



Instituto Politécnico de Viseu

Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu

Instituto Politécnico de Viseu

Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu



Esta página foi deixada em branco intencionalmente.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	V
ÍNDICE DE FIGURAS	VII
ÍNDICE DE TABELAS	VIII
RESUMO	X
ABSTRACT	XI
INTRODUÇÃO	1
MUSEU DO BRINCAR	2
1. A História	2
1.1. O edifício Palacete do Visconde de Valdemouro	3
1.2. O projeto Museu do Brincar	4
1.3. Os pilares do museu	10
1.4. Público-alvo	12
1.5. Espaços	12
1.6. Atividades	13
ENQUADRAMENTO TEÓRICO	15
2. A relação dos museus com a situação pandémica da SARS-CoV-2	15
2.1. Os museus e o mundo digital relativamente à pandemia	17
2.2. Moderação museológica como discurso social apesar da pandemia	18
2.3. Museu global em contexto pandémico.....	20
3. Marketing Digital	21
3.1. Principais vantagens e desvantagens do Marketing Digital	22
3.2. Plano de Marketing Digital	31
3.3. Redes Sociais	32

PLANO DE MARKETING DIGITAL	34
4. Análise PEST	34
5. Análise-Diagnóstico	38
5.1. Análise externa	38
5.2. Análise interna	47
6. Análise SWOT	54
7. Objetivos	56
8. Estratégia	57
9. Marketing Mix	59
9.1. Produto/Serviço (<i>product</i>)	60
9.2. Distribuição (<i>placement</i>).....	63
9.3. Comunicação (<i>promotion</i>).....	64
9.4. Preço (<i>price</i>).....	76
9.5. Pessoas (<i>personnel</i>)	79
9.6. Evidências físicas (<i>physical assets</i>)	81
9.7. Processos (<i>procedures</i>)	82
10. Cronograma	84
11. Ações	85
12. Controlo	94
CONCLUSÃO	95
REFERÊNCIAS	97

AGRADECIMENTOS

Informo que os agradecimentos serão sucintos, de modo que possa dar uma palavrinha a todos. Portanto, aqui vai:

À Andreia Rocha,

Obrigado pela força que transmites à equipa. És um exemplo de resiliência. Se faz favor, sê feliz!

À Joana Amaral,

Obrigado pelo apoio que deste nesta minha jornada. Foste e és importante para mim dentro deste museu, e fora dele também. Mostraste-me que a vida tem muito amor para dar e receber. E, por isso, agradecido estou! E para terminar nada melhor que um ADOROOO! Sê feliz!

À Ivone Vasconcelos,

Após 1 ano neste museu e ainda não tenho palavras que te possa proferir para descrever o que sinto. És uma pessoa muito especial e com imenso talento – só tens que acreditar que é possível. Acompanhaste todo o meu processo dentro deste museu, com toda a disponibilidade e paciência deste mundo e do próximo, e, por isso, um gigante – tal como tu – O-BRI-GA-DO! Muito agradecido! Quero que saibas que me és importante dentro e fora deste museu! Espero que consigas conquistar todos os teus sonhos e – faz-me só um favor – sê muito, mas mesmo muito, feliz!

À Ana Barros e ao Jackas,

Agradecido por me terem recebido neste vosso museu e pela conseqüente oportunidade que me deram de continuar esta viagem pelo mundo do brincar. Tem sido e vai continuar a ser mágico. Um beijinho e um abraço.

À minha orientadora, Paula Pinheiro,

Obrigado pela atenção e disponibilidade que dispôs no antes, no durante e no pós estágio. Esperemos que eu tenha feito um bom trabalho e que a professora se possa orgulhar disso. Obrigado!

Ao meu estimado colega e amigo, Paulo José Gouveia,

Meu caro, nem sonhas a importância que tens para mim. Acho que nunca te cheguei a agradecer pela tamanha amizade que me dás. Muito agradecido! Sem ti, nada disto teria acontecido. Portanto, já sabes: conta comigo para o que precisares. Grande e forte abraço! Tudo de bom!

Aos meus pais e à minha irmã,

Por serem a minha força maior. Por me suportarem. Por me apoiarem. Por todo o amor e carinho que me dão. Obrigado aos três!

À minha namorada, Maria Francisca Amaro,

Grato por todos os minutos do teu tempo que continuas a querer gastar comigo. Saberás melhor que ninguém, que és muito importante para a minha pessoa. Foste um grande suporte nesta fase da minha vida e quero que saibas que te estou profundamente agradecido. Obrigado pela paciência e compreensão que tiveste ao longo do meu estágio. Mereces o mundo!

Muito grato a todos os intervenientes deste processo – independentemente de estarem ou não presentes nestes agradecimentos. Estou agradecido por terem participado numa das fases mais importantes e marcantes da minha vida, e espero que sejam todos muito felizes. Que a vida vos sorria sempre!

“Tudo é ousado para quem nada se atreve.”

- Fernando Pessoa

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Palacete do Visconde de Valdemouro	3
Figura 2 – Ana Barros Diretora Geral	4
Figura 3 – Carlos Rocha “JACKAS” Sub-Diretor.....	5
Figura 4 – Galeria dos Fantoches Foto de um dos fantoches	6
Figura 5 – Túnel Vista do interior.....	6
Figura 6 – Atelier Vista para o quadro de giz.....	6
Figura 7 – Casinha Vitoriana Vista da janela.....	7
Figura 8 – Casinha Vitoriana Vista do interior	7
Figura 9 – Escola Vista panorâmica.....	7
Figura 10 – Escola Vista aproximada de uma lousa pequena.....	8
Figura 11 – Galeria das Máscaras Visão aproximada da vitrine correspondente ao Doutor da Peste.....	8
Figura 12 – Le Musée des Enfants asbl Website Barra de navegação.....	45
Figura 13 – Museu do Brincar Site Analyzer Vista Geral	48
Figura 14 – Museu do Brincar Facebook Business Suite Tendências	49
Figura 15 – Museu do Brincar Facebook Business Suite Público.....	50
Figura 16 – Pai Natal Portugal Facebook 1ª Campanha	70
Figura 17 – Pai Natal Portugal Facebook 2ª Campanha	71
Figura 18 – Natál(i)a Terra do Pai Natal Programa	74
Figura 19 – Turismo Centro de Portugal Facebook Publicidade.....	75

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Atividades do Museu do Brincar 2011-2014	13
Tabela 2 – Atividades do Museu do Brincar 2015-2016	14
Tabela 3 – Análise PEST Político	34
Tabela 4 – Análise PEST Político e Económico	35
Tabela 5 – Análise PEST Económico e Social	36
Tabela 6 – Análise PEST Tecnológico	37
Tabela 7 – Horário Museu do Brinquedo Português.....	39
Tabela 8 – Contacto Museu do Brinquedo Português	39
Tabela 9 – Redes Sociais Museu do Brinquedo Português.....	40
Tabela 10 – Horário Museu do Brinquedo.....	41
Tabela 11 – Contacto Museu do Brinquedo	41
Tabela 12 – Preçário Museu do Brinquedo	42
Tabela 13 – Redes Sociais Museu do Brinquedo.....	43
Tabela 14 – Horário Le Musée des Enfants ASBL	45
Tabela 15 – Contacto Le Musée des Enfants ASBL.....	45
Tabela 16 – Redes Sociais Le Musée des Enfants ASBL	46
Tabela 17 – Redes Sociais Museu do Brincar.....	51
Tabela 18 – Análise SWOT Interna.....	54
Tabela 19 – Análise SWOT Interna.....	55
Tabela 20 – Produto/Serviço (product) i e ii	61
Tabela 21 – Produto/Serviço (product) iii e iv	62
Tabela 22 – Bilhete Conjunto 2020	66
Tabela 23 – Bilhete Conjunto 2021	67
Tabela 24 – Contacto inCentea.....	68
Tabela 25 – Redes Sociais inCentea	68
Tabela 26 – Pai Natal Portugal Resultados Finais	73
Tabela 27 – Pai Natal Portugal Resultados Finais	73
Tabela 28 – Preçário Museu do Brincar	77
Tabela 29 – Parcerias.....	78
Tabela 30 – Apadrinhamentos	78
Tabela 31 – Cronograma	84
Tabela 32 – Ações Website Separador Inicial.....	85
Tabela 33 – Ações Website Separador Sobre Nós	86
Tabela 34 – Ações Website Separador Coleção e Eventos	87

Tabela 35 – Ações Website Separador Notícias, Parcerias, Contactos e Bilheteira	88
Tabela 36 – Controlo	94

RESUMO

No âmbito do 2º ano de Mestrado em Marketing, da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Viseu, pertencente ao Instituto Politécnico de Viseu, foi realizado um estágio no Museu do Brincar, situado em Vagos. Este teve início a 1 de outubro de 2020 e término a 31 de março de 2021.

O estágio foi realizado com o propósito de trabalhar sobre a área de formação, isto é, através da colaboração em situações reais de labor e de uma introdução ao mercado de trabalho, com enfoque sobre o Marketing Digital, colocando em prática todas as competências e valências adquiridas durante o Mestrado em Marketing.

A importância deste tema centra-se na crescente utilização da Internet e consequente afluência ao marketing digital por parte das pessoas e das empresas, assim como a necessidade de desenvolver este tipo de marketing no Museu do Brincar. Por conseguinte, o marketing digital torna-se pertinente, tendo por base possibilitar um crescimento da empresa e da marca através da definição de estratégias.

Palavras-Chave: Marketing Digital; Museu; Plano de Marketing Digital; Redes Sociais; Pandemia.

ABSTRACT

As part of the 2nd year of a Master's in Marketing, from the Higher School of Technology and Management of Viseu, belonging to the Polytechnic Institute of Viseu, an internship was held at the Museu do Brincar, located in Vagos. This began on October 1, 2020 and ended on March 31, 2021.

The internship has been carried out with the purpose of working on the training area, that is, through collaboration in real work situations and an introduction to the labour market, with a focus on Digital Marketing, putting into practice all the skills acquired during the Master in Marketing.

The importance of this theme is centred on the increasing use of the Internet and the consequent affluence to digital marketing by people and companies, as well as the need to develop this type of marketing at the Museu do Brincar. Therefore, digital marketing becomes relevant, based on enabling the growth of the company and the brand through the definition of strategies.

Keywords: Digital Marketing; Museum; Digital Marketing Plan; Social Networks; Pandemic.

INTRODUÇÃO

Desenvolvido no âmbito do estágio curricular no Museu do Brincar, na área do marketing digital, pretende-se com este trabalho realizar um plano de marketing digital aplicado às plataformas digitais onde o museu atualmente se encontra.

Ao longo do estágio, percebeu-se que a estratégia digital do Museu do Brincar contém alguns pontos a melhorar. Assim, o intuito deste é ajudar a equipa deste museu a alcançar um melhor desempenho sobre as redes digitais. Posto isto, o objetivo principal do presente relatório é delinear uma estratégia digital e algumas ações para implementação no digital do Museu do Brincar. Cumprindo este objetivo, pretende-se melhorar a experiência do utilizador, visando uma melhor interação com o museu nas suas redes digitais, e, deste modo, aumentar o número de visitas nas várias plataformas digitais do museu.

O relatório encontra-se dividido em quatro capítulos: i) Introdução – aqui, é traçado um fio condutor relativamente ao tema desenvolvido neste relatório; ii) Museu do Brincar – onde é feita uma breve alusão à história e pilares deste museu, bem como a algumas curiosidades; iii) Enquadramento Teórico – aqui, serão abordados alguns tópicos relativos ao marketing digital, acompanhados com teorias de diferentes autores, com ênfase sobre o tópico museu; iv) Plano de Marketing Digital – onde será desenvolvida a estratégia proposta ao Museu do Brincar, para aplicação nas suas redes digitais.

No decorrer do estágio curricular, entre 1 de outubro de 2020 e 31 de março de 2021, fui sendo acompanhado e orientado, especialmente pela atual Diretora-Adjunta do Museu do Brincar, Ivone Vasconcelos. Sempre me senti acarinhado por toda a equipa do museu e, por isso, estou profundamente agradecido pela oportunidade de participar nesta viagem alucinante sobre o brincar!

MUSEU DO BRINCAR

1. A História

O Museu do Brincar, situado em Vagos, encontra-se no Palacete do Visconde de Valdemouro desde 2011. É um projeto associativo do Grupo Cénico Arlequim, que, ao longo de vários anos, se dedicou à recolha extensa de brinquedos e objetos conexos ao mundo infantil.

Este, é um projeto que foi sonhado por Ana Barros e Carlos Rocha. Aqui, encontra-se um museu não convencional, um museu onde se pode efetivamente brincar e principalmente mexer com os objetos destinados às brincadeiras.

O Museu do Brincar entra assim, num panorama museológico que difere da normalidade. Parte para um mundo cheio de brinquedos, com um conceito inovador e único no país, que eleva, de certo modo, a museologia em Portugal e a sua própria conceção.

Em suma, é um museu que surge e subsiste para desconstruir paradigmas através dos seus brinquedos e, fundamentalmente, do brincar. O Museu do Brincar, onde o brincar é levado muito a sério!

1.1. O edifício | Palacete do Visconde de Valdemouro

O Museu do Brincar encontra-se instalado no edifício pertencente ao Visconde de Valdemouro – figura 1 –, José Maria Branco de Melo e Figueiredo, cujo título lhe foi concedido por decreto de 15 de novembro de 1879, no reinado de D. Luís e Dona Maria Pia de Saboia.

O Palacete do Visconde de Valdemouro¹, edifício de feições árabes, foi adquirido pela Câmara Municipal de Vagos a 31 de março de 1925. Foram instalados os serviços escolares do concelho, passando aí a funcionar as escolas primárias, seguindo-se ao longo dos anos, diversos serviços municipais.

Com o decorrer do tempo o edifício ficou devoluto e o Museu do Brincar, por acordo protocolar entre a Câmara Municipal de Vagos e a Associação Grupo Cénico Arlequim, instalou-se no palacete em 2011, abrindo oficialmente o museu a 14 de abril de 2012.

Fonte: cm-vagos.pt/p/palacete_visconde_de_valdemouro



Figura 1 – Palacete do Visconde de Valdemouro

1.2. O projeto | Museu do Brincar

O Museu do Brincar afirma-se no panorama museológico como uma proposta diferente. Situado no centro de Vagos, o Museu do Brincar advém de um sonho de duas pessoas, Ana Barros – figura 2 – e Carlos Rocha, também conhecido por JACKAS – figura 3 –, que durante trinta e dois anos juntaram brinquedos de todo mundo. São cerca de vinte e duas mil peças já colecionadas, sendo que mil e quatrocentas estão em exposição. Reúne assim um espólio variado de brinquedos e objetos relacionados com a infância e o brincar. O acervo deste museu passa por brinquedos de produção nacional – lata, madeira e plástico –, outros objetos ligados ao mundo da criança – vestuário, material escolar, literatura infantil, fantoches, entre outros –, brinquedos populares, jogos de tabuleiro, carros, máscaras, material escolar, aviões, fantoches e marionetas, carrinhos de bebé, máquinas de costura, bonecos, mobiliário e brinquedos de luz e som. Todos estes brinquedos e ambiente vivido neste museu tão especial, geraram um total de visitantes superior a setenta e dois mil.

Situado no Largo de Branco de Melo, 3840-383 Vagos, é um projeto associativo do Grupo Cénico Arlequim - Teatro para a Infância - que, ao longo de vários anos, se tem dedicado à recolha extensa de brinquedos e objetos conexos ao mundo infantil, tendo como objetivos principais trazer sabedoria, amor e alegria. Neste espaço, onde o brincar é levado muito a sério, procuram-se a diversão e a interação. É para ver com os olhos e ver com as mãos. Com toda esta dedicação ao mundo infantil, o Grupo Cénico Arlequim decidiu criar este novo espaço, o Museu do Brincar, começando com a coleção de brinquedos de uma fundadora do grupo, que é hoje a diretora do museu.

Fonte: museudobrinca.com/sobre-nos



Figura 2 – Ana Barros | Diretora Geral



Figura 3 – Carlos Rocha “JACKAS” | Sub-Diretor

Neste sentido, o Museu do Brincar pretende ser um espaço interativo para além do seu acervo museológico, isto é, também ter espaço para a aventura, lugar para a formação, assim como um espaço dedicado à educação pela arte nas vertentes drama, música e plástica. O seu universo de visitantes não é somente crianças, ou seja, o Museu do Brincar procura também ser um espaço onde os mais graúdos poderão reativar as suas memórias de infância ou até mesmo reviver a criança de ontem, conseguindo ainda assim obter a perceção do que alterou ao longo das décadas. Com isto, o museu procura dar aos mais velhos, a oportunidade de voltarem a brincar. Neste sentido, trata-se de um museu que oferece a oportunidade de interagirem com o espaço e os seus objetos. Assim, as crianças podem: i) brincar com fantoches – figura 4; ii) partir na aventura de descoberta e exploração de um túnel – figura 5; iii) viver grandes momentos de glória no castelo; iv) jogar, ler ou desenhar – figura 6; v) brincar ao faz de conta na casinha vitoriana – figura 7 e 8; vi) tocar música num instrumento musical gigante com o nome de Brinclitrack; vii) brincar na escola – figura 9. Assim sendo, é um espaço para toda a família e de toda a família, onde crianças e adultos se encantam com a viagem proposta – figura 10. Assim, os visitantes vão percebendo que uns objetos contam histórias – figura 11 – e outros chamam-nos para brincar.



Figura 4 – Galeria dos Fantoques | Foto de um dos fantoches



Figura 5 – Túnel | Vista do interior



Figura 6 – Atelier | Vista para o quadro de giz



Figura 7 – Casinha Vitoriana | Vista da janela



Figura 8 – Casinha Vitoriana | Vista do interior



Figura 9 – Escola | Vista panorâmica



Figura 10 – Escola | Vista aproximada de uma lousa pequena



Figura 11 – Galeria das Máscaras | Visão aproximada da vitrine correspondente ao Doutor da Peste

O protocolo de cooperação estabelecido com a Câmara Municipal de Vagos permitiu a sua abertura ao público a 14 de abril de 2012, no rés-do-chão do Palacete do Visconde de Valdemouro, nesta mesma vila.

Este é um museu premiado por diversas vezes pela Pumpkin Awards e com certificados de excelência do TripAdvisor, colecionando até ao momento um total de 10 prémios. Ainda assim, o Museu do Brincar conta também com algumas parcerias, sendo estas: Município de Vagos; Vagos FM; Diário de Aveiro; Vodafone; Grestel; Universidade Aberta; Politécnico de Lisboa.

Por fim, o Museu do Brincar tem website – museudobrinca.com – e está presente em algumas redes sociais – Facebook (@omuseudobrinca), Instagram (@omuseudobrinca) e Youtube (<https://bit.ly/2S4qfKU>).

1.2.1. Biskinho | Museu do Brincar

A história do logótipo do Museu do Brincar remete à infância da Diretora Geral, Ana Barros. Assim, começa por relatar em *Objetos que contam histórias* – uma série episódica criada pelo Museu do Brincar que tinha o intuito de todos os dias sair uma pequena história para o meio digital, sobre os objetos mais especiais da coleção e, deste modo, os visitantes, numa próxima visita, ficarem mais inteirados sobre o conteúdo do acervo deste museu –, a famosa história do Biskinho. Passo a citar:

“Quando eu era pequenina, o meu pai ofereceu-me um cãozinho destes – mas não era um brinquedo, era mesmo um cãozinho a sério. Eu gostei tanto, tanto, tanto do Biskinho, que em vez de brincar com as minhas bonecas deitei-as todas para o chão e só queria brincar com o meu cãozinho.

Era um cãozinho da raça *teckel* ou *bassé* ou baixote, porque ele era muito comprido e muito baixinho. Há quem chame a estes cães, o cão salsicha, porque parece uma salsicha. E foi por ser o grande companheiro das minhas brincadeiras, quando eu era pequenina, que quando eu abri o museu com os meus outros amigos pensei que o melhor logótipo ou mascote do museu deveria ser o Biskinho.

E o nosso Biskinho, o Biskinho do museu, o tal logótipo ou mascote, tem gola com três cores: tem o castanho, o cor-de-rosa e o cor-de-laranja. Estas cores têm um significado. O castanho significa a sabedoria, o conhecimento, que é muito importante nós termos saberes e nós gostarmos de aprender coisas novas, e gostarmos de descobrir outros mundos e outras coisas. Tem o cor-de-rosa que significa o amor com que este museu foi construído para todos os meninos. E depois, tem uma gola cor-de-laranja que significa a alegria, a vivacidade, com que todos os meninos gostam de estar aqui no museu – muitos alegres e bem-dispostos.

E assim vos contei a história do Biskinho – que ainda não tinha contado”.

- Ana Barros, *in 'Objetos que contam histórias'* | Biskinho¹
19 de Abril de 2020

¹ Fonte | <https://bit.ly/2U0kyOq>

1.3. Os pilares do museu

O Museu do Brincar tem como eixos estruturadores da sua ação: i) manter viva a memória dos brinquedos dos finais do século XIX e início do século XX até aos dias atuais, além de materiais pedagógicos, livros e fotografias; ii) promover o brincar como património imaterial da humanidade sob o lema Brincar, convocando o corpo, a imaginação, a estética, a sensibilidade, as palavras, as ideias e o pensar. Neste sentido, o Museu do Brincar defende que brincar rima com aprender e ser.

Através das múltiplas atividades compartilhadas, afirma a missão de promover o brincar – em forma de tertúlias, seminários e animações; assessoria pedagógica; formação técnica especializada; exposições de mala às costas –, e o brinquedo – em forma de divulgação e recolha de memórias, de contos, canções, brincadeiras, fotos e histórias.

1.3.1. Missão

O Museu do Brincar tem como missão a união entre as crianças e os adultos na atividade mágica do brincar, procurando assim incentivar e semear na mente dos seus visitantes cada vez mais a ideia de sermos todos crianças para sempre.

Ainda assim, proporcionar à criança uma vivência das artes de forma integrada, ou seja, através de atividades direcionadas ao seu grupo etário, esta será envolvida diretamente para que possa dessa forma potenciar um desenvolvimento global através da arte, promovendo a sua autoestima e educando um sentido estético, e crítico mais profundo.

Por fim, o museu tem também como missão a educação do seu público na perspetiva de criar hábitos de consumo de arte e de sensibilidade patrimonial, que viabilizem a sustentação das mesmas no futuro.

1.3.2. Visão

Um museu com características únicas. Direcionado à criança de forma a promover neste público-alvo uma educação artística integrada, alcançando assim uma elevada notoriedade através da qualidade e rigor implementado pelo projeto.

1.3.3. Valores

A nossa missão rege-se pelos seguintes valores: i) respeito pela criança; ii) integridade exemplar; iii) trabalho em equipa para atingir objetivos; iv) flexibilidade e disponibilidade; v) inovação.

1.3.4. Objetivos

Os objetivos deste museu passam por: i) criar um museu com uma visão integral das Artes; ii) compensar as lacunas do ensino artístico que se verificam no sistema de ensino implantado em Portugal e seus respetivos currículos; iii) criar um conjunto de espaços museológicos direcionados integralmente para a criança, onde a mesma se reveja e possa interagir com realidades temporais distintas; iv) desenvolver áreas de galeria que tragam ao público infantil uma vivência direta com o produto artístico em áreas diversas (como a pintura, escultura e fotografia) e promover um discurso direto entre a criança e o artista, abrindo assim também uma porta intergeracional promotora de diálogos e vivências; v) potenciar um espaço de representação para áreas do teatro, música, dança e outras áreas performativas, vocacionado para o público infantil; vi) potenciar exposições itinerantes de interesse para a criança e sempre com interatividade.

1.4. Público-alvo

O público-alvo do Museu do Brincar são as crianças, contudo, e de forma mais descrita, os públicos que o museu pretende atingir são: i) particulares – famílias, pessoas em geral e crianças em especial; ii) escolas – Pré-escolas, Escolas do 1º Ciclo do Ensino Básico e Colégios privados; iii) instituições – Misericórdias, IPSS², Fundações e CCD's³.

1.5. Espaços

O Museu do Brincar pretende contemplar todas as áreas artísticas que coloquem a criança não só como espectador, mas também como interveniente. Assim, apresenta um conjunto de espaços que não apresentam quaisquer lacunas nos elementos que contribuem para uma formação global e harmoniosa do indivíduo. Neste contexto, o museu contém e procura conter estes espaços: i) espaços de permanência – bonecas, adereços, brinquedos, marionetas, fantoches, máscaras e literatura; ii) espaços de interatividade – teatroteca, atelier de plástica, atelier de dança, atelier de música, atelier de cinema de animação, atelier de fotografia; iii) outros espaços – galeria de arte [adaptada à dimensão da criança], o cinema, a loja com produtos exclusivos do Museu do Brincar e com ligação às práticas do projeto. Todos estes espaços museológicos são renovados periodicamente – por norma, anualmente.

² Instituição de Particular de Solidariedade Social

³ Centros de Cultura e Desporto

1.6. Atividades

Nas tabelas 1 e 2, estão algumas das atividades desenvolvidas, internas e externas, no Museu do Brincar, no decorrer da sua existência:

Tabela 1 – Atividades do Museu do Brincar | 2011-2014

Ano	Descrição das atividades
2011	Comemorações do Dia Internacional dos Museus com o projeto "O MUSEU VAI À RUA"
2012	Participação na VII Semana Cultural de Vagos
	Participa no Dia Internacional dos Museus, uma iniciativa mundial da ICOM, abrindo portas gratuitamente (18 de maio)
	Realização de Jogos Tradicionais na Universidade de Aveiro no âmbito do Dia Internacional da Criança
	Produção e Apresentação da peça "As Voltas com os Irmãos Grimm"
2013	Apresentação Nacional do Prémio de Literatura Infantil do Grupo Pingo Doce
	Participa no Dia Internacional dos Museus e na "Noite dos Museus", uma iniciativa mundial da ICOM, abrindo portas gratuitamente
	Participação na VIII Semana Cultural de Vagos
	Participação na "CIDADE DAS TRADIÇÕES" organizada pelo INATEL no Estádio 1º de Maio em Lisboa
	Exposição de Brinquedos Antigos na Galeria da C. M. Óbidos no âmbito da Vila Natal 2013
2014	Colaboração com a Confraria das Sainhas na animação do Capítulo
	Encontro Arte e Educação com o Mestrado de Arte na Educação da Universidade Aberta.
	Participação no Dia Nacional dos Moinhos em colaboração com o Rancho Folclórico de Santo António.
	Participa no Dia Internacional dos Museus, uma iniciativa mundial da ICOM, abrindo portas gratuitamente (18 de maio).
	Participação na IX Semana Cultural de Vagos
	Participação nas Comemorações dos 500 anos do Foral de Soza
	Participação nas Comemorações dos 500 anos do Foral de Vagos
	Participação nas Comemorações dos 500 anos do Foral de Angeja
	Produção e apresentação da peça "Era Uma Vez o Mar" em colaboração com a área de Ed. Infância do Agrupamento de Escolas de Vagos
	Participação na 2º Feira da Dieta Mediterrânica em Tavira com Exposição de Brinquedos Tradicionais
	Participação na "CIDADE DAS TRADIÇÕES" organizada pelo INATEL no Estádio 1º de Maio em Lisboa
	Decoração da árvore de Natal da Presidência da República com espólio do Museu do Brincar

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

Tabela 2 – Atividades do Museu do Brincar | 2015-2016

Ano	Descrição das atividades
2015	Apresentação do Museu do Brincar em representação do concelho de Vagos na BTL 2015
	Participação na X Semana Cultural de Vagos
	Participação na Feira Quinhentista de Sever do Vouga
	Participa no Dia Internacional dos Museus e na “Noite dos Museus”, uma iniciativa mundial da ICOM, abrindo portas gratuitamente
	Participação na Feira Quinhentista no âmbito das Comemorações dos 500 anos do Foral de Esgueira
	Exposição de brinquedos portugueses, realização de Atelier de Cataventos e Atelier de Marafonas em Braga
	Participação na 3ª Feira da Dieta Mediterrânica em Tavira com Exposição de Brinquedos Portugueses e realização de 5 oficinas do brinquedo (Bolas de trapos, Quantos queres, Cataventos Papagaios de vento e bonecas marafonas)
	Participação na Festa do Brinquedo em Alfena
	Concerto Meditativo com os “Harmonias do Caminho”
	Coordenação do Programa de Natal do concelho de Vagos numa produção da Câmara Municipal Vagos
2016	Concerto de Reis com a banda “TRIP”
	Brincar ao Carnaval no Museu
	Concerto com "O CARNAVAL DOS ANIMAIS" pela Educarte
	Comemoração do Dia Internacional de Contadores de histórias

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

2. A relação dos museus com a situação pandémica da SARS-CoV-2

Desde dezembro de 2019, após as primeiras confirmações de pneumonia, que a vida mudou para todos de uma forma inusitada (Pan, 2021). Assim, a realidade vivida foi alterada por uma realidade que ninguém poderia sequer imaginar (Studart, 2020). Acontece que, em meados de março de 2020, a pandemia torna-se uma realidade (Studart, 2020). Começaram a estabelecer regras e orientações, que viriam a mudar os nossos hábitos e relacionamentos (Studart, 2020). Surgiram novos modelos de trabalho, de relação e comportamento (Studart, 2020). Com o passar do tempo, foi imposta uma nova medida que visava alterar todo o panorama de uma vida, digamos que, normal. Nesta ótica, surge aquilo a que se deu o nome de isolamento ou distanciamento social. Para tal, a comunicação antes feita – uma comunicação mais física, mais presencial – tinha que ser reformulada para um modelo mais virtual. Neste sentido, o virtual ganha toda uma nova dimensão e significado, como também um espacinho na vida de todos nós (Studart, 2020).

Assim sendo, quanto ao meio digital, o predomínio da Internet e, conseqüentemente, das redes sociais, permitiram a troca rápida de informações, isto é, os utilizadores adquiriram o acesso a uma grande quantidade de informações (Pan, 2021). Por sinal, é mais fácil estes manterem-se atualizados sobre o que está a acontecer em qualquer parte do mundo (Pan, 2021). Deste modo, as redes sociais, os cursos e palestras on-line, as plataformas de videochamada/videoconferência, as plataformas de *streaming*, os diretos e falsos diretos, as lojas *e-commerce*, tornaram-se o meio de comunicação e comércio primordiais (Studart, 2020). Embora todas estas mudanças possam ter um contributo – devido à gestão da informação na via digital ser em grandes fluxos e também existir possibilidades de criação de novas experiências num contexto virtual –, se estas não forem reguladas de uma forma progressiva, podem então gerar alguns problemas a nível social (Choi & Kim, 2021).

Neste contexto, para combater a possibilidade de uma existência ou surgimento de problemas sociais, assim como, considerando o impacto económico e social da crise sanitária que vivemos e que assola o mundo, ficam aqui algumas considerações mediante a importância do papel dos museus na cultura e sociedade (Choi & Kim, 2021; Studart, 2020). Segundo Choi & Kim (2021), os museus: i) são catalisadores poderosos

para promover mudanças sociais nas suas comunidades; ii) são o intermediário que forma o discurso social; iii) desempenham um papel essencial na vida cultural e social; iv) contribuem para a inclusão social; v) são um meio de transmissão de cultura, isto é, ao exibir as suas coleções nos seus espaços físicos, estão a fornecer aos seus visitantes uma abordagem histórica e a promover a cultura, assim como novas experiências, ou seja, enquanto os museus presenteiam os seus visitantes com os seus espólios, o espaço físico museológico serve-se como mediador do processo.

Além disso, embora os museus sejam geralmente definidos como instituições sem fins lucrativos – museus públicos, mas que recebem uma verba anual do Governo para a sua manutenção e concretização das suas atividades –, estes contribuem para a economia social, isto é, o número de visitantes tem um enorme potencial no que toca ao crescimento futuro das comunidades locais, e, portanto, auxilia na gestão sustentável dos museus (Choi & Kim, 2021; Studart, 2020).

Contudo, para aquelas instituições que dependem da venda de ingressos para a sua sustentabilidade financeira, o encerrar portas aos visitantes concebeu um cenário de certo modo inquietante (Studart, 2020). O encurtamento do horário de funcionamento e o cancelamento de exposições itinerantes, também conduziram a uma grande diminuição da receita (Pan, 2021). Deste ponto de vista, tendo em conta que de um dia para o outro os museus se viram obrigados a fecharem os seus espaços físicos, a palavra inovação passou a ser uma necessidade, emergência e quase obrigatoriedade (Choi & Kim, 2021; Studart, 2020).

A partir desta perspetiva e diante uma nova realidade vivida, os museus vêm-se na procura de novas estratégias de captação para encarar esta circunstância e, para tal efeito, as redes digitais surgem como uma nova interface de comunicação (Choi & Kim, 2021; Studart, 2020). Segundo Choi & Kim (2021), a pandemia limitou os museus quanto à sua dimensão física, mas, e no entanto, a procura por um modelo novo de intervenção para com os seus visitantes é totalmente necessária. Como tal, surge uma nova dimensão museológica a nível digital, que visa o proporcionar de novas experiências para os visitantes, neste caso, utilizadores, assim como, um olhar diferente para o conceito daquilo que é supostamente um museu (Choi & Kim, 2021). Esta nova prática contribui para o crescimento de conteúdos culturais via on-line, para o alargamento de experiências no mundo digital criando novos tipos de museus e, conseqüentemente, altera e transforma o relacionamento dos visitantes quanto aos museus (Choi & Kim, 2021). Ainda assim, surge também uma contribuição para a economia nacional e um apoio ao bem-estar sustentável (Choi & Kim, 2021).

2.1. Os museus e o mundo digital relativamente à pandemia

Para que o diálogo com a sociedade seja uma constante, os museus procuram novas formas ou modelos considerados menos convencionais – tendo em conta aquilo que é estimado por norma como o conceito de museu – de modo a interagirem com o público, mesmo que isso inclua um maior envolvimento virtual, ou seja, a experiência e o conhecimento do acervo apresentado no espaço expositivo são reconstruídos por meio do mundo digital (Choi & Kim, 2021; Studart, 2020). Segundo Studart (2020), os museus, um pouco por todo o mundo, tiveram de adiar, ou até mesmo cancelar, exposições internas e externas devido às restrições impostas pelo Governo quanto à relação da pandemia com os seus visitantes, isto porque muitos museus tiveram de fechar portas aos visitantes. Neste sentido e tendo em consideração todas as restrições impostas ao longo desta vaga pandémica, os museus viram-se na necessidade de renovar os seus espaços museológicos, assim como, a forma como estes eram vistos pelos seus visitantes. Assim, segundo Studart (2020): i) algumas instituições procuram criar um registo histórico sobre a pandemia, em jeito de coleção, para possivelmente mais tarde colocar em espaço expositivo; ii) outras organizações debruçam-se sobre o meio digital e procuram novas formas de interagir e demonstrar ao seu público toda a sua exposição, por meio das suas redes digitais; iii) outras instituições promovem a difusão de acervos culturais digitalizados. Portanto e diante da realidade vivida nos dias que correm, torna-se fulcral o aprender com a nossa própria experiência, como também com a experiência dos outros e construir, mediante as restrições impostas, colaborações mesmo que haja distanciamento (Studart, 2020).

2.2. Moderação museológica como discurso social apesar da pandemia

Tendo em vista que os acervos expostos nos museus estão fora da nova realidade – no sentido em que, para visualizar um museu, é necessário estar presente no mesmo, via entender todo o espólio exposto –, estes devem procurar transmitir e fazer entender as suas exposições aos seus utilizadores por outras vias menos comuns no que toca ao tradicionalmente conhecido como conceito museológico (Choi & Kim, 2021).

De um modo geral, ainda se pode verificar que é pouca a informação quanto aos espaços físicos dos museus, ou seja, as suas exposições não estão presentes no meio digital (Choi & Kim, 2021). Deste modo, era útil que os museus criassem, no processo de auxiliar as suas exposições, um modelo de transmissão do valor tradicional das suas coleções para os utilizadores (Choi & Kim, 2021). Assim, suscitava-se, nos consumidores deste conteúdo, uma valorização quanto ao trabalho feito pelos museus (Choi & Kim, 2021). Para tal, os museus têm procurado expandir o discurso social e partilhar conteúdo sobre os seus acervos através de outros canais, como por exemplo os jornais, as rádios e televisões (Choi & Kim, 2021).

O conceito de aplicação dos museus como ferramenta para transformar a sociedade por meio da intervenção nas relações sociais, transformou estes no local onde membros da sociedade podem trocar ideias e formular opiniões sobre a própria, por meio da produção de experiências e interpretações de coleções, além da transmissão de informações (Choi & Kim, 2021). Logo, as funções sociais dos museus não são somente os benefícios económicos, mas também a contribuição para as perspetivas sociais, o que se reflete na democracia cultural (Choi & Kim, 2021).

Neste contexto social e como complemento a estas informações, as redes digitais desempenham um papel cada vez mais importante, na medida em que é mais fácil para o utilizador participar daquilo que é o museu (Choi & Kim, 2021). Segundo Choi e Kim (2021), o Google Arts & Culture criou um novo canal através da Internet, privilegiando a interpretação ativa dos utilizadores – neste caso, telespectadores – através da realidade virtual.

Deste modo, é tudo uma questão de inovação. Expandir e partilhar o conhecimento através das redes digitais, no que toca à gestão dos museus, seria uma mais-valia (Choi & Kim, 2021). É importante a expansão da experiência e do conhecimento fornecidos pelos museus e a pandemia está a acelerar esta tendência (Choi & Kim, 2021).

Por fim, os museus foram transformados de espaços para pessoas em espaços de pessoas (Choi & Kim, 2021). Segundo Choi e Kim (2021), isto sugere que os

interesses dos museus mudaram-se de uma 'epistemologia baseada em objetos' – isto é, nativo ao conhecimento – para um 'discurso baseado em objetos'. Por outro lado, a introdução das novas tecnologias transformou os 'museus centrados no objeto' em 'museus centrados na experiência', o que torna estes em espaços mais ligados à descoberta (Choi & Kim, 2021).

2.3. Museu global em contexto pandémico

O desenvolvimento do conceito de 'museu universal' ou 'museu global' na era da globalização, está intimamente relacionado com a indústria do turismo (Choi & Kim, 2021). No entanto, o número de utilizadores quanto aos museus em geral diminuiu cada vez mais devido à pandemia COVID-19 (Choi & Kim, 2021). Por conseguinte, a sobrevivência financeira dos museus está, de certo modo, vulnerável (Choi & Kim, 2021).

Neste contexto, o uso da Internet e das redes sociais por parte dos museus, visa desempenhar um papel importante na retenção de utilizadores (Choi & Kim, 2021). Naturalmente que este uso das redes digitais, também certifica ser uma ferramenta eficaz para aumentar, portanto, a sustentabilidade museológica (Choi & Kim, 2021). Além disso, os museus on-line, através da sua partilha, expandem as atividades do utilizador e, assim, museus ligados às novas tecnologias digitais têm um enorme potencial de se desenvolverem como espaços centrados no utilizador (Choi & Kim, 2021). Nesta ótica, o uso das redes digitais, por meio da interação, podem vir ajudar a alargar o conceito de museu participativo (Choi & Kim, 2021). Segundo Choi e Kim (2021), esta atividade no meio digital aumenta o número de utilizadores e, ao mesmo tempo, promove uma gestão mais estável para os museus, derivado do aumento e oportunidade quanto à participação do utilizador.

Posto isto, a pandemia COVID-19 surge como gatilho quanto às mais recentes mudanças e tentativas dos museus atraírem utilizadores, por conta de uma transformação, digamos que, drástica, relativamente ao contexto social (Choi & Kim, 2021). Porém, no contexto atual, o desafio dos museus consta de uma mudança na perspectiva museológica construída ao longo do tempo, que dependerá somente de como os museus se colocam perante esta nova *interface* (Choi & Kim, 2021).

Por fim, segundo Choi e Kim (2021), um dos pontos mais importantes, relativamente à relação das redes digitais com os museus, é se é possível criar um conceito de 'museu construtivista', ou seja, um museu de comunidades locais por via da personalização centrada no utilizador e da participação deste. Ao fim e ao cabo, ambos os conceitos são apropriados à museologia como sendo esta um espaço de discurso social (Choi & Kim, 2021). A propósito destas mudanças na participação, segue-se a sustentabilidade do museu, que deverá acelerar, mesmo após a pandemia do COVID-19 (Choi & Kim, 2021).

3. Marketing Digital

A Internet veio para proporcionar às marcas, empresas e consumidores uma comunicação mais interativa entre si (Calhariz, 2019). O marketing digital surge através de uma evolução progressiva das tecnologias, que trouxe ao mundo um formato descomplicado e rápido de comunicação (Celorinda, 2019). Permite que esta maneira de comunicar seja feita de forma massiva e personalizada (Calhariz, 2019). Neste sentido, as empresas cada vez mais se preocupam com o desenvolver deste novo modelo de marketing e tendem, nos dias de hoje, a apostar fortemente nesta forma de comunicação: é simples, não acarreta custos e atinge um número elevado de pessoas por todo o mundo (Celorinda, 2019).

O marketing digital é uma ferramenta vital para a aquisição de consumidores via on-line, que visa melhorar o desempenho das empresas (Calhariz, 2019; Teixeira, 2019). No entanto, apesar de ser um modelo de marketing extremamente atrativo, ainda existem empresas com algum receio de desenvolver a sua atividade no meio on-line (Lamas, 2019). A falta de conhecimento e análise pode ser um obstáculo para um futuro mais risonho (Lamas, 2019). Segundo Cerqueira (2019), determinada empresa não seguir a evolução digital é um erro crasso, visto que o êxito desta está cada vez mais dependente de uma presença on-line sólida ou, caso contrário, poderão surtir impactos negativos para a mesma. Neste sentido, as marcas necessitam de conter dentro da organização empresarial, clientes ativos para o consumo e que, de preferência, sejam leais à marca (Cerqueira, 2019). Assim, um dos efeitos positivos observados, favoráveis à comunicação e que podem, de certo modo, determinar a aquisição de novos e potenciais clientes é a utilização do *word of mouth* (Cerqueira, 2019). É um método visto como investimento essencial no que toca a estratégias comunicacionais, que acrescenta valor à empresa, e influencia a notoriedade da marca (Cerqueira, 2019). Um dos modelos mais recorrentes deste método, é a contratação de influenciadores digitais, sendo que aquando desta seleção deve-se atender ao objetivo da campanha em questão (Cerqueira, 2019).

3.1. Principais vantagens e desvantagens do Marketing Digital

3.1.1. Vantagens do Marketing Digital

A aplicação do marketing digital possibilita às empresas uma maior flexibilidade e adaptabilidade quanto a possíveis alterações do ambiente externo (Veleva & Tsvetanova, 2020). Ainda assim, também possibilita a construção de relacionamentos com os utilizadores de uma forma mais eficiente e, sobretudo, que tenham uma maior abrangência quanto sensibilidade sobre as necessidades e desejos do mesmo (Veleva & Tsvetanova, 2020). Tudo isto pode ser alcançado através das vantagens deste tipo de marketing (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Maior interatividade

Segundo Išoraite (2020) e Veleva e Tsvetanova (2020), o marketing digital cria uma maior interatividade. Assim, surge uma oportunidade de comunicação interativa com os consumidores, o que leva à construção de um ambiente dinâmico, ou seja: i) altera-se o espaço de atuação; ii) a pesquisa torna-se específica – dependendo, obviamente, das preferências do utilizador; iii) a inovação contínua. Ainda assim, facilita a segmentação e o direcionamento do cliente (Išoraite, 2020; Veleva & Tsvetanova, 2020). Deste modo, obtém-se um melhor encaminhamento sobre as mensagens publicitárias, bem como, conseqüentemente, a ampliação sobre a eficiência das atividades de marketing (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Disponibilidade ilimitada

Por outro lado, surge a disponibilidade ilimitada, isto é, 24 horas por dia e 7 dias por semana (Išoraite, 2020). Deste modo, obtém-se a oportunidade de responder de forma mais rápida e flexível às necessidades e desejos do utilizador (Veleva & Tsvetanova, 2020). Assim, o consumidor pode adquirir informação e as suas compras on-line a qualquer hora do dia, conforme os seus desejos e necessidades (Bostanshirin, 2014). Portanto, não há limitações de tempo, porque o comércio on-line não tem horários especiais de fecho e abertura (Bostanshirin, 2014). Por outro lado, os consumidores, com a pesquisa previamente feita e consolidada, podem visitar então os mercados a nível físico e vice-versa (Bostanshirin, 2014). Além disso, não há dúvida de que a compra on-line é mais conveniente, pois não há necessidade de sair de casa, visitar diferentes lojas e ter o desprazer de comparar diferentes produtos e os seus devidos preços (Bostanshirin, 2014). O consumidor pode assim fazer as suas compras

com muito mais eficiência e no conforto do seu lar (Bostanshirin, 2014). Desnecessário será dizer que muito tempo e energia são economizados com este modelo de consumo (Bostanshirin, 2014).

Maior alcance

De outro ponto de vista, o alcance é também considerado uma vantagem deste tipo de marketing (Veleva & Tsvetanova, 2020). Deste modo, permite-se que as empresas alcancem mais utilizadores por via do uso das redes sociais (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Facilidade comunicacional

De uma outra perspetiva, o marketing digital facilita a comunicação com os utilizadores (Veleva & Tsvetanova, 2020). Graças a várias plataformas on-line, como é o caso das redes sociais, os utilizadores podem fazer perguntas e receber as informações de que necessitam de uma forma imediata (Veleva & Tsvetanova, 2020). Logo, as empresas podem falar diretamente com os seus potenciais e reais consumidores, e construir confiança, assim como, conseguir *feedback* sobre os produtos e serviços que oferecem (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Menor investimento

Segundo Veleva e Tsvetanova (2020), o marketing digital exige menos investimento. O uso de diferentes ferramentas digitais para atividades de marketing requer menos investimento do que os canais tradicionais, portanto, o marketing digital tem maior rentabilidade (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Porém, segundo Bostanshirin (2014), este era um tópico que não precisaria de referência por ser demasiado lógico. Assim, o custo do marketing digital comparativamente ao marketing tradicional é muito menor (Bostanshirin, 2014). Segundo Bostanshirin (2014), podemos verificar que o custo entre colocar um anúncio on-line e colocar um *outdoor* é relativamente diferente. O anúncio on-line terá certamente custos mais reduzidos (Bostanshirin, 2014), salvo raras exceções. Obviamente que a organização poderá efetivamente decidir gastar valores mais elevados, isto é, investir vigorosamente na sua campanha de marketing digital, com vista a alcançar hipoteticamente melhores resultados.

Concludentemente, o marketing digital permite às empresas economizar os seus recursos, uma vez que as campanhas deste tipo de marketing não exigem um investimento maciço (Bostanshirin, 2014).

Medição dos resultados

Segundo Işoraite (2020), através do marketing digital, consegue-se uma melhor medição de resultados on-line. A Internet permite a medição de tudo o que lhe ocorre (Bostanshirin, 2014). Assim, segundo Veleva e Tsvetanova (2020), esta medição aumenta o grau de controle e correção nos processos de desenvolvimento e implementação das diversas atividades de marketing, bem como, muitas vezes, ao conduzir campanhas de publicidade tradicionais, os resultados obtidos não são explícitos e objetivos, dando uma falsa sensação sobre o investimento realizado. Assim, os resultados das campanhas digitais verificam-se como mais exatos e são medidos com facilidade, estando disponíveis em tempo real (Veleva & Tsvetanova, 2020). Estes resultados permitem que os profissionais de marketing acompanhem e analisem o comportamento do consumidor e construam *personas* (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Contudo, adjacente a este último ponto, segundo Veleva e Tsvetanova (2020), este tipo de marketing, pode também facilitar o rastreamento e análise das ações dos concorrentes.

Marketing sem fronteiras

Segundo Veleva e Tsvetanova (2020), a superação de barreiras geográficas e limitações nas atividades de marketing é uma outra vantagem deste tipo de marketing. Portanto, o marketing digital remove todas as barreiras geográficas impeditivas de compra e venda de produtos ou serviços (Bostanshirin, 2014), à exceção, obviamente, de regras extraordinárias impostas governamentalmente. Assim, o marketing digital ajuda as organizações na sua forma de comunicar com sucesso com os seus clientes e, deste modo, vender os produtos e serviços, e encontrarem novos parceiros de negócios em tempo real em qualquer lugar do mundo (Veleva & Tsvetanova, 2020). Deste modo, os profissionais de marketing podem agora apresentar produtos e serviços a diferentes grupos de clientes, um pouco por todo o mundo, com a simples condição de que tenham acesso à Internet (Bostanshirin, 2014). Ainda assim, devido a esta superação geográfica, segundo Bostanshirin (2014), a Internet permite um maior alcance com um menor custo, o que, de certo modo, poderá facilitar a comunicação aos profissionais de marketing.

Criação empresarial

O marketing digital cria condições favoráveis ao desenvolvimento de empresas virtuais (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Mais pessoas, mais tráfego

Segundo Veleva e Tsvetanova (2020), este tipo de marketing aumenta o tráfego para os websites das empresas, isto é, através da criação de anúncios on-line, publicações na Internet, relacionadas com a atividade da empresa, gera-se um envolvimento dos utilizadores com os conteúdos que lhes são disponibilizados e, dessa forma, aumenta o interesse pelos produtos e/ou serviços oferecidos, e conseqüentemente as vendas.

Maior comodidade

Por outro lado, gera mais comodidade para o consumidor, ou seja, com o auxílio das novas tecnologias digitais, o mesmo recebe mais e melhor informação sobre produtos e serviços que lhe interessam (Veleva & Tsvetanova, 2020). Desta forma, o utilizador pode adquirir os produtos ou serviços através de casa e, neste sentido, economizar tempo (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Próprio para *start-ups*

Segundo Veleva & Tsvetanova (2020), o marketing digital é adequado para *start-ups*, pequenas e médias empresas, devido a proporcionar um elevado grau de eficiência com pequenos investimentos.

Maior nível de personalização

O nível de personalização elevado quanto a mensagens publicitárias é uma outra vantagem do marketing digital (Veleva & Tsvetanova, 2020). Graças às informações recolhidas on-line para os consumidores, podem ser criadas ofertas individuais, acrescentando-lhes valor e respondendo às suas necessidades e desejos com a maior precisão possível, de forma a aumentar a satisfação do consumidor (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Segundo Bostanshirin (2014), a personalização refere-se à adaptação de produtos e serviços às preferências dos consumidores, com base nos seus históricos de compras registados on-line. Deste modo, tendo em consideração que a interação eletrónica com os utilizadores permite a recolha de informações detalhadas, as empresas podem e devem personalizar automaticamente os produtos e serviços, e adequar às necessidades individuais de cada utilizador (Bostanshirin, 2014). Todo este processo, resulta na oferta de uma maior personalização para os consumidores (Bostanshirin, 2014).

A personalização é sobre a construção da lealdade do cliente através da edificação de um relacionamento individualizado (Bostanshirin, 2014). Assim, a

personalização, resulta na formação de relacionamentos sustentáveis com os clientes (Bostanshirin, 2014). Através da compreensão e auxílio sobre as necessidades de cada indivíduo, a personalização e customização são obviamente consideradas como um grande benefício e oportunidade para o marketing digital (Bostanshirin, 2014).

3.1.2. Desvantagens do Marketing Digital

De modo que funcione da forma mais correta e proveitosa possível, é necessário que as empresas estejam bem cientes não só das vantagens que o marketing digital traz, como das desvantagens do mesmo (Veleva & Tsvetanova, 2020). Neste sentido, as principais desvantagens do marketing digital são:

Fator de confiança tecnológico e a falta de confiança por parte do utilizador

Segundo Işoraite (2020) e Veleva e Tsvetanova (2020), a falta de confiança por parte do consumidor, os problemas de segurança e, conseqüentemente, questões de privacidade, são uma desvantagem quanto a este tipo de marketing. O facto é que as campanhas de marketing digital envolvem o uso de tecnologias que rastreiam e coletam dados dos utilizadores na Internet, o que leva a questões de privacidade, inclusive a segurança dos próprios (Veleva & Tsvetanova, 2020). É do conhecimento de todos que, hoje em dia, é muito fácil os dados dos clientes serem compartilhados entre empresas sem que os próprios tenham dado permissão para tal (Bostanshirin, 2014). Para além disso, os dados pessoais mais importantes, como nomes de utilizador e respetivas senhas, não estão de todo imunes a possíveis ataques informáticos (Bostanshirin, 2014). Neste sentido, gera-se a desconfiança por parte do utilizador quanto a este tipo de marketing, o que segundo Veleva e Tsvetanova (2020), conduz os utilizadores a abdicar da participação neste tipo de eventos. Deste modo, constrói-se todo um novo panorama que se torna desafiante para o desenvolver do marketing digital (Veleva & Tsvetanova, 2020). Por esse motivo, a temática sobre o estado de confiança on-line e o seu impacto nas estratégias de marketing digital, está a ganhar, cada vez mais, relevância e tem sido objeto de muitas pesquisas na área (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Contudo, adjacente a este último ponto, o marketing digital não é adequado para todos os tipos de produtos, serviços e empresas (Veleva & Tsvetanova, 2020). Segundo Veleva e Tsvetanova (2020), existem uma série de produtos e serviços cujo público-alvo não pode ser alcançado e influenciado pelas ferramentas oferecidas pelo marketing digital. Isto deve-se ao facto de que, por alguma razão, os utilizadores não se encontram presentes no meio on-line ou não confiam nas informações que poderão obter na Internet (Veleva & Tsvetanova, 2020). Um dos pontos que pode efetivamente conduzir a esta falha na confiança, segundo Bostanshirin (2014), é o simples facto de várias pessoas ainda não confiarem nos métodos pagamento eletrónico e ainda terem dúvidas de se os artigos adquiridos serão ou não entregues. Assim, o marketing digital não consegue de modo algum atingir todo o seu potencial (Bostanshirin, 2014).

Maior exposição da marca

O uso do marketing digital torna as organizações empresariais uma espécie de livro aberto para os concorrentes (Išoraite, 2020; Veleva & Tsvetanova, 2020). Deste modo, as campanhas de marketing digital podem ser literalmente copiadas de forma rápida e eficaz por parte dos concorrentes de uma determinada organização (Veleva & Tsvetanova, 2020). Ainda assim, marcas registradas, logótipos e identidades corporativas, podem ser também copiados e serem usufruídos pelos concorrentes, com o intuito de alcançar consumidores e finalidade de ganhar participação no mercado (Veleva & Tsvetanova, 2020). Além disso, podem facilmente manipular os consumidores por meio de informações imprecisas sobre produtos, serviços ou marcas, o que pode prejudicar seriamente a imagem de uma empresa (Veleva & Tsvetanova, 2020). Por fim, segundo Veleva e Tsvetanova (2020), esta é provavelmente uma das principais desvantagens do marketing digital.

Globalização e a ampliação da competitividade

Como consequência da globalização, surgiu um sobrecarregar sobre o mundo digital (Išoraite, 2020; Veleva & Tsvetanova, 2020). Assim, a Internet contém todo um excesso de mensagens publicitárias on-line (Veleva & Tsvetanova, 2020). Surgem na forma de: i) *banners*; ii) abertura contínua de janelas; iii) interrupção de visualização de vídeos por meio da publicidade (Veleva & Tsvetanova, 2020). Tudo isto, segundo Veleva e Tsvetanova (2020), pode conduzir à irritação do consumidor, o que inevitavelmente afetará a sua atitude perante as organizações empresariais.

Contudo, adjacente a este último ponto, é também muito difícil manter a informação atualizada no mundo digital (Veleva & Tsvetanova, 2020). Graças ao seu dinamismo, a informação fica fora de validade instantaneamente e carece de uma substituição rápida (Veleva & Tsvetanova, 2020). Isto tornou-se um sério desafio para muitas empresas, pois não possuem os recursos necessários para alcançar a proeza dessa substituição (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Feedback nem sempre positivo

A reputação on-line das empresas pode ser arruinada pelo *feedback* negativo (Veleva & Tsvetanova, 2020). Neste sentido, comentários negativos e informações sobre produtos e serviços ou marcas registradas, são visíveis e acessíveis a todos os utilizadores na Internet (Veleva & Tsvetanova, 2020). Isto pode, de certo modo, prejudicar seriamente a imagem de uma empresa e levar ao decréscimo de clientes (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Falta de planeamento

Muitas vezes, as campanhas de marketing digital são desenvolvidas e conduzidas por conta própria, sem se alinhar com a estratégia de marketing da empresa, o que, regra geral, resulta na incapacidade de atingir os resultados pretendidos, conseguindo assim uma menor eficiência e uso indevido quanto ao investimento (Veleva & Tsvetanova, 2020). A falta de critérios claros e objetivos para a escolha de ferramentas digitais para usufruto nas campanhas de marketing, pode vir a prejudicar resultados esperados (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Contiguamente, o uso inadequado de ferramentas e aplicações digitais pode ser prejudicial (Veleva & Tsvetanova, 2020). Devido a uma grande variedade de ferramentas e aplicações no meio on-line, torna-se muito difícil para os profissionais de marketing escolher aqueles que serão mais eficazes, especificamente, quanto a eventos de marketing e que atendam da melhor forma possível às necessidades e objetivos das empresas (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Ainda assim, as campanhas de marketing digital podem ser percebidas pelos utilizadores como pouco sérias, isto se não forem projetadas profissionalmente e devidamente direcionadas (Veleva & Tsvetanova, 2020).

Criação de laços com o consumidor

No marketing digital, é preciso construir relacionamento com o consumidor, no caso, via on-line e isso requer um conhecimento específico sobre a psicologia do comportamento do consumidor on-line (Veleva & Tsvetanova, 2020). No entanto, os profissionais de marketing não têm isso em consideração e confiam na psicologia tradicional do consumidor ao projetar campanhas de marketing digital (Veleva & Tsvetanova, 2020). Neste sentido, a eficiência adjacente é menor, devido a não levar em consideração as particularidades do comportamento do consumidor e das relações que se criam no mundo digital (Veleva & Tsvetanova, 2020).

A falta de contacto pessoal é tido em conta como desvantagem do marketing digital (Bostanshirin, 2014). As transações na Internet não envolvem qualquer tipo de interação pessoal e é por isso que alguns clientes consideram os modos de atendimento ao cliente on-line, impessoais (Bostanshirin, 2014). Estes preferem falar com os vendedores da loja pessoalmente, poderem analisar o produto fisicamente e socializar com outros possíveis clientes (Bostanshirin, 2014). O mercado on-line não fornece este tipo de interação tanto com o produto como com as pessoas e, deste modo, carece de interação pessoal (Bostanshirin, 2014). De modo a ser mais específico, para os tipos de produtos que dependem fortemente da construção de relacionamento pessoal entre compradores e vendedores (Bostanshirin, 2014). Por exemplo, a venda de um seguro

de vida ou os produtos que requerem testes físicos, o marketing digital poderá ser o menos apropriado (Bostanshirin, 2014).

3.2. Plano de Marketing Digital

O plano de marketing digital tem a capacidade potencial de manusear a Internet a seu favor, isto é, criar experiências novas para os consumidores de determinado tipo de conteúdo (Celorinda, 2019). Este plano faz uma análise interna e externa, que considera: (a) momento atual da empresa, (b) os pontos fracos e fortes através da análise SWOT e (c) as tendências de mercado, isto é, a procura e oferta (Lamas, 2019; Marques, 2017). Após esta análise surge a delimitação de objetivos, segmentação e posicionamento, assim como as ferramentas digitais a utilizar e a sua implementação (Marques, 2017; Soares, 2017).

O plano de marketing digital deve conter uma introdução de enquadramento sobre o projeto a realizar, com o objetivo de se saber quais os recursos, em traços gerais, que serão necessários para a concretização do mesmo (Marques, 2017; Soares, 2017). Nesta introdução, são precisas adotar algumas estratégias como o Blended Marketing, que é “a integração do Marketing tradicional com o digital” (Marques, 2017). É uma estratégia com a vertente on-line e off-line, que assegura onde se irá inserir a organização mediante cada uma das seguintes áreas: comunicação, venda e distribuição (Marques, 2017; Soares, 2017).

Por conseguinte, a análise SWOT é determinada por uma análise interna e externa à organização e coopera na definição dos fatores críticos que visam melhor as duas realidades, ou seja, serve de diagnóstico de avaliação e planeamento estratégico (Marques, 2017; Ribeiro, 2009). Portanto, a análise SWOT tem quatro pontos: os pontos fortes – vantagem interna em relação aos concorrentes – e os pontos fracos – desvantagem interna em relação aos concorrentes –, que dizem respeito à organização, isto é, a parte interna; as oportunidades – aspetos positivos que elevam o patamar onde a organização se insere – e as ameaças – potencialidades externas que poderão causar estragos e comprometer a competitividade da organização –, é onde se encontra a parte externa à organização (Marques, 2017; Ribeiro, 2009).

3.3. Redes Sociais

As redes sociais elevaram e transformaram o panorama da comunicação, modificando a forma como esta era feita, tendo como objetivo a interação rápida entre pessoas, marcas e empresas (Capriotti & Losada, 2018; França, 2019; Soares, 2017). As pessoas e empresas mantêm-se em contacto, tornando o diálogo entre si mais interativo (Capriotti & Losada, 2018). Através da partilha de opiniões, os consumidores adquirem uma vantagem ao saber dos produtos de forma mais pormenorizada e sem compromisso (Soares, 2017). Neste sentido, as organizações conseguem um contacto mais prático com o consumidor (França, 2019).

Segundo Dunne (2019), as redes sociais debruçam-se apenas sobre a criação de relacionamentos e manutenção dos mesmos via on-line. Uma das técnicas necessárias para trabalhar sobre um mercado saturado a nível de compra, é a fidelização dos consumidores (França, 2019). Portanto, através das redes sociais e do marketing digital as organizações conseguem uma comunicação mais eficiente e que as ajuda a trabalhar sobre cada cliente de uma forma mais personalizada e cativante. Desta feita, ter um cliente fidelizado, é meio caminho andado para garantir a venda de produtos ou serviços de uma marca ou empresa (França, 2019). Segundo França (2019), um cliente leal à marca designa-se pela repetição da compra de um determinado produto e, por outro lado, um cliente leal à empresa significa que adquire de forma repetida produtos diferentes da mesma empresa. Assim, os consumidores fidelizados são uma mais-valia para qualquer organização e tendem a não observar os problemas da mesma por inteiro, olhando sempre para esta com melhores olhos, ou seja, como a melhor opção (França, 2019). Todavia, um cliente fidelizado acaba também a ser valioso para uma organização, pois torna-se um influenciador no espaço que o rodeia (França, 2019). Para além disso, as redes sociais são uma componente robusta em vários ramos, no entanto destacam-se dois: a duplicação de clientes, que advém do relacionamento que estes têm com a marca, e o *networking*, que colabora no desenvolver de contactos profissionais (G. de S. Carvalho, 2019).

Por conseguinte, é necessário ter uma presença ativa nas redes sociais, para que o cliente se mantenha sempre informado das últimas novidades, e preferencialmente de modo responsivo, para que se resolvam problemas de forma rápida e satisfatória para o consumidor (G. de S. Carvalho, 2019). Segundo Capriotti e Losada (2018), os museus não estão a utilizar todas as ferramentas e benefícios que as redes sociais oferecem, ou seja, utilizam-nas com o intuito de divulgação da organização e atividades ocorrentes desta, e não de comunicação com o público.

Segundo Suzic et. al (2016), os museus recaem especialmente sobre ações promocionais, com o objetivo de publicitar as suas próprias atividades.

Apesar das redes sociais terem vindo a alterar o modelo de comunicação, os museus propriamente ditos não se adaptaram, no sentido de alterar o seu próprio pensamento, sobre como comunicar a organização (Capriotti & Losada, 2018). Neste sentido, surge a oportunidade de inovar os museus com a criação de novas experiências, de forma mais diferenciada e cativante, no que toca a interagir com o público (Capriotti & Losada, 2018; Suzic et al., 2016). Segundo Suzic et. al (2016), as publicações feitas para as redes sociais são por norma fotografias, sendo que o vídeo é ainda pouco explorado. Assim, comprova-se que a fotografia suscita mais interesse para o usuário (Suzic et al., 2016).

Por outro lado, as redes sociais também fornecem informações sobre as organizações e consumidores, o que segundo Rodrigues (2019), é uma mais-valia para os museus. Por norma, antes de se consumir algum produto ou serviço vai-se em busca de informações sobre este, sobretudo através do âmbito digital (Pedro, 2010; Rodrigues, 2019). Neste sentido, tal como refere Rodrigues (2019), os consumidores procuram primeiramente, através do meio digital, saber algo mais sobre o local a visitar, nomeadamente sobre organizações sem fins lucrativos. Assim, o museu ter uma página numa rede social, com as informações básicas para uma visita, é fundamental para atrair potenciais clientes ao espaço físico (Rodrigues, 2019). Segundo Pedro (2010), é vital que os museus alterem o pensamento do passado e aproveitem todas as potencialidades que as redes sociais oferecem, tanto para a organização como no contacto desta com o consumidor.

PLANO DE MARKETING DIGITAL

4. Análise PEST

A análise do mercado consta de uma macro análise do meio envolvente à organização em causa. Assim, para analisar estes pontos, a melhor ferramenta a usar será a análise PEST. Neste sentido, o termo PEST é um acrónimo que se significa por quatro fatores diferentes. Existem ainda outras versões desta mesma análise, contudo para o caso analisado serão apenas usados os quatro fatores de análise principais: político, económico, social e tecnológico. A análise PEST, nas tabelas seguintes – 3 a 6 –, são de elaboração própria e com base na matriz de Marques (2017).

Tabela 3 – Análise PEST | Político

Contexto	Fatores	Impacto	
		Positivo	Negativo
Político	Menor investimento no setor da Cultura ⁴		Portugal é dos países da UE que menos investe em cultura.
	Programa Europa Criativa ⁵	Um programa que prevê um apoio exclusivo aos setores cultural e criativo, com um financiamento de cerca de 2,5 mil milhões de euros para o período 2021-2027, o que representa um aumento de cerca de 50% face ao programa anterior.	
	APOM apela ao Ministério das Finanças para resolver "problemas gravíssimos" nos museus nacionais ⁶		O presidente da Associação Portuguesa de Museologia, João Neto, apelou hoje à ação do Ministério das Finanças quanto aos "gravíssimos problemas" nos museus nacionais de todo o país, pela "falta de recursos humanos e [necessidade de] obras urgentes" nos edifícios.

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

⁴ FONTE | eco.sapo.pt/2020/06/16/governo-portugues-e-o-terceiro-da-ue-que-menos-investe-em-cultura/

⁵ FONTE | observador.pt/2021/06/17/governo-defende-recuperacao-do-setor-cultural-atraves-da-transicao-digital/

⁶ FONTE | sapo.pt/noticias/tecnologia/apom-apela-ao-ministerio-das-financas-para_60cb517efe1f5772ac31810a

Tabela 4 – Análise PEST | Político e Económico

Contexto	Fatores	Impacto	
		Positivo	Negativo
Político	reCenter Culture: a nova agência para o investimento no setor cultural português ⁷	Pretende contribuir ativamente para o recentramento do pilar da cultura na sociedade portuguesa, ajudando-o a captar investimento financeiro e conferindo-lhe novas competências na área da gestão, economia e comunicação, bem como novas áreas de intervenção.	
Económico	Em Portugal a taxa de desemprego sobe ⁸		A taxa portuguesa subiu para 6,9%.
	Crise pandémica: a resiliência do mercado de trabalho e das famílias ⁹		Recuperação económica desigual. O setor industrial, produtor de bens, tem sido menos penalizado pela crise, sendo por isso mais fácil a sua retoma. As dificuldades residem essencialmente no setor dos serviços, nomeadamente nas atividades ligadas ao turismo, alojamento, restauração, cultura e lazer, que terão uma recuperação mais lenta.
	Turismo: Portugal investe 10 milhões por ano para promover destino ¹⁰	Portugal vai investir 10 milhões de euros por ano para cativar a atenção dos turistas nacionais e estrangeiros.	

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

⁷ FONTE | lidermagazine.sapo.pt/recenter-culture-e-a-nova-agencia-para-o-investimento-no-setor-cultural-portugues/

⁸ FONTE | eco.sapo.pt/2021/06/01/desemprego-na-zona-euro-com-alivio-ligeiro-sobe-em-portugal/

⁹ FONTE | jornaleconomico.sapo.pt/noticias/crise-pandemica-a-resiliencia-do-mercado-de-trabalho-e-das-familias-745353

¹⁰ FONTE | dinheirovivo.pt/economia/nacional/turismo-portugal-investe-10-milhoes-por-ano-para-promover-destino-13816712.html

Tabela 5 – Análise PEST | Económico e Social

Contexto	Fatores	Impacto	
		Positivo	Negativo
Económico	Crises económicas		<p>Em Portugal tem-se vivenciado uma instabilidade económica durante os últimos anos, fruto de várias crises financeiras e recentemente da crise sanitária devido à epidemia de COVID-19.</p> <p>Em 2011, Portugal recorreu a um programa de assistência económica e financeira para fazer face às consequências dos impactos da crise. Este programa de assistência teve o seu fim em 2014 e, desde então, a economia nacional tem vindo a recuperar, ainda que a um ritmo lento.</p> <p>Contudo, face à situação atual que vivenciamos, Portugal atravessa novamente uma fase mais conturbada: uma nova crise, mas desta vez devido a uma pandemia que afeta todos sem exceção.</p>
Social	População de Portugal cresce em 2020 apesar da Covid-19 ¹¹	A população residente em Portugal aumentou em 2.343 pessoas no ano passado, face ao ano anterior, tendo atingido 10.298.252 pessoas.	

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

¹¹ FONTE | eco.sapo.pt/2021/06/14/populacao-de-portugal-cresce-em-2020-apesar-da-covid-19/

Tabela 6 – Análise PEST | Tecnológico

Contexto	Fatores	Impacto	
		Positivo	Negativo
Tecnológico	Governo vai atribuir bolsas de investigação científica extraordinárias ¹²	O regulamento para a atribuição destas bolsas excecionais será feito pela Fundação para Ciência e Tecnologia, principal entidade, na dependência do Governo, que financia a investigação científica em Portugal.	
	Portugal “está aberto ao negócio” e tecnológicas querem continuar a investir ¹³	O posicionamento de Portugal como um país “aberto ao negócio” e um destino de investimento para empresas tecnológicas é uma das estratégias que tem sido promovida pelo Governo, através do Plano de Ação para a Transição Digital e de várias iniciativas de “diplomacia económica”.	

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

¹² FONTE | observador.pt/2021/05/26/covid-19-governo-vai-atribuir-bolsas-de-investigacao-cientifica-extraordinarias/

¹³ FONTE | tek.sapo.pt/noticias/negocios/artigos/portugal-esta-aberto-ao-negocio-e-tecnologicas-querem-continuar-a-investir

5. Análise-Diagnóstico

Um plano de marketing digital deve incluir numa análise global da marca, incluindo o ambiente externo e interno. Esta deverá realizar-se em dois níveis: análise externa e análise interna.

O plano de marketing digital que se segue, surge da necessidade de reforçar e otimizar as competências estratégicas do Museu do Brincar nas suas redes digitais, de modo que melhor se adapte às novas tendências e a ser capaz de cumprir com a sua missão.

5.1. Análise externa

O Museu do Brincar é um museu inovador na ótica do brincar e que atua através de algumas propostas para atividades tanto internas como externas. Deste modo, segue-se a análise que abordará o ambiente externo que envolve o Museu do Brincar.

5.1.1. Concorrência

Tendo em conta a investigação realizada e alguma informação disponibilizada pela empresa, podemos considerar que os principais concorrentes ao Museu do Brincar a nível nacional são: o Museu do Brinquedo Português, em Ponte de Lima, e o Museu do Brinquedo, em Seia.

1. MUSEU DO BRINQUEDO PORTUGUÊS | PONTE DE LIMA

O Museu do Brinquedo Português está instalado na Casa do Arnado e seus anexos, no Largo da Alegria, junto à ponte romana, na margem direita do Rio Lima.

Situado em Ponte de Lima, 4990-154, este museu conta com uma exposição permanente. Esta leva-nos numa viagem pelos fabricantes portugueses, desde os finais do século XIX até 1986. No primeiro andar, a disposição por décadas permite uma noção de fabricantes, técnicas de fabrico, matérias-primas e distribuição geográfica das indústrias portuguesas. Visite os guizos de folha de flandres, os baldinhos de praia em madeira, as bonecas de pasta de papel, as camionetas, os barcos, os comboios, os triciclos e os carros a pedais. O percurso continua passando pelo jardim acedendo à Sala das Brincadeiras, à Oficina do Brinquedo e à sala de exposições temporárias. A saída obrigatória é pela loja, onde os visitantes poderão encontrar verdadeiras raridades e levar para casa brinquedos únicos.

Nas tabelas 7 e 8, seguem algumas informações sobre este museu:

Tabela 7 – Horário | Museu do Brinquedo Português

Horário						
Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
Encerrado (+ feriados nacionais)	10h às 12h30h (12h00*) e das 14h às 18h (17h00*) * A última entrada de visitantes realiza-se às 12h00 na parte da manhã e às 17h00 na parte da tarde					

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

Tabela 8 – Contacto | Museu do Brinquedo Português

Contacto	
E-mail	mbp.geral@museuspontedelima.com
Telefone	(+351) 258 240 210
Website	http://brinquedo.museuspontedelima.com/community/#front

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

Por fim, na tabela 9, alguns números relativos às suas páginas nas redes sociais:

Tabela 9 – Redes Sociais | Museu do Brinquedo Português

Redes Sociais		Dados¹⁴
Facebook	@museudobrinquedoportugues	969 fãs
		991 seguidores
		Pontuação de 5 em 5
Instagram	@museudobrinquedoportugues	712 seguidores
TripAdvisor	https://bit.ly/3wPiNT2	139 avaliações
		Pontuação de 4,5 em 5

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

¹⁴ Dados retirados no dia 23 de junho de 2021

2. MUSEU DO BRINQUEDO | SEIA

O Museu do Brinquedo de Seia localiza-se no Largo de Santa Rita e apresenta uma coletânea de cerca de 8000 brinquedos de Portugal e do mundo, do passado ao presente e assim, serve como uma lembrança da nossa infância e de como crescemos como indivíduos e comunidades transformando-nos na sociedade atual.

Situado em Seia, 6270-492, este museu surge não só com a ambição de reunir a melhor coleção de brinquedos, como também com o objetivo de popularizar o seu conhecimento entre o grande público e muito especialmente entre as gerações mais jovens, relembrando a todos aqueles que o visitam, que os brinquedos, além de serem fonte de alegria são, também, um elemento valioso para o pleno desenvolvimento da criança.

Nas tabelas 10, 11 e 12, seguem algumas informações sobre este museu:

Tabela 10 – Horário | Museu do Brinquedo

Horário						
Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
Encerrado* (+ 1 de janeiro, domingo de Páscoa, 1 de maio, 1 de novembro, 24 e 25 de dezembro) * Aberto na segunda-feira de Carnaval	10h às 18h					

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

Tabela 11 – Contacto | Museu do Brinquedo

Contacto	
E-mail	museodobrinquedo@cm-seia.pt / museu.brinquedo@cm-seia.pt
Telefone	(+351) 238 082 015
Fax	(+351) 238 083 521
Website	https://www.cm-seia.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=101&Itemid=420

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

Tabela 12 – Preçário | Museu do Brinquedo

Preçário¹⁵		
Visitas individuais	Crianças até aos 3 anos	Grátis
	Crianças com 3 ou mais anos	4€
	Jovens (dos 4 aos 17 anos de idade)	2€
	Adultos	3€
	Seniores (mais de 65 anos de idade)	2€
Visitas em grupo escolares ou grupos organizados (mínimo 6 pessoas [marcação prévia])	Grupos escolares	1,5€
	Grupos organizados	2€
	Professores acompanhantes (mediante credencial da instituição)	Grátis
Bilhete familiar* * No caso de famílias com mais de 4 Jovens acresce ao valor estabelecido o montante de 0,50 € por cada	2 adultos + 1 jovem	6€
	2 adultos + 2 jovens	7,5€
	2 adultos + 3 jovens	8,5€
	2 adultos + 4 jovens	9€
Bilhete conjunto (CISE e Museus Municipais)* * Válido por 3 dias	Jovens (dos 4 aos 17 anos de idade)	5€
	Adultos	7,5€
	Seniores (mais de 65 anos de idade)	5€
NOTA: Os possuidores do Cartão Jovem Municipal e do Cartão Sénior Municipal beneficiam de um desconto de 50 %, nas situações previstas no nº 1 do artigo 27.º do Regulamento de Taxas do Município de Seia	Grupos escolares (mínimo 15 pessoas [marcação prévia])	3€ /cada
	Grupos organizados (mínimo 15 pessoas [marcação prévia])	5€ /cada

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

¹⁵ FONTE | <https://bit.ly/3gP2ekx>

Por fim, na tabela 13, alguns números relativos às suas páginas nas redes sociais:

Tabela 13 – Redes Sociais | Museu do Brinquedo

Redes Sociais		Dados¹⁶
Facebook	@museu.brinquedo.seia	3292 fãs
		3430 seguidores
		Pontuação de 5 em 5
Instagram	@museudobrinquedoseia	613 seguidores
TripAdvisor	https://bit.ly/3qsp6cS	131 avaliações
		Pontuação de 4,0 em 5

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

¹⁶ Dados retirados no dia 24 de junho de 2021

5.1.2. Benchmarking

Benchmarking, segundo Melo (2017), é a prática que se baseia na “adoção e adaptação das melhores práticas de negócios, por parte de uma organização”, com vista a obtenção de uma produtividade e desempenho mais exigentes e, deste modo, conseguir alcançar um patamar de competitividade mais elevado. Neste sentido, o Museu do Brincar tem em vista algumas organizações, para alicerçar esta prática, com o objetivo de melhorar a qualidade do museu, e como tal seguem algumas referências:

1. MUSEU DO BRINQUEDO¹⁷ | SINTRA¹⁸

Este museu encontrava-se localizado em Sintra, mais especificamente no antigo quartel dos bombeiros da vila – Rua Visconde Monserrate, 2710-591 –, contudo viu-se na obrigação de fechar portas. Este local havia sido recuperado pelo arquiteto Aires Mateus intencionalmente para a criação deste museu. Atualmente, nesta mesma rua encontra-se o museu: NewsMuseum.

No âmbito deste encerramento esteve uma lei das fundações que obrigou ao cancelamento do subsídio dado pela autarquia ao museu. Este subsídio era mensal e no valor de cinco mil euros. No entanto, o Museu do Brinquedo de Sintra justificou o seu encerramento pela redução e falta de visitantes, o que, deste modo, inviabilizava o projeto, isto é, a sustentabilidade financeira do mesmo. Para além deste valor monetário, a câmara fornecia ainda de forma gratuita o espaço para usufruto deste museu.

O Museu do Brinquedo em Sintra, continha no seu espólio mais de 60 mil brinquedos, que estavam em exposição há 16 anos. Eram quase todos da coleção pessoal de João Arbués Moreira. Esta representava a História da Humanidade desde o século XVII à atualidade. Este museu abriu portas a 900 mil visitantes até ao seu fecho permanente. Os brinquedos que habitualmente se viam neste museu, encontram-se encaixotadas e a aguardar uma nova casa para habitar.

A título de curiosidade, este foi o primeiro museu a servir de inspiração para a criação do Museu do Brincar.

¹⁷ Em inglês – Toy Museum.

¹⁸ FONTE | <https://bit.ly/3x3C1Vb>

2. LE MUSÉE DES ENFANTS ASBL¹⁹ | BÉLGICA

Este museu encontra-se localizado em Bruxelas, a capital belga. Surge através de uma inspiração baseada no Museu das Crianças em Boston e Kathleen Lippens, atual presidente, decidiu, no seu regresso a casa, criar um semelhante aquele que tivera visto nos Estados Unidos da América. A sua criação dá-se em 1975 com apenas 6 colaboradores.

A 6 de outubro de 1976, o museu inaugura na morada 32 Rue de Tenbosch em Ixelles. Este projeto contou com um grande apoio do banco americano Morgan Guarantee Trust. Em 1986, este museu muda para uma mansão pertencente ao município com morada na 15 Rue du Bourgmestre em Ixelles, onde reside atualmente. Em 2012, o museu continua a sua jornada sob a direção de Fabienne Doigny, auxiliada por uma equipa de cerca de trinta colaboradores.

Nas tabelas 14 e 15, seguem algumas informações sobre este museu:

Tabela 14 – Horário | Le Musée des Enfants ASBL

Horário						
Segunda	Terça	Quarta	Quinta	Sexta	Sábado	Domingo
9h às 12h30					Encerrado	

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

Tabela 15 – Contacto | Le Musée des Enfants ASBL

Contacto	
E-mail	info@childrenmuseum.be
Telefone	(+32) 02 640 01 07
Website	https://www.museedesenfants.be/

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

Quanto ao website, este museu apresenta na barra de navegação – figura 12 – cinco botões diferentes: Le Musée, Je suis, Actualités, Projets, En pratique. Estes ainda contêm algumas subpáginas que nos redirecionam para outras informações complementares do museu.



Figura 12 – Le Musée des Enfants asbl | Website | Barra de navegação

¹⁹ Em holandês – Het Kindermuseum vzw – ou em inglês – The Children’s Museum asbl.

Quanto às estatísticas do website do Le Musée des Enfants asbl – à data 25 de junho de 2021 –, verifica-se que: o *doctype* é HTML5; o tempo médio para carregamento de página é de 1 segundo; a velocidade média da plataforma é de 82%; o tamanho total de página é de 122,74 kb.

Relativamente às redes sociais, ao aceder à página de Facebook do Le Musée des Enfants asbl, o visitante tem acesso imediato a botões de ação: Gosto, Enviar Mensagem e Procurar conteúdos na página. Para além disso, são acessíveis também, à primeira vista, as secções: Página Inicial, Sobre, Fotos e Críticas. A página é atualizada aperiodicamente, isto é, não são constantes as publicações quanto aos compassos de tempo. Aqui são partilhados eventos relativos às atividades decorrentes fora e dentro deste museu.

No Instagram, o Le Musée des Enfants asbl, tem uma frase introdutória referindo que é um museu diferente dos outros. Possui também um link que redireciona para o website deste museu e um hashtag [#] de sugestão para usufruto do seu público. As publicações, relativamente ao tempo entre si, são ainda mais desfasadas que na rede social Facebook.

Por fim, na tabela 16, alguns números relativos às suas páginas nas redes sociais:

Tabela 16 – Redes Sociais | Le Musée des Enfants ASBL

Redes Sociais		Dados ²⁰
Facebook	@museedesenfantskindermuseum	3718 fãs
		3912 seguidores
		Pontuação de 5 em 5
Instagram	@museedesenfants	1005 seguidores

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

²⁰ Dados retirados no dia 23 de junho de 2021

5.2. Análise interna

O Museu do Brincar é uma organização cultural, situada no distrito de Aveiro, concelho de Vagos, que se dedica ao envolvimento da criança com o brincar e ao reviver memórias por parte dos mais crescidos.

Fundado a 14 de abril de 2012, resultante de um acordo protocolar entre a Câmara Municipal de Vagos e a Associação Grupo Cénico Arlequim, o Museu do Brincar surge por via do reconhecimento e da importância do brincar na infância. Assim, tem como missão o brincar, procurando, deste modo, o aproximar das crianças com os adultos através de atividades proporcionadas pelo museu.

De forma a divulgar os seus eventos e atividades, o Museu do Brincar faz uso de alguns meios de comunicação. No meio digital, o museu possui um website que utiliza para comunicar as exposições, as atividades, os eventos, informações úteis – tais como: horário, custo do bilhete, morada e contacto telefónico, e eletrónico –, notícias sobre as atividades realizadas ou para realizar, a coleção e as parcerias. Ainda assim, também possui contas em várias redes sociais como Facebook, Instagram, YouTube e TripAdvisor, sendo que as mais ativas e que vão sendo também mais sustentadas, e com alguma regularidade, são as páginas do Facebook e Instagram.

Tendo em consideração as fraquezas e necessidades partilhadas em relação ao website e às redes sociais, o foco deste plano serão estas plataformas. Assim, como o Facebook e Instagram são efetivamente as plataformas on-line mais utilizadas, serão naturalmente o foco deste plano.

1. WEBSITE | MUSEUDOBRINCAR.COM

Segundo uma análise efetuada através da plataforma Site Analyzer – site-analyzer.com –, o website do Museu do Brincar demonstra algumas falhas, nomeadamente acessibilidade, *design*, *performance* e SEO – figura 13.

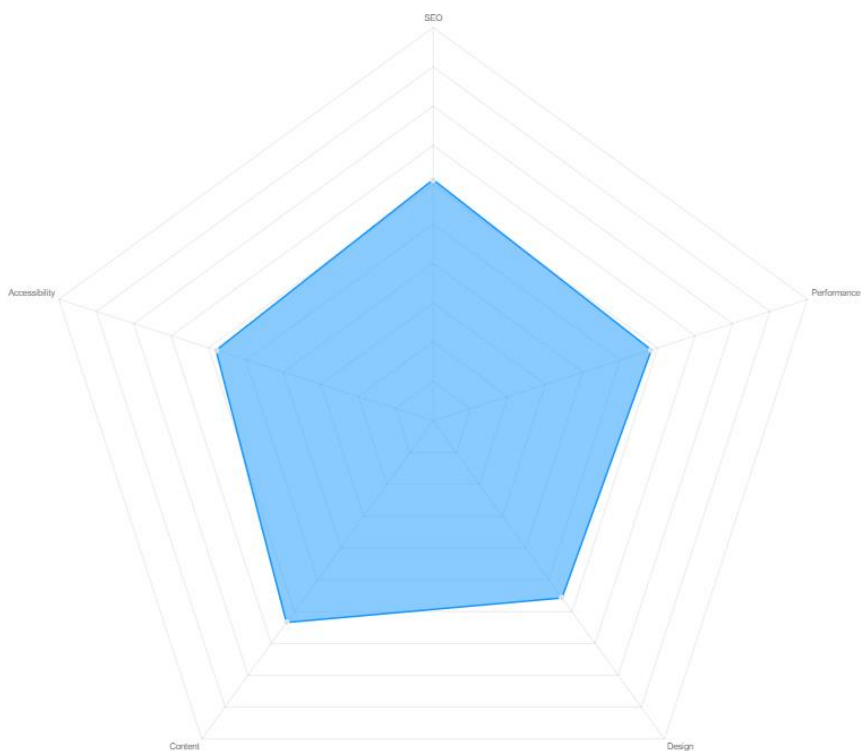


Figura 13 – Museu do Brincar | Site Analyzer | Vista Geral

De acordo com as estatísticas obtidas do website do Museu do Brincar – à data 25 de junho de 2021 –, verifica-se que: o *doctype* é HTML5; o tempo médio para carregamento de página é de 1 segundo; a velocidade média da plataforma é de 82%; o tamanho total de página é de 177,28 kb; quanto à riqueza de conteúdo a percentagem é 3,78%, o que significa que em média esta é uma percentagem baixa; é *responsive* em dispositivos *mobile*.

2. REDES SOCIAIS | FACEBOOK E INSTAGRAM

Relativamente às redes sociais, ao aceder à página de Facebook do Museu do Brincar, o visitante tem acesso imediato a botões de ação: Gosto, Enviar Mensagem e Procurar conteúdos na página. Para além disso, são acessíveis também, à primeira vista, as secções: Página Inicial, Sobre, Fotos e Eventos. A página é atualizada aperiodicamente, isto é, não são constantes as publicações quanto aos compassos de tempo. Aqui são partilhados eventos relativos às atividades decorrentes fora e dentro deste museu.

No Instagram, o Museu do Brincar, tem na sua descrição o *slogan* e o horário atualizado. Possui também um link que redireciona para o website deste museu. As publicações, relativamente ao tempo entre si, atualmente têm basicamente o mesmo compasso de tempo que as publicações feitas na rede social Facebook, sendo que se verifica o mesmo conteúdo.

Relativamente ao período de estágio no Museu do Brincar, através da plataforma Facebook Business Suite – business.facebook.com –, pode-se verificar que nas tendências – figura 14 –, isto é, o alcance destas duas páginas, a nível estatístico verificou-se um aumento de 133,7% no Facebook e 100% no Instagram.

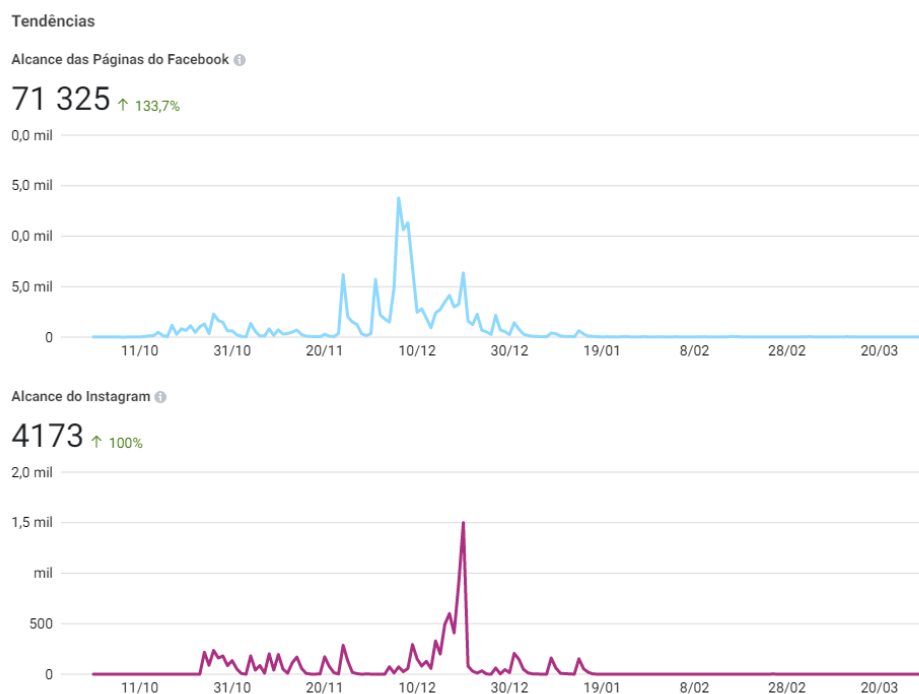


Figura 14 – Museu do Brincar | Facebook Business Suite | Tendências

Quanto ao público – figura 15 –, verifica-se que as mulheres são o género com maior presença nestas redes sociais, com diferenças percentuais assinaladas entre os 63% no Facebook e 54,8% no Instagram. Relativamente à localidade, nota-se que o público é primordialmente pertencente ao distrito de Aveiro e ao concelho de Vagos igualmente nas duas redes sociais mencionadas. Quando ao país, denota-se que o público é na sua grande maioria português com percentagens acima dos 65% em ambas.

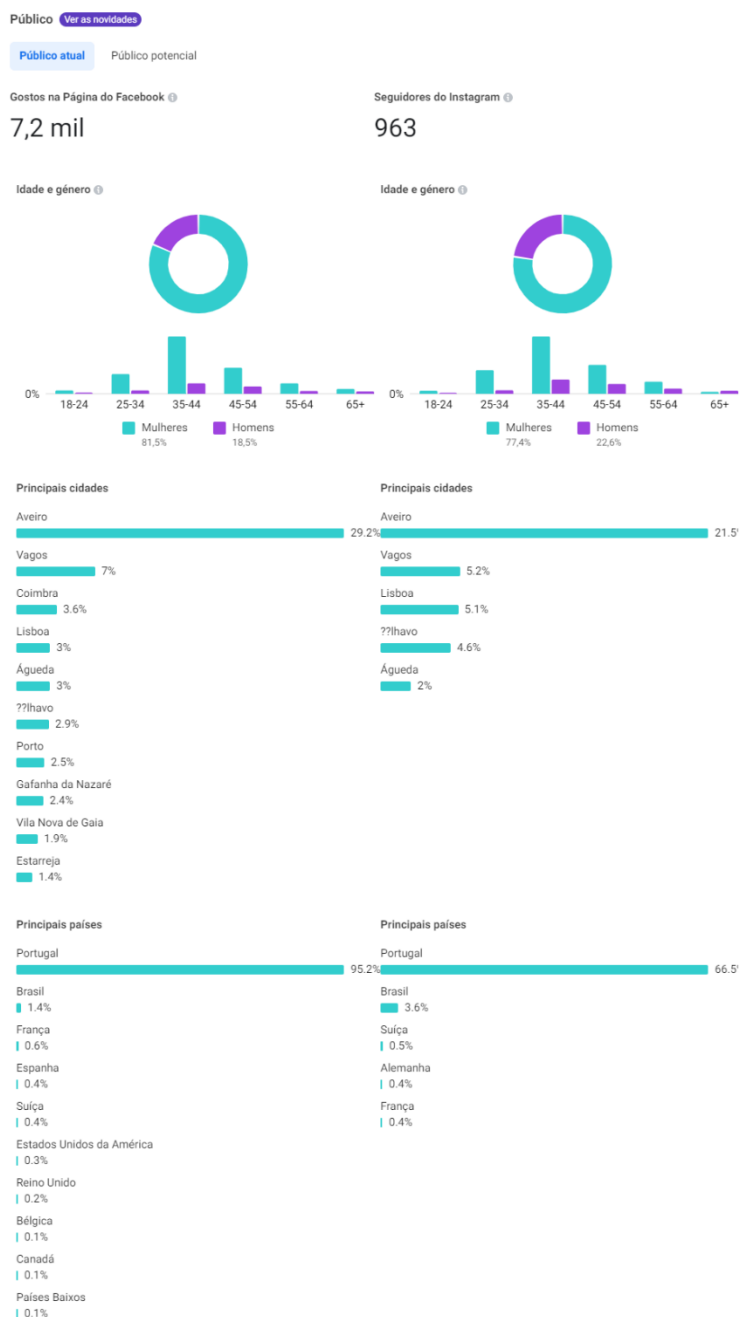


Figura 15 – Museu do Brincar | Facebook Business Suite | Público

Por fim, na tabela 17, alguns números relativos às suas páginas nas redes sociais:

Tabela 17 – Redes Sociais | Museu do Brincar

Redes Sociais		Dados ²¹
Facebook	@omuseudobrinca	7208 fãs
		7455 seguidores
		Pontuação de 5 em 5
Instagram	@omuseudobrinca	963 seguidores

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

Para finalizar este tópico sobre a análise interna, estas são algumas organizações pelas quais o Museu do Brincar se rege:

1. ORGANIZAÇÕES NÃO-GOVERNAMENTAIS

1) **APOM** | (<https://apmuseologia.org/about/>)

a) Em 1965, a Associação Portuguesa de Museologia – APOM – foi fundada com o intuito de servir a comunidade de profissionais de museus portugueses. Foi a primeira organização profissional ligada aos Museus a ser fundada em Portugal. Hoje conta com cerca de duzentos sócios individuais e uma dezena de sócios institucionais.

2) **ICOM** | (<https://icom-portugal.org/icom-portugal-quem-somos/>)

a) Em 1946, é fundado O Conselho Internacional de Museus (ICOM) – em inglês, *International Council of Museums* –, é a organização mundial dos museus e dos profissionais de museus. O ICOM dedica-se à promoção e proteção do património natural e cultural, presente e futuro, material e imaterial. Com mais de 35 000 membros em 135 países, a rede do ICOM é formada por profissionais que abarcam um grande leque de disciplinas relacionadas com os museus e o património. O ICOM é uma organização não-governamental (ONG), que mantém uma relação formal com a UNESCO e tem estatuto de órgão consultivo do Conselho Económico e Social das Nações Unidas.

²¹ Dados retirados no dia 25 de junho de 2021

- 3) **ITLA** | <http://itla-toylibraries.org/home/about-itla/>
- a) Em 1990, foi criada a *International Toy Library Association* em Torino durante a 5ª Conferência Internacional de Bibliotecas de Brinquedos – em inglês, *5th International Conference of Toy Libraries*. Foi fundada com o objetivo de fornecer uma estrutura de vínculo internacional permanente para brinquedotecas, que fornecem recursos para brincar, profissionais especializados e espaço dedicado. Brincadeiras, brinquedos e jogos estão no centro das atividades. Geralmente, uma brinquedoteca é um recurso da comunidade que atende as pessoas independentemente de idioma, nacionalidade, raça, idade, sexo, deficiência ou religião. A decisão de formar a ITLA foi tomada a 28 de maio de 1987 na *4th International Conference of Toy Librarie* em Toronto. A ITLA está registrada sob a lei belga como uma organização internacional sem fins lucrativos, cujos membros são associações nacionais de brinquedotecas, brinquedotecas individuais em todo o mundo e organizações ou indivíduos que apoiam os objetivos da associação. O Conselho de Diretores da Associação é eleito durante a Assembleia Geral que acontece a cada 3 anos nas Conferências Internacionais de Bibliotecas de Brinquedos – em inglês, *International Toy Library Conferences*. Os membros do conselho devem ser membros da ITLA e geralmente refletem a distribuição geográfica dos membros da Associação.
- 4) **Hands On!** | <https://www.hands-on-international.net/about-hands-on/>
- a) A *Hands On! International Association of Children in Museums* é uma associação sem fins lucrativos de profissionais de museus com escritório localizado em Graz, Áustria. Atualmente a organização é composta por aproximadamente 120 membros de 40 países diferentes. Estes variam de grandes organizações a profissionais de museu individuais comprometidos. Esta é uma associação que tem como foco tornar os museus e centros de ciência locais relevantes para as crianças, para profissionalizar o campo dos museus infantis e para compartilhar experiências uns com os outros. A *Hands On!* acredita que os museus podem desempenhar um papel crucial no estímulo à curiosidade, criatividade e aprendizagem informal ao longo da vida. Assim, os museus são uma adição valiosa ao que as crianças podem aprender e vivenciar na escola ou em casa.
- 5) **IPA** | <http://ipaworld.org/about-us/general-statement/>
- a) Em 1961, é fundada uma organização não-governamental internacional, *International Play Association*. O objetivo desta organização é proteger, preservar e promover o direito da criança ao brincar como um direito humano fundamental.

2. ORGANIZAÇÕES GOVERNAMENTAIS

- 1) **Ministério da Cultura** | <https://emlista.pt/ministerios-do-governo/lisboa-ministerio-da-cultura/28381>
 - a) O Ministério da Cultura tem por missão formular, conduzir, executar e avaliar uma política global e coordenada na área da cultura e domínios com ela relacionados, designadamente na salvaguarda e valorização do património cultural, bem como na área da comunicação social, no incentivo à criação artística e à difusão cultural, na qualificação do tecido cultural e, em coordenação com o Ministro de Estado e dos Negócios Estrangeiros, na internacionalização da cultura e língua portuguesa.
- 2) **CM VAGOS** | https://www.cm-vagos.pt/p/camara_municipal
 - a) A Câmara Municipal é constituída por sete membros, eleitos diretamente, face ao número de eleitores. A Assembleia Municipal é constituída por vinte e um membros eleitos diretamente e oito por inerência (Presidentes das Juntas de Freguesia). Com a reforma administrativa, das onze freguesias passaram a existir oito, respetivamente, Gafanha da Boa Hora, Vagos e Santo António, Soza, Santo André, Ouca, Calvão, Ponte de Vagos e Santa Catarina, Fonte de Angeão e Covão do Lobo.

6. Análise SWOT

Para que um museu alcance o tão esperado sucesso, primeiramente, é necessário delinear algumas ferramentas de modo que seja mais simples analisar os fatores internos e externos a que este está sujeito (A. de J. F. Carvalho, 2016). Assim, para analisar estes pontos, a melhor ferramenta a usar será a análise SWOT (A. de J. F. Carvalho, 2016). Segundo Melo (2017), esta é a análise mais completa e, ao mesmo tempo, mais resumida sobre uma organização. Neste sentido, o termo SWOT é uma sigla proveniente do idioma inglês e é também um acrónimo. Assim sendo, subdivide-se em quatro pontos: pontos fortes – *strengths* –, pontos fracos – *weaknesses* –, oportunidades – *opportunities* – e ameaças – *threats* (A. de J. F. Carvalho, 2016; Marques, 2017).

A análise SWOT que se segue – tabelas 18 e 19 –, é resultado do trabalho de estágio executado no Museu do Brincar, de elaboração própria e com base na matriz de Marques (2017).

Tabela 18 – Análise SWOT | Interna

		FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS
INTERNA (organização)	<u>Pontos Fortes</u> <i>(strengths)</i>	Edifício emblemático; Exposições atualizadas anualmente; Localização; Projetos; Equipa com elevado nível de coesão; Acervo de grande dimensão; Inovação com espaços do brincar.	<u>Pontos Fracos</u> <i>(weaknesses)</i>
			Necessidade de remodelar o edifício; Pequena dimensão em termos nacionais; Fracca presença digital; Pouca comunicação digital; Custo de visita ao museu; Loja do museu com poucos artigos para venda; Poucos seguidores e fãs nas redes sociais.

Fonte: Elaboração própria com base na matriz de Marques (2017)

No que respeita aos pontos fortes, verifica-se que se trata de um museu com uma equipa profissional e coesa, como também contém um elevado número de brinquedos contruindo assim um grande acervo, que está exposto em parte numa localização fantástica, isto é, fica bem no centro de Vagos.

Apesar disso, também se podem verificar algumas dificuldades nos seus pontos fracos, no que diz respeito à sua presença digital, mas também no que toca ao seu espaço físico. Este não tem sofrido intervenções ao longo dos anos e, como tal,

necessita de uma remodelação. No entanto, a Câmara Municipal de Vagos já está encarregue de iniciar obras no Palacete do Visconde de Valdemouro. Em 2020, saíram notícias sobre esta renovação e a mesma está avaliada em cerca de 3,5 milhões de euros. Esta transformação deve-se ao facto de a Câmara Municipal de Vagos querer colocar o Palacete do Visconde de Valdemouro como um espaço cultural de referência no concelho de Vagos.

Por outro lado, mas ainda nos pontos fracos, a lojinha presente no museu tem pouca relevância e existe a necessidade de algum investimento em artigos mais direccionados ao museu, e ao espaço onde este está albergado. No contexto mais digital, o importante é criar mais publicações e consequentemente mais interação com o público presente nas redes sociais do museu.

Tabela 19 – Análise SWOT | Interna

		FATORES POSITIVOS	FATORES NEGATIVOS	
EXTERNA (ambiente)	<u>Oportunidades</u> (<i>opportunities</i>)	Ausência de espaços alternativos; Ausência de oferta regional para as áreas artísticas com vocação exclusiva do público infantil; Os pais não encontram espaço de complemento de lazer e lúdico onde possam interagir com os filhos.	<u>Ameaças</u> (<i>threats</i>)	Alterações políticas; Estabilidade de um espaço físico com capacidade de albergar o projeto; Economia atual; Fatores extraordinários, como é o caso da pandemia.

Fonte: Elaboração própria com base na matriz de Marques (2017)

Relativamente ao ambiente externo, marcam-se como oportunidades a ausência de espaços alternativos na região, a ausência das artes sobre um público infantil e os pais não encontrarem locais onde possam brincar com os filhos. Como ameaças estão presentes as alterações políticas e, como possível consequência desta mudança, a estabilidade do espaço para o Museu do Brincar colocar o seu acervo em exposição.

Algumas das sugestões para melhorar este museu são: i) apostar na comunicação; ii) criar protocolos, parcerias e patrocínios; iii) promover o museu junto das autarquias, agrupamentos de escolas, associações, organizações, instituições e público em geral, tendo sempre em conta o público-alvo; iv) apostar na manutenção do projeto; v) recorrer a subsídios estatais e projetos da Comunidade Europeia; vii) elaborar e criar um pacote de produtos de merchandising, com vista a promoção do Museu do Brincar, a pôr à venda na lojinha do museu.

7. Objetivos

De modo geral, pretende-se com este trabalho o concretizar de um plano de marketing digital aplicado ao Museu do Brincar e às plataformas onde atualmente marca presença. Antes de se expandir para outros campos digitais, o Museu do Brincar deve consolidar a sua posição nos canais onde se encontra presente. Deste modo, este plano deverá ser um complemento e não um substituto à estratégia off-line.

Ao longo do estágio realizado no Museu do Brincar e da análise acima realizada neste relatório, percebeu-se que a estratégia deste museu nos canais digitais está atualmente demasiado voltada para as atividades decorrentes externa e internamente, ao invés de cativar e suscitar o interesse do seu público. Além do mais, o museu possui um website com pouco conteúdo e igualmente pouco intuitivo.

O número de fãs e seguidores que possui nas redes sociais é de certo modo baixo, contudo e ainda assim não se assiste a um bom *engagement* do mesmo, isto é, verifica-se pouca interação nas publicações por parte do público. Posto isto, após compreender qual a percepção que o público tem relativamente à atual presença digital, interessa com este plano: i) aperfeiçoar a experiência do utilizador no website através de uma navegação mais simplista, ou seja, melhor a sua usabilidade e gestão de conteúdos, aumentando o tráfego e número de retenção de utilizadores; ii) ajustar a comunicação nas redes sociais, de modo a consolidar relações e aumentar a lealdade do público, indo ao encontro dos seus interesses criando assim uma presença digital mais significativa através do aumento do número de fãs e seguidores, e do grau de *engagement*; iii) ampliar a notoriedade da organização, através do aumento da prática do *word of mouth* nas redes digitais.

Para a concretização destes objetivos, é necessário que haja uma estratégia traçada, focada e dirigida a um determinado público-alvo, que será o esqueleto do plano delineado, servindo de base para a determinação das táticas e ações.

8. Estratégia

A estratégia define no plano de marketing, como é que serão alcançados os objetivos propostos (Melo, 2017). Assim, para que esta delimitação seja feita, é necessário que se tenha uma visão alargada sobre as possibilidades que as redes digitais e suas plataformas nos oferecem (Marques & Ferreira, 2020). Tendo conhecimento de como estas funcionam tecnicamente, tudo se torna mais simples quanto à construção de táticas (Marques & Ferreira, 2020). Contudo, caso não se tenha o conhecimento requerido para esta primeira fase, o melhor será conseguir profissionais de marketing capazes de alcançar as táticas propostas (Marques & Ferreira, 2020).

A estratégia que se coloca para o seguinte plano de marketing digital do Museu do Brincar, visa aproveitar a notoriedade da instituição perante o seu atual público e fidelizá-lo através do combate dos pontos fracos do museu nos meios digitais. Alcançando esta parte, espera-se que o prestígio do museu aumente, através da prática do *word of mouth*.

Deste modo, um dos pontos que a estratégia exige no plano de marketing digital, é a determinação de um público-alvo (Marques & Ferreira, 2020; Melo, 2017). Segundo Marques e Ferreira (2020), o público-alvo engloba como pontos: as características demográficas, sociais, geográficas, económicas, gostos, estilos de vida, interesses e comportamentos. Nesta sequência, o *target* é o atual consumidor nacional do museu, principalmente das suas plataformas digitais, que foi traçado de acordo com as informações recolhidas:

Persona 1 |

| Homem de 80 anos, casado e reformado. Tem como principais hobbies ouvir música tradicional portuguesa, ler e viajar pelo território nacional. É consumidor nas redes digitais, tendo conta apenas e só no Facebook. Tem uma personalidade e atitude que indicam ser uma pessoa que aprecia a veemente cultura. É uma pessoa simples e que aprecia muito a História. Gosta também de recordar o quão bom a sua infância e o seu brincar.

Persona 2 |

| Mulher de 35 anos, casada, com dois filhos – com os quais gosta muito de brincar – e que trabalha no setor privado. Tem como principais hobbies passear, estar em contacto com a natureza, viajar, ouvir música e ler – especialmente sobre a infância. É consumidora das redes digitais e tem

uma conta no Facebook e Instagram, onde, apesar de só lá ir de vez em quando, tem uma presença ativa. É também uma pessoa simples, emotiva e que, tal como a *persona 1*, aprecia muito a História.

Persona 3 |

| Criança de 9 anos. Estudante. Tem como principais hobbies ouvir música, brincar com os seus brinquedos e passear com os pais. É consumidor nas redes digitais, sob controlo parental, tendo conta apenas no Facebook. É uma pessoa que gosta muito de ouvir as histórias que os avós contam sobre as suas infâncias e de brincar com os brinquedos das suas épocas.

As três *personas* traçadas têm em comum o gosto por histórias e brincar. Além disso, são pessoas que utilizam os meios digitais, estando até presentes nas redes sociais – essencialmente o Facebook. São também duas pessoas que utilizam os meios digitais para procurar informação útil, complementar e que apreciam a simplicidade.

Considerando a opinião do público e apoiando-se nos seus gostos e preferências, o museu distinguir-se-á nas plataformas digitais, pela maior proximidade e estreitamento de laços que criará com os seus utilizadores. Através da resposta às suas necessidades, o Museu do Brincar ampliará o seu prestígio nas redes digitais, aumentando o número de visitas ao seu website e o grau de *engagement* nas redes sociais. Assim, todos estes fatores permitirão que o museu aumente a sua visibilidade no mundo digital, onde a organização terá a possibilidade de tornar a sua presença e notoriedade ainda mais fortes a nível nacional e internacional.

Começando pela melhoria da experiência do consumidor nas plataformas digitais, pretende-se com este plano fidelizar o público e reforçar o posicionamento do Museu do Brincar na mente do consumidor. Neste âmbito, o museu aumentará a sua notoriedade e poderá melhor cumprir a sua missão de sensibilizar os vários públicos para a História, Arte, Educação e temáticas da sociedade.

Contudo, e apesar das ferramentas para este plano de marketing digital serem fundamentalmente as redes digitais, ou melhor dizendo a Internet, deverá sempre haver um cruzamento e integração da estratégia on-line com a estratégia off-line, para que haja coerência e maior eficácia dos esforços promocionais do museu e das suas atividades.

9. Marketing Mix

Um dos elementos principais para o desenvolvimento de estratégias em marketing, é conhecido como marketing mix (Altay et al., 2021). Este termo ganhou reconhecimento ao captar a atenção para os quatro elementos principais deste tipo de marketing, conhecidos como os 4 P's (Altay et al., 2021). Assim sendo, o marketing mix mais conhecido reúne quatro elementos primordiais, os famosos 4 P's: produto, preço, comunicação e distribuição (Jain, 2013). Jain (2013), define marketing mix como sendo, nada mais nada menos que, um conjunto de ferramentas pelas quais as empresas visam alcançar os seus objetivos de marketing em determinados mercados-alvo. No entanto, alguns autores creem que os serviços necessitavam de um outro tipo e modelo de marketing-mix (Goldsmith, 1999; Jain, 2013). Assim, Booms e Bitner, como mencionado no artigo de Altay et al. (2021), propuseram um modelo de marketing mix mais específico para serviços. Em 1981, o caráter distinto do marketing relativo a serviços, inspirou Booms e Bitner a incluir mais P's ao até agora mais conhecido como o modelo base do marketing mix com os seus 4 P's (Triarchi, 2019). Posto isto, argumentaram que seria melhor acrescentar alguns P's, ao até agora conhecido como único modelo de marketing mix, passando, deste modo, de 4 P's para 7 P's (Altay et al., 2021). Portanto, neste sentido, agregam-se mais 3 P's aos seguintes e conhecidos como os quatro elementos-chave para a construção do marketing mix: pessoas, evidências físicas e processos (Altay et al., 2021; Goldsmith, 1999; Jain, 2013; Melo, 2017; Triarchi, 2019). Em alguns estudos posteriores, foi sugerido que o marketing mix altera-se devido à evolução tecnológica e, conseqüentemente, digital (Altay et al., 2021). Todavia, argumentou-se que elementos como o design do website, atendimento ao cliente e privacidade poderiam estar presentes e ser adicionados ao marketing mix (Altay et al., 2021). Como mencionado no artigo de Altay et al. (2021), Chen, num dos seus estudos, sugeriu que o tipo de sistema de pagamento, personalização e política de comunicação deveriam constar no marketing mix, mais precisamente nas atividades executadas via Internet.

Segundo Triarchi (2019), os museus, como organizações de serviços, devem adotar a estratégia de marketing da versão expandida do marketing mix. Assim, neste trabalho, será abordado o modelo de marketing mix que inclui os 7 P's, tendo em conta o mundo digital, embora que também precisem estar integrados e sintonizados com o marketing mix tradicional, isto é, off-line.

9.1. Produto/Serviço (*product*)

O elemento produto ou serviço é definido como o artigo exibido ao mercado, via atentar a um desejo ou necessidade (Altay et al., 2021). Este deve ser adaptado com vista a alcançar, usar, absorver ou aliciar clientes (Altay et al., 2021). Como mencionado no artigo de Altay et al. (Altay et al., 2021), foi realizado um estudo onde se descobriu que a variedade do produto afeta significativamente a percepção e satisfação dos consumidores que fazem compras on-line. Por sua vez, também revelou que esta mesma variedade, assim como disponibilidade de produtos, afetam positivamente o comportamento de compra dos consumidores (Altay et al., 2021). Contudo e não obstante, outro critério considerado bastante relevante nas compras on-line, é a qualidade do produto ou serviço (Altay et al., 2021).

A questão *mainstream* para qualquer provedor de serviços é a especificação sobre o que os consumidores compram deles (Triarchi, 2019). Assim, o produto do museu resulta de um aglomerado de imagens e percepções que o consumidor tem, provocadas pelos aspetos intangíveis e tangíveis que os museus proporcionam (Triarchi, 2019). Este categoriza-se de dentro para fora, começando pelo *core product* – que é o produto físico e exemplo disso são as coleções exibidas –, passando para *actual product* – que são os benefícios ou soluções providas pelo produto, como o café do museu, design do museu e a loja do museu – e finalizando em *augmented product* – refere-se aos recursos e atributos, como por exemplo o suporte de audiovisual ou salas de reuniões (Triarchi, 2019).

Os consumidores criam expectativas em relação ao produto do museu, que é o respetivo serviço, e quando surgem alterações neste ambiente, essas mesmas expectativas poderão cair a pique (Triarchi, 2019). A título de exemplo: se um visitante que goste de determinada parte do museu ou da sua exposição, ou até mesmo da coleção, e o museu em si altere este pedacinho tão adorado por parte deste visitante, o mesmo poderá até nunca mais voltar por lhe terem retirado a parte favorita, digamos assim, do museu. É como se diz e passo a expressão: um pau de dois bicos.

Por outro lado, segundo Triarchi (2019), as principais ações que visam o aumento do valor do produto são: i) os museus proporcionarem uma diversidade de artigos e coleções que mantenham o interesse dos consumidores; ii) avaliar de forma constante o nível de atratividade do serviço em termos do ciclo de vida do produto, isto é, pode ser necessário um *refresh* para captar novamente a atenção dos consumidores.

Para finalizar, uma vez que os museus não contribuem apenas com um e único tipo de serviço, cabe ao profissional de marketing do museu rever, em largura e profundidade, o leque presente de ofertas e avaliar até que ponto novos serviços podem

ou devem ser acrescentados aos existentes, ou estes poderem ser transformados ou retirados (Triarchi, 2019). Esta avaliação está de acordo com o objetivo do museu, que é criar e entregar o produto do próprio aos consumidores com excelência, o que resultará automaticamente num aumento exponencial do valor do museu (Triarchi, 2019).

Deste modo, considerando o ambiente digital, o serviço comercializado é a marca do Museu do Brincar. Nesta ótica, segundo Melo (2017), deve-se responder às seguintes questões: i) o que se poderá fazer para auxiliar o consumidor?; ii) o público-alvo procura que tipo de informações?; iii) como pode o consumidor economizar o seu tempo?; iv) o que ganha o consumidor ao visitar o website?. Nas tabelas 20 e 21, seguem-se as respostas a estas perguntas:

Tabela 20 – Produto/Serviço (product) | i e ii

Pergunta	Resposta
i) O que se poderá fazer para auxiliar o consumidor?	Tendo em consideração o melhoramento do website, surtirá uma maior intuição por parte do consumidor ao aceder ao website do museu. Por outro lado, ao disponibilizar a possibilidade de compra de bilhetes on-line, o consumidor terá maior facilidade no acesso à informação, em conhecer melhor a marca do Museu do Brincar e não perderá tempo com a aquisição do bilhete a nível físico, bem como conseguirá um desconto. Ainda assim, o consumidor consegue também planear melhor o dia da sua visita ao museu.
ii) O público procura que tipo de informações?	O público está interessado em obter informação útil, que seja educativa, verdadeira e aliciante. As informações as quais se atribuí um cariz mais relevante são: os horários, os preços, algum tipo de informação complementar sobre a exposição e todas as atividades promovidas pelo Museu do Brincar, bem como sobre a história do museu.

Fonte: Elaboração própria com base na matriz de Melo (2017)

Tabela 21 – Produto/Serviço (product) | iii e iv

Pergunta	Resposta
iii) Como pode o consumidor economizar o seu tempo?	Ao aperfeiçoar a estrutura do website, o consumidor encontrará mais simplicidade, o que tornará mais fácil o processo de encontrar a informação que pretende. Assim, o website ficará mais intuitivo e acessível a qualquer utilizador. Além disso, ao aplicar a possibilidade de compra do ingresso on-line, o consumidor auferirá comodidade e flexibilidade na aquisição destes, evitando, por fim, as filas.
iv) O que ganha o consumidor ao visitar o website?	O acesso ao website do Museu do Brincar contará como experiência, isto é, o utilizador terá acesso a um leque de informação sobre tudo o que a organização tem para oferecer.

Fonte: Elaboração própria com base na matriz de Melo (2017)

Em suma, as melhorias que serão feitas ao website do Museu do Brincar e a produção de novos formatos de conteúdo para esta plataforma e, conseqüentemente, para as redes sociais, suscitará uma relação mais próxima entre o Museu do Brincar e o consumidor. Assim, o utilizador obterá uma melhor e maior acessibilidade às informações que deseja e necessita, e, por sua vez, lhe interessam, bem como será mais simples visitar e conhecer o museu.

9.2. Distribuição (*placement*)

Uma das características mais importantes do elemento distribuição é a amplitude dos canais disponíveis (Altay et al., 2021). Portanto, a ideia base para este tópico resume-se a ampliar a representação da marca e disponibilizar o produto ou serviço de forma rápida e vasta (Melo, 2017). A distribuição deve garantir que produtos e serviços se encontrem imediatamente disponíveis para consumo do próprio consumidor (Melo, 2017). Engloba decidir sobre onde os consumidores devem ou não receber os determinados serviços (Jain, 2013). Estes podem incluir canais de distribuição tanto digitais como físicos (Jain, 2013).

No caso dos museus, a distribuição engloba fatores que afetam onde e como a oferta está disponível (Triarchi, 2019). Assim, interessa saber o tipo de instalação, localização, acessibilidade, horário de uma exposição ou até mesmo sobre a compra de ingressos (Triarchi, 2019). A questão e critério *mainstream* neste caso é, a acessibilidade – que está veemente interligada à localização (Triarchi, 2019). Segundo Triarchi (2019), a localização pode ser vinculativa, isto é, pode ser o fator decisivo. Assim, esta pode resultar como um obstáculo à melhoria do desempenho do serviço – isto porque, por norma, os museus não andam por aí a saltar de lugar em lugar e à procura de um sítio melhor para viver. No entanto, Triarchi (2019) sugere que, as exposições itinerantes e a recuperação da coleção permanente, podem melhorar a problemática, se efetivamente surgir um problema de localização.

Para este plano de marketing digital, as plataformas selecionadas para distribuição da marca do Museu do Brincar são fundamentalmente o website e as redes sociais – Facebook e Instagram.

9.3. Comunicação (*promotion*)

O valor e a importância da comunicação para uma organização, encontra-se nos benefícios obtidos através da compra dos seus produtos ou serviços (Jain, 2013). Em muitos casos, os métodos promocionais são semelhantes tanto para um como para outro (Jain, 2013). Segundo Altay et al. (2021), o elemento comunicação demonstra o quanto uma empresa está comprometida no comunicar as características dos seus produtos ou serviços e persuadir o público a adquirir estes. Os principais critérios relacionados à comunicação são: publicidade, promoção de vendas e relações públicas (Altay et al., 2021).

Segundo Altay et al. (2021), a publicidade pode ser: i) digital – como por exemplo, redes sociais ou aplicações móveis; ii) contextual – visa o diálogo entre as marcas e os seus consumidores; iii) nativa – vista como um método de publicidade na Internet para captar a atenção do consumidor, isto é, onde o anunciante auferir a atenção deste, através do fornecimento de conteúdos valiosos no contexto da experiência do utilizador; iv) gráfica – tem como objetivo principal criar consciência por meio da entrega de informações necessárias de modo a atrair a atenção do público. Esta última, aparece nos websites, aplicações móveis ou nas plataformas de meios de comunicação social no formato de *banners*, texto, vídeo, imagens ou áudio.

Por outro lado, Altay et al. (2021) relata a promoção de vendas como um incentivo de curto prazo para aliciar clientes, através de atividades de comunicacionais de marketing, como por exemplo: i) e-mail marketing – segundo Marques (2017), esta prática serve para endereçar propostas a um cliente, enviar uma resposta automática, enviar e-mail de confirmação, endereçar a *newsletter*, colocar assinatura com informações da organização no rodapé do e-mail ou criar automação; ii) *call to action* nas redes sociais – geralmente são hiperligações que direcionam os utilizadores a executar determinadas ações através de palavras, expressões ou frases apelativas; iii) *webinar* – é uma videoconferência, no formato de seminário, com intuito educacional e didático, feita através da Internet. Nesta última, a comunicação é de apenas uma via, ou seja, somente o orador se manifesta. Esta prática é muito semelhante às aulas via Zoom que se assistiu por esta pandemia fora, só que com uma exceção: a plateia tem a possibilidade de assistir e interagir, mas somente através do *chat*. Deste modo, a forma o público pode comunicar entre si ou, caso deseje esclarecer algum ponto que lhe seja relevante, enviar perguntas ao orador. Para finalizar, o *webinar* pode ocorrer tanto através de uma aplicação específica – instalada previamente em cada um dos computadores participantes – ou por meio de uma plataforma digital que opere dentro do *browser* – bastando assim digitar o endereço do website onde o *webinar* é

transmitido, sendo que, na maioria das vezes, necessário um registo prévio na plataforma.

Quanto às relações públicas, Altay et al. (2021) espelha como sendo a prática de manter uma imagem pública favorável sobre as atividades desenvolvidas face à organização, tendo por base, neste caso, o mundo digital. Assim sendo, as relações públicas seriam exercidas através das redes sociais, do uso do *word of mouth* nas redes digitais ou da prática de marketing de conteúdo (Altay et al., 2021).

Relativamente aos museus, a comunicação refere-se substancialmente à mensagem utilizada para transmitir a oferta do serviço ao público e aos canais utilizados para que essa mesma transmissão seja feita com sucesso (Triarchi, 2019). Segundo Triarchi (2019), as atividades relativas à promoção são um elo de ligação comunicacional que se estabelece com os consumidores e provedores de fundos, tudo isto serve-se na esperança de influenciar os sentimentos, crenças ou comportamento dos recetores. Para um museu, é muito importante alcançar patrocínios e o estabelecer contactos com influenciadores, e portadores de opinião, assim como de decisão, nomeadamente nos tempos como os que vivemos em que o financiamento é estreito (Triarchi, 2019).

No caso dos museus, os métodos promocionais dependem resumidamente do orçamento disponível dos próprios. Porém, como mencionado no artigo de Triarchi (2019), os objetivos promocionais podem ser: i) o construir de uma imagem para o museu; ii) o informar os consumidores sobre o museu e seus respetivos serviços; iii) para manter esclarecidos os consumidores sobre os próximos eventos; iv) o comunicar aos patrocinadores do museu sobre o seu valor atual; v) para inspirar e motivar os funcionários do museu. Para finalizar, o caso da comunicação dos museus, segundo Triarchi (2019), a prática do *word of mouth* é considerada mais influente para estes do que a publicidade.

No que diz respeito à comunicação digital, o Museu do Brincar apresenta um website com um design simples. Aqui, encontram-se informações relacionadas com o museu e a sua atividade. Na página inicial, contamos com uma apresentação em vídeo, onde se conta um pouco daquilo que é esperado encontrar neste museu e também os eventos e projetos que se encontram no ativo. Depois, podemos visualizar os vários separadores: Sobre Nós; Coleção; Eventos; Notícias; Parcerias; Contactos.

O Museu do Brincar também marca presença nas redes sociais com páginas oficiais no Facebook, Instagram, YouTube e TripAdvisor, onde é classificado em “excelente” e até já arrecadou alguns prémios.

O Facebook e Instagram, é o local onde o museu centra a sua comunicação, via a informar os clientes sobre a atividade do mesmo. Aqui, as publicações são frequentes

com o objetivo de interagir e comunicar com o seu público. Estas publicações, em vídeo ou fotografia, procuram alcançar todo um possível público visitante deste museu. São utilizadas descrições atrativas e hashtags relacionadas, com o propósito de conseguir cativar a atenção do público e também possibilitar a chegada de novos utilizadores a estas páginas.

Durante o estágio curricular foi executado algum investimento na comunicação do Museu do Brincar, surgindo assim algumas campanhas de promoção de marketing do museu. Deste modo, ficam aqui as campanhas realizadas durante o estágio:

a. BILHETE CONJUNTO | MUSEU DO BRINCAR E CASINHA DE BONECAS

A campanha consiste na iniciativa e colaboração de dois museus: o Museu do Brincar e a Casinha de Bonecas. Deste modo, o visitante pode garantir um desconto no valor de 1€ em cada espaço, conseguindo a compra de um bilhete individual por apenas 6€. Nas tabelas 22 e 23, seguem-se, segundo dados obtidos, os valores em correspondência com o número de bilhetes vendidos.

Tabela 22 – Bilhete Conjunto | 2020

MÊS	2020		
	BILHETE CONJUNTO		
	Nº Museu do Brincar	Nº Casinha de Bonecas	TOTAL
JANEIRO	0	0	0
FEVEREIRO	0	0	0
MARÇO	0	0	0
ABRIL	0	0	0
MAIO	0	0	0
JUNHO	23	3	26
JULHO	81	25	106
AGOSTO	256	26	282
SETEMBRO	35	22	57
OUTUBRO	29	13	42
NOVEMBRO	2	0	2
DEZEMBRO	3	0	3
TOTAIS	429	89	518

Fonte: Elaboração da equipa do Museu do Brincar

Tabela 23 – Bilhete Conjunto | 2021

MÊS	2021		
	BILHETE CONJUNTO		
	Nº Museu do Brincar	Nº Casinha de Bonecas	TOTAL
JANEIRO	1	0	1
FEVEREIRO	0	0	0
MARÇO	0	0	0
TOTAIS	1	0	1

Fonte: Elaboração da equipa do Museu do Brincar

b. VISITAS VIA PLATAFORMA ZOOM AO MUSEU DO BRINCAR

Aqui, as visitas eram marcadas previamente e realizadas através da plataforma ZOOM. Eram gratuitas e tinham como objetivo a promoção do Museu do Brincar com base em possíveis visitas futuras, isto é, promover o museu com o intuito de conseguir futuramente novas visitas ao museu – espaço físico – aquando da sua reabertura face à situação pandémica.

c. VÍDEO PROMOCIONAL DO MUSEU DO BRINCAR

O Museu do Brincar gravou um vídeo promocional sobre a época natalícia, em cooperação do Cine-Clube de Avanca. O objetivo deste vídeo era, não só promover o museu, como também, promover o único Pai Natal certificado da Península Ibérica. Este vídeo tinha como intuito ser vendido às Câmaras Municipais, municípios e empresas, e possivelmente conseguir alcançar os telejornais com esta promoção.

No entanto, o Museu do Brincar viu uma nova usabilidade quanto a este vídeo. Assim, o vídeo passaria a ser útil como promoção natalícia para o Pai Natal e, consequentemente, Museu do Brincar no evento da Natália – neste caso on-line.

Neste sentido e via alteração de planos para promoção do Natal, surge uma nova campanha – campanha essa que obteve muito sucesso entre as crianças e os mais graúdos. Esta nova iniciativa denominou-se por Pai Natal Portugal e segue a seguir no ponto 4.

d. PAI NATAL PORTUGAL (SITE; CORREIOS; E-MAIL MARKETING):

Este projeto foi gerido pela agência inCentea, vencedora do prémio de Melhor Site/App de Saúde & Bem-Estar pela ACEPI na gala Prémios ACEPI NAVEGANTES XXI – O melhor da Economia Digital em Portugal.

Como cita no seu website, esta é uma agência focada na criatividade e profissionalismo. Nas tabelas 24 e 25, seguem-se algumas informações sobre esta agência de marketing:

Tabela 24 – Contacto | inCentea

Contacto	
E-mail	incentea-mi@incentea.pt
Telefone	(+351) 808 222 808
Website	https://www.incentea-mi.pt/

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

Tabela 25 – Redes Sociais | inCentea

Redes Sociais	
Facebook	@incenteami
Instagram	@incenteami
LinkedIn	https://www.linkedin.com/company/incentea-marketing-e-inovacao/

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

Tendo em conta a recolha de dados feita por esta agência, a informação obtida foi a seguinte:

O projeto Pai Natal Portugal teve como objetivo gerar vendas dos produtos da loja do pai natal (painatalportugal.com) durante o período pré-natal, através dos canais digitais com maior foco no Facebook Ads.

Sem qualquer referência passada a este tipo de abordagem, dados ou resultados, o plano de execução para esta campanha foi:

- 1) Criação de uma ligação entre o Facebook e a loja on-line:
 - a. Tracking de vendas, para acompanhamento de vendas e retorno das campanhas desenvolvidas.
- 2) Diversificar a campanha para testar públicos:
 - a. Sem background algum foram estabelecidos diversos tipos de campanhas e públicos.
- 3) Anúncio:
 - a. Facebook e Instagram, segmentados a um determinado público e região.

O plano para a campanha de anúncios teve como objetivo alcançar utilizadores com afinidade à época de Natal, com foco em dados demográficos de pais com crianças até aos 8 anos, subentendendo-se que são idades em que a magia do Pai Natal e da emoção da época tem mais expressão. Neste sentido, o público-alvo inicial concentrou-se em homens e mulheres entre os 27 e os 46 anos de Portugal. De uma forma mais detalhada em pessoas que correspondessem aos seguintes padrões:

- 1) Interesses:
 - a. Presente;
 - b. Natal;
 - c. Árvore de Natal;
 - d. Christmas and holiday season;
 - e. Christmas Gift;
 - f. Compras on-line;
 - g. Papais Noel;
 - h. Cartão de Natal.
- 2) Pais:
 - a. Com bebés entre 1 e 2 anos de idade;
 - b. Com crianças em idade pré-escolar entre os 3 e 5 anos de idade;
 - c. Com crianças em idade escolar entre os 6 e 8 anos de idade.
- 3) Expansão da definição do público-alvo:
 - a. Desativado.

Assim, a campanha de anúncios teve três fases:

- 1) 1ª Campanha – figura 16
 - a. Vídeo com endereço/hiperligação para o website.
 - b. Tráfego.
 - c. Target Inicial.

- 2) 2ª Campanha – figura 17
 - a. Vídeo com endereço/hiperligação para o website.
 - b. Tráfego.
 - c. Target Inicial com variante emigrante.

- 3) 3ª Campanha
 - a. Carrossel de produtos.
 - b. Target Inicial + utilizadores com comportamentos de compra on-line.

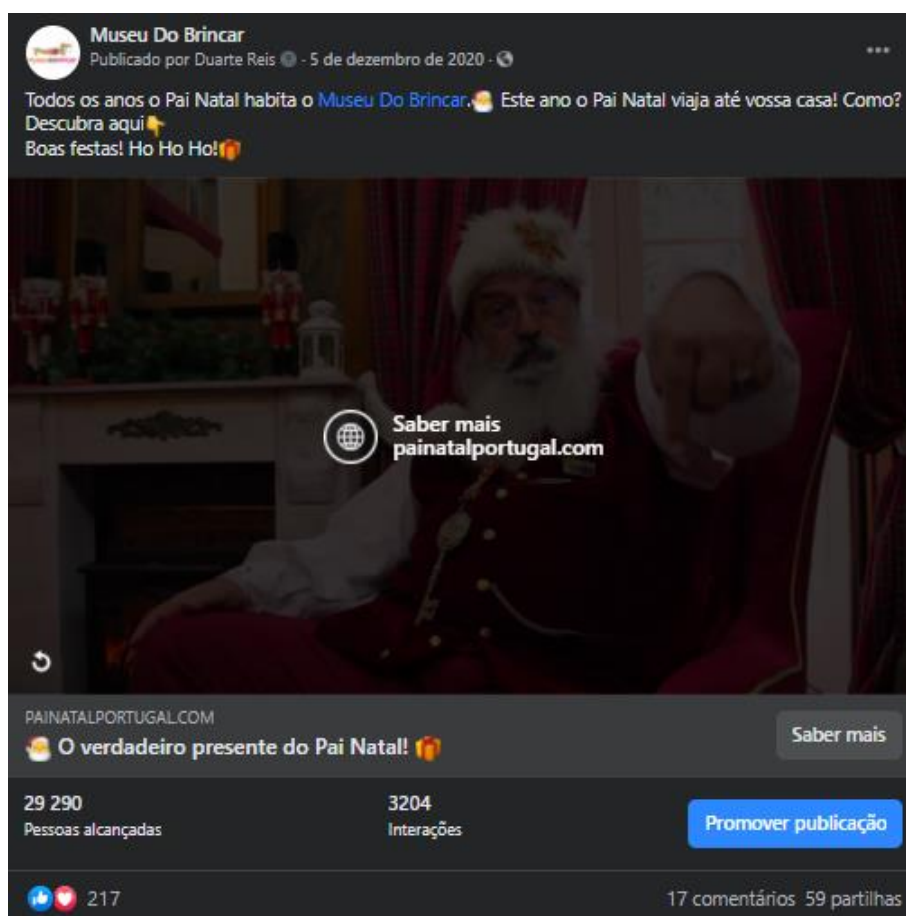


Figura 16 – Pai Natal Portugal | Facebook | 1ª Campanha

Museu Do Brincar está em Museu Do Brincar.
Publicado por José Lopes · 10 de dezembro de 2020 · Vagos ·

E se pudesse falar, em direto, com o Pai Natal?! Como? 🤔
Descubra aqui 📌
<https://painatalportugal.com/>
Boas festas! Ho Ho Ho! 🎅



www.painatalportugal.com

0:02 / 2:08

2434 Pessoas alcançadas 184 Interações

Promover publicação

45 3 comentários 12 partilhas

Figura 17 – Pai Natal Portugal | Facebook | 2ª Campanha

Neste contexto, os resultados destas campanhas foram os seguintes:

1) RESULTADOS – 1ª fase

a. 1ª Campanha

- i. O objetivo principal seria gerar tráfego para o site, uma vez que estávamos a trabalhar com uma audiência fria. Gerou 5 vendas num montante de 80€. ROAS²²: 3,20€ - ou seja, cada 1€ investido gerou 3,20€. Cada compra, custou 2,00€.

b. 2ª Campanha

- i. Também com objetivo de gerar tráfego, mas com foco dos emigrantes portugueses. Visto que muitos não viriam a Portugal devido às restrições derivadas da pandemia, testou-se a capitalização da saudade. O teste não gerou resultados satisfatórios.

c. 3ª Campanha

- i. Apesar de estarmos a trabalhar com uma audiência fria, a campanha com o objetivo de vendas (conversões) acabou por se revelar bastante eficaz. Com 20€ gerou 10 vendas no valor de 155€. ROAS: 7,75€.

Contudo, com base no estudo feito sobre as campanhas anteriores, aplicaram-se alguns ajustes quanto ao público que gerou mais vendas, isto é, a audiência é agora feminina e com idades compreendidas entre os 35 e os 44 anos.

2) RESULTADOS – 2ª fase

a. 4ª Campanha

- i. Com objetivo de vendas (conversões) de reforço, gerou 20 vendas com investimento de 50€, o que resultou num total de vendas de 285€. ROAS: 5,70€. Cada compra custou 2,50€ ficando mais cara que a anterior.

²² Retorno de Investimento em Publicidade – em inglês, Return on Advertising Spend

Na tabela 26, seguem alguns dados relativos aos resultados obtidos com este evento:

Tabela 26 – Pai Natal Portugal | Resultados Finais

Resultados finais	
Números	Descrição
37471	Utilizadores alcançados (audiência fria)
1299	Visitas às páginas
35	Vendas

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

Na tabela 27, seguem alguns dados relativos aos principais canais geradores de receita e os números obtidos através destes:

Tabela 27 – Pai Natal Portugal | Resultados Finais

Principais Canais de geração de Vendas	
Números	Canais
43	Facebook
19	Público (Jornal)
15	Acesso direto
8	Orgânico

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

Por fim, a agência considera para sugestões futuras os seguintes pontos:

- 1) Planear com maior antecedência a campanha de Natal;
- 2) Definir a estratégia de canais da marca “Pai Natal Portugal”. A utilização da rede social do Museu do Brincar para promover outra marca poderá não ser a melhor abordagem;
- 3) Ter em conta o que funcionou para aplicar e otimizar numa futura campanha.

e. NATÁL(I)A TERRA DO PAI NATAL

Derivado da situação pandémica, este projeto viu-se na solução de ser via online, através de publicações temáticas feitas na sua rede social. Estas tinham como temas o setor culinário da região e as respetivas histórias, a poesia, a música, alguns contos e histórias sobre o Natal, tradições, oficinas, e um passatempo.

O projeto Natál(i)a Terra do Pai Natal – figura 18 – foi realizado pela equipa do Museu do Brincar, em colaboração com a Câmara Municipal de Vagos, pois foi esta que geriu as redes sociais deste evento. Deste modo, os dados obtidos são somente os visíveis como visitante da página.



Figura 18 – Natál(i)a Terra do Pai Natal | Programa

f. TURISMO CENTRO DE PORTUGAL

Este evento não influenciou diretamente o Museu do Brincar, mas serviu como promoção ao Pai Natal e, como tal, indiretamente promove também o museu. A história desta comunicação tinha como objetivo promover o comércio local – figura 19. Segue o link seguinte para visualizar o vídeo: <https://bit.ly/3dcloNS>.



Figura 19 – Turismo Centro de Portugal | Facebook | Publicidade

Neste contexto, para terminar este tópico da comunicação, para o âmbito digital do Museu do Brincar e seguindo o plano, as ferramentas a ser utilizadas são: i) campanhas – incentivos, prémios, esquemas de lealdade on-line; ii) publicidade – promoção de publicações nas redes sociais; iii) *word of mouth* – marketing relacional.

Para que a comunicação seja eficaz, é importante realçar alguns pontos fulcrais para a realização da mesma, utilizando as mais diversas ferramentas: i) criatividade; ii) interação; iii) integração entre os meios on-line e off-line; iv) globalização, ou seja, deve-se ter em atenção que estando presente no mundo digital estamos a globalizar a marca e, por isso, há certas precauções que devem ser tidas em consideração; v) disponibilidade de recursos, que devem ser escolhidos cuidadosamente.

9.4. Preço (*price*)

O elemento preço é o único elemento do marketing mix que gera e influencia diretamente a receita, em contraponto ao produto ou serviço que gera despesa (Altay et al., 2021; Triarchi, 2019). O custo da prestação de serviços não é fácil de ser medida e avaliada, uma vez que a não uniformidade dos serviços gera preços diferenciados para a prestação de serviços que, na sua origem, são aparentemente semelhantes (Triarchi, 2019). Triarchi (2019), retrata um exemplo bem específico e explicativo sobre este último ponto: um museu público que exiba, por vezes, as suas coleções gratuitamente ou um museu que seja independente e cobre um valor simbólico para entrada, e consequente exploração do espaço, não deverá fazer aumentar os valores de bilheteira por possíveis críticas que possam surgir por parte dos seus visitantes. Contudo, em contraponto, qualquer outra atividade de lazer poderá cobrar uma taxa de entrada mais elevada sem qualquer tipo de constrangimentos (Triarchi, 2019). Nesta ótica, o valor que os museus cobram, não é pelo valor em si propriamente dito, mas porque o seu sistema se baseia apenas e só na base do cobrir pelo menos os custos fixos (Triarchi, 2019).

Portanto, posto isto, a estratégia de preços é um constituinte essencial a qualquer estratégia de marketing que se possa implementar (Triarchi, 2019). Segundo Altay et al. (2021), a decisão sobre o preço, tanto é considerado importante no on-line como no off-line. Devido à abrangência do mercado on-line, as empresas vêem-se numa disputa maior – mais do que tradicionalmente no mercado off-line –, sobre qual o preço a ser praticado, ou, melhor dizendo, qual o preço ideal a praticar (Altay et al., 2021). Para isto, um dos critérios a ter em conta na seleção do preço é a crítica feita sobre este (Altay et al., 2021). Neste sentido, é necessário arranjar e construir estratégias que auxiliem este processo de decisão, e que, sobretudo, deixe os consumidores satisfeitos. Segundo Altay et al. (Altay et al., 2021), a prática dos descontos, promoções e cupões são estimados como as principais estratégias de preços.

Deste modo, neste ponto, o foco será fundamentalmente o bilhete para visitar o Museu do Brincar. Neste sentido, quanto à política de preços, o Museu do Brincar define o seu preço como é demonstrado na tabela 28:

Tabela 28 – Preçário | Museu do Brincar

Preçário		
Visitas individuais	Crianças até aos 3 anos	Grátis
	Crianças com 3 ou mais anos	4€
	Jovens	4€
	Adultos	4€
	Seniores	4€
	<u>NOTA:</u> Os portadores do Cartão de Membro do ICOM – International Council of Museums, com quota atualizada tem entrada gratuita.	
Visitas em grupo escolares	Cada visita	3€
	Grátis para acompanhantes técnicos (1 por cada 10 crianças)	
		+ 3€ – Custo adicional para participar em Ateliers
	<u>NOTA:</u> Visitas de estudo de creches, jardins de infância, escolas, IPSS deverão proceder à marcação prévia da visita. São exceção os grupos que tenham participantes com necessidades educativas especiais.	

Fonte: Elaboração própria com base nas informações recolhidas

O Museu do Brincar estabeleceu alguns protocolos que atribuem descontos na entrada do museu e como tal, segundo informações obtidas, estas são algumas das parcerias em vigor no Museu do Brincar – tabelas 29 e 30:

Tabela 29 – Parcerias

Parcerias	
Clube Olá	50% desconto para o titular
Rik&Rok	50% desconto para o titular
Associação Mutualista Montepio	50% desconto para acompanhantes
Clube Pelicas	50% desconto para o titular
Dellent	1.50€ para titular

Fonte: Elaboração da equipa do Museu do Brincar

Tabela 30 – Apadrinhamentos

Apadrinhamentos
Grestel 2014

Fonte: Elaboração da equipa do Museu do Brincar

Para tal e tendo em conta toda esta informação, tocando na parte que importa a este relatório que é o mundo digital, através de uma implementação de bilheteira on-line no website do Museu do Brincar, pretende-se que o consumidor usufrua da possibilidade de evitar a fila da bilheteira ou contacto com colaboradores presentes na mesma – assim como um desconto simbólico de 5% face ao preço do bilhete por inteiro vendido na bilheteira presencialmente, ficando assim com um bilhete de acesso individual ao museu por apenas 3,8€. Quanto aos métodos de pagamento, deverão estar disponíveis as opções de pagamento por cartão de crédito, PayPal, referência multibanco ou MB WAY.

9.5. Pessoas (*personnel*)

O elemento pessoas, segundo Jain (2013), é considerado o componente principal no que toca a prestação de serviços. Assim sendo, é o único que fornece efetivamente serviços aos clientes (Jain, 2013). No caso dos museus, a oferta de serviços está a progredir para um panorama mais ligado ao lado experimental. Segundo Triarchi (2019), a experiência é fornecida por meio da participação dos funcionários e, como tal, as suas qualidades vêm-se delimitadas pela qualidade da equipa onde estão inseridos. Assim, teoricamente a equipa divide-se em dois grupos distintos: aqueles que estão na linha da frente e os que estão nos bastidores. Os da linha da frente são cujo a sua função passa por contactar diretamente com o consumidor e, neste sentido, devem ser ou são formados para prestar um serviço de excelência (Triarchi, 2019). São estes que desdobram a oferta do museu, tendo em conta a cultura e valor das coleções (Triarchi, 2019). Assim, interagem com os consumidores, o que estimula a participação destes, acabando a oferecer as informações necessárias e que contribuam para a prestação do serviço (Triarchi, 2019). Ainda assim, esta linha da frente também é útil no que toca a receber *feedback* (Triarchi, 2019). Por vezes, quando se está na receção recebem-se críticas, tanto positivas como negativas, o que pode conduzir ao desdobrar de novas ideias – até mesmo para a loja, para o *merchandising*. Contudo, em muitos museus, acontece que a coesão da equipa não existe ou não significa nada para a organização (Triarchi, 2019).

Por outro lado, quem efetivamente construiu a imagem do museu foi o pessoal dos então bastidores (Triarchi, 2019). São estes os curadores, os pedagogos e os expositores (Triarchi, 2019).

Para finalizar este ponto, toda a equipa de um determinado museu deve ser orientada para o consumidor, de modo que se obtenha o sucesso desejado. Como mencionado no artigo de Altay et al. (2021), o elemento pessoas foi apresentado por Judd, que conferiu importância sobre a formação dos funcionários para que não surgisse aqui uma afronta entre empresa e seus respetivos clientes. Quis com isto dizer que, se os funcionários, que representam as empresas, não estiverem devidamente formados, poderá surgir eventualmente uma brecha na comunicação, o que pode conduzir a uma frustração sobre os esforços comunicacionais de determinada empresa sobre o seu marketing (Altay et al., 2021).

Para a situação do Museu do Brincar, deve haver pelo menos dois colaboradores que estejam dedicados, em exclusivo, ao website do museu e às suas redes sociais. Estes devem auferir liberdade criativa, com vista a viabilidade sobre a construção de conteúdo, e ter em atenção as demais plataformas onde o museu esteja presente. Deste

modo, pretende-se que estes sejam capazes de responder às mensagens recebidas, comentários feitos, revisões indesejadas de forma rápida e eficaz, isto para além de manterem as plataformas atualizadas e avaliar o desempenho nestas. Devem ser pessoas com conhecimentos em marketing digital, bem como ter um acompanhamento inicial para que se envolva nos valores daquilo que é o Museu do Brincar.

9.6. Evidências físicas (*physical assets*)

O elemento evidências físicas, refere-se ao ambiente e às instalações necessárias às empresas para fornecer serviços aos seus clientes (Jain, 2013). Segundo Triarchi (2019), estes são, muitas vezes, prestados através de elementos tangíveis de forma a superar as limitações que a intangibilidade destes concebe ao processo de consumo. Assim, o marketing suscita na mente dos consumidores uma imagem de oferta sobre aquilo que é o museu, destacando os aspetos tangíveis de modo a aperfeiçoar a experiência dos consumidores (Triarchi, 2019). Os edifícios, equipamentos, placas e logótipos são alguns dos exemplos considerados como evidências físicas (Triarchi, 2019). Ainda assim, Triarchi (2019) espelha os museus como serviços baseados em objetos. Contudo, estes podem produzir uma atmosfera usando algumas técnicas, ainda não tão convencionais e normalizadas, como aromas, efeitos visuais e sonoros (Triarchi, 2019).

No *e-commerce*, o elemento evidências físicas, é dividido em dois componentes: analógico – representando os pontos de entrega, lojas off-line e escritórios das organizações – ou digital – alberga o website ou aplicações móveis de plataformas de compras on-line (Altay et al., 2021).

Através da aplicação da reestruturação do website do Museu do Brincar, para um website mais simples e mais intuitivo, com conteúdo relevante e de interesse para o consumidor, tornar-se-á o elemento evidências físicas um ponto ainda mais forte do museu.

9.7. Processos (*procedures*)

O elemento processos, valoriza a disponibilidade e qualidade sustentável e adequada dos serviços (Jain, 2013). Este reflete-se na entrega do serviço e, como tal, é vital simplificar a equação que deflete a diversidade do serviço (Triarchi, 2019). Determina assim, o método e a ordem dos serviços (Altay et al., 2021). É o caminho que liga o fornecedor ao consumidor (Triarchi, 2019), garantindo também que a proposta de valor prometida aos clientes seja estabelecida (Altay et al., 2021). Portanto, um processo mal projetado, pode levar a uma entrega de serviço tardia, supérflua e de baixa qualidade, resultando na frustração dos consumidores (Altay et al., 2021). Segundo Altay et al. (2021), nalguns casos, mesmo depois dos clientes efetuarem os seus pedidos, estes vêm-se cancelados devido ao facto das empresas não terem mais *stock*, o que nestas condições pode conduzir a algumas reações menos prezadas. Assim, os consumidores podem demonstrar três tipos de reações: 1) consideram e consentem a compra de produtos substitutos; 2) alteram de plataforma de compras on-line; 3) saem da Internet (Altay et al., 2021). Entre os critérios mais importantes a ter em conta para o elemento processos estão: o possível atraso na entrega das encomendas, bem como a entrega incompleta do pedido efetuado e adquirido (Altay et al., 2021). Estes critérios afetam diretamente a satisfação dos consumidores (Altay et al., 2021). Segundo Altay et al. (2021), nalguns casos, a demora de uma entrega que era suposto ser rápida, pode fazer com que os consumidores abandonem de todo a plataforma de compras on-line que até então usariam para adquirir os seus desejos e necessidades.

Para um museu, o elemento processos agrega uma variedade diferenciada de fatores que afetam diretamente a qualidade do que é oferecido (Triarchi, 2019). Para finalizar, este é responsável por prover o serviço prestado pelo museu (Triarchi, 2019). O objetivo é alcançar a analogia que garanta a entrega do mesmo padrão de oferta a todos os consumidores (Triarchi, 2019).

No caso do Museu do Brincar, é necessário um responsável pela análise dos dados do website e redes sociais. Este deve também analisar constantemente os dados, a fim de adequar a sua estratégia aos resultados obtidos. Estes colaboradores alocados no website e nas redes sociais devem ter a capacidade de responder a comentários, críticas positivas ou negativas, sugestões e outras possíveis situações. Porém, para casos mais complexos, deve haver uma pessoa responsável pela gestão dos conflitos. Depois de analisada a informação, esta deve ser incluída em relatórios semanais – ou mensais, dependendo da disponibilidade da equipa do museu – e entregue a um coordenador ou diretor que tome as decisões sobre os dados obtidos e possíveis propostas de melhorias apresentadas.

Por fim, posto isto, o próximo passo visa a organização temporária das diversas atividades.

10. Cronograma

Na tabela 31, segue o cronograma com vista à realização das ações:

Tabela 31 – Cronograma

Tarefa	Meses											
	2021			2022								
	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set
T1												
T2												
T3												
T4												
T5												

Fonte: Elaboração própria

A atribuição de cada tática a um determinado mês foi definida de acordo com o atividades e eventos que irão decorrer no Museu do Brincar neste próximo ano de exposição.

T1 |

| Website – O período escolhido vai de encontro à época considerada como a mais tranquila para o Museu do Brincar. É considerado o momento certo para começar a preparar propostas para a nova estrutura do site.

T2 + T3 + T4 + T5 |

| Facebook, Instagram, Podcast e Twitter – As redes sociais, por sua vez, devem ser trabalhadas ao longo do ano, considerando também a análise do desempenho de cada plataforma.

Tendo determinado as táticas e a ordem cronológica de cada, agora é necessário explicar as ações e determinar quem é responsável por o quê e quando.

11. Ações

As ações são parte integrante de um plano de marketing – neste caso, digital. Neste tópico são delineados alguns pontos a ser trabalhados, de acordo com o diagnóstico realizado anteriormente, bem como o definir sobre quem implementará estas ações.

Seguem algumas ações a ser implementadas nas redes digitais do Museu do Brincar:

1. T1 | WEBSITE

Aqui, para melhor perceptibilidade das ações endereçadas ao website do Museu do Brincar, estas serão colocadas e descritas em tabelas. Assim, nas tabelas de 32 até 35, seguem-se as descrições relativas a cada ação:

Tabela 32 – Ações | Website | Separador Inicial

Separador	Ação	Descrição
Inicial	Colocar vídeo de apresentação	Criará mais impacto com o visitante, pois o website releva-se deste modo através de um conteúdo audiovisual.
	Colocar horário bem visível	Aumentar o tipo de letra e conjugar as cores para melhor visibilidade do horário sobre o vídeo de apresentação.
	Retirar o resto da informação	Procurar induzir o utilizador a navegar pelo resto dos separadores do website, ou seja, a ideia de um clique por informação.

Fonte: Elaboração própria

Tabela 33 – Ações | Website | Separador Sobre Nós

Separador	Ação	Descrição
Sobre nós	Colocar a história e os pilares do museu	Colocar bem descrita a história do Museu do Brincar. Deverá também incluir na sua informação a missão, valores e objetivos da organização. Deste forma, o seu público entenderá melhor o propósito do próprio museu.
	Atualizar fotos	Colocar fotos sobre a atualidade do museu, isto é, aproveitar para promover a nova exposição.
	Retirar vídeo 'repetido'	
	Retirar separador notícias	
	Atualizar números	Atualizar para o número total de visitantes do museu.
	Colocar uma ala para colaboradores	A título de exemplo, criar uma subpágina com o título 'Nossa Equipa' e colocar fotos dos colaboradores, bem como alguma informação sobre os mesmos.

Fonte: Elaboração própria

Tabela 34 – Ações | Website | Separador Coleção e Eventos

Separador	Ação	Descrição
Coleção	Modificar para melhorar	<p>Priorizar o separador Coleção presente no website. Colocar as informações e conteúdos importantes de cada objeto no website seria certamente uma mais-valia para o museu, conseguindo assim que o seu público também ficasse informado sobre a exposição e também artigos que não estejam em exposição, mas que fazem parte de um extenso espólio. Possivelmente, criar uma ligação entre a exposição e a própria coleção no website através de QR CODES. Deste modo, conseguir um aproveitamento das novas tecnologias e, neste sentido, inovar o então conceito museológico de um museu. Deixar o antigo e passar a algo mais novo, mais <i>trendy</i>. Assim, também se conduz o utilizador à ação dentro do próprio museu, fazendo a ligação entre o website e o próprio museu. Em suma, criar subpáginas e cada subpágina é uma das categorias. Dentro das categorias, para além das fotos dos objetos, ter o nome do objeto e o ano e, se possível, uma legenda descritiva do objeto.</p>
Eventos	Retirar hiperligações extra	<p>Remover as categorias certificados e novidades, para otimizar a utilidade deste separador para uma só função: a partilha de notícias internas e externas ao Museu do Brincar.</p>

Fonte: Elaboração própria

Tabela 35 – Ações | Website | Separador Notícias, Parcerias, Contactos e Bilheteira

Separador	Ação	Descrição
Notícias	Alterar tamanho da imagem de destaque	Colocar as fotos em ponto pequeno, para ampliar o número de notícias visíveis sem ser necessário o <i>scroll</i> .
	Colocar mais notícias	Aumentar a partilha dos acontecimentos decorrentes dentro e fora do museu. Atualizar as notícias do website de forma mais pontual, isto é, no acontecimento de um evento partilhar no website as informações sobre o mesmo.
Parcerias	Colocar parcerias a cores	Alterar logos de preto e branco para cores.
	Criação de conexão entre museu e parcerias via website	Criar hiperligação do website do museu para o site da parceria correspondente.
	Mais informações	Colocar mais informações sobre as parcerias do Museu do Brincar.
Contactos	Retirar bilheteira dos CONTACTOS	Remover o preçário dos contactos e criar um separador único com o nome 'Bilheteira'
NOVO Bilheteira	Criação de separador	Como objetivo a simplificação da navegação na ótica de utilizador.
	Mais informações	Colocar informações sobre o preçário relativamente às pessoas portadoras de algum tipo de deficiência.
	Clarificar	Colocar a informação de forma mais objetiva e com clareza para boa perceção por parte do utilizador, isto é, não causar nem deixar dúvidas.

Fonte: Elaboração própria

Para finalizar, de um modo geral, o website do Museu do Brincar deverá ser simples, de modo a fornecer rapidamente as informações mais importantes ao visitante, ou seja, o horário, a morada e informações sobre a bilheteira. De seguida, a sugestão é colocar uma agenda no website. É importante e ajuda o público a recolher e pesquisar melhor os próximos eventos, e assim simplificar a interação entre museu e utilizador. Esta deve ser organizada por filtros, de modo que a interação entre utilizador e a agenda seja mais simplificada, ou seja, filtrar por datas, áreas de interesse, por cores de eventos, por dia-mês-ano, por lista grelha ou calendário.

O website deverá ser da responsabilidade de um profissional de marketing digital, que terá como principais funções atualizá-lo e monitorizar o seu desempenho.

2. T2 | FACEBOOK

Apesar da presença do Museu do Brincar nesta plataforma, a relação dos fãs e seguidores comparativamente ao alcance das publicações, verifica-se que ainda é necessário trabalhar melhor esta rede social, com vista a alcançar melhores resultados. Neste sentido, é proposto que o museu melhor a secção Sobre. Deste modo, deve colocar mais história sobre o Museu do Brincar, assim como, algumas curiosidades sobre o museu.

Por outro lado, colocar bilheteira no Facebook, ou seja, criar hiperligação com o website pode ser uma solução viável. Outra hipótese, com vista a facilitar a navegação do utilizador, é colocar a informação sobre o preçário descrita nesta rede social.

Ainda assim, melhorar e atualizar os álbuns de fotografias presentes no Facebook, assim como, aquando de um evento realizado internamente, criar um Evento de Facebook. Deste modo, conseguirá obter-se o número de pessoas que poderão estar presentes – bem como gerir o público mediante provenientes situações – e, no caso da pessoa ir ou ter interesse no evento, surtirá o efeito de lembrete para o não esquecimento deste.

Por fim, o melhor horário para publicação situa-se entre as 13h e as 16h, sendo que as quintas, sextas, sábados e domingos são considerados os melhores dias (Marques & Ferreira, 2020).

3. T3 | INSTAGRAM

O Instagram é uma plataforma onde apenas são publicados conteúdos multimédia, portanto, o Museu do Brincar tem de apostar em imagens fortes e apelativas, vídeos curtos e cativantes, mas também noutros conteúdos multimédia como GIF's e Boomerang's. A acompanhar estes conteúdos podem ser inseridas legendas muito breves, onde pode e devem ser incluídas as *hashtags* que promovam o museu e que dêem visualização ao seu perfil. Os conteúdos podem ser os mesmos utilizados para o Facebook, mas deve existir um cuidado por parte do Museu do Brincar em ir criando conteúdos exclusivos para o Instagram, para que exista motivação para o utilizador seguir o museu nas duas plataformas. Não esquecer ainda de utilizar a ferramenta histórias, para a partilha de conteúdos momentâneos. Contudo e não obstante, criar novos destaques e novos pins para a página de Instagram do Museu do Brincar.

Por fim, o melhor horário para publicação situa-se no período antes, durante e pós-almoço – entre as 11h e as 13h – e no período de fim do dia – entre as 19h e as 21h. Os considerados melhores dias são as quintas, sextas, sábados e domingos (Marques & Ferreira, 2020).

4. T4 | PODCAST

Uma das sugestões, com vista a criação de mais conteúdo, é a criação de um *Podcast*. Nesta perspetiva, o conteúdo seriam conversas relacionadas com a infância, uma partilha entre moderador/a e seus intervenientes. Esta seria uma conversa gravada e partilhada nas redes digitais do museu, mas com um grande foco virado para o YouTube. Assim sendo, surgiam dois canais: um para colocar a conversa por inteiro e outro em que o seu conteúdo fossem cortes da conversa para captar a atenção do público, não só pelo facto do tempo de visualização necessário ser obviamente mais curto, como também pela pesquisa feita por parte do utilizador coincidir com as temáticas abordadas neste *Podcast*.

Por outro lado, o Museu do Brincar poderia também pegar no trabalho já realizado com a série 'Objetos que contam histórias' e colocar estes vídeos como áudio utilizando, como por exemplo, o Spotify para a partilha mais imediata das histórias e para que o público possa assistir à partilha histórica sobre os demais brinquedos, passo a expressão, em qualquer parte do mundo.

5. T5 | TWITTER

Tendo em consideração que esta rede social é maioritariamente utilizada por jovens, poderia ser interessante o museu explorá-la. Apesar de não ser a maior rede social, esta tem, de certo modo, bastante potencial visto ser uma plataforma onde existe muita interação e onde as tendências são facilmente encontradas, mesmo sem ter conta (Marques & Ferreira, 2020).

Tem também potencial pelo uso de hashtags. Esta é uma rede social com bastante uso relativamente a hashtag, o que pode levar o museu a alcançar, passo a expressão, novos mundos e novos públicos. É uma plataforma onde se pode propagar informação através deste mecanismo e onde se alcança públicos específicos (Marques & Ferreira, 2020).

Por fim, segundo Marques e Ferreira (2020), o melhor horário para publicação situa-se entre as 12h e as 13h, sendo que os dias da semana são considerados os melhores dias.

12. Controlo

Para o plano de marketing ser benéfico, este deve sempre incluir mecanismos que controlem e direcionem as suas ações, para que se possa compreender quais as que foram implementadas com sucesso e vice-versa (Melo, 2017). Neste sentido, é preciso escolher qual o caminho a optar para efetuar a medição sobre o desempenho do Museu do Brincar sobre a implementação de certas ações (Melo, 2017).

Um plano de controlo deve especificar as métricas, frequência de análise, quem é responsável por medir e relatar o desempenho (Melo, 2017). Segundo Melo (2017), o processo de controlo deve responder às seguintes questões, pela ordem indicada:

- 1 | O que é que desejamos alcançar? (definição de objetivo)
- 2 | O que está a suceder? (medição de desempenho)
- 3 | Porque é que está a ocorrer? (diagnóstico de desempenho)
- 4 | O que devemos fazer? (correção de ação)

Para evitar riscos, a revisão deve ser frequente tal como demonstra na tabela 36:

Tabela 36 – Controlo

Tarefa	Mecanismo de controlo	Frequência
T1	Estatísticas do servidor	Mensal
T2	Estatísticas da respetiva plataforma	Mensal
T3	Estatísticas da respetiva plataforma	Mensal
T4	Estatísticas da respetiva plataforma	Mensal
T5	Estatísticas da respetiva plataforma	Mensal

Fonte: Elaboração própria

CONCLUSÃO

Consciente da importância que tem para a desconstrução do conceito museológico, o Museu do Brincar tem como missão, tal como citado anteriormente, a união entre as crianças e os adultos na atividade mágica do brincar, procurando assim incentivar e semear na mente dos seus visitantes cada vez mais a ideia de sermos todos crianças para sempre. Para que isto aconteça, é necessário espalhar a palavra, de modo que todos saibam da sua existência. Assim, é necessário um esforço comunicacional, mantendo-se o máximo possível atualizado e competitivo no mercado museológico na sua generalidade, mas principalmente no mercado concorrente, através do compromisso com o mundo digital.

Efetivamente, a Internet, consequentemente o marketing digital, revolucionou o mercado de tal maneira que qualquer organização que se quisesse manter competitiva, foi, de certo modo, forçada a repensar as suas estratégias de marketing on-line e off-line (Melo, 2017). Todavia, os resultados obtidos, especificamente nos museus, um pouco por todo o mundo, são consideravelmente mais baixos comparativamente com outros mercados (Melo, 2017).

Para o Museu do Brincar, foi escolhido o modelo de plano de marketing digital proposto por Marques (2017), apesar de algumas alterações. Este contém todos os pontos essenciais e necessários para a realização de um plano de marketing e que é adequado para o caso do museu. Neste sentido, primeiro foi realizada uma análise utilizando a metodologia da análise PEST. Seguiu-se uma análise-diagnóstico interna e externa ao museu. Depois uma análise SWOT, onde se verificaram as valências mais fortes e mais fracas considerando o museu. Assim, seguiu-se os objetivos, a estratégia, marketing-mix, cronograma, ações e controlo, onde se determinou o que fazer para melhorar os resultados do Museu do Brincar e tornar mais consistente a sua presença no mundo digital.

Para recomendações futuras fica a possível exploração do e-mail marketing e newsletter, que poderão ser ferramentas importantes de marketing digital para o Museu do Brincar. Deste modo, a sua atuação nos diferentes canais digitais será mais consistente e eficaz.

Os dispositivos móveis também devem ser alvo de exploração. A criação de hiperligações entre o museu e os dispositivos dos visitantes é um tema muito importante, o qual necessita uma melhor análise, um maior detalhe. Fica como exemplo a utilização dos códigos QR.

Para finalizar este tópico, explorar melhor as plataformas Twitter, YouTube e TripAdvisor, que aumentará certamente a visibilidade digital do museu.

Ao longo deste trabalho, surgiram algumas dificuldades na obtenção de alguns dados internos. Alguns destes foram sendo facultados durante o processo, outros – como é o caso do orçamento que a organização dispõe para desenvolvimento do mundo digital – nem tanto assim.

Senti algumas dificuldades a nível profissional: às vezes por não ter os recursos e outras por não ter a experiência e conhecimentos necessários, e, de preferência, bem trabalhados.

Por outro lado, aprendi bastantes coisas durante o meu estágio. Desde o marketing à bricolage. Conheci pessoas espetaculares no estender de todo este processo. Participei de alguns eventos e num deles até representei um duende do Pai Natal! Foi sobretudo mágico. Uma viagem e peras. Foi-me permitido trabalhar, mediante as possibilidades, um pouco de tudo.

Por fim, o desempenho das funções relacionadas ao marketing digital, no Museu do Brincar, bem como a preparação deste relatório, traduziram-se numa mais-valia de aprendizagem e desenvolvimento pessoal e profissional, tendo sido possível aprofundar conhecimentos na área de marketing e comunicação digital.

REFERÊNCIAS

- Altay, B. C., Okumuş, A., & Adıgüzel Mercangöz, B. (2021). An intelligent approach for analyzing the impacts of the COVID-19 pandemic on marketing mix elements (7Ps) of the on-demand grocery delivery service. *Complex & Intelligent Systems*. <https://doi.org/10.1007/s40747-021-00358-1>
- Bostanshirin, S. (2014). *ONLINE MARKETING: CHALLENGES AND OPPORTUNITIES*. 783–792.
- Calhariz, N. M. da C. (2019). *Estratégia de Marketing Digital na Promoção do Produto Turístico—Jogos Tradicionais da Empresa Lovejump*. <https://iconline.ipleiria.pt/handle/10400.8/4290>
- Capriotti, P., & Losada, J. (2018). Facebook as a dialogic communication tool at the most visited museums of the world. *El Profesional de la Información*, 27, 642. <https://doi.org/10.3145/epi.2018.may.17>
- Carvalho, A. de J. F. (2016). *Gestão de museus: O caso do Museu Nacional de Arqueologia*. <https://run.unl.pt/handle/10362/17242>
- Carvalho, G. de S. (2019). *Marketing digital em organizações públicas: Um estudo de caso na editora da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)*. <http://repositorio.ufsm.br/handle/1/19490>
- Celorinda, I. da C. (2019). *Plano de marketing digital: Aplicação à empresa Lima Fortuna - produtora de bebidas licorosas & espirituosas*. <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/30044>
- Cerqueira, I. M. da S. (2019). *Plano de marketing digital para a Rádio Observador* [MasterThesis, Instituto Superior de Economia e Gestão]. <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/19687>
- Choi, B., & Kim, J. (2021). Changes and Challenges in Museum Management after the COVID-19 Pandemic. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 148. <https://doi.org/10.3390/joitmc7020148>

- Dunne, I. M. (2019). *Feature This: Understanding Instagram Story's Role in Museum Marketing* [Thesis].
<https://digital.lib.washington.edu:443/researchworks/handle/1773/43838>
- França, C. A. C. P. de. (2019). *Plano de Marketing Aplicado à Essential Madeira Islands*. <https://iconline.ipleiria.pt/handle/10400.8/4374>
- Goldsmith, R. (1999). The personalised marketplace: Beyond the 4Ps. *Marketing Intelligence & Planning*, 17, 178–185.
<https://doi.org/10.1108/02634509910275917>
- Išoraite, M. (2020). Digital Marketing Features. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development*, Volume-5(Issue-1).
<https://www.ijtsrd.com/management/marketing/35785/digital-marketing-features/margarita-išoraite>
- Jain, M. (2013). AN ANALYSIS OF MARKETING MIX: 7PS OR MORE. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 1(4). <https://www.semanticscholar.org/paper/AN-ANALYSIS-OF-MARKETING-MIX%3A-7PS-OR-MORE-Jain/24e494a0c58bb0a4f562cf89fbf80e5614dd7f8c>
- Lamas, A. P. A. (2019). *Plano de marketing digital para a marca Healsi Water* [MasterThesis, Instituto Superior de Economia e Gestão].
<https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/19390>
- Marques, V. (2017). *Mkt Digital 360*. ACTUAL.
- Marques, V., & Ferreira, S. (2020). *Redes sociais 360: Como comunicar online*. Actual.
- Melo, M. C. G. C. de. (2017). *Plano de marketing digital: Fundação de Serralves*.
<https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/19631>
- Pan, M. (2021). *The Museum that Leaps over The Physical Wall: Museum Practices in Japan under the Pandemic COVID-19*. 18, 8.
- Pedro, A. R. (2010). Os museus portugueses e a Web 2.0. *Ciência da Informação*, 39(2), 92–100. <https://doi.org/10.1590/S0100-19652010000200008>
- Ribeiro, S. (2009). *Geração Marketing. Are you ready?* Edições IPAM.

- Rodrigues, T. F. (2019). *O facebook nos museus da Região Autónoma da Madeira: Uma forma de comunicar através da partilha social*.
<https://digituma.uma.pt/handle/10400.13/2711>
- Soares, S. G. (2017). *Plano de marketing digital para a empresa Ideias Aparatosas: O caso da COMPortugal*. <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/19679>
- Studart, D. (2020). *Pandemia global de Covid-19 e Impactos para os Museus: Crise ou Oportunidade?*
- Suzic, B., Karlíček, M., & Stříteský, V. (2016). Social Media Engagement of Berlin and Prague Museums. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 46, 73–87. <https://doi.org/10.1080/10632921.2016.1154489>
- Teixeira, A. P. S. S. (2019). *O marketing digital como estratégia de promoção de bibliotecas universitárias*. <http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/29841>
- Triarchi, E. (2019). *Marketing Strategy for Museums: The Case of the Silversmithing Museum in Northwestern Greece*.
<https://repository.ihu.edu.gr/xmlui/handle/11544/29228>
- Veleva, S. S., & Tsvetanova, A. I. (2020). Characteristics of the digital marketing advantages and disadvantages. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 940, 012065. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/940/1/012065>