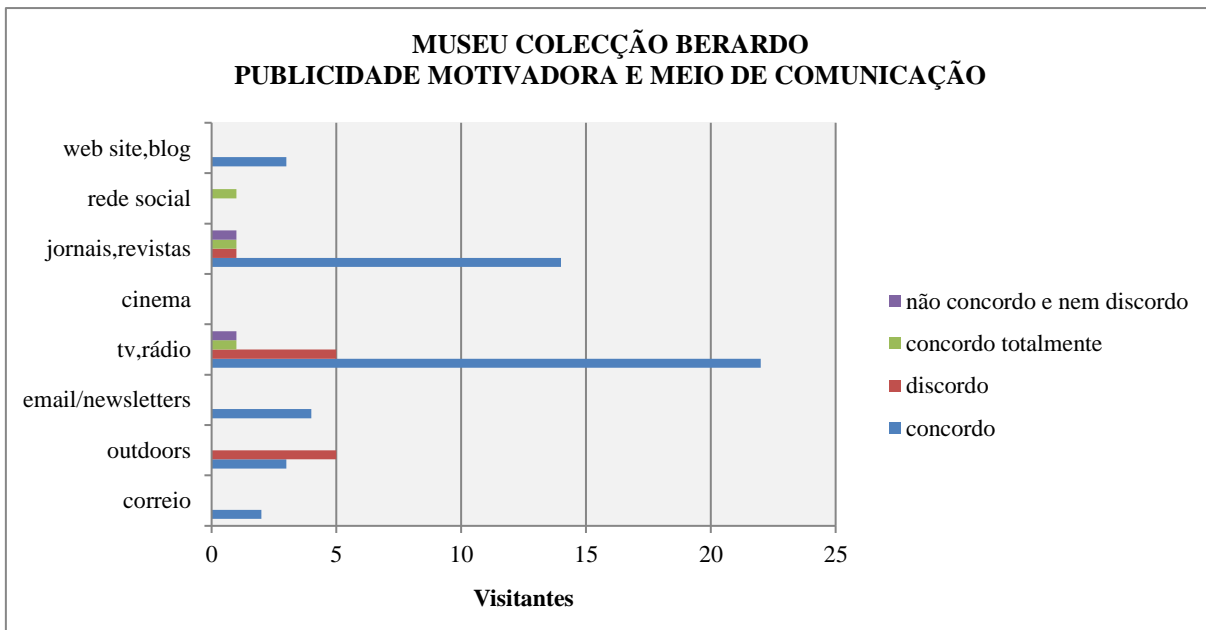
Gráfico 24 - A publicidade como elemento de motivação para ir ao museu.



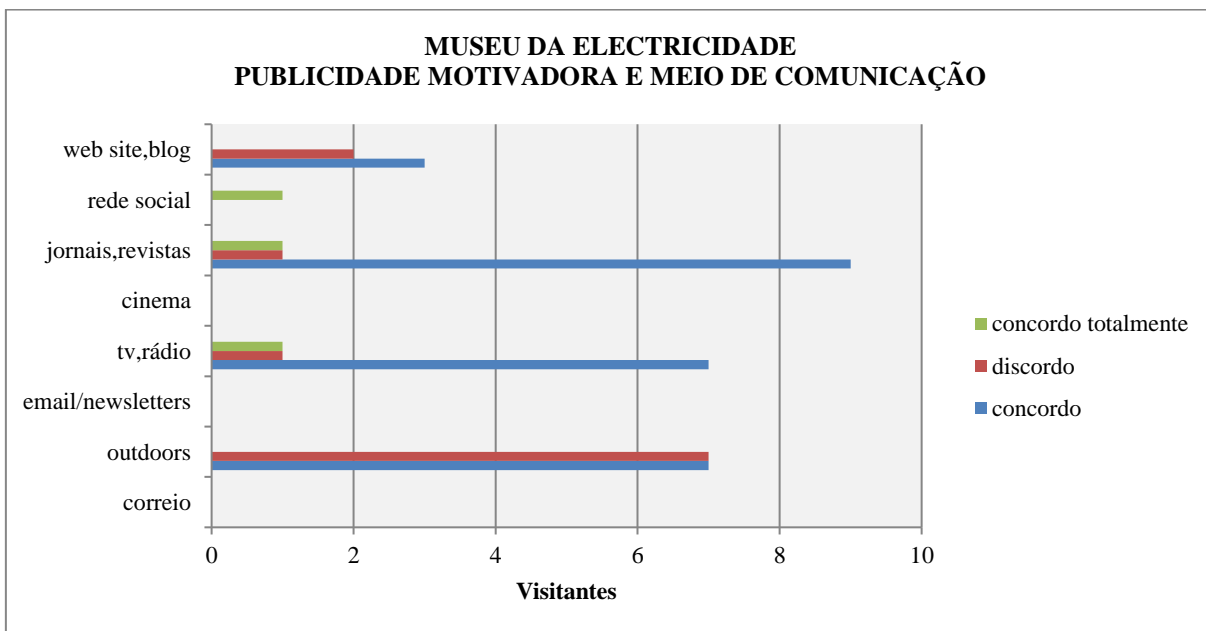
A correlação dos meios de comunicação com as respostas da pergunta anterior, permite uma visão da eficácia do meio utilizado pelo museu. Desta forma, no Museu Coleção Berardo, os visitantes concordam que a publicidade produzida através dos meios tradicionais e com o uso das tecnologias de informação foram motivadoras para realizarem uma visita (Gráfico 25).

No Museu da Electricidade (Gráfico 26) a publicidade realizada por meio de *outdoors* obteve um número idêntico de visitantes a concordarem e discordarem da sua eficácia. As redes sociais ainda que fenómeno de comunicação recente, apresenta níveis de eficácia interessantes. Os meios de publicidade tradicionais não foram considerados apelativos o suficiente, para motivarem visitas ao Museu de Marinha (Gráfico 27).

**Gráfico 25 - Correlação entre publicidade motivadora e os meios de comunicação utilizados pelo Museu Coleção Berardo.**

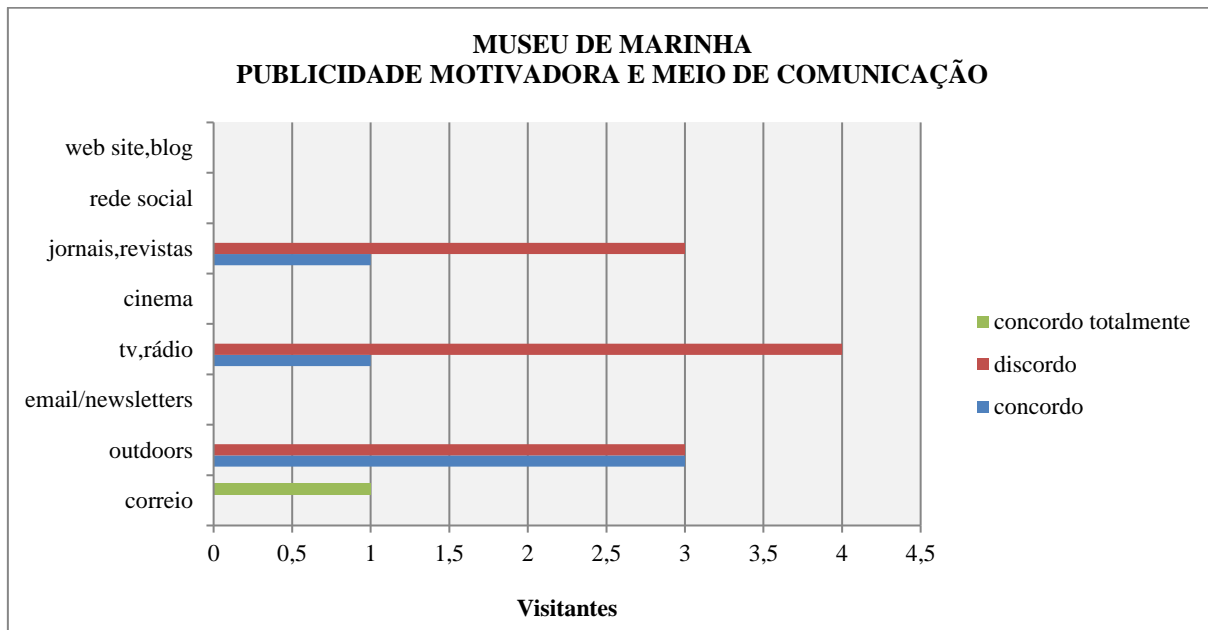


**Gráfico 26 - Correlação entre publicidade motivadora e os meios de comunicação utilizados pelo Museu da Electricidade.**

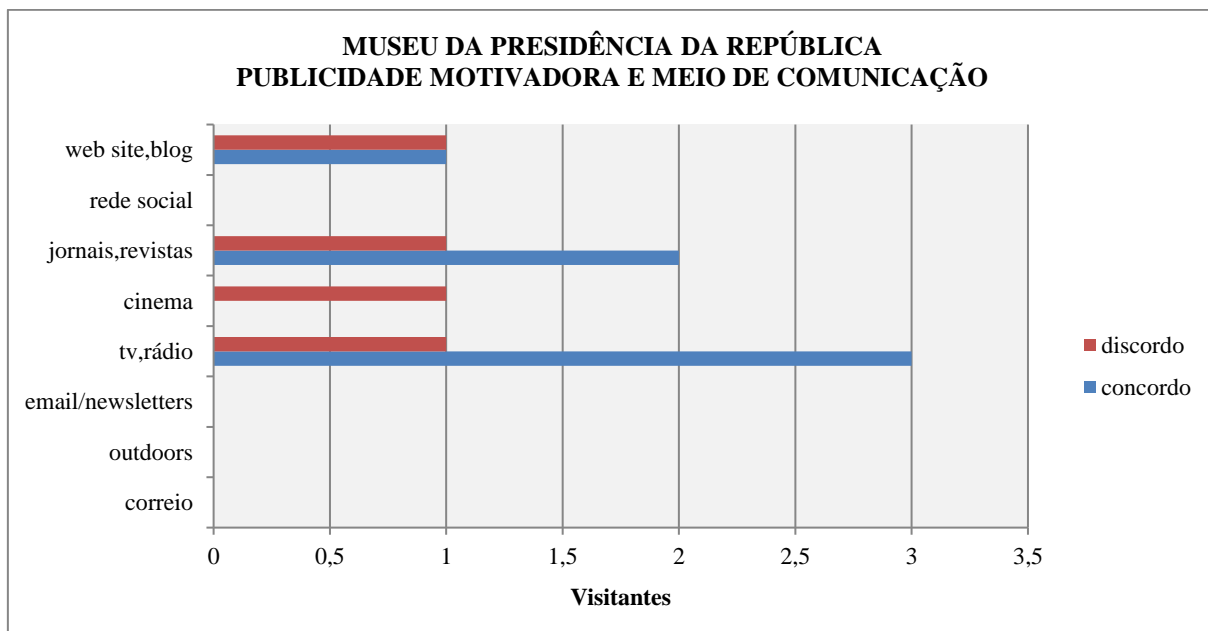


O cinema não produz visitas ao Museu da Presidência da República, mas os meios tradicionais sim (Gráfico 28). O Gráfico 29 conclui que o Museu Nacional de Etnologia deverá mudar os meios ou a mensagem de forma a garantir visitantes.

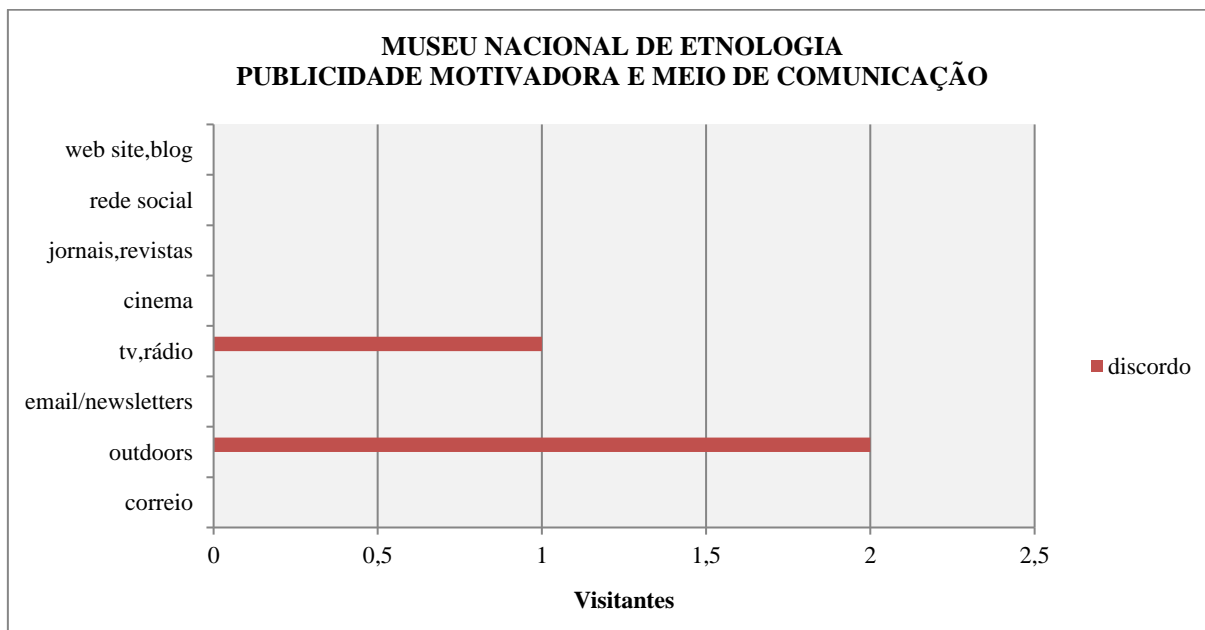
**Gráfico 27 - Correlação entre publicidade motivadora e os meios de comunicação utilizados pelo Museu de Marinha.**



**Gráfico 28.-.Correlação entre publicidade motivadora e os meios de comunicação utilizados pelo Museu da Presidência da República.**



**Gráfico 29.-Correlação entre publicidade motivadora e os meios de comunicação utilizados pelo Museu Nacional de Etnologia.**



## Conclusões e recomendações

Neste estudo pode-se concluir que a visita aos museus não constitui a actividade de tempo livre mais realizada pelos portugueses residentes na área metropolitana de Lisboa. O cinema assume ser a forma de entretenimento mais procurada (36,8%). O público dos museus buscam as instituições principalmente para obterem conhecimento, pelo menos uma ou duas vezes por ano.

No que se refere à notoriedade, o Museu dos Coches é a organização alcançou maior notoriedade *top of mind* e espontânea, enquanto o Museu de Marinha ficou com a maior notoriedade assistida (embora num sentido restrito). Ambos os museus são públicos, dependentes do órgão de tutela financeiramente e encontram-se desprovidos de recursos suficientes para fomentar e aplicar as ferramentas de marketing cultural. Assim, poder-se-á especular que a notoriedade resultante advém de outros factores intrínsecos como: a relevância das suas colecções na perspectiva da história real e marítima de Portugal e a natural correlação com a vida escolar (visitas de estudo), a

singularidade da colecção e a privilegiada localização de que ambos desfrutam, na zona turística de Belém . Sendo o Museu de Marinha alvo deste estudo, a justificação para a notoriedade alcançada é credível, na medida que o inquérito ao uso do marketing cultural apresentou alguns aspectos negativos, como foi o caso da publicidade. A maioria dos visitantes inquiridos responderam nunca ter visto publicidade do museu (70,8%) e aqueles que a visualizaram disseram não se sentirem motivados para irem vivenciar as exposições (20,8%). O estudo concluiu que a notoriedade não é o resultado do uso das ferramentas das marketing, mas de factores externos à gestão e intrínsecos ao museu.

O estudo acerca do posicionamento e o do marketing cultural dos cinco museus portugueses permite retirar algumas conclusões. O posicionamento dos museus privados e públicos apresentaram correspondente referenciação por parte do público visitante. A única excepção foi o Museu Colecção Berardo que apresentou um posicionamento confuso. Pode-se especular que este facto resulta do museu estar integrado no Centro Cultural de Belém (CCB). Esta circunstância, aliada à arquitectura emblemática e à natureza diversa das actividades do CCB, pode envolver a assimilação de imagens distintas por parte do público e que não proporcionam uma diferenciação em relação a outros museus de arte contemporânea.

No que se refere à impressão que os inquiridos têm dos museus em geral, esta foi próxima daquilo que o posicionamento do museu deseja transmitir. Excepcionam-se o Museu Nacional de Etnologia e o Museu da Electricidade, cujas imagens associadas divergem com o posicionamento desejado.

Globalmente a opinião dos consumidores sobre os museus em análise, foi positiva. O espaço das exposições (temporárias ou permanentes) foi considerado pelos visitantes inquiridos, como agradáveis e confortáveis. Estes concordaram que o horário de funcionamento é conveniente, porém gostariam que houvesse horários alargados ou alternativos que possibilitassem a visita dos trabalhadores e veraneantes. As infra-estruturas de apoio, nomeadamente, a loja e o café/restaurante, foram alvo de opiniões distintas. Para os visitantes, a loja dos museus não os estimula para a compra. A desmotivação pode ser proveniente de produtos de *merchandising* com preços inacessíveis à audiência do museu, de produtos sem utilidade prática, ao *design* e decoração da loja que não favorece entradas ou ainda, à indisponibilidade financeira dos

visitantes. O café/restaurante dos três museus estudados não obteve uma opinião formada, mas esta não foi desfavorável. O café/restaurante do museu privado desta lista, obteve um maior nível de aceitabilidade em relação aos museus públicos.

Relativamente ao preço dos bilhetes de entrada nos museus, os visitantes concordaram que este é adequado à qualidade da exposição. Os museus apresentados, também obtiveram respostas positivas, no que se refere à prestação do serviço pelos funcionários e à sua localização.

Em relação à publicidade, os meios mais visionados pelos visitantes foram os tradicionais (tv, rádio, jornais e revistas). A opinião dos visitantes difere entre os museus privados e públicos, quando questionados se a publicidade foi motivadora para a visita ao museu. Assim, a publicidade dos museus privados motiva enquanto a publicidade produzida pelos museus públicos não. Pode-se conjecturar que devido a uma superior liberdade de acção, os museus privados podem contratar profissionais para construir uma efectiva estratégia de publicidade. Em suma, o resultado do marketing cultural e do posicionamento dos museus, não difere exclusivamente pela natureza pública ou privada.

## **Bibliografia**

- Brigola, J. C. (2008). A crise institucional e simbólica do museu nas sociedades contemporâneas. *Museologia.pt*, pp. 155-160.
- Camacho, C. F. (2008). Gestão de Museus: modelos , desafios e mudanças. *Museologia.pt*, pp. 149-153.
- Canavilhas, G. (18 de Abril de 2011). *Entradas livres, uma questão de atitudes*. Obtido em 21 de Julho de 2011, de Diário de Notícias On line.: [http://www.dn.pt/inicio/opiniaio/interior.aspx?content\\_id=1832754&page=2](http://www.dn.pt/inicio/opiniaio/interior.aspx?content_id=1832754&page=2)
- EGEAC. (s.d.). *Apresentação*. Obtido em 24 de Julho de 2011, de EGEAC-Cultura em Lisboa: <http://www.egeac.pt/presentation.php>

Estatutos da Fundação de Arte Moderna e Contemporânea. (9 de Agosto de 2006).  
*Decreto-Lei nº164/2006*. Lisboa: Diário da República.

Fróis, J. P. (2008). Os Museus de Arte e a Educação. Discursos e Práticas Contemporâneas. *Museologia.pt*, pp. 66-74.

Fundação Padre Leonel Franca. (s.d.). *Conceito jurídico*. Obtido em 25 de Julho de 2011, de Fundação Padre Leonel Franca:  
[http://www.fplf.org.br/fplf\\_conceito\\_jur.asp](http://www.fplf.org.br/fplf_conceito_jur.asp)

Gopnik, A. (Nov/ Dez de 2007). *The Mindful Museum*. Obtido em 01 de Novembro de 2010, de American Association of Museums: <http://www.aam-us.org/pubs/mn/mindfulmuseum.cfm>

Hein, G. (1998). *Learnig in the museum*. London: Routledge.

Internacional Council of Museums. (2007). *ICOM Statutes*. Obtido em 15 de Fevereiro de 2011, de ICOM:  
[http://icom.museum/fileadmin/user\\_upload/pdf/Statuts/Statutes\\_eng.pdf](http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Statuts/Statutes_eng.pdf)

Instituto Nacional de Estatística. (Outubro de 2009). *Documentos Metodológicos*. Obtido em 03 de Junho de 2011, de Instituto Nacional de Estatística.:  
<http://metaweb.ine.pt/sim/operacoes/Pesquisa.aspx?ID=PT>

Kolb, B. M. (2005). *Marketing for cultural organisations: new strategies for attracting audiences to classical music,dance,museums,theatre and opera*. London: Thomson.

Lança, F. (2011 de Março de 2011). *Estado não sabe quantas fundações existem no país*. Obtido em 25 de Julho de 2011, de Jornal de Negócios:  
[http://www.fplf.org.br/fplf\\_conceito\\_jur.asp](http://www.fplf.org.br/fplf_conceito_jur.asp)

Ministério da Cultura. (2010). Orçamento de Estado 2011.

Viana, M. G. (1971). *Arte de organizar colecções, exposições e museus*. Porto: Domingos Barreira.

**Anexo A:**

**Ciclo de Vida Familiar**

Young single I (abaixo de 40 anos, solteiro, sem filhos em casa).

Young single II (abaixo de 40 anos, solteiro, com filhos em casa).

Newly married (jovem, casado, sem crianças).

Full nest I (jovem ,casado, crianças com menos de 6 anos).

Full nest II (jovem, casado, crianças com idades compreendidas entre 6 e 13 anos).

Full nest III (velho, casado, crianças com idades compreendidas entre 6 e 13 anos).

Full nest IV (velho, casado, com crianças dependente de 14 anos ou mais).

Empty nest I (velho, casado, sem crianças em casa, ainda a trabalhar).

Empty nest II (velho, casado, sem crianças em casa, reformado).

Full divorce I (jovem divorciado, com crianças com idades compreendidas entre 6 e 13 anos).

Full divorce II (jovem divorciado, com crianças dependente de 14 anos ou mais).

Full divorce III (velho divorciado, com crianças com idades compreendidas entre 6 e 13 anos).

Full divorce IV (velho divorciado, com crianças dependente de 14 anos ou mais).

Solitary individual (velho solteiro/divorciado/viúvo a trabalhar ou reformado).