

IPAM

THE MARKETING SCHOOL

MESTRADO EM GESTÃO DE MARKETING

RELATÓRIO ESTÁGIO PROFISSIONAL

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA PARA O
TEATRO NACIONAL DE SÃO JOÃO, DIRECIONADO
À GERAÇÃO Z**

AUTORA: Cláudia Sofia da Costa Moreira

ORIENTADOR: Prof. Dr. Ricardo Mena

ESCOLA SUPERIOR DO PORTO, SETEMBRO DE 2017

AGRADECIMENTOS

*"Life's challenges are not supposed to paralyze you,
they're supposed to help you discover who you are."*

(Bernice Johnson Reagon)

Os meus profundos agradecimentos a quem, direta ou indiretamente, contribuiu para o desenvolvimento do presente trabalho e, conseqüentemente, para o meu enriquecimento pessoal.

Gostaria de agradecer ao Teatro Nacional de São João pelo acolhimento num estágio curricular que me entusiasmou do início ao fim e me deixou saudades. Graças ao TNSJ, conheci profissionais exemplares e seres humanos fantásticos que permanecerão na minha memória e no meu coração. Gostaria de dedicar um especial agradecimento ao Dr. José Matos Silva e à querida Patrícia Carneiro por terem sido impulsionadores da receptividade calorosa que senti ao longo de toda a minha caminhada no Teatro Nacional de São João, assim como pelo facto de me terem acompanhado, de perto, durante o estágio e me terem fornecido dados úteis para o desenvolvimento deste relatório.

Um "muito obrigada!" ao Dr. Ricardo Mena, o grande responsável pela minha inclusão no TNSJ enquanto estagiária e o orientador do presente estudo. Tendo sempre cumprido o seu dever enquanto professor, a simpatia, gentileza e amizade com que o fez tiveram um grande impacto motivacional. Graças a ele, todo este trabalho fluiu com mais naturalidade.

Um agradecimento e um sorriso à Dr^a Paula Cruz, uma pessoa conhecedora, cativante e uma alma generosa que surgiu na minha vida académica num dos momentos de maior fragilidade para mim e se disponibilizou, entusiasmada, para me ajudar no que fosse necessário.

Um "obrigada!" ao bibliotecário André pelos seus conselhos de obras literárias e por toda a gentileza demonstrada.

À Dr^a Mafalda Ferreira, um sentido "obrigada!" pelo seu empenho e esclarecimentos essenciais na fase de *Focus Group* deste trabalho.

Um agradecimento especial a colegas de turma e a amigos que me demonstraram carinho, apoio e companheirismo ao longo deste percurso e se revelaram sempre presentes, independentemente da distância física.

Aos participantes dos *Focus Groups* com quem tive o prazer de me cruzar durante a concretização deste trabalho um "muito obrigada!" do fundo do coração pela confiança, simpatia, disponibilidade e passagem de testemunho, que foram essenciais para o desenvolvimento deste estudo. A vossa colaboração foi determinante e deixou-me manifestamente feliz.

A toda a comunidade IPAM um agradecimento por me ter permitido evoluir académica e pessoalmente, guardando para a vida ensinamentos úteis e preciosos laços de amizade.

Por fim, um "enorme obrigada!" ao Luke e à minha família, nomeadamente à minha mãe pela revisão final de todo o trabalho por mim efetuado. Vocês foram os meus grandes pilares, que me apoiaram incondicionalmente neste processo, fazendo-me acreditar que a determinação, a resiliência, a auto confiança, a união e o amor tudo vencem.

Ficarei eternamente grata a cada um de vocês, elementos fundamentais de um percurso importante para mim nesta grande aventura chamada "VIDA"!

RESUMO

Enquanto fonte importante de cultura, de enriquecimento intelectual e de valiosos momentos de lazer, o teatro é uma arte fascinante que em Portugal, embora com algum público fiel, não atraiu ainda a camada mais jovem de consumidores (constituída pela Geração Z). A Geração Z, descrita por Berkowitz, Kerin, Hartley e Rudelius (2003) como um grupo de jovens formado no início dos anos noventa, representará, assim, o público-alvo de todo este estudo.

Uma vez que a comunicação é um fator de extrema importância para a fidelização dos atuais consumidores e para a angariação de novos, o presente trabalho consistirá na elaboração de um plano de comunicação integrada de marketing para a instituição *Teatro Nacional de São João* (TNSJ), direcionado à Geração Z residente no Porto.

O plano de comunicação integrada a adotar visa a atualização comunicativa do TNSJ, através de meios mais participativos e interativos, cujas características agradem à Geração Z enquanto indivíduos de valores particulares, assentes na colaboração, na inovação e na tecnologia.

Iniciar-se-á o presente trabalho com uma revisão da literatura que parte do geral para o particular, abordando temas como o marketing 3.0, o marketing 4.0, a comunicação integrada de marketing (CIM) e a comunicação na cultura, afunilando para o teatro e para a Geração Z enquanto consumidora. Dentro desses temas, será possível desenvolver uma análise mais aprofundada acerca da CIM, recorrendo a exemplos válidos e atuais de modelos de comunicação integrada de marketing. Dos modelos apresentados, será posteriormente extraído um (*exposto na secção referente à metodologia*), cuja estrutura definirá o rumo do restante estudo. Seguir-se-á a análise interna e externa do TNSJ, bem como a definição de objetivos e a formulação de estratégias comunicacionais baseadas em dados apurados através de *Focus Group*. O *Focus Group* terá como amostra jovens residentes no Porto, de idades compreendidas entre os 14 e os 25 anos. Este método de análise permitirá concluir aspetos determinantes para o presente estudo, tais como os hábitos de lazer dos jovens inquiridos, os meios de comunicação que estes mais privilegiam, a sua perspetiva relativamente ao teatro em geral e aos serviços do TNSJ em particular, bem como as características que definem para eles uma comunicação culturalmente atrativa.

Face às estratégias de comunicação desenvolvidas e propostas para o TNSJ, orientadas à Geração Z, a instituição acentuará o seu lugar de relevo no quadro de instituições culturais em Portugal e integrará as preferências de lazer e os hábitos de consumo de uma comunidade mais abrangente, consolidada e culta.

PALAVRAS-CHAVE: Cultura; Consumidor; Teatro; Comunicação; Marketing; Inovação; Interação; Tecnologia; Tendências; Co-Criação; Geração Z.

ABSTRACT

As an important source of culture, intellectual enrichment and valuable leisure time, theater is a fascinating art form which boasts a niche of faithful and dedicated followers in Portugal. However, theater has not yet attracted the younger generation of consumers: Generation Z, described by Berkowitz, Kerin, Hartley and Rudelius (2003) as a group of people born in the beginning of the 90's. They are the target audience the present study aims to analyze.

It is known that communication is a factor of immense importance in terms of attracting and keeping modern consumers. As such, I shall propose and elaborate on an integrated marketing plan for the Teatro Nacional de São João (TNSJ), targeting generation Z residents in Porto.

The integrated marketing plan will seek to actualize TNSJ's communication through participative means, enhancing interactivity, in order to attract Generation Z consumers, who are generally people of quite particular values, many of them based on collaboration and an acute appreciation of technology.

The following study begins with a revision of the existing literature. It will proceed from the general to the particular, touching on areas such as Marketing 3.0, Marketing 4.0, Integrated Marketing Communication (IMC), Communication in Culture, and, finally, funneling into the topic of theater and Generation Z as consumers. The aim is to achieve a deeper understanding of IMC, summoning valid contemporary models of this form of Marketing. From the presented models, one will be extracted (*see the Methodology section*) in order to serve as the main structure shaping the course of the study. Following this, the reader will find an internal and external analysis of TNSJ, as well as the defining of objectives and communication strategies based on data retrieved from a *Focus Group*. The *Focus Group* samples young residents of Porto, from the ages of 14 to 25. This method of analysis helps gain a fundamental understanding of the behaviors of the interviewed in what relates to their leisure choices and habits, favourite communication tools, their opinions about theater in general, TNSJ's services in particular and, finally, what would represent a culturally attractive communication style to them.

As a result of the present study's acquired data, analysis, conclusions and suggestions, TNSJ will continue to consolidate its position of relevance as an example to Portugal's cultural institutions as well as feature in the leisure preferences and consumer habits of a growing, consolidated and increasingly cultured community.

KEY WORDS: Culture; Consumer; Theatre; Communication; Marketing; Innovation; Interaction; Technology; Trends; Co-Creation; Generation Z.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS	2
RESUMO // ABSTRACT	3
ÍNDICE DE ABREVIATURAS	8
1. INTRODUÇÃO	9
1.1. Contexto do Estudo	9
1.2. Definição do Problema de Investigação e do Objeto de Estudo	10
1.3. Estrutura da Investigação	11
2. REVISÃO DA LITERATURA	14
2.1. Marketing 3.0	14
2.1.2. Marketing 4.0	15
2.2. Comunicação Integrada de Marketing (CIM)	16
2.2.1. Modelo de Comunicação Integrada de Marketing	19
2.2.1.1. Modelo de Castro (2007)	19
2.2.1.2. Modelo de Oancea (2015)	21
2.3. A Comunicação na Cultura	22
2.3.1. A Comunicação no Teatro	24
2.3.2. A Geração Z Enquanto Consumidora de Cultura	26
3. METODOLOGIA	30
3.1. Enquadramento	30
3.2. Objetivos	30
3.3. Técnica de Análise	32
4. MODELO CONCEPTUAL	34
5. ANÁLISE INTERNA	35
5.1. Apresentação do Teatro Nacional de São João	35
5.2. Estratégias Gerais	36
5.2.1. Missão	36
5.2.2. Visão	36
5.2.3. Valores	36
5.2.4. Segmentação	36
5.2.5. Posicionamento	37
5.2.6. Objetivos Estratégicos	37
5.3. Marketing Mix	37
5.3.1. Produto	37
5.3.2. Preço	38
5.3.2.1. Descontos	40
5.3.3. Comunicação	41
5.3.3.1. Comunicação Offline	41
5.3.3.2. Comunicação Online	42
5.3.4. Distribuição	44
5.4. Recursos Humanos	44
5.5. Recursos Tecnológicos	44
5.6. Público Alcançado	45
6. ANÁLISE EXTERNA	46

6.1.	Análise do Mercado	46
6.1.1.	Teatro em Portugal: Sessões e Espectadores	46
6.2.	Análise PESTEL	46
6.3.	Análise da Concorrência	48
6.3.1.	Concorrência Direta	48
6.3.2.	Concorrência Indireta	57
6.4.	Benchmarking	57
6.5.	Análise SWOT	62
7.	ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS	63
7.1.	Inquérito Base (Partida para os Focus Groups)	63
7.2.	Focus Group	65
8.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	74
8.1.	Objetivos de Comunicação para o TNSJ, visando a Geração Z	74
9.	REESTRUTURAÇÃO DE MARKETING	77
9.1.	Missão	77
9.2.	Visão	77
9.3.	Valores	77
9.4.	Segmentação	77
9.5.	Posicionamento	78
10.	PLANO DE AÇÕES OPERACIONAIS	79
11.	CONTROLO E AVALIAÇÃO	87
12.	ORÇAMENTO E CRONOGRAMA DE AÇÕES	88
13.	CONCLUSÃO, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES	92
14.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	95
15.	NETGRAFIA	98
16.	ANEXOS	100

ÍNDICE IMAGENS

FIGURA 1: Estrutura proposta por Odgen e Crescitelli (2007) para a execução de um plano de gerenciamento de marketing	17
FIGURA 2: Esquema que sintetiza o modelo de comunicação integrada desenvolvido por Oancea (2015)	22
FIGURA 3: Oito características, apontadas por Tapscott (2010), referentes à Geração Z	30
FIGURA 4: Modelo de CIM baseado no de Castro (2007) e orientado para a Geração Z, a desenvolver para o Teatro Nacional de São João	31
FIGURA 5: Modelo conceptual desenvolvido com a finalidade de incentivar a Geração Z, residente no Porto, a consumir teatro e a frequentar o TNSJ	34
FIGURA 6: Logotipo atual do TNSJ - Teatro Nacional de São João	35
TABELA 1: Os produtos disponibilizados pelo TNSJ, TeCA e MSBV	38
TABELA 2: Os preços dos espetáculos TNSJ, TeCA e MSBV	39
TABELA 3: Os descontos aplicados nos produtos do TNSJ, TeCA e MSBV	40
FIGURA 7: Cores alusivas à comunicação de cada espaço TNSJ	41
FIGURA 8: Redes sociais do TNSJ	43
TABELA 4: Fluxo de reações nas 6 publicações com mais likes do FB TNSJ	43
FIGURA 9: Teatro em Portugal: Sessões e espectadores	46
TABELA 5: Análise PESTEL	47
FIGURA 10: Redes sociais ACE	49
FIGURA 11: Redes sociais Balleteatro	50
FIGURA 12: Redes sociais Casa da Música	51
FIGURA 13: Redes sociais Coliseu do Porto	53
FIGURA 14: Redes sociais Serralves	54
FIGURA 15: Redes sociais Teatro Municipal do Porto	56
FIGURA 16: Redes sociais Teatro Sá da Bandeira	56
FIGURA 17: Redes sociais Folly Theater	58
FIGURA 18: Redes sociais London Theatre	59
FIGURA 19: Redes sociais National Theatre	60
FIGURA 20: Redes sociais Pittsburgh Ballet Theatre	61
TABELA 6: Análise SWOT	62
FIGURA 21: Análise inquérito base - Focus Group	63
TABELA 7: Tópicos, categorias e objetivos do Focus Group	65
TABELA 8: Categorias do tópico “Cultura”	66
TABELA 9: Categorias do tópico “Comunicação Cultural”	67
TABELA 10: Categorias do tópico “Teatro”	70
TABELA 11: Categorias do tópico “Teatro Nacional de São João”	71
TABELA 12: Categorias do tópico “Resumo Global”	73
TABELA 13: Plano de ações operacionais para o TNSJ	79
TABELA 14: Controlo e avaliação - TNSJ	87
TABELA 15: Orçamento e cronograma de ações - TNSJ	88

ÍNDICE DE SIGLAS/ABREVIATURAS

APP – Aplicação

BOL – Bilheteira Online

Cf. – Confronte/confira

CIM – Comunicação Integrada de Marketing

C.M. Porto – Câmara Municipal do Porto

CMS – *Content Management System* (Sistema de Gestão de Conteúdos)

CRM – Customer Relationship Marketing

CV – *Curriculum Vitae*

Dep. – Departamento

ESMAE – Escola Superior de Música e Artes do Espetáculo

Ex. – Exemplo

FB – Facebook

INE – Instituto Nacional de Estatística

LGP – Língua Gestual Portuguesa

MSBV – Mosteiro de São Bento da Vitória

Nr. – Número

Pág(s). – Página(s)

PBT – Pittsburgh Ballet Theatre

PESTEL – Fatores Políticos, Económicos, Sociais, Tecnológicos, Ecológicos e Legais

Q&A – *Questions* (Perguntas) *and* (e) *Answers* (Respostas)

RFM – Renascença FM

RTP – Rádio e Televisão de Portugal

SIC – Sociedade Independente de Comunicação

SMS – *Short Message Service* (Serviço de Mensagens Curtas)

SWOT – *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades), *Threats* (Ameaças)

TeCA – Teatro Carlos Alberto

TNSJ – Teatro Nacional de São João

TSB – Teatro Sá da Bandeira

UTE – União dos Teatros da Europa

VS – *Versus*

1. INTRODUÇÃO

1.1. Contexto do Estudo

Como incentivar, através da comunicação, a Geração Z residente no Porto a consumir mais teatro e a frequentar, em particular, o Teatro Nacional de São João?

O profundo interesse e envolvimento na área cultural que há muito residia em mim despertou o desejo de estágio num polo importante da cultura, de modo a permitir-me um enriquecimento pessoal e profissional através de uma área a que tanto me apraz estar associada. Eis que surgiu a oportunidade de colaborar com o Teatro Nacional de São João, algo que aceitei sem hesitar. Assumi, então, o papel de estagiária no departamento de comunicação dessa mesma instituição.

O Teatro Nacional de São João (TNSJ) é uma entidade pública empresarial, cujos objetivos contemplam a criação e a apresentação de espetáculos de teatro diversificados e a sua consequente promoção junto do público. Procurando sempre investir na internacionalização e em parcerias exigentes com o universo teatral europeu, o TNSJ conduz projetos próprios a públicos estrangeiros, através de intercâmbios de produções com entidades congéneres de outros países e da organização ou participação em festivais internacionais. Para além das produções da Casa, o TNSJ integra na sua programação espetáculos produzidos por outras companhias, capazes de preencherem os objetivos artísticos por si estipulados e contribuírem para a descentralização cultural. O TNSJ procura ainda formar e qualificar um elenco teatral praticamente residente, representando uma espécie de academia informal das artes e da cultura em Portugal.

O Teatro Nacional de São João, edifício-sede, encarrega-se da gestão de mais duas estruturas culturais importantes: o Teatro Carlos Alberto (TeCA) e o Mosteiro de São Bento da Vitória (MSBV).

No decorrer do estágio, tendo como base o *feedback* recebido por parte do público nos vários meios de comunicação e a observação das faixas etárias que se apresentavam no teatro durante a exibição das peças, apercebi-me de um curioso aspeto: os jovens, na sua generalidade, não frequentam o teatro. As alternativas de lazer juvenis são cada vez mais diversificadas e contribuem para uma dispersão dos jovens que, muitas vezes, aderem a algo de “fácil consumo”. De acordo com Colbert (2009), o mundo atual coloca ao dispor infindáveis exemplos de atividades de lazer capazes de atraírem os jovens: arte, desporto, televisão, internet, viagens, trabalho voluntário e estudos em *part-time* são alguns dos exemplos.

Uma vez que os jovens representam os futuros consumidores da nossa sociedade e que a cultura deve ser preservada e, conseqüentemente, valorizada, decidi apostar na criação de um plano de comunicação integrada para o TNSJ, assente numa comunicação inovadora, mais interativa, personalizada e tecnológica, orientada para a Geração Z. A Geração Z, também denominada “iGeneration”, desempenha um papel de descoberta e criação no mundo atual, sendo constituída por jovens empreendedores que procuram experiências imersivas na sua vida, conclui Ashford (2016).

Neste trabalho será debatida a temática anteriormente referida, partindo-se do geral para o particular.

1.2. Definição do Problema de Investigação e do Objeto de Estudo

Objetivo Geral:

■ Perceber qual a comunicação mais eficaz para incentivar a Geração Z, residente no Porto, a consumir mais teatro e a frequentar, em particular, o Teatro Nacional de São João.

Objetivos Específicos:

■ Perceber os motivos que conduzem a maioria da Geração Z a não consumir teatro como forma de lazer e cultura;

■ Procurar colmatar possíveis lacunas em torno do teatro e da sua comunicação, identificadas pelos jovens não consumidores da área, e apostar numa aproximação do TNSJ ao público da Geração Z;

■ Identificar os fatores que motivam alguns elementos da Geração Z a consumir teatro;

■ Explorar uma comunicação teatral mais atualizada, capaz de acompanhar as novas tendências da cultura mundial e de se aproximar das preferências consumistas da Geração Z.

A importância das artes no panorama mundial foi reforçada pela American Assembly, em 1997, uma vez que estas preenchem as necessidades da nação, contribuindo para a qualidade de vida do ser humano, evidenciando a sua cultura e educação e permitindo um maior fluxo económico.

As respostas à problemática abordada neste trabalho serão úteis ao Teatro Nacional de São João enquanto instituição, à autarquia da cidade do Porto, aos habitantes locais, a todos os envolvidos em áreas teatrais (atores, encenadores, produtores, etc...) e aos presentes e futuros consumidores de teatro e da cultura em geral. Extensivamente, as respostas a esta problemática poderão interessar a todos os teatros (nacionais e internacionais) que pretendam modernizar-se, fidelizar os atuais consumidores e angariar novos, ao respetivo poder local e ao ser humano em geral.

■ Qual a utilidade para o Teatro Nacional de São João?

Ao recorrer a uma comunicação mais atualizada, dinâmica e interativa, voltada para as gerações mais jovens, o TNSJ irá, conseqüentemente, aumentar o consumo do teatro em Portugal e diferenciar-se das restantes instituições culturais. Graças a eficazes estratégias comunicacionais, o TNSJ ganhará monetariamente e ampliará o seu prestígio junto do público. Ao optar por seguir um caminho mais visionário e interativo, atraindo público mais jovem, o TNSJ assegura ainda um consumo mais solidificado e prolongado no tempo, tendo em conta que o consumidor-alvo (a Geração Z) representa as gerações futuras.

■ Qual a utilidade para a autarquia da cidade do Porto?

Uma vez que o TNSJ integra a cidade do Porto, é benéfico para a autarquia desta cidade que o Porto atraia cada vez mais turistas e se traduza numa fonte forte de poder económico e cultural. A recorrente dinamização da cidade é algo fundamental e, assim sendo, é necessário inovar e apresentar programas de lazer cativantes. Através da adoção de uma estratégia comunicacional atual e diferenciadora, em linha com as tendências mundiais na cultura, o importante é que o TNSJ não constitua somente um local de passagem obrigatória para quem visita a cidade do Porto, mas sim um local de paragem obrigatória. Paragem, consumo, contemplação. Esse facto irá permitir um maior fluxo de dinheiro na cidade e um conseqüente maior investimento na mesma, garantindo a prosperidade turística do Porto e o reconhecimento global de uma cidade evoluída, capaz de apostar na sua própria cultura através da autenticidade.

■ Qual a utilidade para os habitantes locais?

Prevê-se que este trabalho venha a ser útil aos habitantes locais da cidade portuense,

pois estes irão residir numa zona dinâmica e atrativa, cujo investimento na mesma se traduzirá não só na cultura, mas também nas emoções do povo. Uma vez que a existência de um elevado consumo teatral seja notória na cidade, o Porto tornar-se-á um maior ponto de referência turístico, sendo que, para os habitantes locais, tudo se encontrará facilmente ao dispor: o comércio local, a arte, a cultura. O dinheiro circulará na cidade e com ele surgirá a criação de mais e frequentes programas de lazer de qualidade, capazes de formarem pessoas culturalmente instruídas.

■ Qual a utilidade para os envolvidos em áreas teatrais?

Graças a uma aposta elevada na atração de novos públicos jovens ao teatro, este setor cultural garantirá a manutenção de postos de trabalho na área e criará outros com base na formação e lançamento de “novas promessas”, possíveis de elevarem o nome do teatro no país e além fronteiras.

Devido a um maior consumo teatral, a quantidade de trabalho e de desafios profissionais para quem integra esta área prevê-se superior, tal como o reconhecimento por parte do público, o que irá conduzir a uma maior realização profissional destes indivíduos e refletir, por conseguinte, uma sociedade mais produtiva e feliz.

É certo que inicialmente, durante o processo de implementação de uma comunicação mais tecnológica, interativa, personalizada e diferenciadora, será necessário recorrer a um maior investimento financeiro; contudo, prevê-se que os resultados sejam altamente positivos, traduzindo-se facilmente num retorno favorável para o TNSJ e, posteriormente, numa segura fonte económica.

■ Qual a utilidade para os presentes e futuros consumidores de teatro e da cultura em geral?

Para estes segmentos prevê-se uma maior e mais diversificada oferta de programas teatrais/culturais. Uma vez que se espera que a atualização comunicacional do TNSJ garanta a fidelização dos consumidores atuais e a angariação de novos públicos (sendo que a aposta recai na atração da camada mais jovem, mais concretamente da Geração Z), será notório um maior investimento em espetáculos no que a quantidade e a qualidade diz respeito. A interação e a participação representarão fatores de destaque nesta nova comunicação, o que permite ao consumidor sentir-se parte integrante de uma comunidade. Esta questão cativará os atuais amantes do teatro e os potenciais consumidores da área, pessoas que enriquecerão com esta arte tão fascinante.

1.3. Estrutura da Investigação

Este trabalho encontra-se estruturado da seguinte forma: introdução, revisão da literatura, metodologia, modelo concetual, análise da situação, definição dos objetivos, reestruturação de marketing, plano de ações operacionais, controlo e avaliação, orçamento e cronograma de ações e, por fim, a conclusão.

A presente introdução contextualiza o estudo, define o problema de investigação e o objeto de estudo, abordando, por fim, a estrutura da investigação.

Por sua vez, a revisão da literatura, partindo do geral para o particular, tem sempre presentes a capacidade crítica e o confronto de diversas e distintas teorias de autores acerca do tema em questão. Tendo em conta a problemática a resolver (a identificação e implementação

de uma comunicação inovadora e eficaz, voltada para a Geração Z residente no Porto), toda a revisão será desenvolvida em torno de conceitos familiares ao tema.

Assim sendo, a revisão da literatura iniciar-se-á com uma abordagem ao Marketing 3.0, bem como ao Marketing 4.0, os quais são apresentados como base de valores da comunicação a desenvolver para o TNSJ.

De seguida, será introduzida a definição de Comunicação Integrada de Marketing (CIM) e as respetivas vantagens da mesma. Entretanto, o tema de CIM será afinado para uma secção referente a modelos de comunicação integrada de marketing, onde serão apresentadas as propostas de alguns autores. A estrutura do modelo de comunicação desenvolvido por Castro (2007) será devidamente apresentada nesta secção, uma vez que ela servirá de inspiração para a elaboração própria de um novo modelo de CIM, adaptado à área cultural e destinado à Geração Z. Esse novo modelo será exposto no capítulo relativo à metodologia.

Dar-se-á entretanto início ao capítulo dedicado à cultura. Este capítulo principia com o tema “A Comunicação na Cultura”, contemplando a definição do conceito “cultura”, retratando o perfil comportamental do consumidor nesta área e enunciando estratégias comunicacionais capazes de beneficiarem o setor cultural e todos os que nele estão envolvidos.

Adiante, debater-se-á o tema “A Comunicação no Teatro”. Aí, serão ilustradas as vantagens desta área cultural em particular, mencionadas as características do respetivo consumidor e apresentadas as estratégias possíveis de melhorarem a eficácia da comunicação no teatro.

Por fim, a revisão da literatura debruçar-se-á sobre o público-alvo do presente trabalho (a Geração Z) através da descrição dos seus princípios de vida e da sua personalidade enquanto consumidor, fazendo sempre um paralelismo com a área da cultura.

Por sua vez, na metodologia, serão discutidos aspetos como o enquadramento do estudo, os objetivos em prol do mesmo e a técnica de análise a utilizar para concluir respostas importantes por parte do consumidor. A técnica de análise concretizar-se-á a partir de Focus Groups destinados ao público alvo em questão (Geração Z residente no Porto), sendo que estes indivíduos serão confrontados com o seu interesse ou falta de interesse pela área cultural, mais concretamente pelo teatro, e com os motivos para tais opções. Nesta debate de análise, serão também questionadas possíveis soluções comunicacionais para o teatro, capazes de colmatar o desinteresse demonstrado por certos inquiridos e/ou potenciar o atual interesse nos restantes.

Entretanto, no capítulo referente à metodologia e através de elaboração própria, será ainda composto um modelo de comunicação integrada, baseado no modelo de Castro (2007) referido na revisão bibliográfica, e que suportará a estrutura base de desenvolvimento de todo o presente trabalho.

Segue-se o modelo concetual, cuja finalidade é a de sintetizar e interligar todos os elementos fundamentais para atingir o grande objetivo que o presente trabalho requer: o de incentivar, através da comunicação, a Geração Z residente no Porto a consumir mais teatro e a frequentar, em particular, o TNSJ.

Posteriormente, será feita uma análise da situação que contempla a análise interna e externa do TNSJ, bem como dois *Focus Groups* que auxiliaram na compreensão do perfil do consumidor jovem que integra a amostra central deste estudo.

Graças a toda esta análise será possível aprofundar a situação atual do TNSJ em várias

vertentes, assim como as ambições que o movem, mas também detetar as lacunas da instituição face a outras estruturas culturais, as ameaças externas que poderão afetar o bom funcionamento do Teatro e as potencialidades de abordagem ao consumidor que poderão estar reservadas para o TNSJ.

Supportada pelo apurado até então, seguir-se-á a determinação dos objetivos de comunicação a serem estabelecidos para o TNSJ, acompanhada de uma reestruturação das estratégias gerais de marketing da instituição com base nos objetivos comunicacionais definidos.

Entretanto, os novos objetivos de comunicação estipulados para o TNSJ converter-se-ão num plano de ações operacionais, devidamente seguidos pelo controlo e avaliação e pelo orçamento e cronograma de ações.

Por fim, apresentar-se-á a conclusão do presente trabalho, composta pelas limitações retiradas das adversidades detetadas ao longo do mesmo, pelas soluções e recomendações apuradas e por uma análise à perspetiva de como será o futuro da área teatral direcionada para a camada jovem da população.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. MARKETING 3.0

Até há bem pouco tempo atrás, o conceito de marketing moderno visava, essencialmente, a satisfação do consumidor, objetivo final do marketing na perspectiva de Dhotre e Jha (2014). Porém, com o avançar do tempo, Kotler, Kartajaya e Setiawan (2011) procederam à investigação de uma nova abordagem de marketing que resultou no chamado *Marketing 3.0*. Este conceito assenta em bases humanas, cujos pilares transpõem a mera satisfação do cliente, procurando recuperar a confiança e a influência deste através de uma valorização colaborativa, cultural e espiritual (Dhotre & Jha, 2014). Atualmente, Accenture (2015) assegura que a criação de uma forte experiência de consumo, fator enfatizado pelo estudioso Schmitt (1999), citado por Lemon e Verhoef (2016), é agora o foco primordial de uma empresa em termos de marketing. Essa experiência pode passar pela criação de histórias em torno de determinada marca, capazes de sensibilizar o consumidor, desenvolverem processos de negócios sustentáveis e reforçarem a formação de um mundo melhor (Dhotre & Jha, 2014).

O Marketing 3.0 é a fase na qual as empresas abandonam o foco no consumidor, transitando as suas prioridades para a humanidade e para a responsabilidade social (Kotler et al., 2011). Devido ao impacto que as rápidas mudanças sociais, económicas e ambientais provocam na vida do consumidor, é importante que as empresas se ajustem a estas alterações e criem uma cultura corporativa, oferecendo produtos e serviços inspiradores, passíveis de se coadunarem com os valores dos seus clientes (Dhotre & Jha, 2014). Kotler et al. (2011) defendem que o *marketeer* tem o dever de causar satisfação no cliente, conceito resultante de uma comparação entre o desempenho real das empresas e as expectativas do cliente (Lemon & Verhoef, 2016), e construir uma marca assente em causas e valores relevantes com capacidade de contribuir positivamente para a evolução do mundo. Hoje em dia, as pessoas anseiam por marcas socialmente responsáveis e recetivas ao consumidor.

Uma das transformações sucedidas no consumidor durante os últimos anos verifica-se na tomada de decisões, uma vez que as pessoas deixaram de ser desconhecedoras para passarem a estar informadas. Outra alteração visível no comportamento do consumidor consiste numa maior atividade do mesmo, uma vez que os clientes passaram de passivos a ativos na prestação de um retorno útil às empresas (Kotler et al., 2011). Schmitt, Brakus e Zarantonello (2009), citados por Lemon e Verhoef (2016), apontam quatro dimensões distintas, o fator sensorial, o afetivo, o intelectual e o comportamental, que conduzem a uma ação/reacção do consumidor para com certa marca. De acordo com Brynjolfsson, Hu e Rahman (2013); Kannan e Inman (2015), citados por Lemon e Verhoef (2016), os clientes interagem cada vez mais com as empresas graças aos vários canais de comunicação disponíveis. Segundo Leeflang et al. (2013); Libai et al. (2010), citados por Lemon e Verhoef (2016), essas interações constituem desafios significativos e interessantes oportunidades para as organizações. Brynjolfsson, Hu e Rahman (2013) e Rapp, Baker, Bachrach, Ogilvie e Beitelspacher (2015) afirmam que as experiências dos consumidores se apresentam cada vez mais sociais e esse facto, devido à vasta e dispersa quantidade de canais de comunicação, carrega em si uma maior dificuldade de controlo e gestão total por parte das empresas no que se refere à experiência e “viagem de compra” dos clientes. A rapidez da fragmentação dos diversos canais comunicativos é uma realidade e a gestão dos *canais omni* representa a nova norma organizacional (Lemon & Verhoef, 2016).

De acordo com Dhotre e Jha (2014), o Marketing 3.0 baseia-se em três premissas:

- 1) **O consumidor está perfeitamente inserido numa comunidade.** De acordo com Prahalad e Ramaswamy (2003), os consumidores da atualidade deixaram de ser indivíduos isolados para passarem a ser elementos de uma comunidade;
- 2) **O consumidor procura transformação e semelhanças culturais no processo de comunicação de uma marca;**
- 3) **O consumidor possui, para além do corpo, mente e coração, uma alma.** Esta consciência sentimental mais apurada por parte dos *marketeers* augura um futuro cada vez mais apoiado no marketing espiritual.

É função do Marketing 3.0 harmonizar a missão, visão e valores de uma empresa com a mente, o coração e a alma do consumidor, colaboradores, parceiros, fornecedores, acionistas, *etc.* (Dhotre & Jha, 2014). Kotler et al. (2011) defendem uma empresa que atua segundo uma rede fiel de parceiros e não como um operador solitário e autossuficiente perante a concorrência. Tendo em conta o rápido avanço da tecnologia e a multiplicação dos meios de comunicação e acesso à informação, que permitem ao consumidor uma maior ação e interação, Edelman e Singer (2015) e Rawson, Duncan e Jones (2013), citados por Lemon e Verhoef (2016), alertam para a necessidade de uma sintonia total entre os vários departamentos: informática, logística, marketing, finanças, recursos humanos e até mesmo parceiros externos. Assim sendo, torna-se cada vez mais fundamental uma aliança perfeita entre todos os envolvidos numa marca, no sentido de existir um controlo e apoio aumentado por parte da empresa relativamente a cada patamar da viagem de consumo do cliente.

Kotler et al. (2011) determinaram dez normas que viriam a integrar a política do Marketing 3.0:

- 1) Ama os teus clientes;
- 2) Sê flexível no que respeita à mudança. Aceita a transformação;
- 3) Recorda o teu nome e a tua origem. Está sempre consciente de quem és;
- 4) Os clientes diferem entre si. Dedicar-te sobretudo a quem poderá beneficiar mais dos teus produtos/serviços;
- 5) Oferece sempre uma boa embalagem a um preço justo;
- 6) Mantém-te sempre disponível;
- 7) Adquire a tua carteira de clientes, retém-na e aumenta-a;
- 8) Pratica sempre um negócio de serviço;
- 9) Determina o teu processo de negócio em termos de qualidade, custo e entrega;
- 10) Reúne informações relevantes ao longo do percurso e utiliza a sabedoria para definir a decisão final.

2.1.2. MARKETING 4.0

Kotler (2016) argumenta que o Marketing 4.0 é uma extensão do Marketing 3.0 e resulta de um desenvolvimento da tecnologia e conectividade que pauta os dias de hoje, influenciando exacerbadamente o modo de tomada de decisão do consumidor.

Esta nova vaga do marketing defende, de acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), uma adaptação à natureza cada vez mais tecnológica do percurso dos consumidores, sem nunca prescindir do *offline*. Aliás, o Marketing 4.0 traduz-se numa abordagem que combina

a interação *online* e *offline* entre empresa e clientes, entre o digital e o tradicional. Tendo como base esta realidade, a função dos *marketeers* é a de acompanhar o consumidor em todas as suas etapas, desde a atenção dada a um produto/serviço até à defesa da marca. O Marketing 4.0 defende que o paradigma da *AIDA* (atenção, interesse, desejo e ação) está já desatualizado, implementando assim um novo: o modelo dos cinco *A's*: *aware* (consciência), *appeal* (apelo), *ask* (questionamento), *act* (ação) e *advocate* (defesa). Estes cinco *A's* estão relacionados com o processo de viagem do consumidor.

O Marketing 4.0 é ainda apologista da fusão dos aspetos “conectividade” e “transparência” que a internet veio reforçar na atualidade. É cada vez mais notória a necessidade de abordar os consumidores através de marcas que reflitam simpatia e acessibilidade, mas também vulnerabilidade. O lado mecânico das marcas e a obsessão com a aparência perfeita têm vindo a intimidar o consumidor. A humanização das marcas, traduzida num assumir de eventuais falhas por parte das mesmas, numa aproximação ao cliente e na criação de experiências diferenciadoras, jamais irá desapontar (Kotler, 2016).

Hoje em dia, o poder encontra-se nas comunidades de consumidores. O social triunfa sobre o individual. Os consumidores erguem cada vez mais “a sua voz” e apreciam partilhar histórias (positivas ou negativas) sobre as marcas. Atualmente, as apreciações de foro público, os sistemas de recomendação e os processos de avaliação que se encontram *online* têm mais impacto e credibilidade junto do consumidor do que os anúncios publicitários.

Os círculos sociais foram adquirindo outra dimensão, amplificando-se, e ultrapassam agora as comunicações externas de marketing e as preferências pessoais de cada indivíduo (Kotler, 2016).

2.2. COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING (CIM)

A CIM (Comunicação Integrada de Marketing) surgiu em meados dos anos 90 e, de acordo com Luxton, Reid e Mavondo (2015), representa um mecanismo de implantação de mercado, capaz de aperfeiçoar abordagens comunicacionais de uma empresa, com vista à obtenção de uma maior eficácia e melhor desempenho financeiro da marca. Segundo Srivastava, Fahey e Shervani (1998), a CIM contribui para a construção do património de uma marca e consequente vantagem no mercado.

Na perspetiva de Ratnatunga (2005) e Ewing (2009), citados por Reinold e Tropp (2012), a CIM está a desenvolver-se como um processo de gestão estratégica que envolve o intercâmbio de atividades e procedimentos que atravessam as fronteiras do departamento tradicional, envolvendo e aplicando os conhecimentos e habilidades de especialistas e não especialistas numa comunicação mais abrangente, eficaz e universal. Duncan e Mulhern (2004), citados por Porcu, Barrio-García e Kitchen (2012), defendem que a integração de todos os elementos (internos e externos de uma empresa) no processo de intercâmbio comunicacional conduzirá a um aumento na satisfação dos desejos e necessidades de cada indivíduo envolvido, direta ou indiretamente, na marca. Esta teoria coincide com a de Pickton e Broderick (2001), que consideram a CIM como um processo complementar da gestão e organização de todos os agentes na análise de planeamento, implementação e controlo do marketing comunicacional, produzindo um aumento dos lucros da empresa e uma melhoria da eficácia e coerência da sua imagem perante o consumidor.

Duncan e Moriarty (1998), citados por Porcu et al. (2012), são apologistas de que a CIM deve ter quatro dimensões:

- 1) **Uma voz.** Alcançar e manter uma imagem distintiva e um claro posicionamento graças à coerência de mensagens *online* e *offline*;
- 2) **Interatividade.** Esta característica torna possível uma mudança de paradigma através da promoção de um constante diálogo entre as partes interessadas (internas e externas à empresa);
- 3) **Planeamento multifuncional.** É imprescindível que haja uma integração estratégica entre todos os departamentos de uma organização, no sentido de obter uma total sintonia e a aquisição de resultados consistentes.
- 4) **Relações lucrativas a longo prazo.** Para os autores, este elemento representa a mais elevada dimensão estratégica e a principal finalidade da CIM.

É importante sublinhar que, conforme afirmam Ogden e Crescitelli (2007), sem um plano de marketing é impossível desenvolver um processo de CIM, pois este último depende sempre da qualidade do primeiro. Para estes autores, a CIM é uma extensão do elemento de promoção do *marketing mix* e deverá conter uma mensagem consistente e coesa a comunicar aos mercados-alvo. No sentido de assegurar que todas as funções do marketing se complementem harmoniosamente, Ogden e Crescitelli (2007) propõem a execução de um plano de gerenciamento de marketing devidamente estruturado, seguindo as próximas fases:

A) Missão e visão organizacional	B) Análise da situação	C) Análise das oportunidades e/ou ameaças de mercado	D) Mercado-alvo
E) Objetivos de marketing	F) Estratégia de marketing	G) Análise do comportamento do cliente	H) Análise da segmentação de mercado
I) Táticas de marketing	J) Programa de marketing	K) Avaliação e controlo	L) Resposta do mercado-alvo

FIGURA 1: Estrutura proposta por Ogden e Crescitelli (2007) para a execução de um plano de gerenciamento de marketing. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

Com o objetivo de persuadir ou determinar totalmente o comportamento do público-alvo em prol de uma marca, produto ou serviço, refere Schultz (1993), a CIM deverá ser encarada como um processo em constante mutação, capaz de se adaptar às novas e diversas realidades que se instalam no mercado a uma velocidade atroz. Atualmente, os consumidores estão cada vez mais dispersos, muitas vezes graças a *multitasking*, encontrando-se continuamente num estado de atenção parcial, defendem Batra e Keller (2016). Jamais se poderá classificar o comportamento do consumidor como algo linear, pois isso pertence ao passado. As ações do consumidor inserem-se agora numa *viagem circular de decisões*, denominação atribuída pelos investigadores *McKinsey & Company*. Hoje em dia, o consumidor avalia várias marcas e desenvolve uma consideração inicial acerca de cada uma delas. Uma vez tomada a decisão de adquirir determinado produto/serviço, o consumidor recorre à sua experiência pós-compra para determinar futuras aquisições (Batra & Keller, 2016). Anderl, Becker, Wangenheim e Schumann (2014); Smith, Gopalakrishna e Chatterjee (2006) assumem que a *viagem de decisão* do consumidor é extensa, contemplando diversas comparações de preços e funcionalidades entre marcas, bem como opiniões de terceiros, tanto *online* como *offline*.

O impulso das redes sociais na atualidade, proporcionado pelo aumento de equipamentos móveis e de novos serviços, está a originar uma forma mais dinâmica de comunicar. Assim sendo,

dever-se-á valorizar a contínua atualização da CIM através de uma abordagem mais interativa e multifuncional da comunicação, planeamento e execução da marca (Porcu et al., 2012).

A Comunicação Integrada de Marketing poderá ser compreendida como uma evolução do processo de comunicação, que se adapta às alterações do ambiente (Ogden & Crescitelli, 2008) e se pauta pela proximidade com os consumidores (Porcu et al., 2012). Os autores afirmam que o foco atual do marketing se encontra no desenvolvimento de relações a longo prazo e na melhoria de recursos e competências que criem e sustentem valor para o consumidor. Contudo, Nunes e Merrihue (2007), citados por Batra e Keller (2016), constataam que, mesmo no ambiente mediático de hoje, ainda existe espaço para os *media* tradicionais. Aliás, Doss e He (2010) e Barroso e Lloret (2012) garantem que as pesquisas relacionadas com publicidade continuam a demonstrar o quão eficaz a publicidade pode ser na criação do reconhecimento de uma marca e na apresentação de novos produtos ou conceitos. Em oposição a esta ideia, Batra e Keller (2016) alertam para o facto de o consumidor já não reagir com tanto entusiasmo como outrora aos tradicionais anúncios de uma marca (artigos impressos ou televisão). Aliás, estes autores admitem que o meio de comunicação, assim como o contexto no qual as mensagens são transmitidas, são determinantes para o comportamento de compra do consumidor. O consumidor tem um acesso muito mais facilitado ao mercado, procurando agora aquilo de que necessita através de *browsers*, bases de dados, *search engines*, *blogs*, *websites* (Batra & Keller, 2016).

Devido às influências sociais cada vez mais pronunciadas numa compra, o *passa a palavra* tem constituído um método comunicacional de enorme importância (Batra & Keller, 2016). Por sua vez, Luo & Donthu (2006); Osinga et al., (2011); Reid, Luxton e Mavondo (2005), citados por Batra e Keller (2016), reconhecem uma mais valia na junção e consistência entre os vários formatos de comunicação, sendo eles tradicionais ou modernos. Na visão destes autores, a integração bem sucedida de várias estratégias de marketing é determinante para as vendas a curto prazo e para a implementação e desenvolvimento da marca a longo prazo.

Batra e Keller (2016) apresentam três aspetos que acreditam ser os mais importantes para uma estratégia de marketing bem sucedida. O primeiro é a **consistência**, cuja ideia inerente é a de que a repetição de uma mensagem persuasiva em diversos *media* pode induzir a ação por parte do consumidor. A segunda característica é a **complementaridade**, reforçando o facto de que os patrocínios e as associações a eventos e causas sociais (entre outros), desde que relacionados com a marca em questão, melhoram o posicionamento da mesma e influenciam positivamente o comportamento do consumidor. Por último, surgem os **efeitos cruzados**, que resultam da divulgação da marca em meios comunicacionais diversos e geram um maior interesse por parte do consumidor.

Estes dois autores destacam a importância de seis alternativas de comunicação *online*: anúncios de pesquisa, anúncios de *display*, *websites*, *email*, redes sociais e telemóvel.

O desenvolvimento de um modelo no qual os consumidores irão experienciar um antes, um durante e um pós compra facilita a compreensão do modo como diferentes mensagens e *media* podem ser combinados entre si eficazmente. Assim sendo, Batra e Keller (2016) sugeriram dois modelos de comunicação como parte da estrutura CIM. O primeiro modelo, *Bottom Up*, assenta na identificação das opções comunicacionais mais aprazíveis para o consumidor relativamente à informação que este requer ao longo de cada etapa das suas decisões de consumo. O segundo modelo, *Top-Down*, baseia-se numa otimização de comunicações. O principal objetivo é auxiliar *marketeers* na avaliação da estrutura total de uma comunicação de marketing, capaz de

impulsionar vendas a curto prazo e de criar lealdade no consumidor a longo prazo.

Stewart (2009), citado por Luxton et al. (2015), defende que a compreensão da relação entre CIM e a *performance* final das marcas aumenta a capacidade de análise quanto à forma como a gestão de marketing estratégico e a sua implementação poderão obter o sucesso.

2.2.1. MODELOS DE COMUNICAÇÃO INTEGRADA DE MARKETING

Como é do conhecimento geral, a comunicação no marketing representa um fator de extrema importância para o sucesso sustentado de determinada marca.

Segundo Castro (2007), o desenvolvimento de um plano de comunicação eficaz leva o consumidor a adquirir determinado produto ou serviço, desde que a respetiva marca consiga comunicar, de modo cativante e credível, os benefícios que oferece ao cliente. Para isso, é fundamental que as empresas conheçam as necessidades, perceções, atitudes e motivações dos consumidores face às variadas ofertas competitivas do mercado.

Após a discussão dos aspetos mais relevantes subjacentes à comunicação integrada de marketing (CIM), eis que se procede à apresentação de alguns modelos de CIM, sendo que no final será extraído um, no qual se baseará a criação, para o Teatro Nacional de São João, de um plano de comunicação integrada destinado à Geração Z residente no Porto.

2.2.1.1. MODELO DE CASTRO (2007)

Castro (2007) adota um modelo de comunicação constituído por oito fases:

1) Análise da Situação.

1.1) Caracterização dos Clientes. É possível distinguir os perfis dos consumidores através de variáveis tais como as sócio-demográficas, as psicográficas e as situacionais.

As **sócio-demográficas** analisam o cliente por sexo, idade, residência, *habitat*, rendimento, classe social, grau de escolaridade, *etc.*

As **psicográficas** estudam os estilos de vida do consumidor, as suas atividades, interesses e opiniões, associando estes dados a comportamentos de compra. Esta variável é vantajosa relativamente à anterior, pois privilegia aspetos mais relevantes para definir os indivíduos.

Tanto as variáveis psicográficas como as sócio-demográficas revelam-se bastante úteis para selecionar canais de comunicação.

As **variáveis situacionais**, ideais para auxiliar a definição da mensagem e dos posicionamentos mais indicados a implementar, são as seguintes:

- Utilizadores intensivos vs utilizadores ligeiros;
- Utilizadores regulares vs utilizadores ocasionais;
- Adotantes precoces vs adotantes tardios;
- Clientes fiéis vs clientes volúveis;
- Tipo de utilização do produto;
- Tipo de benefício procurado.

1.2) Aprendizagem e Processamento da Informação. No sentido de assegurar a eficácia da comunicação de marketing, é necessário entender as perceções e atitudes do público-alvo em determinada situação competitiva e concluir como estas podem ser alteradas. É muito importante detetar a fase na qual os consumidores se encontram, pois ela afetará os

objetivos e a estratégia de comunicação a implementar. Destacam-se três etapas fundamentais que moldam a opinião do comprador acerca dos produtos/serviços:

1.2.1. Resolução extensiva de problemas: Esta fase corresponde a uma fase inicial, de lançamento de um produto, na qual o cliente irá formar conceitos. O processo de decisão do consumidor é lento, devido ao receio de errar.

1.2.2. Resolução limitada de problemas: O consumidor já sente confiança suficiente para comparar e avaliar marcas concorrentes. A velocidade de decisão é moderada.

1.2.3. Comportamento rotineiro: O consumidor apresenta já segurança nas suas opções, tornando-se mais independente da influência publicitária. As decisões são tomadas quase automaticamente, baseando-se em experiências passadas. O processo de decisão é rápido, uma vez que este já está muito interiorizado.

1.3) Envolvimento. O grau de envolvimento do consumidor afeta todo o processo de receção de informação e a eventual decisão de compra. Este envolvimento é condicionado por fatores económicos e psicológicos, sendo que os produtos com mais sucesso de envolvimento por parte do consumidor são, na sua totalidade, bens duradouros, de preço elevado e detentores de um fator diferenciador.

1.4) Perceções, Concorrência e Posicionamento. É importante para o desenvolvimento da estratégia de comunicação compreender como os consumidores percebem a marca relativamente à concorrência.

2) Definição dos Objetivos e Posicionamento.

2.1) Objetivos de Comunicação. A definição de objetivos concretos é algo fundamental para uma estratégia de comunicação eficaz. Os objetivos devem ser operacionais e mensuráveis, viáveis e concretizáveis num prazo de tempo razoável e por valores económicos realistas.

2.2) Posicionamento. No caso da estratégia de comunicação, o posicionamento refere-se à percepção diferenciadora da marca no espírito do consumidor.

3) Seleção do Público-Alvo.

4) Escolha da Mensagem. A estratégia relativa à mensagem deve traduzir-se numa execução criativa, através da qual são comunicados os benefícios, sentimentos e a personalidade da marca. O objetivo é incitar à ação.

Durante a escolha da mensagem de comunicação é útil que uma empresa procure assegurar respostas confiantes às seguintes questões:

- Como as atitudes do público podem ser influenciadas?
- Como a compreensão da mensagem pode ser melhorada?
- Como pode ser construída uma imagem de marca?
- Como ocorrem os processos de influência social?
- Como é possível suscitar a ação por parte do público?

5) Escolha dos Canais de Comunicação. Para uma marca, este passo é muito importante na decisão de como alcançar o seu público-alvo. Quais os meios de comunicação mais indicados para a divulgação? E dentro dos meios selecionados, quais os veículos específicos aos quais a marca se deve cingir?

6) Determinação do Orçamento do Programa. A presente etapa só é atingida de modo eficaz caso se consiga um bom equilíbrio entre os objetivos pretendidos e a razoabilidade dos custos envolvidos. A análise custo-benefício deve ser tida em consideração, de forma a fixar com sucesso o orçamento global do programa de comunicação e a respetiva alocação concreta por parte dos vários meios e veículos selecionados.

7) Execução do Plano.

8) Avaliação dos Resultados.

8.1) Avaliação A Priori. Esta avaliação corresponde a um pré-teste, concretizado no seio de um grupo restrito de consumidores, no sentido de compreender se a mensagem da empresa está a ser transmitida eficazmente, sendo a presente etapa muito construtiva para avaliar alternativas execuções criativas.

8.2) Avaliação A Posteriori. A avaliação *A Posteriori* é praticada pelas empresas após a implementação de todo o plano de comunicação, de modo a possibilitar uma análise da mudança de atitudes e percepções do consumidor perante a marca em questão ou verificar mesmo uma eventual alteração no comportamento do comprador.

O modelo de Castro (2007) permite então impulsionar a comunicação de determinada marca/serviço através de estratégias planeadas, consistentes e eficazes.

2.2.1.2. MODELO DE OANCEA (2015)

Também Oancea (2015) desenvolveu um modelo de comunicação integrada que correlaciona vários fatores determinantes do comportamento de compra do consumidor. Para tal, Oancea (2015) dividiu estes fatores em três grupos distintos, embora interligados entre si: **variáveis sociológicas, estímulos externos, mensagem e ferramentas comunicacionais.**

Eis o que caracteriza mais especificamente cada grupo:

a) Variáveis Sociológicas:

- Família;
- Grupos sociais de referência;
- Grupos de adesão;
- Classes sociais;
- Cultura e subcultura.

b) Estímulos Externos:

- O preço;
- A qualidade;
- A embalagem;
- A marca;
- O valor emocional;
- Atributos do produto;
- Ofertas promocionais.

c) Mensagem e Ferramentas Comunicacionais:

- Publicidade feita através dos *media* em massa;
- Vendas promocionais;
- Marketing direto;
- Relações públicas;
- Representantes de vendas;
- Marketing *online*.

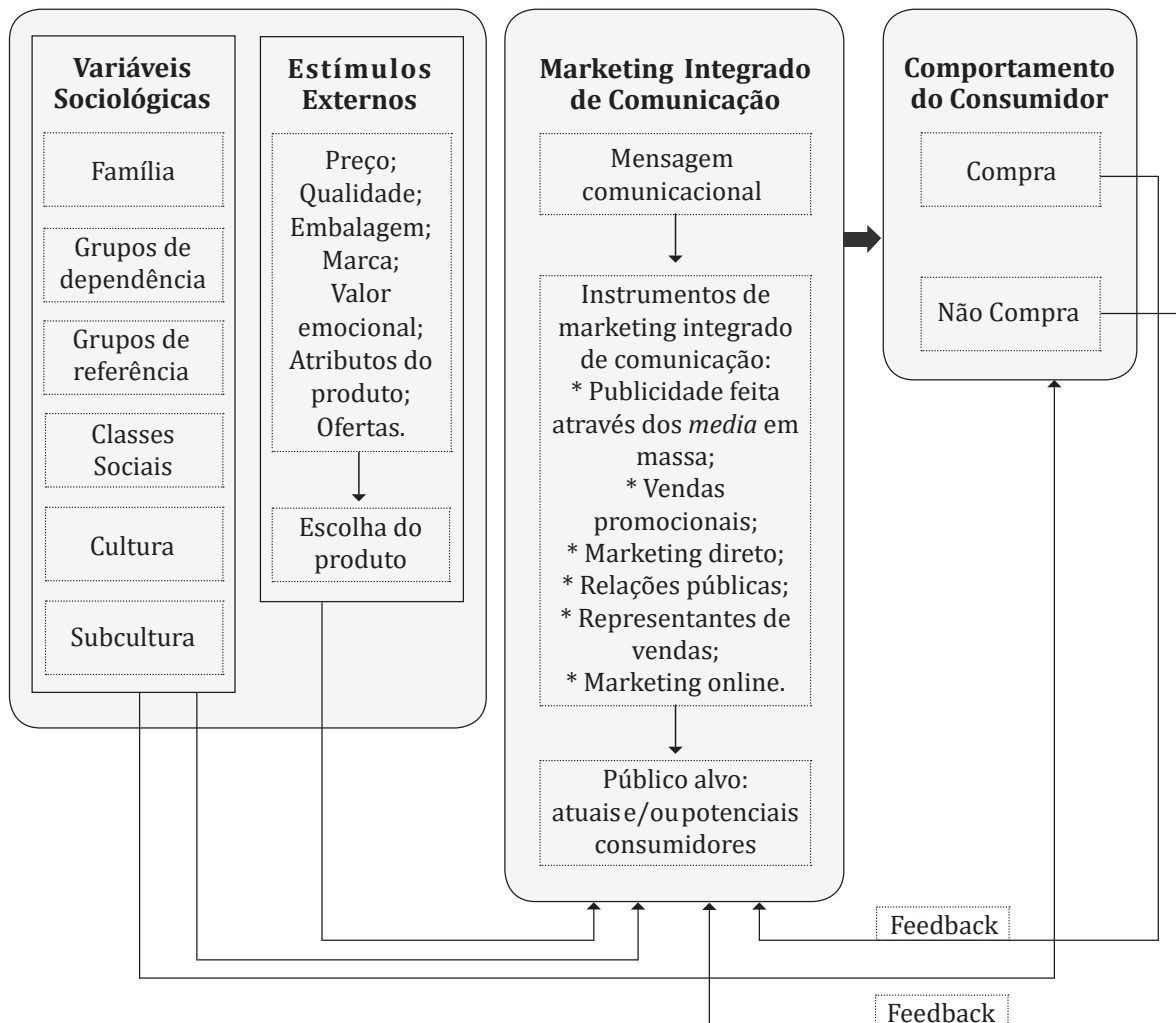


FIGURA 2: Esquema que sintetiza o modelo de comunicação integrada desenvolvido por Oancea (2015).
(Fonte: Adaptado de Oancea para a língua portuguesa, 2017)

2.3. A COMUNICAÇÃO NA CULTURA

De acordo com Pipoş e Funaru (2013), a cultura está dividida em duas componentes: a material (criações concretas e tangíveis) e a não material (ideias, conhecimento, opiniões, valores, normas, símbolos, linguagem e gestos).

Simon (2010) aponta o surgimento e crescimento das tecnologias digitais como algo que veio completar a comunicação cultural, atualizando o modo como o público interage entre si e com a própria arte. O investigador Jenkins (2008), citado por Simon (2010), definiu esta nova era digital como a impulsionadora de uma *cultura de convergência*, capaz de difundir e aproximar os diferentes meios de comunicação, criar uma cultura participativa e formar inteligência coletiva.

O entretenimento revelou-se, no geral, a área mais consumida atualmente, sendo que o rápido fluxo de conteúdos no meio digital e o comportamento migratório do consumidor constituem fatores que alertam para uma constante ânsia da parte do Homem por múltiplas experiências (Jenkins, 2008, citado por Simon, 2010).

São cada vez mais os criadores de conteúdo que cedem o seu material e convidam o público a construir e a partilhar ligações em torno desses mesmos conteúdos (Simon, 2010). A vertente participativa tem adquirido destaque em termos comunicacionais e, até ao momento, surtido efeitos positivos para todos os intervenientes. Segundo Capelli, Fayolle e Sabadie (2016), o envolvimento do consumidor no lançamento de um produto, por exemplo, influencia a eficácia da sua difusão, aumenta o número de patrocínios e, conseqüentemente, a valência de associações à marca. Simon (2010) recorreu ao exemplo do *YouTube*, um site que ao longo dos anos desenvolveu uma dependência maior no que respeita a críticos ativos, colecionadores e impulsionadores do que propriamente a criadores. Sustentando a sua opinião acerca da importância do dinamismo de participação, a autora acredita que a experiência que um indivíduo tem no *YouTube* enriquece à medida que a qualidade dos vídeos existentes no serviço aumenta ou, no mínimo, se mantém. Uma plataforma assente, sobretudo, na aquisição de uma vasta quantidade de vídeos, mas cuja qualidade dos mesmos possa vir a ser comprometida, não resulta (Simon, 2010).

Simon (2010) acredita bastante numa cultura social de recomendações digitais. Com o intuito de apoiar estas suas crenças, a autora destaca o caso da *Librarything*, uma rede social baseada em recomendações de leitura personalizadas. Automaticamente, *Librarything* aconselha novos livros a cada utilizador com base nas leituras já feitas, sendo que as recomendações aumentam na proporção da quantidade de livros adicionados à biblioteca pessoal nesta plataforma. Acrescido a este facto (o sistema escalável de cultura) o *site* aposta ainda na associação de utilizadores que possuam livros em comum, formando, deste modo, uma interessante comunidade social. Conforme Hamilton e Hewer (2010), citados por Jafari, Taheri e Lehn (2013), as redes sociais têm a vantagem de facilmente agregar indivíduos com gostos semelhantes, ultrapassando barreiras segmentárias. Perante este conceito de comunicação da plataforma, tão pedagógico e personalizado, torna-se pouco provável que um seu utilizador a troque por outro qualquer sistema de catálogos virtual. *Librarything* envolve constantemente os utilizadores, fidelizando-os à marca (Simon, 2010).

Relativamente aos espaços físicos, Simon (2010) lamenta o facto de muitos museus estarem demasiado concentrados nos criadores, anulando, muitas vezes, as diversas opções participativas de que poderiam beneficiar. De acordo com Jafari et al. (2013), é prioritário melhorar a potencialidade dos museus e restantes espaços culturais, no sentido de os tornar mais apelativos em termos sociais e interativos. Simon (2010) aponta dois erros de marketing aos museus. O primeiro refere-se às exposições que convidam à auto-expressão, apelando, desta forma, a uma percentagem reduzida de público. Quando assim é, o público traduz-se apenas nos sujeitos que sabem criar e têm condições para tal, e nos pretensiosos, aqueles que se aventuram a criar sem terem noções suficientes para o fazer, podendo resultar daí uma confusão massiva de conteúdo de baixa qualidade. Por sua vez, o segundo erro enunciado pela autora consiste na falta de uma imposição de limites, capaz de restringir a criatividade num contexto específico. De acordo com a autora, as melhores experiências participativas não são as mais amplas, mas sim aquelas que estão estruturadas de forma a facilitar uma conexão confortável e não dispersa com a atividade em si. Por norma, os participantes entusiasmam-se com restrições participativas ao invés de oportunidades infinitas de auto-expressão (Simon, 2010). Segundo Wittel (2001), a alternativa a conexões *online*, extensões dependentes da realidade, situações e contextos do dia a dia, encontra-se nos museus. Estes espaços físicos que apelam à cultura e a promovem contribuem para o crescente universo social no meio *offline* e *online*. Os museus devem representar um local propício à socialização humana e à experiência de momentos de

criação e de partilha (Jafari et al., 2013).

Na perspetiva do tecnologista e escritor Shirky (2011) existem três componentes necessários para o sucesso de um mecanismo participativo: uma promessa plausível, uma ferramenta eficaz e um acordo aceitável com os participantes. Assim sendo, é da responsabilidade da instituição oferecer uma experiência apelativa e memorável a quem a visita, providenciando acesso a ferramentas participativas simples de perceber e utilizar (Simon, 2010).

Para além da personalização, da interligação entre todos os envolvidos e do dinamismo adotados por plataformas virtuais como *Librarything*, Simon (2010) apoia a ideia de uma instituição cultural participativa, refletindo um espaço onde os visitantes possam criar, partilhar e conectar-se em redor de conteúdos. Simon (2010) defende a personalização dentro das instituições culturais, sendo que Ramcharan (2004), diretor do *staff* no *Centro de Ciências de Ontario* e citado por Simon (2010), acrescenta que essa personalização deverá ter início imediatamente à entrada do local.

Para Ramcharan (2004), citado por Simon (2010), os anfitriões do espaço devem proporcionar uma experiência única a cada visitante, provocando nos mesmos a sensação de autenticidade individual. De acordo com Simon (2010), a personalização, mais do que dar às pessoas o que elas pretendem, conforme pretendem, serve para as expor a novidades, educando-as com novos vocabulários capazes de fornecer diferentes perspetivas à mente do indivíduo.

Numa conferência realizada no Mosteiro de São Bento da Vitória (MSBV), no âmbito da rede *União de Teatros da Europa* (UTE), Escobar (2016), diretor do *Piccolo Teatro di Milano*, assumiu acreditar na cultura como a atividade que vende o improvável. Por sua vez, e no mesmo evento, Moreira (2016), atual presidente da Câmara Municipal do Porto, complementou esta afirmação defendendo que a dinamização de uma cidade cultural se traduz na atração de públicos prováveis aos locais improváveis.

Castells (2002) conclui que o principal desafio da civilização urbana se encontra num restaurar da comunicação. Esta restauração permitirá que a área cultural abranja cada vez mais público e se adapte às características das novas gerações de consumidores.

2.3.1. A COMUNICAÇÃO NO TEATRO

Para Caves (2010), citado por Cacovean e Morar (2014), as indústrias criativas às quais pertencem, segundo Haunschild (2003), as artes performativas (teatro, ópera, dança...), contemplam indústrias fornecedoras de bens e serviços.

Em 1997, a *American Assembly* enalteceu o poder das artes, referindo que estas têm a capacidade de preencher as necessidades da nação, uma vez que contribuem para a qualidade de vida do Homem, permitem um maior fluxo económico e ajudam na formação de indivíduos conscientes e educados. Como salientou Bourdieu (1984), citado por Cacovean e Morar (2014), o acesso a uma educação superior aumenta a adesão a novos géneros artísticos. Também Colbert (2009) admite que a crescente formação académica das populações e a emancipação das mulheres enquanto cidadãs vieram reforçar a força da arte e da cultura. Neste caso, o ciclo é evidente: quanto mais instruído for o público, maior capacidade e predisposição ele terá para apreciar e consumir arte; por outro lado, quanto mais educado o público for no que respeita a consumo de cultura, mais instruído e interessante este se torna enquanto ser humano. Collins

(1975), citado por Cacovean e Morar (2014), crê que a expansão educativa contribui para a vertente cultural na formação de empreendedores e de um número cada vez maior de artistas.

O teatro sem fins lucrativos, feito apenas pela dedicação e paixão de quem o concretiza, enriquece artisticamente as comunidades; o teatro que visa o lucro proporciona oportunidades de negócio e empregabilidade dentro de uma comunidade (American Assembly, 1997). Stanciu (2002), citado por Cacovean e Morar (2014), acrescenta que as organizações sem fins lucrativos oferecem produtos de utilidade pública baseados em propósitos caridosos para o consumidor ou membros internos.

Segundo Samuels e Tonsic (1996), citados por Cacovean e Morar (2014), o teatro, além de ser uma aliciante expressão cultural e constituir uma arte economicamente acessível a vastas audiências, desenvolve ainda as potencialidades de escritores, atores, encenadores, *designers* e produtores enquanto profissionais. Walmsley (2013) salienta nessas potencialidades o desenvolvimento e aplicação de uma total transparência acerca dos objetivos a atingir e uma criação de elos com os participantes, estimulando a perícia criativa do público.

Taylor (2008) constata que uma peça teatral provoca no espectador uma percepção diferente de si próprio. Por sua vez, Haunschild (2003) assume que o valor que o público dará a determinada peça é incerto, existindo uma notória variedade de interpretações que requerem a análise de críticos de teatro, capazes de elucidarem e influenciarem o público acerca do conteúdo da obra. De acordo com Valdani e Botti (1999), citados por Cacovean e Morar (2014), a experiência do espectador durante a visualização de uma *performance* de teatro e a relação consumidor/arte são inevitavelmente influenciadas pelas circunstâncias (o espaço, as instalações, o planejamento e desenvolvimento da obra artística em questão, *etc...*). Sheff e Kotler (1996), citados por Cacovean e Morar (2014), acreditam que a mensagem artística de uma obra teatral não é diretamente experienciada pelo público, visto que o veículo dessa mensagem corresponde aos *performers*.

McGrath (2002), citado por Cacovean e Morar (2014), defende a ideia de um teatro que recorre a todos os meios possíveis para atingir cada cidadão, ao invés de os filtrar, quer seja através do preço dos bilhetes ou do local da encenação, entre outros aspetos. Este autor acredita que o teatro se deve reger por princípios de inclusão e de comunidade, através da criação de afinidades com todo o género de público e da representação das minorias e dos mais excluídos pela sociedade em geral. Na ótica do consumidor de teatro, o convite a uma participação mais ativa da audiência e a criação de um investimento emocional no espectador são ingredientes essenciais para o sucesso de uma peça.

Dependendo da constituição do público, uma peça teatral poderá gerar resultados catastróficos ou fenomenais. Contudo, uma coisa é certa: a imposição da dinâmica participativa no público provoca neste uma noção mais real do trabalho do ator o que, por sua vez, conduz a um maior respeito para com os artistas (Walmsley, 2013).

O consumidor comum procura, maioritariamente, entretenimento temporário, o que reduz o número de conhecedores e apreciadores de arte, cuja ânsia de consumo cultural vai para além do mero entretenimento (Colbert, 2009). O autor, a par de Taskin e Yalcin (2011), citados por Cacovean e Morar (2014), argumentam que, assim sendo, o teatro compete obrigatoriamente com uma quantidade infindável de opções de lazer, que vão desde desporto, viagens e televisão a trabalho voluntário e estudos em *part-time*. Face a esta problemática assente na crescente concorrência de propostas de lazer, McNichol (2005) garante que as instituições culturais estão cada vez mais cientes da necessidade de criar estratégias criativas de marketing, de modo a

diferenciarem-se dos demais concorrentes e ganharem vantagem no mercado. Walmsley (2013) apresenta a co-criação e o recurso a marketing sensorial como estratégias comunicacionais eficazes, possíveis de serem adotadas pelo teatro, no sentido de cativar novo público e fidelizar o atual. A co-criação traduz-se num processo que promove a interatividade e a desmistificação da arte por parte do consumidor (Walmsley, 2013), englobando experiências imersivas e relacionais na sua abordagem com a audiência. A auto-expressão, a autorrealização, a elevada socialização, um aprofundamento do pensamento criativo e da comunicação e a habilidade na resolução de problemas representam características patentes no conceito de co-criação. Boorsma (2006) acredita que a arte desenvolvida autonomamente, desprovida de partilha e envolvimento, não surte efeitos positivos. Na perspectiva do autor, o teatro carece de uma vertente mais dinâmica e participativa. Em oposição a esta ideia, Cooke e Kothari (2001), citados por Walmsley (2013), argumentam que o desenvolvimento artístico com base na participação pode conduzir a uma colaboração não genuína e ilegítima.

Também a co-criação no teatro apresenta desvantagens que se traduzem num maior dispêndio de tempo nos ensaios e no fator surpresa que facilmente pode resultar num processo árduo e forçado, no momento em que, no decorrer da peça, o ator apela ao público à intervenção e interação do público. Outra das barreiras da co-criação teatral reside no impacto financeiro, difícil de quantificar; uma peça interativa exige custos suplementares que o público nem sempre está disposto a pagar, podendo até considerar injusto o valor aplicado à peça em questão. Na melhor das hipóteses, a co-criação contribui para uma interligação autêntica de todos os intervenientes (internos e externos) da peça; no pior dos cenários, ela poderá fomentar o elitismo (Walmsley, 2013). Lyng (2005); Brown e Ratzkin (2011); Boorsma (2006) e Doyle (2000), citados por Walmsley (2013), defendem que o sucesso de uma co-criação no teatro requer um género de público específico, sendo este segmento um nicho.

Jancovic (2011) argumenta que a identificação e o recurso a melhores formas de ligação com o público é algo necessário para aumentar a legitimidade de tomadas de decisão e assegurar que as práticas artísticas sejam menos referenciais.

2.3.2. A GERAÇÃO Z ENQUANTO CONSUMIDORA DE CULTURA

A Geração Z, denominada por Tapscott (2010) como a *Geração Internet*, é constituída por jovens nascidos no início dos anos noventa e cujos valores, enunciados por Berkowitz, Kerin, Hartley e Rudelius (2003), assentam no individualismo (algo que, segundo Schneider (2015), obriga as empresas a proporcionar ao consumidor experiências cada vez mais personalizadas), no consumismo, no anseio constante por informação e na tecnologia. Acrescenta Williams (2007), citado por Ceretta e Froemming (2011), que a Geração Z é aquela que cresceu *online*. Csobanka (2016) refere-se à Geração Z, de idades compreendidas entre os 14 e os 25 anos, com termos como *Pós-Milenares*, *Geração Facebook*, *Nativos Digitais*, *Switchers*, *Jovens.Com*, atribuindo-lhes as características da responsabilidade e da conexão.

Atualmente, é possível constatar a existência de uma cultura global, entre indivíduos que compartilham entre si, independentemente da nacionalidade, raça ou religião, valores e comportamentos semelhantes no que respeita ao consumo, adiantam Hawkins, Mothersbaugh e Best (2007). Este comportamento homogéneo dos jovens da atualidade deve-se, sobretudo, à excessiva influência que os *media* detêm em termos mundiais e à qual, segundo constatam

Ceretta e Froemming (2011), todos os jovens estão expostos. A internet, como é do conhecimento geral, aproxima as pessoas e forma gostos comuns, representando assim, segundo Brito (2008), uma área de interação entre o Homem. Benett (2004), citado por Brito (2008), argumenta que a internet deve ser encarada como um recurso cultural apropriado dentro de um contexto cultural pré-existente.

Esta era digital e a consequente proliferação de canais de vendas de inúmeros e variados produtos/serviços conduzem a um impulso do materialismo cada vez mais evidente na sociedade, acentuando deste modo, e de acordo com Goldberg, Gorn, Peracchio e Bamossy (2003), a importância do conceito de *aquisição*. Este conceito envolve o desejo de comprar e obter produtos, a vontade de possuir dinheiro suficiente para realizar essas compras e até mesmo a ânsia de conseguir empregos bem remunerados, capazes de assegurarem o dinheiro necessário para suportar o consumismo desmedido (Goldberg et al., 2003). A Geração Z encaixa-se perfeitamente nesta categoria, sendo classificada por Brito (2008) como a geração do *compro, logo existo*. Durante a adolescência, e conforme afirmam Chaplin e John (2007), citados por Flurry e Swimberghe (2016), o materialismo surge como uma espécie de âncora que apoia e compensa os baixos níveis de autoestima próprios desta fase da vida, aumentando nos jovens a percepção de uma aceitação social (Flurry & Swimberghe, 2016). Berkowitz et al. (2003) reconhecem no comportamento do consumidor essa mesma necessidade de pertença a um grupo, conceito definido por Hawkins et al. (2007) como dois ou mais indivíduos que partilham um conjunto de normas, valores e crenças e cujos comportamentos entre si são interdependentes. Loes (2009) e Miles (2001), citados por Ceretta e Froemming (2011), vão mais longe ao assumirem que o consumo ultrapassa a necessidade material, ajudando os jovens a construir a sua identidade e a autoexpressarem-se.

Achenreiner e John (2003); Goldberg et al. (2003) e Chaplin e John (2007), citados por Flurry e Swimberghe (2016), referem que o significado das marcas tem vindo a adquirir uma posição de maior relevância nos últimos anos, muito graças aos adolescentes e à sua vontade de construção de estatuto perante os demais. Schiffman e Kanuk (2000), citados por Ceretta e Froemming (2011), fornecem aos *marketeers* seis motivos possíveis de justificar e reforçar a necessidade de atenção dedicada aos jovens, elementos fortemente influenciáveis pela publicidade, conforme salienta Schneider (2015):

- 1) Os jovens gastam muito dinheiro;
- 2) Os jovens gastam o dinheiro da família;
- 3) Os jovens determinam o que a família compra através da sugestão de marcas preferidas e de outras opiniões referentes ao consumo;
- 4) Os jovens fixam tendências, assumindo um papel preponderante no rumo consumista global;
- 5) Os jovens constituem um mercado em crescimento;
- 6) Os jovens representam os futuros consumidores.

Atualmente, Schneider (2015) relata que os jovens vivem numa realidade desfragmentada, uma vez que dividem o seu tempo em função da diversidade de atividades que executam simultaneamente; o autor descreve ainda a Geração Z como a geração do *zapping*, devido ao facto desta ser composta por um núcleo de jovens que encara naturalmente a mudança e a ele adere facilmente. Estes jovens pretendem estar conectados com amigos e familiares o tempo inteiro, através do uso da tecnologia, sendo que, quando a televisão está ligada, eles não são capazes de ficar simplesmente sentados a assistir a esta, ao contrário das gerações anteriores (Tapscott, 2010). Schneider (2015) enfatiza o facto da Geração Z usar muitos ecrãs e

executar diversos programas e aplicações em simultâneo, consumindo assim imensa informação proveniente de várias fontes. Este aspeto provoca nos jovens um estímulo constante por novos conteúdos, sobretudo quando estes são interativos, tornando-os consumidores mais exigentes, na perspetiva de Dupont (2015). Hoje em dia, as estratégias de marketing são sinuosas e têm de se reger pela realidade: a Geração Z efetua a maioria das suas compras a partir do telemóvel, sendo por isso imperativo que as marcas otimizem este meio de comunicar e vender produtos sem nunca esquecer, alerta Armstrong (2016), a apresentação visual das plataformas *online*. Graças à omnipresença e à velocidade do mundo digital, é fundamental que as marcas se readaptem à atualidade e abordem o consumidor através de múltiplos *media* em tempo real (Armstrong, 2016). Ciriaco (2009), citado por Ceretta e Froemming (2011), também apelida a Geração Z de *Geração Silenciosa*, designação suportada pelo facto de estes jovens estarem constantemente de *phones* nos ouvidos, escutarem pouco e falarem menos ainda.

Tapscott (2010) aponta e justifica oito características que crê assentarem na perfeição à Geração Z:

1) Liberdade: Desde a liberdade de escolha à liberdade de expressão, a Geração Z está habituada a usufruir de uma autonomia muito própria, desenvolvida graças à multiplicidade de canais de vendas e de diferentes produtos e marcas à disposição.

2) Customização: O hábito adquirido por estes jovens implica uma personalização total de tudo. Na ótica de Schneider (2015), os elementos da Geração Z ambicionam ser tratados pelas marcas como indivíduos autênticos e não como mais um número numa lista. Uma vez que os jovens da atualidade partilham praticamente tudo acerca da sua identidade e *lifestyle* nas redes sociais, é natural que eles esperem uma relação próxima e personalizada entre si e as marcas.

3) Curiosidade: A capacidade de investigação gerada pela naturalidade em pesquisar temas e o acesso facilitado a informação é algo que caracteriza esta Geração, que se rege pela transparência. De acordo com Schneider (2015), este segmento de jovens anseia por informação instantânea e confia mais nos conselhos de amigos e até mesmo de estranhos do que em figuras de autoridade, instituições e marcas. O *Most Memorable New Product Launch* (2014), citado por Schneider (2015), conclui que, antes de proceder a uma eventual compra, a Geração Z consulta e analisa os produtos pretendidos através das redes sociais. Para 50% dos jovens inquiridos o *YouTube* é a rede social preferida para recolher as informações desejadas; apenas 25% dos jovens dedicam a sua atenção a *emails* enviados pelas marcas. Sabe-se ainda que 25% dos utilizadores virtuais, entre os 13 e os 17 anos de idade, deixaram o *Facebook* em 2014 e converteram-se a outras plataformas sociais, tais como o *Twitch* (Armstrong, 2016).

4) Integridade: A procura de integridade e de abertura é uma realidade para os jovens de hoje em dia. A Geração Z exige sempre que os valores da empresa na qual consomem ou trabalham estejam perfeitamente alinhados com os seus próprios valores.

5) Colaboração: Esta geração representa a colaboração e o relacionamento. Ela convive e participa *online* em diversas plataformas, partilha e vivencia experiências com outros utilizadores virtuais, influenciando, nessas redes, o consumo de determinadas marcas, empresas, produtos e serviços.

A vertente participativa destes jovens revela uma oportunidade para as marcas capaz de as projetar favoravelmente no mercado, sendo que esta passa por convidar o consumidor a colaborar na criação de uma história para a marca (Armstrong, 2016). Durante uma conferência no MSBV, também o atual presidente da Câmara Municipal do Porto, Moreira (2016), revelou ser adepto da valorização de uma cultura na qual o público não seja apenas espectador, mas sim interveniente. Esta estratégia de marketing, assente na colaboração e na criatividade,

proporciona ao consumidor sensações de fidelidade e confiança para com a marca em questão. Armstrong (2016) defende a existência de marcas que possuam uma sensibilidade apurada no que respeita à gestão do consumidor enquanto indivíduo único e singular, facultando-lhe uma viagem interativa durante a qual ele poderá informar-se mais detalhadamente acerca dos produtos/serviços que as mesmas fornecem.

6) Entretenimento: Adepta de experiências interativas, a Geração Z procura entretenimento e diversão no trabalho, na educação e na vida social.

7) Velocidade: A Geração Z desenvolveu-se num ambiente em constante mutação, marcado pela era digital. Como tal, este grupo de jovens habituou-se a usufruir de respostas instantâneas, a chamada *comunicação em tempo real*.

8) Inovação: Esta Geração deseja produtos inovadores, pautados pela criatividade e pelo fator surpresa. Ceretta e Froemming (2011) alertam para o facto de a Geração Z nunca ter concebido o mundo sem computador, *chats* e telefones de última geração, o que a torna menos deslumbrada do que as gerações anteriores e, conseqüentemente, mais exigente no que consta a inovação. Armstrong (2016) argumenta ainda que os jovens da atualidade despendem grande parte do seu tempo a desenvolver capacidades criativas, quer seja através da edição e partilha de vídeos *online*, quer seja na aprendizagem da criação e construção de objetos. Esta vertente mais artística motiva a Geração Z à co-criação com determinada marca se isso lhe assegurar um momento de fama.

A Geração Z é, então, uma geração flexível, curiosa e exigente, composta por jovens que prezam a interação, a inovação, a participação e que, conforme defende Armstrong (2016), devem ser encarados pelas organizações não como meros consumidores, mas como parceiros criativos, capazes de inspirar as marcas a reconstruírem-se à velocidade da cultura.

3. METODOLOGIA

3.1. ENQUADRAMENTO

Sousa e Baptista (2011) classificaram a metodologia como um processo identificativo da estratégia de investigação do qual dependem as escolhas das técnicas de recolhas de dados adequadas aos objetivos a atingir.

O domínio do presente trabalho assenta numa atualização da comunicação do Teatro Nacional de São João com vista a cativar novos públicos, em particular a Geração Z residente no distrito do Porto, com idades compreendidas entre os 14 e os 25 anos.

Com base nos valores defendidos pelo Marketing 3.0 e pelo Marketing 4.0, e tendo em conta as características subjacentes à Geração Z, a comunicação a desenvolver para esta instituição cultural basear-se-á em determinadas características. Entre elas destacam-se a valorização colaborativa, cultural e espiritual, apoiada numa conexão mútua entre todos os elementos internos e externos à marca (Dhotre & Jha, 2014), e a criação de experiências únicas e memoráveis, capazes de afetar positivamente as quatro dimensões do consumidor, enunciadas por Keyser et al. (2015), citados por Lemon e Verhoef (2016): o fator sensorial, afetivo, intelectual e comportamental.

Relativamente à Geração Z, ou *iGeneration*, salientam-se oito características, descritas por Tapscott (2010) e devidamente justificadas na revisão bibliográfica:



FIGURA 3: Oito características, apontadas por Tapscott (2010), referentes à Geração Z.
(Fonte: Elaboração Própria, 2017)

No sentido de responder ao tema deste trabalho, analisar-se-ão as inovações no teatro a nível nacional e internacional, bem como as tendências mundiais da comunicação na área cultural. Fioramonti (2004) afirma que antecipar o gosto do público é fundamental, assim como analisar o seu comportamento, os seus sentimentos e emoções em busca de futuras tendências consumistas.

3.2. OBJETIVOS

Para a execução do presente trabalho foram definidos objetivos que permitissem orientar e concluir este estudo de modo organizado e eficaz.

Objetivo Geral:

- Perceber qual a comunicação mais eficaz para incentivar a Geração Z, residente no Porto, a consumir mais teatro e a frequentar, em particular, o Teatro Nacional de São João.

A inspiração no modelo de Castro (2007) justifica-se por nele se encontrar a lógica necessária à composição de um novo modelo, adaptado à cultura e à Geração Z. O modelo de comunicação de Castro converge com certos valores do Marketing 3.0 e do Marketing 4.0. Para além disso, este modelo base integra aspetos relevantes para a análise do público-alvo, tendo em consideração a profundidade da técnica de análise selecionada para o presente estudo. A classificação psicográfica do consumidor, a análise do envolvimento do público com a marca e, ainda, as suas perceções desta e da respetiva concorrência foram fatores determinantes para a eleição do modelo de Castro (2007) como base da estrutura deste trabalho.

3.3. TÉCNICA DE ANÁLISE

Durante a concretização da revisão bibliográfica acerca do estudo em questão, foram analisados e recolhidos diferentes pontos de vista relacionados com as temáticas da comunicação integrada de marketing, do teatro e da Geração Z enquanto consumidora de cultura (dados secundários). Agora, adotar-se-á uma metodologia de investigação qualitativa para o restante trabalho a ser desenvolvido (dados primários).

Como incentivar, através da comunicação, a Geração Z residente no Porto a consumir mais teatro e a frequentar, em particular, o Teatro Nacional de São João?

Uma vez que o pretendido é responder aos objetivos geral e específicos anteriormente estipulados, e sendo que os mesmos poderão dar origem a uma diversidade de interpretações de resultados por parte dos respondentes, concluiu-se que o ideal seria enveredar por uma análise fidedigna a partir de uma pequena amostra da população, mas que se regesse por respostas abertas e amplas, sem quaisquer restrições optativas de resultados.

É importante ressaltar que o foco do presente trabalho se situa na compreensão de fatores específicos que abrangem as dimensões comportamentais, sociais e intelectuais do público alvo. Essa compreensão implica a análise de aspetos detalhados, tais como as preferências e hábitos de lazer individuais, as perceções dos respondentes face ao universo teatral (em particular, ao Teatro Nacional de São João) e o ponto de vista de cada inquirido acerca da comunicação cultural, nomeadamente no que concerne ao teatro. Ao prosseguir na direção de uma investigação qualitativa, mais facilmente se torna possível captar as emoções e compreender as motivações, atitudes e valores dos inquiridos, obtendo-se assim um *feedback* mais sincero, real e profundo do tema a abordar.

Para tal, nada melhor do que recorrer-se ao *Focus Group*, uma metodologia que, de acordo com Wilkinson (2004), citado por Liamputtong (2011), se define como uma discussão informal, na qual um grupo de inquiridos previamente selecionado interage entre si e debate assuntos relacionados com determinado tópico. Por se tratar de uma troca de opiniões descontraída, inserida num ambiente confortável e propício à criação de diálogo, o *Focus Group* permite ainda apreender os pensamentos e sentimentos dos participantes, transpondo-se, desta forma, o universo comportamental como dimensão isolada.

O estudo basear-se-á em amostras representativas de jovens residentes no distrito do Porto, com idades compreendidas entre os 14 e os 25 anos, de géneros feminino e masculino, consumidores e não consumidores de teatro. Sublinhe-se que a faixa etária dos 14 aos 25 anos de idade foi, conforme mencionado na revisão da literatura por Csobanka (2016), destacada pela valorização da conexão e descrita com os seguintes termos: *Pós-Milenares*, *Geração Facebook*, *Nativos Digitais*, *Switchers*, *Jovens.Com*. Atendendo então ao público alvo, seguir-se-ão alguns

passos necessários à concretização do *Focus Group*.

Inicialmente, será desenvolvido um breve inquérito-base, distribuído *online*, que terá como finalidade a compreensão de algumas características principais acerca dos potenciais participantes nesta metodologia; esta percepção permitirá uma abordagem mais próxima e confiante no momento da discussão. Graças ao conhecimento prévio de certos atributos dos participantes, maior é a oportunidade de desenvolver um interessante *Focus Group*. O inquérito-base servirá, igualmente, para apurar a disponibilidade dos participantes no *Focus Group*.

Selecionados os participantes, será finalmente criado o guião, baseado no modelo de *Krueger*, com as questões destinadas ao *Focus Group*. No entanto, e considerando a amostra em estudo, julgou-se conveniente a divisão dos inquiridos em quatro grupos distintos, separando os consumidores dos não consumidores de teatro e procurando homogeneizar os participantes de acordo com as idades e a conseqüente maturidade. É do conhecimento geral que jovens com 14 anos possuem, à partida, uma mentalidade e autonomia diferentes dos jovens com 25 anos de idade. Além disso, a aproximação dos jovens por idades garantirá, no momento da concretização do *Focus Group*, uma participação mais desinibida, logo mais eficaz, dos intervenientes. Como tal, a divisão dos grupos será feita da seguinte forma:

- Participantes entre os 14 e os 17 anos que consomem teatro;
- Participantes entre os 14 e os 17 anos que não consomem teatro;
- Participantes entre os 18 e os 25 anos que consomem teatro;
- Participantes entre os 18 e os 25 anos que não consomem teatro.

Apesar das diferenças, a intenção é a de concretizar uma análise de resultados recorrendo a comparações entre as respostas de cada um dos grupos.

A técnica de análise a utilizar no presente estudo contribuirá bastante para a *análise da situação*, presente no modelo de Castro (2007) e transposta para o modelo desenvolvido por elaboração própria (*Figura 4*). Fatores como a classificação psicográfica do consumidor, o envolvimento deste com a marca e as suas percepções face ao posicionamento e à concorrência serão, assim, apuradas.

4. MODELO CONCEPTUAL

A *Figura 5*, que a seguir se apresenta, sintetiza o modelo conceptual que está na base do presente estudo. Através do recurso a conceitos chave interligados entre si, demonstrando uma conexão sólida e justificada, ele contempla os aspetos a ter em conta no modelo de comunicação integrada, com o objetivo de incentivar a Geração Z, residente no Porto, a consumir teatro, mais concretamente no Teatro Nacional de São João:

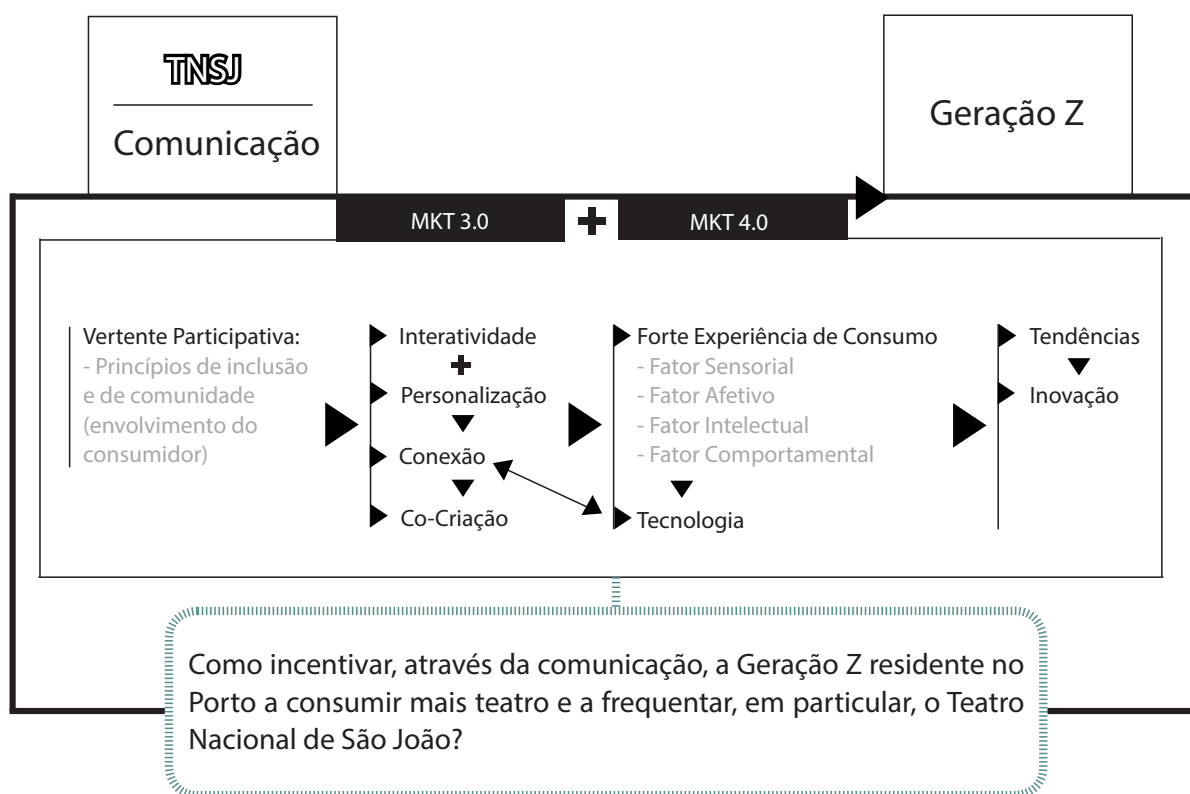


FIGURA 5: Modelo conceptual desenvolvido com a finalidade de incentivar a Geração Z, residente no Porto, a consumir teatro e a frequentar o TNSJ. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

5. ANÁLISE INTERNA

5.1. APRESENTAÇÃO DO TEATRO NACIONAL DE SÃO JOÃO



FIGURA 6: Logotipo atual do TNSJ - Teatro Nacional de São João. (Fonte: TNSJ)

O Teatro Nacional de São João é uma Entidade Pública Empresarial que se rege, enquanto serviço público, pela criação e apresentação de espetáculos teatrais de qualidade técnica e artística dos mais variados géneros. De capital social avaliado em €2.500.000, o TNSJ tem sede na Praça da Batalha, no Porto, sendo esta uma localização central na cidade.

Inaugurado a 13 de Maio de 1798, o Teatro Nacional de São João foi o primeiro edifício na cidade a ser construído especificamente para a apresentação de espetáculos. Único Teatro Nacional no Porto, o Teatro Nacional de São João (TNSJ), edifício-sede, agrega à sua estrutura mais dois polos culturais importantes, sendo estes o Teatro Carlos Alberto (TeCA) e o Mosteiro de São Bento da Vitória (MSBV).

Com vista à internacionalização das atividades de teatro e a aposta em elos de parceria exigentes com o universo teatral europeu, o TNSJ é, desde 2003, membro da *União dos Teatros da Europa (UTE)*. Até ao momento, o TNSJ é o único membro português desta rede teatral europeia, tendo já sido considerado pela mesma “um teatro cuja estruturação é, em absoluto, determinada por um projeto artístico”.

Transcendendo o conceito de uma simples comunidade geográfica, a *UTE* surgiu em 1990 com a finalidade de associar organizações de teatro europeias para a preservação das especificidades características de cada um desses parceiros. Desde a sua criação, a *UTE* tem desenvolvido ações culturais comuns que quebram as fronteiras de cada país, permitindo a circulação frequente de projetos e criadores e ultrapassam as barreiras linguísticas, respeitando sempre a identidade e os patrimónios culturais de cada um dos seus membros.

Graças a esta vertente de internacionalização, o TNSJ leva a cabo projetos que abarcam colaborações estrangeiras, desenvolve intercâmbios de produções com entidades internacionais semelhantes, organiza e participa em festivais além fronteiras.

No contexto da sua atividade, o TNSJ promove projetos de teatro em coprodução com outras instituições de produção artística. Para além de tudo isso, o TNSJ integra ainda, na sua programação, espetáculos produzidos por outras estruturas e companhias que partilham os mesmos valores e objetivos artísticos do Teatro Nacional de São João.

Recentemente, o TNSJ envolveu-se na iniciativa “Um Teatro Para Todos”, que consiste no recurso à Língua Gestual Portuguesa (*LGP*) e à Audiodescrição durante os espetáculos. Simultaneamente, o TNSJ organiza visitas guiadas, orientadas por um intérprete/mediador de *LGP*, e mantém um lugar cativo na plateia do TNSJ e do TeCA para os cidadãos com mobilidade reduzida. Graças a estas iniciativas, o teatro torna-se, efetivamente, um espetáculo para todos!

5.2. ESTRATÉGIAS GERAIS

5.2.1. MISSÃO

Prestar serviço público através da criação e apresentação de espetáculos teatrais de diversos géneros, sempre regidos por padrões de excelência artística e técnica.

5.2.2. VISÃO

- Captação e formação de novos públicos;
- Internacionalização das atividades teatrais;
- Estabelecimento de uma relação de parceria exigente com o universo teatral europeu.

5.2.3. VALORES

O Teatro Nacional de São João rege-se pelos seguintes valores:

Respeito:

- Pela individualidade do outro e pela sua liberdade de escolha;
- Demonstrado através da negação e combate à discriminação;
- Pelo património do TNSJ;
- Pelas leis, normas internas e decisões legitimamente tomadas;
- Pelas necessidades do público e dos colaboradores da Casa.

Rigor:

- Atuando ponderadamente e eficazmente no desempenho das funções;
- Sendo transparente nos processos e no cumprimento das obrigações;
- Recorrendo a padrões de exigência como modo de atuação;
- Efetuando todos os ofícios com competência, profissionalismo e dedicação;
- Pela adoção de uma postura determinada e de espírito de superação das adversidades.

Responsabilidade:

- Enfrentando os compromissos e assumindo os resultados consequentes;
- Incentivando a participação dos colaboradores no processo de decisão.

Excelência:

- Nas atividades, apostando sempre na qualidade e busca incessante do aperfeiçoamento.

Inovação:

- Através do desenvolvimento e divulgação da criatividade;
- Pela criação de novas técnicas e processos;
- Na afirmação e manutenção do TNSJ no universo artístico.

5.2.4. SEGMENTAÇÃO

Segundo Weinstein (2004), a segmentação é um processo de repartição do mercado em grupos de potenciais consumidores que partilham gostos e/ou necessidades comuns e características similares. A segmentação implica conhecimento e distinção por parte de uma marca/serviço relativamente ao seu público alvo, de modo a poder direcionar a sua comunicação num sentido específico e oferecer ao seu público aquilo que ele pretende (Weinstein, 2004).

O TNSJ pretende atrair e desenvolver novos públicos, estando recetivo à comunidade e procurando aliar uma especial vocação na comunicação dos seus espetáculos, um espírito de renovação e contemporaneidade das linguagens cénicas e uma intenção em aumentar constantemente o nível de exigência crítica do consumidor.

Ainda que o seu alvo seja o público em geral, o TNSJ destaca a sua preocupação em comunicar, de modo direcionado, para grupos específicos, tais como o público escolar, nomeadamente os jovens das escolas artísticas do Porto, e os associados ao *Cartão Amigo TNSJ*.

5.2.5. POSICIONAMENTO

Kotler e Keller (2006) defendem que o posicionamento corresponde a uma proposta corretamente definida, centrada no cliente, capaz de orientar as estratégias de marketing e incentivar o segmento alvo a adquirir determinado produto.

O posicionamento do TNSJ visa a notoriedade de instituição cultural de relevo, a nível nacional e internacional. Considerando as recentes opiniões tecidas pelo público, críticos, jornalistas e comentadores, que afirmam publicamente a relevância do papel do TNSJ enquanto instituição cultural, e atendendo ainda aos convites internacionais recebidos para parcerias em coprodução, o TNSJ crê que a projeção atingida está alinhada com o posicionamento pretendido.

5.2.6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Como objetivos estratégicos, o TNSJ delineou o seguinte:

- A criação e a apresentação de vários géneros de espetáculos de teatro, pautando-se por princípios de excelência técnica e artística;
- A promoção do contacto frequente do público com as obras referenciais do repertório dramático nacional e universal;
- A defesa da língua e da dramaturgia portuguesas, contemplando os programas de formação de intérpretes, a direção de atores e a exigência na qualidade dos textos, quer sejam estes de escrita original ou traduzidos;
- Captação e formação de novos públicos, procurando uma especial vocação para a comunicabilidade dos seus espetáculos, um espírito de renovação e modernidade das linguagens cénicas e o propósito de elevar os padrões de exigência crítica do público;
- A constante qualificação de todos os seus elementos artísticos e quadros técnicos.

5.3. MARKETING MIX

5.3.1. PRODUTO

O Teatro Nacional de São João destina-se à criação e apresentação de espetáculos teatrais de qualidade técnica e artística e de géneros diversos.

Na sua programação, o TNSJ contempla projetos de teatro coproduzidos com diferentes instituições artísticas, acolhe e exhibe espetáculos produzidos por outras companhias de teatro que consigo partilhem os mesmos valores e intenções artísticas.

O TNSJ dispõe ainda de uma loja física e *online*, onde o consumidor pode adquirir CD's, DVD's, livros e artigos de *merchandising* referentes a espetáculos exibidos na Casa. Considera-se, contudo, que a loja física está mal sinalizada e um pouco esquecida na estrutura do TNSJ.

O Teatro Nacional de São João (TNSJ) ocupa-se, para além do edifício em nome próprio, de mais duas estruturas culturais no Porto: o Teatro Carlos Alberto (TeCA) e o Mosteiro de São Bento da Vitória (MSBV).

No quadro que se segue (*tabela 1*), constam informações detalhadas acerca dos produtos que o TNSJ tem para oferecer, assim como alguns elementos importantes para a compreensão da organização estrutural de cada um dos três edifícios que integram esta instituição.

ESTRUTURA	LOTAÇÃO	PISOS	PRODUTOS	HORÁRIOS
Teatro Nacional de São João (TNSJ)	580 (400 para espetáculos de teatro) (Plateia + Tribuna + 1º Balcão + 2º Balcão + Camarotes 1ª Ordem) <i>*inclui 4 lugares para cadeiras de rodas</i>	8	<ul style="list-style-type: none"> * Espetáculos teatrais próprios de géneros diversos; * Coproduções com diferentes instituições artísticas; * Produções de outras estruturas e companhias; * Oficinas Criativas (<i>realização de atividades lúdicas e pedagógicas para crianças, com base no espetáculo a exibir</i>); * Oficinas de Teatro; * Visitas Guiadas (c/ LGP); * Bar; * Loja TNSJ. 	<ul style="list-style-type: none"> * Espetáculos: <ul style="list-style-type: none"> - 16h00 (domingo) - 19h00 (quarta) - 21h00 (quinta) - 21h00 (sexta) - 19h (sábado) * Visitas Guiadas: <ul style="list-style-type: none"> - 12h30 (terça a sábado) - Grupos escolares (segunda a sexta) * Bilheteira: <ul style="list-style-type: none"> - 13h00 às 19h00 (terça a sábado) - 14h00 às 17h00 (domingo)
Teatro Carlos Alberto (TeCA)	252 (Plateia) <i>*inclui 2 lugares para cadeiras de rodas</i>	6	<ul style="list-style-type: none"> * Espetáculos teatrais próprios de géneros diversos; * Coproduções com diferentes instituições artísticas; * Produções de outras estruturas e companhias. 	<ul style="list-style-type: none"> * Espetáculos: <ul style="list-style-type: none"> - (<i>Horários do TNSJ</i>) * Bilheteira: <ul style="list-style-type: none"> - 14h00 às 19h00 (terça a sábado) - 14h00 às 17h00 (domingo)
Mosteiro de São Bento da Vitória (MSBV)	50 (Sala do Tribunal) 250 (Claustro) <i>embora a lotação possa variar consoante as características do espetáculo</i>	3	<ul style="list-style-type: none"> * Espetáculos teatrais próprios de géneros diversos; * Coproduções com diferentes instituições artísticas; * Produções de outras estruturas e companhias; * Visitas Guiadas (c/ LGP); * Congressos; * Centro de documentação; * Leituras dramatizadas; * Iniciativas externas (<i>casamentos, festas de ano novo...</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> * Espetáculos: <ul style="list-style-type: none"> - Variam de peça para peça * Visitas Guiadas: <ul style="list-style-type: none"> - 12h00 (segunda a sexta) - 15h00 (primeiro domingo do mês) * Centro de Documentação: <ul style="list-style-type: none"> - 14h30 às 18h00 (segunda a sexta)

TABELA 1: Os produtos disponibilizados pelo TNSJ, TeCA e MSBV. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

5.3.2. PREÇO

A tabela de preços de bilheteira do Teatro Nacional de São João é, anualmente, aprovada pelo conselho de administração e posteriormente submetida ao reconhecimento do membro do Governo responsável pela área da cultura.

Espectáculos:

Os preços estipulados para os bilhetes no TNSJ são fixos, independentemente do espetáculo, variando apenas consoante a instituição (TNSJ, TeCA e MSBV) e dentro do próprio TNSJ, de acordo com a zona a ocupar (plateia, tribuna, balcões, frisas ou camarotes). Atualmente, os valores de bilheteira definidos são os seguintes:

TEATRO NACIONAL DE SÃO JOÃO (TNSJ)
Plateia e Tribuna: € 16.00
1º Balcão e Frisas: € 12.00
2º Balcão e Camarotes 1ª Ordem: € 10.00
3º Balcão e Camarotes 2ª Ordem: € 7.50
<p>.....</p> <p><i>* Na tabela de preços respeitante ao TNSJ, os bilhetes referentes às frisas e aos camarotes apenas são vendidos a grupos de duas pessoas.</i></p>
TEATRO CARLOS ALBERTO (TECA)
Preço Único: € 10.00
MOSTEIRO DE SÃO BENTO DA VITÓRIA (MSBV)
Preço Único: € 10.00

TABELA 2: Os preços dos espetáculos TNSJ, TeCA e MSBV. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

Visitas Guiadas:

O TNSJ e o MSBV oferecem aos seus visitantes a oportunidade de, na companhia de um guia, explorarem os meandros que constituem o interior destes dois belos edifícios e sentirem-se parte integrante da história de cada um deles.

O edifício do TNSJ permite a visita do público semanalmente, de segunda a sábado, sendo que a segunda feira é destinada somente a grupos escolares e o sábado apenas ao público em geral. As visitas guiadas iniciam-se às 12h30, com tradução em inglês, francês e espanhol, e dão a conhecer a sala de espetáculos, a sala de ensaios, os camarins e os espaços técnicos do teatro. No terceiro sábado de cada mês, o TNSJ dispõe ainda de um intérprete de língua gestual portuguesa (LGP) durante a visita ao edifício.

Os preços praticados nas **visitas guiadas ao Teatro Nacional de São João** são:

- € 5.00 por pessoa;
- **Entrada gratuita para crianças até aos 10 anos**, quando acompanhadas por adulto;
- **Entrada gratuita para grupos escolares** com um limite máximo de 20 pessoas e necessidade de marcação prévia.

As condições de bilheteira e horários referentes às visitas guiadas ao Mosteiro de São Bento da Vitória diferem das condições de visitas ao Teatro Nacional de São João. As visitas guiadas ao MSBV, cujo percurso contempla o Claustro Nobre, a sala do Antigo Tribunal Militar e o Centro de Documentação TNSJ, decorrem de segunda a sexta, às 12h, e no primeiro domingo de cada mês, às 15h, com a presença, neste caso, de um intérprete de língua gestual portuguesa. O limite máximo por visita é de 30 pessoas.

Os preços relativos às **visitas guiadas ao Mosteiro de São Bento da Vitória** são:

- € 3.00 por pessoa;
- **Entrada gratuita para crianças até aos 10 anos**, quando acompanhadas por adulto.

Caso adquira, simultaneamente, um bilhete para visitar o TNSJ e outro para visitar o MSBV, o cliente usufruirá de um desconto, pagando um total de €6.00 em vez de €8.00.

Loja TNSJ:

Os preços da Loja TNSJ são variados e dependem muito do género de produto, sendo que, atualmente, **o valor mínimo na loja é o de um livro, a €2.00, e o valor máximo, €79.00, corresponde a uma elaborada peça de merchandising para verdadeiros colecionadores.**

5.3.2.1. DESCONTOS

Em certas ocasiões, são ainda aplicados descontos sobre os valores dos bilhetes estipulados em tabela. Esses mesmos descontos ocorrem nos seguintes casos:

30% desconto	Grupos entre 10 a 20 pessoas	Cartão Estudante	+ 65 anos
	Profissionais de Teatro	Quartas Feiras	
40% desconto	Grupos + 20 Pessoas		
50% desconto	Desempregados (com documento comprovativo)	Cartão Jovem	
	Famílias (Mín. 4 pessoas, válido quarta e domingo)	Quintas Feiras	
€6.00	Escolas e Grupos de Teatro Amador		
€14.50	Bilhete Conjunto (TNSJ + Serralves + Casa da Música)		

TABELA 3: Os descontos aplicados nos produtos do TNSJ, TeCA e MSBV. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

Ocasionalmente, no TNSJ, ocorrem eventos gratuitos (como é o caso das sessões de inauguração das novas temporadas de teatro), cuja entrada está sujeita à lotação da sala.

ASSINATURAS:

No TNSJ, é possível ao consumidor obter vantajosos descontos recorrendo à assinatura de determinada quantidade de espetáculos:

- **3 espetáculos 30% desconto;**
- **4 espetáculos 40% desconto;**
- **6 espetáculos 50% desconto.**

CARTÃO AMIGO TNSJ:

A adesão ao *Cartão Amigo TNSJ* é gratuita e permite ao assinante do mesmo usufruir de

vários benefícios relativos à instituição (*mais detalhes acerca das vantagens do Cartão Amigo TNSJ na alínea 5.3.3.1.*), nomeadamente no que a descontos se refere. As vantagens deste Cartão são as seguintes:

- Desconto de 60% na compra de dois bilhetes, para um espetáculo à escolha, após a compra de quatro bilhetes (atribuição do benefício no prazo de um ano a partir da data de aquisição do primeiro bilhete);
- Desconto de 5% na compra dos produtos TNSJ à venda na Loja do Teatro;
- Descontos na aquisição de bens e serviços dos parceiros do TNSJ.

5.3.3. COMUNICAÇÃO

Segundo Jean Jacques Lambin (2000), um produto, além de ter um preço adequado e atrativo, deve ser divulgado através de ações de comunicação capazes de evidenciar as suas qualidades e, conseqüentemente, gerarem vendas.



FIGURA 7: Cores alusivas à comunicação de cada espaço TNSJ. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

De acordo com os dados referentes ao primeiro trimestre de 2017 do TNSJ, o valor despendido pela instituição para a respetiva promoção foi inferior ao inicialmente previsto, sendo que o cálculo de gastos seria de €252.122 e o resultado culminou em €216.864.

Quanto à recente distribuição promocional do TNSJ pelos meios comunicacionais, foi revelado o seguinte: imprensa (51%), Internet (40%), TV (7%), rádio (2%).

5.3.3.1. COMUNICAÇÃO OFFLINE

O TNSJ, como anteriormente referido, engloba três edifícios culturais da cidade do Porto: o próprio Teatro Nacional de São João, o Teatro Carlos Alberto e o Mosteiro de São Bento da Vitória. Como tal, a instituição reserva parte da sua comunicação para a **produção e distribuição de material gráfico** referente a cada um dos eventos a decorrer nesses três locais. Atualmente, para a concretização do *design* publicitário em formato físico, o TNSJ dispõe da colaboração de um estúdio de designers, o *Studio Dobra* (www.studiodobra.com), e de dois fotógrafos, João Tuna e Susana Neves, responsáveis pela cobertura fotográfica de ensaios, espetáculos e outros eventos do TNSJ. O trabalho criado pelo *Studio Dobra* para o TNSJ consiste, maioritariamente, na criação de agendas mensais, telões e mupis, cartazes, folhas de sala, postais de visita e o atual *merchandising* da instituição (*ver anexo I*).

Além do material gráfico, o Teatro Nacional de São João realiza **breves anúncios publicitários** respeitantes a cada espetáculo a exibir, sendo os mesmos difundidos através do canal televisivo do Estado (*RTP*). A auxiliar nesta tarefa de divulgação, o TNSJ conta com o apoio da *Central de Informação* (www.centraldeinformacao.pt), uma empresa criada para comunicar produtos e serviços, atuando nas áreas de consultoria em comunicação e relações públicas, eventos, *design*, *publishing* e digital. É com a colaboração da *Central de Informação* que o TNSJ promove os espetáculos entre os diversos canais de televisão e na imprensa escrita.

No início de cada temporada de teatro, o TNSJ concebe, ainda, uma sessão de **apresentação pública da programação** respeitante à temporada em questão. Esta sessão conta com a presença e o testemunho dos profissionais de teatro envolvidos nos espetáculos a exhibir durante a época e com a cobertura dos *media* em Portugal. A entrada neste evento é gratuita, estando apenas limitada ao número de convites a serem distribuídos.

Convém mencionar ainda que em 2016, aquando da estreia d'*Os Últimos Dias da Humanidade* (uma encenação da obra de *Karl Kraus*), ocorreu uma **pequena iniciativa de rua**: as personagens da peça, interpretadas por alguns atores mediáticos, desfilaram pela cidade do Porto, devidamente caracterizadas, percorrendo a pé o trajeto Teatro Nacional de São João (Praça da Batalha) - Estação de Metro da Trindade (Trindade).

Além do anteriormente mencionado na vertente *offline* da comunicação, o TNSJ desenvolve, esporadicamente e consoante o género de peça e respetivo público, um dia de **ensaios abertos** a entidades interessadas na temática de determinado espetáculo prestes a estrear. Para tal, é requerido aos interessados que efetuem uma inscrição prévia através do *email*, ficando assim com acesso garantido aos ensaios abertos. O objetivo é levar estas pessoas (*ex.*: professores) a angariarem espectadores (*ex.*: alunos) para o espetáculo em questão.

Por último (e como referido na alínea 5.3.2), o TNSJ dispõe de um *Cartão Amigo* que compreende uma vasta quantidade de benefícios para o consumidor. A adesão ao mesmo é gratuita e efetuada no momento de aquisição de um bilhete para espetáculo.

Válido durante um ano e de renovação anual automática, o **Cartão Amigo TNSJ** pode ser requisitado diretamente nas bilheteiras (através do preenchimento de uma ficha de inscrição), por telefone (linha grátis) ou via *email*. As vantagens que o Cartão engloba são:

- Desconto de 60% na compra de dois bilhetes, para um espetáculo à escolha, após a compra de quatro bilhetes (promoção válida durante um ano após compra do primeiro bilhete);
- Receção de informação regular sobre a atividade do TNSJ, via postal ou eletrónica;
- Convites para ensaios abertos;
- Convites para conversas com os criadores e visitas guiadas aos bastidores;
- Receção em casa de bilhetes reservados pela *Internet* ou telefone, pagos por cheque, desde que solicitados com uma semana de antecedência;
- Levantamento dos bilhetes reservados até uma hora antes do início do espetáculo;
- Desconto de 5% na compra dos produtos TNSJ à venda na Loja do Teatro;
- Descontos na obtenção de bens e serviços dos parceiros do TNSJ.

5.3.3.2. COMUNICAÇÃO ONLINE

Com vista a uma comunicação mais sólida e eficaz, o Teatro Nacional de São João conta com o seu **website** (www.tnsj.pt) para transmitir aos consumidores toda a informação relevante acerca dos seus produtos e serviços. Não existe, contudo, versão *mobile* do mesmo.

O TNSJ recorre ainda ao envio de **newsletters** atualizadas a embaixadores, professores, *amigos TNSJ*, indivíduos envolvidos no universo artístico (atores, encenadores, músicos...), jornalistas e profissionais da área/temática abordada em cada espetáculo.

As **redes sociais** (*Facebook, Twitter, Instagram, Vimeo e YouTube*) representam também um ótimo veículo de comunicação para o TNSJ. A gestão das redes sociais é feita internamente, estando a cargo do departamento de comunicação e promoção do Teatro Nacional de São João, sediado no edifício do Mosteiro de São Bento da Vitória.

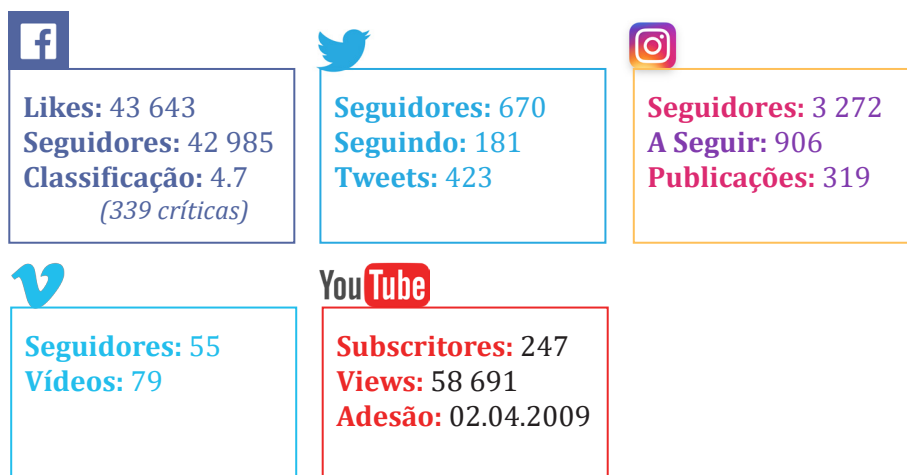


FIGURA 8: Redes sociais do TNSJ. (Fonte: Elaboração Própria, 2017) - Dados recolhidos a 16 de maio de 2017.

A partir de uma análise às duas redes sociais do TNSJ com mais expressão pública, o *Facebook* e o *Instagram*, é possível constatar o seguinte:

AS 6 PUBLICAÇÕES DO FACEBOOK DO TNSJ COM MAIOR NÚMERO DE LIKES:
174 likes na publicação de 20 de novembro de 2016. Vídeo dos minutos finais da última <i>performance</i> da peça “Os Últimos Dias da Humanidade”, gravado em direto para o Facebook.
184 likes na publicação de 12 de outubro de 2016. Publicação (texto + vídeo em <i>LGP</i>) para divulgação das visitas guiadas orientadas por um intérprete de Língua Gestual Portuguesa. O vídeo em <i>LGP</i> a informar da novidade foi filmado no exterior e interior do edifício do TNSJ.
204 likes na publicação de 20 de setembro de 2016. Vídeo extraído do <i>Primeiro Jornal</i> da SIC, a relatar a recente apresentação da temporada setembro-dezembro de 2016 no TNSJ. Neste vídeo, foi ainda abordada a renovação da fachada do TeCA, graças à intervenção artística da autora Martinha Maia.
229 likes na publicação de 8 de setembro de 2016. Vídeo, filmado pela equipa do TNSJ, referente à inauguração da nova fachada do TeCA e à <i>after-party</i> que se seguiu à apresentação da temporada setembro-dezembro de 2016.
257 likes na publicação de 10 de setembro de 2016. Artigo, pertencente ao portal de notícias digitais <i>Porto.Ponto</i> , sobre a nova imagem da fachada do TeCA (inclui entrevista à autora Martinha Maia).
292 likes na publicação de 17 de dezembro de 2016. Texto de divulgação da peça <i>Fã</i> , com a participação da banda <i>Clã</i> , e quatro imagens das personagens do espetáculo captadas numa sessão fotográfica efetuada pela equipa do TNSJ.

TABELA 4: Fluxo de reações nas 6 publicações com mais likes do FB TNSJ. (Fonte: Elaboração Própria, 2017) Dados recolhidos a 16 de maio de 2017.

Relativamente ao *Instagram*, conclui-se que, durante todo o ano de 2016, a publicação em *@teatronacionalsaajoao* que mais *likes* obteve (330 *likes*) pertence a um concurso interno,

levado a cabo pelo TNSJ.

Ao comparar os dados de *Instagram*, analisados no início de 2016, com os do final desse mesmo ano, é possível constatar um aumento significativo no que se refere ao dinamismo da página (entenda-se por *dinamismo* a quantidade de publicações feitas e o número de seguidores alcançados).

Dados do Instagram TNSJ recolhidos a 11 de janeiro de 2016:

Publicações - 170

Seguidores - 1244

A Seguir - 733

Dados do Instagram TNSJ recolhidos a 20 de dezembro de 2016:

Publicações - 271

Seguidores - 2802

A Seguir - 911

5.3.4. DISTRIBUIÇÃO

A distribuição deve estar sempre associada a uma forte rede, capaz de criar vantagens sólidas e competitivas para a organização. Cravens e Piercy (2007) acreditam que os serviços contemplam, com regularidade, canais diretos de distribuição, em que o serviço chega ao usuário final sem a existência de intermediários.

Os produtos do TNSJ, constituídos maioritariamente por espetáculos teatrais, são distribuídos em canal direto. Assim sendo, o consumidor tem a possibilidade de realizar a sua compra tanto na bilheteira física do TNSJ ou a do TeCA como *online*, através do *website* do TNSJ (www.tnsj.pt) ou da *Bilheteira Online*, a *BOL* (www.bol.pt).

5.4. RECURSOS HUMANOS

Composto por três importantes estruturas culturais do Porto (Teatro Nacional de São João, Teatro Carlos Alberto e Mosteiro de São Bento da Vitória), o TNSJ possui uma vasta quantidade de colaboradores que garantem o acesso do público a toda a magia do teatro. No total, são 94 os colaboradores oficiais do TNSJ, distribuídos pelos diversos departamentos da instituição que acolhe ainda, de forma regular, vários estagiários. Esses departamentos são os seguintes:

- * Conselho de Administração (7 elementos)
- * Equipa Artística (3 elementos)
- * Pelouro da Produção (4 elementos)
- * Equipa Técnica (20 elementos)
- * Departamento de Palco (25 elementos)
- * Departamento de Comunicação e Relações Externas (27 elementos)
- * Departamento de Coordenação de Sistemas de Informação (3 elementos)
- * Direção de Contabilidade e Controlo de Gestão (5 elementos)

5.5. RECURSOS TECNOLÓGICOS

Para além das redes sociais do TNSJ anteriormente identificadas (Facebook, Twitter,

Instagram, Vimeo e YouTube), esta instituição conta com um *website* detentor de *cms* (sistema de gestão de conteúdos) datado de 2008. Contudo, e atualmente, o TNSJ encontra-se a desenvolver um novo *website*, também ele com *cms* e códigos atualizados.

A nível tecnológico, o TNSJ possui *CRM* (desenvolvido especificamente para si pela empresa *Etnaga*), sistema de bilheteira *online* (*BOL*, pertencente à empresa *Etnaga*) e o *E-goi* (destinado ao envio de campanhas de *email marketing* e de *SMS Marketing*).

É ainda de salientar o *wifi* existente (e disponível para o público) nos três edifícios que compõem o TNSJ (TNSJ, TeCA e MSBV). Durante os espetáculos, a utilização do *wifi* é limitada, para não ocorrerem interferências indesejadas com os microfones.

5.6. PÚBLICO ALCANÇADO

De acordo com Kotler (2000), “público” é qualquer grupo que revele atual ou potencial interesse pela organização/empresa e que permita a esta alcançar os seus objetivos.

O início do ano revelou-se satisfatório para o TNSJ, uma vez que, durante o primeiro trimestre de 2017, a instituição alcançou números consideráveis no que concerne à totalidade do público recebido nos seus espetáculos.

No primeiro trimestre de 2017, o TNSJ atingiu um total de 45.292 espectadores, sendo que 17.807 foram referentes a espetáculos apresentados nos espaços TNSJ e os restantes 27.485 relativos a digressões de iniciativas produzidas e coproduzidas pelo Teatro Nacional de São João. Em relação ao público interno alcançado no período homólogo de 2016, constatou-se um aumento de 10% (o valor de espectadores no 1º trimestre de 2016 encontrava-se nos 16.217). Também no que respeita à totalidade de público presente nas digressões do TNSJ, o aumento entre o 1º trimestre de 2016 e o de 2017 foi considerável, passando de 7.796 para os já referidos 27.485. Se considerarmos o total de espectadores, verificamos um aumento de 88.6%, no primeiro trimestre de 2017, relativamente ao período homólogo do ano anterior.

Esta tendência de crescimento já vinha de anos anteriores, mas acentuou-se no último ano. Durante a conferência de imprensa dos conteúdos programáticos para a primeira temporada de 2017, Francisca Carneiro Fernandes, presidente do conselho de administração do TNSJ, demonstrou o seu agrado pelo balanço geral de 2016. Os dados recolhidos revelaram que, em 2016, o Teatro Nacional de São João recebeu 49 espetáculos, com uma taxa de ocupação de sala de 77%, correspondendo assim a um aumento de 5% comparativamente a 2015. Francisca Carneiro concluiu, igualmente, que o crescimento anual de bilheteira, entre portas, foi de 22%.

6. ANÁLISE EXTERNA

6.1. ANÁLISE DO MERCADO

A área do teatro em Portugal tem vindo a crescer significativamente nos últimos anos. Prova disso são os dados da *PORDATA* (www.pordata.pt) acerca do consumo nacional de teatro.

6.1.1. TEATRO EM PORTUGAL: SESSÕES E ESPECTADORES

Foi no início dos anos 2000 que ocorreu um aumento no número de sessões de teatro exibidas em Portugal. De facto, entre 1999 (com um total de 2.972 sessões) e 2000 (4.794 sessões), a quantidade de exhibições teatrais quase duplicou. Desde então, e até ao momento, o número de sessões de teatro em Portugal cresceu consideravelmente (*ver figura 9*).

Já o número de espectadores (representado na tabela da *PORDATA* em milhares) foi acompanhando o aumento do número de sessões, embora timidamente, até 2003. 2004 surpreendeu com uma subida exponencial (de 1.281 espectadores para 1.706 num ano).

Ainda que 2010 se destaque como o ano de maior quantidade de sessões (12.723), 2015 é aquele que apresenta uma relação mais positiva entre o número de sessões exibidas (11,764) e o número de espectadores (1.892, o melhor de sempre até então).

Anos	Sessões (A)	Espectadores (B)	Anos	Sessões (A)	Espectadores (B)
+ 1960	2.828	1.153	2006	10.939	1.556
+ 1970	x	x	2007	12.012	1.762
+ 1980	2.889	670	2008	12.703	1.850
+ 1990	2.262	327	2009	12.427	1.816
2000	4.794	614	2010	12.723	1.620
2001	7.203	970	2011	±12.174	±1.460
2002	8.422	1.267	2012	11.599	1.509
2003	9.138	1.281	2013	12.332	1.553
2004	11.233	1.706	2014	11.796	1.720
2005	11.804	1.746	2015	11.764	1.882

(A) SESSÃO (B) INDIVÍDUO
(A) (B) - MILHARES -

FIGURA 9: Teatro em Portugal: Sessões e espectadores. (Fonte: PORDATA, 2017)

6.2. ANÁLISE PESTEL

É importante que todas as organizações identifiquem e analisem os fatores externos que poderão causar impacto nas suas operações. A PESTEL é uma análise que compreende a abordagem a diversos fatores externos correspondentes à sigla que lhe dá nome, sendo eles: fatores políticos (P), fatores económicos (E), fatores sociais (S), fatores tecnológicos (T), fatores ecológicos (E), fatores legais (L).

<p>P</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Aposta no serviço público de transportes do Porto; * Estabilidade política e social no país; * Adoção de soluções políticas que vão no sentido de repor algum do poder económico perdido pela classe média e outras classes desfavorecidas; * Subida da qualidade de vida no Porto, ocupando assim o segundo lugar no ranking de melhores cidades portuguesas para se viver; * Envelhecimento da população a contrastar com a escassez da natalidade; * Porto: Melhor destino europeu de 2017; * Aumento exponencial do índice de visitantes turísticos no Porto.
<p>E</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Economia em processo de recuperação com consumidores mais confiantes; * Desigualdades económicas; * Receitas do turismo em Portugal sobem 13% na época baixa, em 2017, face ao período homólogo do ano anterior; * Taxa de desemprego de 10,3% em fevereiro de 2017, sendo que se constata uma descida relativamente ao período homólogo de 2016 (12,2%); * Criação de mais de 3.000 postos de trabalho no Porto desde meados de 2015 e estimativa de desenvolvimento de mais 8.000 até 2019.
<p>S</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Portugal, país da europa com uma das mais elevadas taxas de analfabetismo (3,34%); * Crescente investimento da Câmara Municipal do Porto em projetos culturais e conseqüente promoção à cultura; * Aumento do número médio de espectadores em Portugal, no ano de 2016, por sessão de teatro.
<p>T</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Contribuição dos jovens em Portugal para a evolução tecnológica; * Internautas nacionais (98,8%); * Adesão dos consumidores portugueses às compras online, sendo a cultura (música, livros, bilhetes para espetáculos) o terceiro setor mais adquirido digitalmente (48%); * Criação recente do "Guia Teatral": uma aplicação móvel destinada a informar o consumidor acerca dos teatros nacionais e das respetivas programações.
<p>E</p>	<ul style="list-style-type: none"> * 188 novos autocarros STCP, a gás e elétricos, a circular no Porto a partir de 2017.
<p>L</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Manutenção do IVA intermédio em espetáculos culturais em Portugal (IVA de 13%); * Determinação, por parte do Governo, de uma medida que se destina à possibilidade dos contribuintes atribuírem 0,5% do seu IRS, em 2017, para o setor cultural em Portugal e respetivas entidades nacionais; * Fundação da "InvestPorto" em abril de 2015, um gabinete municipal de apoio ao desenvolvimento económico da cidade portuense; * Disponibilização de apoios financeiros por parte da União Europeia no sentido de ajudar e incentivar ao desenvolvimento de oportunidades de negócio.

TABELA 5: Análise PESTEL. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

6.3. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

6.3.1. CONCORRÊNCIA DIRETA

Na presente análise serão apresentadas as características dos principais concorrentes do TNSJ, com o objetivo de os conhecer e delinear estratégias que superem as suas. Eis os aspetos a ser considerados neste capítulo para cada instituição analisada:

- * Apresentação da instituição;
- * Missão;
- * Posicionamento;
- * Produto;
- * Preço;
- * Comunicação;
- * Distância em *kms* entre a instituição analisada e o edifício do TNSJ.

Concorrentes Diretos do TNSJ:

- * ACE (Bolhão);
- * Balleteatro;
- * Casa da Música;
- * Coliseu do Porto;
- * Serralves;
- * Teatro Municipal do Porto (Rivoli + Campo Alegre);
- * Teatro Sá da Bandeira.

ACE (TEATRO DO BOLHÃO)

« ACE-TB.COM »



APRESENTAÇÃO:

A *ACE Teatro do Bolhão*, fundada em 2002 e cuja função corresponde a apresentações de dramaturgias clássicas e contemporâneas, aposta numa sinergia partilhada com a *ACE Escola de Artes*, fundada em 1990. Dirigida por profissionais de referência no mundo teatral, esta instituição privilegia a arte da representação, abraçando as vertentes formativa e do espetáculo.

MISSÃO:

Promover um modelo de produção eclético e multidisciplinar.

POSICIONAMENTO:

Sem informação disponível.

PRODUTO:

Apresentação de espetáculos teatrais, clássicos e contemporâneos // aposta numa iniciativa denominada *Teatro Portátil* que consiste na implementação, em salas de aulas, de criações de teatro ACE desenvolvidas a partir de obras literárias lecionadas nas escolas // *workshops* // oficinas de teatro // aulas semanais de dança e teatro para adultos // visitas do público ao *Palácio do Bolhão* // breves cursos de Verão para jovens // cursos profissionais de teatro, com duração de 3 anos e enfoque nas seguintes áreas: Cenografia, Figurinos e Adereços;

Interpretação; Luz, Som e Efeitos Cénicos.

PREÇO:

A ACE apenas dispõe de bilheteira física e da possibilidade de reservas de bilhetes através de endereço de *email* e/ou contacto telefónico.

Os preços praticados pela ACE são os seguintes:

- * Produções próprias: €10
- * Espetáculos para crianças: €5
- * Visitas dramatizadas: €6
- * Visitas guiadas: €3

COMUNICAÇÃO:

* **Website:** Simples e organizado, marcado pela divisão das diferentes categorias que a ACE abarca enquanto instituição cultural: *ACE Teatro do Bolhão*, *ACE Escola de Artes* e *ACE Serviço Educativo*. Este *website* não contém versão adaptada a *mobile*.

* **Newsletter:**

* **Presença nas redes sociais:** Facebook; YouTube



FIGURA 10: Redes sociais ACE. (Fonte: Elaboração Própria, 16.06.2017)

DISTÂNCIA ACE (TEATRO DO BOLHÃO) - TNSJ:

500 metros a pé, aproximadamente.

BALLETEATRO

« WWW.BALLETEATRO.PT »

balletatro

APRESENTAÇÃO:

Inaugurado em 1983 e, desde 2015, estrutura residente do *Coliseu do Porto*, o *Balletatro* constitui um projeto relevante para o desenvolvimento artístico em Portugal, atuando na formação ao nível da dança e do teatro para crianças e adultos e, ainda, na criação de inúmeros espetáculos. Explorando a dança aliada à representação, o *Balletatro* desempenha um papel fundamental na representação e expansão artística em termos profissionais e de espetáculo.

MISSÃO:

Ser um centro para a evolução das artes performativas.

POSICIONAMENTO:

Sem informação disponível.

PRODUTO:

O *Balletatro* oferece um enorme leque de produtos, contemplando serviços educativos, a criação e o acolhimento de festivais artísticos, o desenvolvimento e consequente mostra de espetáculos de produção própria e, ainda, a escola profissional de dança e teatro destinada a crianças e adultos. A integrar a estrutura do *Balletatro* existe também um *Centro de Documentação*, constituído por videoteca, biblioteca e audioteca.

PREÇO:

Sem informação disponível.

COMUNICAÇÃO:

* **Website:** Simples e intuitivo, mas a necessitar de algumas atualizações em termos de conteúdo. Carece da adaptação à versão *mobile*.

* **Presença nas redes sociais:** Facebook; Instagram



FIGURA 11: Redes sociais Balletteatro. (Fonte: Elaboração Própria, 16.06.2017)

DISTÂNCIA BALLETEATRO - TNSJ:

300 metros a pé, aproximadamente.

CASA DA MÚSICA

« WWW.CASADAMUSICA.COM »



casa da música

APRESENTAÇÃO:

A *Casa da Música* é um importante marco arquitetónico e cultural do país, prestando serviço público. Com uma programação centrada na música nacional e internacional, com grande destaque para a vertente clássica, e ainda em atividades formativas musicais, esta estrutura é constituída por uma totalidade de 10 espaços interiores:

- * Sala Suggia (capacidade para 1238 lugares);
- * Sala 2 (capacidade para 300 lugares sentados e 650 lugares em pé);
- * Cibermúsica;
- * Sala VIP;
- * Terraço VIP;
- * Foyer Nascente;
- * Restaurante Casa da Música;
- * Café Casa da Música;
- * Bar 1;
- * Bar 2.

Todos os espaços acima mencionados foram construídos tendo em consideração o mais ínfimo pormenor, de modo a valorizar a instituição em si e a potenciar as particularidades que a exibição da arte musical com qualidade requer. A *Casa da Música* faz igualmente uso das vantagens do seu exterior, espaçoso e detentor de uma agradável esplanada, organizando aí concertos, como é o caso do evento *Palco Super Bock* (uma colaboração com a marca que dá nome a esta iniciativa e que consiste na realização de mais de 50 concertos, de entrada gratuita, com abrangência a todos os públicos).

MISSÃO:

Promover, incentivar, divulgar e dar continuidade a atividades culturais e formativas no domínio musical.

POSICIONAMENTO:

Sem informação disponível.

PRODUTO:

Concertos de música nacional e internacional, sobretudo clássica // atividades educativas (*workshops*, espetáculos...) // visitas guiadas // áreas de restauração (restaurante *Casa da Música*, *Café Concerto* e 2 bares) // aluguer de espaços para iniciativas externas.

PREÇO:

Para a aquisição de bilhetes, a *Casa da Música* possui bilheteira física e *online*, sendo que esta última é gerida através de um sistema integrado no *website* (www.casadamusica.com) e controlado pela própria instituição. Dependendo do evento e dos seus patrocinadores, existe ainda a possibilidade da venda de bilhetes se concretizar em locais como a *Ticketline* ou a *Fnac*.

Sem tabela fixa de preços, cada evento na *Casa da Música* tem um valor monetário pré estipulado, assim como a aplicação dos respetivos descontos para o consumidor que possua determinadas características (ser detentor do *Cartão Amigo Casa da Música* é uma delas).

Por sua vez, é atualmente garantido que os concertos a decorrerem no *Café Concerto* da *Casa da Música* ou inseridos em eventos como o *Palco Super Bock*, por ex., são de entrada livre.

COMUNICAÇÃO:

A *Casa da Música* é conhecida por apostar numa comunicação elegante, consistente, ponderada e eficaz. Esta instituição produz completas e sofisticadas agendas de programação mensal, distribuídas gratuitamente no interior da instituição e cuja organização de conteúdo é um dos fatores primordiais. Além das agendas mensais, a *Casa da Música*, tal como o *TNSJ*, divulga a sua programação através de cartazes afixados no interior do metro do Porto e nas ruas da cidade. A *Casa da Música* conta também com um forte apoio dos *media* em Portugal, divulgando frequentemente a sua programação na imprensa escrita, na rádio e na televisão.

O *Cartão Amigo* da *Casa da Música* serve de apoio financeiro a esta instituição, que encaixa o valor de cada emissão (*Cartão Individual*: €50; *Cartão Duo*: €70). Por outro lado, este cartão possui benefícios para privilegiar o respetivo aderente:

- 25% de desconto na aquisição de Assinaturas de 2017;
- 25% de desconto nos concertos da *Casa da Música* (bilhetes com preço superior a €10);
- 2 visitas guiadas (4 no caso de 2 titulares);
- Prazo alargado para reserva de bilhetes (durante 14 dias, até 48 horas antes do concerto);
- Informação prévia e frequente relativamente à programação e ofertas.

* **Website:** Separadores devidamente etiquetados e organizados; apresentação simples e apelativa visualmente; *lettering* próprio e *logomarca* característica da instituição. *Website* não adaptado à versão *mobile*.

* **Presença nas redes sociais:** Facebook; Twitter; Instagram; Vimeo; YouTube; Soundcloud



FIGURA 12: Redes sociais Casa da Música. (Fonte: Elaboração Própria, 16.06.2017)

DISTÂNCIA CASA DA MÚSICA - TNSJ:
3.7 kms. de carro, aproximadamente.

COLISEU DO PORTO

« WWW.COLISEU.PT »

COLISEU PORTO

APRESENTAÇÃO:

O *Coliseu do Porto*, instituição de serviço público, foi inaugurado em 1941 e representa, atualmente, um polo importante na cultura da cidade.

Detentor de uma oferta de produto variada, o *Coliseu do Porto* acolhe espetáculos nacionais e internacionais, pautados pelo rigor e qualidade, que percorrem todos os géneros artísticos (nas áreas da cultura, da música, da dança e do entretenimento) e atraem uma grande quantidade e diversidade de público. Além dos produtos que o *Coliseu do Porto* oferece, esta instituição tem as suas portas abertas, desde setembro de 2015, para o *Balletteatro* (www.balletteatro.pt), estrutura artística residente que usufrui do espaço do Coliseu para lecionação de aulas de teatro e dança, assim como para práticas artísticas e ensaios.

O edifício do *Coliseu do Porto* é composto pela sala principal (lotação de 3.000 lugares sentados), por um bar intimista (com capacidade para 150 pessoas) onde são apresentados eventos de pequena dimensão, tais como concertos, exposições, debates e, ainda, por outra sala, no piso 2, destinada a receber eventos de dimensão média (cuja lotação é de 300 pessoas).

MISSÃO:

Perdurar na mente dos portuenses, apoiado pelos sentimentos de orgulho e entusiasmo, como um edifício cultural insubstituível na cidade do Porto.

POSICIONAMENTO:

Uma instituição inclusiva e mutante que presta serviço público na área da cultura e espetáculos.

PRODUTO:

Espetáculos nacionais e internacionais que se regem pela qualidade e compreendem áreas como a cultura, a música, a dança e o entretenimento. A oferta de produto do *Coliseu do Porto* apela a uma grande diversidade de público em toda a sua génese.

Anualmente, em dezembro, a instituição recebe um prestigiado espetáculo de circo que atrai uma vasta quantidade de famílias e representa, para si, uma garantida fonte de lucro.

PREÇO:

Bilheteira física no *Coliseu do Porto*, com possibilidade de solicitação de informações ou efetuação de reservas *online*, através da *Infoline 1820*.

O valor dos bilhetes no *Coliseu do Porto* é variável, dependendo de muitas condicionantes tais como o género de espetáculo a apresentar, o(s) artista(s) em questão, a companhia ou editora por detrás desse(s) mesmo(s) artista(s), etc.

COMUNICAÇÃO:

No sentido de divulgar o seu produto, o *Coliseu do Porto* possui vários cartazes afixados na fachada do seu edifício, cuja localização é privilegiada na cidade. No topo da construção, existe ainda um placar digital, que anuncia os espetáculos acolhidos na instituição.

Além destes aspetos, o *Coliseu do Porto* é fortemente apoiado pelos *media* nacionais, que difundem o seu produto.

O *Coliseu do Porto* dispõe ainda de uma *Associação de Amigos* criada com o intuito de permitir à comunidade contribuir para o enriquecimento cultural da instituição nas mais diversas formas e através do desempenho de determinadas funções. A adesão à referida associação faz-se mediante o preenchimento de uma ficha e a escolha de uma de duas modalidades possíveis, *Sócio Individual* ou *Sócio Prestígio Individual*, pagando-se posteriormente a joia de €50 + quota mensal de €2 ou a joia de €1.110 + quota mensal de €15, respetivamente.

Constituem direitos dos associados:

- Participar nas assembleias gerais da Associação;
- Designar e ser designado para os órgãos sociais da Associação;
- Receber o cartão *Amigo do Coliseu* e usufruir dos benefícios a ele inerentes:
 - Oferta de um bilhete para espetáculo à escolha, sujeita à disponibilidade da sala;
 - Desconto de 20% nos espetáculos de programação própria;
 - Convite duplo para o *Circo Coliseu Porto*;
 - Desconto de 25% nas atividades do *Balletteatro*.

* **Website:** Simples e agradável. Contudo, e apesar da secção referente à *Agenda* estar organizada de modo interessante, recorrendo à utilização de um calendário virtual, os ícones relativos a cada espetáculo deveriam ter mais destaque (*proposta:* utilização de *thumbnail* a caracterizar o espetáculo, tornando-o visualmente mais apelativo para o visitante da página). *Website* adaptado à versão *mobile* (o único de todas as instituições concorrentes analisadas).

* **Presença nas redes sociais:** Facebook; Instagram; Twitter; YouTube



FIGURA 13: Redes sociais Coliseu do Porto. (Fonte: Elaboração Própria, 16.06.2017)

DISTÂNCIA COLISEU DO PORTO - TNSJ:
280 metros a pé, aproximadamente.

SERRALVES

« WWW.SERRALVES.PT »

SERRALVES

MUSEU DE ARTE CONTEMPORÂNEA

APRESENTAÇÃO:

Serralves é uma instituição cultural de renome em Portugal e um local de contemplação, devido aos seus belos jardins, para quem aprecia desfrutar da natureza em plena cidade. A *Fundação de Serralves*, criada em 1989, tem como objetivo apoiar e divulgar a arte contemporânea. Classificada como Monumento Nacional em 2002, a fundação é constituída pela *Casa de Serralves*, pelo parque, pelo museu de Arte Contemporânea, por uma loja com o *merchandising* de *Serralves*, pelo auditório, pela biblioteca e por um restaurante e casa de chá.

MISSÃO:

Fomentar o interesse pela arte contemporânea, arquitetura e paisagem.

POSICIONAMENTO:

Sem informação disponível.

PRODUTO:

Exposições; leituras de exposição; parque; loja de Serralves (física e *online*); biblioteca; teatro; cinema; música, dança e performance; coproduções internacionais; itinerâncias nacionais; conversas e debates; conferências e seminários; cursos e *workshops*; visitas públicas à *Fundação de Serralves*. Além das opções já mencionadas, oferecidas anualmente e com frequência por *Serralves*, a fundação organiza e promove iniciativas especiais destinadas a toda a família e concretizadas esporadicamente, em datas específicas. Uma dessas iniciativas, realizada assiduamente uma vez por ano e representativa do evento mais aclamado de *Serralves*, trata-se de *Serralves em Festa*. *Serralves em Festa* concretiza-se durante 48 horas consecutivas e contempla uma série de atividades transversais a todas as idades e que incluem exposições, dança, teatro, astronomia, acrobacia, circo, música, debates. A acrescentar a todas estas atividades, a instituição aluga parte do seu espaço para a organização de festas de aniversário para crianças, acolhendo ainda eventos externos à fundação. A *Fundação de Serralves* dispõe igualmente de um restaurante (com acesso à respetiva esplanada) e de uma casa de chá.

PREÇO:

Os preços praticados pela fundação diferem consoante o género de evento.

Os bilhetes para *Serralves* poderão ser adquiridos na bilheteira física, presente no interior da fundação, ou *online*, através do *website* www.serralves.pt.

COMUNICAÇÃO:

Serralves propõe ao consumidor a celebração de uma conexão mais sólida com a instituição, através da adesão ao *Cartão Amigo de Serralves*. Esta adesão contempla três modalidades: a *Individual*, cujo custo associado é de €4.16/mês e de uma totalidade de €50/ano, a *Família* (2 adultos + filhos <12 anos), cujo valor é de €3.13/mês por pessoa e uma totalidade de €75/ano, e a *Maiores de 65, Estudantes e Professores*, cujo custo corresponde a €2.08/mês.

Os benefícios que o Cartão proporciona ao aderente são vários, entre os quais:

- Acessos gratuitos a exposições e oficinas artísticas;
- Entrada gratuita e ilimitada em *Serralves* durante 1 ano;
- Parque de estacionamento gratuito;
- Muitos descontos em produtos de *Serralves*.

* **Website:** Simples e elegante, embora com demasiado ruído em termos de conteúdo e imprecisão de informação básica (como é o caso do preço de cada evento ou mesmo a compra *online* de bilhetes). *Website* não adaptado à versão *mobile*.

* **Newsletter:**

* **Presença nas redes sociais:** Facebook; Twitter; YouTube; LinkedIn.



FIGURA 14: Redes sociais Serralves. (Fonte: Elaboração Própria, 16.06.2017)

DISTÂNCIA SERRALVES - TNSJ:

6.2 kms. de carro, aproximadamente.

TEATRO MUNICIPAL DO PORTO

« WWW.TEATROMUNICIPALDOPORTO.PT »



Teatro Municipal do Porto
Rivoli ● Campo Alegre



APRESENTAÇÃO:

O *Teatro Municipal do Porto* foi inaugurado em setembro de 2014 e, desde então, tem vindo a acolher uma programação multidisciplinar nos dois polos que gere, os teatros *Rivoli* e *Campo Alegre*, contemplando áreas como a dança, o teatro, a música, as marionetas, o novo circo e o cinema.

- Fundado em 1913, O *Teatro Rivoli* foi reaberto ao público em 1997 após um encerramento temporário, em 1994, para remodelação do imóvel. Este Teatro recebe e difunde uma programação variada que abrange as mais diversas artes performativas.

- O *Teatro Campo Alegre* foi edificado em 2000, sendo constituído por quatro salas (auditório, café-teatro, cine-estúdio e sala-estúdio) e três apartamentos que albergam artistas de várias latitudes, assim como oito companhias teatrais da cidade do Porto.

MISSÃO:

Apresentar uma programação que privilegie a dança, tendo sempre em consideração os artistas e agentes culturais da cidade do Porto, e intensificar parcerias com os principais palcos nacionais e com criadores contemporâneos internacionais.

POSICIONAMENTO:

O *Teatro Municipal do Porto* posiciona-se como um projeto participado, crítico, pertencente à cultura local e recetivo ao mundo.

PRODUTO:

Dança // performance // teatro // marionetas // novo circo // música // cinema // literatura // exposições // encontros // workshops.

PREÇO:

€10,00 Espetáculos internacionais no *Grande Auditório Manoel de Oliveira* • Rivoli • *Auditório do Campo Alegre* • Campo Alegre:

€7,50 Espetáculos nacionais no *Grande Auditório Manoel de Oliveira* • Rivoli • Espetáculos no *Auditório Campo Alegre* • Campo Alegre:

€5,00 Espetáculos no *Auditório Isabel Alves Costa* • Rivoli • Outros espaços do *Teatro Campo Alegre* • Campo Alegre:

€5,00 Espetáculos do *Programa Paralelo*:

€5,00 adulto

€2,00 criança (até aos 12 anos de idade)

€2,00 /aluno em grupos escolares (entrada gratuita para professores acompanhantes)

- Cinema:

€3,00 *Teatro Rivoli* (preço único);

€5,50 *Medeia Filmes* no *Teatro Campo Alegre* (preço sem descontos).

COMUNICAÇÃO:

O *Teatro Municipal do Porto* conta com um *Cartão de Amigo*, válido por um ano e oferecido ao cliente na compra simultânea de três espetáculos. Eis as vantagens do Cartão:

- Desconto de 50% na aquisição de bilhete para todos os espetáculos;

- Convites para ensaios abertos;

- Convites para conversas com o diretor do *Teatro Municipal do Porto* (marcação prévia).

* **Website:** Atrativo visualmente, mas com demasiado ruído de conteúdo capaz de

confundir o visitante da página. Este *website* não está adaptado à versão *mobile*.

* **Presença nas redes sociais:** Facebook; Twitter; Instagram



FIGURA 15: Redes sociais Teatro Municipal do Porto. (Fonte: Elaboração Própria, 16.06.2017)

DISTÂNCIA RIVOLI - TNSJ:

400 metros a pé, aproximadamente.

DISTÂNCIA CAMPO ALEGRE - TNSJ:

4 kms. de carro, aproximadamente.

TEATRO SÁ DA BANDEIRA (TSB)

« WWW.TEATROSADABANDEIRA.PT »



APRESENTAÇÃO:

Inaugurado em meados de 1870 com a denominação *Teatro do Príncipe Real*, o *Teatro Sá da Bandeira* é um dos teatros mais conhecidos da cidade do Porto.

O edifício do *TSB* inclui a sala principal, a de teatro, duas salas destinadas à visualização de cinema e ainda três lojas, tudo isto num total de cinco mil metros quadrados de área coberta.

MISSÃO:

Sem informação disponível.

POSICIONAMENTO:

Sem informação disponível.

PRODUTO:

Artes performativas, nacionais e internacionais, com especial enfoque no *Teatro de Revista* e *StandUp Comedy*.

PREÇO:

O valor dos bilhetes no *TSB* varia consoante o género de espetáculo e a respetiva companhia; os ingressos podem ser adquiridos em bilheteira física ou *online* (na *Ticketline*).

COMUNICAÇÃO:

* **Website:** Desatualizado e bastante insípido em termos de conteúdo, inclusive no que respeita a dados básicos da instituição, além da vertente visual não ser minimamente apelativa. *Website* não adaptado à versão *mobile*.

* **Presença nas redes sociais:** Facebook



FIGURA 16: Redes sociais Teatro Sá da Bandeira. (Fonte: Elaboração Própria, 16.06.2017)

DISTÂNCIA TEATRO SÁ DA BANDEIRA - TNSJ:

400 metros a pé, aproximadamente.

Concluída a análise da concorrência direta do TNSJ, é possível extrair dela estratégias de comunicação favoráveis à abrangência de público e, sobretudo, à atração da camada jovem.

De todas as instituições analisadas, destacam-se a *Casa da Música* e o *Coliseu do Porto*.

Conforme referido, a *Casa da Música*, aliada à sua posição de relevo na cultura da cidade, sobressai pela comunicação apelativa, elegante, organizada e consistente que adota. Os seus materiais gráficos são facilmente reconhecíveis, acentuando-lhe o profissionalismo, rigor e dedicação, bem como o seu modo de agradar os consumidores através de informação concisa, disposta sofisticadamente. Além destas características, a *Casa da Música* aposta numa forte presença *online*, escolhendo as redes sociais mais indicadas para a divulgação do seu produto. Devido ao facto de privilegiar a música, a *Casa da Música* é a única das sete instituições em análise que tem conta no *Soundcloud*, espaço onde partilha ficheiros áudio relativos a entrevistas e/ou temas musicais de artistas que recebe na sua programação.

Quanto ao *Coliseu do Porto*, é de reforçar o grande placar digital no topo do seu edifício, localizado no centro da cidade, que anuncia os espetáculos de forma chamativa. Apreciando-se ou não este estilo de atração imediato, a verdade é que ninguém fica indiferente face ao placar que se impõe por entre a agitação cidadina. A acrescentar a esta estratégia de comunicação, o *Coliseu do Porto* é ainda a única das sete instituições concorrentes cujo *website* está adaptado ao *mobile*. Este aspeto é algo muito importante a considerar para as restantes estruturas culturais (como é o caso do TNSJ), uma vez que a versão *mobile* do *website* se adequa perfeitamente aos hábitos e preferências do consumidor atual, nomeadamente os jovens que recorrem aos dispositivos móveis para, entre outras coisas, obter informações desejáveis e comprar produtos.

6.3.2. CONCORRÊNCIA INDIRETA

O Porto tem-se revelado um ponto cultural e de lazer cada vez mais intenso e dinâmico, com uma vasta oferta de entretenimento para os jovens capaz de competir com os produtos do TNSJ. Assim sendo, a concorrência indireta na cidade encontra-se, sobretudo, em teatros de menor dimensão (e de géneros muito específicos, como é o caso do *Teatro de Marionetas*), galerias de arte, cinemas de rua e de *shopping*, bares e discotecas, concertos/festivais de música.

6.4. BENCHMARKING

O conceito de *Benchmarking* surgiu no final de 1970. Hammer e Stanton (1995) definiram-no como o método de procura das melhores práticas no mercado, ideias criativas e procedimentos operacionais eficazes a aplicar em determinada área. Esta análise permite às organizações obterem um desempenho superior.

As instituições apresentadas de seguida foram selecionadas tendo por base a área em estudo (ou seja, a cultura e as artes performativas, com destaque para o teatro), a notoriedade nacional e internacional que possuem junto do consumidor e as práticas eficientes e inovadoras que adotam na vertente comunicativa, com vista a atingir a camada mais jovem do público.

Eis os aspetos que serão considerados neste capítulo para cada instituição analisada:

- * Apresentação da instituição;
- * Missão;

- * Presença *online*;
- * Pontos fortes (seguidos de um desenvolvimento dos aspetos mais relevantes).

Instituições contempladas no presente Benchmarking:

- * Folly Theater // London Theatre // National Theatre // Pittsburgh Ballet Theatre

FOLLY THEATER

« WWW.FOLLYTHEATER.ORG »



APRESENTAÇÃO:

O edifício hoje pertencente ao *Folly Theater*, aberto em 1900 no Cansas (EUA) com um outro nome, foi reinaugurado em 1981 após o seu encerramento devido a más condições. *Folly Theater* reergueu-se então como um espaço arquitetonicamente belo, de conforto e acústica invejáveis, acolhendo diversas peças de teatro e outros espetáculos de artes performativas. Recentemente, a instituição adotou um método que permite ao público, designadamente o juvenil, interferir construtivamente no rumo dos espetáculos.

MISSÃO:

Folly Theater, conhecido como o teatro mais antigo do Cansas, procura preservar o conceito de um local que se rege pela qualidade. Essa ambição assenta na valorização da herança do edifício, de uma programação de entretenimento diversificada e da revitalização contínua da sua comunidade graças a uma participação ativa do consumidor.

PRESENÇA ONLINE:

* **Website:** Visual básico, onde predominam as cores branca e preta. Conteúdo organizado, com destaque para as secções relativas à venda de bilhetes e à de programação (conclusão retirada a partir da ordem dos separadores na página). *Website* com versão *mobile*.

* **Redes sociais:** Twitter; YouTube; Flickr



FIGURA 17: Redes sociais Folly Theater. (Fonte: Elaboração Própria, 16.06.2017)

PONTOS FORTES:

Estatuto de teatro histórico; parque de estacionamento próximo; arquitetura e acústica de grande qualidade; *website* adaptado à versão *mobile*, revelando uma perceção apurada das necessidades do consumidor atual; adoção de características interativas e tecnológicas pelos seus produtos, tornando-os atrativos para os jovens e garantindo a continuidade do *Folly Theater* enquanto espaço cultural.

« **DESENVOLVIMENTO DOS PRODUTOS ATRAVÉS DA TECNOLOGIA:** Em 2013, o *Folly Theater* inovou os seus produtos, conferindo-lhes um fator dinâmico e interativo, para que acompanhassem as características da era atual. Assumindo a sua modernização, este espaço cultural investiu nas potencialidades oferecidas pelas redes sociais e no poder de decisão do consumidor, aproximando-se assim de uma audiência mais jovem.

Essa modernização consistiu na criação de uma *app* que se adapta a cada espetáculo e da qual o espectador se serve para, durante a *performance* e através de votações *online*, controlar o rumo da produção a que assiste. Com essa aplicação, o público pode escolher as roupas que os atores irão vestir, os adereços a usar, as canções a cantar, entre outros aspetos interativos.

LONDON THEATRE

« WWW.LONDONTHEATRE.CO.UK »



APRESENTAÇÃO:

London Theatre, criado em 1995, é um dos mais antigos e proclamados *websites* do género, construído para prestar apoio e divulgação os teatros londrinos.

MISSÃO:

Apoiar e divulgar o trabalho artístico das instituições teatrais de Londres.

PRESEÇA ONLINE:

* **Website:** Visual básico, onde predominam o branco, o preto e o vermelho (cores do respetivo logotipo). Conteúdo organizado, com destaque para uma lista (de A-Z) onde figuram os teatros londrinos e as suas programações. *Website* adaptado à versão *mobile*.

* **Redes sociais:** Facebook; Twitter; Instagram; App London Theatre



FIGURA 18: Redes sociais London Theatre. (Fonte: Elaboração Própria, 16.06.2017)

PONTOS FORTES:

Website organizado, fiável e adaptado à versão *mobile*; informação atualizada sobre os teatros londrinos e tudo o que os envolve; aplicação móvel do *London Theatre*.

« APLICAÇÃO MÓVEL DO LONDON THEATRE:

Classificada em 4.6 no *Google Play*, a *app* apresenta funcionalidades atrativas, tais como:
- Informações relevantes acerca dos eventos culturais a decorrer em Londres // Reserva de bilhetes através da *app* // Ofertas imperdíveis para vários espetáculos // Entrevistas exclusivas a atores, diretores e produtores // Comentários e classificações das peças de teatro por parte de críticos e consumidores // Facilidade de partilha de conteúdos da *app* no *Facebook*, *Twitter*, *LinkedIn* e *Email*.

NATIONAL THEATRE

« WWW.NATIONALTHEATRE.ORG.UK »



APRESENTAÇÃO:

O *National Theatre*, inaugurado em 1963, é um conceituado teatro londrino de artes

performativas, que exhibe espetáculos de qualidade, tanto no estilo clássico como no moderno.

MISSÃO:

O *National Theatre* tem como missão inspirar audiências, abranger uma grande quantidade e diversidade de público, aumentar o envolvimento do consumidor na instituição, fornecer ao público oportunidades de experienciar o teatro, assegurando a sua continuidade.

PRESENÇA ONLINE:

* **Website:** De fundo preto e tipografia branca, o *website* do *National Theatre* tem alguns dos seus conteúdos um pouco dispersos pela página, embora a existência do menu lateral facilite a pesquisa do usuário. Importa ainda frisar a possibilidade de criação de uma conta por parte do consumidor. *Website* adaptado à versão *mobile*.

* **Redes sociais:** Facebook; Twitter; Instagram; YouTube; iTunes; Google+



FIGURA 19: Redes sociais National Theatre. (Fonte: Elaboração Própria, 16.06.2017)

PONTOS FORTES:

Localização central em Londres; dinamismo nas redes sociais; transmissão de peças teatrais ao vivo; aproximação à comunidade jovem; elementos apelativos no *website* referentes à comunicação da ficha técnica de cada espetáculo; *website* adaptado à versão *mobile*.

« **DINAMISMO NAS REDES SOCIAIS:** Publicações frequentes nas diversas redes sociais geridas pelo *National Theatre*, com destaque para vídeos que contenham entrevistas a atores. Estas assemelham-se a uma espécie de *quiz*, com questões rápidas e opções de resposta.

« **TRANSMISSÃO DE PEÇAS TEATRAIS AO VIVO:** O *National Theatre* promove a transmissão em direto de algumas das suas peças em salas de cinema espalhadas pelo Reino Unido. Desta forma, as suas produções abrangem uma maior quantidade de público.

« **APROXIMAÇÃO À COMUNIDADE JOVEM:** O *National Theatre* cria um forte elo de ligação com os consumidores mais jovens, através de aliciantes atividades e condições especiais, como:

- Noites de jogos teatrais, onde a partilha e a diversão estão presentes // *Workshops* de representação // *Workshops* de *storytelling* digital, onde é dada aos jovens a oportunidade de explorarem a realidade virtual e outras experiências imersivas, através da filmagem de teatro a 360º // Colaboração de jovens com profissionais de teatro no processo criativo das peças // Festival anual de novas oportunidades, onde estudantes de teatro podem divulgar o seu trabalho e contactar diretamente com todo o processo de produção de uma peça.

« **COMUNICAÇÃO DA FICHA TÉCNICA RELATIVA ÀS PEÇAS NO WEBSITE:** Elementos apelativos na secção do *website* referente à ficha técnica dos espetáculos. Aí é possível encontrar informação acerca do elenco de uma peça, identificado pelo nome, fotografia e personagem encarnada por cada ator. Um clique no nome do ator permite o acesso ao currículo do mesmo.

PITTSBURGH BALLET THEATRE

APRESENTAÇÃO:

Fundado em 1969, o *Pittsburgh Ballet Theatre* é uma das companhias de ballet mais carismáticas dos Estados Unidos. O *PBT* exhibe mais de cinquenta espetáculos de ballet por ano, cria e apresenta obras originais para a indústria americana de música contemporânea e peças dramáticas variadas, dispondo ainda de uma escola de dança.

MISSÃO:

O *PBT* ambiciona eternizar a excelência do ballet através de *performances*, treino rigoroso de bailarinos e iniciativas de envolvimento da comunidade.

PRESENÇA ONLINE:

* **Website:** Visual simples (fundo branco e *lettering* básico), mas atrativo, devido à grande quantidade de imagens relacionadas com o bailado. Destaque na página para a venda de bilhetes e para donativos à instituição. A designação de alguns dos separadores parece sugerir a duplicação do conteúdo (*ex: Performances&Tickets* e *Events*), o que se torna desnecessário e pode mesmo induzir o usuário em erro. *Website* adaptado à versão *mobile*.

* **Redes sociais:** Facebook; Twitter; Instagram; Pinterest; Yelp; YouTube



FIGURA 20: Redes sociais Pittsburgh Ballet Theatre. (Fonte: Elaboração Própria, 16.06.2017)

PONTOS FORTES:

Localização; espírito de comunidade; exibição de espetáculos de qualidade + aulas de dança; *website* adaptado à versão *mobile*; fidelização do cliente.

« **FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE:** Pacotes de subscrição gratuita que garantem:

- Assentos prioritários para a visualização dos espetáculos // 20% de desconto no preço dos bilhetes // 20% de desconto em compras adicionais ao bilhete // Possível de troca gratuita de bilhetes // Serviço personalizado ao cliente // Descontos em parceiros *PBT* na área da restauração // Convites para eventos privados *PBT* onde é possível ao subscritor conhecer os bailarinos da companhia e desfrutar de acesso aos bastidores // Estacionamento no *Theater Square Garage*, a garagem exclusiva do *PBT* // 50% de desconto em aulas de *Ballet*, *Pilates*, *Barra Fitness* e outras atividades da escola *PBT*.

6.5. ANÁLISE SWOT

PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> * Localização (pág. 35); * Beleza arquitetónica do espaço TNSJ (págs. 38 e 72); * Uma das instituições culturais no Porto com maior projeção (págs. 41-43 e 77); * Reconhecimento no meio teatral em Portugal e no estrangeiro (págs. 35 e 37); * Estatuto de Teatro Nacional (pág. 35); * Vertente histórica (pág. 35); * Membro da União dos Teatros da Europa (UTE) (pág. 35); * Serviço público com peças que primam pela qualidade (págs. 35 e 36); * Possibilidade de inclusão de atores nacionais de renome nas suas peças (págs. 42, 43 e 72); * Cartão Amigo TNSJ (de adesão gratuita) (pág. 41); * Forte apoio de divulgação por parte da imprensa nacional (págs. 41/42 e 68); * Criação de oportunidades no TNSJ que abrangem consumidores portadores de deficiência (pág. 35). 	<ul style="list-style-type: none"> * Limitações no <i>wifi</i> durante os espetáculos, pois pode interferir com os micros (pág. 45); * Versão <i>mobile</i> do <i>website</i> inexistente (pág. 42); * Loja TNSJ pouco apelativa, sem sinalética no seu espaço físico, e com carência de divulgação (pág. 38); * Estratégia de comunicação pouco explorada no sentido de cativar o consumidor jovem (págs. 9/10, 22-26 e 71); * Produtos tendencialmente clássicos/tradicionais, o que afasta o consumo do público jovem (pág. 71).
OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> * Desenvolvimento de uma estratégia comunicacional mais atualizada, voltada para o público jovem (págs. 9/10 e 38); * Único Teatro Nacional no Porto (pág. 35); * Incentivar o interesse do consumidor pelo <i>merchandising</i> da Loja TNSJ (pág. 38); * Maior recurso às inovações tecnológicas (págs. 9/10 e 47); * Forte investimento na cultura e consequente apoio por parte da presidência da Câmara do Porto (págs. 28 e 47); * Recuperação do poder de compra por parte da classe média (pág. 47); * Aumento do interesse populacional por programas culturais (pág. 22). 	<ul style="list-style-type: none"> * Forte concorrência centralizada nas proximidades do TNSJ (págs. 48-57); * Dinamismo atrativo no Porto (pág. 47); * Criação, em grande número, de eventos gratuitos de rua no Porto capazes de atraírem a atenção dos transeuntes (pág. 47).

TABELA 6: Análise SWOT. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

7. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

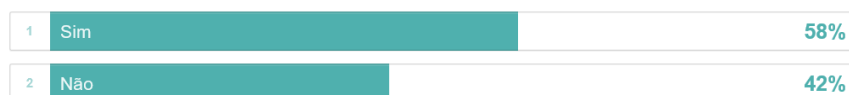
7.1. INQUÉRITO BASE (PARTIDA PARA OS FOCUS GROUPS)

O inquérito base (*anexo II*) serviu de suporte inicial para a concretização do *Focus Group*. Constituído por algumas questões diretas e opções de resposta, ele foi um ponto de partida para se compreender a generalidade das ideias e preferências dos inquiridos face ao tema em estudo, e apurar ainda quem estava disponível para participar no *Focus Group*.

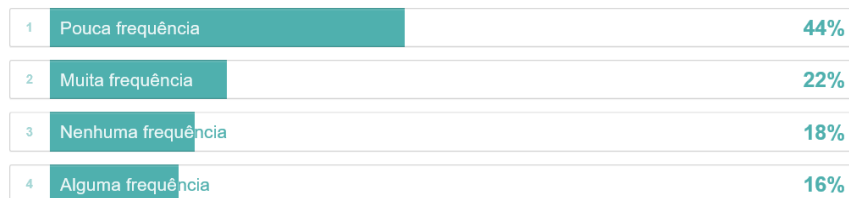
De acordo com o anteriormente mencionado, o público alvo deste trabalho é formado por jovens da Geração Z, que tenham entre 14 e 25 anos de idade e residam no distrito do Porto. Como tal, o inquérito base e os *Focus Groups* realizados foram direcionados para esta amostra da população.

Muitas das respostas apuradas no inquérito base e nos *Focus Groups* permitiram esclarecer parte do pretendido no *objetivo geral* e nos *objetivos específicos* inicialmente definidos. A análise das respostas obtidas a partir do inquérito base conclui o seguinte:

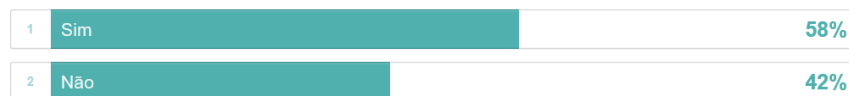
És consumidor de teatro?



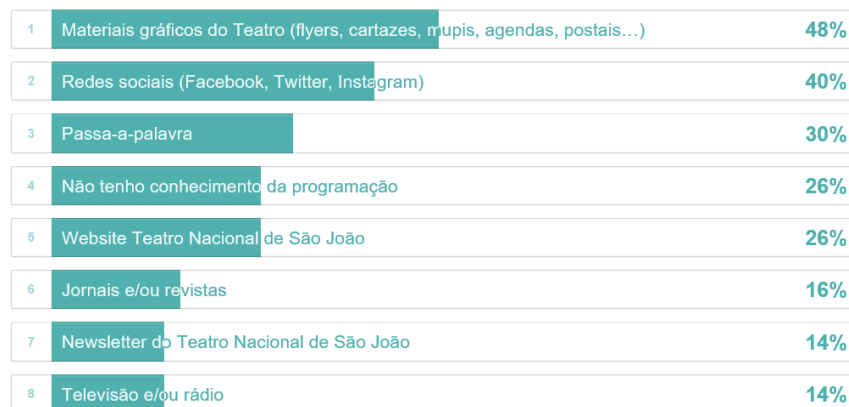
Com que frequência consumes teatro?



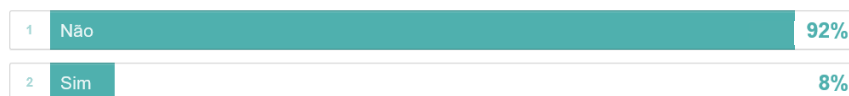
Já assististe a espetáculos no Teatro Nacional de São João?



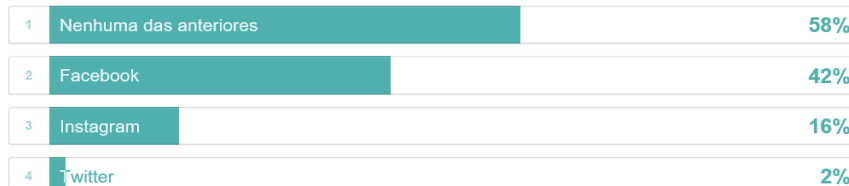
Tens conhecimento da programação através de que meios publicitários?



És aderente do “Cartão Amigo TNSJ”?



És seguidor(a) do Teatro Nacional de São João em que páginas online?



Numa escala de 1 a 5, como avalias o Teatro Nacional de São João em termos de reconhecimento no quadro das instituições culturais da cidade?



És dependente financeiramente?

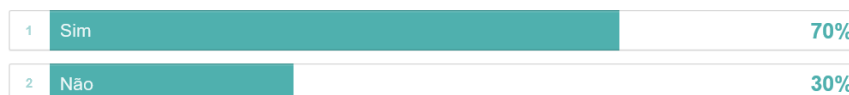


FIGURA 21: Análise inquérito base - Focus Group. (Fonte: Typeform, 2017)

Ao analisar as respostas obtidas com o inquérito base, foi ainda possível concluir que, na generalidade, os inquiridos que se afirmaram independentes financeiramente são aqueles que mais consomem teatro (e possuem, por norma, idade superior a 18 anos).

Num posterior contacto com os inquiridos que se disponibilizaram a participar no *Focus Group*, foi possível apurar alguns dados curiosos. Muitos dos inquiridos que se afirmaram consumidores de teatro fizeram-no, na verdade, porque já tinham assistido a algum espetáculo teatral, designadamente enquanto estudantes. Por outro lado, constatou-se que aqueles que referiram consumir teatro com alguma ou muita frequência são (à exceção de 2 pessoas) jovens envolvidos, de alguma forma, com a área teatral. Desde encenadores a estudantes em escolas artísticas no Porto (inclusive a *ESMAE*), ou mesmo familiares de artistas e pessoas ligadas ao teatro, esses jovens têm interesse e prazer em acompanhar o meio artístico de perto, e usufruem, normalmente, de vantagens na aquisição de bilhetes para espetáculos, nomeadamente no TNSJ. Foi possível assim concluir que a grande maioria dos jovens não frequenta teatro, a não ser que haja uma educação/motivação para tal (graças à sua área de formação ou à existência de uma relação familiar com profissionais do teatro, por exemplo).

Assim sendo, e uma vez que é notório que os jovens envolvidos direta ou indiretamente na área teatral são consumidores garantidos de teatro devido à sua afinidade com o meio, a amostra do *Focus Group* inicialmente prevista (jovens consumidores vs jovens não consumidores de teatro, todos eles residentes no distrito do Porto) foi reduzida para *não consumidores*. A ideia foi concentrar os esforços na perceção dos motivos que levam os jovens a não consumirem teatro, assim como confrontá-los com hábitos de lazer, preferências culturais e apreciações na comunicação de um produto/serviço. Com base neste princípio, o *Focus Group* será dividido em dois grupos de participantes, ambos a residirem no distrito do Porto:

- Jovens adolescentes (14-17 anos de idade) não consumidores de teatro;
- Jovens adultos (18-25 anos de idade) não consumidores de teatro.

7.2. FOCUS GROUP

TÓPICOS	CATEGORIAS	PROCEDIMENTOS/OBJETIVOS
CULTURA	<ul style="list-style-type: none"> - Hábitos de lazer; - Reconhecimento de atividades e instituições culturais. 	<ul style="list-style-type: none"> - Saudações; - Explicação do funcionamento do debate; - Início do questionário; - Registo de: <ul style="list-style-type: none"> * Preferências de lazer; * Atividades associadas à cultura; * Reconhecimento de instituições culturais no Porto.
COMUNICAÇÃO CULTURAL	<ul style="list-style-type: none"> - Iniciativas promocionais de rua; - Marcas culturais comunicacionalmente atrativas; - Meios publicitários de recolha de informação cultural; - Impacto de um website; - Comportamento online. 	<ul style="list-style-type: none"> - Análise de: <ul style="list-style-type: none"> * Interesse por iniciativas promocionais de rua; * Atratividade na comunicação cultural (sugestão de marcas); * Meios publicitários utilizados para procura de informação de determinado espetáculo; * Características importantes para um website; * Atividade (ou inatividade) online dos jovens face à comunicação digital de uma marca.
TEATRO	<ul style="list-style-type: none"> - Preferências e hábitos de consumo teatrais; - Espaços cénicos alternativos; 	<ul style="list-style-type: none"> - Averiguação do: <ul style="list-style-type: none"> * Gosto pelo teatro; - Recolha de: <ul style="list-style-type: none"> * Sugestões de espaços cénicos alternativos, distanciados do seu contexto natural.
TEATRO NACIONAL DE SÃO JOÃO	<ul style="list-style-type: none"> - Reconhecimento da instituição; - Experiência de consumo na instituição; - Incentivo ao consumo na instituição; - Comunicação do TNSJ. 	<ul style="list-style-type: none"> - Análise da: <ul style="list-style-type: none"> * Força da associação mental nos jovens da sigla "TNSJ" com a respetiva instituição; * Frequência de consumo dos jovens no TNSJ; - Avaliação da: <ul style="list-style-type: none"> * Experiência de consumo dos jovens na instituição; - Compreensão dos: <ul style="list-style-type: none"> * Motivos que incentivam/incentivariam ao consumo no TNSJ; - Averiguação da: <ul style="list-style-type: none"> * Preferência dos jovens por uma comunicação do TNSJ clássica e distante ou interativa e próxima ao consumidor.
RESUMO GLOBAL	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto da comunicação cultural 	<ul style="list-style-type: none"> - Síntese dos: <ul style="list-style-type: none"> * 3 aspetos mais importantes e atrativos de uma comunicação cultural.

TABELA 7: Tópicos, categorias e objetivos do Focus Group. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

A concretização dos *Focus Groups* surgiu após aprovação do respetivo guião (*anexo III*), tendo sido reunidos 16 participantes da Geração Z, residentes no distrito do Porto e não consumidores de teatro. Os 16 elementos foram divididos em dois grupos de acordo com a faixa etária: *Jovens Adultos* (18-25 anos de idade) e *Jovens Adolescentes* (14-17 anos de idade). Os *Focus Groups* tiveram a duração média de 40-60 mins. e foram alvo de registo audiovisual.

O guião base (*anexo III*) foi dividido em 5 grandes tópicos e, posteriormente, segmentado em categorias principais a serem debatidas. Após a transcrição (*unidade de significado*) do discutido em cada categoria, foi elaborado um texto interpretativo que confronta as ideias defendidas pelos participantes de cada um dos dois grupos.

Durante a análise escrita aos *Focus Groups* (apresentada de seguida) cada participante foi identificado com um código composto pelas suas características de “não consumidor” (*NC*), grupo no qual estava inserido (*JAdu - Jovens Adultos* e *JAdol - Jovens Adolescentes*), número da cadeira na qual estava sentado e a respetiva idade.

Ex: “Eu sei...já tinha visto em cartazes.” **NCJAdo7, 15 anos** - não consumidor, grupo de jovens adolescentes, cadeira 7, 15 anos de idade.

.....

CATEGORIAS	UNIDADE DE SIGNIFICADO	OCORRÊNCIAS
HÁBITOS DE LAZER	“Gosto muito de desporto; também gosto de estar com os amigos e ouvir música.” NCJAdu2, 21 anos	6
	“Sou mais ligado à parte digital, nomeadamente jogos de vídeo e isso. Não gosto muito de teatro em Portugal, mas sempre que vou lá fora é algo que procuro ver.” NCJAdu6, 24 anos	1
	“Gosto de praticar desporto e jogar videojogos. Em termos de teatro, nunca fui consumidor de teatro.” NCJAdu8, 22 anos	1
	“Gosto de cantar, dançar, representar, ver televisão, estar com os amigos, jogar jogos e tocar piano.” NCJAdo1, 15 anos	6
	“Gosto de fazer compras de moda, gosto de ver televisão, de estar no <i>Facebook</i> . Acho que é isso...(<i>ar pensativo</i>).” NCJAdo5, 14 anos	8
RECONHECIMENTO DE ATIVIDADES E INSTITUIÇÕES CULTURAIS	“As atividades que eu associo à cultura, basicamente é concertos, música...o que eu...(<i>hesitação</i>) o que eu gosto, mas existe muita atividade.” NCJAdu5, 24 anos	2
	“...cinema.” NCJAdu3, 21 anos	2
	“...pintura.” NCJAdu2, 21 anos	2
	“Futebol acho que é o maior em Portugal.” NCJAdu6, 24 anos	2
	“Música é uma das atividades que associo logo à cultura. Mais...artes, escultura.” NCJAdo1, 15 anos	1
	“Sei lá...dança!” NCJAdo2, 14 anos	1
	“Redes sociais também pode ser? É a cultura das redes sociais...” NCJAdo8, 16 anos	1
	“Ler e ir ao cinema ou ao teatro.” NCJAdo7, 17 anos	1
	“Desporto...?” NCJAdo4, 17 anos	2
	“Quanto às instituições culturais, eu associo a Casa da Música, Rivoli, Sá da Bandeira...” NCJAdu5, 21 anos	5
“Casa da Música talvez seja o mais impactante.” NCJAdu8, 22 anos	5	
“Também o Campo Alegre. E há o Dragão, sempre... (<i>risos</i>).” NCJAdu7, 24 anos	1	
ATIVIDADES CULTURAIS		
INSTITUIÇÕES CULTURAIS		

INSTITUIÇÕES CULTURAIS (CONTINUAÇÃO)	“Relativamente a instituições culturais...o Teatro Sá da Bandeira, o Teatro Nacional de São João, o Rivoli...” NCJAdo1, 15 anos	2
	“Casa da Música e Teatro Sá da Bandeira.” NCJAdo7, 15 anos	1
	“Oh, e ainda falta o Coliseu do Porto!” NCJAdo4, 17 anos	1
	“...e o Palácio de Cristal.” NCJAdo8, 16 anos	2

TABELA 8: Categorias do tópico “Cultura”. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

TÓPICO CULTURA

Quando confrontados com os hábitos de lazer, as opções dos participantes de ambos os grupos (“Jovens Adultos” vs “Jovens Adolescentes”) não diferiram muito umas das outras. A atividade de preferência dos jovens corresponde à prática de desporto. Ouvir música foi a segunda resposta mais consensual, sendo que dois participantes do grupo dos *Jovens Adolescentes* (NCJAdo) mencionaram, inclusive, que gostam de tocar piano como forma de lazer.

No que concerne ao teatro, e uma vez que ambos os grupos foram preenchidos por jovens não consumidores, nenhum participante apontou o teatro como hábito de lazer, ainda que uma jovem do grupo de *Jovens Adultos* tenha referido que estudou num conservatório de teatro durante 6 anos. As restantes atividades de lazer mencionadas variaram entre: estar e sair com os amigos, jogar videojogos, ver televisão, dançar, cantar, ler, fazer compras de moda e estar nas redes sociais.

Quanto às atividades que estes jovens associam de imediato à cultura, é de realçar a fluidez e naturalidade na referência de opções por parte dos *Jovens Adultos*, ao contrário do verificado no grupo de *Jovens Adolescentes*, mais retraídos no geral. No entanto, as opiniões relativamente ao presente tópico assemelham-se entre os dois grupos e dividem-se em: concertos, música, cinema, jogos, pintura, exposições, desporto (com destaque para o futebol), dança, redes sociais e teatro (referido culturalmente apenas por uma participante do grupo de *Jovens Adolescentes*). Curiosamente, a única jovem que associou de imediato o teatro à cultura demonstrou um maior interesse pela educação artística, afirmando ler, ouvir música e tocar piano como opções de lazer.

No que respeita às instituições culturais, e em ambos os grupos, o Teatro Sá da Bandeira foi aquele que automaticamente, e em maior número, surgiu na discussão deste assunto. De seguida, e em termos de importância, foram mencionados o Rivoli e a Casa da Música. No grupo *NCJAdo* constatou-se um consenso relativamente à relevância da Casa da Música no quadro de instituições culturais da cidade. Entretanto, e somente uma vez, foram referidos pelo grupo *NCJAdo* o Campo Alegre e o Estádio do Dragão, assim como o Palácio de Cristal (com destaque para os jardins), e, pelo grupo *NCJAdo*, o Coliseu do Porto e o Teatro Nacional de São João. É de reforçar que, também aqui, a adolescente que salientou o TNSJ como instituição cultural integra a cultura nos seus meios de lazer.

CATEGORIAS	UNIDADE DE SIGNIFICADO	OCORRÊNCIAS
INICIATIVAS PROMOCIONAIS DE RUA	“Depende da disposição.” NCJAdu1, 24 anos	3
	“Na rua é interessante, mas tem de despertar curiosidade e ser apelativo.” NCJAdu7, 24 anos	7
	“E tinha de ser ao fim de semana.” NCJAdu5, 21 anos	1
INTERESSE	“Ai...se eu vir uma iniciativa de rua, eu paro para ver o que é que se passa.” NCJAdo2, 14 anos	4
	“É preciso que me interesse para eu parar. O tema até pode não me interessar, mas se o aspeto visual for bom e tiver atividades, eu paro.” NCJAdo5, 14 anos	4
DESINTERESSE	“Eu não parava, pessoalmente. Mas isso também parte da minha pessoa. Mas já agora, a minha namorada, por	

DESINTERESSE (CONTINUAÇÃO)	exemplo, pararia...e eu tinha de ficar a ver. Depende da pessoa.” NCJAdu6, 24 anos	1
MARCAS CULTURAIS COMUNICACIONALMENTE ATRATIVAS	“Opá, a Nike.” NCJAdu8, 22 anos	1
	“A Super Bock. Já pelo facto de associar a marca da cerveja ao festival...e tem uma comunicação que eu acho excelente e que mexe com os consumidores, porque vai ao sentimento das pessoas. Por exemplo, aquela campanha da amizade e coisas assim...já o festival em si, acho que agarra essa ideia da cerveja e de toda a parte do <i>branding</i> ...” NCJAdu2, 21 anos	1
	“A Tesla, muito devido ao branding impactante e facilmente memorável.” NCJAdu7, 24 anos	1
	“O Paredes de Coura também faz isso muito bem. Na comunicação que eles fazem eles vendem completamente o espaço, aquele ambiente, o sentimento de amizade.” NCJAdu5, 21 anos	5
	“Ou a questão de Serralves, também..Por exemplo, eu sou natural de Coimbra e soube logo o que é que era Serralves e até que fui este ano, nunca tinha ido, e fui porque acho que também conseguem comunicar bem...” NCJAdu2, 21 anos	4
	“Eu estagiei na SIC e, por exemplo, o Teatro Nacional de São João e Serralves têm uma comunicação muito forte, porque eles qualquer peça, qualquer coisa que façam, eles enviam logo para tentar tirar alguma divulgação na televisão...” NCJAdu2, 21 anos	1
	“A Coca Cola, por ser intemporal e chamativa, com cores e letras próprias. Tem um estilo único e reconhecível.” NCJAdu4, 17 anos	1
	“A Disney, porque aproveita muitos produtos para se fazer ouvir. As séries da DisneyChannel, por exemplo, aparecem com a marca delas em todo o lado! É uma loucura...!” NCJAdu5, 14 anos	1
	“A Nike? Gosto do símbolo; a imagem é forte!” NCJAdu6, 16 anos	2
	“Redbull. Gosto das publicidades, acho que tem imensa piada os bonequinhos também deles e tudo. E mesmo o slogan que eles têm...” NCJAdu1, 15 anos	1
	“Royal Academy of Dance. Só porque é a única marca cultural que melhor conheço, pois ando no ballet e gosto.” NCJAdu8, 16 anos	1
	“A Adidas? Sei lá, é a marca que mais conheço.” NCJAdu2, 14 anos	1
MEIOS PUBLICITÁRIOS DE RECOLHA DE INFORMAÇÃO CULTURAL	“YouTube. Se quero saber de algum filme ou isso...” NCJAdu5, 21 anos	2
	“Sites de <i>rating</i> : o IMDB...” NCJAdu6, 24 anos	2
	“O passa a palavra.” NCJAdu7, 24 anos	1
	“No Facebook da marca.” NCJAdu8, 16 anos	3
	“No site, mas só se me interessar mesmo!” NCJAdu6, 16 anos	2
	“Para a demonstração de um produto em vídeo, o YouTube. A explicação é mais completa, com o visual.” NCJAdu5, 14 anos	2
	“Eu vou mais pelos panfletos ou cartazes do espetáculo que pretendo.” NCJAdu7, 15 anos	3
IMPACTO DE UM WEBSITE	“É assim, o mais importante disto é mesmo a base...a funcionalidade! Até pode ser o mais bonito possível, só que a pessoa não consegue chegar aonde quer. Tem de ser um site onde a pessoa facilmente tenha a informação ao nível de marca e depois, por parte do designer, a nível visual, tem de estar bem definida para o cliente comprar. Ou seja, para mim seria a funcionalidade e depois a estética.” NCJAdu6, 24 anos	4
	“Eu concordo, mas acho que a primeira coisa que cativa o consumidor é o design. E depois do design, aquilo tem de	

IMPACTO DE UM WEBSITE (CONTINUAÇÃO)	corresponder a cara com a careta. Design e depois funcionalidade são as componentes mais importantes." NCJAdu1, 24 anos	3
	"O tema do site tem de ser interessante, tem de ter cor e também imagens e vídeos." NCJAdo7, 15 anos	5
	"Imagens apelativas, bem estruturado, também não deve ser demasiado confuso..." NCJAdo1, 15 anos	5
COMPORTAMENTO ONLINE ATIVO	"Às vezes faço <i>like</i> . Não costumo comentar." NCJAdo8, 16 anos	3
	"Comento se achar pertinente." NCJAdo4, 17 anos	2
INATIVO	"Se vir alguma publicação online de uma marca, não, não me costumo manifestar." NCJAdu3, 21 anos	6
	"É assim, tendo negócio por conta própria, eu já percebi uma coisa...as pessoas quando é muito mau, manifestam-se, quando é muito bom, não se manifestam. É sempre!" NCJAdu6, 24 anos	2
	"Eu prefiro apenas ver e não fazer mais nada." NCJAdo3, 14 anos	4

TABELA 9: Categorias do tópico "Comunicação Cultural". (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

TÓPICO COMUNICAÇÃO CULTURAL

No que concerne ao interesse e eventual participação em iniciativas de rua, ambos os grupos manifestaram curiosidade suficiente para olhar para o que os rodeia, dedicando um segundo que seja do seu tempo para perceber do que se trata. Contudo, ao contrário do grupo de *Jovens Adolescentes* que, na generalidade, demonstrou curiosidade em parar para contemplar a iniciativa, os *Jovens Adultos* revelaram-se mais exigentes enquanto espectadores e possíveis participantes. Talvez devido à azáfama da vida adulta, que requer uma boa gestão de tempo, estes jovens referiram que só parariam para observar mais prolongadamente a iniciativa, se estivessem predispostos a tal e o que vissem lhes suscitasse interesse. Afirmaram ainda que o ideal será que estas iniciativas decorram ao fim de semana, altura em que estão mais disponíveis e recetivos. Para este segmento de público, o evento tem de ser realmente apelativo para ter direito à atenção do consumidor. Alguns dos *Jovens Adolescentes* acrescentaram que a iniciativa atrativa tem de ter cores garridas, um som chamativo e atividades interessantes nas quais eles possam participar.

Relativamente aos requisitos para uma marca cultural comunicacionalmente apelativa, as opiniões dividiram-se entre o humor inteligente e o sentido de comunidade (no caso dos *NCJAdu*), e imagens impactantes e animadas, de *slogan* divertido e memorável (no caso dos *NCJAdo*). Neste tópico foram mencionadas marcas como a Nike (sobretudo devido à força da sua logomarca), a SuperBock (pela associação a um reconhecido festival de música e por explorar as emoções do consumidor), a Tesla (devido ao *branding*), o Paredes de Coura e o Primavera Sound (pela comunicação e pela envolvência do espaço do festival), e Serralves (por ser uma marca familiar que chega facilmente ao público através dos *media*). A adicionar a estas marcas, foram ainda referidas a Coca Cola (graças ao seu logo atrativo e à capacidade de se perpetuar no tempo), a Disney (pela força do *merchandising*) e a Redbull (devido aos *cartoons* animados e ao *slogan* divertido e reconhecível).

Um aspeto curioso na análise às respostas deste tópico é a constatação da incapacidade geral em identificar uma marca cultural atrativa. A maioria das marcas mencionadas não pertence a instituições culturais (à exceção de Serralves, dos festivais de música, da Disney e da Royal Academy of Dance), o que revela um desinteresse cultural por parte dos jovens e/ou uma ineficácia na comunicação por parte das respetivas instituições.

Quanto aos meios de procura de informação cultural, os jovens de ambos os grupos revelaram uma preferência pelo *online*. Tratando-se da Geração Z, jovens que cresceram no mundo tecnológico, é natural esta preferência. Entre consultas no YouTube (com o auxílio das vertentes visual e auditiva que os jovens tanto prezam), *sites* de avaliação de produtos/serviços, Facebook e websites, os dois grupos gerem a sua recolha de conteúdo. Relativamente ao meio *offline*, foi mencionado o passa-a-palavra e a sua credibilidade junto da comunidade jovem. Curiosamente, os *Jovens Adolescentes* referiram ainda os *flyers* e cartazes como forma eficaz de comunicação de determinado espetáculo.

Resumidamente, conclui-se que os três veículos de informação preferidos são, por ordem decrescente, o Facebook, o YouTube e os materiais gráficos no meio *offline* (cartazes, *flyers*...).

Sobre as características de um website cativante, no geral, as opiniões de ambos os grupos coincidiram. A funcionalidade (organização, projeção de informações relevantes e pertinentes) e o *design* (respeito pela identidade da marca, associado a uma estética bonita e atrativa) foram os aspetos que sobressaíram. É de frisar que os *Jovens Adolescentes* valorizam as imagens apelativas e os vídeos no website; o aspeto visual é algo primordial para atrair a atenção dos jovens, sobretudo a dos adolescentes, que necessitam de múltiplos estímulos para serem cativados.

A terminar o tópico destinado à *Comunicação Cultural*, surge a questão referente ao comportamento *online* do consumidor perante as publicações das marcas. Questionados sobre se preferem ser ativos na receção de comunicação digital ou assimilarem apenas a informação sem se manifestarem publicamente, os jovens optaram maioritariamente pela segunda possibilidade. Ambos os grupos referiram que colocam somente alguns *likes* nas publicações que contenham algo do seu interesse. A propósito desta habitual passividade, os *Jovens Adultos* criticaram os consumidores que se manifestam publicamente apenas em situações de grande desagrado. De facto, esta realidade pode ser constatada na relação digital entre marcas e consumidor. Aliás, um dos *Jovens Adolescentes* admitiu a possibilidade de se manifestar publicamente através de comentário, caso ficasse negativamente surpreendido com algo.

CATEGORIAS	UNIDADE DE SIGNIFICADO	OCORRÊNCIAS
PREFERÊNCIAS E HÁBITOS DE CONSUMO TEATRAIS	“Se fosse uma peça assim mais familiar, se calhar assistiria, senão...” NCJAdu3, 21 anos	5
	“Se for um tema leve interessa-me mais, agora se for uma coisa dramática...” NCJAdu8, 22 anos	5
CONSUMO DE TEATRO	“Comédia...” NCJAdu4, 25 anos	4
	“Eu prefiro o cinema.” NCJAdu4, 25 anos	5
	“Eu gosto de teatro. Mas não frequento por falta de tempo e pelo preço dos bilhetes. NCJAdo7, 15 anos	5
	“Eu não gosto!” NCJAdo2, 14 anos	1
	“Não desgosto; prefiro cinema.” NCJAdo6, 16 anos	1
	“Alternativo.” NCJAdo6, 24 anos	1
	“Interativo. Aliás, devia ser o objetivo máximo do teatro.” NCJAdu7, 24 anos	1
ADJETIVAÇÃO DO TEATRO	“Empolgante. Gosto de ver os atores a representar e como eles entram na personagem.” NCJAdu4, 25 anos	1
	“Eu diria aborrecido, mas também acho um pouco injusto estar a opinar, visto não ser consumidor teatro.” NCJAdu1, 24 anos	2
	“Para mim, é arte e expressão.” NCJAdo7, 15 anos	2
	“...e animação!” NCJAdo3, 14 anos	1
	“Para mim o teatro é uma ‘seca.’” NCJAdo2, 14 anos	1
ESPAÇOS CÉNICOS ALTERNATIVOS	“Uff...Locais públicos...” NCJAdu5, 21 anos	8
	“Acho que é bom o teatro vir até nós e criar uma espécie de comunidade.” NCJAdu6, 24 anos	3
	“Ao ar livre é mais interessante e envolvente.” NCJAdo7, 15 anos	8
	“Num jardim seria fixe.” NCJAdo8, 16 anos	3
	“Ou num campo de futebol.” NCJAdo3, 14 anos	2

TABELA 10: Categorias do tópico “Teatro”. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

TÓPICO TEATRO

Face à questão “Gostam de Teatro?”, as respostas do grupo de *Jovens Adultos* divergiram entre “mais ou menos” e “sim”, embora a afirmação positiva se prendesse com géneros teatrais específicos, como é o caso de *Stand Up Comedy*, peças de teatro da *Broadway* e peças de teatro que se adaptem às famílias. Houve, inclusive, um participante que referiu a sua preferência pelo teatro no estrangeiro, justificando-a com base nas infraestruturas e na encenação praticada além fronteiras. Na opinião deste, a área teatral no estrangeiro é encarada com maior profissionalismo e alvo de um maior investimento. Este jovem afirmou que, em Portugal, o teatro parece “artificial”. Face a algumas opiniões negativas sobre o teatro nacional, foi possível verificar um preconceito construído a partir da ideia de que o teatro se resume a *performances* dramáticas e maçadoras, com tons de voz altivos e forçados, ou então a “encenações de Filipe La Féria”. Como tal, é necessário desmistificar esta ideia.

Valorizando fatores como a experiência do consumidor, o dinamismo e histórias familiares capazes de apelarem às emoções do público, os *Jovens Adultos* confessaram a sua preferência pelo cinema (atividade concorrente do teatro para a Geração Z). Estes jovens referiram a importância de uma comunicação teatral apelativa (veiculada até por *YouTubers* com projeção nacional), que vá ao encontro do público jovem.

Os *Jovens Adultos* lamentaram também os preços praticados no teatro, que consideram demasiado elevados para as suas possibilidades e nada competitivos com os de outras atividades concorrentes, assim como a pouca flexibilidade nos horários dos espetáculos. Este grupo referiu ainda que o teatro em Portugal se destina, sobretudo, a elites e a grupos de interesses específicos (referiu-o, inclusive, o familiar de uma encenadora de teatro), embora reconheça já uma tendência de consumo teatral por parte dos jovens.

Os *Jovens Adultos* salientaram a importância da educação infantil na determinação dos seus hábitos de lazer. Todos concordaram que a família e os professores desempenham nesse domínio um papel fundamental, considerando que as áreas artísticas mais valorizadas na sua infância foram a música e o cinema. Tal afirmação coincide com as respostas dos *Jovens Adolescentes*, que admitiram gostar de teatro mas não o frequentar, já que os pais não os levam a espetáculos teatrais, devido à falta de tempo e ao preço dos bilhetes.

Chato, alternativo, “seca”, aborrecido, interativo, empolgante, expressivo, artístico e animado foram os adjetivos associados ao teatro pelos participantes de ambos os grupos.

Relativamente aos espaços cénicos alternativos, as sugestões foram unânimes entre os dois grupos, que referiram locais ao ar livre, integrantes da comunidade e incentivadores do convívio. Os espaços de eleição para exibir uma peça teatral correspondem a eventos anuais e temáticos (como a *Feira Medieval*), a jardins (com destaque para os do Palácio de Cristal) e a campos de futebol.

CATEGORIAS	UNIDADE DE SIGNIFICADO	OCORRÊNCIAS
RECONHECIMENTO DA INSTITUIÇÃO	“TNSJ?! Sinceramente não sei de onde é essa sigla... assim, de repente, mais parece de uma rádio qualquer...” NCJAdu5, 21 anos	7
A SIGLA TNSJ	“Eu associo, mas só por ter estagiado na SIC. Durante o estágio consegui trabalhar duas vezes com o Teatro Nacional de São João...” NCJAdu1, 24 anos	1
	“Eu não sei o que é essa sigla...” NCJAdu5, 14 anos	5
	“Eu sei...já tinha visto em cartazes.” NCJAdu7, 15 anos	2
	“Eu já fui ao Teatro Nacional de São João e sei, mas, antes disso, se visse ‘TNSJ’ na rua acho que não conseguiria identificar.” NCJAdu1, 15 anos	1
VISITA/CONSUMO TNSJ	“Quanto a frequentar, não, nunca frequentei o Teatro Nacional de São João.” NCJAdu7, 24 anos	7
	“Eu já, por causa do estágio.” NCJAdu1, 24 anos	1
	“Nunca fui lá.” NCJAdu8, 16 anos	7
	“Eu já lá estive...duas vezes.” NCJAdu1, 15 anos	1

EXPERIÊNCIA DE CONSUMO NA INSTITUIÇÃO	“A minha experiência foi positiva. Gostei muito da sala e da parte exterior...eles têm aquele salão lateral, quando saís do palco...” NCJAdu1, 24 anos	1
	“Eu gostei muito. Acho que são muito simpáticos e recebem muito bem os clientes, também achei que, pelo espetáculo que vi, as peças são bastante organizadas e muito bem construídas... Por exemplo, a peça que eu vi estava dividida em partes e eu, tendo ido só a uma, consegui perceber todo o contexto, através da representação dos atores e mesmo pelo contacto que eles tinham com o público e, pronto...achei que foi bastante agradável.” NCJAdo1, 15 anos	1
INCENTIVO AO CONSUMO NA INSTITUIÇÃO	“A peça seria o que me levaria a comprar um bilhete no Teatro Nacional de São João.” NCJAdu5, 21 anos	4
	“Se houvesse campanhas que me levassem ao teatro e eu gostasse do ambiente e mensagem que estão a passar, experimentava o produto.” NCJAdu6, 24 anos	4
	“Atores famosos, tema interessante...” NCJAdo8, 16 anos	2
	“Para mim seria a peça, o título, as imagens dos cartazes, os pequenos apanhados em vídeo acerca da peça. Se me chamasse à atenção, eu pediria um bilhete aos meus pais...E como somos jovens, poderíamos utilizar certos descontos!” NCJAdo1, 15 anos	5
COMUNICAÇÃO DO TNSJ CARACTERÍSTICAS DE PREFERÊNCIA PARA A COMUNICAÇÃO DO TNSJ	“Uma comunicação agradável, simples e jovial.” NCJAdu7, 24 anos	3
	“Apesar de ainda haver quem goste do teatro com uma comunicação distante, eu, jovem, prefiro interativa e próxima ao consumidor.” NCJAdu5, 21 anos	7
	“Eu gosto mais de uma comunicação próxima e interativa.” NCJAdo1, 15 anos	8

TABELA 11: Categorias do tópico “Teatro Nacional de São João”. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

TÓPICO TEATRO NACIONAL DE SÃO JOÃO

A maioria dos participantes de ambos os grupos respondeu negativamente à questão referente ao reconhecimento da sigla TNSJ, existindo até um jovem adulto que afirmou que essa sigla o remetia para uma estação de rádio.

Entretanto, no decorrer do diálogo do grupo *NCJAdu*, houve um participante que hesitou no que respeita à localização do Teatro Nacional de São João e um outro colega indicou-lhe como ponto de referência “um café de esquina com uma esplanada” (o que representa bem os hábitos de consumo e lazer deste segmento de jovens).

No total, foram apenas quatro os participantes dos dois grupos que identificaram corretamente a sigla TNSJ: uma *Jovem Adulta* e três *Jovens Adolescentes*. A *Jovem Adulta* já tinha ido ao TNSJ, no âmbito de um estágio que fez na SIC e que a colocou em contacto com esta instituição. A jovem referiu ter sido uma experiência positiva, marcada, sobretudo, pela imponência e beleza arquitetónica do espaço. Quanto às três *Jovens Adolescentes*, duas delas nunca visitaram a instituição, embora reconhecessem a respetiva sigla, afirmando tê-la visto, na rua, em cartazes. A terceira *Jovem Adolescente* referiu conhecer bem o Teatro, uma vez que já fizera uma visita guiada ao mesmo e participara numa leitura dramatizada, no âmbito de um convite que o TNSJ fez à sua escola. Posteriormente, esta jovem voltou ao Teatro para assistir a uma peça. Os comentários tecidos pela *Jovem Adolescente*, no que respeita à sua experiência na instituição, foram entusiastas e muito positivos, tendo ela destacado a amabilidade do *staff*, a organização e construção das peças, o enredo e a proximidade com o público.

No que consta a fatores que impulsionariam a sua atração consumista pela marca, ambos os grupos salientaram o produto, afirmando que comprariam um bilhete se a temática da peça lhes interessasse. Os *Jovem Adultos* referiram ainda a importância da comunicação e da existência de

campanhas promocionais (ex.: aposta na parceria com restaurantes, resultando num pacote vantajoso de refeições e bilhetes para o TNSJ), bem como a diversificação do produto (ex.: concertos de música, circo, noites de comédia). Relativamente aos *Jovens Adolescentes*, o seu interesse consumista no TNSJ poderia ser impulsionado com a interatividade da peça, o mediatismo dos atores envolvidos, as imagens chamativas dos cartazes e os *trailers* do espetáculo em questão. Os *Jovens Adolescentes* salientaram ainda a necessidade de aprovação dos pais para uma ida ao teatro.

Quando questionados acerca da sua preferência em termos de comunicação, os gostos de ambos os grupos fundiram-se no sentido da adoção de uma comunicação mais interativa e próxima do consumidor por parte do TNSJ. Os *Jovens Adultos* referiram ainda a sua predileção por uma comunicação agradável, simples e jovial, que recorra, por vezes, ao humor.

CATEGORIAS	UNIDADE DE SIGNIFICADO	OCORRÊNCIAS
IMPACTO DA COMUNICAÇÃO CULTURAL CARACTERÍSTICAS ATRATIVAS	“Para mim, uma comunicação atrativa tem de ser dinâmica, inovadora e divertida.” NCJAdu5, 21 anos	8
	“Eu diria apelativa, animada, surpreendente.” NCJAdo4, 17 anos	5
	“Algo único e memorável.” NCJAdo1, 15 anos	2
	“Apelativa, colorida e musical.” NCJAdo7, 15 anos	1

TABELA 12: Categorias do tópico “Resumo Global”. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

TÓPICO RESUMO GLOBAL

Nesta categoria foi analisado apenas um tópico, capaz de reunir e sintetizar as informações mais relevantes acerca da temática em estudo. Na fase final dos *Focus Groups*, os participantes foram desafiados a indicar os adjetivos que melhor definem uma comunicação cultural atrativa. De acordo com as respostas, as características enunciadas foram as seguintes:

- Dinâmica;
- Inovadora;
- Divertida;
- Apelativa;
- Detentora de um humor “inteligente” e discreto (segundo o grupo *NCJAdu*);
- Animada;
- Surpreendente;
- Incrível;
- Fascinante;
- Cativante;
- Expressiva, com cores e música (na opinião do grupo *NCJAdo*);
- Única e inesperada;
- Memorável.

8. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Conforme anteriormente referido, o foco do presente trabalho consiste na captação e fidelização, por parte do TNSJ, de consumidores mais jovens, designadamente os pertencentes à Geração Z, com idades compreendidas entre 14 e 25 anos e residentes no distrito do Porto.

Com vista a atingir o resultado pretendido, foram assim definidos sete grandes objetivos estratégicos, que visam colmatar carências comunicacionais do Teatro Nacional de São João, e são suportados pelas análises interna e externa, pelas oportunidades e ameaças detetadas e, ainda, pelas análises aos *Focus Groups*.

Estipula-se que o tempo de aplicação destes objetivos decorra no prazo de 3 anos e aumente em 15% o público da Geração Z (mais concretamente entre 14-25 anos) no TNSJ.

8.1. OBJETIVOS DE COMUNICAÇÃO PARA O TNSJ, VISANDO A GERAÇÃO Z

Objetivo 1 - Transformar o espaço físico TNSJ numa experiência sensorial única, de modo a cativar os visitantes e a impulsionar o consumo.

Descrição: Num mundo em que a informação é cada vez mais abundante e caótica (e tendo em conta as características aqui estudadas acerca da Geração Z), considera-se importante que as instituições recorram a experiências envolventes e interativas, capazes de captarem de imediato a atenção do cliente, mantendo-o motivado e entusiasmado a longo prazo.

Uma boa parte do público do TNSJ, é constituído por visitantes (integrados nas sessões de visitas guiadas) que procuram conhecer o espaço, atraídos, sobretudo, pela beleza arquitetónica do edifício (um ponto a favor para este Teatro) e pelo facto de ele figurar como um ponto de interesse turístico. Ao visitante, é apresentado o interior do edifício de uma forma que se repete em cada ocorrência, fazendo da visita um ato isolado. Por muito que o visitante fique a gostar do espaço, isso não é o suficiente para o fidelizar enquanto consumidor.

Acredita-se que a modificação do espaço TNSJ através de experiências sensoriais conduzirá a um impulso do consumo de espetáculos ou de produtos na Loja, pois essa iniciativa representará um fator atrativo e entusiasmante para o consumidor, motivando-o para outras deslocações ao edifício.

Estratégias a aplicar:

- Envolvência sensorial consoante os espetáculos apresentados no TNSJ;

Objetivo 2 - Dinamizar comunicação da Loja TNSJ.

Descrição: Tal como referido na análise SWOT (mais concretamente nos *pontos fracos*), a Loja física do TNSJ não é apelativa em termos visuais, não contém sinalética (nem qualquer referência que a ela conduza o público da instituição). Além disso, não existe qualquer funcionário no seu espaço que possa receber os clientes. É igualmente notória a necessidade de uma aposta na divulgação da Loja, no meio *online*. Com base nestas constatações, foram planeadas soluções estratégicas capazes de dinamizarem a Loja TNSJ perante o consumidor.

Estratégias a aplicar:

- Destacar a Loja TNSJ no Facebook;
- Dinamizar a Loja física TNSJ.

Objetivo 3 - Converter a fidelização do consumidor (Cartão Amigo TNSJ) em benefícios atrativos, experiências enriquecedoras e personalizadas.

Descrição: Consoante a análise interna do TNSJ realizada no presente trabalho, é possível comprovar que o atual *Cartão Amigo*, para além de gratuito, faz-se acompanhar de vantagens que incitam o consumidor a sentir-se mais próximo da instituição.

No entanto, e uma vez que este estudo visa uma comunicação planeada para a Geração Z (com idades compreendidas entre os 14 e os 25 anos), considera-se necessário adotar estratégias interativas e dinâmicas, convertidas em benefícios do *Cartão Amigo*, e moldadas às características do público mais jovem. É ainda possível concluir, graças ao *Benchmarking* anteriormente realizado, que existem estruturas culturais (tais como o *Pittsburgh Ballet Theatre* e o *National Theatre*) com projeção internacional a arriscar numa aposta estratégica em termos de comunicação, voltada para a comunidade mais jovem.

Estratégias a aplicar:

- SMS com ofertas no aniversário da adesão ao *Cartão Amigo*;
- Benefícios únicos e personalizados para jovens que adiram ao *Cartão Amigo TNSJ*.

Objetivo 4 - Concretizar iniciativas promocionais de rua.

Descrição: Foi detetado, na anterior construção das análises PESTEL e SWOT, que o Porto se tem revelado uma cidade cada vez mais dinâmica, turística e com uma elevada oferta de atividades de lazer, muitas delas ao ar livre, gratuitas e direcionadas para os jovens.

O TNSJ deve adotar uma postura proativa, de aproximação ao público mais jovem, à semelhança do que tem sido feito por instituições culturais prestigiadas, como o *National Theatre*. Acredita-se que a instituição poderá expandir a sua marca através de iniciativas de rua, que tenham em consideração o público jovem, e para as quais a cidade portuense está recetiva. Essas iniciativas devem caracterizar-se pelo dinamismo e interatividade, características sempre atrativas para os jovens.

Estratégias a aplicar:

- Eventos de rua capazes de promoverem o TNSJ e reforçarem as suas potencialidades.

Objetivo 5 - Incrementar e diversificar o fluxo de atividade nas redes sociais e website, apostando numa atração da camada mais jovem.

Descrição: Após a análise da atividade *online* concretizada por instituições culturais de relevo, e uma vez verificada a popularidade que aí alcançam, definiu-se a presente etapa. Visto que o *YouTube* (rede de grande impacto junto dos jovens, como apurado nos *Focus Groups*), seguido do *Twitter* e do *Vimeo*, são as redes sociais com menor projeção para o TNSJ, considera-se importante um investimento elevado nas mesmas através da criação de iniciativas capazes de atraírem o consumidor e envolverem a comunidade TNSJ, em particular a camada mais jovem. Julga-se ainda importante uma atualização de conteúdos interativos no *Facebook* do TNSJ, a rede social desta instituição com maior destaque, de modo a garantir a manutenção do interesse na página por parte dos fãs e seguidores do TNSJ. No âmbito deste trabalho foi efetuada uma análise das reações às publicações no *FB* do TNSJ, concluindo-se que os vídeos, assim como imagens inéditas do TNSJ com personalidades de renome, foram os conteúdos com maior impacto no último ano.

Por fim, e tendo sempre em vista a captação de público jovem para o TNSJ, torna-se fundamental que esta instituição invista mais no seu *website* e o adapte à versão *mobile*, seguindo assim as tendências de consumo atual e as prioridades dos jovens que acedem ao mundo virtual sobretudo a partir do telemóvel. Na *análise da concorrência* constatou-se que apenas uma das instituições estudadas (o *Coliseu do Porto*) possui versão *mobile* do seu *website*; por outro lado, todas as instituições analisadas no *Benchmarking* (todas internacionais) contemplam a possibilidade de navegação no *website* a partir do telemóvel.

Estratégias a aplicar:

- Investimento em diretos *online*;
- *Trailer* dos espetáculos TNSJ, explorando a vertente do entusiasmo do público;
- Criação de uma secção de conta pessoal no *website* TNSJ;
- Criação da versão *mobile* do *website* TNSJ.

Objetivo 6 - Divulgar e reforçar a sigla TNSJ junto da comunidade jovem.

Descrição: A análise aos *Focus Groups* com jovens não consumidores de teatro permitiu concluir que este segmento de público considera a comunicação do TNSJ se distancia deles, alimentando a ideia de que o teatro é para as elites e/ou para adultos com um elevado nível cultural. Como tal, esta ideia tem de ser desconstruída e quebrada a barreira comunicacional entre a instituição e os jovens.

Outra questão importante é a necessidade de divulgação da sigla TNSJ, uma vez que quase todos os jovens admitiram desconhecer-la, não a associando à instituição.

Estratégias a aplicar:

- Expansão dos canais de comunicação do TNSJ, indo de encontro aos *media* consumidos pela comunidade jovem e reforçando a representatividade da sigla TNSJ.

Objetivo 7 - Investir interativamente na criação de uma Comunidade TNSJ.

Descrição: Conforme já referido nas características da Geração Z, o sentimento de pertença a uma comunidade e a personalização por parte de uma marca são aspetos que os jovens privilegiam. Como tal, e considerando-se que o TNSJ deverá conquistar o público jovem, é importante que a instituição promova a existência de uma *Comunidade TNSJ*.

Com base em estratégias de comunicação identificadas no *Benchmarking*, acredita-se que o desenvolvimento de uma *app móvel* para o TNSJ constituirá uma ótima oportunidade de atrair e reter os jovens, para além de fomentar neles o interesse e entusiasmo pela área teatral. Os jovens revelam grande tendência para as aplicações móveis. Por isso, a criação de uma *app* para o TNSJ poderá proporcionar-lhe resultados positivos e duradouros em termos de consumo da Geração Z.

Estratégias a aplicar:

- Vídeo institucional constituído pela verdadeira “Alma do Teatro”;
- Criação da aplicação móvel (*app*) do Teatro Nacional de São João.

9. REESTRUTURAÇÃO DE MARKETING

9.1. MISSÃO

Prestar serviço público de excelência através da criação e apresentação de espetáculos teatrais de vários géneros e ser reconhecido pela compreensão, adaptação e inovação face às características da sociedade moderna.

9.2. VISÃO

- Captação e formação de novos públicos;
- **Aproximação do teatro ao público juvenil;**
- Internacionalização das atividades teatrais;
- **Adaptação constante do TNSJ às características sociais e tecnológicas da atualidade;**
- Estabelecimento de uma relação de parceria exigente com o universo teatral europeu.

9.3. VALORES

Os valores atualmente defendidos pelo TNSJ são objetivos, pertinentes e intemporais. Assim sendo, este aspeto não sofrerá alterações.

9.4. SEGMENTAÇÃO

Na reestruturação da segmentação, o TNSJ continuará a ter em vista a atração e a formação de novos públicos, mantendo-se recetivo à comunidade.

Embora visando o público em geral, o TNSJ afirma a sua vontade de comunicar para grupos específicos, tais como os estudantes, designadamente os das escolas artísticas do Porto, e os detentores do *Cartão Amigo TNSJ*. No entanto, reconhece-se agora a necessidade de estender ainda mais o alcance da instituição ao público juvenil.

As propostas de comunicação apresentadas neste estudo têm como finalidade a captação de novos públicos para o Teatro Nacional de São João, essencialmente os pertencentes à Geração Z, com as seguintes características:

- jovens residentes no distrito do Porto, de géneros feminino e masculino;
- idades compreendidas entre os 14 e os 25 anos.

A Geração Z é o segmento alvo neste estudo, uma vez que o teatro em Portugal, nomeadamente o TNSJ, tem um consumo diminuto por parte das faixas etárias mais jovens. Uma aposta elevada na atração deste segmento é algo fundamental para a garantia de um consumo teatral prolongado no tempo, dado que a Geração Z representa o consumidor futuro. Face a esta realidade é, portanto, necessária uma atualização da comunicação do TNSJ, alinhada com as preferências e estilo de vida do segmento alvo.

É um facto que o gosto também se educa. Por isso, é fundamental que, desde cedo e com o acompanhamento de pais e professores, as crianças frequentem o teatro (visualizando peças educativas e interativas, capazes de se distanciarem do estereótipo de representação clássica das obras lecionadas em sala de aula) e aprendam a valorizar esta arte.

Reestruturando a segmentação atual do TNSJ, julga-se importante continuar e melhorar a comunicação orientada para jovens estudantes, independentemente de pertencerem ou não a escolas artísticas, não esquecendo, contudo, os jovens que já possuam independência financeira. Como tal, o TNSJ necessita de implementar novas e adequadas estratégias para a atração e fidelização de público juvenil, evitando segmentar “jovens” e “detentores do Cartão Amigo TNSJ”, que deverão constituir um mesmo grupo.

9.5. POSICIONAMENTO

O posicionamento do TNSJ deve ser ajustado consoante as ações de comunicação a implementar e o novo público alvo a atingir.

Salvaguardando a notoriedade de instituição cultural de relevo, o TNSJ deve ainda posicionar-se como um Teatro transversal, que se aproxima dos jovens e abraça a comunidade, voltado para a interatividade, para a tecnologia e para a proximidade do público com a instituição.

10. PLANO DE AÇÕES OPERACIONAIS

PLANO DE AÇÃO 1 - Transformar o espaço físico TNSJ numa experiência sensorial única, de modo a cativar os visitantes e a impulsionar o consumo

Envolvência sensorial consoante os espetáculos apresentados no TNSJ

Descrição	Esta iniciativa está planeada para o <i>hall</i> de entrada dos edifícios TNSJ e TeCA e destina-se a promover, de modo experiencial, espetáculos da Casa que estejam em cena por um período mínimo de três semanas. Através de aromas, texturas, luzes, música e instalações que retratem o ambiente da peça a estrear ou já em exibição, o TNSJ proporciona ao público uma experiência sensorial envolvente e impulsionadora do consumo.
Objetivo	Contacto próximo com o consumidor e aposta numa experiência personalizada, capaz de atrair os visitantes do Teatro, de os entusiasmar relativamente à peça, suscitando o desejo de assistir ao espetáculo.
Medição	Contagem do número de visitas aos espaços físicos do Teatro e análise do volume de vendas da bilheteira do TNSJ.
Meios	Imprensa nacional (divulgação inicial aquando da estreia da iniciativa); Newsletter; Facebook TNSJ; Instagram TNSJ; Twitter TNSJ; <i>YouTuber</i> .
Suportes	Os necessários de acordo com o ambiente a recriar.
Custos	€3.100 (limite máximo estimado por temporada, sem valores de divulgação)
Responsável	Departamento de Comunicação; Bilheteira TNSJ; <i>Designers</i> TNSJ; Fotógrafos TNSJ; Departamento de Vídeo TNSJ; Empresas responsáveis pelas experiências emersivas no TNSJ.
Duração	De acordo com o espetáculo, iniciando-se quatro dias antes da estreia e mantendo-se até ao último dia de exibição do mesmo. Implementação da iniciativa: a partir de 2018.

PLANO DE AÇÃO 2 - Dinamizar comunicação da Loja TNSJ

Destacar a Loja TNSJ no Facebook

Descrição	Inclusão da categoria “Loja” no Facebook do Teatro Nacional de São João, facilitando o acesso e a aquisição online dos produtos da Loja TNSJ.
Objetivo	Reforçar a presença da Loja TNSJ nas redes sociais e impulsionar, junto dos consumidores, a compra dos produtos nela existentes.
Medição	Número de cliques no botão “Loja” do Facebook TNSJ e contagem das compras efetuadas online.
Meios	Facebook TNSJ; Website TNSJ.
Suportes	Facebook TNSJ; Website TNSJ.
Custos	(Sem custos adicionais)
Responsável	Departamento de Comunicação.
Duração	Inserção da categoria no Facebook: outubro de 2017. Elemento presente na rede social por tempo indeterminado.

Dinamização da Loja física TNSJ

Descrição	Sinalização da Loja física do TNSJ, através do ecrã eletrónico que já integra o balcão da mesma, embora sem utilização habitual. Na parte superior desse ecrã, estará destacado (pela cor, tipo e tamanho da letra) o título <i>Loja TNSJ</i> . No restante espaço do ecrã, serão mostradas, alternadamente, imagens quadrangulares dos produtos à venda, evidenciando-se, através do <i>zoom in</i> , os relacionados com as atividades recentes e que possam ter mais interesse para o público. Além da sinalética, aconselha-se deslocar um funcionário da instituição para o espaço da Loja, no momento de chegada dos espectadores, no intervalo e no fim do espetáculo, bem como durante as visitas guiadas, com o intuito de aproximar os visitantes e orientá-los numa eventual compra.
Objetivo	Atrair os visitantes/consumidores do TNSJ ao espaço físico da Loja e potenciar possíveis compras dos artigos lá existentes.
Medição	Observação da aproximação das pessoas ao espaço físico da Loja TNSJ e avaliação do consumo dos respetivos artigos.
Meios	Espaço físico TNSJ.
Suportes	Ecrã já existente no balcão.
Custos	(Sem custos adicionais)
Responsável	<i>Designers</i> TNSJ; Funcionário da Loja; Departamento de Comunicação; Departamento de Coordenação de Sistemas de Informação
Duração	Iniciativa em vigor a partir de novembro de 2017.

PLANO DE AÇÃO 3 - Converter a fidelização do consumidor (Cartão Amigo TNSJ) em benefícios atrativos, experiências enriquecedoras e personalizadas

SMS com ofertas de celebração de aniversário

Descrição	Comemoração dos aniversários de adesão ao <i>Cartão Amigo TNSJ</i> , a agradecer a preferência e amizade do subscritor, acompanhada de descontos: 70% na aquisição de um bilhete para espetáculo e 30% na compra de qualquer produto da Loja TNSJ. Os descontos podem ser usufruídos pelo cliente consoante a apresentação da respetiva SMS na bilheteira do Teatro. Os subscritores com filhos até aos 18 anos terão uma oferta suplementar de uma entrada gratuita para um descendente ou um desconto de 70% caso o número de filhos dependentes seja superior. A utilização dos descontos far-se-á mediante apresentação da respetiva SMS ou por acesso à conta de cliente no <i>website</i> TNSJ (<i>mais detalhes acerca da conta de cliente no quarto objetivo do plano de ação 5</i>), onde esses descontos também estarão disponíveis até ao limite do prazo estipulado para o seu usufruto.
Objetivo	Aumentar a aproximação e fidelização entre instituição e clientes e contribuir para a educação do gosto pelo teatro nas crianças e nos jovens.
Medição	Apuramento de usufruto dos descontos atribuídos e análise da frequência de consumo por parte destes clientes, subscritores do <i>Cartão Amigo TNSJ</i> .
Meios	Aparelhos móveis; programa CRM; E-goi; Website TNSJ.
Suportes	Website TNSJ.
Custos	(Sem custos adicionais)

Responsável	Departamento de Comunicação; Departamento de Relações Públicas; Bilheteira TNSJ.
Duração	Início desta prática: janeiro de 2018. Uma SMS por subscritor no aniversário da adesão ao <i>Cartão Amigo</i> . O cliente terá direito a usufruir dos descontos oferecidos durante um prazo de 6 meses a contar da data de envio da SMS.

Benefícios únicos e personalizados para jovens que adiram ao Cartão Amigo TNSJ

Descrição	Os novos subscritores do <i>Cartão Amigo TNSJ</i> com idades compreendidas entre os 14 e os 25 anos serão convidados a angariar 3 novos aderentes desta faixa etária, fornecendo os respetivos dados na bilheteira. Com esta ação, o jovem subscritor receberá um desconto adicional de 20% na entrada para um segundo espetáculo. Os 3 aderentes convidados terão acesso ao Cartão sem a atual obrigatoriedade de compra de um bilhete. Esse Cartão será virtual e provisório, até ao momento do primeiro consumo de um espetáculo TNSJ. Ao jovem subscritor, será oferecida ainda, após o consumo do quarto espetáculo no espaço de dois anos, a possibilidade de participar como figurante num espetáculo TNSJ (a ser selecionado pela própria instituição). Para isso, basta levantar o seu ingresso de participação na bilheteira física ou adquiri-lo <i>online</i> , através da sua conta pessoal no <i>website</i> TNSJ (<i>mais detalhes acerca da conta de cliente no terceiro objetivo do plano de ação 5</i>).
Objetivo	Angariar <i>Amigos TNSJ</i> entre a Geração Z (no segmento 14-25 anos) e incrementar o sentimento de pertença à comunidade TNSJ.
Medição	Número de adesões ao <i>Cartão Amigo TNSJ</i> por parte dos jovens (14-25 anos), assim como a análise da sua atividade de consumo na instituição.
Meios	Website TNSJ; programa CRM; E-goi; Facebook, Twitter e Instagram TNSJ; divulgação por parte de <i>YouTuber</i> .
Suportes	Website TNSJ.
Custos	€95
Responsável	Departamento de Comunicação; Departamento de Relações Públicas; Bilheteira TNSJ.
Duração	Duração da campanha: janeiro de 2018 - dezembro de 2020. A possibilidade de participação como figurante estender-se-á até final de 2021.

PLANO DE AÇÃO 4 - Iniciativas promocionais de rua

Eventos de rua capazes de promoverem o TNSJ

Descrição	Uma vez por ano terá lugar uma iniciativa de rua gratuita, denominada <i>OpenDay TNSJ</i> . Este evento terá o seu foco de ação na Praça da Batalha, Porto, e contemplará o seguinte: <ul style="list-style-type: none"> * Concurso de criação de breves histórias com sombras (executadas pelos participantes numa grande tenda escura, montada na rua, e recorrendo à utilização de uma longa tela branca e jogos de luzes). Os 3 vencedores do dia terão um desconto de 70% para um espetáculo TNSJ, a ser usufruído no espaço de 3 meses; * Desafios de récitas de rua para transeuntes e público participante no evento. Os 3 vencedores do dia ganharão um desconto de 60% na entrada para um espetáculo TNSJ, a ser usufruído no espaço de 3 meses; * Divulgação, através de anúncio em palco e cartazes afixados, da subscrição
------------------	--

Descrição (continuação)	<p>ao <i>Cartão Amigo TNSJ</i> e da <i>app TNSJ</i> (para mais detalhes acerca da <i>app</i>, consultar o segundo objetivo do plano de ação 7);</p> <ul style="list-style-type: none"> * Divulgação dos espetáculos da nova temporada do TNSJ em <i>slides</i> atrativos, reproduzidos automaticamente na ciclorama (tela no fundo da cena) de um palco montado na Praça da Batalha - Porto; * Balcão de informações/bilheteira improvisado (com agenda mensal, postais, bilhetes para espetáculos e <i>Cartão Amigo</i> para possível adesão); * Promoção do <i>Open Day TNSJ</i> nas redes sociais da instituição, nomeadamente o Facebook, onde será colocado um <i>post</i> referente ao evento, com 3 dias de antecedência, e cujo alcance será estendido, se necessário, aos não seguidores da página. Nesse mesmo <i>post</i>, serão oferecidas visitas guiadas aos 6 primeiros usuários que deixem um comentário com as palavras "Visita guiada TNSJ". Os 6 contemplados poderão usufruir da visita na data do <i>Open Day TNSJ</i>; * Desfile - a começar na estação de metro da Trindade e a culminar no palco do evento - de personagens de peças da temporada anterior. No fim do desfile, serão representados no palco do evento, pelas personagens em questão, cativantes excertos dos respetivos espetáculos.
Objetivo	Promover o TNSJ junto da população em geral e cativar novos espectadores para a instituição, privilegiando, simultaneamente, a arte e a cultura nacional.
Medição	Número de participantes no evento e ações do público relativamente ao mesmo nas redes sociais.
Meios	Imprensa em Portugal (<i>RTP, Mega Hits, Porto24</i>); agenda mensal TNSJ; Website TNSJ; Facebook, Twitter e Instagram TNSJ; <i>YouTuber</i> ; Facebook da Câmara Municipal do Porto (patrocinadora); Website e Facebook da <i>Porto Lazer</i> (patrocinadora).
Suportes	Tenda escura; tecido branco; holofotes; projetor; colunas de som; microfones; mesa de som; roupa e adereços para as personagens TNSJ; 6 <i>tickets</i> dourados de desconto para os vencedores dos concursos do <i>OpenDay</i> ; balcão improvisado; palco; bilhetes para espetáculos; folhas de subscrição ao <i>Cartão Amigo TNSJ</i> ; <i>Cartão Amigo TNSJ</i> ; material gráfico TNSJ (agendas, postais...).
Custos	€831.90/ano (sem o valor para divulgação nos <i>media</i>)
Responsável	Teatro Nacional de São João; Câmara Municipal do Porto; <i>Porto Lazer</i> .
Duração	Ocorrência: Anualmente, no segundo sábado de setembro, das 18h às 22h. Implementação do evento na programação do TNSJ: 8 de setembro de 2018.

PLANO DE AÇÃO 5 - Incrementar e diversificar o fluxo de atividade nas redes sociais e website, apostando numa atração da camada mais jovem

Diretos online (vídeos)

Descrição	Transmissão, no Facebook e no YouTube do TNSJ, de breves diretos dos ensaios de espetáculos a estrear. Ocasionalmente, e nas mesmas redes sociais, serão realizados diretos de "Q&A" (perguntas e respostas) a encenadores, produtores, atores, <i>etc.</i> O TNSJ anunciará estes eventos, via Facebook, com 3 dias de antecedência e com o objetivo de reunir perguntas/curiosidades do público a serem esclarecidas nesse direto.
Objetivo	Fomentar a curiosidade e o interesse do público pelos espetáculos e aumentar a proximidade, o dinamismo e a interação nas redes sociais do TNSJ.
Medição	Avaliação do número de <i>views</i> e de participações (<i>likes, comments</i> e partilhas) nos diretos. Análise do possível aumento de seguidores no FB e YouTube TNSJ.

Meios	Facebook TNSJ; YouTube TNSJ.
Suportes	Câmara de filmar/camãra do telemóvel; Facebook TNSJ; YouTube TNSJ.
Custos	(Sem custos adicionais)
Responsável	Departamento de Comunicação; Departamento de Vídeo TNSJ.
Duração	Imprecisa. Os diretos <i>online</i> ocorrerão assim que oportuno e não ultrapassarão 1 hora. Início da ação: dezembro de 2017.

Trailer dos espetáculos TNSJ, explorando a vertente do entusiasmo do público

Descrição	Continuar a criar <i>trailers</i> para produções e coproduções TNSJ, destacando neles o mistério de cada espetáculos, de forma a entusiasmar o público. Assim sendo, cada <i>trailer</i> (carregado no <i>YouTube</i> e <i>Vimeo do TNSJ</i>) explorará uma cena emocionante do espetáculo, deixando-a em aberto. Ainda no que respeita aos <i>trailers</i> , sugere-se a inclusão de breves e positivas críticas feitas pelos <i>media</i> , profissionais de teatro e elementos envolvidos no próprio espetáculo.
Objetivo	Intensificar a curiosidade e entusiasmo do público relativamente aos espetáculos e, conseqüentemente, potenciar o seu consumo.
Medição	Análise das reações <i>online</i> aos <i>trailers</i> (<i>likes</i> , comentários, partilhas). Contabilização do consumo referente a cada peça promovida por esse meio.
Meios	YouTube TNSJ; Vimeo TNSJ.
Suportes	Câmara de filmar; artigos da imprensa e opiniões de profissionais de teatro; YouTube TNSJ; Vimeo TNSJ.
Custos	(Sem custos adicionais)
Responsável	Departamento de Vídeo TNSJ; Departamento de Comunicação.
Duração	Iniciativa aplicável a partir de abril de 2018.

Conta pessoal no website TNSJ

Descrição	Possibilidade de criação de conta pessoal no website do TNSJ (www.tnsj.pt). Neste espaço, o consumidor poderá efetuar reservas, compra de bilhetes e produtos da Loja TNSJ e obter ingressos para a participação em iniciativas especiais do TNSJ (<i>consultar o segundo objetivo do plano de ação 3</i>).
Objetivo	Facilitar a organização e o conforto do consumidor na sua relação com o TNSJ.
Medição	Número de contas criadas e frequência de atividade nas mesmas.
Meios	Website TNSJ; divulgação nas páginas do Facebook e Twitter TNSJ.
Suportes	Website TNSJ.
Custos	€120
Responsável	Webdesigner; Departamento de Comunicação.
Duração	Inclusão desta secção no website TNSJ: novembro de 2017.

Versão mobile do website TNSJ

Descrição	Adaptação do website TNSJ (www.tnsj.pt) à versão <i>mobile</i> .
Objetivo	Facilitar o acesso dos usuários ao website TNSJ a uma maior quantidade de usuários, designadamente aos jovens da Geração Z
Medição	Contagem do número de entradas no website TNSJ a partir do telemóvel.
Meios	Website TNSJ.

Suportes	Website TNSJ.
Custos	€295
Responsável	Webdesigner, Gestão do Departamento de Comunicação.
Duração	Adaptação do website à versão <i>mobile</i> : maio de 2018.

PLANO DE AÇÃO 6 - Divulgação e reforço da sigla TNSJ junto da comunidade jovem

Expansão dos canais de comunicação do TNSJ e reforço da sigla TNSJ

Descrição	<p>Expansão dos canais de comunicação que divulgam a marca <i>Teatro Nacional de São João</i> e respetiva programação, na tentativa de atingir e cativar o público jovem. Dado que os canais generalistas <i>RTP</i> e <i>SIC</i> já fazem essa divulgação, a aposta comunicacional para os jovens estender-se-á a uma rádio de amplo alcance. A estação de rádio sugerida será a <i>RFM</i>, uma vez que esta se direciona à família e possui uma forte projeção junto do consumidor (tendo sido eleita a rádio <i>Escolha do Consumidor</i> em 2017). A acrescentar à divulgação na rádio, aconselha-se uma comunicação feita por um(a) <i>YouTuber</i> nacional de grande fama e influência junto da Geração Z. O/a <i>YouTuber</i> selecionado/a tornar-se-á embaixador(a) da marca, fazendo referência nos seus vídeos aos espetáculos (com informações acerca dos mesmos) e revelando que assistirá às <i>performances</i> (ao mostrar o seu bilhete para a câmara). Além da popularidade junto dos jovens, a criatividade na divulgação do produto (aliada à naturalidade em introduzir o tópico no vídeo), o poder da palavra e o carisma serão fatores valorizados na escolha do/a <i>YouTuber</i>.</p> <p>Em todas as divulgações, quer orais, quer escritas e independentemente do canal, deverá sempre associar-se a sigla <i>TNSJ</i> à instituição.</p>
Objetivo	Alargar os canais de comunicação do TNSJ, visando o alcance da Geração Z e reforçar o reconhecimento da sigla <i>TNSJ</i> associada à instituição.
Medição	Verificar o número de jovens que assistem a espetáculos divulgados na <i>RFM</i> e pelo/a <i>YouTuber</i> e posterior estudo do conhecimento da sigla <i>TNSJ</i> .
Meios	<i>RFM</i> ; <i>YouTuber</i> .
Suportes	<i>Media</i> ; YouTube.
Custos	€95 (sem o valor para divulgação na <i>RFM</i>)
Responsável	Bilheteira TNSJ; Departamento de Comunicação.
Duração	<p>Início do reforço promocional: dezembro 2017.</p> <p>RFM: Anúncio publicitário a divulgar grandes produções TNSJ, com a duração de 30 a 50 segundos e repetido 6 vezes ao dia: 2 de manhã, 2 de tarde e 2 à noite. O anúncio começará a passar na rádio 4 dias antes da estreia, mantendo-se até à primeira exibição. Mediante o comportamento da bilheteira, e se necessário, esta ação pode prolongar-se.</p> <p>YouTuber: A referência ao TNSJ e sua programação surgirá sempre que se aproximar a estreia de um espetáculo com maior interesse para os jovens.</p>

PLANO DE AÇÃO 7 - Investimento interativo na criação de uma “Comunidade TNSJ”

Vídeo institucional constituído pela verdadeira “Alma do Teatro”

Descrição	Realização de um vídeo institucional para o Teatro Nacional de São João, que
------------------	--

<p>Descrição (continuação)</p>	<p>destaque o rosto e as palavras dos <i>Amigos TNSJ</i> (aderentes do <i>Cartão Amigo</i>) e de profissionais do espetáculo (atores, encenadores, produtores, músicos...). O vídeo em questão será constituído, sobretudo, pelas opiniões de experiência de consumo ou trabalho no TNSJ, evidenciando um clima de partilha e comunidade entre os elementos envolvidos nesta iniciativa (desde público a profissionais da área).</p> <p>No que se refere ao consumidor, as condições de participação neste vídeo estão limitadas à posse do <i>Cartão Amigo TNSJ</i>, mas também à compra de um ou mais bilhetes para um espetáculo da temporada em vigor. Em caso de seleção do público, privilegiar-se-á os <i>Amigos TNSJ</i> de longa data e, ainda, os <i>Amigos</i> mais recentes que tenham adquirido um maior número de bilhetes para espetáculos no último ano. Nesta seleção, ter-se-á em conta a diversidade de género e a multiplicidade das faixas etárias.</p>
<p>Objetivo</p>	<p>Divulgar o TNSJ enquanto instituição cultural abrangente, com forte sentido de comunidade. Proporcionar, aos <i>Amigos TNSJ</i>, uma experiência única, de convívio entre si e com profissionais do espetáculo.</p>
<p>Medição</p>	<p>Análise das reações <i>online</i> ao vídeo; avaliação do consumo e fidelização do cliente a partir do momento em que o vídeo é divulgado.</p>
<p>Meios</p>	<p>Youtube, Vimeo, Facebook, Twitter e Newsletter TNSJ; anúncios da RTP (2 dias/5x dia); vídeo na abertura de conteúdo para jovens no YouTube.</p>
<p>Suportes</p>	<p>Câmara de filmar; guião para as falas dos participantes; iluminação técnica; YouTube TNSJ; Vimeo TNSJ.</p>
<p>Custos</p>	<p>€ --- (imprecisão dos valores referentes à divulgação do vídeo)</p>
<p>Responsável</p>	<p>Departamento de Vídeo; Departamento de Comunicação, Departamento de Relações Públicas; Departamento Artístico; Bilheteira.</p>
<p>Duração</p>	<p>Lançamento do vídeo: novembro de 2018; execução uma semana antes do seu lançamento. Duração do vídeo: entre 1 a 2 minutos.</p>
<p>Aplicação Teatro Nacional de São João (App TNSJ)</p>	
<p>Descrição</p>	<p>Criação de uma <i>app</i> para o TNSJ. Gratuita, ela permitirá ao utilizador gerar uma conta pessoal a partir da qual este irá navegar. Esta <i>app</i> oferecerá informação útil e exclusiva acerca de tudo o que envolve a instituição. Clicando no nome ou no <i>thumbnail</i> de um espetáculo, poder-se-á aceder a dados como:</p> <p>// Sinopse ** Ficha técnica + fotografias e breve <i>CV</i> dos profissionais envolvidos ** Datas, horários, local, preços e respetivos descontos ** <i>Trailer</i> do espetáculo ** Entrevistas exclusivas a atores, encenadores e produtores ** Acesso a <i>ratings</i> e comentários de outros utilizadores da <i>app</i> relativamente ao espetáculo ** Acesso a <i>ratings</i> e comentários atualizados dos <i>media</i> sobre o mesmo ** Notificações sobre ofertas e promoções.</p> <p>A <i>app TNSJ</i> permite a compra <i>online</i> de bilhetes com acumulação de pontos que poderão ser convertidos em descontos.</p> <p>Além do já referido, o utilizador da <i>app</i> poderá aceder a jogos relacionados com os espetáculos de maior destaque. Os jogos serão desenvolvidos de acordo com o género, a temática e o ambiente da peça (<i>ex.</i>: se o espetáculo implicar mistério, o jogo poderá consistir no desvendar de casos). Alguns jogos poderão, eventualmente, ser realizados em grupo, fomentando, assim, o sentido de comunidade. Habitualmente, os jogos podem ser constituídos por:</p> <p>// Questões referentes ao espetáculo, com 4 opções de resposta, baseadas em informações presentes na sinopse, ficha técnica, <i>CV</i> dos atores e críticas do</p>

<p>Descrição (continuação)</p>	<p><i>media.</i> ** O utilizador da <i>app</i> poderá tirar <i>selfies</i> ou fazer curtos vídeos com a sua imagem inserida num filtro relacionado com uma peça TNSJ (ex.: foto ou vídeo que permitirá ao usuário “invadir” o ambiente da peça e/ou encarnar determinada personagem através da caracterização da mesma e alterações de voz, proferindo breves falas do espetáculo como se fosse um ator). A partir do momento de captação destes ficheiros multimédia, estas fotos/vídeos poderão ser gravados numa pasta da <i>app</i> e partilhados automaticamente pelo usuário nas suas redes sociais com a <i>hashtag</i> #TNSJCommunity. A participação nos jogos, a pontuação nos mesmos e a quantidade de bilhetes adquiridos na <i>app</i> para espetáculos TNSJ, são convertidos em pontos que poderão traduzir-se num <i>Gift Card TNSJ</i>. O <i>Gift Card</i> é de formato exclusivamente digital e poderá ser usado no prazo de um ano, consistindo nas seguintes ofertas:</p> <p>* 1ª etapa: 240 pontos que equivalem a um desconto de 50% num produto da Loja TNSJ // 2ª etapa: 300 pontos que representam um bilhete gratuito para um espetáculo no TeCA, MSBV ou TNSJ (apenas no 2º balcão ou camarotes 1ª ordem) // 3ª etapa: 330 pontos que garantem acesso aos bastidores de um espetáculo da Casa, com a condicionante de que o utilizador em questão a ele tenha assistido, e cuja sessão será definida pela equipa interna do TNSJ. Refira-se, por último, que a <i>app TNSJ</i> permitirá, por sugestão da mesma, agregar indivíduos que partilhem preferências por géneros teatrais e peças a que assistiram no TNSJ, potenciando o sentido de comunidade e personalizando a experiência digital do consumidor.</p>
<p>Objetivo</p>	<p>Tornar a marca TNSJ mais sólida e interativa, adaptada à modernidade. Atrair e fidelizar consumidores jovens, nomeadamente os de 14 a 25 anos.</p>
<p>Medição</p>	<p>Análise do número de <i>downloads</i> da <i>app TNSJ</i> e avaliação da atividade na mesma por parte do consumidor.</p>
<p>Meios</p>	<p>Website, Facebook, Twitter e Newsletter TNSJ; postais à entrada do TNSJ a divulgar a <i>app</i>; 2 cartazes de divulgação afixados no interior do Metro do Porto; <i>YouTuber</i>.</p>
<p>Suportes</p>	<p>Aplicação <i>mobile TNSJ</i>; <i>Android</i> ou <i>IPhone</i>.</p>
<p>Custos</p>	<p>€5.449</p>
<p>Responsável</p>	<p>Departamento de Comunicação; Departamento de Relações Públicas; Empresa especializada na criação de <i>apps</i>.</p>
<p>Duração</p>	<p>Lançamento da <i>app TNSJ</i>: janeiro de 2019.</p>

TABELA 13: Plano de ações operacionais para o TNSJ. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

11. CONTROLO E AVALIAÇÃO

Plano de Ação	Método de Avaliação	Responsável	Atingido	Não Atingido	Avaliação (0-10)
1	- Contagem de visitas ao TNSJ; - Análise da procura de bilhetes e do volume de vendas.	- Dep. Comunicação; - Bilheteira			
2	- Nr. de cliques no botão “Loja” do FB TNSJ; - Observação da aproximação das pessoas à Loja física TNSJ; - Análise das receitas geradas na venda de produtos da Loja.	- Dep. Comunicação; - Bilheteira; - Funcionário da Loja			
3	- Análise de usufruto dos descontos do <i>Cartão Amigo TNSJ</i> ; - Análise do consumo dos subscritores do <i>Cartão Amigo</i> ; - Nr. de adesões dos jovens ao <i>Cartão Amigo TNSJ</i> .	- Dep. Comunicação; - Bilheteira			
4	- Contagem de participantes no evento; - (Re)Ações do público ao evento nas redes sociais	- TNSJ, com destaque para o Dep. Comunicação			
5	- Nr. de <i>views</i> nos diretos <i>online</i> ; - Participação nos diretos (<i>likes, comments, partilhas</i>); - Análise de um possível aumento de fãs no <i>FB</i> e <i>YouTube TNSJ</i> ; - (Re)Ações aos <i>trailers TNSJ</i> ; - Contagem das receitas geradas em espetáculos TNSJ; - Nr. de contas criadas no <i>website</i> e análise da atividade nas mesmas; - Contagem de entradas no <i>website</i> a partir do telemóvel	- Dep. Comunicação; - Bilheteira			
6	- Avaliação do consumo, por parte dos jovens, de espetáculos divulgados na <i>RFM</i> e pelo/a <i>Youtuber</i> ; - Estudo do conhecimento da sigla <i>TNSJ</i>	- Dep. Comunicação - Bilheteira			
7	- Análise das reações <i>online</i> ao vídeo; - Avaliação do consumo e fidelização do cliente após divulgação do vídeo; - Análise do número de <i>downloads</i> da <i>app</i> ; - Avaliação da atividade do consumidor na <i>app</i>	- Dep. Comunicação; - Dep. Vídeo; - Dep. Artístico - Bilheteira			

TABELA 14: Controlo e avaliação - TNSJ. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

12. ORÇAMENTO E CRONOGRAMA DE AÇÕES

AÇÕES			ORÇAMENTO								TOTAL	
Plano de Ação 1 (Total: Máx. €3.100/temporada, sem valor inicial para imprensa)												
ENVOLVÊNCIA SENSORIAL			- Limite orçamental por temporada (incluindo o custo reservado para YouTuber): €3.100 - Custo reservado para a imprensa (divulgação inicial) : A definir.								Máx. Estimado: €3.100/ temporada (sem o valor para divulgação inicial nos <i>media</i>)	
out'17	nov'17	dez'17	jan'18	fev'18	mar'18	abr'18	mai'18	jun'18	jul'18	ago'18	set'18	
out'18	nov'18	dez'18	jan'19	fev'19	mar'19	abr'19	mai'19	jun'19	jul'19	ago'19	set'19	
out'19	nov'19	dez'19	jan'20	fev'20	mar'20	abr'20	mai'20	jun'20	jul'20	ago'20	set'20	
out'20	nov'20	dez'20										
Plano de Ação 2 (Total: €0)												
"LOJA TNSJ" NO FACEBOOK			- Inclusão da secção "Loja" no Facebook: €0								€0	
out'17	nov'17	dez'17	jan'18	fev'18	mar'18	abr'18	mai'18	jun'18	jul'18	ago'18	set'18	
out'18	nov'18	dez'18	jan'19	fev'19	mar'19	abr'19	mai'19	jun'19	jul'19	ago'19	set'19	
out'19	nov'19	dez'19	jan'20	fev'20	mar'20	abr'20	mai'20	jun'20	jul'20	ago'20	set'20	
out'20	nov'20	dez'20										
SINALÉTICA PARA A LOJA FÍSICA TNSJ			- Ecrã: Sem custos adicionais. Equipamento já existente no TNSJ.								€0	
out'17	nov'17	dez'17	jan'18	fev'18	mar'18	abr'18	mai'18	jun'18	jul'18	ago'18	set'18	
out'18	nov'18	dez'18	jan'19	fev'19	mar'19	abr'19	mai'19	jun'19	jul'19	ago'19	set'19	
out'19	nov'19	dez'19	jan'20	fev'20	mar'20	abr'20	mai'20	jun'20	jul'20	ago'20	set'20	
out'20	nov'20	dez'20										
Plano de Ação 3 (Total: €95)												
SMS DE CELEBRAÇÃO			- Envio de SMS de celebração de aniversário: Sem custos adicionais. Incluído na mensalidade do tarifário móvel do TNSJ.								€0	
out'17	nov'17	dez'17	jan'18	fev'18	mar'18	abr'18	mai'18	jun'18	jul'18	ago'18	set'18	
out'18	nov'18	dez'18	jan'19	fev'19	mar'19	abr'19	mai'19	jun'19	jul'19	ago'19	set'19	
out'19	nov'19	dez'19	jan'20	fev'20	mar'20	abr'20	mai'20	jun'20	jul'20	ago'20	set'20	
out'20	nov'20	dez'20										
BENEFÍCIOS PARA JOVENS AMIGOS TNSJ			- YouTuber: Oferta de bilhetes para espetáculos TNSJ + €95 por cada vídeo realizado com divulgação à instituição.								€95	

out'17	nov'17	dez'17	jan'18	fev'18	mar'18	abr'18	mai'18	jun'18	jul'18	ago'18	set'18
out'18	nov'18	dez'18	jan'19	fev'19	mar'19	abr'19	mai'19	jun'19	jul'19	ago'19	set'19
out'19	nov'19	dez'19	jan'20	fev'20	mar'20	abr'20	mai'20	jun'20	jul'20	ago'20	set'20
out'20	nov'20	dez'20									

Plano de Ação 4 (Total: €831.90/ ano, sem o valor para divulgação nos *media*)

INICIATIVAS DE RUA	<ul style="list-style-type: none"> - Tenda: Altura (2.20m); Largura (5.00m); Comprimento (8.00m) €338 - Tecido: Altura (2.00m); Largura (3.50m) €9.90 - Holofotes: Sem custos adicionais. Equipamento da Casa. - Projetor: Sem custos adicionais. Equipamento da Casa. - Colunas de som: Sem custos adicionais. Equipamento da Casa. - Microfones: Sem custos adicionais. Equipamento da Casa. - Mesa de som: Sem custos adicionais. Equipamento da Casa. - Roupa e adereços para as personagens TNSJ: Sem custos adicionais. Materiais já existentes. - Balcão de plástico: Fácil montagem/desmontagem e placa superior. Dimensões: Largura (1.00m); Altura (2.25m) €149 - Aluguer de palco: €240 - Divulgação nos <i>media</i>: A definir. - YouTuber: Oferta de bilhetes para espetáculos TNSJ + €95 por cada vídeo com divulgação à instituição. 	€831.90/ ano (sem o valor para divulgação nos <i>media</i>)
---------------------------	---	--

out'17	nov'17	dez'17	jan'18	fev'18	mar'18	abr'18	mai'18	jun'18	jul'18	ago'18	set'18
out'18	nov'18	dez'18	jan'19	fev'19	mar'19	abr'19	mai'19	jun'19	jul'19	ago'19	set'19
out'19	nov'19	dez'19	jan'20	fev'20	mar'20	abr'20	mai'20	jun'20	jul'20	ago'20	set'20
out'20	nov'20	dez'20									

Plano de Ação 5 (Total: €415)

DIRETOS ONLINE	<ul style="list-style-type: none"> - Câmara de filmar/câmara do telemóvel: Sem custos adicionais. Equipamento da Casa. - Departamento de comunicação/vídeo: Sem custos adicionais. Incluído na mensalidade destes departamentos. 	€0
-----------------------	--	-----------

out'17	nov'17	dez'17	jan'18	fev'18	mar'18	abr'18	mai'18	jun'18	jul'18	ago'18	set'18
out'18	nov'18	dez'18	jan'19	fev'19	mar'19	abr'19	mai'19	jun'19	jul'19	ago'19	set'19
out'19	nov'19	dez'19	jan'20	fev'20	mar'20	abr'20	mai'20	jun'20	jul'20	ago'20	set'20
out'20	nov'20	dez'20									

TRAILER DOS ESPETÁCULOS	<ul style="list-style-type: none"> - Câmara de filmar: Sem custos adicionais. Equipamento da Casa. - Departamento de comunicação/vídeo: Sem custos adicionais. Incluído na mensalidade deste departamento. 	€0
--------------------------------	--	-----------

out'17	nov'17	dez'17	jan'18	fev'18	mar'18	abr'18	mai'18	jun'18	jul'18	ago'18	set'18
out'18	nov'18	dez'18	jan'19	fev'19	mar'19	abr'19	mai'19	jun'19	jul'19	ago'19	set'19
out'19	nov'19	dez'19	jan'20	fev'20	mar'20	abr'20	mai'20	jun'20	jul'20	ago'20	set'20
out'20	nov'20	dez'20									
CONTA PESSOAL NO WEBSITE TNSJ			- Serviços de <i>webdesigner</i> : €120 - Departamento de comunicação: Sem custos adicionais. Incluído na mensalidade deste departamento.								€120
out'17	nov'17	dez'17	jan'18	fev'18	mar'18	abr'18	mai'18	jun'18	jul'18	ago'18	set'18
out'18	nov'18	dez'18	jan'19	fev'19	mar'19	abr'19	mai'19	jun'19	jul'19	ago'19	set'19
out'19	nov'19	dez'19	jan'20	fev'20	mar'20	abr'20	mai'20	jun'20	jul'20	ago'20	set'20
out'20	nov'20	dez'20									
VERSÃO MOBILE DO WEBSITE TNSJ			- Serviços de <i>webdesigner</i> : €295 - Departamento de comunicação: Sem custos adicionais. Incluído na mensalidade deste departamento.								€295
out'17	nov'17	dez'17	jan'18	fev'18	mar'18	abr'18	mai'18	jun'18	jul'18	ago'18	set'18
out'18	nov'18	dez'18	jan'19	fev'19	mar'19	abr'19	mai'19	jun'19	jul'19	ago'19	set'19
out'19	nov'19	dez'19	jan'20	fev'20	mar'20	abr'20	mai'20	jun'20	jul'20	ago'20	set'20
out'20	nov'20	dez'20									
Plano de Ação 6 (Total: €95, sem o valor para divulgação na RFM)											
REFORÇO DA DIVULGAÇÃO			- <i>RFM</i> : A definir. - <i>Youtuber</i> : Oferta de bilhetes para espetáculos TNSJ + €95 por cada vídeo com divulgação à instituição.								€95 (sem o valor para divulgação na RFM)
out'17	nov'17	dez'17	jan'18	fev'18	mar'18	abr'18	mai'18	jun'18	jul'18	ago'18	set'18
out'18	nov'18	dez'18	jan'19	fev'19	mar'19	abr'19	mai'19	jun'19	jul'19	ago'19	set'19
out'19	nov'19	dez'19	jan'20	fev'20	mar'20	abr'20	mai'20	jun'20	jul'20	ago'20	set'20
out'20	nov'20	dez'20									
Plano de Ação 7 (Total: €5.449, sem valores de divulgação e de anúncios no YouTube)											
VÍDEO INSTITUCIONAL			- Câmara de filmar: Sem custos adicionais. Equipamento da Casa - Departamento de vídeo: Sem custos adicionais. Incluído na mensalidade deste departamento. - Divulgação na <i>RTP</i> : A definir. - Anúncio de abertura para outros vídeos no <i>YouTube</i> : - (?)								--- (imprecisão dos valores monetários referentes à divulgação do vídeo)
out'17	nov'17	dez'17	jan'18	fev'18	mar'18	abr'18	mai'18	jun'18	jul'18	ago'18	set'18
out'18	nov'18	dez'18	jan'19	fev'19	mar'19	abr'19	mai'19	jun'19	jul'19	ago'19	set'19
out'19	nov'19	dez'19	jan'20	fev'20	mar'20	abr'20	mai'20	jun'20	jul'20	ago'20	set'20
out'20	nov'20	dez'20									

APP TNSJ	<ul style="list-style-type: none"> - Serviços empresa especializada apps: €5.000 - Design dos postais: Sem custos adicionais. Incluído no orçamento mensal do <i>Studio Dobra</i>. - Impressão postais: 1ª tiragem - €0.40; €0.40*450unidades = €180 - Impressão cartazes: €0.80 unidade. €0.80*5unidades = €4 - Exposição de cartazes no metro: 2 cartazes por cada veículo do metro, tamanho A3 (420mmX297mm). 102 veículos do metro do Porto = €170 total, durante 1 semana. - Anúncio de abertura para outros vídeos no YouTube: - (?) - YouTuber: Oferta de bilhetes para espetáculos TNSJ + €95 por cada vídeo com divulgação à instituição. 	<p>€5.449 (sem o valor respeitante aos anúncios no <i>YouTube</i>)</p>									
out'17	nov'17	dez'17	jan'18	fev'18	mar'18	abr'18	mai'18	jun'18	jul'18	ago'18	set'18
out'18	nov'18	dez'18	jan'19	fev'19	mar'19	abr'19	mai'19	jun'19	jul'19	ago'19	set'19
out'19	nov'19	dez'19	jan'20	fev'20	mar'20	abr'20	mai'20	jun'20	jul'20	ago'20	set'20
out'20	nov'20	dez'20									
TOTAL = €9.986 (sem custos de divulgação de certas ações e repetição das mesmas)											

TABELA 15: Orçamento e cronograma de ações - TNSJ. (Fonte: Elaboração Própria, 2017)

13. CONCLUSÃO

Após a concretização deste estudo, foi possível constatar que o TNSJ, a acrescentar ao seu posicionamento de estrutura cultural de relevância no Porto, pode ainda ser reconhecido como o Teatro que se aproxima dos jovens e abraça a comunidade, distanciando-se de uma comunicação tradicionalista em prol da adoção de uma comunicação arrojada e adaptada aos hábitos comportamentais da atual sociedade.

Como já mencionado, foi através de um estágio curricular no TNSJ que me deparei com a problemática da escassez de jovens consumidores no Teatro. Consequentemente, senti que estava no momento de se apostar neste segmento de público, uma vez que os jovens representam o Amanhã e podem vir a assegurar um consumo teatral prolongado no tempo.

No desenvolvimento do presente estudo, e através de um inquérito base (**anexo II e ponto 7.1**), comprovou-se que a maioria dos jovens não consome teatro (excetuando os casos em que, enquanto estudantes, assistem a peças com a escola, embora estas sejam sempre de obras históricas, estudadas em contexto de aula). Por outro lado, os poucos jovens que afirmaram consumir teatro admitiram estar envolvidos, direta ou indiretamente, com a área teatral. Verificou-se que eles eram alunos de escolas artísticas (que usufruem, inclusive, de regalias significativas no preço dos bilhetes), profissionais de teatro e/ou jovens cujos familiares trabalham na área e são por eles incitados ao consumo. É fundamental, pois, que se conquiste os jovens da Geração Z para o público do TNSJ.

Valorizando a colaboração, o entretenimento, a customização e a inovação (figura 3), alguns dos aspetos citados por Tapscott (2010), os elementos da Geração Z procuram desafios que lhes estimulem os sentidos e que os integrem na comunidade. São já várias as instituições culturais no estrangeiro cuja versatilidade na atração das novas gerações de espectadores se reflete em estratégias como a criação de *apps* personalizadas, *websites* adaptados ao *mobile*, noites temáticas de interação entre teatro-público e peças teatrais deslocadas do seu contexto natural. Em Portugal, e de acordo com a análise da situação e as opiniões de jovens inquiridos, o teatro adota ainda uma comunicação clássica e distante, centrada num produto geralmente tradicional e elitista. Perante esta realidade, acredita-se que o TNSJ deve começar por instaurar uma comunicação mais atual, personalizada, interativa e tecnológica.

É importante que os objetivos de comunicação estipulados neste estudo sejam cumpridos (e, posteriormente, avaliados os resultados), aproveitando-se o facto de o período que o país atravessa ser favorável para o apoio e o investimento na cultura. Foi possível apreender, através da análise PESTEL, que a Câmara Municipal do Porto tem aplicado os seus esforços na promoção da cultura e no aumento de iniciativas na área. Além disso, é de destacar que a economia nacional se encontra em recuperação e que tal se tem refletido no crescimento do número médio de espectadores de teatro em Portugal. A sociedade está mais recetiva à arte e à cultura e, deste modo, é importante aproveitar-se o facto para impulsionar o consumo teatral e formar novo público, indo de encontro às gerações mais jovens. Conclui-se que é fundamental uma aposta da instituição em aspetos como:

* **Iniciativas de rua**, capazes de divulgarem a marca TNSJ e atraírem os jovens pelo dinamismo, sentido de comunidade e deslocação do produto para um espaço fora do seu contexto natural. Foi referido pelos participantes dos *Focus Groups* que o teatro de rua representaria um incentivo à sua adesão ao teatro enquanto espectadores;

* **Vantagens promocionais para jovens e famílias**, convertidas em descontos e atividades personalizadas atrativas. Esta estratégia comunicacional permitirá abranger e fidelizar o consumidor, através da aplicação e usufruto de cativantes benefícios. Uma vez que a instituição,

à semelhança dos seus concorrentes e com a vantagem da adesão ser gratuita, possui um *Cartão Amigo* que aproxima o público e o TNSJ, é importante investir nele e propagá-lo. Foi concluído, através do inquérito base (pág. 64), que 92% dos jovens inquiridos não são aderentes do *Cartão Amigo TNSJ*, pelo que é necessário inverter esta situação.

Foram ainda propostas vantagens para a família, tendo em conta que, ao comunicar para os adolescentes da Geração Z, a instituição não pode esquecer os pais. Ao longo deste estudo, comprovou-se que, desde cedo, a educação fornecida pelos progenitores desempenha um papel fundamental nas preferências e hábitos de consumo dos filhos. Além disso, como afirmaram os participantes no *Focus Group*, a dependência financeira dos jovens torna-os frequentemente uma extensão dos pais enquanto consumidores.

* **Abrangência dos canais difusores do produto**, traduzida num maior investimento promocional em estações de rádio apreciadas pelos jovens e na divulgação do TNSJ por parte de personalidades influentes junto da Geração Z. Aconselha-se a aposta numa difusão em rádio, uma vez que, atualmente, este é o meio de comunicação menos valorizado pelo TNSJ, contrastando com o gosto da juventude pelo mesmo. Sugere-se ainda que, no sentido de captar público jovem, o TNSJ equipare ou suplante a comunicação na internet à da imprensa (este último representa o canal com maior força comunicacional do TNSJ);

* **Dinamismo, coerência e proximidade nas redes sociais**. Graças ao *Focus Group*, concluiu-se que o Facebook seguido do YouTube são os meios *online* de procura de informação que os jovens portugueses mais valorizam (consoante o apurado no inquérito anteriormente realizado - pág. 64 - o Facebook é a rede social do TNSJ mais seguida pelos jovens). Face a esta realidade, propõe-se a criação de diretos de ensaios e/ou espetáculos de teatro cuja transmissão será exibida em ambas as redes sociais. Torna-se igualmente valioso acrescentar, aos *trailers* do Youtube TNSJ (um dos meios impulsionadores de consumo para os jovens, segundo o referido pelos inquiridos no *Focus Group*), características de interesse para a Geração Z, tais como a curiosidade, o entretenimento e a inovação (figura 3);

* **Suportes tecnológicos e interativos**, algo que a Geração Z valoriza e se tem tornado usual em instituições culturais no estrangeiro.

Acredita-se que, com as estratégias de comunicação apresentadas (cf. págs. 79-86), as quais se crê serem perfeitamente viáveis do ponto de vista financeiro, o TNSJ se destaque ainda mais como instituição cultural de grande relevo, atraindo público jovem (nomeadamente o da Geração Z, dos 14 aos 25 anos), que se prevê aumentar em 15% nos próximos 3 anos.

13.1. LIMITAÇÕES

Uma das principais limitações do trabalho, mas que constituiu, simultaneamente, um interessante desafio, deveu-se à particularidade do tema escolhido (escolha essa aprovada pelo orientador, Dr. Ricardo Mena). Tendo em conta a sua especificidade (o desenvolvimento de um plano de CIM para o TNSJ, direcionado à Geração Z), não foram encontradas outras publicações que com este tema se relacionassem e que pudessem servir de base ao trabalho a realizar. Assim sendo, este estudo reveste-se de um caráter inovador e pioneiro na área.

Na revisão da literatura do presente trabalho, mais concretamente no capítulo referente à Comunicação Integrada de Marketing, surgiu outro constrangimento, relacionado com a escassez de modelos validados de CIM, uma vez que a grande maioria dos encontrados não eram recentes e/ou não se enquadravam no pretendido para este estudo.

Entretanto, durante a angariação de participantes para o *Focus Group*, foram confirmadas

as características da Geração Z, assentes no individualismo e no conseqüente refúgio tecnológico (ponto 2.3.2 do presente trabalho). Ao contrário dos adultos (que, apesar de não pertencerem à amostra pretendida, se ofereceram para colaborar), muitos jovens revelaram-se tímidos e indisponíveis para participar neste estudo. O que é certo é que grande parte deles se retraiu assim que percebeu que o *Focus Group* seria feito pessoalmente e exigiria deles algum tempo. Este facto quebrou, assim, o ritmo do presente trabalho, provocando atrasos e limitando o tempo necessário para a análise de resultados do *Focus Group* e conseqüente definição de estratégias.

Outro aspeto a ressaltar relaciona-se com o produto que define esta instituição. Conforme apurado nos *Focus Groups* e de acordo com o analisado em estruturas culturais semelhantes, a atração do público jovem exigiria estratégias para diversificar o produto atual do TNSJ, tornando-o mais interativo e dinâmico. Tal como defendido por McGrath (2002) e salientado na revisão da literatura, um teatro deve aproveitar todos os seus meios e recursos para alcançar todos os cidadãos, esforçando-se por construir uma ideia de comunidade a partir da intervenção ativa do público numa peça e um investimento emocional da audiência. Essas estratégias relativas ao produto fugiriam, contudo, do âmbito do presente estudo.

13.2. RECOMENDAÇÕES

Ao longo deste trabalho foram estudadas e propostas estratégias de comunicação para o TNSJ, apelativas para a Geração Z. No entanto, e de acordo com o anteriormente descrito, a atualização comunicacional da instituição deverá refletir um produto igualmente atualizado, que vá de encontro às necessidades e preferências atuais do consumidor. O produto, juntamente com a comunicação, potenciará em pleno o alcance do público jovem pelo TNSJ.

No *Focus Group*, os jovens participantes demonstraram abertura em frequentar o TNSJ caso este ofereça um leque mais abrangente de produto, contemplando não só peças de teatro, mas também dança, concertos e *Stand Up Comedy*. Uma alternativa menos radical de atualização do produto seria uma maior aposta na junção de teatro e concertos num só espetáculo (algo que o TNSJ concretiza, ainda que muito esporadicamente).

São várias as formas de integrar e envolver a audiência numa narrativa de teatro, misturando a ficção e a realidade. Eis dois exemplos de apostas de produto teatral, arrojadas e interessantes, baseadas no conceito imersivo e niveladas com o *lifestyle* da Geração Z:

|| *Punchdrunk* (Reino Unido; Boston; Nova Iorque) || Esta companhia readaptou a famosa peça *Macbeth* de modo original. Os espectadores eram convidados pelos atores a colocarem máscaras brancas no rosto e a seguirem o elenco através de 6 pisos e mais de 100 salas, todas com dinâmicas e cenários diferentes, integrando assim a história de modo ativo e emocionante.

|| *Fruit of the Apocalypse* (Londres, Reino Unido) || Esta companhia é conhecida por *The Surrealist Taxi*, uma *performance* que se encontra disponível a qualquer momento do dia, em vários locais do Reino Unido, e que é ativada pelo consumidor. Apelidemo-la de “viagem teatral”. Esta aventura inicia-se assim que o público chama um determinado táxi e escolhe uma carta mistério que definirá todo o roteiro dos passageiros.

Por enquanto, os esforços da instituição devem concentrar-se numa comunicação abrangente e interativa, adaptada à sociedade atual. Propõe-se que, posteriormente, se estudem algumas alterações eficazes a introduzir no produto. Dessa forma, a instituição potenciará, ainda mais, o consumo da comunidade jovem, fazendo com que o teatro seja, efetivamente, de todos e para todos!

14. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Accenture (2015). Improving Customer Experience Is Top Business Priority for Companies Pursuing Digital Transformation, According to Accenture Study. *News Release*.
- Anderl, E., Becker, I., Wangenheim, F., & Schumann, J. H. (2014). Mapping the Customer Journey: A Graph-Based Framework for Online Attribution Modeling. *Research Gate*.
- Armstrong, N. (2016). From Consumers to Creative Partners. *Campaign*, 8-9.
- Ashford, H. (2016). Move over millennials Enter Generation Z. *TVB Europe*, 41-42.
- Batra, R., & Keller, K. L. (2016). Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas. *Journal Of Marketing*, 80(6), 122-145. doi:10.1509/jm.15.0419
- Beck, J. T., Chapman, K., & Palmatier, R. W. (2015). Understanding Relationship Marketing and Loyalty Program Effectiveness in Global Markets. *Journal Of International Marketing*, 23(3), 1-21.
- Berkowitz, E. N., Kerin, R. A., Hartley, S. W., & Rudelius, W. (2003). Marketing. *LTC* (Vol. 2), Rio de Janeiro, Brasil.
- Blakeman, J. (2002). Benchmarking: Definitions and Overview. *University of Wisconsin-Milwaukee*.
- Boorsma, M. (2006). A strategic logic for arts marketing: Integrating customer value and artistic objectives. *The International Journal of Cultural Policy*, 12(1), 73-92. doi:10.1080/10286630600613333
- Brito, P. Q. (2008). Conceptualizing and illustrating the digital lifestyle of youth. *Working Papers (FEP)* -- Universidade Do Porto, (207), 1-25.
- Brynjolfsson, E., Hu, Y. J., & Rahman, M. S. (2013). Competing in the Age of Omnichannel Retailing. *MIT Sloan Management Review*, 54 (4), 23-29.
- Cacovean, C. M., & Morar, D. D. (2014). Theatres as Nonprofit Organisations - an Important Framework for Cultural Marketers. *Proceedings Of The International Conference Marketing - From Information To Decision*, 769-80.
- Caetano, J., & Rasquilha, L. (2007). Gestão e Planeamento de Comunicação. 1ª ed. Lisboa: *Quimera Edições, Lda*.
- Capelli, S., Fayolle, L., & Sabadie, W. (2016). When Placement Becomes Collaborative Branded Entertainment: The Case of Music Concerts. *International Journal Of Arts Management*, 18(3), 37-49.
- Castells, M. (2002). Local and global: Cities in the network society. *Tijdschrift voor Economische en Sociale Geografie*, 93(5), 548-558. doi: 10.1111/1467-9663.00225
- Castro, J. P. (2007). Comunicação de Marketing. 2ª ed. Lisboa: *Edições Sílabo, Lda*.
- Ceretta, S. B., & Froemming, L. M. (2011). Geração Z: Compreendendo os Hábitos de Consumo da Geração Emergente. *Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração*.
- Colbert, F. (2009). Beyond Branding Contemporary Marketing Challenges for Arts Organizations. *Deakin University Art Collection*.
- Cravens, D., & Piercy, N. (2007). Marketing Estratégico. 8ª ed. São Paulo: *McGraw-Hill*.
- Csobank, Z. E. (2016). The Z Generation. *Acta Technologica Dubnicae* (Vol. 6), Budapeste, Hungria.
- Dhotre, M. P., & Jha, A. (2014). Marketing 3.0 - From Products to Customers to the Human Spirit. *South Asian Journal Of Management*, 21(1), 178-180.
- Dupont, S. (2015). Move Over Millennials, Here Comes Generation Z. *Public Relations Tactics*, 22(5), 19.

- Fioramenti, V. (2004). Coolhunting. Quando la creatività incontra l'azienda. *Università La Sapienza, Roma*.
- Flurry, L. A., & Swimberghe, K. (2016). Consumer Ethics of Adolescents. *Journal Of Marketing Theory & Practice*, 24(1), 91-108. doi:10.1080/10696679.2016.1089766
- Goldberg, M. E., Gerald, J. G., Laura, A. P., & Bamossy, G. (2003). Understanding Materialism among Youth. *Journal of Consumer Psychology*.
- Hammer, M., & Stanton, S. (1995). *The Reengineering Revolution: A Handbook*. New York: HarperCollins.
- Haunschild, A. (2003). Managing employment relationships in flexible labour markets: The case of German repertory theatres. *SAGE Publications, Human Relations Volume*, 56(8): 899-929
- Hawkins, D. I., Mothersbaugh, D. L. & Best, R. J. (2007). Comportamento do Consumidor: Construindo a Estratégia de Marketing. 10ª ed. Rio de Janeiro: *Campus*.
- Jafari, A., Taheri, B., & vom Lehn, D. (2013). Cultural consumption, interactive sociality, and the museum. *Journal Of Marketing Management*, 29(15-16), 1729-1752. doi:10.1080/0267257X.2013.811095
- Jankovic, M. (2012). Integrated Marketing Communications and Brand Identity Development. *Management (1820-0222)*, (63), 91-100. doi:10.7595/management.fon.2012.0015
- Jancovich, L. (2011). Great art for everyone? Engagement and participation policy in the arts. *Cultural Trends*, 20(3-4), 271-279. doi:10.1080/09548963.2011.589708.
- Jerman, D., & Završnik, B. (2011). Model of Marketing Communications Effectiveness in the Business-To-Business Markets. *Proceedings Of The International Scientific Conference*, Juraj Dobrila University Of Pula, Department Of Economics & Tourism 'Dr. Mijo Mirkovic', 875-897.
- Joshua Selvakumar, J., & Vikkraman, P. (2012). Youth and Entertainment: City Scenario. *SCMS Journal Of Indian Management*, 9(3), 52-60.
- Kotler, P., Setiwan, I. & Kartajaya, H. (2011). Marketing 3.0 (do produto e do consumidor até ao espírito humano). *Actual Editora*.
- Kotler, P., Setiwan, I., & Kartajaya, H. (2017). Marketing 4.0 (mudança do tradicional para o digital). *Actual Editora*.
- Krueger, R. A. (1998). *Developing Questions for Focus Groups*. SAGE Publications.
- Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2000). *Focus Group - A Practical Guide For Applied Research*. 3ª ed. Califórnia: SAGE Publications.
- Lambin, J. J. (2000). *Marketing Estratégico*. 4ª ed. *Mc Graw-Hill*.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal Of Marketing*, 80(6), 69-96. doi:10.1509/jm.15.0420
- Liamputtong, P. (2011). *Focus Group Methodology - Principles and Practice*. 1ª ed. Califórnia: SAGE Publications.
- Luxton, S., Reid, M., & Mavondo, F. (2015). Integrated Marketing Communication Capability and Brand Performance. *Journal Of Advertising*, 44(1), 37-46. doi:10.1080/00913367.2014.934938
- McNichol, T. (2005). Creative marketing strategies in small museums: up close and innovative. *International Journal of the Nonprofit Voluntary Sector Marketing*, 10(4): 239-247.
- Oancea, M. (2015). The Model of Integrated Marketing Communication: Who has the Role to Influence Consumer Behaviour. *Acta Universitatis Danubius: Oeconomica*, 11(1), 22-31.

- Ogden, R. J., & Crescitelli, E. (2007). *Comunicação Integrada de Marketing (conceitos, técnicas e práticas)*. Pearson Prentice Hall, 2ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Ots, M., & Nyilasy, G. (2015). Integrated Marketing Communications (IMC): Why Does It Fail?. *Journal Of Advertising Research*, 55(2), 132-145. doi:10.2501/JAR-55-2-132-145
- Pickton, D., & Broderick, A. (2001). *Integrated Marketing Communications*. PrenticeHall, Hemel Hempstead.
- Pipoş, C., & Funaru, M. (2013). Cultural Marketing in Europe and Its Impact on Literature. Case Study: Sylvia Plath. *Bulletin Of The Transilvania University Of Brasov. Series V: Economic Sciences*, 6(1), 21-26.
- Porcu, L., Del Barrio-García, S., & Kitchen, P. J. (2012). How Integrated Marketing Communications (IMC) works? A theoretical review and an analysis of its main drivers and effects. *Comunicación Y Sociedad*, 25(1), 313-348.
- Prahalad, C.K. & Ramaswamy, Venkatram (2003). *The New Frontier of Experience Innovation*. MIT Sloan Management Review.
- Rapp, A., Baker, T. L., Bachrach, D. G., Ogilvie, J., & Beitelspacher, L. S. (2015), Perceived Customer Showrooming Behavior and the Effect on Retail Salesperson Self-Efficacy and Performance. *Journal of Retailing*, 91 (2), 358-69.
- Reinold, T., & Tropp, J. (2012). Integrated marketing communications: How can we measure its effectiveness?. *Journal Of Marketing Communications*, 18(2), 113-132. doi:10.1080/13527266.2010.489334
- Samaha, S. A., Beck, J. T., & Palmatier, R. W. (2014). The Role of Culture in International Relationship Marketing. *Journal Of Marketing*, 78(5), 78-98. doi:10.1509/jm.13.0185
- Schneider, J. (2015). How to Market to the iGeneration. *Harvard Business Review Digital Articles*, 2-4.
- Simon, N. (2010). *The Participatory Museum*. Museum, Santa Cruz, California.
- Schultz, Don E. (1993). Integrated Marketing Communications: Maybe definition is in the point of view. *Marketing News*.
- Shirky, C. (2011). A Cultura da Participação (criatividade e generosidade no mundo conectado). *Zahar*.
- Smith, T., Gopalakrishna, S. & Chatterjee, R. (2006). A Three-Stage Model of Integrated Marketing Communications at the Marketing-Sales Interface. *Journal of Marketing Research* (Vol. 43), No. 4, 564-579.
- Sousa, M., & Baptista, C. (2011). *Como fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios*. Lisboa: Ed. Pastor.
- Srivastava, R. K., Liam, F., & Shervani, Tasadduq A. (1998). Market-Based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis. *Journal of Marketing*.
- Tapscott, D. (2010). A hora da geração digital: como os jovens que cresceram usando a internet estão mudando tudo, das empresas aos governos. *Agir Negócios*, Rio de Janeiro.
- Taylor, S. (2008). Theatrical Performance as Unfreezing: Ties That Bind at the Academy of Management. *Journal of Management Inquiry*, 17(4): 398-406.
- Walmsley, B. (2013). Co-creating theatre: authentic engagement or inter-legitimation?. *Cultural Trends*, 22(2), 108-118. doi:10.1080/09548963.2013.783176
- Weinstein, A. (2004). *Handbook of Market Segmentation: Strategic Targeting for Business and Technology Firms*. The Haworth Press, Inc..
- Wittel, A. (2001). Toward a network sociality. *Theory, Culture and Society*, 18(6), 51-76. doi:10.1177/026327601018006003

15. NETGRAFIA

ACE (2017). Disponível em: <http://ace-tb.com>.

Balleteatro (2017). Disponível em: <http://www.balleteatro.pt>.

Casa da Música (2017). Acesso em: <http://www.casadamusica.com>.

CM (2017, 16 de abril) *A demografia*. Acesso em abril, 21 2017 em: http://www.cmjornal.pt/opiniao/columnistas/rui-moreira/detalhe/a-demografia?ref=rui-moreira_destaque.

Coliseu do Porto (2017). Acesso em: <http://www.coliseu.pt>.

Digismart (2017, 3 de março) *5,8 milhões de utilizadores únicos de Internet em Portugal*. Acesso em abril, 15 2017 em: <http://digismart.pt/2017/03/03/58-milhoes-de-utilizadores-unicos-de-internet-em-portugal>.

Expresso (2017, 5 de abril) *CM do Porto vai investir meio milhão em cinco projetos culturais*. Acesso em abril, 24 2017 em: <http://expresso.sapo.pt/cultura/2017-04-05-CM-do-Porto-vai-investir-meio-milhao-em-cinco-projetos-culturais>.

Expresso (2016, 3 de setembro) *Taxa de analfabetismo em Portugal ainda é das maiores na Europa*. Acesso em abril, 9 2017 em: <http://expresso.sapo.pt/sociedade/2016-09-03-Taxa-de-analfabetismo-em-Portugal-ainda-e-das-maiores-na-Europa>.

Folly Theater (2017). Acesso em: <http://follytheater.org>.

Instituto Nacional de Estatística, (2017) *Inquérito ao emprego* [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0007976&contexto=bd&selTab=tab2]. Taxa de desemprego (%) da população ativa com idade entre 15 e 74 anos por grupo etário, INE.

London Theatre App (2017). Acesso em: <https://play.google.com/store/apps/details?id=org.majoobi.App.londontheatrePro>.

London Theatre (2017). Acesso em: londontheatre.co.uk.

Marketeer (2017, 6 de julho) *Teatro em Portugal já tem aplicação móvel*. Acesso em julho, 6 2017 em: <http://marketeer.pt/2017/07/06/teatro-em-portugal-ja-tem-aplicacao-movel>.

National Theatre (2017). Acesso em: nationaltheatre.org.uk.

Nielsen (2017, 12 de janeiro) *Consumidores portugueses aderem às compras online*. Acesso em abril, 19 2017 em: <http://www.nielsen.com/pt/pt/press-room/2017/portuguese-consumers-join-online-shopping.html>.

Observador (2017, 3 de abril) *Portugal com a segunda maior queda da taxa de desemprego na zona euro*. Acesso em abril, 24 2017 em: <http://observador.pt/2017/04/03/portugal-com-a-segunda-maior-queda-da-taxa-de-desemprego-na-zona-euro>.

Pittsburgh Ballet Theatre (2017). Acesso em: <https://www.pbt.org>.

PORDATA, (2017) *Inquérito aos espetáculos ao vivo* [<http://www.pordata.pt/DB/Portugal/Ambiente+de+Consulta/Tabela>]. Teatro: sessões e espectadores, PORDATA.

Portal do Governo (2017, 20 de abril) *Turismo com crescimentos impressionantes na época baixa*. Acesso em abril, 21 2017 em: <http://www.portugal.gov.pt/pt/ministerios/meco/noticias/20170420-setur-receitas.aspx>.

Porto. (2017, 19 de abril) *Projetos com apoio da InvestPorto ultrapassam os 250 milhões de euros*. Acesso em abril, 24 2017 em: http://www.porto.pt/noticias/projetos-com-apoio-da-investporto-ultrapassam-os-250-milhoes-de-euros_2.

Porto. (2017, 5 de abril) *Qualidade de vida sobe no Porto e ultrapassa no ranking Cascais e Braga*. Acesso em maio, 2 2017 em: <http://www.porto.pt/noticias/qualidade-de-vida-sobiu-no-porto-que-ultrapassa-cascais-e-braga-no-ranking-das-cidades-portuguesas>.

Porto. (2017, 21 de abril) *STCP vai ter 188 autocarros novos a gás e elétricos*. Acesso em maio, 2 2017 em: <http://www.porto.pt/noticias/stcp-vai-ter-188-autocarros-novos-a-gas-e-eletricos>.

Serralves (2017). Acesso em: <https://www.serralves.pt/pt>.

SIC Notícias (2016, 10 de outubro). Marcelo destaca contributo dos portugueses para a evolução da tecnologia. Disponível em: <http://sicnoticias.sapo.pt/especiais/web-summit/2016-11-10-Marcelo-destaca-contributo-dos-portugueses-para-evolucao-da-tecnologia>.

Teatro Municipal do Porto (2017). Acesso em: <http://teatromunicipaldoporto.pt/PT>.

Teatro Nacional de São João (2017). Acesso em: <http://www.tnsj.pt/home/index.php>.

Teatro Nacional de São João (2017). Disponível em: <https://twitter.com/tnsj?lang=pt>.

Teatro Nacional de São João (2017). Disponível em: <https://www.facebook.com/TeatroNacionalSaoJoao>.

Teatro Nacional de São João (2017). Disponível em: <https://www.instagram.com/teatronacionalsaojoao>.

Teatro Sá da Bandeira (2017). Acesso em: <http://www.teatrosadabandeira.pt>.

The Marketing Journal (2016, 13 de dezembro) *“Marketing 4.0” – A Podcast Interview with Philip Kotler*. Acesso em março, 21 2017 em: <http://www.marketingjournal.org/marketing-4-0-a-podcast-interview-with-phil-kotler>.

TSF (2016, 23 de novembro) *Marcelo elogia “estabilidade política e social” conseguida em Portugal*. Acesso em abril, 15 2017 em: <http://www.tsf.pt/politica/interior/marcelo-elogia-estabilidade-politica-e-social-conseguida-em-portugal-5514003.html>.

16. ANEXOS

Anexo I: Elementos gráficos desenvolvidos pelos *designers* do TNSJ

MATERIAL GRÁFICO	UTILIDADE	ESTRUTURA	DISPOSIÇÃO
Agendas Mensais	Divulgar toda a programação mensal do TNSJ.	Informações relevantes acerca dos espetáculos a serem exibidos, tais como o nome, local, data e horário, preços e descontos aplicados ao valor inicial, uma breve sinopse acompanhada pela ficha técnica referente à peça em questão e as imagens dos espetáculos do mês.	Disponíveis gratuitamente à entrada de cada um dos 3 edifícios: TNSJ, TeCA e MSBV.
Telões + Mupis	Divulgar espetáculos do TNSJ.	Logotipo do TNSJ, grafismo realizado para o espetáculo em questão (fotografias, ilustrações, etc), nome da peça, local de exibição, data, horário e ficha técnica correspondente.	Expostos nas fachadas dos edifícios TNSJ e nas zonas circundantes.
Cartazes	Divulgar um espetáculo em concreto a decorrer no TNSJ.	Logotipo do TNSJ, grafismo realizado para o espetáculo em questão (fotografias, ilustrações, etc), nome da peça, local de exibição, data, horário e ficha técnica correspondente.	Expostos nas ruas (em espaços próprios cedidos pela Câmara do Porto), no interior do metro do Porto e nos autocarros STCP.
Folhas de Sala	Divulgar um espetáculo em concreto a decorrer no TNSJ.	Logotipo do TNSJ, nome da peça, imagens correspondentes ao espetáculo em questão, local de exibição, data, horário e respetiva ficha técnica. Sinopse da peça e testemunhos de profissionais do teatro envolvidos no espetáculo em questão.	Distribuídas gratuitamente à entrada da sala, no momento do espetáculo) e expostas numa mesa à entrada do Teatro.
Postais de Visitas	Promover as visitas guiadas ao público que ocorrem quer no edifício do TNSJ quer no MSBV.	Informações essenciais acerca do percurso da visita, antecipadas por uma breve introdução ao Teatro, e dados importantes, tais como datas, horários, morada, contactos telefónicos e uma imagem do edifício em questão.	Disponíveis gratuitamente à entrada de cada um dos 3 edifícios: TNSJ, TeCA e MSBV.
Merchandising	Assegurar a continuidade da mística dos espetáculos ocorridos nos espaços TNSJ e preservá-los na memória do público.	Livros, CD's, DVD's e outros elementos associados a espetáculos TNSJ.	Disponível para compra na loja física do TNSJ, dentro do próprio edifício TNSJ, e online, no website do Teatro.

Anexo II: Inquérito base para apurar participantes do *Focus Group* e suas características gerais

São estimados (x) minutos para responder ao próximo inquérito relacionado com o Teatro Nacional de São João e construído no âmbito da tese de mestrado.

Os dados obtidos através do inquérito são totalmente confidenciais.

Obrigada pela tua colaboração!

.....

1. És consumidor(a) de teatro? *

// Sim

// Não

2. Com que frequência consumes teatro? *

// Muita frequência

// Alguma frequência

// Pouca frequência

// Nenhuma frequência

3. Já assististe a espetáculos no Teatro Nacional de São João? *

(O Teatro Nacional de São João engloba, para além do edifício em nome próprio, o Teatro Carlos Alberto e o Mosteiro de São Bento da Vitória, sendo que a presente questão se aplica a estes três espaços)

// Sim

// Não

4. Tens conhecimento da programação do Teatro Nacional de São João através de que meios publicitários? *

// Materiais gráficos do Teatro (*flyers, cartazes, mupis, agendas, postais...*)

// Televisão e/ou rádio

// Redes sociais (*Facebook, Twitter, Instagram*)

// Website

// Jornais e/ou revistas

// Passa-a-palavra

// Newsletter do Teatro Nacional de São João

// Não tenho conhecimento da programação

5. És aderente do “Cartão Amigo” do Teatro Nacional de São João? *

// Sim

// Não

6. És seguidor(a) do Teatro Nacional de São João em que páginas online?

// Facebook

// Instagram

// Twitter

// Nenhuma delas

Anexo III: Guião do *Focus Group*

ABERTURA

1. Digam-me, por favor, quais os vossos nomes assim como as vossas atividades de lazer.

INTRODUÇÃO

2. Quais as 2 atividades que associam de imediato à cultura?
3. Quando pensam em cultura, quais as 2 instituições no Porto que automaticamente vos vêm à mente?

TRANSIÇÃO

4. Gostam de teatro?
5. Uma vez que todos vocês que estão nesta sala responderam ao inquérito afirmando que não consomem teatro, agradecia que, por favor, me justificassem a/as razão/razões para tal.
 6. Se tivessem de definir o teatro numa palavra, qual seria essa palavra?
7. Imaginem o caso de uma peça de teatro a ser exibida fora do seu contexto natural (ou seja, no palco da sala de determinada instituição teatral). Se vocês tivessem poder de decisão para atribuir um local à exibição da peça, qual o género de ambiente/espaço que escolheriam?
8. Se passarem a pé, em plena rua de uma cidade, por uma iniciativa gratuita de promoção de determinada marca/serviço, vocês têm o hábito de parar para a contemplar e, eventualmente, vir a participar na mesma, ou simplesmente ignoram o que está a acontecer e continuam o vosso percurso?
9. Quando vão procurar informação acerca de determinado espetáculo, fazem-no através de que meios publicitários (a pergunta abrange tanto o meio online como o offline)?
10. Em termos online, e na vossa opinião, que características de um website são fundamentais para que este vos cativa?
11. Preferem ser consumidores ativos na receção de comunicação online ou apenas assimilar a informação sem se manifestarem publicamente?

CHAVE

12. Se na rua virem um cartaz com a sigla TNSJ, conseguem automaticamente reconhecer a que instituição pertence?
13. Alguma vez assistiram a espetáculos no Teatro Nacional de São João (devo frisar que o Teatro Nacional de São João é responsável por mais dois espaços culturais no Porto: o TeCA e o MSBV, sendo que esta pergunta contempla esses 3 espaços)?
14. Para quem já frequentou o TNSJ, como classificam a vossa experiência nessa instituição? Positiva ou negativa?
 15. O que vos levaria a comprar um bilhete no TNSJ?
16. Conseguem dar um exemplo de uma marca cultural (nacional ou internacional) que admirem em termos de comunicação? (Consoante as respostas fornecidas, tentar averiguar o motivo)
17. No geral, gostariam que o Teatro Nacional de São João se regesse por uma comunicação mais clássica e distante ou adotasse uma comunicação mais interativa e próxima ao consumidor?

FINAIS

18. Para finalizar, peço-vos que, por favor, atribuam três adjetivos a uma comunicação cultural que acreditam ser aquela que mais vos atrai.

.....

Muito obrigada pela vossa participação neste focus group!