

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO
CURSO DE MUSEOLOGIA

ANDRÉA COGAN

MUSEUS: UM NOVO ESPAÇO DE CONSUMO

Porto Alegre

2018

ANDRÉA COGAN

MUSEUS: UM NOVO ESPAÇO DE CONSUMO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Museologia, da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Prof^a. Dr^a. Márcia Regina Bertotto

Porto Alegre

2018

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

Reitor Rui Vicente Oppermann
Vice-Reitora Jane Fraga Tutikian

FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO

Diretora Karla Maria Müller
Vice-Diretora Ilza Maria Tourinho Girardi

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA INFORMAÇÃO

Chefe Jeniffer Alves Cuty
Chefe Substituta Eliane Lourdes da Silva Moro

COMISSÃO DE GRADUAÇÃO DO CURSO DE MUSEOLOGIA

Coordenadora Ana Celina Figueira da Silva
Coordenadora Substituta Márcia Regina Bertotto

CIP - Catalogação na Publicação

Cogan, Andréa
MUSEUS: UM NOVO ESPAÇO DE CONSUMO / Andréa
Cogan. -- 2018.
107 f.
Orientadora: Márcia Regina Bertotto.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade
de Biblioteconomia e Comunicação, Curso de
Museologia, Porto Alegre, BR-RS, 2018.

1. Lojas de Museus. 2. Consumo. 3. Souvenirs. 4.
Museus. 5. Marketing. I. Bertotto, Márcia Regina,
orient. II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UFRGS
com os dados fornecidos pelo(a) autor (a).

Departamento de Ciências da Informação
Rua Ramiro Barcelos, 2705
Bairro Santana
Porto Alegre - RS
Telefone (51) 33085067

ANDRÉA COGAN

MUSEUS: UM NOVO ESPAÇO DE CONSUMO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Museologia, da Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientadora: Prof^a. Dr. Márcia Regina Bertotto

Aprovado em 10 de dezembro de 2018.

Banca Examinadora:

Prof.^a Dr.^a Márcia Regina Bertotto (Orientadora) - UFRGS

Prof.^a Dr.^a Judite Sanson de Bem - UNILASALLE

Prof.^a Dr.^a Cassilda Golin da Costa - UFRGS

Ao meu pai (*in memoriam*) e minha mãe, sem os quais nenhum esforço teria sentido.
Para Nestor, companheiro de todas as horas.

AGRADECIMENTOS

Para conclusão deste trabalho e de minha formação serei eternamente grata a todas as pessoas e instituições que ajudaram nesta trajetória.

Aos professores do curso de Museologia pelo conhecimento e auxílio durante esse tempo. Tenho admiração e gratidão pelos profissionais que são.

À Professora Dr^a Márcia Regina Bertotto, por me propiciar a oportunidade de realizar este trabalho, pela indicação de rumos e pelo constante incentivo. Obrigada pela pessoa atenciosa e carinhosa que és e por ser essa incrível profissional.

À minha banca examinadora, Professora Dr^a Judite Sanson de Bem, que lá atrás no mestrado, já me incentivava pelos estudos da economia da cultura e Professora Dr^a Cassilda Golin Costa, uma entusiasta da área de comunicação em museus e que, gentilmente, aceitaram o convite e demonstraram interesse pela temática.

Ao meu marido e meu grande amor, Nestor, que sempre foi um incentivador e propulsor de minhas ações, além de revisor e leitor cativo de minhas produções. Obrigada pelo carinho, pelo apoio e pela parceria de sempre nessa trajetória.

A todos aqueles, que de alguma forma, contribuíram para este estudo.

O museu. Uma realidade já antiga, quando nasce o termo. Um tesouro dos deuses e dos homens, nos primeiros tempos. Um laboratório, um conservatório, uma escola, um lugar de participação, dos nossos tempos. Uma máquina de colecionar, de todos os tempos.

Georges Henri Rivière

RESUMO

Este trabalho se propôs a analisar o comportamento de consumo das pessoas que visitam as lojas dos museus. Além de compreender as ações aplicadas pelas lojas dos museus em nível do Produto, Preço, Promoção e Praça (Composto de *Marketing*) e identificar as motivações para o consumo de produtos relacionados aos museus que são comercializados em suas lojas, bem como, demonstrar as contribuições que envolvem as relações entre marketing e museus. A pesquisa se caracterizou por ser bibliográfica visando buscar fundamentação teórica com relação à temática da economia em museus, consumo cultural, gestão e sustentabilidade econômica das instituições culturais. O trabalho de campo teve como referência os métodos de pesquisa qualitativa e quantitativa envolvendo levantamentos realizados a partir de questionários semiestruturados, focados principalmente no consumidor de lojas de museus. Para construir uma reflexão sobre essa questão, ou seja, a análise das lojas de museus e seu público consumidor, foi realizada tabulação dos resultados às questões propostas com 25 pessoas, de bairros diferenciados fora dos espaços de museus. A pesquisa ressaltou a existência de diferentes percepções e perspectivas em relação às circunstâncias da visita às lojas de museus e permitiu a composição de uma avaliação do comportamento de consumo das pessoas que visitam essas lojas, desde aquelas que compram *souvenirs* até o papel significativo que a experiência de consumo tem nas pessoas, bem como, a importância do *marketing* em lojas de museus. As informações obtidas pela análise das políticas adotadas pelas lojas dos museus em nível do Produto, Preço, Promoção e Praça, também foram importantes para compreender a satisfação do consumidor na visita às lojas. Da mesma forma, concluiu-se, que a realidade mostra que muitos museus na tentativa de valorizar os seus recursos, vêm desenvolvendo ações com o objetivo principal de atração de grandes públicos, utilizando áreas como a loja e os espaços para eventos, apostando fortemente na inovação e diversificação dos seus serviços.

Palavras-chaves: Lojas de Museus. Consumo. *Souvenirs*. Museus. *Marketing*.

ABSTRACT

This purpose of this work was to analyze the consumer behavior of museum shop customers. In addition to understanding the actions applied by museum shops in regard to Product, Price, Promotion and Place (Marketing Compound) and to identify the motivations for the consumption of museum related products sold in the shops, as well as to demonstrate the contributions involved in the relation between marketing and museums. The research was characterized by being bibliographical, in search of theoretical subsidies in relation to the subject of economy in museums, cultural consumption, management and economic sustainability of the cultural institutions. The field work was based on the methods of qualitative and quantitative research, including surveys carried out semistructured questionnaires, focused primarily in the consumer of shops of museums. To build considerations on this question, i.e, the analysis of the museum shops and their consumers, the results of the questions answered by 25 individuals, from different areas, were examined. The inquiry emphasized the existence of different perceptions and perspectives regarding the circumstances of the visit to museum shops and allowed the establishment of an evaluation of the behavior of consumption of the people who visit these shops, ranging from those who buy souvenirs up to the significant role that the shopping experience has for the persons, as well as, the importance of marketing in museum shops. The information obtained by the analysis of the policies adopted by the museum shops in terms of Product, Price, Promotion and Place, were also important to understand the satisfaction of the consumer while visiting the shops. Likewise, it was concluded that, in reality, many museums in an attempt to value their own resources, have been developing actions with the main aim of attraction large publics, using areas such as the shop and other spaces for events, betting strongly on the innovation and diversification of their services.

Keywords: Museum shops. Consumption. Souvenirs. Museums. Marketing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Uma das oito lojas existentes no Museu do Louvre - Paris (França)	31
Figura 2 - Loja do Museu Van Gogh - Amsterdã (Holanda).	32
Figura 3 - Loja do MoMA - Nova Iorque (EUA).....	33
Figura 4 - Fachada da Casa Batlló - Barcelona (Espanha).	34
Figura 5 - Objetos vendidos na loja, idênticos ao original.	35
Figura 6 - Loja dentro do Oceanário de Lisboa (Portugal).	36
Figura 7 - Produtos encontrados nas lojas dos museus da DGPC (Portugal).....	36
Figura 8 - Produtos vendidos na loja da Pinacoteca de São Paulo (SP).....	37
Figura 9 - Loja MAB - São Paulo (SP).....	38
Figura 10 - Miniaturas da coroa de Dom Pedro II na Loja do Museu Imperial - Petrópolis (RJ).....	39
Figura 11 - Loja do Inhotim - Belo Horizonte (MG).....	40
Figura 12 - MON Loja - Curitiba (PR).	40
Figura 13 - Loja MIS - São Paulo (SP).....	63
Figura 14 - Exemplo de Mix de marketing (Composto de Marketing).....	64
Figura 15 - Loja CHCSC - Porto Alegre (RS).	66
Figura 16 - Foto Loja d'Arte - Fundação Iberê Camargo - Porto Alegre (RS).....	67
Figura 17 - Loja do Museu Catavento - São Paulo (SP).	69
Figura 18 - MAB Store - São Paulo (SP).....	73
Figura 19 - Loja do Museu da Imigração - São Paulo (SP).	90

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - o costume de visitar lojas de museus	76
Gráfico 2 - o motivo da visita a loja do museu	77
Gráfico 3 - fatores que chamam mais atenção nas lojas de museus	78
Gráfico 4 - o motivo da compra em relação ao sexo e a escolaridade	79
Gráfico 5 - quando ocorreu a compra em lojas de museus	80
Gráfico 6 - atividade de compra em lojas de museus	81
Gráfico 7 - formas de pagamento	83
Gráfico 8 - formas de pagamento entre mulheres e homens.	83
Gráfico 9 - como ficou conhecendo a loja do museu	85
Gráfico 10 - comportamento de consumo	86
Gráfico 11 - fatores para escolha de produtos em lojas de museus	87

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CHCSC – Centro Histórico-Cultural da Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de Porto Alegre

CVP – Ciclo de Vida do Produto

DGPC – Direção Geral do Patrimônio Cultural

FAAP – Fundação Armando Alvares Penteado

IBOPE – Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística

IBRAM – Instituto Brasileiro de Museus

ICOM – Conselho Internacional de Museus

IPEA – Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas

MAB – Museu de Arte Brasileira

MAM – Museu de Arte Moderna do Rio de Janeiro

MAM – Museu de Arte Moderna de São Paulo

MARGS – Museu de Arte do Rio Grande do Sul Ado Malagoli

MI – Museu da Imigração

MIS – Museu da Imagem e do Som de São Paulo

MOMA – Museu de Arte Moderna de Nova Iorque

MON – Museu Oscar Niemeyer

OEI – Organização dos Estados Ibero-americanos

SESC – Serviço Social do Comércio

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
2 AS LOJAS DOS MUSEUS - CONCEITOS E DIÁLOGOS	23
2.1 A nova lógica de mercado nos museus	43
2.2 Consumo cultural: por que os visitantes entram nas lojas de museus	53
3 ALÉM DA MOSTRA: A EXPERIÊNCIA DE CONSUMO NO MUSEU	59
3.1 Qualidade percebida: o papel do <i>marketing</i> nas lojas dos museus	60
3.1.1 <i>Produto</i>	64
3.1.2 <i>Promoção</i>	68
3.1.3 <i>Praça (ou canais de distribuição/localização)</i>	71
3.1.4 <i>Preço</i>	72
3.2 Comportamento de consumo	74
3.3 <i>Souvenirs</i> : motivos e significados	88
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	92
REFERÊNCIAS	98
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO - PÚBLICO - LOJAS DOS MUSEUS	104
APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	107

1 INTRODUÇÃO

Ao escolher um tema para o Trabalho de Conclusão de Curso precisei voltar no tempo e me remeter ao ano de 2009, quando realizei minha primeira viagem internacional. Naquele momento, como típica marinheira de primeira viagem, queria visitar tudo o que era possível. E, na minha mente, sempre priorizava os museus. Claro que não tinha a menor ideia de quanto tempo eu gastaria nisso. Visitar o Museu do Louvre é um sonho para muitas pessoas e eu não fui exceção! Numa cidade que é literalmente um museu gigante, o Louvre destaca-se mais do que qualquer outro, é lindo e suntuoso. Felizmente, tive a oportunidade de visitar este fantástico museu e acho que nunca deixei de sentir a emoção de estar sob a famosa pirâmide de vidro! Como por encanto, pude dedicar algumas horas para observar calmamente pinturas, esculturas e fotografias num ambiente propício que me fez esquecer das horas de correria na minha cidade e dos problemas do dia a dia. Foi como se conseguisse me reconectar com meus sentimentos e emoções mais profundas.

Pensava a todo o momento em entrar naquelas irresistíveis lojinhas do museu, cheias de lembrancinhas como as fotos e pôsteres das principais obras, livros e catálogos das 600 obras mais famosas do Louvre com informações sobre cada uma delas. Ainda mais em português. Claro que comprei!

Dali para a frente, visitei outros tantos museus de várias tipologias e, a cada visita, me deparava com lojinhas incríveis vendendo todo o tipo de produtos, encantando com suas vitrines e luzes bem montadas, transformando o museu em um verdadeiro espaço de consumo. Pensava, muito intrigada, porque as pessoas consomem esses produtos das lojas de museus ou o que leva a gente a ter um *souvenir*¹ desses museus, o qual guardamos com tanto cuidado. Ou mesmo em como os museus há muito tempo se tornaram espaços múltiplos e dinâmicos que não se limitam apenas à exibição de exposições. De forma sedutora e charmosa, as lojas, totalmente inseridas na atmosfera cultural do ambiente, se converteram numa opção para encontrar objetos de arte, bons livros, peças de design e muitos outros artigos.

¹ A palavra *souvenir* é de origem francesa e tem seu significado remetido à lembrança e recordação.

Daí surgiu a ideia de pesquisar o museu como um bem consumível, ou seja, o presente trabalho de conclusão tem como problema de pesquisa: quais os anseios dos consumidores que visitam bens culturais como os museus e compram nas suas lojas? Não desmerecendo a ideia da relevância dos museus nos dias de hoje, que é evidente, os museus, de estruturas rígidas, passaram a ser instituições com elementos dinâmicos e flexíveis permitindo-lhes adaptar-se às grandes mudanças. E uma dessas mudanças é a visão do museu como um sujeito ativo. Um sujeito ativo que vem ampliando sua importância no campo social e cultural e que foi se adaptando a novas práticas de gestão, justamente para agradar um público que tem papel fundamental e que estimula o museu a existir em função dele. Um público que tem se tornado mais exigente e que busca um espaço que proporcione um conjunto de ações capazes de melhorar sua experiência de visita.

Na atual conjuntura de consumo de massa em que vivemos, a experiência de visita deve proporcionar algum sentimento, fazendo esse visitante ter vontade de voltar, seja pelo simples fato de gostar do que viu no museu, seja pelo consumo nos cafés ou na compra de *souvenirs* nas lojas do museu. Essas lojas são parte integrante da política de valorização e divulgação dos museus, constituindo igualmente uma fonte de sustentabilidade fundamental. Suas potencialidades em termos de comunicação e maximização de receitas são inquestionáveis, usando do *marketing* como ferramenta para conquistar o visitante. Cada vez mais as lojas de museus precisam cativar os clientes, convencendo-os a entrar, a identificar-se com o espaço e a consumir. A própria apresentação, o tamanho dos espaços, a quantidade de luzes, as cores utilizadas e a informação histórica são preparadas para despertar no público o desejo de querer voltar.

O querer voltar, na cultura de consumo em que vivemos, tornou o museu um bem consumível. Nos museus, o visitante encontra pequenos bens de consumo, livraria, loja de *souvenir*, café, restaurante, área de lazer, uma diversidade de atividades que ativam e satisfazem o desejo do consumidor. Um consumidor que pode ser considerado dinâmico, já que está inserido em uma sociedade que muda rapidamente e se transforma em uma velocidade infinitamente maior do que imaginamos. Isso reforça a ideia de que o consumidor da loja do museu possui motivações, perfis e valores também diferenciados, já que respondem a uma série

de expectativas da própria sociedade de consumo no momento da compra e quando da visita no museu.

A lojinha de museu se transformou em um lugar de destaque, como uma forma de se levar para casa um pouco daquilo que encantou nas exposições. Geralmente situadas no fim do percurso, costumam reunir desde livros, reproduções e miniaturas de obras, cartões-postais e *souvenirs*, até canetas, cadernos e lápis. Algumas – geralmente aquelas cujos temas dos museus são mais contemporâneos – apostam alto na oferta de produtos exclusivos.

Partindo dessa perspectiva, estudar e entender os anseios dos consumidores que visitam bens culturais como os museus são de essencial importância para a compreensão dos fatores e elementos que influenciam tais comportamentos e que contribuem diretamente para o sucesso dessas instituições.

Cientes desta nova solicitação por parte de exigentes núcleos de público considere pertinente refletir igualmente, nessa pesquisa, sobre quais os anseios dos consumidores que visitam bens culturais como os museus e compram nas suas lojas. Portanto, parti da ideia de que a sociedade global continuará uma sociedade tendencialmente de consumo imediato.

O objetivo desta pesquisa é analisar o comportamento de consumo das pessoas que visitam as lojas dos museus. Os objetivos específicos são: compreender as ações aplicadas pelas lojas dos museus em nível do Produto, Preço, Promoção e Praça (Composto de Marketing); identificar as motivações para o consumo de produtos relacionados aos museus que são comercializados em suas lojas e demonstrar as contribuições que envolvem as relações entre marketing e museus.

O livro *Gestão Museológica: desafios e práticas*, organizado por Mason (2004) consiste num importante relato acerca dos problemas enfrentados pelos museus nas questões referentes a uma gestão otimizada. Dentre os vários temas que fazem parte desta obra, merecem destaque especial a busca de mecanismos alternativos, por parte das instituições culturais para viabilizar a sua própria permanência como instituição cultural. Ou seja, a maioria dos museus tentam seguir um modelo de gestão otimizada, estabelecendo parcerias enquanto meio privilegiado de viabilização do seu exercício. No entanto, a sua viabilidade econômica está associada, na maioria dos casos, a um plano de atividades

previamente montado. Uma gestão eficiente e eficaz² dos museus não pode prescindir de recursos e mecanismos alternativos, de origem e modelos diferentes dos existentes e vigentes no contexto atual em que atuam as instituições.

A gestão dos museus também é tema do artigo de Maria de Lourdes Parreiras Horta (2002): A gestão dos museus e do patrimônio cultural, onde aborda os museus que passam por problemas como falta de recursos, de profissionais especializados e de instalações apropriadas, que devem ter, no futuro, a capacidade de gerarem receitas próprias, como uma das formas de viabilizarem sua sustentabilidade econômica.

Sabemos que os museus diferem entre si, além da temática, através do tamanho, recursos, infraestrutura e oferta de produtos e serviços. Em artigo intitulado Os museus e a globalização, de Vilma Jhovanna Ramirez Fonseca (2010), mais uma vez é retratada a questão da dinamização por parte dos museus para aumentar receitas e atrair maior número de público. A autora fala que os responsáveis pelos museus estão comprovando que as inversões e criações de imagem e denominação de marca, assim como a geração de ingressos e rendas são fundamentais para a consecução dos seus fins. Mas, apesar do entendimento de que o lucro é necessário, afirma que não obstante haver movimentação financeira, o lucro meramente financeiro não é prioridade ou intenção central/final do empreendimento. Nesse caso, o lucro se transfere para aspectos mais intangíveis da agregação de valor como nome, imagem, marca e visibilidade institucional.

No que se refere à sustentabilidade econômica das instituições culturais, em artigo apresentado à revista Arte e Foco Consultoria, Lucimara Letelier (2009) aborda temas importantes para a conquista da sustentabilidade, elencando características essenciais para gerar o real desenvolvimento econômico de instituições como os museus. A autora traz à tona uma realidade nova, ou seja, a gradual mudança das estruturas das instituições culturais para captar recursos e das

² Quando falamos em eficiência, estamos falando de como fazer, não do que fazer. A eficácia trata do que fazer, de fazer as coisas certas. Um dos grandes teóricos que trabalhou a gestão eficiente e eficaz e também conhecido como o pai da administração moderna, Peter Drucker, em seu livro O gestor eficaz, originalmente escrito em 1967 e traduzido para o português em 2017, dizia que a administração está no nível de conhecimento e competência que cada colaborador desenvolveu ao longo de sua prática profissional e como essas habilidades são aplicadas no dia a dia organizacional por meio da sua prática intelectual. A preocupação em “como” administrar passou à preocupação de “por que” ou “para que” administrar. A ênfase em fazer corretamente o trabalho para alcançar a eficiência passou à ênfase em fazer o trabalho mais relevante aos objetivos da organização para alcançar a eficácia.

mentalidades dos gestores destas para lidar com as tendências atuais. Há uma consciência de que as estruturas internas das instituições museais não se desenvolveram de forma favorável a sua sustentabilidade econômica de longo prazo, restringiram-se a atender demandas de curto prazo, o famoso “apagar incêndios”, resolvendo de forma imediatista os problemas, ancorando-se, muitas vezes, na ideia da captação de recursos via incentivo fiscal, mas correndo o risco da finitude de projetos como estes, cuja finalidade está restrita à obtenção de recurso financeiro sem pensar os aspectos de fortalecimento institucional.

De fato, se é verdade que os museus vêm se aproximando de gestões mais otimizadas, também é verdade que essa aproximação tem trazido vantagens aos museus e ao contexto museológico. O museu hoje é um gerador de serviços, como uma “empresa cultural” e aqueles objetos que até então eram apenas para olhar, são substituídos por reproduções ou réplicas, objetos possíveis de adquirir e o visitante passivo é substituído pelo consumidor ou cliente ativo.

Ao projetar esta pesquisa procurei utilizar como bases conceituais ideias de Jean Baudrillard (2009) e Ana Carla Fonseca Reis (2003) e na coleção *Museu, economia e sustentabilidade* (2014).

Ao falarmos de consumo cultural nos remetemos a ideia de que o consumo não é um simples movimento de satisfação de necessidades básicas ou de apropriação de bens, e sim uma ordem de significados, já que implica sobre quem consome, sobre sua posição social, seu status, o lugar a que pertence ou os vínculos que é capaz de estabelecer. Por essa razão, pode-se afirmar que o consumo de bens culturais também está ligado à organização social e como esta cria condições para a formação da opinião.

O consumo é inerente à sociedade humana. Em seu sentido mais conhecido, consumir significa gastar, extinguir. No que se refere à cultura, passa a ser visto sob uma perspectiva mais mercadológica, já que as transformações econômicas sofridas nas últimas décadas implicaram em mudanças significativas na esfera cultural também. Neste cenário, um meio cultural como o museu, deve buscar adaptar-se aos novos gostos e hábitos dos usuários oferecendo novas experiências.

De acordo com Baudrillard (2009, p.136), cada vez mais a cultura passa a ser considerada um bem de natureza “substituível e homogênea a outros objetos, a cultura transforma-se em objeto de consumo”. Na sua obra *Sociedade de Consumo* (2009), o autor faz uma análise minuciosa da sociedade atual, principalmente no que

diz respeito à sociedade de consumo. De acordo com este autor, a sociedade é a responsável pela criação de espaços para esses consumidores, tornando o ato de consumir padronizado, ou seja, molda as relações dos indivíduos. Ele explica a importância de se estudar as relações entre as pessoas para compreender a sociedade em que se vive. Segundo o seu estudo, pela abundância e multiplicação dos objetos, dos serviços e dos bens materiais, há uma necessidade do consumo. Um consumo que prevalece no rol de necessidades humanas.

No contexto do *marketing* cultural aplicado aos museus a procura de novas ideias e práticas está sempre presente e onde não há limites para alcançar o público, caminha-se gradativamente para um grau de profissionalização observando diretamente as tendências. Alguns autores que trabalham *marketing* cultural como Ana Carla Fonseca Reis (2003), na obra *Marketing Cultural e Financiamento da Cultura*, leva em consideração nos seus estudos, que os consumidores ao comprarem importam-se com os significados de uma marca e não apenas com o aspecto físico, ou seja, tangível, dos produtos.

Já no tema Economia de Museus, autores como José Nascimento Júnior e Ena Colnago (2010) referem-se ao fato das novas possibilidades de se fazer cultura em sociedades tão complexas. A cultura saiu de um patamar de confinamento onde se pensava cultura apenas como patrimônio simbólico e passou a ser uma atividade econômica. Consume-se cultura e, para tanto, tem que se ter claro que a atividade cultural é multidimensional, ou seja, qualquer atividade cultural do samba ao *Cirque Du Soleil* não deixa de ser um conjunto distinto com seus atributos próprios, de acordo com o contexto social onde foi gerada.

Na Coleção Museu, Economia e Sustentabilidade que integra o programa editorial do Instituto Brasileiro de Museus – IBRAM, o caderno intitulado Museus e a dimensão econômica: da cadeia produtiva à gestão sustentável (2014), apresenta uma análise e reflexão importantes. A partir de um estudo em parceria com a Organização dos Estados Ibero-americanos (OEI), com foco especial na elaboração de conceitos e metodologias relacionadas a modelos de gestão, buscou auxiliar na ampliação da capacidade institucional do IBRAM de modernização dos processos de formulação e implementação de políticas públicas, bem como na disseminação de saberes e práticas voltadas à economia da cultura. É do conhecimento dos envolvidos nas gestões dos museus que, embora a economia da cultura e mesmo a economia de museus, comecem a se constituir em áreas de investigação e

produção aqui no Brasil, nos Estados Unidos e na Europa isso já acontece desde os anos 1970. A necessidade de se estabelecer políticas sustentáveis para dinamizar e mobilizar o setor museal, indica que as atividades de criação e consumo de bens e serviços culturais representadas lá fora como um setor dinâmico da economia, podem o ser aqui.

Para organização desta pesquisa me baseei em obras representadas por livros, artigos e dissertações, publicadas nas versões impressas e virtuais, que abordam a temática do consumo cultural, marketing cultural, economia em museus, gestão e sustentabilidade econômica das instituições culturais. Não há como desprezar o fato de que os museus são caracterizados como bens culturais que produzem impactos econômicos e sociais importantes para a sociedade.

O trabalho de campo teve como referência o método de pesquisa qualitativa e quantitativa e pesquisa bibliográfica, envolvendo levantamentos realizados a partir de questionários semiestruturados, focados principalmente no consumidor de lojas de museus. O trabalho se caracterizou como uma pesquisa quantitativa e qualitativa, justamente porque do ponto de vista da forma de abordagem do problema, os dois tipos de pesquisa foram adequados. Em linhas gerais uma pesquisa quantitativa busca a descrição dos fenômenos baseada na frequência com que os mesmos surgem, estabelecendo relações estatísticas, como por exemplo, porcentagem, média, moda, mediana, desvio-padrão, coeficiente de correlação, análise de regressão, etc. (GIL, 2007). A pesquisa qualitativa busca a descrição de um fenômeno específico em profundidade, estabelecendo descobrir o “porquê” ele ocorre (LAKATOS; MARCONI, 2007). O importante aqui é termos em mente que essas pesquisas não foram excludentes, pelo contrário, foram quase sempre complementares. Dessa forma, no caso do estudo, se deu o uso mesclado de ambas as abordagens (pesquisas quali-quantitativa).

Para construir uma reflexão sobre essa questão, ou seja, a análise das lojas de museus e seu público consumidor, foi feita uma tabulação dos resultados às questões propostas para 25 pessoas, entre os dias 18 e 24 de outubro de 2018, aplicados presencialmente, em três bairros de Porto Alegre: Centro, Passo d’Areia e Cidade Baixa, distantes dos espaços de museus, no horário entre 16 e 19 horas, com a qual foi possível compreendermos suas percepções e perspectivas, em relação às circunstâncias da visita às lojas dos museus, como por exemplo a

motivação da visita, o que chama mais atenção na loja ou como ficou sabendo da loja, como também o comportamento de consumo, no sentido da relação entre a compra e a escolha de produtos. Com base na análise das respostas, foi possível compor uma avaliação do comportamento de consumo das pessoas que visitam lojas dos museus e também conhecer e cruzar os dados de identificação como: estado civil, faixa etária, sexo, atividade profissional e grau de instrução.

Também foram realizadas entrevistas presenciais com trabalhadores de duas lojas de museus, buscando informações sobre o consumo e o comportamento dos seus clientes.

A estrutura deste trabalho foi dividida em quatro capítulos. No primeiro capítulo a introdução ao tema, onde estão especificadas a metodologia, os objetivos, a justificativa, a relevância e o referencial teórico. O segundo capítulo intitulado **AS LOJAS DOS MUSEUS - CONCEITOS E DIÁLOGOS**, aborda as adequações sofridas pelos museus para se adaptarem à nova lógica de mercado, trazendo as pesquisas de mercado no contexto da museologia brasileira e mundial, como também pensar o porquê os visitantes entram nas lojas, consomem, de que forma usam os serviços disponíveis e quais são as suas necessidades, e em como essas lojas se constituíram em uma fonte colaborativa de financiamento aos museus com crescente importância, podendo tornar-se tão significativas quanto as receitas de outras fontes.

O terceiro capítulo, **ALÉM DA MOSTRA: A EXPERIÊNCIA DE CONSUMO NO MUSEU**, analisa o contexto de uma loja típica de museu, abrangendo potencialidades atuais, o papel do *marketing* nas lojas dos museus, os fatores inovadores, quais os produtos mais vendidos, qual a procura, que público frequenta, os motivos de compra de *souvenir* e seu significado, os diferentes tipos de produtos (lembranças) e o comportamento de consumo. Encerrando, o último capítulo traz as Considerações Finais.

Na Museologia o assunto é bastante atual e vemos cada vez mais os museus buscando soluções práticas e criativas visando maior conexão com a sociedade e seus públicos. Atualmente as instituições museológicas colocam ao dispor de seus públicos um novo uso para seus espaços. Trazem, com isso, um público ávido por novas formas de visitação e que busca qualidade nos serviços ofertados. Não é de se estranhar que, durante uma visita ao museu, o público se depare com um

estabelecimento (loja) oficial vendendo artigos relacionados às peças expostas ou até mesmo à própria instituição. Mas saber o que o público compra, o que gosta, o que prefere, ou o que leva as pessoas a entrarem na loja, a comprarem os produtos alusivos a uma exposição recém-visitada ou guardarem com tanto carinho e terem em casa algum *souvenir* comprado na loja de determinado museu ou ganhado de presente, ainda é um grande questionamento, que pretendo refletir nesta pesquisa.

2 AS LOJAS DOS MUSEUS - CONCEITOS E DIÁLOGOS

“Tudo está em constante movimento. Cada instante nasce de tudo o que o precedeu. Embora o passado culmine em cada momento do presente, o passado não determina totalmente o futuro, pois, neste momento, você está livre para fazer escolhas e introduzir elementos completamente novos nessa mistura”.

Carol Orsborn

Nas sociedades complexas em que vivemos hoje, percebe-se que os temas de cultura constituem um desafio constante. Nessas sociedades, o desenvolvimento passa necessariamente pelo respeito à diversidade cultural, onde se pode escolher de tudo e exercitar novos direitos, entre os quais se incluem os direitos à cultura, à memória, ao patrimônio e aos museus.

E os museus, sobretudo, constituem-se em um segmento de mercado importante, seja enquanto consumidores de uma imensa série de produtos, equipamentos e serviços, seja enquanto criadores de estímulos para a cultura. Os museus fixam-se como espaços da cultura e, como tal, num espaço consumível. Há algum tempo os vemos como um espaço mais dinâmico e atrativo em vários âmbitos, como por exemplo, ao pensarem ofertar ao seu público visitante, serviços diferenciados como as lojas, que já desempenham um papel fundamental nas experiências de visita.

Efetivamente as lojas de museu se tornaram um elemento benéfico, constituindo-se em uma política de divulgação importante dos acervos e uma fonte de receita em crescimento. A introdução de novas metodologias de gestão, como a constituição do espaço da loja, vem ao encontro dos desafios apresentados aos museus de diversificarem suas atividades e ofertarem serviços que possam auxiliar na sua sustentabilidade econômica e conquistar cada vez mais públicos. Conforme Sousa da Silva (2012), na apresentação de dissertação de mestrado intitulada *As lojas dos Museus e o seu Papel na Valorização e Divulgação das Instituições Museológicas da Região Autônoma da Madeira*, os visitantes já visitam o museu esperando uma experiência inédita:

Na atualidade os visitantes esperam dos museus uma ampla gama de experiências que não apenas a instrução e educação, procurando agora um espaço de lazer e contemplação que lhes proporcione um intenso senso de percepção, acontecimentos diretos e imediatos, acontecimentos sociais e participativos, acontecimentos memoráveis, etc. As instituições que visem o

alargamento e a diversificação dos seus públicos precisam, portanto, de melhorar as suas condições de funcionamento, o que implicará a proposta de um conjunto diversificado de atividades e a oferta de novos serviços. (SOUSA DA SILVA, 2012, p.7).

Atualmente falar em crise e recessão econômica não é novidade e, neste contexto, os museus começaram a ofertar diversos outros serviços como as cafeterias, os restaurantes, as bibliotecas e as lojas. As lojas, em particular, surgiram como uma contribuição financeira, justamente em um momento em que os financiamentos públicos e até patrocínios privados são difíceis de obter. Além do que uma grande parte dos museus enfrenta sérias dificuldades para obtenção de apoios regulares. (GUERREIRO, 2007).

Nos últimos anos, a importância das lojas cresceu e, hoje, a venda como uma atividade econômica dentro dos museus não é estranha às demais atividades disponibilizadas. A oferta do mercado de lazer e entretenimento como as lojas que muitos museus adotaram, necessitam de estruturas diferenciadas. Sabe-se que qualquer mecanismo que suscite a interatividade, mesmo sendo a compra de um produto na loja do museu que represente ou reproduza algo visto na exposição visitada ou o simples fato de essas lojas existirem, aumentam o espaço ou âmbito de ação do próprio museu. (SOUZA BERTO, 2006).

Se antes as lojas eram consideradas apenas um local que auxiliava na visitação, começando com a venda de postais ou lembranças em cima de um balcão de informações simplesmente, na atualidade, se constituem em um elemento de grande importância pela atratividade que exercem. Hoje, as lojas cresceram e já não são operadas somente dentro do espaço do museu, desenvolveram-se outros formatos de negócio para elas, como por exemplo, venda de catálogos, franquias, vendas pela internet, o que trouxe um aumento de receitas para os museus, aqui me referindo aos museus de fora do Brasil. Na realidade gaúcha e também em muitos casos brasileiros, nem sempre as lojas revertem suas verbas para o museu, são espaços locados e os museus percebem apenas o valor de locação. Vemos, a todo momento, algumas estratégias de grandes museus para atrair um maior público e ao mesmo tempo aumentar a receita.

Recentemente, o incêndio no Museu Nacional no Rio de Janeiro, suscitou uma série de debates pelo curso de Estudos de Museu da Escola de Extensão de Harvard, em Cambridge. Discutindo as fontes de receita dos museus, os gestores

ampliaram seus olhares ao modelo de gestão norte-americano. Nos Estados Unidos, os museus contam com quatro fontes de receita diferentes e a doação privada corresponde a 35% da receita e há incentivos fiscais à filantropia, ou seja, quem doa paga menos imposto. Segundo a Aliança Americana de Museus³ (BULLA, 2018), “35% das receitas das instituições vêm de doações de entidades e pessoas físicas e o restante é dividido entre o suporte do governo (19%), renda por exposições, vendas em lojas e aluguel de espaços para eventos (35%) e retorno do investimento (11%)”. No Brasil, a falta de incentivos fiscais (ainda que exista a Lei Rouanet, de incentivo à cultura) e o regime tributário são considerados fatores que deixam de estimular a filantropia. Enquanto nos EUA, o imposto de renda pode ser abatido em até 50% quando há doação a instituições como museus, no Brasil, o limite do abatimento para pessoa física é de 6%.

Como por exemplo, o MoMA, o de História Natural, o Guggenheim e os museus de Londres que, desde marcas licenciadas, peças de design, aluguel de galerias para festas e eventos, até os cafés e restaurantes, mais diversificados e sofisticados, fazem de tudo para se diferenciar, como um caminho visando aumentar a receita e poder cumprir dignamente sua missão.

A vontade de dispor de uma fonte adicional de receita, bem como oferecer um local para aquisição de variados materiais associados ou não à exposição visitada e, somado a isso, o objetivo de entreter esse público, leva os museus a pensarem na verdadeira contribuição que essas lojas efetivamente exercem na estrutura de gestão. E, ao procurarem fontes alternativas de rendimento, de caráter mais estável e seguro, os museus, vão ao encontro de uma necessidade contemporânea que, cabe ressaltar, não é impedida pelo Código de Ética para Museus do Conselho Internacional de Museus (ICOM, 2009) em versão revista, que prevê no assunto Recursos Financeiros, item “Política para geração de receitas” que:

A autoridade de tutela deve estabelecer um texto de diretrizes em relação às fontes de receitas que possam ser geradas através de atividades próprias do museu ou originárias de fontes externas. Independentemente da origem dos fundos, os museus devem manter o controle sobre o conteúdo e a integridade dos seus programas, exposições e atividades. As atividades desenvolvidas para gerar receitas não devem contrariar as normas da instituição ou prejudicar o seu público. (ICOM, 2009, p.7).

³ Em matéria publicada no Estadão - Portal do Estado de São Paulo, por Beatriz Bulla (2018), intitulada Incentivo fiscal para doadores financia museus americanos, ainda há uma diferença muito grande entre o incentivo fiscal no Brasil e nos Estados Unidos.

A existência das lojas nos museus, parte da ideia de um apoio à própria função principal do museu de oferecer ao público visitante uma experiência de aprendizagem, assim as lojas exercem uma dupla função: de gerir recursos e de auxiliar na ação educativa. No entanto não é uma tarefa fácil para os museus atingir um equilíbrio entre os objetivos educativos e financeiros e, na tentativa de alcançar uma situação conciliadora, muitos museus pensam em desenvolver produtos que vendam, mas que também informem o público consumidor sobre o museu e seu respectivo acervo.

Do ponto de vista do consumo, quando um visitante de museu compra em sua loja ou apenas à visita, ele está em busca de uma lembrança agradável, ajudando a prolongar, de certa forma, a missão do museu, de educar. As lojas dos museus podem perfeitamente servir a esse objetivo, uma vez que o ambiente da loja, os seus produtos e serviços podem ajudar a proporcionar aos visitantes uma experiência diferente, apoiando igualmente a aprendizagem informal, através da venda de produtos educacionais. De qualquer modo, uma loja de museu na atualidade já é vista como parte integrante deste, pois estimula a uma reflexão sobre a visita e, informalmente, proporciona uma interação personalizada com os produtos e serviços de que dispõe.

Mesmo que pensássemos sob a lógica unicamente financeira, as lojas muito além de receitas, efetivamente geram publicidade e novos espaços de acolhimento, permitindo aos visitantes uma experiência diferenciada, além de tornarem-se um meio de exposição e venda de artigos que funcionarão como elemento de recordação e, mais importante, como um poderoso meio de divulgação da imagem do museu, inclusive após a ida ao museu. O percurso de visita também se torna diferenciado, bem como as estratégias de divulgação se diversificam, apostando-se cada vez mais na utilização de ferramentas de *marketing* aplicadas a este tipo de instituições.

O Ministério da Cultura, através do Instituto Brasileiro de Museus, produziu em 2011, a publicação *Museus em Números*, com informações acerca dos serviços oferecidos pelos museus mapeados pelo IBRAM no Brasil, ali se pode verificar que

as fontes orçamentárias das instituições museológicas⁴ continuam versando sobre dotação orçamentária, leis de incentivo, patrocínio direto, doações, organismos internacionais e receitas próprias, consideradas aquelas geradas pelo museu como por exemplo: ingressos, locação de espaços, venda de publicações, cafeteria e lojas (perfazendo somente 14,63% dos recursos). Observou-se, naquele momento, que a cobrança de ingresso, por exemplo, ainda não é uma prática e os valores cobrados são quase simbólicos (IBRAM, 2011).

Outro ponto analisado estava relacionado ao volume de receita própria gerada pela venda de produtos seja em lojas, livrarias, cafeterias e restaurantes e, nesse sentido, verificou-se que no Brasil os recursos oriundos deste tipo de comércio em museus é pequeno e diferentemente do que acontece com os museus lá fora, onde o incentivo ao consumo nos museus é importante como gerador de receitas e como elemento de implantação de novas atividades. Aqui no estado do Rio Grande do Sul, verificou-se que a maioria dos museus são públicos, utilizando-se pouco da prerrogativa de cobrança de ingressos (86% não cobra entrada) e apenas 14,9% possuem loja⁵. O que demonstra que aqui no estado, as lojas de museus ainda não são parte de uma política dos museus. (IBRAM, 2011, p.508).

Mesmo em detrimento de muitos museus não possuírem lojas em seu interior, aqui no estado, a lógica de mercado cultural atual, de muitos museus tornaram-se verdadeiras empresas, adaptando as suas práticas de gestão e serviços, continua pautando muitos gestores a pensarem cada vez mais em técnicas de divulgação e promoção que eram, até então, só aproveitadas por empresas privadas, para serem utilizadas nos museus como uma forma de conquistar diversos públicos que, já habituados à qualidade dos serviços, a exigem. Segundo Marecos (2009) na sua dissertação de mestrado intitulada O conceito de marketing cultural aplicado à museologia contemporânea em Portugal como resposta às exigências de públicos:

⁴ Os estados de São Paulo, Rio Grande do Sul, Minas Gerais, Paraná e Rio de Janeiro são os que tem a quantidade de museus mais elevada, correspondendo a 67% dos museus brasileiros. Para mais informações: < <http://www.museus.gov.br/museus-em-numeros/>>. Acesso em: 20 set 2018.

⁵ É de conhecimento que a maioria dos museus tem receita de diversas fontes. Geralmente, para museus públicos, o primeiro recurso vem de um suporte do governo e mesmo nesse caso é aceito que uma receita adicional venha de cobrança de ingressos, da loja de presentes, de doações ou de restaurantes. Já os museus da esfera privada podem ter várias fontes de receitas como cobrança de ingressos, contribuições voluntárias, loja de presentes, patrocínios, corporativos, serviço de alimentação, *marketing*, publicação, serviços e instalações de turismo e taxas de agências de viagem. Para maiores informações: < <https://www.sisemsp.org.br/wp-content/uploads/2013/12/Como%20Gerir%20um%20Museu.pdf>>. Acesso em: 22 set. 2018.

[...] as ofertas comerciais no contexto museológico têm vindo a generalizar-se, tornando a rentabilização do espaço do museu numa realidade onde as lojas, cafetarias, restaurantes, e espaços de aluguel, têm sido encarados como fatores pertinentes na atração de público ao museu e conseqüentemente como fonte de receita tão necessária no contexto museológico.(MARECOS, 2009, p.16).

Durante muito tempo havia um olhar pautado sobre uma perspectiva mais histórica de como os museus interagem com a sociedade. Agora, as análises recaem sob uma lógica de mercado, onde é cada vez mais presente a necessidade de se desenvolver estratégias seja no âmbito econômico, seja no âmbito do *marketing* cultural que conduzam os museus frente às despesas que os preocupam para manterem-se vivos e atuantes. Aqui o *marketing* cultural é entendido como um conceito relacionado diretamente à adaptação que as instituições museológicas pretendem fazer devido às constantes mudanças sofridas em nível sócio econômico. (REIS, 2003).

Com uma sociedade contemporânea que exige constantemente um modo de vida acelerado, a cultura do conhecimento e do lazer ganhou destaque⁶. Ficou claro nas últimas décadas a necessidade do público visitante de museus de buscar espaços mais diversificados, os museus passaram a desempenhar um papel mais ativo, utilizando-se de recursos técnicos mais apelativos e conseqüentemente mais eficazes para se comunicar com o público⁷. Se na origem uma pequena minoria tinha acesso ao museu, privilegiada pelo poder sócio-econômico, na atualidade e considerando o nível de democratização do consumo cultural, o museu é um lugar de afluência maciça de uma sociedade contemporânea. Modernamente, nossa

⁶ Em 2016, em pesquisa realizada pela Innovare, empresa de pesquisa, as atividades que 58% dos brasileiros praticam em seu tempo livre de segunda a sexta-feira são dentro de suas casas. Já aos finais de semana, 34% dizem preferir atividades de lazer, e 9% de cunho religioso. Programações culturais, como os museus, não são as preferidas no Brasil: 61% afirmam nunca terem assistido a uma peça de teatro e 71% nunca visitaram uma exposição de pinturas ou esculturas. Disponível em: < <http://www.innovarepesquisa.com.br/blog/o-interesse-dos-brasileiros-pelos-espacos-culturais/>>. Acesso em 29 set. 2018

⁷ Em artigo *20 Anos depois de Santiago: A Declaração de Caracas – 1992*, é relatada de forma didática a reunião de Caracas por Maria de Lourdes Parreiras Horta (1995) que expõe o que se propôs de inovador naquele ano sobre a situação dos Museus na América Latina. Esse documento de 1992 representou um perfil das mudanças político-sociais, econômicas e tecnológicas na América Latina. E é o grande responsável pela transformação conceitual e operacional ocorrida nas instituições museológicas a partir de então. Falar de museu integral a partir de Caracas é falar de museu **integrado**. O museu é concebido como um meio de comunicação. Servindo de interação, de instrumento de diálogo. É nesse momento que se fala pela primeira vez de forma direta em Museu e Gestão, o desenvolvimento da potencialidade do Museu está em relação direta com a sua capacidade de gerar e administrar eficientemente seus recursos e de sua eficácia na materialização de seus objetivos.

sociedade tem acesso a todo tipo de coisas, a partir da produção em série de objetos e a acessibilidade aos mesmos proporcionada pela urbanização, pela revolução industrial e pela ascensão da burguesia ao poder no mundo ocidental, o consumo sofreu um aumento exponencial. A sociedade contemporânea, a qual muitos definem como pós-moderna⁸, é uma sociedade caracterizada por um discurso que muitas vezes retrata que cabe ao indivíduo a busca por aquilo que lhe defina e que lhe sirva de norte, dada a sua extrema liberdade. E apesar de toda essa liberdade, existe uma lei, a qual todos ainda devem seguir, a saber, a lei do mercado. O mercado, assim, se apresenta como uma forma de sentido à vida, moldando a “personalidade” dos indivíduos e construindo os seus valores. Entretanto, na sociedade de consumo, as mercadorias não possuem apenas o valor de uso e de troca (visão marxista), mas, sobretudo, o valor simbólico, isto é, os objetos passam a determinar um referencial para as pessoas.

Como descreve Baudrillard (2009), os objetos possuem signos, os quais são impostos pelo sistema hegemônico. Ou seja, a sociedade por meio do sistema hegemônico, como a mídia, determina o valor que os produtos possuem. Dessa forma, somos divididos segundo o que consumimos, já que não é apenas a personalidade que define a pessoa, mas sim, o que ela consome. Por essa via, os museus já ultrapassaram os limites exclusivamente das coleções e entraram numa lógica de mercado e consumo cultural com oferta de livrarias, bibliotecas, restaurantes e lojas especializadas.

Deste modo, têm-se verificado novas estratégias dos museus para atrair seus visitantes, seja com novos espaços de consumo, como também recorrendo a programas interativos, estruturas físicas diferenciadas e, tanto quanto possível, oferecendo áreas de lazer além de desenvolverem atividades paralelas às exposições, vendendo em suas lojas reproduções de peças e outros motivos

⁸ Um dos autores que estuda o tema sobre o fascínio da humanidade pelo luxo e pelo consumo é Gilles Lipovetsky (2004). O francês recorre ao pensamento filosófico para tentar entender as sociedades contemporâneas que segundo ele vivem a hipermodernidade, um tempo em que as culturas de classe desmoronaram, as grandes marcas do mercado de luxo procuram atrair clientes antes desprezados e o luxo já não é apenas uma etiqueta para classificar a origem social do proprietário. Ela diz mais sobre o indivíduo do que sobre sua origem. O autor nos seus primeiros estudos analisava a pós-modernidade como um lugar no qual as sociedades eram marcadas por um individualismo narcísico, por relações humanas pautadas pelo hedonismo. Na atualidade, ele fala em hipermodernidade e numa civilização do desejo guiada pelo hiperconsumo.

associados às exposições apresentadas⁹. Neste contexto em face à democratização do consumo cultural, a loja do museu torna-se um espaço de conhecimento e de estreitamento de relações com os bens culturais. Esse consumo é uma ação que permite o prolongamento da visita ao museu e reforça a relação dos públicos com a instituição.

Entendemos que, na atualidade, a própria sociedade cria novos espaços para os consumidores, tornando o ato de consumir como algo já padronizado e que molda as relações em sociedade. Se já sabemos que o consumo está presente no nosso dia a dia, sabemos também que a importância do significado da compra de algo dentro de uma loja de museu varia de pessoa para pessoa, até porque, o significado que um determinado produto pode ter para determinada pessoa, às vezes, é mais importante do que sua própria funcionalidade. Baudrillard (2009) afirma que a sociedade em que vivemos hoje é notoriamente uma sociedade de consumo, ressaltando a importância do consumo e do seu significado nas relações interpessoais. Os consumidores interessam-se mais pelo significado que determinado produto pode ter do que na própria funcionalidade dele, independentemente do que se consome, vivemos a multiplicação de objetos, de serviços, de bens materiais. Segundo o estudioso:

Raros são os objetos que hoje se oferecem isolados, sem contexto de objetos que os expressem. Transformou-se a relação do consumidor ao objeto; já não se refere a tal objeto na sua utilidade específica, mas ao conjunto de objetos na sua significação total. (BAUDRILLARD, 1981, p.17).

Neste contexto de consumo supervalorizado e de grande afluência do público, os museus trabalham para transformar as suas lojas num produto específico¹⁰. Oferecem linhas próprias de produtos relacionados com a coleção do museu, reproduções, produtos novos, exclusivos, artesanato, peças de arte, design,

⁹ Segundo a revista britânica *The Art Newspaper*, os museus no Brasil são muito bem-vistos por estrangeiros e brasileiros: em uma votação realizada entre usuários de todo o mundo dois deles (Instituto Ricardo Brennand e Inhotim) foram classificados entre os 25 melhores do mundo. Segundo, ainda, a revista britânica dentre as 20 exposições mais visitadas pelo público em 2014, sete delas aconteceram no Brasil. Disponível em: < https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2015/04/TheArtNewspaper_Ranking2014.pdf>. Acesso em: 29 set. 2018.

¹⁰ No livro *Economia de Museus*, em artigo intitulado *Economia da Cultura*, Nascimento Júnior e Colnago (2010), referem-se ao “funcionamento do museu como uma empresa que utiliza *inputs* (entrada de recursos financeiros, tecnológicos e humanos) para produzir *outputs* (produtos e serviços) para um mercado constituído por indivíduos que cada vez mais buscam aproveitar seu tempo livre com o consumo de bens culturais”. (NASCIMENTO JÚNIOR; COLNAGO, 2010, p.205).

utilitários e acessórios produzidos por artistas. Os museus já entram na atualidade em uma lógica de mercado de um negócio como outro qualquer. O mercado cultural, no qual os museus se inserem, movimenta, hoje em dia, grandes investimentos financeiros, exigindo dos gestores um profissionalismo infinitamente superior do que há alguns anos atrás e estreitamente vinculado com resultados. (MACKENNA, 1989).

Em 2016, em matéria de O Globo, intitulada O apelo irresistível das lojas de museu, é descrito por Ana Lúcia Borges (2016), as várias e diversificadas lojas dos museus, desde as famosas existentes no Louvre com venda de cartões-postais, pôsteres, bolsas, camisetas, como mostra a figura 1, assim como no Museu Rodin, as miniaturas, louças e camisetas também fazem aguçá¹¹ o imaginário dos consumidores. A Itália, também padronizou vendas seja na Capela Sistina ou nas galerias da Basílica de São Pedro, com um rol de produtos como chaveiros, cópias de documentos históricos e até semijóias. Em Amsterdã, não fugindo dessa tendência, a criatividade na geração dos produtos também se pode encontrar em peças no Museu Van Gogh, como miniaturas de casinhas de boneca até gravatas com os famosos girassóis estampados, como podemos visualizar na figura 2.

Figura 1: Uma das oito lojas existentes no Museu do Louvre - Paris (França).



Foto: Acervo pessoal da autora (2009).

¹¹ Segundo site da Revista Forbes, boa parte dos museus tem nas lojinhas mais uma forma de arrecadar verba para manutenção e mesmo para compra de novas peças: em muitas instituições, o dinheiro obtido com as vendas corresponde a cerca de 30% do orçamento. Disponível em: < <https://forbes.uol.com.br/?s=museus>>. Acesso em: 29 set. 2018.

Figura 2: Loja do Museu Van Gogh - Amsterdã - (Holanda).



Foto: A LOJA (2018).

No Reino Unido, como nos países escandinavos, podem-se obter os produtos também *on-line*. Tudo é montado para se ter um catálogo de referência que encanta e os produtos já são dispostos por categorias para atrair homens, mulheres e crianças. O Museu de Arte Moderna de Estocolmo (Suécia) tem arte dos séculos XX e XXI e a loja existe desde a criação da instituição, em 1958. Entre os milhares de produtos há roupas, livros, brinquedos e talheres. É o único lugar do mundo que tem réplicas de *posters* criados por Andy Warhol para a exposição que ele fez na capital sueca em 1968, primeira vez em que a frase “No futuro, todos serão famosos por 15 minutos” apareceu. Já a *National Portrait Gallery*, em Londres, que fica na famosa Trafalgar Square, pode-se escolher na loja uma infinidade de cartões postais dos retratos mais bonitos da galeria.

Os norte-americanos também não ficam atrás e continuam investindo nas lojas de museus com design arrojado. Como exemplo, na figura 3, o cultuado Museu de Arte Moderna de Nova Iorque (MoMA), cuja primeira loja foi aberta em 1939, já conta na atualidade com outros espaços espalhados pelo mundo, como em Tóquio. A marca MoMA virou uma tendência de mercado e todos os produtos estão expostos com ideia de recriar a experiência de se estar no museu¹².

¹² A loja que fica localizada em frente ao museu - *MoMA Design and Book Store* é a mais popular e é uma extensão da galeria, todos os produtos estão expostos com a ideia de recriar a experiência de estar no museu e tudo que é vendido nas lojas do MoMA passa por uma seleção criteriosa. Cada vez mais as novidades do MoMA têm surgido graças ao *crowdfunding* - é um financiamento

Figura 3: Loja do MoMA - Nova Iorque (EUA).



Foto: PRESSE (2015).

Enquanto a maioria das lojas de museu oferece os *souvenirs* clássicos, como lápis, ímãs e pôsteres, outras várias também dispõem em suas prateleiras de itens super originais e até mesmo difíceis de encontrar em outros lugares. Além do mais, vai ao encontro daquele desejo de levar uma lembrança de um museu interessante visitado em uma viagem, a famosa “terapia consumista”, que faz mais tarde lembrarmos daquele momento inesquecível e também tem um efeito filantrópico: as vendas compõem uma parte da renda que mantém a instituição. O *Museum of Arts and Design*, Nova Iorque, tem loja especializada em artesanato onde há uma ampla oferta de cachecóis, cerâmicas e objetos para a casa – tudo com curadoria cuidadosa.

O *Brooklyn Museum*, em Nova Iorque, situado no bairro mais populoso da cidade, está representado por meio de ímãs, toalhas, joias e outros objetos que fazem referência a coisas típicas do *Brooklyn*, como a famosa ponte de quase 2 km que leva até Manhattan. Há também outras peças de inspiração egípcia e africana, que representam itens exclusivos do acervo do museu. O *Art Institute of Chicago*, em Chicago, o segundo maior museu de arte dos Estados Unidos renovou recentemente sua coleção de obras impressionistas e pós-impressionistas, todas

coletivo, uma iniciativa a partir da colaboração de um grupo (pode ser pequeno ou muito grande) de pessoas que investem recursos financeiros nela.

elas representadas na lojinha, além de pelúcias, guarda-chuvas, agendas e outros objetos com estampas de famosos trabalhos de artistas.

Na Espanha também as lojas de museus podem ser tão interessantes quanto às exposições – algumas – geralmente aquelas cujos temas dos museus são mais diferentes ou contemporâneos, apostam alto em oferecerem produtos exclusivos que têm cara de tudo, menos de lembrancinha de vendedores ambulantes em ponto turístico. É o caso da *Casa Batlló*, Barcelona (ES), projetada por Antonio Gaudí, que é um ponto de referência e chama atenção (conforme figura 4) pela sua fachada e formato arquitetônico. Ela oferece uma loja, destacada na figura 5, que vende produtos que representam a exuberância da arquitetura do reconhecido arquiteto modernista.

Figura 4: Fachada da Casa Batlló - Barcelona (Espanha).



Foto: Acervo pessoal da autora (2014).

Figura 5:Objetos vendidos na loja, idênticos ao original.



Foto: Acervo pessoal da autora (2014).

Em Portugal, um dos pontos turísticos mais visitados, não deixa de ter sua loja também. O Oceanário de Lisboa (segundo maior oceanário do mundo) recebe em média um milhão de visitantes de todo o mundo por ano e abriga mais de 500 diferentes espécies de animais. Ao final do trajeto de visitação, o público desemboca na lojinha (conforme figura 6), com milhares de bichinhos de pel cia. Em Lisboa, reproduções das peç as de porcelana representadas nas coleções dos museus nacionais tutelados pelo Instituto dos Museus e Conservação passaram, na atualidade, para as mãos da Direção Geral do Patrim nio Cultural (DGPC). São os artigos mais procurados nas lojas destas entidades¹³, como pode ser visto na figura 7. Os produtos exclusivos disponíveis nas lojas dos 27 museus nacionais incluem ainda: azulejos, peç as de ouro (como brincos e colares), têxteis, bandejas, xícaras, jogos juvenis, artigos de papelaria (como lápis, blocos, ímãs) e, ainda: canecas, artigos para beb s e crianç as com motivos inspirados nas coleções de arte.

¹³ As lojas dos museus e monumentos da DGPC disponibilizam uma variada gama de produtos que obedecem aos mais elevados padrões de qualidade. Através de parcerias com artistas e empresas, materiais tão nobres como o ouro, a prata, a porcelana, a seda e os linhos permitem uma autêntica viagem no tempo. Além de produtos contemporâneos inspirados nas possibilidades inesgotáveis das coleções nacionais. Para mais informações: < <http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/shop/>>. Acesso em: 29 set. 2018.

Figura 6: Loja dentro do Oceanário de Lisboa (Portugal).



Foto: Acervo pessoal da autora (2014).

Figura 7: Produtos encontrados nas lojas dos museus da DGPC (Portugal).



Foto: PORTUGAL (2018).

Nessa mesma tendência, aqui no Brasil, em matéria intitulada Cultura à venda: por dentro das lojinhas de museus de SP, de Edison Veiga (2016), no site do Estadão, as lojinhas dos museus paulistanos vinham apostando em itens exclusivos. Instituições como o Museu de Arte Sacra, com anéis, colares e camafeus inspirados em peças utilizadas por cardeais e bispos, assim como a própria Pinacoteca do Estado, com uma coleção de joias inspiradas em obras que integravam o seu acervo, como colar de pérolas inspirado no da Imperatriz Amélia (como podemos ver na figura 8), vendiam seus produtos.

Figura 8: Produtos vendidos na loja da Pinacoteca de São Paulo.



Foto: VEIGA (2016).

O Museu de Arte Brasileira (MAB), em São Paulo, concebido como um museu de arte visuais, particularizado em arte brasileira produzida por artistas brasileiros ou estrangeiros radicados no Brasil, também conta com uma coleção de arte estrangeira, atrelada ao programa de atividades da Fundação Armando Alvares Penteado (FAAP). Vem fazendo sucesso com a sua loja – a Loja MAB (*MAB Store*), aderindo a esta nova tendência em oferecer aos visitantes muitas opções na loja, onde o público pode encontrar: bons livros, peças de design e até exclusivos modelos de vestuário e acessórios de moda, além de uma linha variada de produtos nacionais e importados, de alta qualidade e com design moderno, para alunos, professores, funcionários, visitantes e demais frequentadores da FAAP, bem como peças desenvolvidas por alunos e ex-alunos, como pode ser visualizado na figura 9.

Figura 9: Loja MAB - São Paulo (SP).



Foto: MAB FAAP (2018).

O Museu da Imagem e do Som (MIS) em São Paulo, também investiu na venda de produtos, nos últimos anos. O Museu ficou marcado pelas imensas filas que se formaram por interessados em ver exposições como a do cantor David Bowie e a do programa de TV Castelo Rá-Tim-Bum e pelo caráter *cult* dos eventos que se estende ao conteúdo da lojinha. São desde almofadas que exibem estampas de Amy Winehouse, Woody Allen e Frida Kahlo a canecas, pôsteres e esculturas. Nesta mesma onda, o Museu Paraense Emílio Goeldi, em Belém (PA) ganhou novo ambiente este ano, inaugurando o “Espaço Museu Goeldi”, com produtos artesanais, estamparias, joias e publicações.

No Rio de Janeiro, surpreendeu a toda classe artística o anúncio, por parte do Museu de Arte Moderna¹⁴ (MAM), de que iria vender a pintura *Nº 16* do artista plástico norte-americano Jackson Pollock, a qual reverteria na criação de um fundo que garantiria uma receita estável de até 30 anos ao museu, em matéria publicada pelo site Agência Brasil, em 2018.

O Museu Imperial, em Petrópolis (RJ), com um acervo diversificado possui uma loja com produtos exclusivos, inspirados em peças e obras do acervo relacionadas à história do Brasil, desde canecas, camisetas, blocos de anotações, marcadores de livros, leques, miniaturas da coroa de Dom Pedro II (conforme mostra

¹⁴ A “LojaMAM” comercializa produtos exclusivos com a marca do museu, catálogos de exposições e livros de arte, além de objetos de design. Adquirir um produto da LojaMAM é fazer uma contribuição direta para a manutenção do museu.

a figura 10) e réplica da pena da Lei Áurea, destacando a marca da instituição em todos os objetos e revertendo em receita para o museu.

Figura 10: Miniaturas da coroa de Dom Pedro II, na Loja do Museu Imperial - Petrópolis (RJ).



Foto: LOJA (2015).

O museu do tamanho do Inhotim, em Belo Horizonte (MG), também possui duas lojas especializadas do que é exibido no local: arte e paisagismo. As lojas oferecem produtos assinados por designers reconhecidos mundialmente, até peças de cerâmica desenvolvidas por artesãos da região de Brumadinho (MG). Imagem de uma das lojas está na figura 11.

Em Curitiba, o Museu Oscar Niemeyer apostou alto na chamada “MON Loja”, que podemos ver na figura 12, com produtos de cunho exclusivo¹⁵. Aqui no Rio Grande do Sul, a Loja do MARGS é um espaço reconhecido para se encontrar livros e catálogos de arte. Também o Centro Histórico-Cultural da Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de Porto Alegre, onde funciona o Museu Joaquim Francisco do Livramento, possui loja que oferece uma diversidade de produtos, além de *souvenirs* ligados à Santa Casa e ao CHCSC.

¹⁵São peças de design assinadas, réplicas de artistas famosos, livros de arte e infantis e catálogos e *souvenirs* com a marca MON.

Figura 11: Loja do Inhotim - Belo horizonte (MG).



Foto: INHOTIM (2013).

Figura 12: MON Loja - Curitiba (Paraná).



Foto: MON Loja (2016).

O Santander Cultural, em Porto Alegre, também possui uma loja, que vende produtos da Koralle oferecendo materiais para os artistas desenvolverem seus trabalhos. A Fundação Iberê Camargo, também em Porto Alegre, oferece produtos interessantes na Loja d'Arte, que fica no átrio da instituição e apresenta produtos da grife da Fundação, como: livros, artigos de decoração, bijuterias, objetos de arte com assinaturas de design por artistas e artesãos gaúchos.

Não é novidade para ninguém, que muitas instituições ao projetarem seu circuito de exposições para o público, o fazem, muitas vezes, prevendo uma passagem obrigatória nas lojas dos museus. Especificamente no contexto dos museus, a visão sobre o conceito de experiência tende a considerar os aspectos físicos do local, portanto as instalações desse tipo de lojas são indicadores de

sucesso e popularidade destas instituições. A existência das lojas, segundo Bina (2011), contribuiu para o desenvolvimento da experiência dos visitantes e se tornaram um local de novidades. Além do aspecto puramente do consumo, os visitantes socializam dentro e fora das lojas, dividindo as atenções atribuídas ao museu.

Não muito diferente do que é feito fora do Brasil, as empresas perceberam também os benefícios que os ambientes museais podem propiciar. Alguns autores questionam inclusive o acesso dos diversos grupos sociais a esses ambientes. O certo é que, historicamente, no Brasil, os museus eram locais que eram visitados por um grupo seletivo. Foi na onda da Nova Museologia¹⁶ e em uma década em que novas funcionalidades foram dadas aos museus, que se passou a discutir interdisciplinaridade, relações sociais, inclusão social. (CHAGAS; CHAGAS, 2008).

No entanto, alguns autores e estudiosos da área como Ana Cecília Rocha Veiga (2013) enfatiza, que: “O museu precisa se recordar de sua função social em primeiro lugar, não podendo ser subsidiado à custa do consumismo.” (VEIGA, 2013, p. 85). O que talvez já tenha sido exaustivamente debatido na 13^o Semana de Museus, em 2015, com o tema Museus para uma sociedade sustentável, no tripé de conceitos: ambiental, sociocultural e econômico. Apesar de diferentes posicionamentos quanto ao aspecto mercadológico do museu é certo que, os museus que adotam estratégias de ofertas orientadas para o mercado, necessitam redirecionar suas estruturas e sua cultura para um foco novo de análise e diagnóstico dos ativos institucionais.

Atualmente, as lojas dos museus desempenham um papel significativo na política organizacional das instituições museais, funcionando como veículo de divulgação e de angariar fundos ao mesmo tempo. O sucesso ou não dessas lojas dependerá, cada vez mais, das exigências do mercado cultural. Levando em consideração que vivemos em uma sociedade capitalista que nos apresenta como uma de suas facetas, a competição globalizada, aflorando com isso o surgimento de valores agregados aos produtos de cunho simbólico cultural.

¹⁶ Para a Nova Museologia (originada a partir do MINOM – Movimento Internacional por uma Nova Museologia, em 1985) o aprofundamento nas questões de interdisciplinaridade e a perspectiva de uma reflexão crítica sobre a realidade, são essenciais. A investigação e a interpretação passam a assumir um papel fundamental no contexto museológico.

Se voltarmos meio século atrás, onde a produção cultural já se expandia, se percebia a aproximação da cultura com a economia, os produtos passaram a ter seu valor material diminuído em favor de sua importância simbólica e das significações culturais que carregavam em si. Hoje, em pleno século XXI, a produção cultural cresceu em qualidade e quantidade e houve o aumento de uma demanda por atividades culturais (LASTRES e ALBAGLI, 1999). Com um mercado em franca expansão, a cultura é cada vez mais vista como um conceito de produto. Vivemos conectados, dentro de um processo de globalização¹⁷ que não tem volta e o museu deve preparar-se para enfrentá-lo. Na atualidade, em que somos inundados por dados e nos apropriamos diariamente de informações variadas e multiplicadoras, vindas de todos os lugares, é um exercício complexo interpretar o que está mudando, o que vai permanecer e quais as direções que tomaremos. São criados novos paradigmas de consumo movidos agora pelo conhecimento e pela criatividade (CARVALHO, 2008). Os museus não ficam imunes a esse olho de furacão. Podemos entendê-los como instituições que sofrem profundas influências da sociedade e que, por isso mesmo, são impactadas e acionadas pelo que acontece. Os museus se tornarão diferenciados por suas ações criativas, de visibilidade para os acervos e para as lojas. Os padrões de qualidade passaram a ser primordiais, como um pré-requisito. Segundo Machado (2000):

[...] a palavra que tomou o lugar da qualidade como fator diferencial foi a palavra encantamento, ou seja, o objetivo das empresas passa a ser o fornecimento de bens e serviços que vão além das expectativas dos consumidores. Daí a importância, cada vez maior, da criatividade, pois é através da inovação que muitas empresas têm conseguido surpreender e encantar os consumidores, oferecendo-lhes algo que supera suas próprias expectativas. (MACHADO, 2000, p.39).

Em seu trabalho de conclusão de curso em Museologia, Economia Criativa nos Museus Mundiais: Uma Visão Socioeconômica, Cristiane Rubbi (2015) afirma que diferentemente dos Estados Unidos e Europa, os museus brasileiros não se constituíram como uma esfera autônoma, mantendo-se, fortemente, ligados ao Estado. Os museus têm procurado uma adaptação constante frente aos diferentes

¹⁷Com a globalização, não é só o número de pessoas que aumentou do que há anos atrás, mas também a diversidade de culturas e de países de origem do público visitante. Os museus estão descobrindo que não lidam mais com um público só interessado e com conhecimento em história ou história da arte, mas com pessoas que precisam de mais contextualização e informação para processar o que estão vendo.

perfis de visitantes. E o hábito de frequentar museus não é algo enraizado, mas que vem sendo progressivamente desenvolvido.

Sem dúvida, a oferta de novas experiências de visita somada ao uso de tecnologias, tem levado aos espaços do museu, frequentadores que antes não o visitavam e que agora buscam menos conteúdo e mais ludicidade e mobilidade. Nesse aspecto em que há um forte viés consumista, provocado pela própria contemporaneidade, mas que possibilita um certo diálogo entre cultura e consumo, é que as lojinhas dos museus acabam sendo uma importante fonte de recursos financeiros. Apesar de ser uma apropriação da cultura para a comercialização de produtos e que ainda recebe várias críticas, os recursos advindos das lojas dos museus, podem ser revertidos para ações educativas e programas dos museus ao mesmo tempo.

2.1 A nova lógica de mercado nos museus

Como produtos de difusão histórica, os museus entram em uma nova lógica de mercado, podendo tornar-se excelentes atrativos. As motivações, desejos e expectativas dos consumidores hoje, tem se tornado uma importante ferramenta no auxílio da gestão e do planejamento estratégico das instituições museais. Considerando que os museus, cada vez mais, necessitam satisfazer as exigências de uma demanda heterogênea de público, de consumidores com desejos variados, percebe-se a necessidade de se analisar o comportamento das pessoas que os visitam.

Nesse sentido, os museus como resposta às exigências de públicos habituados a qualidade de serviços, tem se esforçado em colocar à disposição do público um vasto leque de formas e apresentações dos seus acervos, repetindo uma tendência utilizada por empresas. Os museus parecem estar caminhando para uma espécie de empresa cultural onde as práticas de gestão são adaptadas a um novo consumidor (público) mais ativo e atuante.

Estando os museus a serviço da sociedade para educar e comunicar como sempre o entendemos, hoje, suas funções vão além de preservar os objetos, ultrapassando os limites de uma arquitetura impactante ou de uma exposição bem montada. Convivemos com a ideia de ofertas dentro dos museus através de

equipamentos diferenciados como espaços de convívio, de descanso, livrarias, bibliotecas, lojas e restaurantes (CARRETO; CARRETO, 2013). Essas ofertas constituem parte de nossa vida cotidiana, consumimos em diversos lugares e ao fazê-lo no museu, por exemplo, reflete-se em parte nosso estilo de vida e nossos interesses. A ida à loja do museu faz parte do percurso disponibilizado pela instituição e, ao introduzirem muitas vezes materiais diversos, criando um espaço de cultura e lazer, também evidenciam sua dimensão social. A loja do museu tem ganhado destaque, através de criações novas, direta ou indiretamente relacionadas às exposições propostas e, em muitos aspectos, vem se especializando e recorrendo às práticas de gestão e mercado para agregar valor aos seus produtos e espaço.

Do museu regional e tradicional ao museu virtual, o mundo dos museus é marcadamente pautado por tutelas diversas de museus e coleções. Nitidamente, na estrutura organizacional dos museus norte-americanos, por exemplo, que mostra um modelo de gestão pautado em uma atividade chamada *Development* (engloba a Associação de Amigos voltada para indivíduos, Associação de Amigos voltada para empresas, eventos especiais, relações públicas e publicidade, publicações, livrarias, lojas, design de produtos e restaurantes), pode-se perceber que nessa estrutura de gestão todos esses elementos tornaram-se “fontes importantes na captação de recursos para a formação das receitas orçamentárias de um museu americano” (CARVALHO, 2012, p. 111). Aqui no país, muitos museus estão tentando implementar um conjunto de atividades que vão além de tão somente apresentar os acervos. Assistimos ao surgimento de melhorias importantes nos ambientes dos museus no sentido de proporcionarem qualificações na experiência de visita.

Todas essas mudanças consideráveis que vivemos, dentro da lógica de mercado, utilizando-se do *marketing* como uma ferramenta de gerar vendas e como parte da estratégia da gestão que permite a adequação ao mercado (KOTLER, 2000) levaram a uma mudança de mentalidades. As modificações na gestão dos museus passaram pelo investimento em novas tecnologias, pela criação de instrumentos que permitam uma maior participação do visitante, e pela disponibilização de novas experiências de consumo (CARVALHO, 2012).

Neste momento em que vivemos, onde se oferecem muitas alternativas aos consumidores, a aplicação do *marketing* ao museu permite criar uma maior lealdade

e satisfação dos clientes, bem como ir ao encontro das necessidades destes. Mais uma tendência dessa nova lógica de mercado é o entendimento que a aplicação do *marketing* como ferramenta para o desenvolvimento dos museus, é fundamental, mas grande parte dos museus brasileiros, ainda não aderiu a esta estratégia. Apesar disso, começa-se observar uma gradual preocupação com a aproximação sensorial que a experiência do seu consumo deve proporcionar¹⁸.

Muitas vezes ao tentarmos justificar as práticas consumistas a partir da descoberta das necessidades das pessoas e da procura de objetos para satisfazê-las, acabamos entrando num emaranhado de causas, o que não é um movimento simples de se entender. O consumo por parte dos visitantes de museus parte de necessidades e desejos diferenciados, não podemos desconsiderar os sentimentos, os estímulos e os gostos. Segundo Baudrilhard (2009) se consome o objeto pelo que ele representa e pela sua capacidade de remeter o consumidor a uma determinada posição, a um determinado status.

Assim, a experiência de consumo não pode ser considerada uma prática apenas monetária, comum da vida cotidiana, em torno dela tem implicadores como: valores, gostos, hábitos e estilos de vida. Segundo pesquisa realizada por Fernanda Cristina Cardoso Guedes e Joana d'Arc de Nantes (2017), acerca do consumo cultural em museus a partir de uma observação participante realizada no Museu Nacional/UFRJ:

[...] Nivelar gostos e praxes considerando apenas aspectos econômicos seria uma abordagem equivocada, por mascarar subjetividades que fogem a esses marcadores. Da mesma forma, não serão apenas objetos ou bens fatores suficientes para um mapeamento do gosto, mas também hábitos de lazer e de fruição de espaços, como shoppings, parques temáticos ou museus. (GUEDES; NANTES, 2017, p.2).

Entender o comportamento do consumidor é difícil e implica em uma série de fatores. Segundo Kotler (2000), o comportamento do consumidor pode ser influenciado pelos fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos, mas o fator cultural é o que tem mais impacto para o indivíduo comprar.

¹⁸ Na obra *Museu em Números*, volume 1, há informação de que no Brasil, os recursos advindos da comercialização de produtos em museus são pequenos, considerando para tal motivo as enormes diferenças de ordem social, política e econômica. Para maiores informações: < <http://www.museus.gov.br/museus-em-numeros/>>. Acesso em: 20 set. 2018.

Quando se trata do consumo de museus, os estudos continuam ainda incipientes, uma vez que há uma grande diversidade de tipos de museus que atraem o mais diversificado tipo de público. Outra peculiaridade neste campo de estudo, está no foco dos tipos de públicos estudados, muitas pesquisas concentram-se nos visitantes que já estão nos museus, outras naquele público que só foi até a loja, sem entrar na exposição apresentada naquele momento, entretanto, é necessário que também haja estudos para entender quais são os antecedentes daquela visita, com pessoas que, teoricamente, tem todas as possibilidades de visitar os museus e por algum motivo não o fazem (KÖPTCKE, 2012).

Para o sociólogo Featherstone (1995, p.121), usar a expressão “cultura de consumo significa enfatizar que o mundo das mercadorias e seus princípios de estruturação são centrais para a compreensão da sociedade contemporânea”. O ato de consumir que, sabemos, faz parte de nossa vida cotidiana pode ser entendido como um reflexo dos nossos interesses e estilos de vida. O consumir no museu é diferenciado, porque ele oferece um produto mais abrangente, oferece um rol de serviços muito maior do que sua atividade principal, que vai desde programas e exposições a eventos, que de certa forma vem respondendo às expectativas dos seus visitantes, proporcionando-lhes uma série de experiências de lazer, conhecimento e entretenimento.

Alguns museus passaram a incluir nas suas programações a visita à noite. O projeto Noite dos Museus, por exemplo, aqui em Porto Alegre, no Rio Grande do Sul, possibilita a entrada do público, qualquer público, às instituições museais, oportunizando o conhecimento desses museus e a apreciação de seus espaços, consumindo arte, música e outras atividades culturais previamente programadas. Em São Paulo, alguns museus realizam eventos variados, de casamentos a coquetéis. Existem várias opções espalhadas pela cidade que hospedam qualquer tipo de evento, como: Museu da Casa Brasileira, Pinacoteca, Museu da Imagem e do Som, Museu Afro Brasil, entre outros. Os eventos corporativos também já são muito bem-vindos nos museus, o Museu do Futebol, Museu Catavento, Museu da Casa Brasileira são alguns desses espaços que recebem eventos empresariais. Essas instituições, em sua maioria, recebem e oferecem atrações e atividades culturais das mais variadas, para crianças, jovens, adultos e idosos. A realização de

eventos corporativos contribui para a difusão e captação de recursos que são utilizados para ampliar as programações culturais dos espaços.

Em Santa Catarina, por exemplo, a ideia de se construir uma interação maior com a sociedade, prática nos museus na Europa, usando o jardim e algumas salas para ensaios fotográficos e casamentos, como no Museu Histórico de Santa Catarina (Palácio Cruz e Sousa), já é uma realidade. O sucesso dos museus depende hoje do tipo de produto oferecido ao cliente, as instituições são valorizadas pela utilização que fazem dos seus recursos que vão ao encontro de um mercado cada vez mais exigente. Nesse sentido, os museus empenham-se cada vez mais em alargar a sua atividade principal. De acordo com Sousa da Silva, os “mecanismos interativos e a oferta de serviços de lazer de qualidade aumentam a notoriedade dos museus, bem como alargam o seu mercado de ação” (SOUSA E SILVA, 2012, p.21).

As pessoas esperam hoje essa diversificação de atividades, almejam que ao visitarem o museu possam usufruir de uma infraestrutura mais adequada para socialização, lazer e compras. No entanto, essa ampliação das atividades tem suscitado críticas por parte de alguns setores mais conservadores da área da Museologia, que atentam sobre a possibilidade de alguns museus perderem seus objetivos iniciais e de se transformarem quase que num “parque de diversões”. Apesar de algumas correntes contrárias, devido ao momento instável da nossa economia e da necessidade de captar-se um maior número de visitantes para conseqüentemente aumentar receita, o museu de diversas atividades é uma tendência que não pode ser evitada. O museu contemporâneo é agora um lugar onde as tradicionais funções coexistem com as recém definidas funções culturais que, com uma gestão ideal, não são incompatíveis. Nesse contexto, não será de estranhar que muitos museus lutem diariamente pela sua sobrevivência, e a ideia de um museu como centro comercial pode não ser um mau modelo para as instituições que são forçadas a atrair um público mais amplo. A prevalência de uma cultura consumista e o acentuar dos critérios econômicos e mercantis nos domínios social e cultural impõem novas lógicas de mercado.

Hugues de Varine (1996) define esta forma de museu como o “museu-espetáculo”, onde especialmente serão voltados para sociedade de consumo:

o museu-espetáculo, destinado a públicos cativos: turistas, meios cultos, escolares em grupos organizados e guiados. Esses museus serão cada vez maiores, cada vez mais dispendiosos, cada vez mais visitados, quer dizer

“consumidos”. Serão supermercados da cultura oficial. Ao final, serão todos parecidos. (VARINE, 1996, p.11).

A mudança de paradigma dos museus relativamente aos seus visitantes implicou, por parte das instituições museológicas, uma maior consciência de mercado e uma maior atenção às necessidades do público. (SOUSA DA SILVA, 2012). A forma de atuação dos museus está mudando e indo ao encontro das necessidades de um público cada vez mais heterogêneo e consumista. Ao se pensar os desafios mercadológicos, já que não podemos ignorar que os museus são prestadores de serviços¹⁹, entende-se também, que embora haja certa movimentação financeira dentro dos museus, ainda há uma forte tendência de o lucro, no sentido financeiro, não ser o objetivo final da instituição e sim, muito mais conectado a valores como imagem, marca e visibilidade institucional (SOUSA BERTO, 2006).

De qualquer forma a nova lógica de mercado inclina os museus na procura de uma gestão profissionalizada e ressalta-se que no que se refere à gestão, entende-se como um conjunto de conhecimentos e procedimentos museológicos, que garantam o bom funcionamento do museu desde sua missão propriamente até as funções de administração de pessoal e financeiras. Para a autora Manuelina Maria Duarte Cândido (2013): “na atualidade não faz mais sentido criar ou manter museus sem planejar”, por isso a importância de se pensar que com planejamento há uma garantia de que todas as prioridades do museu sejam entendidas e envolvam toda a equipe, desde a guarda das coleções aos usos dos recursos mais qualificados²⁰ (CÂNDIDO, 2013, p.135).

A partir da ideia de uma procura constante pelo profissionalismo e pelo planejamento para os museus, cabe aqui trazer um exemplo interessante e inovador de museu e que tem sido desenvolvido pela antropóloga Regina Márcia Moura Tavares, a qual introduziu no Brasil, a partir de uma experiência canadense, o conceito de Economuseu ou Museu-Empresa. A estudiosa desenvolveu projetos que preservassem as tradições populares do Artesanato Brasileiro e ao mesmo tempo

¹⁹ Há necessidade em analisar os museus como entidades que prestam serviços e por isso a exigência em incluir uma visão de mercado na sua estratégia de gestão.

²⁰ A autora defende a ideia de se buscar um ponto de intersecção entre as exigências da gestão como negócio e de uma gestão específica de museus, priorizando um olhar sistêmico baseado em um diagnóstico museológico. (CÂNDIDO, 2013).

oportunizasse trabalho e renda para populações sem escolaridade. Esse tipo de museu, com características de uma pequena empresa, se tornaria um polo de atração turística onde o público visitante poderia visualizar todo o processo de produção de determinado produto, associado à documentação sobre o processo e audiovisuais sobre o assunto. Ou seja, um espaço de promoção da cultura local, de preservação do saber fazer, de valorização do conhecimento de determinada atividade artesanal e de abertura de um novo mercado de trabalho e de aumento de incentivos, favorecendo a área de serviços básicos. Resumindo, o Economuseu ou Museu-Empresa, oportuniza a exposição de determinado produto, com sua história, sua documentação, sua característica, sua cronologia e no final, o próprio comércio do produto artesanal.

Ao falarmos de uma gestão mais profissionalizada é preciso entender que há muito tempo as estruturas internas das instituições culturais não se desenvolveram de forma favorável à sua sustentabilidade de longo prazo. Restringiram-se a atender demandas de curto prazo. É preciso pensar nos ativos da instituição museu, que podem ser, a marca da instituição, seu público, credibilidade/reputação, engajamento com a comunidade, impacto social e qualidade. Quando se pensa em priorizar o desenvolvimento institucional fortalecendo esses ativos, os apoiadores, investidores ou outros tipos são atraídos. O desenvolvimento institucional colabora na criação de nova cultura organizacional que influencia nos procedimentos internos tornando-os mais efetivos. Todos passam a ser protagonistas quando se pensa em priorizar o desenvolvimento institucional.

Embora os desafios daqui para frente sejam enormes, para montar uma área profissionalizada dentro dos museus com foco no desenvolvimento institucional, ainda é preciso esclarecer os gestores dessas instituições sobre a eficácia deste modelo. Um dos focos a serem enfrentados é a resistência de alguns profissionais e estudiosos da área em pensar este modelo como um modelo empresarial não apropriado ao setor cultural e que, portanto, não poderia se submeter às regras de mercado e práticas comerciais. Muito antes pelo contrário, profissionalizar uma gestão dentro desta nova lógica do mercado, não significa romper com a missão do museu, mas atuar em consonância com esta missão, que deve ser mantida e preservada a qualquer preço. Lucimara Letelier (2009) em artigo sobre o tema de

desenvolvimento institucional e sustentabilidade das instituições culturais refere o seguinte:

[...] com o desenvolvimento institucional consolidado, as instituições se tornam muito mais fortes e capazes de dialogar com os patrocinadores de “igual para igual” com força de negociação para manter suas missões e causas acima de tudo (LETELIER, 2009, p.5).

Os museus custam caro, necessitam de uma equipe multidisciplinar para funcionar, desde especialistas no tema da coleção, cientistas da conservação e museólogos, administradores, técnicos em segurança, limpeza, sistemas contra incêndio e roubos, profissionais de *marketing*, etc. Muitas vezes, o acervo está num prédio histórico que, de antigo, começa a sofrer as influências do tempo a ponto de ameaçar a integridade das peças. Somam-se também, nesses custos com o prédio, os de pessoal e de preservação e digitalização do acervo. Poucas empresas brasileiras querem investir em museus, as que o fazem, optam por apoiar exposições específicas. Em matéria publicada no site Dm/Entretenimento, intitulada Das funções do museu para a sociedade, Marcos Dias de Araújo (2018), afirma que os

museus podem e devem cobrar entrada e ter lojas com materiais à venda. Ele deve se tornar fonte de propagação do conhecimento. Ocorre que a função primária dos museus é gerar conhecimento, curiosidade, ensino, pesquisa – que não têm efeito imediato e não geram, necessariamente, lucro. Assumindo essa tese de que a principal função do museu não é gerar lucro, sua monetização excessiva é mais nociva que benéfica. Sem o Estado, somente as peças caras, famosas e atrativas ficarão sendo cobiçadas pela iniciativa privada, provocando o desmonte da estrutura cultural do País, restando aos acervos menores e sem atrativo desaparecerem ou serem saqueados pelos ricos para suas coleções privadas. (ARAÚJO, 2018, doc. eletr.)

Pensando mais uma vez na dificuldade que os museus têm de gerirem suas finanças e, dentro do fenômeno cada vez mais comum de locarem seus espaços e de diversificarem suas ações, exemplificamos com o Museu do Louvre, que tem só metade de seu orçamento advindo de cofres públicos, o que obriga a procurar diversificar suas fontes de renda, já que não pode depender somente da bilheteria, cedendo seus espaços para gravação de *clippes* e filmes²¹. Já havia dito na década

²¹ Em matéria do Jornal El País, de 21 de junho de 2018, de Aléx Vicente, intitulada *Por quanto se vende um museu?* o Louvre cedeu seus espaços para gravação do mais novo clip da cantora Beyoncé.

de oitenta do século XX o sociólogo Paul DiMaggio²², especialista em instituições culturais: embora a maioria dos museus seja *non-profit* (sem fins lucrativos), eles já não podem mais se dar ao luxo de serem *non-market* (alheios ao mercado). A tendência chega, como tantas outras, durante os anos noventa do século 20 e a irrupção do *marketing* e das estratégias de rentabilização dos museus levou à criação das visitas privadas a preços exorbitantes, ao aluguel de espaços para eventos ou apresentações e a uma política mais robusta para favorecer as rodagens de cinema e publicidade. Em geral, isso ocorre durante os dias em que o museu não abre ao público ou em horário noturno.

O fenômeno da cedência dos espaços expositivos se expande pelo menos há uma década na Europa, coincidindo com as dificuldades de se conseguir receitas. No início com certa resistência, mas agora tudo é passível de locação. É só uma questão de preço. Em Londres, por exemplo, muitos museus oferecem os mesmos serviços, de aluguel dos espaços para eventos por uma noite, jantares e casamentos²³. Por outro lado, algo que parecia impensável também está acontecendo com os museus mundo afora, com os cortes nos subsídios governamentais de instituições públicas, museus no Reino Unido, Holanda, França e Alemanha passaram a necessitar da receita de vendas de arte para fechar rombos em seus orçamentos, fazer reparos ou financiar ampliações. Esse fato está levando ao receio de que obras-primas possam desaparecer.²⁴

No Brasil, casar em um museu virou tendência e muitas instituições utilizam-se dessa prática, de locação para eventos e cedência dos espaços, como contrapartida para patrocinadores e parceiros, porque não podem depender única e exclusivamente do repasse público. O Museu de Arte de São Paulo (MASP), por exemplo, colocou à venda, em 2015, uma edição limitada de cem cavaletes de cristal (cada um por R\$ 10 mil) projetados por Lina Bo Bardi, importante arquiteta

²²Atualmente atua como professor de sociologia na New York University e anteriormente, ele foi professor de sociologia na Universidade de Princeton. Para mais informações: < <https://sociology.princeton.edu/people/paul-dimaggio>>. Acesso em: 29 set. 2018.

²³A *National Gallery* já inclui jantar entre obras de Delacroix e Tiepolo. O Museu de Londres sobe a 8.000 libras por noite, enquanto que o *Victoria & Albert Museum* organiza festas na galeria de Rafael Sanzio por 17.000 libras. Para mais informações:< <https://www.nationalgallery.org.uk/>>. Acesso em: 20 set. 2018.

²⁴A Associação de Museus do Reino Unido, em março de 2015, em matéria publicada no site da Revista Criática, comunicou que repudiaria museus cujas vendas ignorarem diretrizes éticas, considerando-as como responsáveis pela “quebra da confiança entre o museu e o público”. Disponível em: < <http://revistacriatica.com.br/as-dificuldades-financeiras-dos-museus-do-mundo/>>. Acesso em: 29 set. 2018.

italo-brasileira. A venda reverteu para o museu. Também foi o museu pioneiro nos fundos patrimoniais (*endowments*), já que estava com dívidas crescendo e poderia fechar suas portas. Com a criação do fundo pôde arrecadar uma quantia excelente para seguir com suas atividades. Em matéria publicada na Revista Isto é Dinheiro de janeiro de 2018, intitulada Uma saída para os museus (2018), é referida a quantia captada pelo museu por sua área de captação de doações e patrocínios para pessoas física e jurídica, que arrecadou R\$ 50 milhões de 2014 a 2017. Com todas essas ações, o faturamento do MASP quadruplicou e chegou a R\$ 40 milhões, tornando-se superavitário.

Para terem mais autonomia, as instituições culturais estão entrando na fase de se reinventar, diversificando as fontes de recursos e correndo menos risco. Como os modelos de gestão cultural no Brasil são distintos, variados, a maioria das instituições culturais dependem dos recursos vindo do Estado. Algumas instituições contam, majoritariamente, com recursos estatais; outras são ligadas a empresas privadas; e há as que têm modelos híbridos de recursos estatais e privados, fazendo um balanço de recursos governamentais, das leis de incentivo à cultura e de fontes como bilheteria, patronato²⁵ e cessão de espaços. Mas há ainda um caminho alternativo, dos *endowments*, que são fundos patrimoniais privados de longo prazo.

Ainda raro no Brasil, o financiamento de instituições culturais por meio de *endowments* é bastante comum no exterior. Nos Estados Unidos, esses fundos mantêm equipamentos diversos, de universidades a museus. Constituir um *endowment*, porém, não é tão fácil. É preciso ter planejamento. Esses fundos são geridos como os do mercado financeiro, por isso é preciso ter uma política de gestão sólida. Os rendimentos são usados na manutenção da instituição e no desenvolvimento de projetos, garantindo a previsibilidade e a continuidade dos recursos. Depois de um tempo, o dinheiro é devolvido aos doadores e novos recursos são captados.

Não é à toa que os museus estão caminhando a passos largos na produção de tudo aquilo que é possível vender. Pode parecer preocupante verificar o crescente envolvimento das empresas privadas com os museus, mas mais uma vez, é tendência procurar empresas para obtenção de fundos privados. Os museus, mesmo cobrando ingresso ou mantendo outros tipos de iniciativas para

²⁵ É o auxílio financeiro dado por alguém ou por uma instituição.

sustentabilidade econômica, como as lojas, estão praticamente em uma balança deficitária entre ingresso e despesa. Ainda há um entendimento de que investir a fundo perdido em museus traz vantagens, mas certamente elas não são econômicas.

A loja continua sendo um investimento para marca e visibilidade. Segundo Lorch (1999), que realizou uma pesquisa abrangente e pioneira sobre as lojas de museus no Brasil, “mais de 25% dos seus visitantes na São Paulo dos anos de 1980 acorriam a estes espaços não somente pelas exposições, mas por outras ofertas, como conferências e biblioteca” (LORCH, 1999, p.41). Mas, se a realidade dos museus da Europa é distante da brasileira, temos que insistir para que haja uma contínua melhoria do investimento público nos museus, e fora isso, precisamos constantemente formar gestores capazes de encontrar outras fontes de recursos.

2.2 Consumo cultural: por que os visitantes entram nas lojas de museus

Nos últimos anos, os museus passaram a receber um número expressivo e crescente de público, indo ao encontro da velocidade que caracteriza nossa sociedade moderna. Os museus – que ao longo da Modernidade – se consolidaram como um espaço privilegiado, que ofertam novas experiências e vivências para os visitantes, também hoje, já propõem espaços nos quais o público pode experimentar novos gostos culturais, investiram em estratégias inovadoras que vão desde uma tecnologia de ponta a uma arquitetura exuberante (CÂNDIDO, 2013).

As “grandes exposições” são amplamente divulgadas na mídia, buscando atrair o público. Uma visita a um museu também pode ser uma forma daquele indivíduo esquecer o ritmo alucinado das coisas e do excesso de informação do nosso século. Pararmos e dedicarmos duas a três horas para observar calmamente pinturas, esculturas, fotografias e outros objetos num ambiente propício, tem esse poder maravilhoso de nos fazer tomar distância por algumas horas da correria e dos problemas do dia a dia. Partindo desta ideia, os maiores museus do mundo tentam se adaptar às multidões, tomando medidas para aumentar a capacidade de receber visitantes, lançando aplicativos e melhorando os serviços como cafeterias e lojas de *souvenirs*. Cada vez mais visitantes aparecem para ver a Monalisa, quadros de Van Gogh ou estátuas de Michelangelo. Vários museus estão também recorrendo ao

mundo digital para ajudar a mostrar suas coleções e dar aos visitantes informações em seus *smartphones* ou *tablets* antes de entrar nas galerias. No futuro, provavelmente as visitas serão ainda mais personalizadas, com os museus usando táticas e tecnologias de grandes lojas.

Ao pensar o consumo e o gosto cultural, é preciso entender que o consumo implica uma ordem de significados e posições sociais. Consumir certos bens diz algo sobre quem consome, sobre sua posição social, seu *status*, o lugar a que pertence ou os vínculos que é capaz de estabelecer. Segundo uma pesquisa publicada nos Cadernos de Políticas Culturais do Ministério da Cultura, pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), cerca de 70% dos brasileiros nunca foram a um museu. (SILVA, 2007). Mas estão mais conectados do que nunca.

Poderíamos nos perguntar, o que leva ao consumo cultural? Compreender o consumo cultural e suas motivações, tendo em vista que entender o que faz o consumidor decidir por determinado produto ou entrar em determinado museu e levar uma lembrança de sua loja, pode revelar predisposições e perspectivas ainda não conhecidas. A verdade é que, se fôssemos trazer para a realidade brasileira, o consumo de atividades culturais ainda é muito distante para boa parte dos brasileiros, por exemplo. Em matéria de Monica Herculano, intitulada O que leva ao consumo cultural (2014), no site Cultura e Mercado, em pesquisa realizada pelo Instituto Brasileiro de Opinião Pública e Estatística (IBOPE), quando perguntados pelas práticas culturais realizadas fora de casa, em 74 municípios das cinco regiões do país, a maioria (42%) relacionou a prática religiosa. Onde se constata que a religião tem uma importância enorme na formação do brasileiro e em segundo lugar a atividade mais citada foi ir ao cinema (38%), seguida por ir a restaurantes (34%), passear ao ar livre/no parque (30%) e viajar (25%). Em sexto lugar aparece ir a show popular (20%), em 11º lugar, teatro e em 14º, frequentar museus e galerias (4%). Outra constatação na pesquisa, é que a família ainda exerce influência nos consumidores de cultura. Ou seja, se incentivados ou se estimulados, se tem maiores chances de se desenvolver hábitos de cultura. E, quanto maior a proximidade dos indivíduos com práticas culturais, maior o interesse em ampliar seus conhecimentos por meio de novas atividades culturais. Ou seja, quanto mais consomem, mais ecléticos se tornam.

Entender o consumo de cultura de um estado e mais ainda de um país, representa um grande passo para o desenvolvimento e produção de materiais culturais. Em países desenvolvidos, são realizadas pesquisas periódicas para traçar o perfil desse consumidor e esses dados servem como um grande norte para o crescimento da indústria como um todo. Em 2018, a JLeiva Cultura & Esporte, consultoria especializada em cultura, esporte e investimento social, que atende empresas, produtores, instituições públicas e privadas, realizou uma pesquisa dos hábitos culturais dos brasileiros em 12 capitais do país. Em um estudo inédito detalha os hábitos culturais. Segundo a pesquisa: “as atividades culturais estão entre as preferidas da população no momento em que não estão nem trabalhando nem estudando”²⁶ (JLEIVA, 2018), ficando atrás apenas das atividades de mídia, como ver TV e navegar na internet. Também foi verificado que um terço da população pesquisada foi a museus ou teatros no último ano e que Belo Horizonte é a cidade que mais frequenta museus e que os curitibanos estão entre os que mais frequentam museus no país.

Inúmeros questionamentos têm sido levantados para se dimensionar os processos de produção e consumo cultural. O principal deles é justamente avaliar o quanto a produção cultural influencia no desenvolvimento e integração social, já que a cultura passa necessariamente por todas as esferas da vida em sociedade. O mercado não é simples espaço de trocas de mercadorias, mas também um lugar onde se processam interações sociais e simbólicas. Da mesma maneira, o consumo não é um simples movimento de satisfação de necessidades básicas ou de apropriação de bens. O consumo implica uma ordem de significados e posições sociais. Consumir certos bens diz algo sobre quem consome e os vínculos que é capaz de estabelecer. É possível dizer que o consumo ordena informações e organiza significados sobre as estruturas sociais:

O consumo é um conjunto de processos socioculturais nos quais as pessoas se apropriam e usam produtos e serviços de forma a dizer algo sobre si mesmas, a sociedade, os grupos e as localidades em que vivem. Portanto, o consumo diz respeito à totalidade das interações sociais, desde a distinção entre grupos, até o estado do sistema educacional e das inovações tecnológicas. Consumir é participar dos cenários da vida social, de suas disputas e significados. A escassez de bens impõe certa lógica: a de que alguns se apropriem dos bens e outros não, em um processo que permite a distinção e união, o reconhecimento do valor dos bens ou sua

²⁶ Para mais informações:< <http://www.pesquisasp.com.br/pesquisa.html>> Acesso em: 26 set. 2018.

desvalorização, assim como daqueles que os consomem. (SILVA; ARAÚJO; SOUZA, 2007, p.105).

Se pensássemos na rapidez das transformações econômicas e políticas vivenciadas nas últimas décadas, perceberíamos uma verdadeira massificação da “indústria cultural”. Diante desse cenário, os meios culturais têm buscado se adaptar as novas exigências e os museus não são diferentes. Por serem instituições culturais, tem procurado atender aos novos gostos e hábitos de seus frequentadores.

Como já comentado, há pouco mais de três anos, exposições de David Bowie, "Castelo Rá-tim-bum" e "bolinhas" tinham filas gigantescas de pessoas aguardando horas para vê-las. As famosas mostras *blockbusters* levaram aos museus um público que não estava acostumado a frequentá-los. O apelo *pop* dessas exposições mais o fortalecimento da divulgação via redes sociais, transformou a ida ao museu em um programa interessante.

A grande procura de um novo público para os museus tem a ver também com a mudança das regras nesses espaços. Antigamente, o museu era um lugar que se ia e tinha que ficar com a mão para trás e não se podia falar alto. Agora todas as exposições têm o aspecto interativo e educativo, além de estarem ganhando mais espaço na mídia fazendo com que as pessoas sejam mais informadas. Também poderia se levar em consideração a política de gratuidade somada à realização de atividades diversificadas, em horários mais expandidos e em espaços externos, o que está ajudando os museus a entrarem no programa de lazer das pessoas. Outro sucesso para as exposições é o hábito que o público dessas exposições *blockbusters* tem de retratar cada detalhe para divulgar em várias redes sociais. O grande número de compartilhamentos de fotos de exposições ajuda na divulgação das mesmas.

É indiscutível que o fenômeno das exposições de massa ou megaexposições estão sendo responsáveis pela transformação de várias pessoas em ávidos consumidores de arte e de cultura. O fato mais comum hoje em museus que promovem exposições deste tipo é encontrar visitantes que estão entre dois extremos: ou estão entrando pela primeira vez ou são um público cada vez mais frequentador. Segundo Renata Almeida de Andrade (2017)

O desenvolvimento tecnológico e dos meios de comunicação nas últimas décadas implicam em transformações no âmbito da cultura pelo alcance que a televisão e depois a internet exercem, apresentando novos produtos e

comportamentos diretamente ligados aos padrões de consumo. (ANDRADE, 2017, p.7).

Hoje é muito mais complicado e difícil identificar o perfil de um frequentador de museus, pois esse indivíduo pode ser consumidor ao mesmo tempo de um determinado programa de televisão popular e gostar de ir a uma exposição de temática *cult*, como a de Stanley Kubrick, realizada em São Paulo. Então o reconhecimento de que os papéis se misturam nesse frequentador é afirmar que o mesmo indivíduo mobiliza disposições variadas em contato com cada produto cultural, tornando o consumo uma categoria ainda mais complexa pelas suas interligações. Além da crescente diversidade de práticas culturais, produtos e estilos que surgem nas últimas décadas, o aumento dessas possibilidades de consumo também permite a existência de gostos que podem ser considerados contraditórios, mas que passam a ser comuns nas sociedades contemporâneas. Uma pessoa erudita, por exemplo, que frequenta teatros e museus também assiste a novelas ou gosta de filmes de ação.

Outro fator que contribui para a redefinição dos padrões de consumo cultural na atualidade está na atuação da mídia. Com a internet e a facilidade de as pessoas terem *smartphones*, o acesso à informação e à produção de bens culturais parece alcançar níveis sem precedentes. É nesse contexto marcado por diversas formas de consumo cultural, diretamente ligado aos meios digitais, que deve ser analisado o público das exposições. Com a publicidade, aqueles que não tinham o hábito de frequentar museus, o fazem. Além disso, as redes sociais facilitam o compartilhamento de imagens e informações. Na verdade, as redes sociais podem representar uma motivação a mais para visitar essas exposições, ao considerar a quantidade de fotos e *selfies* realizadas no espaço expositivo, em grande medida destinadas a serem compartilhadas nas redes sociais. Esse ponto tem sido tão destacado na realidade brasileira que os responsáveis pela montagem passam a incluir painéis, cenários ou artefatos disponíveis ao público para a produção dessas imagens, que ainda podem ser acompanhadas de recursos para o acompanhamento e compartilhamento dessas informações como *hashtags* ou marcadores variados. (ANDRADE, 2017).

Com certeza, os espaços usados pelo público presente em exposições de grande ou de pequeno formato, deixam alguns vestígios em sua memória. Ao visitar

uma exposição de determinada temática, o visitante quer levar alguma coisa dela para casa, seja para se lembrar desse momento, seja como materializar algo que viu. Ao entrarem na loja do museu, esperam encontrar alguns elementos vistos anteriormente. Muitas vezes, procura-se justificar essa prática consumista como uma forma de satisfazer uma necessidade daquele momento propriamente, mas esta visão pressupõe que as necessidades humanas são tão objetivas que é possível identificar suas causas e suas respectivas soluções. E não é assim. Ao comprar algo na loja do museu, aquela pessoa tem sentimentos envolvidos, gostos e estímulos variados. Diante da multiplicidade de produtos para escolher, hoje as pessoas já têm uma autonomia perante seus gostos e necessidades.

Efetivamente os museus, hoje, oferecem uma gama de serviços para um cliente mais exigente, mais inquieto e sem tempo, mas que aceita parar na loja para sentir o cheiro do sabonete da Rainha da Inglaterra, na loja do Palácio de Buckingham ou adquirir a pantera cor de rosa, na loja do MIS, devido ao caráter *cult* da peça, que remete ao cinema. Anteriormente considerados auxiliares, estes serviços tornaram-se centrais para a atividade do museu, e as lojas em particular constituem um elemento de grande atratividade nos museus. Nos últimos anos a sua importância aumentou contribuindo tanto financeiramente, como na sua divulgação. O estilo comunicacional também vem sendo preponderante nas escolhas do público em qual museu ir, em qual loja comprar. Se o público é cada vez mais heterogêneo, também é mais aberto a diferentes experiências. A experiência do museu deve ser motivadora, fazendo com que este sujeito queira voltar.

Os museus devem estar atentos às principais características da sociedade do século XXI: uma sociedade plural, fragmentada, heterogênea. A sobrevivência das instituições museológicas exige que se pense em ir ao encontro das necessidades de um conjunto cada vez mais heterogêneo de pessoas, tornando-se mais aberto às diferentes necessidades de consumo.

3 ALÉM DA MOSTRA: A EXPERIÊNCIA DE CONSUMO NO MUSEU

Há cerca de duas décadas, as instituições culturais e dentro delas os museus, passaram a ter que mudar, devido ao contexto em que vivemos em nível socioeconômico e principalmente político. Essas mudanças passaram a assegurar aos museus a obrigatoriedade de possuir uma excelente estrutura organizacional, que lhe assegurasse a possibilidade de sobrevivência diante desse contexto tão vulnerável. Ao provarem sua capacidade de gestão, os museus evoluíram e buscam adaptar-se às próprias mudanças da sociedade. E, apesar da tradicional desconfiança no seio museológico, no que diz respeito à aplicação de atuais modelos de gestão, o cenário atual em que os museus se inserem, obriga a um olhar cuidadoso na sua organização interna. Segundo Kevin Moore (1998), ao pensar-se na aplicação de novos modelos de gestão, também se deve ter em mente sempre a especificidade do Museu, garantindo a permanência de sua identidade, dispondo de uma gestão que se adeque ao atual mercado cultural.

Esse atual mercado que obriga as instituições museológicas competirem com outras atrações, buscando atrair público e conseqüentemente usando técnicas de gestão, comunicação, divulgação e de *marketing*, trazidas do mundo das empresas está entrando para dentro das lojas de museus. No que diz respeito às lojas típicas de museus, a ampliação na divulgação e nos produtos para venda é bem percebido.

As potencialidades atuais das lojas dos museus estão cada vez mais atreladas às exigências do mercado cultural, obrigando as lojas de museus a inovarem e, como fatores inovadores, a recorrerem ao uso de políticas de *marketing*, preocupando-se com a qualidade dos produtos, preço, ajustando promoções e estabelecendo a praça de distribuição (Composto de *Marketing*)²⁷. Segundo Kotler (2000), apesar dos museus estarem mudando sua atitude diante de uma gestão mais dinamizada, é ainda recente a utilização de técnicas de *marketing* e a orientação das lojas de museus para o mercado. Também refere que, a aplicação do *marketing*, pode ser feita a todos os setores das artes e às organizações sem fins lucrativos. Em análises feitas do setor público, por exemplo, o mesmo autor

²⁷O composto de *marketing* é o conjunto de ferramentas que a organização usa para atingir os seus objetivos de *marketing* no mercado alvo. Os 4P's (product, price, place, promotion) definem que todo o processo, desde a moldagem do produto à promoção, é *marketing*. O museu deve encontrar um equilíbrio entre estes fatores.

identificou vantagens nos aumentos de ganhos provenientes da utilização dos serviços e das vendas dos produtos relacionados com o museu e suas lojas. E também levanta questões como os benefícios que os quatro P's do marketing – o **P**roduto, o **P**reço, a **P**romoção e a distribuição (**P**raça) trazem para melhoria da comunicação com o público e a sua performance.

Para conquistar público, as lojas têm apostado em projetos mais arrojados, desde vitrines, iluminação até os expositores. Se fôssemos comparar as lojas dos museus às próprias exposições internas dos museus, veremos que cada detalhe é pensado para cativar o visitante, fazendo com que este se identifique com o espaço. A apresentação, as luzes, as cores, sons, cheiros, são nitidamente pensados, também como fatores inovadores, para dar aos produtos das lojas de museus a importância necessária e o destaque que permita a otimização dos resultados. Sobre esse aspecto, podemos trazer à tona também, a logística pensada para as lojas dos museus, ou seja, ter o produto certo, na disposição certa que permita cativar quem a visita e em quantidades que auxiliem na facilidade da venda e da exposição. Igualmente importante, visando uma fidelização desse cliente, as lojas de museus devem levar em consideração as reações, os sentimentos e as motivações de compra.

3.1 Qualidade percebida: o papel do *marketing* nas lojas dos museus

Na atualidade, a qualidade dos serviços prestados ao consumidor tem ganhado atenção crescente e tem sido o foco das empresas e instituições que procuram se destacar e ter sucesso no mercado. O uso cada vez maior de ferramentas de divulgação aliados a consumidores exigentes tem contribuído para que as empresas alterem o foco da simples maximização de lucros para o aumento da satisfação do cliente para atingirem resultados. No caso dos museus, que vem sentindo ao longo dos anos mudanças significativas em relação aos seus públicos e produtos oferecidos, o *marketing* tornou-se uma ferramenta muito importante. Como uma técnica de promoção e venda de serviços, o *marketing* vem atendendo, de fato, as lojas dos museus que buscam aliar-se as necessidades de seu público visitante, proporcionando-lhes uma experiência de visita superior.

Os museus, que antes se concentravam apenas na exposição dos objetos, estão mais interessados em compreender e segmentar seu público e sabem que seus visitantes possuem características e necessidades diversas. A prática do *marketing* nos museus e agora, nas lojas dos museus, cujo tema foi exaustivamente discutido desde os anos 80 do século XX, se tornou uma ferramenta de comum aplicação. Segundo Sousa da Silva (2012):

Sendo os museus essencialmente instituições prestadoras de serviços, e os serviços apresentarem algumas características diferentes que pressupõem uma abordagem de *marketing* diferente da que tradicionalmente se considera para os produtos, o *marketing* de serviços é cada vez mais reconhecido como a ferramenta mais adequada a aplicar no contexto museológico.(SOUSA DA SILVA, 2012, p.25).

As lojas de museus operam em um contexto socioeconômico atualmente bastante instável. E é necessário compreender esse contexto, para determinar as necessidades dos seus visitantes. Em muitos casos as pesquisas de mercado vêm ajudando as lojas a determinar se estão oferecendo os serviços adequados e, desse modo, se estão indo ao encontro das necessidades dos consumidores. Essas pesquisas ajudam também na criação de produtos associados à identidade do museu, auxiliando na fidelização de público e, ainda, possibilitando a diferenciação de determinada loja de museu em relação a outra. Cabe ressaltar que um número reduzido de museus no contexto Brasil – talvez pelo fato dessas lojas, muitas vezes, serem locadas – faz uso de pesquisas de mercado como forma de investigação das necessidades e atitudes do público alvo que as frequenta. Ainda somado ao fato de que a realidade museológica brasileira carece de recursos humanos e de mecanismos que permitem a avaliação regular²⁸. No entanto, clientes das lojas dos museus demonstram atualmente o intuito de compra apenas de forma esporádica, levando os museus a estimular sua fidelidade a fim de levar esse cliente a adquirir mais frequentemente os produtos vendidos nas lojas dos museus em detrimento de produtos comercializados por outras entidades. Diante dessa realidade é possível observar o uso de técnicas de *marketing* que estimulem à fidelidade por parte das

²⁸O Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM), em parceria com a Organização de Estados Ibero-Americanos para a Ciência, Educação e Cultura (OEI), vem se preocupando com o tema de *Marketing*, objetivando elaborar planos de negócios para implantação ou requalificação de lojas em unidades museológicas do IBRAM, nos Estados do Rio de Janeiro e São Paulo. Também é intenção do Instituto a elaboração de manual sobre *Marketing* de Varejo como apoio para apresentação aos gestores e servidores que atuam junto às lojas e pontos de comercialização das unidades museológicas do Instituto.

lojas, procurando influenciar não apenas aquele cliente que compra e oscila entre os produtos vendidos nas lojas dos museus e outros, que porventura ele perceba e veja em uma loja comum, durante seu passeio ou viagem.

O *marketing* aparece formal ou informalmente inserido nas mais diversas áreas. Muitas vezes, as pessoas e as organizações envolvem-se em atividades que podem estar relacionadas a ele, ainda que não se deem conta disso. O bom *marketing*, entretanto, não é acidental; ele resulta de planejamento e execução cuidadosos, pois as suas práticas estão sendo continuamente refinadas e reformuladas para aumentar o sucesso. Por exemplo: quando uma loja de museus divulga um produto ou uma ideia por recursos visuais, como cartazes e e-mails entre os colaboradores, já estamos falando de ações de *marketing*. Segundo Kotler (2012), o *marketing* envolve a identificação e a satisfação das necessidades humanas e sociais. De uma maneira simples, podemos dizer que ele supre as necessidades de maneira lucrativa. Por exemplo, a Loja do Museu da Imagem e do Som (MIS), em São Paulo, em consonância com as exposições mostradas de caráter *cult* acompanhou essa tendência e o conteúdo da sua lojinha está repleto de artigos que remetem à música, fotografia e exibe criatividade em produtos a exemplo das almofadas (destacadas na figura 13) com estampas de personalidades como Amy Winehouse, Woody Allen, Elvis Presley, Michael Jackson e Frida Kahlo. O espaço se propõe a ser um ambiente para estar, onde é possível passar agradáveis momentos lendo ou degustando um café. Essa é uma ação, que envolve *marketing*, pois temos a transformação de uma necessidade particular ou social em uma oportunidade de negócios lucrativa. Assim, devemos entender que o *marketing* é muito mais do que publicidade e propaganda.

Figura 13: Loja MIS - São Paulo (SP).



Foto: ANTONIO (2017).

Para Oliveira (2012), o *marketing* ajuda as empresas nos desafios constantes de gerar permanência no mercado, crescimento e rentabilidade, com grande participação no papel de estabelecer vantagem competitiva. De forma geral, podemos observar que o *marketing* deve ter uma preocupação em identificar as necessidades reais do cliente, direcionando as atividades das lojas de museus a essas necessidades. Basicamente, há dois pré-requisitos para uma loja de museus obter sucesso. O primeiro é saber o que os clientes desejam e o segundo é saber como a empresa supera a competição de mercado para atender os clientes (NEVES, 2006).

Portanto, *marketing* é uma função organizacional e um conjunto de processos que envolvem a criação, a comunicação e a entrega de valor para o cliente, bem como administração do relacionamento com eles, beneficiando a organização e seu público interessado.

As atividades de *marketing* podem assumir muitas formas. Uma maneira tradicional de descrevê-las é em termos do *mix* ou composto de *marketing*, exemplificado na figura 14, que é o conjunto de ferramentas que a empresa usa para atingir os objetivos de *marketing*. McCarthy (1997) classificou essas atividades em quatro grupos amplos e chamou de 4P's do *marketing*: produto, preço, praça e promoção.

Figura 14: Exemplo de Mix de marketing (Composto de Marketing).



Fonte: Elaboração própria a partir de acervo pessoal (2018).

3.1.1 Produto

Um dos 4 Ps do *marketing* é o Produto. McCarthy e Perreault (1997) definem produto como a oferta da empresa para satisfazer uma necessidade. Isso significa que produto é aquilo que a empresa oferta ao mercado com sua marca. Kotler (2000) defende que produtos comercializados incluem bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias, quer dizer, tudo o que pode ser obtido por meio de uma relação comercial, seja de algo palpável, físico e tangível, seja de algo intangível, como os serviços. Também é importante considerar o Ciclo de Vida do Produto (CVP), portanto, é importante considerar ao longo do ciclo de vida do produto que: os produtos têm uma vida limitada; que as vendas dos produtos atravessam estágios distintos, sendo que cada um apresenta desafios, oportunidades e problemas diferentes para o vendedor; que os lucros sobem e descem em diferentes estágios do ciclo de vida do produto; que os produtos requerem estratégias de *marketing*, financeiras, de

produção, de compras e de recursos humanos diferentes a cada estágio de seu ciclo de vida.²⁹

Mas o que pode ser considerado como produto efetivamente nas lojas de museus? Cabe lembrar que os museus sendo instituições prestadoras de serviços, apresentam algumas características diferentes, o *marketing* de serviços é reconhecido como o mais adequado como ferramenta para aplicação no contexto museológico. Os serviços nos museus têm uma natureza tangível e intangível, ou seja, as razões que levam o público às lojas de museus têm um caráter intangível, mas, ao recolher catálogos de uma exposição visitada, folhetos ou comprar objetos nas lojas de museus, já temos pontos fundamentais para se perceber a tangibilidade do museu.

Assim o produto da loja do museu é um conjunto de imagens na mente dos visitantes, sendo a reação ao produto psicológica, e não física. Os utilizadores agregam impressões do produto à experiência do museu. Segundo Sousa da Silva (2012) do ponto de vista do público em geral os “produtos” do museu são principalmente as exposições e, para outros visitantes, isto também significa os serviços de pesquisa, os locais de encontro com amigos e famílias, como o restaurante, o café ou a loja do museu. Como exemplo, citamos as lojas do Centro Histórico-Cultural da Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de Porto Alegre (CHCSC) e a Loja d’Arte da Fundação Iberê Camargo. Ao visitar o CHCSC, onde funciona o Museu Joaquim Francisco do Livramento e conversar com a atendente da loja, que vende uma diversidade de produtos, compreendi que a loja traz ao público uma quantidade de produtos de artistas locais, ressaltando o artesanato local e poucos produtos com a marca da instituição, como as camisetas e canecas.

²⁹ O fato de os produtos passarem por fases diferentes ao longo de sua vida, como introdução, crescimento, maturidade e declínio, é o que caracteriza o ciclo de vida deles. Na Introdução, as vendas são baixas devido ao recente lançamento do produto em um mercado e os consumidores não o estarem procurando – sequer o conhecem. No Crescimento, as vendas crescem rapidamente e os lucros crescem à medida que mais e mais consumidores compram o produto. Depois, as vendas começam a cair, quando os concorrentes veem a oportunidade de entrar no mercado. Na Maturidade, o nível de vendas do setor estabiliza e a concorrência acirra-se. Os lucros caem nesse estágio devido aos custos promocionais e à redução de preços para atração de novos consumidores. No Declínio, novos produtos substituem o velho e a concorrência de preços entre os produtos antigos torna-se mais intensa e os lucros são oriundos de clientes leais ou retardatários.

Também muitos livros voltados para área médica e afins³⁰. A loja está no local desde a inauguração do Centro Histórico-Cultural da Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de Porto Alegre e sempre teve o intuito de ser uma loja, mas investindo em um mercado diferente, sem conhecimento prévio de museus, com um cliente que a visita por usufruir da própria exposição do CHCSC. A loja vem sentindo a crise política e a recessão econômica do momento, mas acredita em investimento em produtos de artistas diferenciados e com qualidade para impulsionar o *marketing* de vendas. Continua vendendo com frequência os artigos com a marca da instituição, os *souvenirs* relacionados ao CHCSC e à própria Santa Casa, como pode ser visualizado na figura 15.

Figura 15: Loja CHCSC - Porto Alegre (RS).



Foto: LOJA CHC (2016).

Já a Loja d'Arte, da Fundação Iberê Camargo, que pode ser vista na figura 16, está localizada no átrio da instituição, oferece produtos escolhidos cuidadosamente, entre uma linha de decoração e cultura, além de uma grife exclusiva da instituição. Livros, artigos selecionados em papelaria, decoração, bijuterias, brinquedos, objetos de arte, são organizados com esmero e cuidado. Também peças em artesanato, com design assinado por reconhecidos artistas e artesãos gaúchos. A loja existe concomitantemente ao museu, o cliente percorre o circuito expositivo e visita a loja, parecendo um motivador, tendo um *marketing*

³⁰A Editora da Santa Casa de Misericórdia de Porto Alegre edita obras, guias, ensaios e as edições não esgotadas são possíveis de adquirir na loja. Para maiores informações: < <http://www.centrohistoricosantacasa.com.br/servicos/publicacoes/>> Acesso em: 02 nov. 2018.

voltado para as linhas que ficaram famosas do artista que dá nome à Fundação – as bicicletas. Os produtos mais vendidos continuam sendo chaveiros e pesos de papel com referência às bicicletas³¹. Nos dois casos, há uma variedade de possibilidades na experiência de pagamento dos produtos, disponibilizando cartões de débito e crédito.

Figura 16: Foto Loja d'Arte - Fundação Iberê Camargo - Porto Alegre (RS).



Foto: LOJA d'Arte (2018).

Os museus geralmente dispõem de várias alternativas para obter os seus produtos de loja. Podem desenvolver os seus próprios produtos, suportando os custos de produção, para depois vendê-los exclusivamente nas suas lojas. Se, por outro lado, quiserem livrar-se dos encargos de produção, podem comprar produtos prontos encontrados no mercado que se relacionem com os seus propósitos. No caso dessas duas lojas citadas acima, ambas firmaram parcerias com artistas locais. Outra opção é estabelecer programas de licenciamento com fabricantes que desenvolvem e financiam os produtos e os colocam no mercado através dos seus próprios canais de distribuição, recebendo, o museu, uma percentagem das vendas, em alguns casos e em outros não. Esse é o caso do Museu do Sport Club Internacional Ruy Tedesco, onde a loja não tem produtos relacionados às exposições, é uma loja de franquia que vende, a partir da licença da marca, produtos

³¹Em meio a uma criação extensa, que reúne pinturas, gravuras, desenhos e estudos diversos, a bicicleta aparece em todas essas diversidades artísticas, como peça fundamental da percepção de Iberê Camargo sobre o mundo.

relacionados ao time de futebol, com um canal de distribuição próprio sem vinculação com o museu.

Em relação aos produtos comercializados nas lojas de museus, é interessante perceber que, muitas vezes, despertam o desejo de determinado visitante de voltar ao museu, pois ao olhar aquele produto este relembra da visita, retornando ou tendo a ideia de voltar para mostrar aos familiares ou amigos o original da peça que comprou em forma de réplica ou miniatura e, também, ao próprio museu e o que expõe. Também, clientes que viram no seu país determinada réplica de peça, em casa de alguém ou amigos e, ao visitar determinado país, vão ao museu para contemplar o original. De maneira geral, as lojas dos museus não vendem única e exclusivamente produtos que se inspiram nas exposições apresentadas, já que outros tipos de produtos de ordem comercial estão disponíveis para venda. Há uma vasta gama de artigos, desde catálogos, livros, canecas, *posters*, lápis, canetas, marcadores de livros, imãs, postais, passando por produtos de melhor qualidade como *t-shirts* e artigos de prata e artesanato.

3.1.2 Promoção

Agora falaremos do P da Promoção. Em *marketing* isso não significa preço mais barato. A promoção é também chamada de propaganda, é a atividade voltada para a divulgação dos produtos da empresa e da atração de consumidores. Não se trata apenas de vender barato, como a palavra pode muitas vezes remeter, mas sim de achar a forma que atraia o consumidor a conhecer e, principalmente, escolher o produto da empresa ao invés de o produto de seus concorrentes. Como a palavra promoção é normalmente usada por varejistas, o preço mais barato é apenas uma forma de chamar a atenção do cliente para o seu produto.

As lojas de museus começaram a notar o acúmulo de produtos e, com o surgimento de outras lojas de museus que faziam produtos similares aos seus, era necessária uma forma de atingir o consumidor de forma que ele pudesse conhecer o produto e, mais do que isso, escolhê-lo ao invés de escolher o do concorrente. Em razão disso, a propaganda ou a promoção de produtos das lojas de museus foi se tornando uma ferramenta importante de *marketing*, pois ela permite que o mercado e especialmente os visitantes conheçam, avaliem e escolham os produtos.

No entanto, a promoção ou a comunicação de produtos não é uma tarefa simples. Não basta apenas a loja do museu comunicar as qualidades do produto ao visitante; é preciso tocá-lo, chamar a sua atenção, surpreendê-lo. A necessidade pela promoção fez surgir um grande mercado: o publicitário, muito utilizado hoje pelas empresas em geral e agora pelas lojas de museus. Por exemplo, o Museu Catavento que se dedica às crianças, em São Paulo, conforme figura 17. Entre os produtos de venda estão esqueletos de dinossauro, confeccionados em madeira, globo de plasma, produtos que envolveram um investimento forte na criatividade, portanto nada mais justo que sua loja tenha brinquedos à venda.

Figura 17: Loja do Museu Catavento - São Paulo (SP).



Foto: LOJA Museu Catavento (2015).

No âmbito de uma estratégia comercial, as lojas dos museus devem ser objeto de ampla divulgação. Devem ser pensadas diferentes formas de promoção que permitam atrair públicos ainda não frequentadores dos museus. Nas lojas dos museus brasileiros a divulgação não está ainda generalizada e as campanhas de promoção são pequenas e pontuais, sendo o *site* da instituição na internet a principal forma de divulgação utilizada.

Em Portugal, segundo Marecos (2009) os museus utilizam-se de *home pages*³², para divulgação, desde notas para imprensa, pesquisa de público, convites

³²A diferença entre site e *home page* é a seguinte: SITE é aquele conjunto de páginas na Internet onde se tem representado o empreendimento. Portanto, é aquele endereço que normalmente as

para exposições ou eventos, detalhamentos sobre cursos e oficinas, *workshops*, concertos e ciclos de música, declamação de poemas, lançamento de produtos para venda nas lojas de museus e informação diversa, são disponibilizados nas páginas, configurando-se em uma excelente forma de comunicação, promoção e divulgação³³.

Atualmente uma boa quantidade deles, mas nem todos os museus, possibilitam que, a partir de um dispositivo de acesso à internet, qualquer pessoa possa visitar suas exposições, fazer um *tour* virtual e muito mais. Nos dias de hoje o museu se considera como uma instituição que procura, a partir de suas possibilidades, uma dinamização e sua capacidade de adaptação às coordenadas em que a sociedade atual se move. Segundo Plácida Santos e Fábio Lima, no artigo intitulado *Museu e suas tipologias: a web museu em destaque* (2014),

Torna-se necessário considerar as atualizações tecnológicas que já fazem parte dos principais museus do mundo, que passam a trabalhar com referenciais patrimoniais digitais, que oferecem novos serviços com recursos cada vez mais interativos, favorecendo as relações entre obra e usuário no ambiente desterritorializado do ciberespaço, com o uso de interfaces culturais mais dinâmicas interativas e instrutivas. (SANTOS; LIMA, 2014, p. 66).

O uso de ferramentas digitais em sites de diferentes instituições, permite a criação de novas experiências *online*, com as quais o museu passa a ser não apenas um mero lugar de armazenamento de informações sobre acervos ou exposições, mas também um veículo de troca de informação e geração de conhecimento e participação ativa do público. Em 2010, o simpósio *Museum and The Web*, que chegou à sua 13ª edição, no Colorado, EUA, reuniu profissionais de museus e especialistas de todo mundo para discutir a presença dos museus na internet e o uso de novas tecnologias de comunicação em seus projetos curatoriais. Um tema que prevalece nesses debates é o crescente uso de estruturas do tipo

peças colocadas no cartão de visitas e na papelaria da empresa. Esse endereço também é conhecido como URL (*Uniform Resource Locator*). Já a HOME PAGE, é a denominação da página inicial de um site. É a página por onde, normalmente, entramos no site.

³³Não podemos esquecer que o museu, como qualquer outra organização, também irá se utilizar de páginas online para disseminar informações de caráter institucional. Nessa mesma aceleração tecnológica, houve também uma proliferação de sites de museus. O que, conseqüentemente, exige profissionais de museus capazes de criar e manter atualizada uma comunicação, por exemplo, a partir de uma homepage funcional, atrativa e eficiente.

wiki³⁴. Por meio delas, os usuários editam e compartilham as informações. Tecnologias como essa poderiam ajudar no fomento da participação ativa do público no âmbito digital e no aumento das visitas aos museus brasileiros, gerando receita e consumo.

3.1.3 Praça (ou canais de distribuição/localização)

O P de Praça não significa que estamos falando de um lugar específico, mas sim da forma de se levar ou chegar a lugares. Também conhecida como distribuição, praça é toda a atividade relacionada ao deslocamento de produtos desde a sua produção até a entrega ao consumidor final. De acordo com Las Casas (2006), a distribuição é uma das principais decisões táticas de *marketing*, pois “essa ferramenta de *marketing* permite que os fabricantes cheguem até os seus consumidores, facilitando o ato da compra.” (LAS CASAS, 2006, p. 307)

Kotler (2000, p. 510) enumera três razões que levam as empresas a optar pela utilização de canais de distribuição de *marketing*: muitos fabricantes não dispõem de recursos financeiros para comercializar seus produtos diretamente; em alguns casos a comercialização direta simplesmente não é viável; os fabricantes que estabelecem seus próprios canais podem obter um retorno maior investindo em seu negócio principal.

A forma como uma loja de museu entrega o seu produto ao cliente, seja diretamente seja por meio de um intermediário, é conhecida como canais ou canais de distribuição usados pela loja. Ao falarmos de praça ou distribuição, a loja de museu deve avaliar o canal mais eficiente para que o seu produto tenha acesso ao consumidor final, obtendo o máximo de lucro possível. É preciso que essa análise seja criteriosa, pois o produto tem que estar sempre disponível ao cliente, porém a sua entrega não pode ter alto preço para a loja, pois isso também afetará o preço do produto. Se ele for muito alto, o cliente não o comprará.

Por meio do uso de intermediários, é possível otimizar o esforço do fabricante, pois a racionalização de operações e os intermediários proporcionam redução de

³⁴Wiki são sites que servem como enciclopédias livres, porém todos os artigos são criados e editados por uma grande comunidade virtual, e frequentemente são revisados por administradores do site. Alguns Wikis também servem como comunidades virtuais e reúnem somente um tipo de assunto que é abordado somente por pessoas com o mesmo interesse. Já outros Wikis reúnem notícias que os usuários postam a respeito de determinado tema.

custos ao fabricante. A maioria das lojas de museus não obedece a critérios específicos de localização, no entanto, o fator visibilidade deve ser levado em consideração. O ideal é que a loja possa estar onde possa ser percebida. Muitas vezes uma localização atípica pode tornar a loja única, o que constituirá um fator diferencial. As lojas que são colocadas nas saídas dos museus são as mais bem-sucedidas em nível financeiro. Os visitantes estendem, assim, a experiência de visita através da compra de produtos únicos e relacionados com o museu. Já as localizadas à entrada do museu convidam os compradores que não tencionam visitar o museu, e são o segundo melhor lugar de localização em termos de vendas. Segundo Sousa da Silva (2012), alguns museus colocam suas lojas na recepção ou na entrada com acesso independente ao da área expositiva. Outra situação é a loja localizada no meio do percurso de visita, como é o caso do Museu do Louvre. A verdade, é que sempre que possível as lojas devem ser acessíveis a todas as pessoas, independentemente de visitarem ou não os museus.

3.1.4 Preço

Seguindo nossa caminhada pelos P's do composto de *marketing*, ou da administração de *marketing*, falaremos em outro sistema de atividades importante, que é o Preço. O preço, ou a atividade de precificação, é uma forma que as empresas encontram para atribuir valor a um bem produzido. É um cálculo que uma empresa, ou mesmo uma pessoa, atribui ao valor do seu trabalho. Assim como vimos em relação ao produto, é papel do profissional de *marketing* atribuir um valor ao produto que comercializa. No entanto, esse valor deve cobrir todos os seus custos, gerar lucro e ainda ser atrativo para os seus clientes.

Os quatro fatores do composto de *marketing* estão inter-relacionados, ou seja, decisões em uma área afetam ações em outra. Segundo Robert Lauterborn (2007), que desenvolveu o conceito dos 4 C's: Cliente (necessidades e desejos dos consumidores), Conveniência, Comunicação e Custo, com o objetivo de orientar as ações para o cliente, mais importante que ter um produto ou serviço para ofertar é ter um cliente para satisfazer.

A loja do MAM (SP), por exemplo, com canecas, *bowls* e vasos, alguns de linha própria, além de catálogos, livros e artigos de joalheria, tem preços variados,

mas são produtos relacionados às atividades do museu. A equipe da loja recebe a ajuda do departamento de curadoria da instituição no desenvolvimento de novas coleções. A *MAB Store*, instalada no Museu de Arte Brasileira da Fundação Armando Alvares Penteado (MAB-FAAP), conta com um portfólio de vendas bastante diversificado, como indicado na figura 18, com objetos decorativos e utensílios feitos pelos próprios alunos. Uma cadeira de uma artista como Ana Morelli (designer brasileira) é vendida por R\$5.300,00 e cada tela redonda com a ilustração do rosto de Frida Kahlo pode ser comprada por R\$199,00.

Para os museus o preço é um elemento muito importante e pode influenciar o comportamento do consumidor. Há uma série de questões, sociais, políticas e de atribuição de valor, que devem ser consideradas antes de serem tomadas quaisquer decisões sobre o preço. Uma adequada política de preços contribuirá para o crescimento das organizações, podendo assim evidenciar que o preço quando bem gerido torna-se uma fonte de rentabilidade para a organização. Nos museus, o preço é uma ferramenta utilizada para incentivar determinados grupos-alvo, de modo que devem ser praticados preços específicos para cada grupo.

Figura 18: *MAB Store* - São Paulo (SP).



Foto: MAB FAAP (2018).

Na Europa a estratégia de entrada gratuita para os museus ganhou popularidade, como uma forma de incentivar aquelas pessoas que geralmente não visitam os museus a fazê-lo. Aqui no Brasil, a maioria dos museus tem entrada gratuita ou seja, não há cobrança de ingressos³⁵.

Alguns museus ao determinarem sua política de preços objetivam a maximização do lucro, fixam preços mais elevados levando em consideração o fator “prestígio”. O melhor recurso para determinar uma política de preços justa junto ao público visitante, seria adequar o preço dos produtos ao poder de compra de cada tipo de cliente. Mais uma vez aqui, a pesquisa de mercado é importante para recolher informações sobre os preços dos concorrentes e sobre as percepções de valor para os vários segmentos de visitantes.

A loja do museu deve gerar lucro, portanto a política de preço tem uma importância significativa, exigindo-se a fixação de preços competitivos ou de acordo com o mercado. As margens obtidas pela comercialização dos artigos devem reverter a favor da melhoria da qualidade dos serviços prestados pelo museu. No entanto na grande maioria das instituições as receitas geradas pelas lojas não vão diretamente para o orçamento do museu, principalmente nos museus brasileiros.

3.2 Comportamento de consumo

Entender o comportamento do consumidor é uma tarefa muito difícil, até porque o mercado de consumo é constituído de todos os indivíduos e domicílios que compram ou adquirem produtos e serviços para consumo pessoal. O consumo é amplamente influenciado pela idade, renda, nível de educação, pelo padrão de mobilidade e gosto dos consumidores. Isso tudo tem levado a se compreender o comportamento do consumidor, podendo-se inclusive agrupá-los em segmentos, por exemplo.

Partindo dessa perspectiva, estudar e entender os anseios dos consumidores que visitam instituições culturais como os museus e compram em suas lojas, são de essencial importância para compreensão dos fatores e elementos que influenciam

³⁵A gestão de qualquer museu acarreta custos com pessoal, exposições, conservação, pesquisa e os museus têm que assegurar que a política de preço seja adequada, praticando preços de acordo com o mercado.

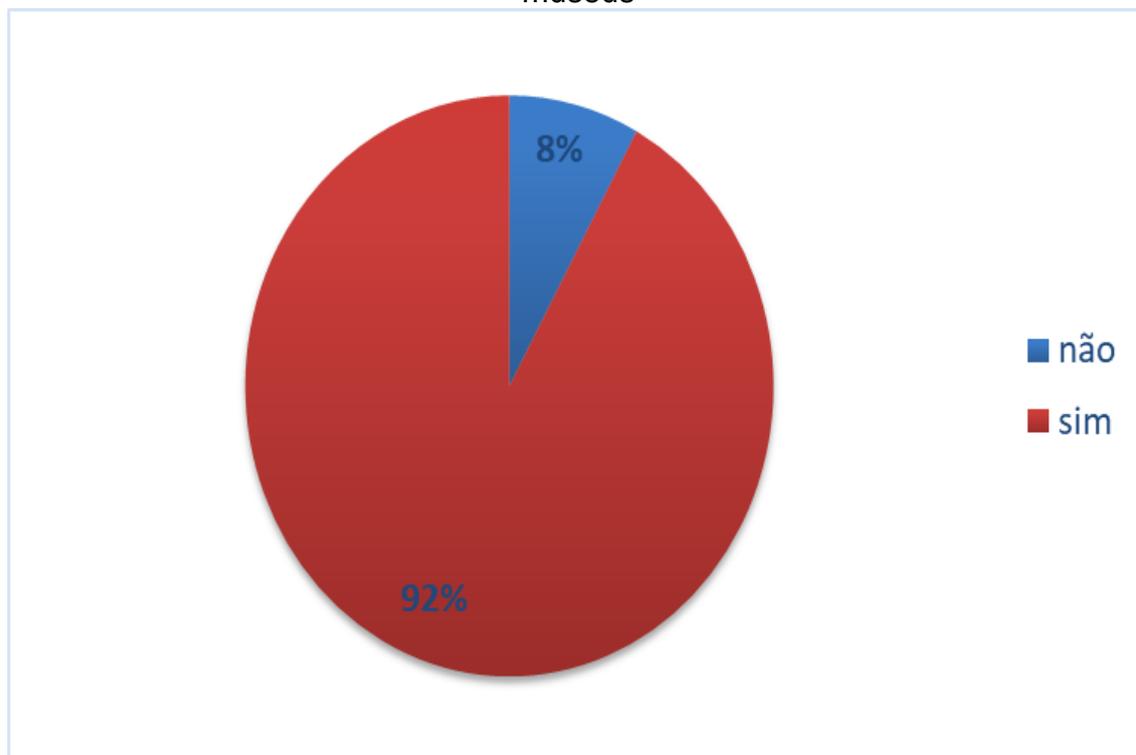
tais comportamentos, o que contribui diretamente para o sucesso dessas instituições. Segundo Peter e Oloson (2009) o comportamento do consumidor é dinâmico porque as opiniões e sentimentos, assim como as ações dos consumidores e da sociedade em geral, mudam constantemente e envolve interações entre pensamentos, anseios e atos das pessoas e seu ambiente. Isso reforça a ideia de que é primordial conhecer as motivações, os valores e as expectativas que envolvem as decisões dos consumidores que visitam as lojas dos museus.

De acordo com a proposta deste estudo, foi feito um tabulamento dos resultados de pesquisa realizada com vinte e cinco pessoas, com a qual foi possível saber suas percepções e perspectivas em relação às circunstâncias da visita às lojas dos museus, desde a motivação, comportamento de consumo, o que chama mais atenção na loja ou como ficou sabendo da loja, até a escolha de produtos. Com base na análise das respostas, foi possível compor uma avaliação do comportamento de consumo das pessoas que visitam lojas dos museus, levando em conta também o estado civil, faixa etária, sexo e grau de instrução.

Em relação ao perfil dos entrevistados observou-se que foram entrevistadas 60% pessoas do sexo feminino e 40% do sexo masculino, com idades variadas, estando a maioria deles entre 26 a 35 anos (20%) e acima de 60 anos (20%), igualando estas duas faixas. A maioria são casados/união estável (44%). Em relação ao nível de escolaridade, observou-se que há uma equiparação também, (25%) possui ensino superior completo e (25%) possui ensino superior incompleto. Já em relação à ocupação, observou-se que a grande maioria exerce alguma atividade remunerada (72%) e possui vínculo empregatício (52%). Considerando a renda, a maioria dos entrevistados (48%) apresentaram renda mensal familiar entre 2 e 4 salários mínimos (R\$ 1.908,00 - R\$ 3.816,00). Em relação às circunstâncias da visita às lojas dos museus (92%) costumam visitar lojas de museus.

No gráfico 1 abaixo, a visualização do público que costuma visitar as lojas de museu.

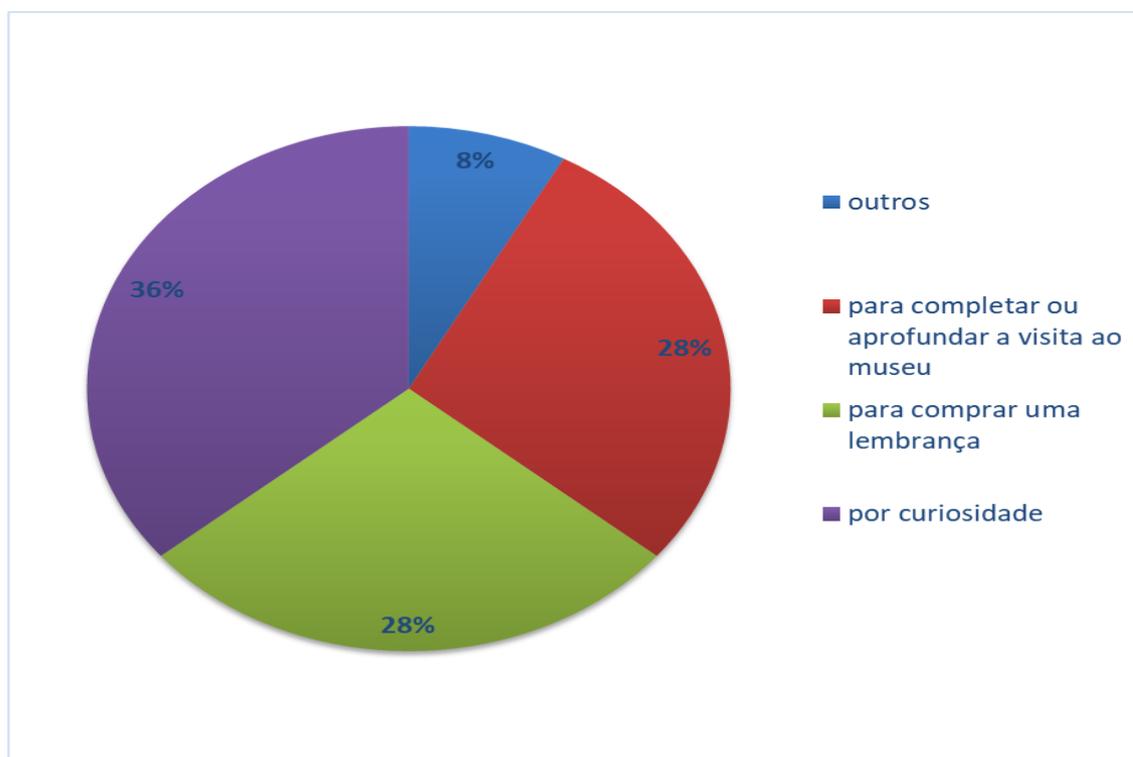
Gráfico 1- o costume de visitar lojas de museus



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Também foi perguntado os motivos da visita, (36%) relatou que visita a loja de museus foi por “curiosidade”, o que corrobora com a ideia de que a loja continua chamando a atenção ou que por si só constitui uma excelente forma de atração de um núcleo diferente de público que vai ao museu. A possibilidade de a curiosidade ter sido citada como o motivo da visita ao museu, também passa por um bom projeto arquitetônico, adaptando-se às funcionalidades dos espaços. Um local onde as pessoas possam circular livremente e se sintam bem à vontade e, sobretudo, se sintam estimuladas a consumir. Em última análise a curiosidade por entrar na loja vai depender não somente do espaço ser atraente, onde se vendem artigos de qualidade, mas devem criar a ideia de prestígio para os visitantes. É interessante observar nas respostas da pesquisa, que se equiparando também, como motivos para visitar a loja, (28%) dos entrevistados foi à loja para comprar uma lembrança e (28%) dos entrevistados, conforme gráfico 2 abaixo, foi para completar ou aprofundar a visita ao museu. Este dado chama a atenção, pois nas lojas podem-se encontrar réplicas de peças pertencentes ao próprio acervo visitado ou produtos inspirados no que foi visto durante a visita à exposição do museu. Já os entrevistados que indicaram outros motivos (8%), não informaram quais foram.

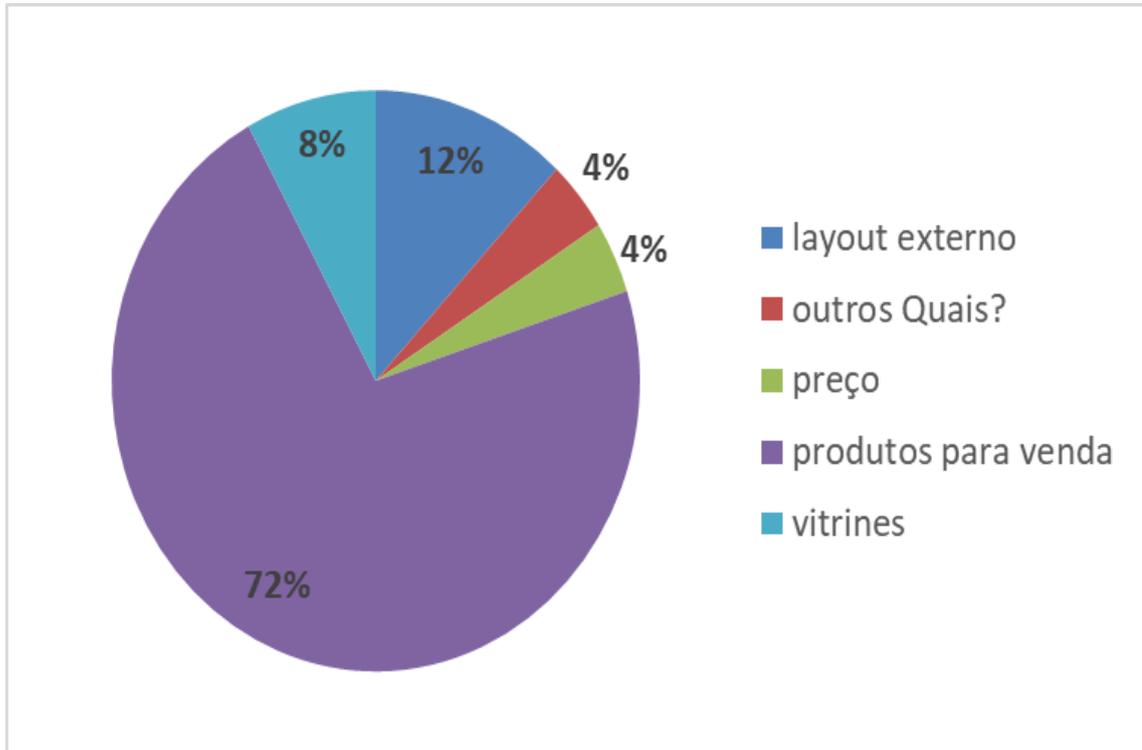
Gráfico 2 - o motivo da visita a loja do museu



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Deste total de entrevistados, dos que costumam visitar as lojas de museus, (56%) são mulheres e (36%) são homens. Destes, as mulheres visitam mais as lojas por curiosidade (28%) e os homens para completar ou aprofundar a visita ao museu (20%). Observa-se, nos resultados, que os itens que mais chamam a atenção para o público pesquisado são, nesta ordem: (72%) os produtos para venda e (12%) o layout externo e (8%) as vitrines e se igualando em (4%) o preço e outros motivos, aos quais não comentaram, conforme pode ser visto no gráfico 3 abaixo. Os produtos disponíveis para venda nas lojas dos museus aqui no nosso país são criteriosamente selecionados levando-se em conta a qualidade e o público de destino. Também nas estruturas organizacionais das lojas, foi possível perceber, conversando e observando suas formas de atuação, um empenho em usar na seleção dos produtos as parcerias com empresas fornecedoras sérias e bem estabelecidas no mercado e com artistas com trabalhos exitosos.

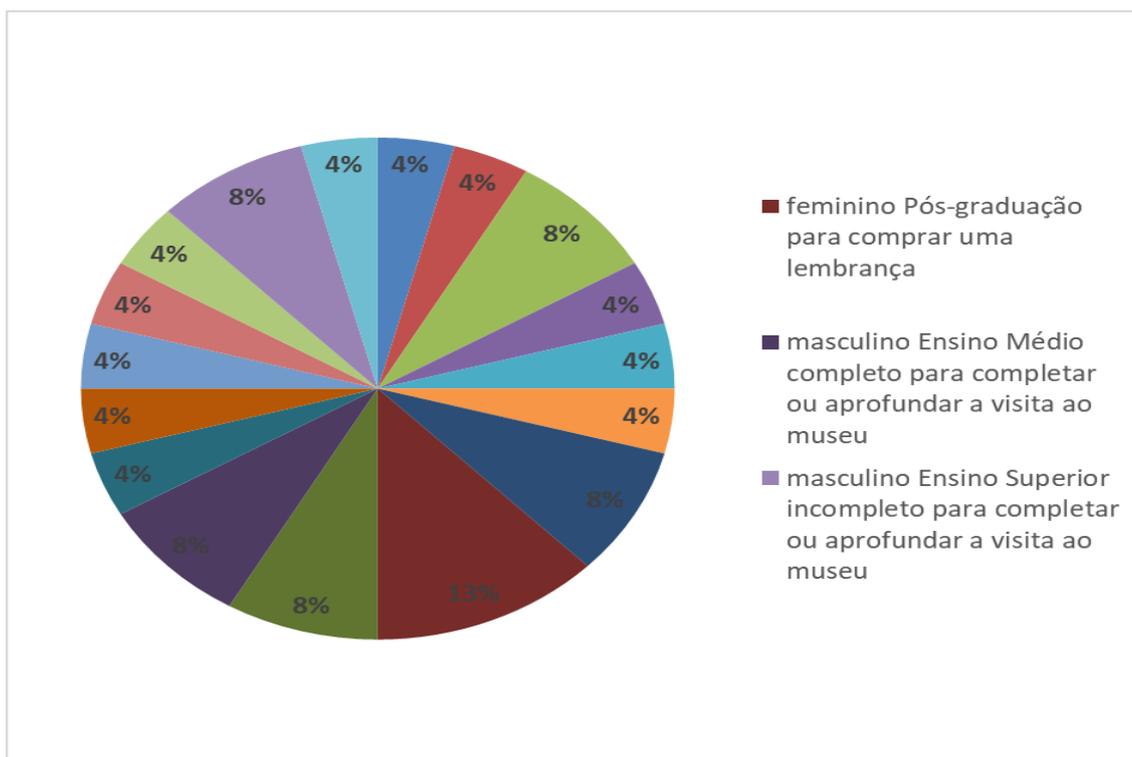
Gráfico 3 - fatores que chamam mais atenção nas lojas de museus



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

As mulheres com pós-graduação visitam as lojas de museus para comprarem uma lembrança (13%), já os homens da amostra não possuem ensino superior completo e costumam visitar as lojas de museus para completar ou aprofundar a visita ao museu (8%) e com ensino médio completo (8%) pelo mesmo motivo, o que está destacado no gráfico 4 abaixo

Gráfico 4 - o motivo da compra em relação ao sexo e a escolaridade



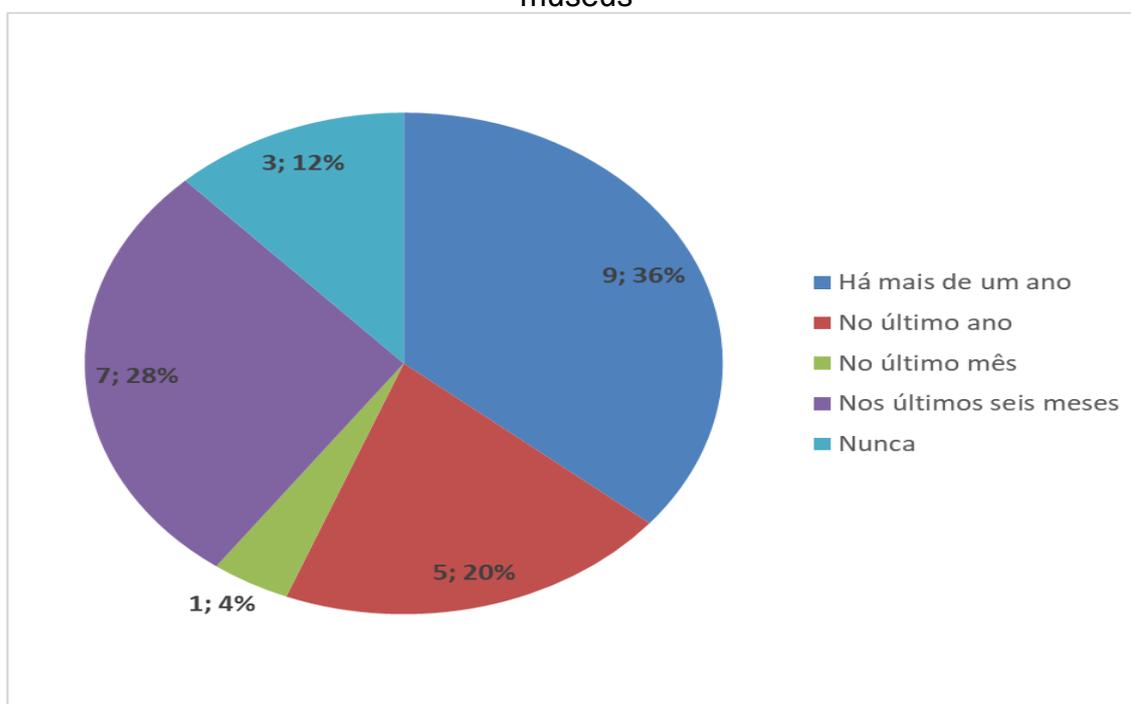
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Uma visita a um museu é uma experiência única. Muitas vezes o que é levado na memória é o aspecto intangível. Quando se leva algo ou um produto da loja do museu os visitantes formam memórias da sua experiência de visita ao museu através de todos os seus sentidos. A estratégia da loja do museu é exatamente construir lembranças positivas para este visitante através dos sentidos. Um exemplo simples é o que um visitante vê numa loja. Se os produtos são posicionados de uma maneira que conta uma história que lembra algo que gostaram no museu, o visitante pode desejar comprar um dos produtos que lhe permita levar para casa uma lembrança tangível do museu. Portanto, a exposição dos produtos e a disposição da loja ajudam a criar um ambiente onde os visitantes se sintam encorajados a comprar. Mercadoria atraente e limpa é mais apelativa e a estratégia tradicional de vendas de agrupar produtos relacionados entre si leva a um maior número médio de vendas por visitante. Outras técnicas padrão de vendas, tais como a colocação de pequenos itens perto do caixa, podem induzir uma compra por impulso; e a instalação de expositores interessantes que atraem visitantes antes mesmo de entrar na loja, vão ajudar a construir boas vendas também.

Já quanto à disposição da mercadoria existem vários motivos para ainda se colocar os produtos próximos aos visitantes, para que estes possam manusear e, assim, podendo suscitar a futura compra. De qualquer forma, a área de vendas deve ter os seus produtos expostos de forma atrativa e bem organizada, fornecendo todas as informações possíveis e bem visíveis.

O resultado da amostra apontou que as pessoas compraram em uma loja de museus há mais de um ano (36%), conforme o gráfico 5 abaixo; pode-se entender que mesmo sabendo que a comunicação é um mecanismo para atração do público, as lojas ainda têm dificuldades para conquistar público cativo. Da mesma maneira que os museus conseguem atrair para suas exposições visitantes tanto pelo caráter histórico ou artístico (ou mesmo de outras vertentes, tecnológico, por exemplo), as lojas precisam ter o mesmo efeito. Uma campanha para uma loja de museus precisa ser questionadora, o que poderia atrair o público com intervalos menores.

Gráfico 5 - quando ocorreu a compra em lojas de museus

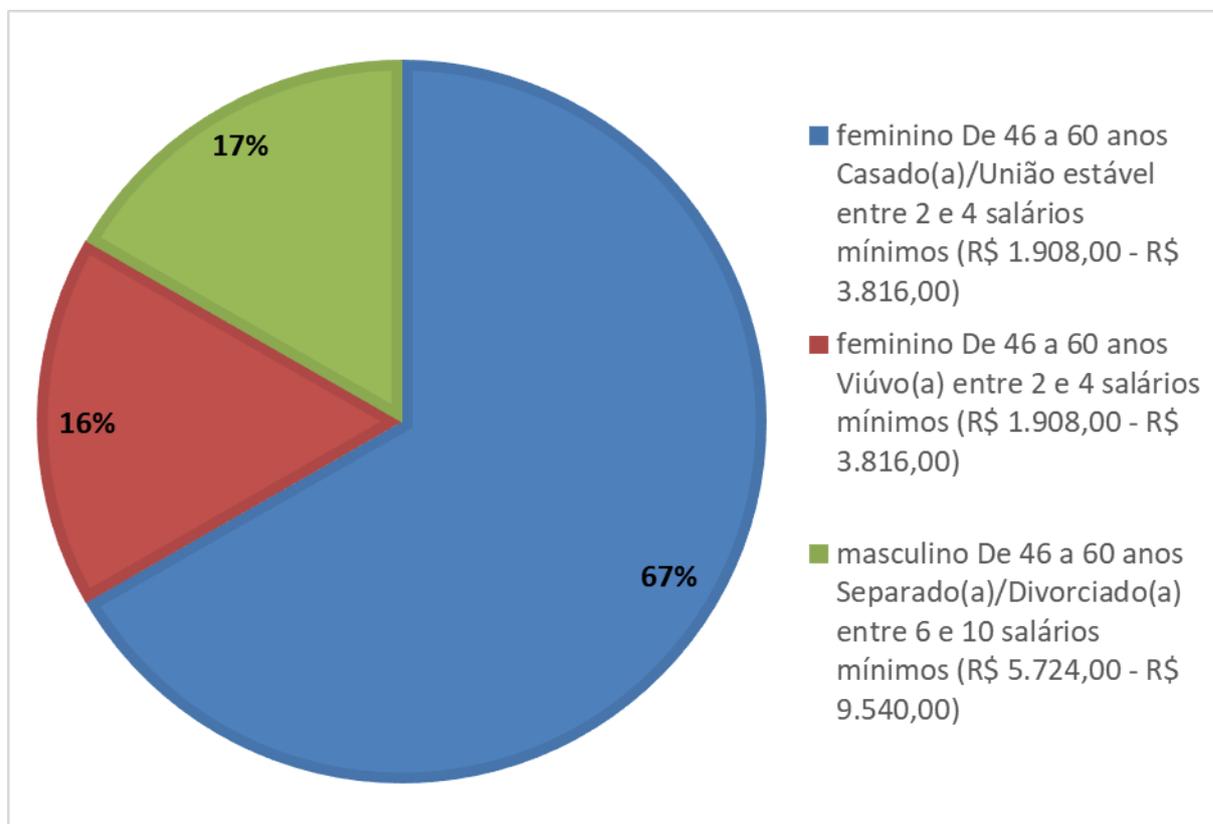


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

A idade e o sexo são determinantes na atividade de compra de certo produto em lojas de museus. Do total de entrevistados, 67% são mulheres de 46 a 60 anos,

casadas ou com união estável e com renda entre 2 e 4 salários mínimos (R\$ 1.908,00 - R\$ 3.816,00). O gráfico 6 traz estas informações.

Gráfico 6 - atividade de compra em lojas de museus



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

No início de setembro deste ano, o incêndio do Museu Nacional, no Rio de Janeiro, levantou questionamentos sobre a valorização de instituições culturais por parte do Estado e do público. Em 2017, o número de brasileiros que visitaram o Louvre, em Paris, foi 50% maior do que o número de visitantes à instituição nacional no mesmo período, de acordo com um levantamento da BBC Brasil³⁶. Outra pesquisa, realizada pelo Serviço Social do Comércio (SESC) e pela Fundação Perseu Abramo em 25 estados, apontou ainda que 71% dos brasileiros não costuma frequentar museus, e mais da metade nunca foi a uma instituição do tipo. Em matéria publicada no site Meio&Mensagem (2018), diferente de marcas de grande alcance imediato, museus operam, em sua essência, com o patrimônio das regiões onde se encontram. Por isso, é preciso considerar atributos específicos na hora de

³⁶Disponível em: <<https://www.bbc.com/portuguese?ocid=wsbrasil.ppc.adworks.google.SMP-Brand.nneed4.Branded-news.mktg.>> Acesso em: 01 nov. 2018.

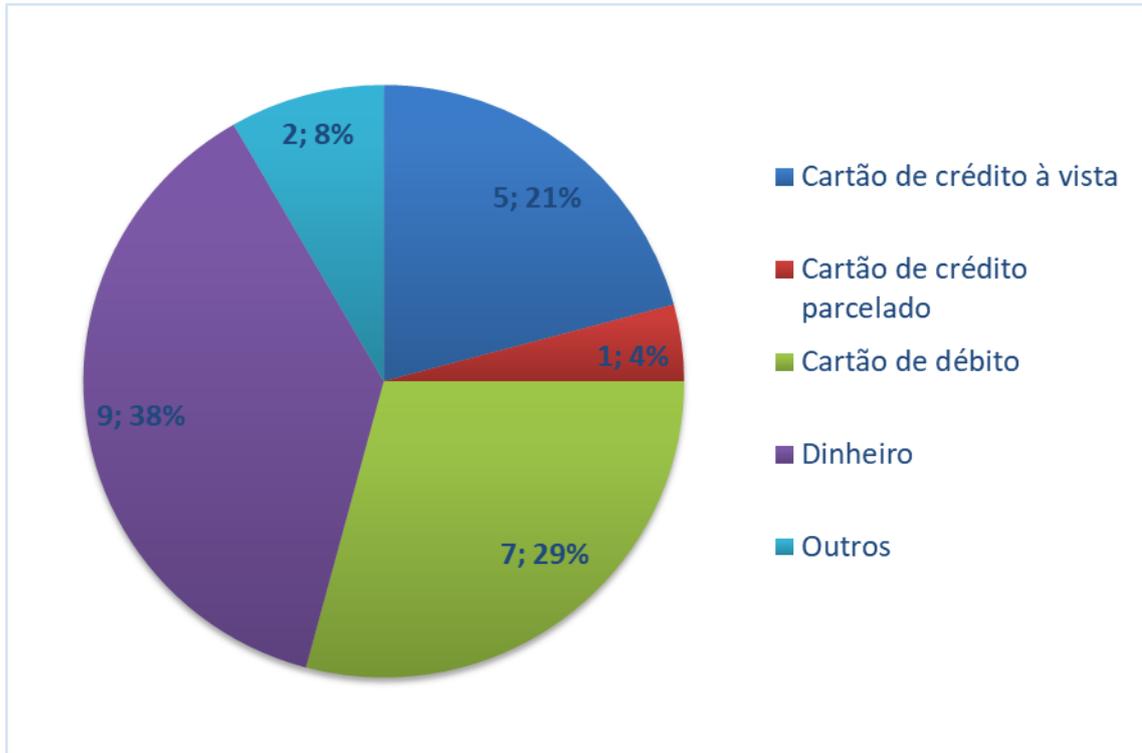
se criar uma campanha para uma instituição cultural. Quanto às lojas, elas vêm na mesma esteira, ou seja, quando mais o museu for conhecido, maior é o público em sua loja³⁷.

A respeito da pergunta sobre as formas de pagamento utilizadas, os visitantes continuam pagando com dinheiro (38%), pode-se observar que mesmo em exposições mais midiáticas com a possibilidade de grandes públicos, ainda é necessário pensar em efetivar as transações de pagamento de forma rápida, com operações de crédito e débito eficientes e, também, ágeis na reposição de produtos, o que resulta eficazmente na percepção de uma loja do museu por seu consumidor, além do troco fácil para pagamento em dinheiro, conforme mostra o gráfico 7 abaixo. Podemos também observar que as mulheres usam cartões de débito para comprar, dos vinte e cinco entrevistados (25), cinco (05) mulheres usam dinheiro (21%) e cinco (05) usam cartão de débito (21%), já os homens, apenas (8%) usam o cartão de débito na compra de algum produto na loja do museu, preferindo o pagamento em dinheiro³⁸ (17%), como detalhado no gráfico 8.

³⁷Para maiores informações: < <http://www.meioemensagem.com.br/home/marketing/2018/09/11/os-desafios-do-marketing-para-instituicoes-culturais.html>> Acesso em: 01 nov. 2018.

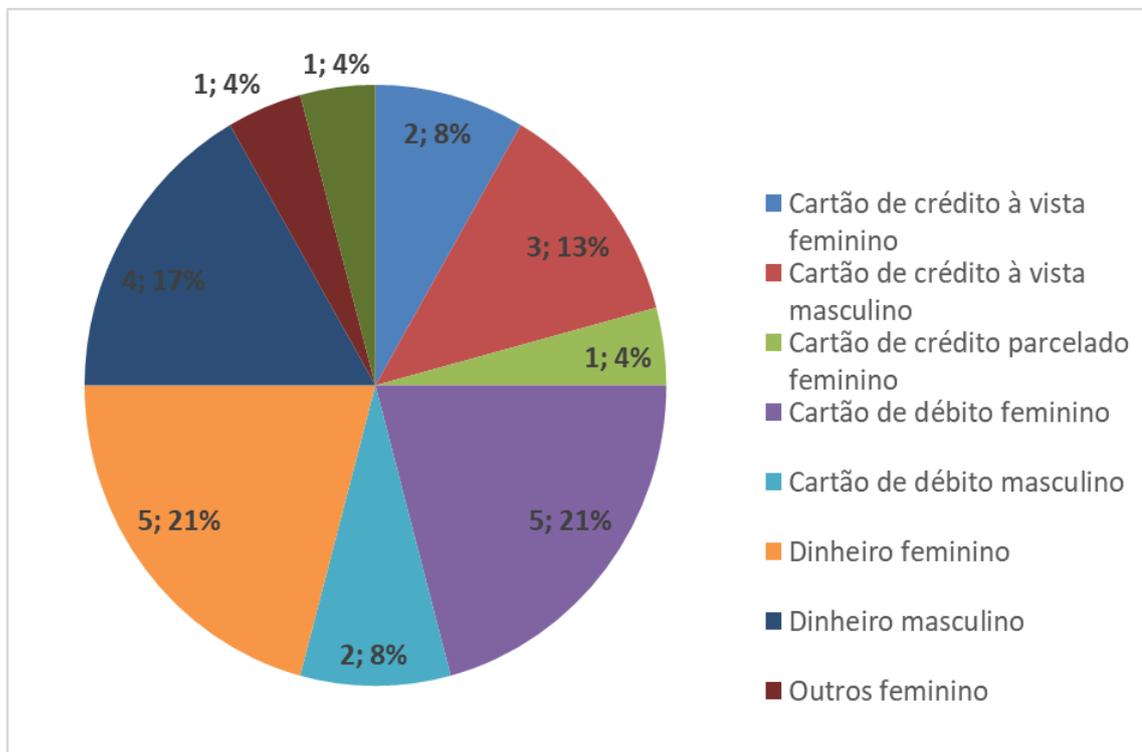
³⁸Percebe-se que os homens “compram”, ou seja, são mais práticos na hora de comprar. Já as mulheres vão às compras. Em um estudo intitulado “Homens compram, mulheres vão às compras”, pesquisadores do Projeto de Varejo Jay H. Baker, da Wharton, e o Verde Group (2007), constataram que as mulheres reagem de forma mais intensa do que os homens quando compram. Para elas importa o contato com o vendedor, por exemplo. Já os homens estão mais inclinados aos aspectos utilitários da experiência — se há onde estacionar, se a loja dispõe do produto no qual estão interessados e se as filas do caixa são muito grandes. Para maiores informações:< <http://www.knowledgeatwharton.com.br/article/os-homens-compram-as-mulheres-vaao-as-compras-homens-e-mulheres-tem-diferentes-prioridades-na-hora-de-comprar/>> Acesso em: 02 nov. 2018.

Gráfico 7 - formas de pagamento



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Gráfico 8 - formas de pagamento entre mulheres e homens.

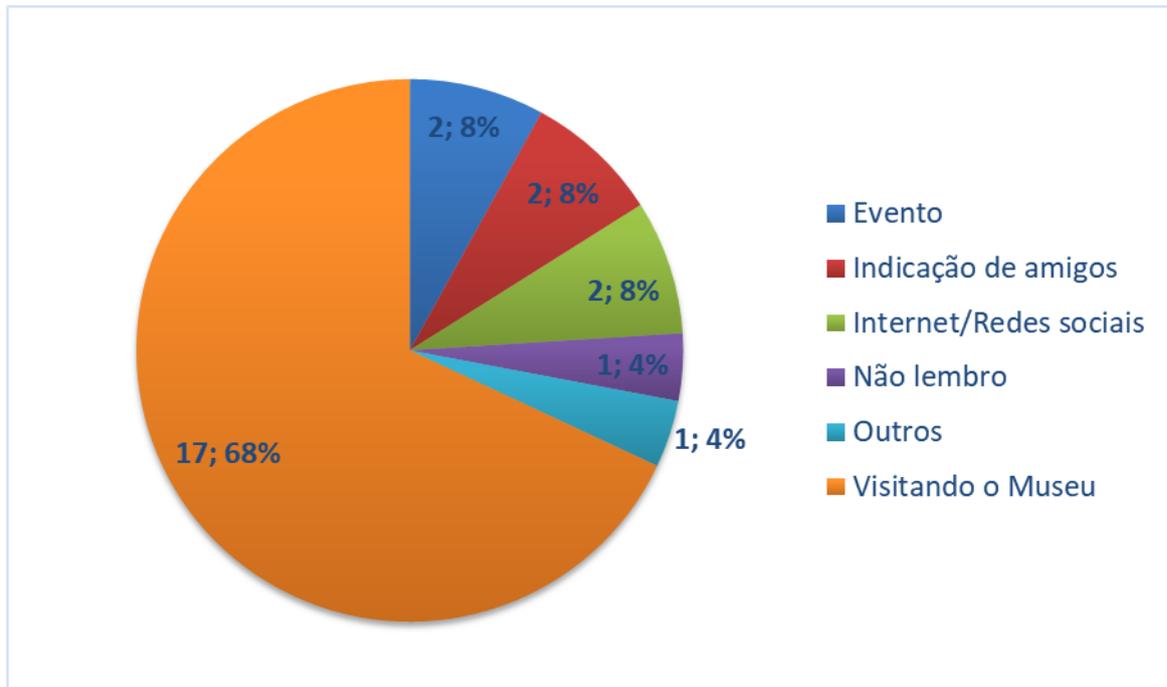


Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Na pergunta relativa sobre como ficou conhecendo as lojas que visitou, (68%) tomou conhecimento da loja visitando o museu, como explicitado no gráfico 9 abaixo. Pode-se inferir que este resultado merece uma atenção por parte dos gestores das lojas, uma vez que, no contexto das instituições museológicas, o público está no centro das suas atenções, na sua diversidade, com múltiplas expectativas e necessidades, enquanto visitante e utilizador da instituição museal e, posteriormente, da loja. Alguns autores continuam a argumentar que é urgente a implementação do marketing nos museus, segundo eles os museus dispõem de “produtos” (coleções, exposições, experiências, serviços, programação, publicações e atividades *online*) para oferecer aos seus “clientes” (visitantes e/ou utilizadores), sendo que esta relação depende, em grande medida, da utilização de mecanismos que permitam uma comunicação eficaz (KOTLER, 2000). Esta comunicação eficaz se dá também na percepção atual dos museus como espaços de ampla utilização de recursos tecnológicos, cenográficos e interativos, o que permite uma maior aproximação do grande público a partir de projeções multimídia com o acervo do museu.

O processo de transformação por que vem passando os museus na sociedade contemporânea e, conseqüentemente, as lojas dos museus, assegura uma substancial modificação nas formas de relação entre museu, público e acervo (LUPO, 2017).

Gráfico 9 - como ficou conhecendo a loja do museu



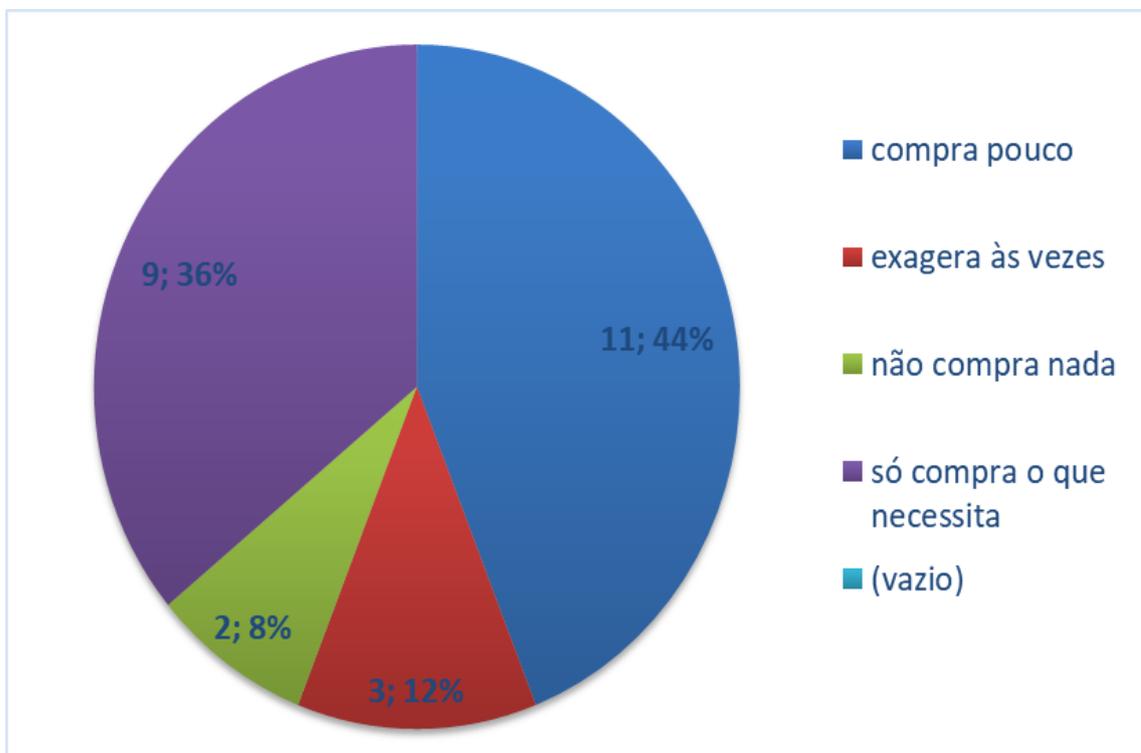
Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Desse modo, uma boa divulgação é decisiva para uma experiência positiva do visitante e pela capacidade de informar ao consumidor as características do serviço que ele busca. Se com as exposições esse visitante vai à loja, então podemos pensar que o elemento motivador da visita foi, de fato, o aspecto lúdico e cultural. Foi questionado ainda, se este respondente compraria algum produto em lojas de museus novamente; do total de entrevistados, (16%) marcou de uma escala de 0 a 10, em que (0) significa com certeza **não** e (10) significa **sim**, o número 08. Isso significa que é mais fácil ocorrer uma compra. Dessa forma os aspectos que influenciam a “compra” ou “consumo” na loja do museu, sejam eles o lazer e o conhecimento do acervo ou mesmo o uso da tecnologia, se for o caso, fazem o visitante ter uma experiência positiva e este fator reforça a vontade de comprar novamente. Do mesmo modo pensando em uma escala de 0 a 10, em que (0) significa com certeza **não** e (10) significa **sim**, a chance de o respondente indicar a loja do museu para um amigo ou conhecido é baixa; dos respondentes (24%) marcaram o número 07. Os motivos são os preços altos, o fato de os artigos apresentados não representarem em nada o que foi mostrado nas exposições e a falta de identificação com o que está sendo vendido. Se nas exposições houver recursos outros como interatividade, ineditismo e experiência com os sentidos há a

curiosidade de saber se vai ter a mesma sensação na loja, mas se isso não é desenvolvido quando da visita às exposições, muitas vezes, não há interesse em visitar a loja e nem indicar para alguém.

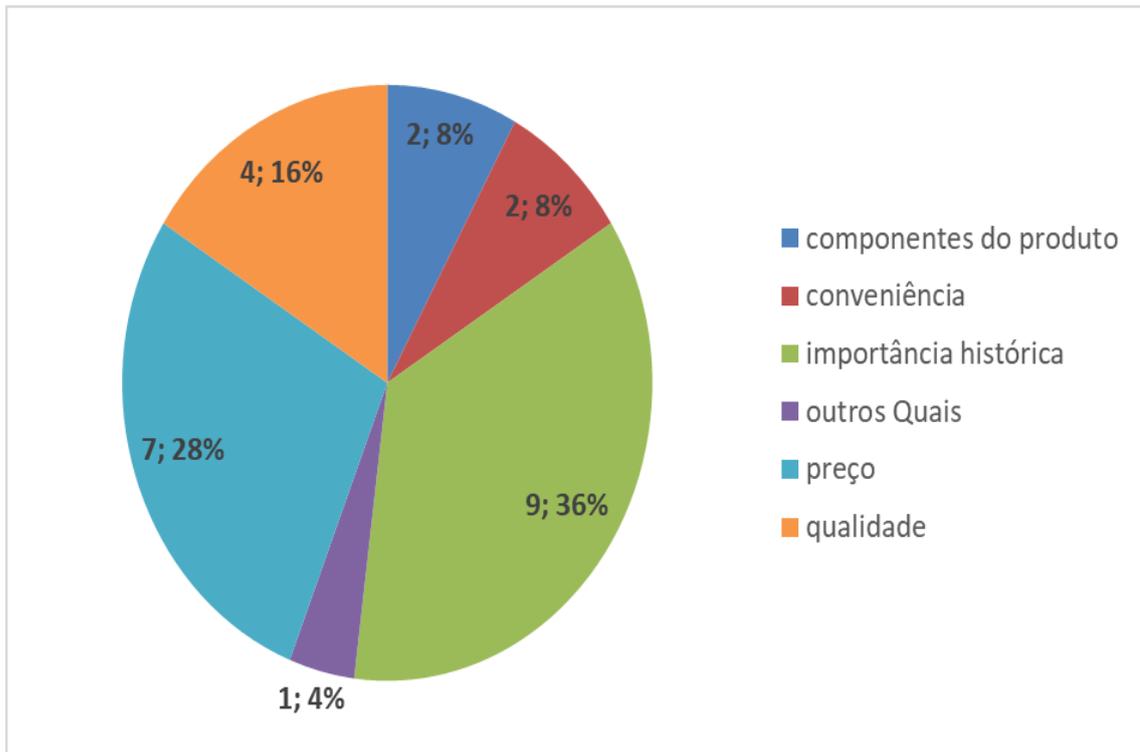
Em relação ao próprio comportamento de consumo, do total dos respondentes (44%) “compra pouco” e quando escolhe um produto da loja de museus leva em consideração a “importância histórica” (36%). Nesse quesito, também se pode observar que as mulheres entrevistadas afirmam que “compra pouco” (34%) e os homens entrevistados “só compra o que necessita” (25%), na hora de consumir nas lojas de museus. Ao mesmo tempo, as mulheres que compram pouco levam em consideração a importância histórica (13%) em primeiro lugar, o preço (8%) em segundo lugar e por último (4%) a qualidade, a conveniência e os componentes do produto. Os homens, por sua vez, só compram o que necessitam (13%) e importam-se menos com o preço, qualidade, conveniência e componentes dos produtos (4%). Os gráficos 10 e 11 detalham estas informações.

Gráfico 10 - comportamento de consumo



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Gráfico 11 - fatores para escolha de produtos em lojas de museus



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Assim, podemos concluir que pela percepção individual do visitante quando ocorre uma experiência de consumo positiva, isso faz com que ele seja leal para com o museu, ou seja, há um comprometimento do consumidor em continuar consumindo do mesmo lugar, repetindo a compra da mesma marca ou grupo de produtos da mesma marca, mesmo sujeito a situações ou esforços de *marketing* que poderiam induzir o comportamento de troca.

Efetivamente, uma experiência positiva de consumo nas lojas de museus decorre de um conjunto de fatores, como: emoções, sentimentos e vivências experimentadas. E, como resultado da interação com os objetos, as ideias, os conceitos, os discursos e os espaços da loja ficam na memória, influenciando na compra de um produto com significado histórico. Featherstone (1995) afirma que o uso e o valor atribuído a um determinado produto podem variar conforme as experiências de cada consumidor em relação a um determinado bem.

3.3 *Souvenirs*: motivos e significados

As pessoas compram produtos não só pelo seu aspecto funcional, mas também pelo que eles representam. Muitas vezes a função do produto não é levada em consideração em detrimento de as sensações e as memórias serem muito mais importantes e estarem associadas a este objeto. Podemos pensar em quem ofereceu esse *souvenir*, onde estava quando comprou tal produto ou mesmo do evento de onde trouxe o produto.

Apesar de o produto geralmente lembrar algo que fizemos, outro significado é o próprio status pessoal que este produto traz e também os *souvenirs* que tem um aspecto de conexão da pessoa com aquela experiência vivenciada. Segundo estudos de Covaneiro (2016), nas pesquisas sobre a percepção do significado dos objetos concluiu-se que 60% do total da amostra realizada com turistas, por exemplo, admitiam um produto como favorito não pelo seu aspecto funcional, mas sim por lembrar um amigo ou familiar, uma viagem ou um evento passado. Sob esse aspecto o *souvenir* é um objeto repleto de significados tangíveis e intangíveis, pode representar uma determinada comunidade e pode lembrar um visitante sobre o espaço visitado. Algumas vezes os presentes recebidos, aqueles dados por amigos que moram em outros países, têm também uma “aura” especial, porque quando o trazemos para casa atribuímos a ele um lugar especial. De acordo com Baudrillard (2008) e, nesse caso, referindo-se as peculiaridades que o objeto antigo tem quando está exposto no museu

Na medida em que aí se encontra para esconjuram o tempo na ambiência e onde é vivido como signo, não se distingue de não importa qual outro elemento e se acha em relação com todos os outros. Na medida, ao contrário, em que apresenta uma menor dependência para com os outros objetos e se dá como totalidade, como presença autêntica, tem um estatuto psicológico especial. É vivido de outra maneira. É quando, não servindo para nada, serve profundamente para qualquer coisa. (BAUDRILLARD, 2008, p. 83).

Quando se viaja, por exemplo, o *souvenir* representa a experiência vivida em determinado local e acaba por ser um instrumento para mostrar a cultura desse local na volta da viagem. Como se adquirindo um *souvenir*, que veio de tão longe, se aumentasse o valor simbólico dele. Quando aquele que consumiu o *souvenir* tem contato com o objeto trazido de uma viagem ou de uma experiência em determinado museu, por exemplo, ele se recorda e comprova que visitou mesmo aquele local. Normalmente trazemos um *souvenir* e guardamos e à medida que voltamos a olhá-

lo, esta visão nos proporciona lembranças memoráveis (MEDEIRO S; CASTRO, 2007).

Nas lojas dos museus, o consumo de *souvenirs* está relacionado com as experiências e as atitudes dos visitantes em relação ao espaço do museu, onde há o emocional e a racionalidade, conforme as experiências de consumo de cada um. Interessante perceber que o *souvenir* também é relacionado a uma forma de status social, tornando-se a confirmação dessa experiência e sendo utilizado como instrumento para mostrar a cultura do local. Segundo Swanson (2004), o *souvenir* é associado ao turismo no mundo todo, com o objetivo de preservar de forma palpável uma experiência vivida, sendo assim, uma prova tangível de que se visitou determinado espaço. Para a autora, trazer lembranças de volta de uma viagem prolonga a experiência turística vivida. Num outro sentido, os *souvenirs* ajudam a relembrar pessoas, sítios visitados e eventos especiais, normalmente relacionados a uma viagem. Algumas lembranças, ainda que em menor proporção, são usadas para mostrar que se esteve lá, seja visitando um museu ou por fim, entrando em sua loja, fazendo com que aquele determinado *souvenir* atue como uma extensão do tempo: comida, roupas, ímãs, blocos, canetas, seja o que for, que possa atuar para prolongar a sensação do que se viveu.

O que realmente leva determinada pessoa a comprar o X e a outra a comprar o produto Y, ou seja, as intenções e as motivações da compra são diferentes. Na nossa pesquisa quando perguntado aos entrevistados o que chama mais atenção nas lojas dos museus, a maioria afirmou que são os produtos para venda (72%), portanto eles têm algo que remete a algum sentido, ou por serem originais, ou por serem simbólicos, ou por representarem o lugar ou, ainda, aos olhos de quem compra, muitas vezes, não tem valor monetário e sim representativo.

No que se refere à compra dos *souvenirs* nas lojas (independentemente da materialidade), pode ser uma camiseta, um ímã, uma caneta, um chaveiro, há razões intrínsecas para isso, uma seria a extensão da experiência e a outra, a lembrança de algum momento vivido naquele espaço. Em um outro sentido, segundo Swanson (2004), a lembrança e a continuidade parecem ser os dois grandes motivos para a compra de um *souvenir*. A Loja do Museu da Imigração (MI), exemplificada na figura 19, optou por oferecer produtos que deem a sensação de continuidade à visita. Comercializa diversos *souvenirs* ligados ao tema do museu. O

espaço vende canecas, cadernos, livros, camisetas, bolsas, malas de viagem, cartões postais, entre outros.

A existência dos museus hoje é legitimada por uma rede de serviços e, sobretudo, a loja veio para tentar aumentar as potencialidades comerciais e vem transformando tudo que não está disponível para venda, como as coleções visitadas, em pequenos *souvenirs* que satisfaçam o impulso comercial do público e criem a ilusão de “levar o museu para casa”. Trata-se da apropriação do espaço cultural por um fenômeno altamente popular e rentável: o *shopping*.

Figura 19: Loja do Museu da Imigração - São Paulo (SP).

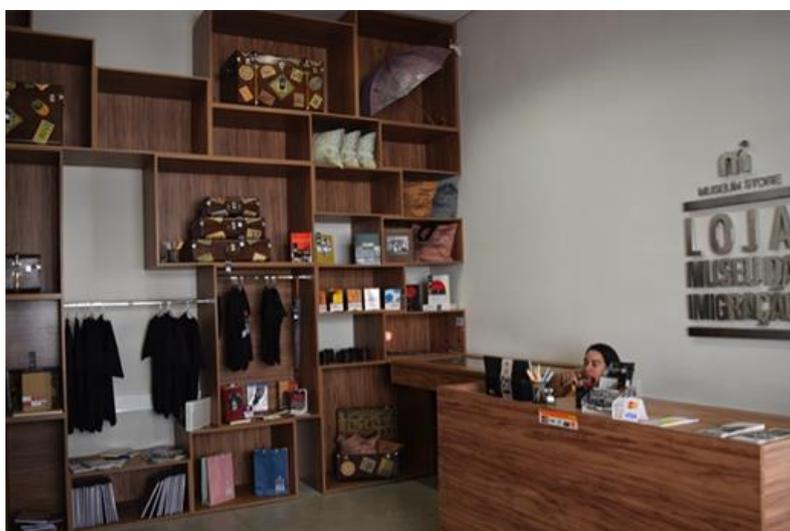


Foto: LOJA do Museu (2018).

Alguns estudos de Covaneiro (2016) e Horodyski e Gandara (2017) falam sobre como experiências vividas deixam marcas muito mais intensas em nossas memórias; ao longo do tempo nos recordamos de uma viagem com muito mais entusiasmo, quando temos determinado *souvenir* dela e podemos tocá-lo. Quando viajamos nos tornamos mais consumistas é o chamado “senso de oportunidade”. Senso de oportunidade é quando nos vemos diante de uma situação que nosso cérebro julga ser única (uma oportunidade). O mesmo sentido daquela lojinha do Museu do Louvre, por exemplo, que a gente imagina que nunca mais vai retornar, e que aquele produto lindo só vai existir lá e a chance de comprar é naquele momento. Dessa maneira, somos naturalmente estimulados a tomar logo uma decisão (em geral, pela compra) para evitar o desperdício de uma oportunidade. Senso de oportunidade, realmente, é algo bem complicado de avaliar: Muitas vezes, pode ser

que a oportunidade seja única mesmo, mas noutras vezes, aquele produto da loja do museu pode ser encontrado em outras tantas ocasiões ao longo da viagem, e muito mais barato que na loja inicial. É bem verdade que, na maioria dos casos, as lojas dos museus possuem produtos de larga variedade e inéditos.

O que pode ser levantado, também, é que a compra de determinado *souvenir* de lojas de museus, inicia quando a relação custo-benefício para comprar aquele produto, naquele determinado momento é positiva. Por exemplo: digamos que costumamos usar *t-shirts* que custam no Brasil R\$80,00 e que, em uma viagem encontramos esse mesmo produto por U\$10,00 (o equivalente a R\$40,00), com material de qualidade e a marca do museu estampada.

Outro fator que nos torna mais propensos às compras em lojas de museus, principalmente quando estamos viajando, é o desejo, mesmo que inconsciente, de estender os prazeres daquela viagem. Quase sempre o nosso tempo de viagem é curto – ou menor do que a gente gostaria. Não conseguimos vivenciar todas as experiências da maneira que gostaríamos ou na quantidade de vezes que se sonhava. Nesse caso, o jeito é comprar coisas para consumir/utilizar na volta e dar continuidade ao prazer que aquela viagem nos proporcionou.

Normalmente as viagens são responsáveis por alguns dos momentos mais especiais que temos em nossas vidas. É natural que se queira eternizar esses momentos em nossas memórias, e uma das formas de fazer isso é comprar algo especial. Nessas ocasiões, que consideramos muito especiais, escolhemos um objeto ou algo palpável que represente aquele momento e que seja, para sempre, um símbolo daquilo que vivemos e sentimos. Essa é uma das razões que torna as lojinhas de museus e pontos turísticos tão atraentes para muita gente!

Através das famosas “lembrancinhas de viagem” – seja para demonstrar afeto a pessoas que se ama – seja por um lado puramente exibicionista, a verdade é que um fator que pode nos estimular a comprar é “o outro”. Pessoas que não viajaram conosco, mas que por alguma razão queremos agradar ou impressionar, dependendo da motivação de cada um. O certo é que ao levar o *souvenir* para casa ou dar de presente para outra pessoa com marca do museu, se está proporcionando experiências baseadas nas informações que o *souvenir* carrega.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A principal questão que motivou esta pesquisa foi analisar o comportamento de consumo das pessoas que visitam as lojas dos museus. Desta forma pode-se perceber que o consumo é largamente influenciado pela idade, renda, nível de educação, pelo padrão de mobilidade e gosto dos consumidores. Isso tudo tem levado a compreendermos que é preciso, antes de tudo, sabermos que existem fatores que provocam influências no comportamento de compra das pessoas.

Observou-se ainda que grande parte dos entrevistados costuma visitar as lojas de museus e, embora comprem pouco, levam sempre alguma coisa para casa, estimulados pela visita ao museu, o qual foi responsável pela posterior entrada na loja. Em relação aos fatores que influenciaram a “compra” ou “consumo” e até mesmo a entrada inicial na loja, os produtos para venda são citados como a razão. Constatou-se, assim, que o conhecimento do acervo foi um dos principais motivadores da visita à loja. Também se pode verificar que no processo de decisão de consumo, o principal responsável na tomada de decisão foram os próprios pesquisados, sabendo que forma de pagamento pode usar e por que comprar.

Em se tratando de valores preconizados, conclui-se que os pesquisados são pessoas que cultivam a tradição de visitar as lojas dos museus e que se importam com a história de determinado produto. Dessa forma, identifica-se um perfil de consumo que possui estabilidade financeira, é mais maduro e compra pela oportunidade de estar naquele espaço, já que a maioria referiu que suas compras em lojas de museus ocorreram há mais de um ano. Também se ressalta aqui, que homens e mulheres têm diferentes prioridades na hora da compra. E a atitude do consumidor na hora da compra reflete as diferenças entre os sexos em diversos aspectos da vida.

Compreendeu-se com esta investigação que, na perspectiva experiencial, o consumo de *souvenirs* apresenta aspectos significativos para quem compra nas lojas de museus. A importância de se analisar o comportamento do consumidor desse tipo de produto, passa necessariamente por entendermos que, sob a ótica do consumo, há uma dimensão nitidamente simbólica e menos material.

Algumas linhas de pesquisa como a de Jean Baudrillard (2009), já citado anteriormente no estudo, que procura compreender a sociedade de consumo,

defendendo que o valor de uso dos objetos é bem menor que o valor-signo ou seja, esse objeto-signo é importante para se manter as próprias relações de consumo e de diferenciação social. Não é o simbolismo desse objeto-signo, nem sua utilidade que lhe dá sentido e sim, o estímulo para sua aquisição. Muitas vezes, não se consome o objeto em si, pela sua utilidade, e sim pelo que ele representa e pela sua capacidade de fazer com que o consumidor ocupe uma determinada posição e um determinado status. Para o autor, a lógica de consumo é difícil de compreender; os meios pelos quais as pessoas consomem não são os mesmos e a ideia de satisfação estão em “coisas” diferentes e inferiores às expectativas geradas. Já para Lipovetsky (2004), citado em nota de rodapé nesse estudo e que também pesquisa a sociedade de consumo, o surgimento de uma multiplicidade de oferta possibilitou uma multiplicidade de escolha. As pessoas são estimuladas a pesquisar seus gostos, costumes, personalidade e investir em si, a partir de suas próprias características e não segundo a dos outros.

É difícil no que se refere ao consumo nas lojas de museus, tentar mensurar aquilo que é intangível, imaginável e imbuído de forte carga emocional. Alguns estudos são incipientes no Brasil, no que se refere ao consumo nos museus, talvez pela grande diversidade de tipologias de museus que atraem o mais diversificado tipo de público. É difícil não trazer para o estudo as Associações de Amigos de museus, que apoiam e colaboram com as atividades dos museus, contribuindo para seu desenvolvimento e para a preservação do patrimônio museológico. E que além do desenvolvimento e do aprimoramento das atividades do museu, uma de suas atividades principais, pode ser o de promover a instalação de uma loja para a comercialização de artigos culturais diversos e obter fundos indiretamente, fornecendo uma base de contatos para arrecadação de recursos para o museu ou solicitando doações de serviços.

Outra peculiaridade neste campo de estudo, está no fato de que muitas pesquisas estudam o público visitante, que já está no museu e não aquele que, por alguma razão, acabou não indo ao museu. Nesta pesquisa usamos uma amostra com pessoas que estavam fora do museu, de forma aleatória, aquelas pessoas que simplesmente estavam passando por perto do local definido para a coleta de dados.

É importante ressaltar que o principal resultado obtido neste estudo é o papel significativo que a experiência de consumo tem nas pessoas, principalmente em um

sentimento de status e de prestígio gerado pela compra de um produto na loja do museu. Também cabe destacar, que o *marketing* em lojas de museus se tornou cada vez mais sofisticado nas suas aplicações, havendo agora um crescente reconhecimento do papel que o mesmo pode desempenhar no aumento das compras, das visitas e na geração de receitas. A ideia atual é a adaptação das lojas dos museus às novas exigências de uma sociedade que apresenta novos desafios na área do consumo e que obriga os museus a recorrerem ao composto de marketing. A pesquisa de mercado, por exemplo, é uma auxiliar no caminho das lojas dos museus para saberem se os serviços oferecidos estão adequados e se estão indo ao encontro das necessidades do consumidor.

O mercado atual das lojas de museus no Brasil é relativamente pequeno e fatores como: crise política e recessão econômica dificultam ainda mais essa realidade. É inevitável o alargamento do mercado de atuação das lojas. Aqui no Brasil, o comércio em lojas virtuais e os próprios sites dos museus constituem-se em uma excelente oportunidade para as lojas dos museus aumentarem a dimensão do seu mercado e negociarem fora de seu espaço físico, sem que isso implique um grande esforço financeiro.

Ao analisarmos as políticas adotadas pelas lojas dos museus em nível do Produto, Preço, Promoção e Praça, elas também foram importantes para compreender a satisfação do consumidor na visita às lojas. O fator preço ou a correta política de preço tem impacto na satisfação dos consumidores. Há uma consciência de que uma correta política de preços permite o crescimento das organizações e dos seus lucros, o preço quando bem aplicado, é sem dúvida a principal arma estratégica efetiva. O preço, tal como a melhoria do produto, a distribuição, e a comunicação nessas organizações, são as variáveis fundamentais que fazem modificar as percepções dos consumidores. Já o fator produto, contando que os museus vêm disponibilizando artigos diversos para venda em suas lojas, reflete muitas vezes aspectos das coleções e exposições apresentadas nos museus e têm, por isso, um grande valor educativo. Um produto de loja deve dar continuidade à função educativa do museu ou à sua missão geral. O fator promoção vem imbuído do aspecto de divulgação; as lojas já estão pensando em diferentes formas de promoção que atraiam mais público, principalmente aquele que ainda não a visitou. Em muitos casos a divulgação não está ainda generalizada e alguns

museus não conseguem promover os seus produtos, mas é fato que os *sites* das instituições na internet são a principal forma de divulgação utilizada. É importante trazer também o fator praça, principalmente partindo da ideia de que a loja não dever passar despercebida, muito pelo contrário, uma loja em uma localização atípica pode torná-la única. Os projetos de circulação de público combinados com a localização da loja são fundamentais para lojas bem sucedidas. O público visitante estende sua experiência de visita através da compra de produtos únicos e relacionados com o museu.

De igual importância nesse estudo, as lojas são um extraordinário espaço de contato com os visitantes, de maneira que é essencial dar especial atenção ao atendimento. Por esta razão é fundamental que os funcionários de uma loja tenham conhecimentos para poder prestar informação sobre as coleções do museu, e tenham formação em técnicas de venda, de modo a se tornarem profissionais competentes e dedicados à missão educativa do museu. Também falado pontualmente nesta pesquisa, as evidências físicas são tão importantes quanto os produtos das lojas, como: o tamanho das lojas, as suas instalações, o aspecto funcional e a atratividade dos produtos. Um local onde o público visitante se sinta à vontade e principalmente se sinta induzido a consumir.

Na atualidade qualquer loja de museu que pretenda assegurar a sua sobrevivência e adaptação ao novo contexto social, econômico e político em que vivemos, terá que desenvolver uma estrutura organizacional que utilize modelos de gestão modernos e consistentes. A gestão desempenha um papel crucial, talvez pouco valorizado por alguns, mas que merece a devida atenção por parte dos responsáveis. Tendo plena consciência de que o cenário em que os atuais museus se desenvolvem mudou radicalmente, alguns museus sentiram necessidade de dispor do espaço da loja como uma política de recursos e maximizar os resultados da organização, tendo em conta as particularidades envolvidas no contexto museológico.

Com efeito os museus devem começar a vislumbrar a introdução da figura do gestor cultural no topo da sua hierarquia administrativa. A gestão das lojas, por exemplo, deve ser entregue a profissionais que tenham formação e preparação específicas. Gerir acaba por se traduzir num conjunto de escolhas tendo sempre presente o objetivo de rentabilizar e aumentar os recursos humanos e logísticos dos

museus e respectivos serviços, e implica uma série de responsabilidades, de competências, de formação e de conhecimentos que, muitas vezes, os atuais dirigentes, não possuem e deveriam buscar.

Os desafios que se colocam a nossa frente em relação aos modelos de gestão são enormes, a capacidade de cada museu em encontrar fontes alternativas de financiamento para complementar o seu orçamento, pode ser a chave para um maior desenvolvimento e crescimento das lojas dos museus, que teriam de ser exploradas com maior rigor técnico e comercial, para verem desenvolvidas todas as suas potencialidades em termos de maximização de receitas. Sem dúvida, a mudança parece ser a palavra de ordem. As possibilidades abertas pelas diferentes configurações dos modelos de gestão devem constituir matéria de reflexão, para que, sem receios da experimentação que outros têm buscado com sucesso, se diversifiquem com as práticas e se agilizem com os procedimentos que permitam, designadamente a alguns museus e suas lojas, uma gestão com maior autonomia e eficiência.

Atualmente é impossível pensar os museus como espaços fechados, disponíveis somente para alguns, em face a abertura do contexto museológico aos vários públicos, já que vivemos uma nova realidade social e a adaptação dos museus foi e será inevitável. Diante da abertura desses novos caminhos e da consequente procura por novas formas de composição do espaço museológico e de um público ávido por renovadas possibilidades, as lojas vieram como um caminho de angariação de receitas, de espaço de convívio e lazer e de atratividade para o consumo, embora nem sempre os recursos revertam para os museus.

No que se refere ao atual contexto de um sentimento generalizado de permanente competição, através da presente pesquisa foi ainda possível perceber que as lojas dos museus abriram a entrada do *marketing* nas suas estratégias de atuação, porém, se para alguns no contexto museológico a solução passa por uma transformação do museu numa empresa, para outros o museu deve preservar o seu estatuto de “instituição permanente, sem fins lucrativos”. Diante de tantas discussões sobre esse tema, a realidade mostra que muitos museus na tentativa de valorizar os seus recursos, vêm desenvolvendo ações com o objetivo principal de atração de grandes públicos, utilizando áreas como a loja, os espaços para eventos e apostando fortemente na inovação e diversificação dos seus serviços e espaços.

Este estudo não se esgota aqui, há ainda uma série de perguntas e discussões que podem ser levantadas, mas deve-se pensar em um esforço imenso, na tentativa de um equilíbrio entre o museu e o mercado que hoje se apresenta. A análise dos resultados obtidos através desta pesquisa, contribuirá de forma direta, para divulgação de informações sobre o contexto museológico e o consumo nas lojas dos museus. Essas lojas, pensadas como forma de prolongar a visita, apresentam-se, na atualidade, como um dos instrumentos fundamentais de uma nova gestão museológica, reflexo de uma sociedade de consumo em constante mudança.

REFERÊNCIAS

A LOJA do Museu Van Gogh Amsterdam. In: **Museus Destinos Imperdíveis**, 2018. Disponível em: <<http://meusdestinosimperdiveis.com.br/wp-content/uploads/2016/05/Museu-Van-Gogh-Amsterdam-10.jpg>> Acesso em: 28 set. 2018.

ANDRADE, Renata Almeida. **Exposições blockbusters e os públicos das artes visuais no Brasil**: considerações sobre o consumo cultural e os desafios do contexto nacional. Brasília, DF: 2017. Disponível em: <<http://sbs2017.com.br/anais/resumos/PDF-eposter-trab-aceito-0286-1.pdf>>. Acesso em: 30 set. 2018.

ANTONIO, Marco. Uma seleção de produtos incríveis das lojas de museus paulistanos. In: **Casa Claudia**. São Paulo: Abril Mídia S.A, 19 jan. 2017. Disponível em: <<https://abrilcasaclaudia.files.wordpress.com/2016/12/08-uma-selecao-de-produtos-incriveis-das-lojas-de-museus-paulistanos.jpeg?quality=95&strip=info&w=449>>. Acesso em: 28 out. 2018.

ARAÚJO, Marcos Dias. Das funções do museu para a sociedade. In: **DM/Entretenimento**. 2018. Disponível em: <<https://www.dm.com.br/entretenimento/2018/09/das-funcoes-do-museu-para-a-sociedade.html>>. Acesso em: 29 set. 2018.

BAUDRILLARD, Jean. **O sistema dos Objetos**. São Paulo: Perspectiva, 2008.

_____. **A Sociedade de Consumo**. Florianópolis: Edições 70, 2009.

BINA, Eliene Dourado. **Investimento financeiro em museus**: Experiência brasileira. 2011. Disponível em: <http://www.icom-portugal.org/multimedia/Bina,%20E_%20Investimento%20financeiro%20em%20museus_a%20experiencia%20brasileira.pdf>. Acesso em: 21 set. 2018.

BRASIL. Instituto Brasileiro de Museus. **Museus e a dimensão econômica: da cadeia produtiva à gestão sustentável**. Brasília, DF: IBRAM, 2014.

BULLA, Beatriz. Incentivo fiscal para doadores financia museus americanos. In: **Estadão**. São Paulo: Portal do Estado de São Paulo, 05 set. 2018. Disponível em: <<https://brasil.estadao.com.br/noticias/geral,incentivo-fiscal-para-doadores-financia-museus-americanos,70002488366>> Acesso em: 01 out. 2018.

CÂNDIDO, Manuelina Maria Duarte. **Gestão de museus, um desafio contemporâneo: diagnóstico museológico planejamento**. Porto Alegre: Medianiz, 2013.

CARVALHO, Ana Cristina. **Gestão de Patrimônio Museológico: as Redes de Museus**. 2008. Dissertação (Mestrado em Artes Visuais) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo. São Paulo, SP. 2008. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27160/tde-19052009-160809/pt-br.php>>. Acesso: 10 out. 2015.

CARVALHO, Rosane Maria Rocha. Museu: novos aspectos informacionais, comunicacionais e gerenciais. **Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio**, Rio de Janeiro, v. 5, n.1, p. 103-123, 2012.

CHAGAS, Viktor; CHAGAS, Mário. **1968 e a morte dos museus**. 2008. Disponível em: <<http://www.revistamuseu.com.br/emfoco/emfoco>> Acesso em: 12 abr. 2011.

COVANEIRO, Pedro Miguel Gaspar. **As motivações, o significado e o comportamento de um turista em Portugal na compra de um souvenir**. 2016. Dissertação (Mestrado em Gestão do Turismo e Hotelaria) – Universidade Europeia, Lisboa, Portugal, 2016. Disponível em: <<https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/18247>> Acesso em: 02 nov. 2018.

DRUCKER, Peter. **O gestor eficaz**. Rio de Janeiro: LTC, 2017.

FEATHERSTONE, M. **Cultura de Consumo e Pós-modernismo**. São Paulo: Studio Nobel, 1995.

FONSECA, Vilma Jhovanna Ramirez. **Os museus e a globalização**, 2010. Disponível em: <http://www.revistamuseu.com.br/artigos/art_.asp?id=1116> Acesso em: 09 mar. 2010.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.

GUEDES, Fernanda Cristina Cardoso; NANTES, Joana d'Arc de. Consumo, estilo de vida e identidade em uma visita ao Museu Nacional/UFRJ. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO**, 40., 2017, Curitiba, PR: Universidade Positivo, 2017.

HORODYSKI, Graziela; GANDARA, José Manoel. O Consumo Turístico: as compras racionais e emocionais de *souvenirs* no destino Curitiba-Brasil. **El Periplo Sustentable**, México, n. 33, jul.dez. 2017. Disponível em: <<http://www.scielo.org.mx/pdf/eps/n33/1870-9036-eps-33-636.pdf> > Acesso em: 02 nov. 2018.

HORTA, Maria de Lourdes Parreiras. A gestão dos museus e do patrimônio cultural. **Ciências & Letras**, Porto Alegre, n.31, p.33-52, jan.2002.

INHOTIM. Boas lembranças.In: **Blog do Inhotim**, 30 dez. 2013. Disponível em:<<http://inhotim.org.br/uploads/2013/12/loja-design-destaque.jpg>>. Acesso em: 29 set. 2018.

KÖPTCKE, L. S. Público, o X da questão? A construção de uma agenda de pesquisa sobre os estudos de público no Brasil. **Museologia & Interdisciplinaridade**: Revista do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação da Universidade de Brasília. Vol.1, n. 1, p. 209-235, jan-jul, 2012.

KOTLER, P. **Administração de Marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. 14.ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2007.

LAS CASAS, Alexandre L. **Marketing**: conceitos, exercícios, casos. 8.^a ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LASTRES, Helena; ALBAGLI Sarita (orgs.). **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LETELIER, Lucimara. **Desenvolvimento Institucional- A construção da sustentabilidade das Instituições Culturais**. Arte foco Consultoria, 2009.

LIPOVETSKY, Gilles e CHARLES, Sébastien. **Os Tempos Hipermodernos**. São Paulo: Barcarolla, 2004.

LOJA CHC. In: **Centro Histórico Cultural Santa Casa**, 2016. Disponível em: <http://www.centrohistoricosantacasa.com.br/wp-content/uploads/2016/04/img_0102.jpg>. Acesso em: 02 nov. 2018.

LOJA d'Arte. In: **Fundação Iberê Camargo**, 2018. Disponível em: <<http://iberecamargo.org.br/visite/>> Acesso em: 02 nov. 2018.

LOJA do Museu. In: **Museu da Imigração do Estado de São Paulo**, 2018. Disponível em: <<http://museudaimigracao.org.br/wp-content/uploads/2013/06/3.png>>. Acesso em: 03 nov. 2018.

LOJA MAB FAAP. In: **Museu de Arte Brasileira**. São Paulo: MAB FAAP, 2018. Disponível em: < [http://www.faap.br/museu/images/loja/loja-faap-\(13\).jpg](http://www.faap.br/museu/images/loja/loja-faap-(13).jpg)>. Acesso em: 29 set. 2018.

LOJA Museu Catavento. In: **Catavento Cultural e Educacional**, 2015. Disponível em: < <http://www.cataventocultural.org.br/>> Acesso em: 02 nov. 2018.

LOJA Museu Imperial. In: **Museu Imperial**. Petrópolis: Museu Imperial, 2015. Disponível em: < <http://www.museuimperial.gov.br/images/galerias/loja/produtos-2018/museu-imperial-lojinha-09.jpg>>. Acesso em: 29 set. 2018.

LORCH, Denise Machado. **Loja e objetos criados com base em acervos museológicos**: um estudo para o Museu de Arqueologia e Etnologia da Universidade de São Paulo (MAE/ USP). São Paulo: Fundação Escola de Sociologia e Política – Instituto de Museologia de São Paulo, 1999. (Monografia do Curso de Museologia Avançada).

LUPO, Bianca Manzon. Arquitetura, acervo e público no museu contemporâneo. **Pós**: revista do programa de pós-graduação em Arquitetura e Urbanismo da fausp., São Paulo, v. 24, n. 42, p. 32-45, 2017. Disponível em: < <http://www.revistas.usp.br/posfau/article/view/111216/127889>> Acesso em: 11 nov. 2018.

MACHADO, Luiz Alberto. **Globalização, Competitividade e Desenvolvimento Econômico**. Revista Qualimetria, São Paulo: FAAP, nº 110, ano XII, 2000.

MACKENNA, R. **Estratégias de marketing em tempos de crise**. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

MASON, Timothy. **Gestão museológica**: desafios e práticas. São Paulo: EDUSP, 2004.

MCCARTHY, Edmundo Jerome; PERREAULT, Willian Daniel. **Marketing essencial**: uma abordagem gerencial e global. São Paulo: Atlas, 1997.

MEDEIROS, F. B.; CASTRO, C. A Cidade e seus Souvenires: O Rio de Janeiro para o turista ter. **Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo**. v. 1, n. 1, p. 34-53, set. 2007.

MON LOJA. MON Loja: arte para levar de presente. In: **Museu Oscar Niemeyer**, 2016. Disponível em: < http://www.museuoscarniemeyer.org.br/images/af_banner_loja.jpg>. Acesso em: 29 set. 2018.

MOORE, Kevin. Introduction a la gestión del museo, in MOORE, Kevin, ed. – **La gestión del museo**. Gijon:Ediciones Trea, 1998.

NASCIMENTO JÚNIOR, José do; COLNAGO, Ena. Economia da Cultura. In: NASCIMENTO JÚNIOR, José do. **Economia de Museus**. Centro Cultural San Martín; Brasília, DF: 2010.

NEVES, Marcos Fava, **Planejamento e gestão estratégica de marketing**, Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Oliveira Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico**: conceitos metodologia, práticas. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

PEREIRO, X. **Globalização e museus**: relações transfronteiriças. Montalegre: 2006, p.31-40.

PETER, P. J. OLOSON, J. C. **Comportamento do consumidor e estratégias de marketing**. 8ª ed. São Paulo: McGraw.Hell, 2009.

PORTUGAL. Direção Geral do Património Cultural. Tabuleiro retangular (méd)- Grande Panorama de Lisboa - **Museu Nacional do Azulejo**. Disponível em: <<http://www.patrimoniocultural.gov.pt/static/data/cache/28/00/28005c2d64637282ce72ccfa8050dd38.jpg>>. Acesso em: 29 set. 2018.

PRESSE , France. Grandes museus do mundo se adaptam para lidar com multidões. In: **G1**: Turismo e Viagem. Rio de Janeiro: Globo Comunicação e Participações S.A, 19 mar. 2015. Disponível em: <<http://g1.globo.com/turismo-e-viagem/noticia/2015/03/grandes-museus-do-mundo-se-adaptam-para-lidar-com-multidoes.html>> Acesso em: 29 set. 2018.

REIS, Ana Carla Fonseca. **Marketing cultural e financiamento da cultura**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2003.

SANTOS, Plácida e LIMA, Fábio. Museu e suas tipologias: o *webmuseu* em destaque. **Informação & Sociedade: estudos.**, João Pessoa, v.24, n.2, p. 57-68, maio/ago. 2014.

SILVA, Frederico A. Barbosa. Brasil. Ministério da Cultura. **Economia e Política Cultural**: acesso, emprego e financiamento. Brasília, DF: Ministério da Cultura, 2007.

SILVA, F.; ARAÚJO, H.; SOUZA, A. **O consumo cultural das famílias brasileiras**. Disponível em: <http://ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/09_Cap03.pdf>. Acesso em: 30 set. 2018.

SWANSON, Kristen. Tourists and retailers perceptions of souvenirs. **Journal of Vacation Marketing**, [S.l.], v. 10, n. 4, p. 363-377, 2004.

VARINE, Hugues de “Respostas de Hugues de Varine a Mário Chagas”, **Cadernos de Sociomuseologia**, n.º 5, Lisboa: Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, 1996.

VEIGA, Ana Cecília Rocha. **Gestão de projetos de museus e exposições**. Belo Horizonte: C/Arte, 2013.

VEIGA, Edson. Cultura à venda: por dentro das lojinhas de museus de SP. In: **Estadão**: Portal do Estado de São Paulo. São Paulo, 16 mar. 2016. Disponível em: <<https://sao-paulo.estadao.com.br/blogs/edison-veiga/cultura-a-venda-por-dentro-das-lojinhas-de-museus-de-sp/>> . Acesso em: 21 set. 2018.

7) QUAL A SUA RENDA FAMILIAR?

- 1 () menos de um salário mínimo (R\$ 954,00)
- 2 () entre 1 e 2 salários mínimos (R\$ 954,00 - R\$1.908,00)
- 3 () entre 2 e 4 salários mínimos (R\$ 1.908,00 - R\$ 3.816,00)
- 4 () entre 4 e 6 salários mínimos (R\$ 3.816,00 - R\$ 5.724,00)
- 5 () entre 6 e 10 salários mínimos (R\$ 5.724,00 - R\$ 9.540,00)
- 6 () acima de 10 salários mínimos (R\$ 9.540,00)

Circunstâncias da Visita a Loja do Museu

8) VOCÊ COSTUMA VISITAR AS LOJAS DE MUSEUS?

- 1 () sim 2 () não

9) SE A SUA RESPOSTA FOR AFIRMATIVA, INDIQUE O MOTIVO?

- 1 () para comprar uma lembrança
- 2 () por curiosidade
- 3 () para passar o tempo
- 4 () para comprar um presente de aniversário
- 5 () para completar ou aprofundar a visita ao museu
- 6 () outros

10) NA SUA OPINIÃO QUE FATORES CHAMAM MAIS ATENÇÃO NAS LOJAS DE MUSEUS?

- 1 () layout externo
- 2 () iluminação
- 3 () vitrines
- 4 () produtos para venda
- 5 () preço
- 6 () outros Quais? _____

11) QUAL FOI A ÚLTIMA VEZ QUE VOCÊ FEZ UMA COMPRA EM LOJAS DE MUSEUS?

- 1 () Nas últimas 24 horas
- 2 () Na última semana
- 3 () No último mês
- 4 () Nos últimos seis meses
- 5 () No último ano
- 6 () Há mais de um ano
- 7 () Nunca

12) QUAIS FORMAS DE PAGAMENTO VOCÊ UTILIZA EM SUAS COMPRAS? MARQUE TODAS AS ALTERNATIVAS QUE VOCÊ COSTUMA UTILIZAR.

- 1 () Dinheiro
- 2 () Cartão de débito
- 3 () Cartão de crédito à vista
- 4 () Cartão de crédito parcelado
- 5 () Cheque
- 6 () Boleto bancário
- 7 () Métodos de pagamento online
- 8 () Moedas virtuais
- 9 () Outros

13) COMO VOCÊ FICOU CONHECENDO AS LOJAS QUE JÁ VISITOU?

- 1 () Indicação de amigos
- 2 () Internet/Redes sociais
- 3 () Evento
- 4 () Visitando o Museu
- 5 () E-mail
- 6 () Não lembro
- 7 () Outros

14) PENSANDO EM UMA ESCALA DE 0 A 10, EM QUE 0 SIGNIFICA COM CERTEZA NÃO E 10 SIGNIFICA SIM, QUAL A CHANCE DE VOCÊ COMPRAR ALGUM PRODUTO EM LOJAS DE MUSEUS?

Com certeza não

Com certeza sim

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Explique brevemente os motivos da sua nota na questão anterior

15) PENSANDO EM UMA ESCALA DE 0 A 10, EM QUE 0 SIGNIFICA COM CERTEZA NÃO E 10 SIGNIFICA SIM, QUAL A CHANCE DE VOCÊ INDICAR LOJAS DE MUSEUS PARA ALGUM AMIGO OU CONHECIDO?

Com certeza não

Com certeza sim

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Explique brevemente os motivos da sua nota na questão anterior.

Comportamento de consumo

16) EM RELAÇÃO AO CONSUMO, VOCÊ SE CONSIDERA UMA PESSOA QUE:

- 1 () compra pouco
- 2 () só compra o que necessita
- 3 () exagera às vezes
- 4 () compra compulsivamente
- 5 () não compra nada

17) AO ESCOLHER UM PRODUTO DAS LOJAS DE MUSEUS, QUAIS FATORES SÃO IMPORTANTES PARA VOCÊ?

- 1 () recomendação do vendedor
- 2 () conveniência
- 3 () qualidade
- 4 () preço
- 5 () componentes do produto
- 6 () recomendação de um amigo
- 7 () importância histórica
- 8 () outros Quais: _____

APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado (a) para participar, como voluntário, em uma pesquisa. Após ser esclarecido (a) sobre as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma delas é sua e a outra é do pesquisador responsável. Em qualquer etapa do estudo, o colaborador terá acesso ao pesquisador responsável para esclarecimentos de eventuais dúvidas.

É garantida ao colaborador da pesquisa (entrevistado) a liberdade da retirada deste termo de consentimento. Fica assegurado, também, o direito de ser mantido atualizado pelos resultados da pesquisa.

Não há despesas pessoais ao colaborador da pesquisa (entrevistado), como também não há compensação financeira relacionado à sua participação. Se existir qualquer despesa adicional a mesma será de responsabilidade do pesquisador responsável

Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo. Serão omitidas todas as informações que permitam identificá-lo (a).

INFORMAÇÕES SOBRE A PESQUISA:

Título do Projeto: Museu um novo espaço de consumo.

Pesquisador Responsável: Andréa Cogan, aluna do curso de Bacharelado em Museologia, UFRGS - RS.

Telefones para contato: (51) 999079367/ (51) 30720869

Endereço eletrônico: andreacogan@yahoo.com.br

O objetivo da pesquisa é coletar dados através de revisão bibliográfica e da pesquisa participante com pessoas que visitam as lojas de museus, buscando analisar o comportamento de consumo das pessoas que visitam as lojas de museus.

Nome do/a entrevistador/a: Andréa Cogan

CPF: 527596950-34

Carteira de Identidade: 1025105221

Endereço de contato: Rua Doutor Barcelos, 2434/402 bloco C

Assinatura do pesquisador: _____

Pelo presente documento, eu, _____,
_____, abaixo assinado, Carteira de Identidade:
_____, CPF: _____, endereço:

_____ concordo em participar da pesquisa. Fui devidamente informado e esclarecido pelo pesquisador _____ sobre a pesquisa e os procedimentos nela envolvidos. Foi-me garantido o anonimato e o sigilo dos dados referentes a minha identificação e que posso retirar meu consentimento a qualquer momento, sem que isto leve a qualquer penalidade.

_____, _____, de _____ de _____.