



**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO**

**Uma análise sobre as redes sociais do Museu  
de Arte do Rio**  
Como potencializar sua presença no meio digital

**Thomás Antônio Albuquerque**

**TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

**CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO**  
Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, novembro de 2019.



**Thomás Antônio Albuquerque**

**Uma análise sobre as redes sociais do Museu de Arte do  
Rio  
Como potencializar sua presença no meio digital**

**Trabalho de Conclusão de Curso**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientadora : Vivian Peuker Steinhauser

Rio de Janeiro, novembro de 2019.

## **Agradecimentos**

Agradeço primeiramente aos meus pais, por sempre colocarem minha educação no topo de suas prioridades e por incentivarem meu desenvolvimento acadêmico.

Agradeço à minha tia Adriana por ser um exemplo a ser seguido.

Sou grato a todos os meus amigos que tornaram a jornada até aqui extremamente divertida.

Agradeço à equipe do Museu de Arte do Rio da qual fiz parte pelos momentos agradáveis e pela experiência de trabalho.

E por fim, à minha orientadora sou grato pelos conselhos construtivos.

## Resumo

Albuquerque, Thomás Antônio. Uma análise sobre as redes sociais do Museu de Arte do Rio. Como potencializar sua presença no meio digital. Rio de Janeiro, 2019. 42 páginas. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O objetivo deste trabalho foi investigar, analisar e compreender o uso das redes sociais (Facebook, Instagram, Twitter e Youtube) dentro da estratégia de comunicação do Museu de Arte do Rio. Através da combinação dos conhecimentos adquiridos por meio da análise dos relatórios de desempenho mensal das redes da instituição, junto com entrevistas realizadas com os visitantes do museu e com um membro de sua equipe de comunicação, foi possível aferir a importância que tais redes possuem, no qual, não se restringem somente à propagação de informação, mas assumem também a tarefa de criar uma marca única. A partir do desenvolvimento deste conhecimento, foram elaboradas recomendações ao museu, com a finalidade de potencializar sua presença digital por meio da criação de conteúdo online relevante para seus seguidores.

### Palavras- chave

Redes Sociais; Comunicação; Marca; Museu de Arte do Rio; Facebook; Instagram; Twitter; Youtube;

## Abstract

*Albuquerque, Thomás Antônio. An analysis on the social medias of the Museu de Arte do Rio. How to enhance its presence in the digital environment. Rio de Janeiro, 2019. 42 pages. Course Conclusion Paper - Department of Administration. Pontifical Catholic University of Rio de Janeiro.*

*This work aims to investigate, analyze and understand the use of social medias (Facebook, Instagram, Twitter and Youtube) within the communication strategy of the Museu de Arte do Rio. Through the combination of the knowledge acquired by the analysis of performance reports of the institution's social medias, together with interviews with museum visitors and a member of its communication team, it was possible to estimate the importance of such medias, in which they are not restricted to the dissemination of information, but assume as well the task of creating a unique brand. From the development of this knowledge, recommendations were made to the museum, with the purpose of enhancing its digital presence through the creation of relevant online content for its followers.*

### *Key-words*

*Social Medias; Communication; Brand; Museu de Arte do Rio; Facebook; Instagram; Twitter; Youtube;*

## Sumário

1 . Introdução	8
1.1. Objetivos do Trabalho	9
1.2. Delimitação do Estudo	10
1.3. Relevância do Estudo	10
2 Contextualização	11
2.1. Redes Sociais nas Organizações	11
2.2. Mix de Marketing do Museu de Arte do Rio	13
2.2.1. Produto	13
2.2.2. Preço	15
2.2.3. Praça	16
2.2.4. Promoção	17
3 Etapas das Entrevistas	18
3.1. Etapa 1	18
3.2. Etapa 2	18
3.3. Etapa 3	18
3.4. Etapa 4	19
4 Pesquisa e Entrevistas	20
4.1. Indicadores das Redes Sociais do MAR	20
4.1.1. Facebook	20
4.1.2. Instagram	21
4.1.3. Twitter	22
4.1.4. Youtube	23
4.2. Entrevista com Membro da Equipe de Comunicação do Museu de Arte do Rio	24
4.3. Entrevistas com Visitantes do Museu de Arte do Rio	25
4.3.1. Entrevista com Aline.	25
4.3.2. Entrevista com Ana Beatriz	26

4.3.3. Entrevista com Aline	26
4.3.4. Entrevista com Nana	26
4.3.5. Entrevista com Amanda	27
4.3.6. Entrevista com Berenice	27
4.3.7. Entrevista com Thomaz	27
 5 Análises	 28
5.1. Análise das Redes Sociais	28
5.2. Análise da entrevista com membro da equipe de comunicação do Museu de Arte do Rio	31
5.3. Análise das entrevistas com visitantes do Museu de Arte do Rio	32
 6 Recomendações	 35
 7 Considerações Finais	 37
 8 Anexos	 39
8.1. Roteiro das entrevistas com os visitantes do museu	39
8.2. Roteiro da entrevista com membro da equipe de comunicação do museu	39
 9 Referências Bibliográficas	 41

## Lista de Figuras

Figura 1: Museu de Arte do Rio - Praça Mauá.....	16
Figura 2: Instagram MAR Top Post de Junho.....	28
Figura 3: Instagram MAR Post sem engajamento de junho.....	29
Figura 4: Facebook MAR Top Post de julho. ....	29
Figura 5: Twitter MAR Post de Sucesso de julho.....	30

## 1. Introdução

O Museu de Arte do Rio (MAR) nasceu da parceria entre a prefeitura do Rio de Janeiro com a Fundação Roberto Marinho. Foi inaugurado em 2013 e tem por objetivo ser um museu público de artes visuais, buscando ir além do conceito tradicional de museus que preservam, estudam e produzem exposições para os visitantes. Sua razão de ser está contida na construção e manutenção contínua de um diálogo estreito entre cultura e educação, o que é representado em seus dois prédios: a Escola do Olhar e o Pavilhão de Exposições (1º Relatório Gerencial, 2017). Desta forma o MAR se organiza em volta de dois eixos, as atividades curatoriais e educacionais (Planejamento Estratégico MAR, 2013).

Localizado na Praça Mauá, o museu tem a cidade do Rio de Janeiro como ponto de partida e pano de fundo para sua atuação. Ele fez parte do projeto de revitalização da região portuária, hoje reconhecido como Porto Maravilha. Posicionado no terreno da antiga rodoviária, ainda guarda em si a herança do ir e vir, do intercâmbio, do desejo de conhecer o próximo e o distante (1º Relatório Gerencial, 2017). Seus dois prédios formam harmoniosamente o museu, bem como a união entre arte e educação. O museu enraíza-se no Rio por meio de sua localização, arquitetura, programa de exposições e atividades diversas, coleção, biblioteca, escola, propondo-se em ser um espaço de todos e para todos (1º Relatório Gerencial, 2017).

O MAR, como um museu sediado no Rio de Janeiro, não está alheio às influências das quais o ambiente exerce. Ele atua em um cenário de aprimoramento tecnológico que ao longo dos anos resultou no desenvolvimento das mídias digitais e na criação de produtos e ferramentas únicas, como as redes sociais que auxiliam as empresas em sua comunicação e no relacionamento com seus consumidores. Tais redes aproximam a organização do público, criando engajamento, que posteriormente pode ser convertido em consumo, e gerando feedback acerca de seu desempenho, informação essencial para a evolução empresarial. Relacionar-se com o público é imprescindível para todos os tipos de organizações, inclusive para instituições culturais como museus, que contam com a presença de indivíduos em suas exposições, encontros, cursos e todas as demais atividades. Além disso, tais ferramentas



citadas possibilitam a criação de produtos digitais exclusivos que reafirmam a relevância das organizações no mundo digital atual.

No que se diz respeito a sua presença digital, o MAR possui uma equipe de profissionais capacitados que desenvolvem constantemente conteúdos digitais que alimentam suas redes sociais de maior utilização, sendo estas o Facebook, Instagram, Twitter e YouTube, cujo serão o foco deste estudo.

Entendendo a constante necessidade de interagir com seus consumidores para a manutenção de um relacionamento benéfico e a atual expansão das mídias digitais na propagação de informação e como um facilitador na criação deste relacionamento, este trabalho deseja investigar qual a relevância das redes sociais para o Museu de Arte do Rio e se possível, propor algumas ideias para potencializar sua presença digital perante o público.

Tendo como ponto de partida esse questionamento, o trabalho em questão é estruturado da seguinte forma: (1) introdução contendo informações gerais do Museu de Arte do Rio e do uso de redes sociais por organizações, objetivos do trabalho, delimitação e relevância do estudo; (2) contextualização do cenário atual do MAR e das redes sociais; (3) as etapas metodológicas para a aquisição de informações para análise; (4) o resultado das pesquisas; (5) análise do resultado das pesquisas; (6) recomendações para a potencialização do seu posicionamento digital; e (7) conclusão do trabalho, apresentando o que foi aprendido com o estudo e respondendo a questão inicial acerca da relevância das mídias sociais para o MAR.

### **1.1.Objetivos do Trabalho**

Esse trabalho tem por objetivo analisar a estratégia e a utilização das redes sociais pelo Museu de Arte do Rio, buscando entender sua relevância para a criação de uma identidade única que se comunica e se relaciona com o público. Para chegar a um resultado, será preciso observar alguns pontos, sendo estes os objetivos intermediários a seguir:

- Analisar a situação atual das redes sociais utilizadas pelo museu;
- Entender as redes sociais dentro da estratégia geral de marketing;
- Investigar se o público que visita o museu possui algum relacionamento digital com o MAR através das redes sociais;
- Identificar os concorrentes do museu no mercado e analisar, se possível, seus desempenhos digitais;

- Investigar se existem oportunidades digitais não aproveitadas pelo museu.

## **1.2.Delimitação do Estudo**

O objeto de estudo deste trabalho acadêmico é o Museu de Arte do Rio, localizado na Praça Mauá no Rio de Janeiro. Entende-se que os resultados advindos desse trabalho são particulares para a realidade do MAR, e não será produzida uma resposta padrão para todas as instituições culturais na cidade do Rio de Janeiro.

É importante apontar que serão utilizados relatórios de mídias sociais referente aos meses de janeiro a julho de 2019. Esse material foi desenvolvido por uma empresa prestadora de serviços de relações públicas contratada pelo MAR, cujo escopo vai desde benchmarking digital e inteligência de mercado até identificação e seleção de influenciadores. Esses relatórios foram cedidos ao autor pelo MAR somente para a realização deste estudo.

Outro ponto a ser exposto é a existência de um website do museu que também funciona como um portal de comunicação com o público, contudo, este não será um dos objetos de estudo do trabalho.

## **1.3.Relevância do Estudo**

Esse trabalho possui relevância tanto pro Museu de Arte do Rio, quanto para outras instituições que possuam, ou pretendam possuir, uma estratégia de relacionamento e comunicação baseada nas redes sociais apresentadas. Como foi dito anteriormente, não existe uma resposta padronizada para toda organização, contudo este estudo apresentará o retorno que uma presença digital relevante traz para o sucesso da instituição, reunindo informações que poderão ser utilizadas para elevar sua popularidade digital. O método aqui aplicado poderá servir como base para a replicação deste estudo tendo em vista as individualidades de instituições similares. Organizações do setor poderão tirar proveito do conteúdo produzido, adaptando-o para as suas próprias realidades.

Esse estudo também será relevante para academia por estar se propondo a produzir material acerca do uso empresarial das redes sociais, sendo esse um tema relativamente novo, mas que já possui grande destaque na vida das organizações e de seus consumidores.

## **2Contextualização**

Este capítulo tem por objetivo situar o cenário atual do Museu de Arte do Rio apresentando sua estratégia de marketing através da exibição de seu Mix de Marketing, também conhecido como os 4Ps. Isso permitirá localizar a utilização das redes sociais dentro a estratégia geral da instituição. Também será comentada a ascensão das redes sociais e suas possíveis utilizações no ramo empresarial.

### **2.1.Redes Sociais nas Organizações**

O modo como as organizações se comunicam com seu público é diretamente responsável pela imagem que elas apresentam de si mesmas. Uma comunicação eficaz atrai e expande seus consumidores, além de criar um vínculo de afinidade resistente entre organização e indivíduo. Tal comunicação é responsável por criar o perfil da marca, identificando e exaltando as características que as diferenciam das demais, realizando esse exercício continuamente até gerar a persona que o público irá identificar como única, sendo esta a encarregada de se relacionar com o ambiente e com a população, seja ela consumidora ou não.

O surgimento da internet possibilitou o nascimento de um novo canal que permitiu o relacionamento entre os seus usuários, as redes sociais. De acordo com o site Canaltech, “rede social é como são chamados serviços que, usando a internet, permitem que as pessoas se conectem umas com as outras instantemente” (GNIPPER, 2018). Ainda é possível defini-las como sendo um ambiente de interação virtual, onde haja a troca de mensagens e/ou partilha de conteúdo. Hoje a presença de tais redes em nossas vidas é tão profunda e enraizada, fato explicado pela crescente democratização e facilidade de acesso a internet, que torna difícil imaginar como a comunicação a distância entre indivíduos eram tidas antes de sua existência.

O que pode ter começado como uma nova forma de interação social acabou abrindo espaço para novas formas de se fazerem negócios. As redes sociais facilitaram a comunicação entre empresa e cliente, possibilitando a propagação da sua mensagem, não dependendo mais de terceiros para criarem

o canal entre a fonte e o receptor. As redes sociais aproximaram a entidade organização de seu consumidor, que com o passar dos anos se tornou mais imediatista, exigindo informações claras e respostas rápidas. Hoje essa demanda é possível de ser suprida através da utilização correta e adequada de determinada rede social para cada situação específica. Essa nova ordem digital também oferece diversos benefícios para a própria empresa, que como foi dito, ela pode se posicionar de forma mais efetiva, controlando sua narrativa, além de receber feedback de seus consumidores, informações essenciais para o seu amadurecimento e aprendizado (FISCHER, 2018).

Um fato capaz de atestar a relevância de tais redes no mundo atual foi o desenvolvimento do estudo Global Digital Report 2019 pela agência We Are Social em parceria com plataforma de mídia Hootsuite. Neste material está incluído a quantidade de usuários presente nas redes sociais, bem como seus perfis e comportamentos de uso, além de possuir também informações acerca da popularidade de cada rede especificamente. De acordo com Hootsuite & We Are Social (2019), 66% da população brasileira estão nas redes sociais. Esta porcentagem representa cerca de 140 milhões de indivíduos conectados através da internet, seja por dispositivos móveis ou fixos. Desses 66%, 80% são ativamente engajados nas plataformas, isso significa que eles comentam, compartilham e expõem suas opiniões. Ainda nesse relatório estão ranqueadas as redes sociais mais utilizadas pelos brasileiros, sendo a primeira o Youtube (95%), seguido pelo Facebook (90%) e WhatsApp (89%). Instagram (71%) e Twitter (43%) ocupam o quarto e sexto lugar, respectivamente. Vale ressaltar que esses números representam um aumento de mais de 7% em comparação com o ano anterior (HOOTSUITE & WE ARE SOCIAL, 2019).

O que se pode concluir com essas informações é que existe um número considerável de indivíduos presentes no mundo digital, indivíduos que interagem entre si e com as organizações, sejam realizando compras ou apenas se relacionando com as mesmas. Tais indivíduos estão suscetíveis aos conteúdos gerados nesse meio, englobando desde publicidade até informações relevantes acerca da atuação e do perfil de determinada empresa. Tais informações são responsáveis pelo seu posicionamento, seu relacionamento com os clientes e pela percepção que este último tem da organização.

Por fim, as redes sociais ainda permitem a adoção de uma estratégia cujo objetivo é atrair e envolver determinado público com a marca do negócio. Ao utilizar as redes sociais como um meio de exercer esta estratégia, conhecida como marketing de conteúdo, a empresa pode fazer uso de todas as

ferramentas que tais redes proporcionam, permitindo assim a divulgação e o fortalecimento de sua marca. “No seu conceito geral, marketing de conteúdo significa produzir conteúdos altamente relevantes para o seu público-alvo, como forma de ajudá-lo a esclarecer as suas dúvidas, a atrair potenciais clientes ou simplesmente fazer de si uma autoridade num determinado tema” (FAUSTINO, 2017). Deste modo, a organização agrega valor à sua marca e solidifica sua presença digital ao produzir conteúdos exclusivos que encantam o consumidor online.

## **2.2.Mix de Marketing do Museu de Arte do Rio**

A construção do Mix de Marketing é um dos esforços que a organização exerce para inspirar o consumo de seu produto ou serviço. Para Kotler e Armstrong (2015), Mix de Marketing é o conjunto de ferramentas táticas de marketing que a empresa combina para gerar resposta que deseja do mercado-alvo. A seguir serão analisados os 4Ps do MAR.

### **2.2.1.Produto**

Falar sobre os produtos do MAR não é uma tarefa trivial que consiste em apenas enumerar o que é oferecido, pois esta instituição não segue a linha tradicional dos museus que somente expõem uma determinada narrativa composta por obras de artes através do produto exposição. A ampla gama de produtos se dá devido à natureza específica deste museu, que como dito na introdução deste trabalho, possui duas vertentes, atividades curatoriais e educacionais traduzidas em seus dois prédios, o pavilhão de exposições e a Escola do Olhar. Essa sessão tentará expor seus principais produtos disseminados entre seus diversos programas, produtos estes, que de acordo com Kotler e Armstrong (2015), são definidos como a combinação de bens e serviços que a empresa oferece para o mercado-alvo.

O primeiro, e mais notório produto a ser citado são as exposições em si, conjuntos de obras de artes pensados pelos curadores para compor uma história visual a ser explorada pelo público. Essas exposições estão dispostas nas salas do pavilhão de exposições, podendo ser consumida de maneira independente através da aquisição do ingresso ou por meio da mediação dos educadores, essa última consistindo em uma visita guiada que possui algumas modalidades, como a visita para público espontâneo, agendada ou até mesmo em libras.

O portfólio do museu ainda conta com palestras, cursos, seminários, encontros, oficinas e ações em parceria com outras organizações. Tais produtos fazem parte da vertente educacional do museu. Todas essas atividades possuem características específicas, mas as suas particularidades estão contidas nos programas dos quais pertencem. Cada programa segue uma vertente única para o público alvo, como por exemplo, o Programa Vizinhos do MAR, que propõe produtos direcionados para os moradores das redondezas do museu. Esses produtos podem ser qualquer uma das atividades já citadas. Outro caso é o Programa de Formação e Extensão Universitária, que entrega formações através de cursos, seminários, ciclo de palestras, entre outros. Muitos desses produtos são realizados em parceria com outras instituições, como por exemplo, o curso Trajetórias Judaicas que faz parte do Programa de Formação e Extensão Universitária em parceria com a PUC-Rio. Todas essas atividades são abertas ao público geral, algumas são espontâneas, como as oficinas oferecidas, e outros, como é o caso de cursos e formações continuadas, requerem inscrição antecipada.

Pode-se dizer que o próprio prédio do museu é considerado um produto uma vez que o museu disponibiliza alguns espaços para a locação. Neste caso o público alvo passa da pessoa física que iria consumir um curso ou a visitação, para uma organização que deseja realizar algum evento ou atividade. O museu busca averiguar o tipo de atividade e o parceiro para que o evento esteja de acordo com seus valores e linha de ação.

Outro programa de destaque no MAR responsável por atrair grande volume de público é a Programação Cultural, no qual o museu planeja e produz grandes eventos culturais. O principal produto deste programa é o MAR de Música, cujo objetivo é aproximar o museu da música (Museu de Arte do Rio, 2019). São shows normalmente realizados mensalmente no pilotis do museu. Esses concertos trazem artistas para se apresentarem perante o público num ambiente cercado de arte e diversidade. Dependendo da edição, o evento pode ser pago ou gratuito.

Por fim, o MAR possui o Programa Editorial que realiza publicação de livros e catálogos das exposições realizadas pelo museu. “Os catálogos sempre incluem textos inéditos e não se restringem à documentação das exposições, mas expandem as questões levantadas pela pesquisa” (Museu de Arte do Rio, 2019). São materiais que podem ser comprados na bilheteria do MAR, e para algumas publicações o museu possui políticas de distribuição gratuita que visam disseminar o conhecimento sobre arte e cultura.

### **2.2.2.Preço**

“Preço é a quantia de dinheiro que os clientes precisam pagar para obter o produto” (KOTLER; ARMSTRONG, 2015). Pode-se dizer que um dos objetivos dos museus, de forma geral, é a disseminação de arte e cultura. Tendo isto em mente é possível observar que o Museu de Arte do Rio possui uma política acolhedora quanto a sua precificação, buscando formas de tornar a experiência o mais acessível possível sem prejudicar sua operação.

Além de possuir as opções de meia-entrada como todas as outras instituições que atendam o público através da aquisição de ingressos, como por exemplo, a meia-entrada para menores de 21 anos de idade e para pessoas com deficiência, o MAR estende esse benefício para cariocas, moradores do Rio de Janeiro, entre outros. Existem ainda as gratuidades que vão desde alunos e professores da rede pública até grupos em situação de vulnerabilidade social em visita educativa (Museu de Arte do Rio, 2019). Além disso, o museu possui um dia (terça-feira) gratuito para todos. Para seus eventos, como o já citado MAR de Música, a aquisição do ingresso pode ser gratuita ou paga.

Por último o museu possui duas parcerias que proporcionam preços especiais. A primeira é com o Museu do Amanhã e a segunda é com o próprio Museu do Amanhã e com o AquaRio. Nas duas opções o visitante ganha o direito de visitar todas essas instituições mediante a compra do pacote promocional.

### 2.2.3.Praça



**Figura 1: Museu de Arte do Rio - Praça Mauá**

**Fonte: Elaborada pelo autor**

O museu tem como residência a Praça Mauá na cidade do Rio de Janeiro. Ele é composto por dois edifícios, o Pavilhão de Exposições e a Escola do Olhar, que são ligados por uma passagem suspensa e coberta. É no pavilhão de exposições onde as visitas ocorrem, e eventualmente onde algumas atividades acontecem.

O segundo prédio, a Escola do Olhar, possui seis andares, sendo o primeiro a administração, o segundo e o terceiro as salas para as atividades, encontros e cursos, o quarto a biblioteca, o quinto a entrada para o pavilhão de exposições e o auditório e, por último, o sexto andar que possui um mirante e o restaurante Mauá. São nesses espaços que a maior parte do programa educativo ocorre, incluindo também as ações de parceiros, que muitas vezes exigem os espaços pela sua beleza estética e sua localização.

O MAR ainda possui um pilotis que foi recentemente reestruturado para servir como um lugar comum e de ocupação para todos. É nele onde as edições do MAR de Música são realizadas. Para Kotler e Armstrong (2015), a praça envolve as atividades da empresa que disponibilizam o produto para os consumidores. Aplicando para a realidade do museu, os produtos ou serviços são disponibilizados nos espaços acima citados.



### **2.2.4.Promoção**

“Promoção envolve as atividades que comunicam os pontos fortes do produto e convencem os clientes-alvo a comprá-lo” (KOTLER; ARMSTRONG, 2015). Como recursos de comunicação, o MAR faz uso de diversos canais para alcançar seu público e conquistar novos. Primeiro é preciso citar sua própria plataforma, seu site ([museudeartedorio.org.br](http://museudeartedorio.org.br)). Neste portal o museu reproduz todas as informações necessárias para que o usuário possa consumir seus produtos. É possível encontrar dados sobre preços e horários, programação das atividades presentes e futuras, bem como informações sobre as exposições passadas, atuais e futuras. Existem também outros conteúdos, como os relatórios de gestão, informações institucionais e publicações realizadas.

Outro canal utilizado é o e-mail marketing que contém a programação quinzenal do museu e é enviado através de uma lista composta por e-mails de pessoas que se cadastram no site. Eventualmente também são enviados convites para abertura de exposições, seminários, cursos, entre outras atividades educativas.

O museu ainda faz uso de imagens de divulgação que são alocadas em pontos estratégicos pela cidade, além de anúncios em jornais e revistas. Na maioria das vezes essas imagens estão associadas à inauguração de uma nova exposição. Junto a essa divulgação externa, são produzidos vídeos promocionais com os mesmos objetivos, porém, nesse caso de mídia, além dos pontos físicos estratégicos, são divulgados também na TV e nas mídias digitais do museu.

Por último estão as redes sociais do MAR (Facebook, Instagram, Twitter e Youtube). Elas são os canais de comunicação mais utilizados, sendo realizadas publicações diariamente. Para cada rede existe um público específico, e para cada público uma forma de linguagem única. Dito isto, o museu não simplesmente espelha o que foi publicado em uma rede social na outra, se faz necessária a construção do post de acordo com a plataforma que está sendo utilizada. Uma característica fundamental deste canal de comunicação é o seu custo, sendo totalmente gratuito, salvo exceções para posts patrocinados, fazendo com que sua utilização como peça central da estratégia de comunicação seja muito oportuna e eficiente para quem às utiliza.

## **3Etapas das Entrevistas**

Para a construção deste trabalho, foram realizadas entrevistas pelo autor por meio de roteiros semiestruturados. Além disso, foi feita uma análise dos relatórios cedidos pela instituição objeto de estudo. As etapas serão descritas a seguir:

### **3.1.Etapa 1**

A primeira etapa consistiu em criar uma fotografia do cenário atual do Museu de Arte do Rio buscando fazer um resumo da estratégia de marketing da instituição através da exposição dos 4Ps ou Mix de Marketing. Essa etapa foi em sua maior parte realizada com o auxílio do próprio site do museu que providenciou informações essenciais. Junto a isto, a observação presencial teve um grande peso na construção deste trabalho, ação facilitada pelo fato de que o autor, durante o tempo de elaboração deste estudo, foi estagiário de Planejamento e Projetos na instituição.

### **3.2.Etapa 2**

Para esta etapa do trabalho, o material de estudo foi constituído pelos relatórios de mídias sociais de janeiro a julho cedido pelo Museu de Arte do Rio ao autor. O objetivo desta fase foi conhecer e compreender os resultados do museu em tais redes, explorando seus números e sua colocação perante aos concorrentes do setor.

### **3.3.Etapa 3**

A próxima etapa foi uma entrevista realizada com um membro da equipe de comunicação do MAR com o objetivo de compreender as diretrizes tomadas para a construção de sua estratégia de comunicação e também para entender o peso que as redes sociais possuem para o museu como um todo. O roteiro da entrevista se encontra ao final do texto (anexo 1).

### **3.4.Etapa 4**

Por fim, foram realizadas entrevistas com 20 visitantes do museu entre os dias 8 e 11 de outubro de 2019 utilizando um roteiro de perguntas específicas para esse público (anexo 2). O objetivo desta etapa é aferir alguma relação entre a utilização das mídias digitais pelo museu e o interesse para a visita do mesmo, bem como descobrir qual a opinião do público sobre o conteúdo publicado nas plataformas digitais do MAR.

## **4Pesquisa e Entrevistas**

Este capítulo será reservado à coleta de informações sobre o Museu de Arte do Rio. Serão expostos dados dos Relatórios de Redes Sociais, assim como as principais entrevistas realizadas com visitantes do museu e com o membro da equipe de comunicação do MAR.

### **4.1.Indicadores das Redes Sociais do MAR**

Todos os dados expostos nesta sessão foram retirados dos relatórios mensais de mídias sociais organizados por uma empresa contratada para tal serviço. Como dito anteriormente, eles foram cedidos ao autor para a construção deste estudo. Tais relatórios encontram-se referenciados ao final deste trabalho.

#### **4.1.1.Facebook**

Para o MAR o Facebook é a rede social com maior número de fãs, ou seja, que possui o maior número de usuários da internet que curtiram a página do museu, totalizando um número de 193.428 indivíduos em 31 de julho de 2019. Comparando ao setor, o museu possui números bem competitivos, ficando atrás somente do Centro Cultural Banco do Brasil (CCBB) com seus 458.229 fãs. Em terceiro e quarto lugar estão o Museu do Amanhã, com 184.984 fãs, e Instituto Moreira Salles, com 137.246, respectivamente. O número de fãs do MAR está bem colocado acima da média do setor, que foi de 137.665.

Por mais que o número de fãs seja uma métrica a ser observada, o engajamento é o mais importante, pois é dele que se torna possível converter interação em consumo. O engajamento é constituído por três ações primárias, curtidas, comentários e compartilhamentos, que são somente passíveis de existir a partir de um post central cujas interações são direcionadas.

Observando estas dimensões, o relatório aponta que o MAR, no mês de julho realizou 60 posts, sete a mais do que em junho, numa média do setor de 37 posts ao mês. O resultado dessas publicações foram 7.233 reações (curtidas), uma evolução de 62,57% em relação ao mês de junho. Mesmo com esse acréscimo, o MAR teve um desempenho menor que a média do setor, que

foi de 8.631. O segundo ponto de engajamento é o compartilhamento, que representa um grande nível de afinidade da organização com o fã, pois em suma, aquele conteúdo significa tanto para o indivíduo que ele decide dividir isso com a sua própria rede. No mês de julho o MAR contou com 1.056 compartilhamentos de seus conteúdos, ficando inferior, porém bem próximo à média de 1.068. Por último temos os comentários cuja análise deveria ir além dos números. Uma grande quantidade de comentários pode ser algo positivo, pois aumenta o engajamento, entretanto, os fãs podem usar este espaço para realizar críticas negativas prejudiciais à marca. No período analisado, o MAR teve um total de 776 comentários, 337 a mais que o período anterior e superior à média do setor de 698, contudo ao analisar a média por post, o museu teve apenas 13 comentários contra a média de 28 do setor. Sobre a administração dos comentários, a equipe do museu não realiza uma análise dos conteúdos dos mesmos, porém, foi assegurado que são feitas respostas aos comentários mais relevantes, sejam eles positivos ou negativos. Especificamente sobre a administração de comentários negativos, o museu não exclui nem utiliza filtros sobre eles, buscando sempre esclarecer dúvidas e mal entendidos quando possível.

Nesse período analisado (julho), o Facebook do museu apresentou um alcance total de 1.742.897 contas, sendo 858.768 através de um alcance orgânico, ou seja, não houve nenhum tipo pagamento para a divulgação dos materiais.

#### **4.1.2.Instagram**

O Instagram, é quarta rede social mais usada pelos brasileiros (HOOTSUITE & WE ARE SOCIAL, 2019), acumulando um total de 69 milhões de usuários no país. Rival e parceiro do Facebook, o Instagram proporciona um posicionamento diferente da rede social do Mark Zuckerberg. Nele é possível postar fotos e vídeos curtos, aproveitando seu estilo mais simples e “limpo” para se comunicar especificamente com seu público alvo. A empresa ainda pode fazer usos de ferramentas como os “stories”, um formato de mídia mais simples que se torna indisponível depois de 24 horas, para compartilhar detalhes de sua rotina, se aproximando ainda mais de seus consumidores. É nessa rede social onde a interação com as marcas costuma ser mais forte, fato comprovado por uma pesquisa divulgada pelo IG Tecnologia, no qual afirma que o engajamento

com empresas no Instagram é 10 vezes maior que no Facebook (IG TECNOLOGIA, 2016).

Nesta plataforma, o Museu de Arte do Rio conta com 141.098 fãs (seguidores), também posicionado como o segundo maior do setor. Em primeiro lugar está o Instituto Moreira Salles, e em terceiro e quarto estão o Museu do Amanhã e o CCBB, respectivamente. O museu, que nesse período fez 35 publicações, três a mais que a média do setor, totalizou um alcance de 954.978 visualizações. Foram 22.856 curtidas, com média do setor de 17.499, e 468 comentários, com média do setor de 671. No mês de julho, o MAR apresentou engajamento de 0.54%, inferior ao mês anterior e à média do setor, 0.74% e 1.29%, respectivamente. A taxa de engajamento é calculada por meio da soma de todos os comentários, reações, compartilhamentos e cliques, divididos pelo alcance da página (ALAN DOMINGUES, 2018). Sobre os stories do Museu de Arte do Rio, não há informações acerca de sua relevância nos relatórios de junho e julho, sendo sua última avaliação feita em maio, no qual o museu realizou 198 stories que resultaram em 227.408 impressões, o que pode ser considerado um artifício com grande poder de alcance para uma mídia que exige pouco refinamento e trabalho. Nessa mídia o MAR costuma compartilhar bastante conteúdo sobre suas exposições, fazendo um tipo de prévia do que o visitante irá entrar em contato com a visita.

#### **4.1.3. Twitter**

Esta rede social permite ao usuário a criação de pequenos posts, conhecidos como tweets. Nesta rede é possível se expressar de forma rápida e simples, além de permitir que haja maior interação com seus seguidores, construindo um relacionamento mais íntimo. É no Twitter também que a organização pode desenvolver seu perfil mais humano, criando publicações que expressem seus valores e ideais, ganhando personalidade (SIQUEIRA, 2016).

O perfil do Museu de Arte do Rio no Twitter possui 24.615 seguidores, apresentando uma taxa de crescimento de 0,84% no período, sendo esse um número condizente com a média do setor de 0,86%. Contudo, nesta rede social, o MAR está colocado na terceira posição, atrás do CCBB Rio, com 317.659 e do Instituto Moreira Salles, com 31.988 seguidores.

Neste período de avaliação, o MAR realizou 153 tweets, enquanto a média do setor é de 115, acumulando um total de 2.727 likes e 362 retweets (compartilhamento do tweet). As médias do setor no mês de julho para tais

métricas foram de 1.051 e 163, respectivamente. Seu engajamento no período foi de 0,41%, um número expressivo considerando a média do setor de 0,14%.

#### **4.1.4.Youtube**

A última rede social a ser tratada nesta sessão é o Youtube, plataforma mais conhecida pelo seu compartilhamento de vídeos. Por necessitar de maior trabalho em cima da mídia a ser postada, é a rede social com o menor número de publicações ao mês do museu.

O MAR no Youtube é o segundo maior canal dentre as instituições culturais, acumulando no final de julho de 2019 um total de 4.357 inscritos. Ele se encontra atrás do Instituto Moreira Salles, com 13.254 inscritos, e na frente do Museu do Amanhã, com 2.373 inscritos. Ao contrário das outras redes sociais, a métrica mais importante no Youtube é o número de visualizações do canal, seja no vídeo individual ou no total do canal, e avaliando esses quesitos o MAR não possui tanto destaque quanto em suas outras redes sociais. No total, o museu acumulou 452 visualizações ao final de julho, enquanto o setor teve média de 1.211; já em visualizações por vídeo ele não está tão atrás da média de 137 views com as suas 113 visualizações. Neste período de análise (julho) o MAR postou quatro vídeos, enquanto o setor postou em média sete. Sobre os destaques no mês é possível apontar o vídeo da abertura de O Rio dos Navegantes (327 visualizações) e a entrevista com Conceição Evaristo (93 visualizações). Já o post de maior sucesso do setor foi um vídeo chamado “Episódio 1 - O livro vingador” do Instituto Moreira Salles com 505 visualizações.

Para colocar o MAR em comparação com grandes museus internacionais, foram analisados superficialmente a periodicidade e tipo de conteúdo publicado no canal do Museu do Louvre e do MET (Metropolitan Museum of Art). Sobre o Louvre, os dois últimos vídeos do canal foram postados há oito horas e há cinco dias, respectivamente. Isso mostra a preocupação em sempre alimentar a plataforma com conteúdo, sendo este em sua maioria composto por vídeos longos de palestras, seminários e entrevistas. Quanto ao canal do MET, os últimos vídeos foram postados há duas e três semanas atrás. Em oposição ao Louvre, o MET publica somente vídeos curtos diversos, como apresentações musicais, tutoriais, pequenos informativos e vídeos artísticos.

#### **4.2. Entrevista com Membro da Equipe de Comunicação do Museu de Arte do Rio**

Essa entrevista foi realizada com Roberta Campos, analista de comunicação do Museu de Arte do Rio. Aqui será exposto o conteúdo principal de tal entrevista e ao final do trabalho será anexado o roteiro utilizado (anexo 2).

Na primeira pergunta buscou-se entender a importância das redes sociais para o MAR e qual o diferencial dela em relação a outros meios de comunicação. A entrevistada respondeu que a principal diferença é o alcance que essa mídia possui, enquanto um jornal, por exemplo, alcançaria exclusivamente seus leitores, as redes sociais tem a possibilidade de atingir pessoas de diferentes idades, classes sociais e localidades. Ela ainda destacou o orçamento para essa mídia, apontando que é muito inferior às mídias tradicionais, podendo ser realizado até mesmo de forma orgânica, ou seja, sem verba. Por último, ela atribuiu outra função as redes sociais, a de SAC, no qual o público é capaz de esclarecer suas dúvidas sobre o MAR, estreitando a relação entre o museu e as pessoas.

Sobre o planejamento do conteúdo publicado nas redes sociais do museu, a equipe trabalha em cima de um calendário mensal, no qual são definidos temas para cada dia, e esses temas estão sempre relacionados com a linha de atuação do museu, indo desde informações sobre as exposições até aniversário de personalidades ligadas às mostras. O tipo de conteúdo é selecionado especificamente para cada rede tendo o perfil do público como métrica de diferenciação de cada uma. Entende-se que cada rede social possui uma proposta diferente, sendo utilizada em momentos específicos dependendo do conteúdo a ser divulgado. A página do MAR no Facebook, como disse a entrevistada, tem um caráter mais institucional, no qual são privilegiadas publicações sobre as políticas de visitação, horários de funcionamento, links de inscrição para as atividades educativas e eventos, e comunicados em geral. Já o Instagram tem um perfil mais artístico e funciona como uma galeria. Nele são publicados obras do acervo e imagens bonitas da arquitetura do prédio. A entrevistada complementou dizendo que no Instagram são reproduzidos conteúdos criados pelos visitantes. No Twitter, o MAR busca passar as informações compartilhadas nas outras redes de forma mais descontraída, visto seu ambiente mais informal. Por fim a entrevistada cita que o canal do MAR no Youtube é utilizado apenas como uma galeria de vídeos para armazenar o material audiovisual produzido nos eventos e atividades do museu.



Quando questionada sobre a conversão de engajamento de tais redes sociais em visitação, a entrevistada disse ser difícil atestar esses dados, uma vez que não existe uma pesquisa com os visitantes que contenha essa informação. Entretanto, para as atividades que exigem inscrição prévia, ela afirma que esses participantes vieram a partir das redes sociais, pois somente nelas são compartilhados os links de inscrição.

Umas das redes sociais que teve destaque na entrevista foi o Youtube, que como visto nos relatórios de desempenho adquiridos não possui tanto destaque quanto as outras redes do museu. Quando questionada a entrevistada deixou claro que até o momento o canal do MAR no Youtube não era tido como prioridade na estratégia de comunicação e que os vídeos produzidos não eram pensados exclusivamente para esta plataforma. Contudo, ela assegurou que existem projetos para reestruturar o canal do museu no futuro.

Por fim, foi debatido o futuro digital do museu e seu espaço para expansão. Quando comparada às outras instituições culturais do Rio de Janeiro, a presença digital no MAR é relativamente nova, tendo apenas seis anos de atuação, e mesmo com esse tempo, o museu apresenta ótimos resultados, tão expressivos quanto seus concorrentes que possuem décadas de história. Ela termina afirmando que ainda existe muito espaço para crescer.

### **4.3.Entrevistas com Visitantes do Museu de Arte do Rio**

#### **4.3.1.Entrevista com Aline.**

Aline, de 28 anos, foi entrevistada no dia 11 de outubro de 2019, uma sexta-feira. Residente da cidade de São Paulo afirma que utiliza redes sociais, especialmente Facebook e Instagram. Nessas redes ela segue algumas instituições culturais, como a Pinacoteca, Museu da Imagem e do Som e o MASP, contudo, ela não segue o Museu de Arte do Rio em nenhuma delas. Não apresentou nenhum motivo para esta decisão; o que despertou o desejo de visitar o museu foi a indicação da irmã que havia estado ali anteriormente. Entretanto, mesmo não seguindo o museu em nenhuma rede, ela já viu algumas imagens relacionadas ao MAR, sendo estas compartilhadas nas redes sociais de seus amigos. Aline é uma pessoa que costuma assistir vídeos no Youtube, mas que nunca viu nenhum vídeo do MAR nesta plataforma, alegando nunca ter procurado sobre.

#### **4.3.2. Entrevista com Ana Beatriz**

Moradora de Niterói, Ana Beatriz tem 19 anos e foi entrevistada no dia 10 de outubro de 2019, uma quinta-feira, junto com seu colega Ray de 19 anos. Ambos estavam presentes no museu para uma aula. Ana utiliza Facebook, Instagram e Twitter, enquanto Ray não usa o Twitter. Ana Beatriz afirmou que segue o MAR no Instagram assim como outras instituições culturais. Tanto Ana quanto Ray disseram que sempre seguem este tipo de conteúdo nas redes sociais, uma vez que é do interesse deles e é o tipo de conteúdo que é recomendado na plataforma. Os dois afirmaram assistir vídeos no Youtube, inclusive vídeos do MAR. Ray disse que com certeza já viu algum vídeo, mas não se lembrava qual, enquanto Ana Beatriz afirmou ter visto a entrevista com o artista Mulambo e a abertura da nova biblioteca do Museu. Em adição, Ana comentou que acompanha o MAR e que suas publicações nas redes sociais a informa de eventos e cursos dos quais ela sempre participa.

#### **4.3.3. Entrevista com Aline**

Aline, entrevistada dia 11 de outubro de 2019, é moradora de São Paulo, tem 25 anos e diz utilizar Facebook e Instagram, mas não costuma assistir vídeos no Youtube. Segue o MAR no Instagram assim como muitas outras instituições culturais. Diz gostar das publicações do museu nesta plataforma, mas não consegue recordar nenhuma imagem que tenha visto nesta rede. Quando questionada como ficou sabendo da existência do museu, disse que foi estudante de artes e por tal motivo conhece a maioria dos museus. Estava visitando o Rio e decidiu visitar pela primeira vez o museu. Nunca viu nenhum vídeo do MAR no Youtube, pois não costuma acessar essa plataforma.

#### **4.3.4. Entrevista com Nana**

Entrevistada no dia 9 de outubro de 2019, quarta-feira, Nana, de 21 anos, estava no museu com uma acompanhante. Ela utiliza Facebook, Instagram e Twitter, e mesmo curtindo a página do museu no Facebook, Nana não se recordava de ter visto alguma imagem ou publicação do MAR nesta rede. Ela foi ao museu a passeio com o objetivo de ver a exposição FLUXO. Disse que fez uma busca na internet e essa foi a exposição que achou mais interessante. Ela segue outras instituições culturais no Facebook, como por exemplo, o CCBB, o

Museu do Amanhã e o Museu de Arte Moderna. Mesmo assistindo vídeos no Youtube, ela não se lembrava de ter visto algum vídeo do MAR nesta plataforma.

#### **4.3.5. Entrevista com Amanda**

Amanda, moradora da Barra da Tijuca foi entrevistada no dia 8 de outubro de 2019, terça-feira, tem 26 anos, usa somente o Facebook e o Instagram, e não costuma assistir vídeos no Youtube. Ela não segue o MAR em nenhuma rede e o motivo dela estar visitando o museu foi porque ela já estava nas redondezas visitando o Museu do Amanhã.

#### **4.3.6. Entrevista com Berenice**

Berenice tem 31 anos, mora em Santa Catarina. Berenice foi entrevistada no dia 8 de outubro de 2019, terça-feira. Utiliza redes sociais, mas não segue o MAR em nenhuma. Costuma assistir vídeos do Youtube, mas nunca viu nenhum vídeo do museu. Segue algumas instituições da sua própria cidade e decidiu visitar o museu porque era próximo do Museu do Amanhã.

#### **4.3.7. Entrevista com Thomaz**

Thomaz tem 23 anos, mora na Ilha do Governador e foi entrevistado no dia 11 de outubro de 2019, sexta-feira. Thomaz utiliza o Facebook, Instagram e Twitter e segue o MAR somente no Instagram. Ao ser questionado sobre o que acha das publicações do museu, Thomaz disse gostar, contudo não vê tanta coisa, pois não entra tanto na plataforma e quando entra não aparece no seu feed. Ele segue outras instituições culturais, mas principalmente segue galerias de arte menores da região. Estava resolvendo algumas questões no centro e decidiu visitar o museu. Ele consome vídeos do Youtube, mas nunca viu nada do MAR, alegando nunca ter aparecido para ele.

## 5 Análises

### 5.1. Análise das Redes Sociais

Ao observar o resultado do que é postado nas plataformas é possível retirar algumas conclusões sobre o tipo de conteúdo que é preferível de ser consumido em cada rede. No Instagram as publicações com melhores resultados são as fotos mais trabalhadas e com uma preocupação estética visual maior, atentando-se ao enquadramento, composição e conteúdo (Figura 2). Já os com piores resultados, foram em sua maioria, cartazes com informações relativas a eventos, cujo principal objetivo não era a apreciação da foto, mas sim a divulgação de algo (Figura 3).



**Figura 2: Instagram MAR Top Post de Junho**

**Fonte: Museu de Arte do Rio – Relatório Mensal Junho19**



**Figura 3: Instagram MAR Post sem engajamento de junho**

**Fonte: Museu de Arte do Rio – Relatório Mensal Junho19**

Outro fato curioso, mas que diz muito sobre o perfil do público presente em cada rede social, foi que o post com maior engajamento no Facebook, a divulgação do POP MAR (Figura 4), teve um dos piores resultados no Instagram. Isso infere algumas conclusões sobre a utilização das duas redes, sendo o Facebook uma mídia completa, possibilitando a divulgação de fotos, vídeos, publicações e informações acerca de um determinado assunto, como o caso do exemplo citado, enquanto o Instagram privilegia fotos e vídeos cujo impacto visual positivo é o principal objetivo.



**Figura 4: Facebook MAR Top Post de julho.**

**Fonte: Museu de Arte do Rio – Relatório Mensal Julho19**

Ao mapear o histórico de seguidores do MAR no Instagram, vemos uma conquista importante, no qual ele passou, em maio de 2019, a ser a segunda instituição cultural com maior número de seguidores, ultrapassando o museu do amanhã e ficando atrás somente do Instituto Moreira Salles, que possui atuação nacional. Como foi dito anteriormente, o número de fãs em si não garante conversão em consumo, porém ele pode atestar em parte o sucesso do museu na rede social.

Sobre o resultado do Twitter, seu sucesso é facilmente comprovado quando posto em comparação aos números do setor. Vemos pelos seus tweets de maior engajamento (Figura 5) a linguagem informal empregada, fazendo uso de artifícios hoje muito populares e disseminados na internet, os memes, conteúdos virais no mundo digital que possuem uma conotação engraçada. O resultado, como foi apontado anteriormente, é um engajamento de 0.41%, bem acima da média do setor. Este valor não é pontual, ele vem se repetindo sempre acima da média, como foi em junho, alcançando 0,33% de engajamento contra 0,11% do setor. Em comparação com o Instagram e Facebook, e proporcionalmente aos seus tamanhos, o Twitter apresenta melhores resultados.



**Figura 5: Twitter MAR Post de Sucesso de julho.**

**Fonte: Museu de Arte do Rio – Relatório Mensal Julho19**

No Youtube, cuja presença digital é a mais fraca dentre as redes sociais analisadas, o MAR vem apresentando resultados deficientes ao longo dos meses estudados, permanecendo sempre abaixo da média calculada. Até o momento de construção deste trabalho, janeiro foi a única exceção, no qual o museu realizou doze publicações contra cinco do setor. Essa é uma fórmula de “sucesso” muito bem conhecida por muitos youtubers, criadores de conteúdo da plataforma Youtube. Neste modelo, o perfil realiza diversos posts de vídeos ao longo do mês com o objetivo de ganhar mais visualizações e, por conseguinte, maior destaque na plataforma.

Esta sessão buscou converter os indicadores das redes sociais do MAR em informação úteis para às recomendações, contudo, existem variações positivas e negativas nos resultados ao longo dos meses, como por exemplo, no mês de maio, no qual o museu apresentou um engajamento de 6,8% no Facebook, conquistando o primeiro lugar dentre as instituições culturais do Rio de Janeiro e segundo lugar no Brasil. Esse número pode ser explicado pela abertura das exposições Rio dos Navegantes e Fluxo (2019), ou seja, é possível realizar uma correlação entre os eventos organizados pelo museu e sua repercussão nas redes sociais. Mesmo com resultados satisfatórios dentro da indústria cultural carioca, é possível argumentar que existe uma margem de crescimento para o consumo de suas mídias digitais.

## **5.2. Análise da entrevista com membro da equipe de comunicação do Museu de Arte do Rio**

Foi possível perceber pela entrevista realizada com o membro da equipe o papel que as redes sociais possuem na organização. Seus custos reduzidos, e às vezes nulos, fazem delas a base de toda a estratégia de comunicação, e seu uso, uma tática frequente. Desta forma, elas exigem atenção especial e refinamento único para cada rede visto que são públicos com necessidades diferentes que serão abordados. Suas funções vão além da propagação de informação, assumindo também o papel de SAC.

Muitas das informações trazidas pela entrevistada vieram para confirmar algumas hipóteses que antes já haviam sido apresentadas, como foi o caso da criação de perfis diferenciados nas redes sociais, fazendo uso de linguagens e discursos únicos em cada uma delas. Nesse caso o Facebook serviria para apresentar as informações institucionais do museu, o Instagram teria a função de publicar conteúdos relacionados com a linha de ação da instituição, dando

prioridade ao conceito estético das publicações; e o Twitter sendo um espaço informal no qual o museu apresentaria informações através de conteúdo descontraído e até mesmo engraçado. Além disso, foi possível compreender a linha de ação do Youtube, no qual, sua função se restringe em armazenar o conteúdo audiovisual criado pelo museu. Desta maneira, é possível dizer que esta plataforma está sendo subutilizada, não aproveitando todos os benefícios que a criação de um material único e exclusivo traz para a construção da marca da instituição, como gerar visibilidade, engajar o público com a proposta do museu, ou até mesmo educar as pessoas sobre essa área de conhecimento através de entretenimento em formato de vídeo.

Outro ponto a ser analisado é a influência que as redes sociais exercem na visitação. Como foi dito, atualmente não existe nenhuma métrica que meça a quantidade de pessoas vindas oriundas de alguma publicação do MAR, tornando difícil mensurar o impacto de uma estratégia baseada em redes sociais na visitação. Entretanto, o mesmo não pode ser dito sobre as atividades educativas e eventos organizados pelo museu, no qual a participação é em sua maior parte atrelada às postagens nas plataformas da instituição, uma vez que somente nelas são disponibilizados os links para inscrição.

A falta de tais métricas não desvalida a importância que as redes sociais têm para o Museu de Arte do Rio. Além de buscar converter engajamento em visitação, as redes exercem a função de construção de identidade da organização, realizando o trabalho de diferencia-la de outras instituições culturais do Rio de Janeiro e do Brasil. E não somente isso, as publicações nas redes sociais por si só contam como produtos digitais de entretenimento e informação, entretanto, no caso do Youtube, esse produto acaba não sendo criado com o objetivo de atrair o espectador online.

### **5.3. Análise das entrevistas com visitantes do Museu de Arte do Rio**

A partir das entrevistas realizadas com visitantes do Museu de Arte do Rio entre os dias 8 e 11 de outubro de 2019 foi possível compreender alguns dos fatores motivacionais para a realização da visita e qual é o peso das redes sociais nesta tomada de decisão.

Depois de realizar vinte entrevistas, constataram-se algumas semelhanças entre as respostas dos visitantes do museu. Para a maioria do público



entrevistado que não seguia o MAR em nenhuma rede social, a não recomendação do conteúdo na plataforma era o motivo mais oferecido como justificativa. “Eu sigo quando aparece pra mim e me interessa. Depois de hoje eu vou procurar”, disse uma entrevistada. O usuário pode se interessar pela instituição e pelo conteúdo, porém, o modo como ele utiliza a plataforma será responsável pela visualização ou não das publicações. Como o site Canaltech explica, “a tecnologia, então, se baseia no comportamento passado do usuário para criar um feed único para cada pessoa. É por esse motivo que, por exemplo, caso duas contas sigam exatamente os mesmos usuários, o feed nunca será igual.” (CANALTECH, 2018).

Por outro lado, existem aqueles visitantes que seguem o Museu de Arte do Rio em alguma das redes sociais questionadas, contudo, mesmo que sua avaliação seja positiva com relação ao que é publicado, os mesmos não conseguem exprimir com certeza uma opinião descritiva. “Cara, eu gosto. Eu não entro tanto, então ele não aparece tanto no meu feed”, afirmou um entrevistado. Isso comprova mais uma vez a influência que o algoritmo de recomendações tem sobre a divulgação das publicações. Em contrapartida, foi possível encontrar aqueles usuários que seguem o perfil do MAR e que consomem seus produtos digitais. Como é o caso de Ana Beatriz e Ray, dois entrevistados que afirmaram seguir o museu e que atestam sua relevância. Ana beatriz diz que as publicações a informa dos eventos e cursos realizados pelo museu, e que desta maneira está sempre frequentando a instituição. Sobre o fato de acompanharem outras instituições culturais, Ray concluiu dizendo que está sempre seguindo novos perfis deste setor uma vez que quando segue algum, a própria plataforma sugere outros.

A origem das informações que os entrevistados possuíam também é um ponto importante a ser retirado destas entrevistas. Os visitantes citavam como fontes de informação sites de buscas, indicações e compartilhamento de fotos de amigos. Até mesmo no dia 8 de outubro, terça-feira, cuja entrada é gratuita, a maioria dos entrevistados não demonstrou conhecimento de tal, salvo duas exceções, no qual pesquisa secundária e indicação de amigos foram dadas como fonte.

O que foi possível entender a partir das entrevistas acerca do fator que despertou o interesse em realizar a visita foi que as pessoas possuíam motivações próprias, e dessas motivações vinha a necessidade de se informar a respeito de uma programação cultural. Alguns procuravam especificamente museus no Centro do Rio, outros foram levados ao local através de indicações,

entretanto, notou-se a proximidade com o Museu do Amanhã como um grande motivador da visita. Como foi dito anteriormente, o MAR e o Museu do Amanhã possuem uma parceria na compra de ingressos, o que leva o visitante de um museu a conhecer o outro. Em adição, alguns entrevistados deixaram claro que seguiam o Museu do Amanhã nas redes sociais.

Sobre a visualização de vídeos no Youtube, apenas um visitante demonstrou absoluta certeza ao ser questionado quanto o conteúdo. A entrevistada em questão exemplificou sua resposta citando os vídeos da abertura da nova biblioteca e a entrevista com o artista Mulambo, que recentemente estreou no MAR com sua exposição. Vale ressaltar que a visitante em questão estava presente no museu para uma aula. O que se pode concluir com esse fato, bem como outras informações retiradas das entrevistas, é que pessoas que possuem uma maior afinidade com tema, principalmente os estudantes de artes abordados, foram capazes de responder as questões de forma mais completa, ou seja, seguiam o museu e outras instituições nas redes sociais e conseguiam exprimir uma opinião sobre o conteúdo publicado.

## 6 Recomendações

A partir das pesquisas e análises realizadas, foi possível compreender que as redes sociais do Museu de Arte do Rio possuem funções extras além da propagação de informação. Sim, elas informam o público acerca das atividades e eventos do museu, dos valores dos ingressos e dos horários de funcionamento, contudo, elas também funcionam como um elo entre a organização e as pessoas, trabalhando no desenvolvimento de um relacionamento através da interação que tais redes proporcionam e da criação de conteúdo relevante para seus seguidores.

Dito isto, as recomendações deste trabalho estarão baseadas no conceito de Marketing de Conteúdo. Para Faustino (2017), marketing de conteúdo consiste, essencialmente, em produzir conteúdos relevantes ou de impacto extremamente positivo na sua audiência alvo, sejam conteúdos educacionais, profissionais, tutoriais ou simplesmente conteúdos de entretenimento.

A primeira recomendação é que o Museu de Arte do Rio crie um podcast próprio. Podcast é um formato de mídia online, geralmente em arquivo de áudio, no qual os criadores debatem um tema específico com o objetivo de informar, educar ou entreter o ouvinte. Diferente das atrações de rádio tradicionais, com o podcast o usuário fica livre para escolher o melhor momento para ouvir o programa. A ideia é que sejam desenvolvidos temas relacionados com a linha de ação do museu, como arte, cultura e história, por exemplo.

Como foi visto anteriormente, o canal do MAR no Youtube não possui nenhuma diretriz que guie os esforços da equipe de comunicação para a criação de materiais exclusivos e atrativos para o público em geral. Dito isto, a próxima recomendação visa o desenvolvimento de quadros que aumentem o número de visualizações do canal, bem como a criação de um espaço de interação entre o usuário e o museu. A ideia do primeiro quadro é a produção de vídeos curtos no qual pessoas estranhas à organização concebam perguntas relativas ao museu, à história ou à arte em geral para que um especialista do MAR possa responder as tais perguntas. Essa ideia é baseada no quadro “Go Ask Anna!” do canal da Vogue americana, no qual um público, que aparenta ser espontâneo, realiza perguntas relacionadas à moda para Anna Wintour, editora chefe da revista e

especialista no tema. Esse tipo de produto digital aproxima o público do museu, gerando interação, engajamento e elevando a marca da instituição, além de ser uma forma de entretenimento para quem assiste aos vídeos. Outros materiais também podem ser criados, como entrevistas com artistas, rotina das áreas do museu, apresentações artísticas, especiais sobre obras específicas, etc. O ponto principal deste esforço é a criação constante de materiais cujo foco é o espectador online, oferecendo a ele um conteúdo exclusivo para ser consumido unicamente através do canal do Museu de Arte do Rio no Youtube.

A última recomendação não é uma ideia de criação de algo novo, mas a simples adequação do podcast em um formato de vídeo para ser publicado no Youtube. Ao gravar o podcast, há a possibilidade de criar ao mesmo tempo um arquivo de vídeo para ser compartilhado no canal do MAR. Essa adequação dá a possibilidade do usuário de assistir o podcast em um novo formato e em uma plataforma diferente. É algo que alguns criadores de conteúdo já fazem atualmente com o objetivo de gerar maior tráfego em seus respectivos canais por oferecer uma nova maneira de consumir este produto digital.

A partir do desenvolvimento frequente de conteúdo nesses dois formatos, espera-se que alguns benefícios sejam trazidos para a organização. “A produção de conteúdo de qualidade faz com que a instituição se torne autoridade no setor e, conseqüentemente, ganhe confiança” (MARKETING...2016). Esse esforço de criação será reconhecido pelo espectador, sendo capaz de diferenciar o Museu de Arte do Rio, criador de um material relevante, das outras instituições que não o fazem. A propagação da marca do museu é outra vantagem de utilizar essa estratégia. Uma vez que a notoriedade do MAR seja atestada como uma importante fonte de material digital sobre temas culturais, o espectador irá compartilhar esse conteúdo com a sua própria rede, fazendo com que mais pessoas reconheçam o museu e conheçam seus produtos e serviços. A conversão de engajamento em visita não é o único objetivo desse esforço, no qual o entretenimento e educação da audiência são resultados positivos da criação deste conteúdo online. Com o passar do tempo essa estratégia irá desenvolver uma base de seguidores fiéis que atuarão como defensores da marca, indicando e promovendo o museu (MARKETING...2018).

## 7 Considerações Finais

Esse trabalho teve por objetivo estudar a utilização das redes sociais Facebook, Instagram, Twitter e Youtube pela organização Museu de Arte do Rio. Durante sua elaboração foi possível compreender mais sobre seus benefícios e limitações, bem como seu papel como principal veículo de comunicação para o museu.

O estudo foi iniciado com uma contextualização do cenário atual do museu através da utilização da ferramenta Mix de Marketing. Com isso foi possível identificar o uso das redes sociais dentro de toda a promoção da instituição. A partir desta etapa, foram realizadas pesquisas e entrevistas que possibilitaram o alcance de algumas conclusões quanto à relevância de tais redes para o museu.

Primeiramente, a análise dos relatórios de mídias cedidos ao autor permitiu identificar a posição do MAR em relação aos concorrentes do setor. Tais números mostraram que o museu é um grande personagem dentre as instituições culturais, apresentando números expressivos nas redes utilizadas. Esses números também mostraram o tipo de conteúdo mais consumido em cada rede, no qual cada uma possui uma linguagem específica e um público com desejos diferentes. Por fim, essa etapa trouxe maior atenção para o canal do museu no Youtube. Nesta plataforma a instituição apresentou os piores resultados quando comparado aos resultados do setor.

A etapa seguinte foi a realização de entrevistas com um membro da equipe de comunicação do MAR e com visitantes do museu. A partir disso foi possível compreender a estratégia utilizada em cada rede social especificamente, no qual, o objetivo do conteúdo, o perfil do público e as ferramentas que cada rede disponibiliza, são tidos como métricas para a escolha de qual canal deverá carregar a mensagem. Sobre o impacto que tais redes exercem no número de visitação, não foi possível atestar uma relação clara entre as partes, contudo, as redes se mostraram relevante para adesão de participantes nos eventos do museu, uma vez que somente através delas é possível tomar conhecimento dos mesmos. Para o museu, as redes sociais ainda apresentam funções extras às de propagação de informação. Elas atuam também como SAC da empresa, no qual os visitantes podem tirar suas dúvidas a respeito do MAR. Além disso,

constatou-se que o canal no Youtube, por mais que fosse utilizado, não possui uma estratégia que aproveite todos os benefícios que esta plataforma proporciona.

Por fim, através da combinação da análise dos relatórios de redes sociais do MAR com as entrevistas realizadas pelo autor, foi possível identificar algumas oportunidades relacionadas à criação de conteúdos digitais cujos resultados e benefícios serão vantajosos para o museu, agregando maior valor a marca e aos seus seguidores.

Compreende-se que o estudo sobre as redes sociais são de extrema importância para a construção de uma imagem forte e no desenvolvimento do relacionamento com os clientes de uma organização. A utilização destes canais, como apresentado no presente trabalho, vai além de conversão de interação em consumo, podendo ser considerado por si só em um produto digital de entretenimento e educação para o usuário online. Os esforços aqui citados como recomendação para o desenvolvimento de uma presença digital relevante para o Museu de Arte do Rio podem ser adaptados para a realidade de outras organizações que desejam se destacar perante seus concorrentes. Entretanto, estudos posteriores a esses esforços deverão ser realizados para atestar o sucesso da estratégia utilizada, além de servir de base para a atualização da tática, sempre buscando aprender através da experiência.

## **8Anexos**

### **8.1.Roteiro das entrevistas com os visitantes do museu**

- Qual seu nome e idade?
- Onde você mora?
- Você usa redes sociais? Quais?
- Você costuma assistir vídeos no Youtube?
- Você segue o Museu de Arte do Rio em alguma dessas redes sociais?
  - Quais?
  - Por que não segue?
- Qual a sua opinião sobre as publicações do MAR nas redes sociais que você segue?
- Como ficou sabendo do Museu de Arte do Rio?
- O que motivou sua visita?
- Você alguma vez assistiu algum vídeo do MAR no Youtube?
  - Qual?
  - Por que não?
- Você segue alguma outra instituição cultural em alguma dessas redes?
- Quais?

### **8.2.Roteiro da entrevista com membro da equipe de comunicação do museu**

- Como você definiria a importância das redes sociais para a comunicação do MAR? Qual vantagem esse tipo de comunicação tem em relação às outras utilizadas?
- Como é definido o que postar nas redes sociais? (tipo de conteúdo)
- Poderia me falar um pouco sobre a estratégia do MAR para cada rede social individualmente? (Facebook, Instagram, twitter e youtube). Como definiria o perfil do museu em cada uma?
- Eu reparei que nem tudo que é postado em uma rede é replicado na outra. Como é feita essa diferenciação?
- Existe alguma métrica para medir o sucesso de cada rede social?

- Você saberia dizer se o engajamento nas redes sociais é de alguma forma convertido em visitação ou presença nas atividades, cursos ou eventos?

- Eu reparei que de janeiro a julho, que é o espaço de tempo que estou analisando, o museu fez poucas publicações no youtube (26). Com exceção de janeiro, o museu fez menos publicações que a média do setor. Poderia falar um pouco sobre?

- No geral o museu tem bons números nas redes digitais. Você acha que ainda existe muito espaço para crescer e se diferenciar?



## 9Referências Bibliográficas

ALAN DOMINGUES. **O que é e como calcular a taxa de engajamento nas redes sociais**. 2018. Disponível em: <<https://alandomingues.com.br/como-calculer-a-taxa-de-engajamento-nas-redes-sociais/>>. Acesso em: 21 de outubro de 2019.

FAUSTINO, Paulo. **Marketing de Conteúdo - O que é e como fazer?** 2017. Disponível em: <<https://www.paulofaustino.com/marketing-de-conteudo/>>. Acesso em: 29 out. 2019.

FISCHER, Vivian. **A IMPORTÂNCIA DAS REDES SOCIAIS NO RELACIONAMENTO CLIENTE E EMPRESA**. 2018. Disponível em: <<http://blog.ellodeideias.com.br/a-importancia-das-redes-sociais-no-relacionamento-cliente-e-empresa/>>. Acesso em: 25 de agosto de 2019.

GNIPPER, P. **A evolução das redes sociais e seu impacto na sociedade – Parte 1**. Canaltech, 06 fev.2018. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/redes-sociais/a-evolucao-das-redes-sociais-e-seu-impacto-na-sociedade-parte-1-107830/>>. Acesso em: 27 de agosto de 2019.

HOOTSUITE & WE ARE SOCIAL. **Digital 2019 Global Digital Overview**. 2019. Disponível em: <<https://datareportal.com/reports/digital-2019-global-digital-overview/>>. Acesso em: 25 de agosto de 2019.

IG TECNOLOGIA. **Instagram X Facebook: tire suas dúvidas sobre qual rede social apostar nos negócios**. Ig Tecnologia, São Paulo, 2016. Disponível em: <<https://tecnologia.ig.com.br/2016-08-30/instagram-facebook.html>> Acesso em: 25 de agosto de 2019.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

MARKETING de Conteúdo. 2016. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/especiais/marketing-de-conteudo/>>. Acesso em: 29 out. 2019.

MARKETING de Defensores: como conquistar defensores para sua marca. 2018. Disponível em: <<https://rockcontent.com/blog/marketing-de-defensores/>>. Acesso em: 29 out. 2019.

Museu de Arte do Rio. **Planejamento Estratégico**. Rio de Janeiro, 2013. Disponível em: <[https://www.museudeartedorio.org.br/sites/default/files/planejamento\\_estrategico\\_mar.pdf](https://www.museudeartedorio.org.br/sites/default/files/planejamento_estrategico_mar.pdf)> Acesso em: 25 de agosto de 2019.

Museu de Arte do Rio. **MAR de Música**. Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <<https://museudeartedorio.org.br/atividades/mar-de-musica/>>. Acesso em: 13 de setembro de 2019.

Museu de Arte do Rio. **Publicações**. Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <<https://museudeartedorio.org.br/midia/publicacoes/>>. Acesso em: 13 de setembro de 2019.

Museu de Arte do Rio. **Horários e Ingressos**. Rio de Janeiro, 2019. Disponível em: <<https://museudeartedorio.org.br/visite/horarios-e-ingresso/>>. Acesso em: 13 de setembro de 2019.

Museu de Arte do Rio. **1º Relatório Gerencial 2017**. Rio de Janeiro, 2017. Disponível em: <[https://museudeartedorio.org.br/wp-content/uploads/2019/08/relatorio\\_1tm\\_-\\_versaoatualizada\\_ctaa.pdf](https://museudeartedorio.org.br/wp-content/uploads/2019/08/relatorio_1tm_-_versaoatualizada_ctaa.pdf)>. Acesso em: 21 de outubro de 2019.

Museu de Arte do Rio. **Relatório de Mídias Sociais: Janeiro a Julho de 2019**. Rio de Janeiro, 2019.

Musée du Louvre. **Vídeos**. França, 2006. Disponível em: <<https://www.youtube.com/user/louvre/videos>>. Acesso em: 28 de agosto de 2019.

SIQUEIRA, André. **7 motivos pelos quais ainda vale a pena usar o Twitter como ferramenta de marketing: Conheça em nosso post os 7 motivos pelos quais ainda vale a pena utilizar o Twitter como uma ferramenta poderosa de marketing digital**. 2016. Disponível em: <<https://resultadosdigitais.com.br/blog/por-que-usar-twitter/>>. Acesso em: 15 de setembro de 2019.

The Met. **Vídeos**. Estados Unidos, 2007. Disponível em: <<https://www.youtube.com/user/metmuseum/videos>>. Acesso em: 28 de agosto de 2019.

Vogue. **Go Ask Anna!**. Estados Unidos, 2008. Disponível em: <<https://www.youtube.com/playlist?list=PLztAHXmIMZFTcadYYFtkFR99jc9s66PcK>>. Acesso em: 30 de outubro de 2019.