



CATÓLICA
ESCOLA DAS ARTES

PORTO

PLANO DE COMUNICAÇÃO DIGITAL PARA O TEATRO NACIONAL SÃO JOÃO, EM TEMPOS DE COVID-19

Relatório de Estágio apresentado à Universidade Católica
Portuguesa para obtenção do grau de Mestre em Gestão de
Indústrias Criativas

Joana Antunes Peres

Porto, novembro 2020



CATOLICA
ESCOLA DAS ARTES

PORTO

PLANO DE COMUNICAÇÃO DIGITAL PARA O TEATRO NACIONAL SÃO JOÃO, EM TEMPOS DE COVID-19

Relatório de Estágio apresentado à Universidade Católica
Portuguesa para obtenção do grau de Mestre em Gestão de
Indústrias Criativas

Joana Antunes Peres

Trabalho efetuado sob a orientação de
Prof. Doutor Luís Teixeira

Porto, novembro 2020

Resumo

O Teatro Nacional São João do Porto (TNSJ) foi a entidade acolhedora do estágio curricular realizado e integrado no Mestrado em Gestão de Indústrias Criativas, com a duração prevista de 6 meses.

O presente estudo descreve o trabalho desenvolvido durante o estágio e apresenta uma proposta de um plano de comunicação digital para a instituição acolhedora. Visa a atualização dos meios de comunicação da mesma através do acolhimento de técnicas digitais inovadoras já adotadas noutros teatros internacionais.

Inicia-se com a revisão da literatura, no qual aborda temas como o Setor Cultural e as Indústrias Criativas, as estratégias de marketing aplicadas nas Indústrias Criativas, a indústria do Teatro e as suas estratégias tradicionais e digitais e, por fim, o público e a sua representatividade. Segue-se a análise da entidade de acolhimento, a apresentação de um inquérito realizado a uma amostra de teatros nacionais e internacionais e o desenvolvimento de um plano de comunicação digital, o seu controlo, avaliação e cronograma. O principal objetivo é obter respostas relativas às estratégias e ferramentas comunicacionais utilizadas antes da COVID-19 e as que passaram a ser utilizadas face à visão e imagem da instituição com a finalidade de recolher informações pertinentes para a execução de estratégias de comunicação digitais.

Palavras-chave: Teatro Nacional São João; Teatro; Indústrias Criativas; Comunicação Digital; Cultura; Artes; Marketing; Tecnologia; Inovação; COVID19.

Abstract

The Teatro Nacional São João (TNSJ) in Porto was the welcoming entity of the curricular internship and it was integrated in the master's in Management of Creative Industries with the expected duration of 6 months.

This study describes the work developed during the internship and presents a proposal for a digital communication plan for the host institution. It aims to update its means of communication through the reception of innovative digital techniques already adopted in other international theaters

It begins with a literature review, in which it addresses topics such as the Cultural Sector and the Creative Industries, the marketing strategies applied in the Creative Industries, the Theater industry and its traditional and digital strategies and, finally, the public and its representativeness. This is followed by the analysis of the host entity, the presentation of a survey carried out on a sample of national and international theaters and the development of a digital communication plan, its control, evaluation and schedule. The main objective is to obtain answers regarding the communication strategies and tools used before COVID-19 and those that came to be used in view of the institution's vision and image with the ultimate goal of collecting relevant information to the execution of digital communication strategies.

Keywords: Teatro Nacional São João; Theatre; Creative Industries; Digital communication; Culture; Arts; Marketing; Technology; Innovation; COVID19.

Índice

1. Introdução	9
1.1 Justificação do Tema	9
1.2 Definição do problema de investigação e do objeto de estudo	10
1.3 Objetivos	10
2. Revisão da Literatura	11
2.1 O Setor Cultural e as Indústrias Criativas	11
2.2 Estratégias de Marketing nas Indústrias Criativas	13
2.3 A Indústria do Teatro	14
2.3.1 Motivações e benefícios do Teatro	15
2.3.2 Estratégias Tradicionais de Marketing no Teatro	16
2.3.3 Estratégias Digitais de Marketing no Teatro	19
2.4 Públicos e a sua representatividade.....	24
2.4.1 Relações Públicas	24
2.4.2 Tipos de Público	25
2.4.3 Customer Relationship Management	26
3. Entidade de acolhimento do estágio	28
4.1 Missão, visão e valores.....	30
4.2 Segmentação e Posicionamento	31
4.3 Objetivos estratégicos.....	31
4.4 Objetivos Gerais e Objetivos Específicos.....	32
5. Metodologia	33
5.1 Amostra	34
6. Serviço da entidade de acolhimento	36
6.1 Preço.....	37
6.2 Visitas Guiadas	38
6.3 Centro Educativo	38
6.4 Descontos.....	39
6.5 Assinaturas	39
6.6 Cartão Amigo TNSJ	39
6.7 Comunicação da entidade de acolhimento.....	40
6.7.1 Comunicação tradicional.....	41
6.7.2 Comunicação digital	42

7. Estágio	45
8. Análise Externa	51
8.1 Análise do Mercado	51
8.2 Análise PESTEL.....	56
8.3 Análise dos parceiros do TNSJ.....	57
8.4 Análise SWOT	66
9. Análise e discussão dos dados	68
9.1 Inquérito.....	68
9. Objetivos estratégicos	80
10. Plano de Comunicação	82
11. Controlo e Avaliação	87
12. Cronograma de Ações	88
13. Conclusão	89
13.1 Limitações	90
13.2 Recomendações	91
14. Referências Bibliográficas	92
15. Netgrafia	97
16. Apêndices	100

Índice de tabelas

Tabela 1 - Motivações de visita ao teatro	16
Tabela 2 - Marketing Tradicional x Marketing Relacional.....	19
Tabela 3 – Estrutura de categorias do Social Media e uso para os gestores de Marketing.....	22
Tabela 4 -Estrutura e serviços prestados pelo TNSJ, TeCA e MSBV	37
Tabela 5 - Preços dos espetáculos do TNSJ, TeCA e MSBV	37
Tabela 6 - Horário e preços das visitas guiadas.....	38
Tabela 7 - Descontos nos bilhetes do TNSJ, TeCA e MSBV	39
Tabela 8 - Vantagens do Cartão Amigo TNSJ	40
Tabela 9 - Conteúdos partilhados entre março e maio no site oficial	44
Tabela 10 - Teatro: Nº de sessões e espectadores entre o período de 2000 a 2019	51
Tabela 11 - Teatro: Nº de espectadores por mil habitantes entre o período de 2000 a 2018.....	52
Tabela 12- Atividades das artes do espetáculo por Nuts II com base nas Principais variáveis.....	53
Tabela 13 - Principais variáveis das empresas de atividades de teatro, de música, de dança	54
Tabela 14 - Teatro Nacional S. João: sessões e espectadores (2000-2014).....	55
Tabela 15 - Análise PESTEL.....	56
Tabela 16 – Preços do São Luiz	58
Tabela 17 - Conteúdos partilhados entre março e maio no Facebook e Instagram do São Luiz	59
Tabela 18 - Conteúdos partilhados entre março e maio no Facebook e Instagram do TNSJ	61
Tabela 19 – Preço dos bilhetes no Teatro Municipal do Porto	62
Tabela 20 - Análise SWOT	67
Tabela 21 - Plano de Ações Digitais para o TNSJ	86
Tabela 22 - Controlo e Avaliação	87
Tabela 23 – Cronograma de Ações.....	88
Tabela 24 - Grelha de Avaliação.....	118

Índice de figuras

Figura 1 - Indústrias Criativas e conceitos similares	12
Figura 2 - Indústrias Culturais e Indústrias Criativas	12
Figura 3 - Relação entre clientes	18
Figura 4 – Estrutura de uma estratégia de Social Media Marketing.....	23
Figura 5 – Estrutura da responsabilidade nos departamentos de Marketing e Relações públicas ..	25
Figura 6 - Logótipo do TNSJ	29
Figura 7 – Plataformas digitais do TNSJ	43
Figura 8 – Post com maior interação pré COVID-19	43
Figura 9 – Post com maior interação durante a COVID-19	43
Figura 10 – Site oficial do TNSJ.....	45
Figura 11 – Evento “O Dia do Júízo” no site oficial do TNSJ	46
Figura 12 - Evento "Dia do Júízo Final"	47
Figura 13 – Folha de sala	47
Figura 14 - Flickr do Teatro Nacional São João	48
Figura 15 - Instagram do Teatro Nacional São João.....	48
Figura 16 - Facebook do Teatro Nacional São João	48
Figura 17 – Newsletter de Maio de 2020.....	50
Figura 18 - Logótipo São Luiz	57
Figura 19 - Redes sociais do São Luiz	59
Figura 20 - Logótipo Maria Matos.....	59
Figura 21 - Redes Sociais do Maria Matos	60
Figura 22 - Logótipo Teatro Municipal do Porto	61
Figura 23 - Redes sociais do Teatro Municipal do Porto.....	63
Figura 24 - Logótipo Teatro Nacional D. Maria II	64
Figuras 25 à 43 - Análise do inquérito.....	69
Figura 44 - Inquérito em português	108
Figura 45 - Inquérito em inglês	117
Figura 46 - Agendamento do inquérito	119



1. Introdução

1.1 Justificação do Tema

A precariedade instaurada no Setor das Artes e da Cultura e, conseqüentemente, nos profissionais que contribuem para este setor devido à redução contínua dos apoios por parte do Ministério da Cultura, agravou-se exponencialmente, com o aparecimento da COVID-19. O impacto do vírus nesta indústria tem vindo a apresentar números aterradores e continua a gerar problemas a vários níveis, revelando uma profunda fragilidade a nível estrutural.

As artes sempre apresentaram um papel fundamental para a formação da personalidade de uma sociedade e para o desenvolvimento da sua inteligência emocional. Contudo, durante este momento de crise e isolamento, a arte têm representado um papel imprescindível para a saúde mental das diversas comunidades. Apesar de nem sempre ser reconhecida como uma prioridade, o seu lugar necessita de ser redefinido e relocalizado nas nossas agendas.

O Teatro Nacional São João foi a entidade que acolheu o estágio ocorrido entre dezembro (2019) e maio (2020), integrando os departamentos de Relações Públicas e de Comunicação e Promoção. Devido às regras de distanciamento físico e social impostas pela Direção Geral de Saúde (DGS), não só aos profissionais das áreas do teatro como também da dança, da música, do circo contemporâneo, da arquitetura, da fotografia, do vídeo, do design, entre outras áreas, estas necessitaram, urgentemente, de adaptar as suas criações artísticas e de reformular a sua forma de expressão e de comunicação com o público, transportando-se do mundo físico para o mundo digital. Neste prisma, surgem várias questões que ainda não têm uma resposta coesa: De que modo é possível estabelecer uma relação mais próxima entre os criadores e o público através dos meios digitais? Quais serão as melhores ferramentas de conexão e de criação de conteúdos digitais? Perante este cenário, um dos maiores desafios que se levanta passa por encontrar respostas que satisfaçam ambas as partes envolvidas, sem que nenhuma seja desfavorecida, permitindo, que o mundo das artes e da cultura se reerga após o término da, atual, pandemia.

1.2 Definição do problema de investigação e do objeto de estudo

Esta investigação tem como objetivo redefinir as ferramentas digitais mais eficazes para comunicar com o público do Teatro Nacional São João, como resposta à COVID-19, através da realização de um inquérito a uma amostra de teatros nacionais e internacionais que são parceiros do Teatro Nacional São João (TNSJ). O objetivo pretendido com a análise das várias atividades de marketing e de comunicação a um nível digital utilizadas por outras instituições, comparando essas mesmas atividades com as realizadas por parte do TNSJ, é obter resultados que prosperem e que possam ser aplicados com sucesso, dependendo de vários fatores como o envolvimento por parte do público.

1.3 Objetivos

Para a realização deste estudo, foram definidos objetivos que o permitiram orientar de forma eficaz.

Objetivo Geral:

✓ Desenvolver um plano de comunicação digital para o Teatro Nacional São João perante a situação atual - COVID-19 - para o público potencial do TNSJ (jovens, consumidores interessados em novas tecnologias e consumidores mais digitalizados).

Objetivos Específicos:

✓ Compreender qual foi a importância das estratégias de marketing e de comunicação digital, durante o período da COVID-19, por representar um modelo de sobrevivência por parte das organizações.

✓ Identificar as ferramentas digitais que estão a ser utilizadas por parte de alguns teatros nacionais e internacionais que fazem parte da rede do Teatro Nacional São João (TNSJ) e perceber quais são as perspetivas para o futuro digital, através da realização de um inquérito.

✓ Redefinir o modo de comunicação digital, apostando numa aproximação do TNSJ com o seu público potencial.



2. Revisão da Literatura

2.1 O Setor Cultural e as Indústrias Criativas

Tradicionalmente, a cultura sempre teve uma grande representação social e um peso significativo dentro das comunidades. Contudo, estava apenas destinada a um grupo muito restrito dentro das mesmas, denominada a “elite”. Através do desenvolvimento artístico e intelectual e da globalização, as indústrias criativa e cultural começaram a ser valorizadas à escala mundial. (Jiménez & Gervilla, 2011) Com as mudanças comportamentais que têm vindo a ocorrer ao longo dos tempos, nas comunidades, em relação à cultura e à arte, as organizações criativas tornaram-se um veículo que permitiu o envolvimento do público no processo criativo, comunicando os seus projetos e as suas ideias artísticas. (DiMaggio, 2000)

As relações desenvolvidas entre os vários grupos, organizações e produtos culturais são distintas, e, por este motivo as estratégias necessitaram de ser adaptadas. (Jiménez & Gervilla, 2011) De forma a distinguir os produtos culturais de outros produtos do mercado, Throsby (2010) apresenta o carácter deste produto nas suas vertentes:

- ❖ Valor estético: Associação à beleza e à harmonia.
- ❖ Valor espiritual: Pertença a um grupo ou a uma comunidade.
- ❖ Valor social: Vinculação de grupos que partilham o mesmo ambiente social.
- ❖ Valor histórico: Conexão entre o passado e o presente.
- ❖ Valor simbólico: Relação a uma imagem transmitida.
- ❖ Valor da autenticidade: Referência à criatividade e genuinidade.

As Indústrias Criativas (I.C.) representam uma transformação dos valores sociais e culturais e surgiram devido às alterações ocorridas na sociedade ao longo da década passada. (Gibson & Klocker, 2005) O termo é utilizado para designar as áreas cuja criatividade é imprescindível para um negócio e engloba atividades relacionadas com o cinema, o teatro, a música, as artes plásticas, a arquitetura, o design, as galerias, a rádio, a TV, as artes performativas e outras atividades, que se pode verificar nas figura 1 e 2. (Hartley, 2005) Citando Jeffcutt (2000), as Indústrias Criativas *“São formadas a partir da convergência entre as indústrias de Media e informação e o Setor Cultural e das Artes,*

tornando-se uma importante (e contestada) arena de desenvolvimento nas sociedades baseadas no conhecimento (...) operando em importantes dimensões contemporâneas da produção e do consumo cultural (...) o setor das indústrias criativas apresenta uma grande variedade de atividades que, no entanto, possuem o seu núcleo na criatividade.”

Na década de 60, o surgimento do termo “Indústrias Culturais” era utilizado para retratar o consumo cultural associado ao lazer, ao entretenimento e aos bens culturais. A passagem deste termo para o atual “Indústrias Criativas” ocorreu com o objetivo de articular termos como a arte, a cultura, a tecnologia e os negócios. (Blythe, 2001)

	INDÚSTRIAS CRIATIVAS	INDÚSTRIAS DE COPYRIGHT	INDÚSTRIAS DE CONTEÚDO	INDÚSTRIAS CULTURAIS	INDÚSTRIAS DE CONTEÚDO DIGITAL
Definição	Caracterizadas amplamente pela natureza dos insumos de trabalho: “indivíduos criativos”	Definidas pela natureza das receitas e pela produção da indústria	Definidas pelo foco na produção industrial	Definidas em função do objeto cultural	Definida pela combinação de tecnologia e pelo foco na produção da indústria
Setores envolvidos	Propaganda Arquitetura Design Software interativo Filme e TV Música Publicações Artes performáticas	Arte comercial Artes criativas Filmes e vídeos Música Publicação Mídia de gravação Software de processamento de dados	Música pré-gravada Música gravada Música de varejo Broadcasting e filmes Software Serviços de multimídia	Museus e galerias Artes visuais e artesanato Educação de artes Broadcasting e filmes Música Artes performáticas Literatura Livrarias	Arte comercial Filme e vídeo Fotografia Jogos eletrônicos Mídia de gravação Gravação de som Sistemas de armazenamento e recuperação de informações

Figura 1 - Indústrias Criativas e conceitos similares

Fonte: Hartley, 2005

DIMENSÕES	INDÚSTRIAS CULTURAIS	INDÚSTRIAS CRIATIVAS
Objeto	Estudos que investigam questões de consumo cultural, mídias, identidade cultural, políticas públicas, regeneração de cidades mediante produções culturais, e carreira e trabalho no setor cultural.	Estudos de indústrias específicas, com base em casos de cidades ou regiões. Estudos de produtos e serviços nos quais a dimensão estética ou simbólica é enfatizada.
Questões comuns nos artigos	Quais as transformações pelas quais passam as indústrias culturais na pós-modernidade? Qual o impacto das novas tecnologias? Qual o impacto da globalização? Como a indústria influencia o consumo?	Como funcionam as indústrias criativas? De que maneira elas representam solução de compromisso entre artes e negócios? Como transformar a criatividade em valor de mercado (em produtos, em inovação, em novos ciclos de consumo)? Como lidar com a incerteza comercial?
Abordagem dominante	Visão crítica e ênfase nos conflitos; orientação de mercado versus orientação artística; indústria cultural e estilo de vida; ideologia.	Visão crítica conjugada com soluções reconciliatórias, abordagens descritivas e artigos de posicionamento e revisão.
Pressuposto comum aos artigos	As indústrias culturais têm valor intrínseco e dependem de apoio e regulação pública.	As indústrias criativas têm elevado potencial para apoiar o desenvolvimento econômico e social dos países, porém dependem de apoio e regulação pública. Elas constituem fenômeno relevante que deve ser mais bem compreendido.
Abordagem metodológica	Estudos de caso, ensaios críticos, análise de conteúdo ou discurso, análises multivariadas.	Estudos de caso, ensaios críticos, análise de conteúdo ou discurso, análises multivariadas.
Periódicos	Concentração em periódicos de estudos culturais, economia da cultura, comunicação e estudos urbanos; poucas publicações em Estudos Organizacionais.	Maior incidência de periódicos de estudos culturais e comunicação; poucas publicações em Estudos Organizacionais.

Figura 2 - Indústrias Culturais e Indústrias Criativas

Fonte: Hartley, 2005



2.2 Estratégias de Marketing nas Indústrias Criativas

Colbert (2003) define que: *“O produto artístico não existe para responder a uma necessidade do mercado. Em vez de procurar responder às necessidades dos consumidores, oferecendo-lhes o produto que desejam, o gestor de marketing procura os consumidores que estão atraídos pelo seu produto.”*

O marketing aplicado ao setor cultural permite a cocriação de experiências artísticas entre determinados clientes, estimulando o relacionamento e criando valor entre eles. (Boorsma, 2006) Nos anos 70, quando as organizações culturais começaram a utilizar o marketing como uma ferramenta de comunicação, este era apenas utilizado para comunicar eventos, fornecendo informações factuais sobre os mesmos. (Kolb, 2013) As atividades de marketing focavam-se, basicamente, nas relações estabelecidas com os Media e não com os clientes. O marketing era considerado uma ferramenta meramente tática. (Hill, Sullivan C. & Sullivan T., 2011)

Com os avanços sociais e tecnológicos, as organizações tiveram de alterar o seu modo de atuação e em consequência, o marketing passou a ser associado a um método de construção de uma comunidade. As estratégias a aplicar precisaram de começar a adaptar-se, para conseguirem criar valor entre as várias partes dos relacionamentos estabelecidos dentro das comunidades. (Gummesson, Lush & Vargo, 2010). Assim, através do desenvolvimento de estratégias ajustadas, em conjunto com os outros departamentos, começou a estabelecer-se um relacionamento bilateral. (Kolb, 2013)

No início dos anos 2000, as estratégias de marketing ainda eram substancialmente restritas na medida em que a perspetiva dos diretores era aquela que prevalecia, em determinadas instituições. Essas instituições centravam-se, unicamente, em publicidade e relações públicas, ignorando o resto das ferramentas de marketing existentes, sendo que as ferramentas de marketing tradicionais nem sequer tinham sido pensadas, tendo em conta este setor. (Kerrigan, Fraser & Ozbilgin, 2004) Contudo, a evolução da notoriedade do marketing nas instituições artísticas tem tido uma representação cada vez maior: os gestores começaram a ter em conta as questões de publicidade, vendas, patrocínios, merchandising, entre outras táticas. (Fillis, 2006)



Apesar de toda esta contínua evolução, é fundamental que o marketing trabalhe autonomamente para não influenciar os objetivos artísticos, evitando consequências para o meio artístico. E assim, ao manter relações autónomas em relação ao mercado e aos outros meios artísticos, ele define o seu papel. (Boorsma, 2006) Nesta linha de pensamento, e tendo em conta o marketing aplicado em organizações culturais, (Domingos, 2010), conclui que *“os objetivos do marketing tradicional e os do marketing cultural são idênticos, traduzindo-se na intenção de chegar ao maior número de consumidores possível.”*

2.3 A Indústria do Teatro

A arte é um conceito complexo e composto por várias camadas, podendo ser experienciada de diversas formas, segundo cada perspetiva individual. É concebida como uma fonte específica de conhecimento, que permite um entendimento mais profundo em relação ao mundo. (White & Hede, 2008) Citando Kieran (2001): *“As artes expandem os horizontes cognitivos desafiando crenças e entendimento pré-existentes, levando a perspetivas mais distintas ou mais amplas em nós mesmos, nos outros e no mundo.”* Quando se fala de Arte existe uma diferença marcada entre dois tipos distintos de Arte: a *“arte popular”* e a *“alta cultura”*. (Colbert, 2009) O teatro é uma arte cénica que se insere na *“alta cultura”* e que une os campos das artes e do lazer, sendo um impulsionador da estética, da educação e do entretenimento. (Walmsley, 2011) Esta arte é portadora de uma força capaz de modificar os espectadores, tanto a um nível individual como a um nível comunitário. (Belfiore & Bennet, 2008)

O percurso do Teatro tem vindo a ser longo: inicialmente era apenas reconhecido por ser uma forma de entretenimento, mas atualmente é considerado um veículo de comunicação. Ele é considerado o principal canal de todas as formas de comunicação, representando vários tipos de problemas contemporâneos, desde os políticos até aos sociais. A grande maioria das leis, normas, reformas e o próprio desenvolvimento da sociedade têm origem nesta arte cénica. (Bose, 2013)



De acordo com Wamsley (2011), a missão de uma organização artística como o Teatro é *“mudar a vida das pessoas ao servir as comunidades de uma região, ao manter um perfil internacional pela qualidade do seu trabalho”*, refletindo o poder transformativo das artes. Segundo Hume, Morte e Winzar (2007) o Teatro está orientado para as pessoas, é intangível e perecível. É também considerado um fenómeno social e experiencial e não um produto fixo. (Walmsley, 2011)

Para Getz (2007), existem três níveis de experiência: a fundamental, a memorável e a transformadora. A experiência transformadora é aquela que é imediatamente mais notória, pois promove uma mudança duradoura a um nível comportamental, cria bem-estar emocional e gera enriquecimento pessoal a longo prazo – alguns espectadores guardam programas, bilhetes e escrevem diários sobre determinadas peças a que assistiram. É possível reconhecer a ligação existente entre o teatro e o bem-estar já que através desta arte cénica, os espectadores conseguem encontrar um refúgio espiritual e um escape à angústia da condição humana. (Belfiore & Bennet, 2008)

2.3.1 Motivações e benefícios do Teatro

De acordo com Pine e Gilmore (1999), quando um indivíduo é exposto a uma experiência teatral personalizada, ele sofre, inconscientemente, uma transformação ao nível emocional. Por isso, pode-se afirmar que é possível alcançar benefícios eficazes através da introdução de métodos diferenciados e personalizados na apresentação de uma peça. Entre os vários benefícios identificados e que podem ser alcançados através do teatro, os mais reconhecidos são a inspiração individual, o prazer estético, a renovação espiritual, a realização pessoal e melhores relações pessoais, como pode ser analisado na figura 3. (Brown, 2006) Após um estudo feito por Bergadaà e Neck (1995) sobre a motivação das audiências para assistir a espetáculos, eles concluíram que tanto as motivações dos consumidores como as dos produtores estavam interligadas, obedecendo a determinados valores culturais partilhados por ambas as partes. De acordo com este pressuposto, eles decidiram agrupá-los em quatro categorias distintas – escapismo; entretenimento, enriquecimento e hedonismo pessoal. De seguida, decidiram isolar as



categorias em valores subjacentes – hedonismo; conformismo pessoal; desenvolvimento pessoal e prazer comunitário. Este estudo concluiu que a principal motivação do público é o desejo de satisfazer valores íntimos e profundos, sendo que a experiência emocional é crucial para a satisfação geral dos espectadores. Como os espectadores desejam cumprir várias motivações, simultaneamente, é fundamental descobrir quais são as motivações que contribuem para levar as pessoas a assistir a uma peça de teatro.

Motivos de visita	Tipo de compromisso	Hierarquia de necessidades humanas segundo Maslow
Escapismo; Contemplação; Criatividade estimulada; Prazer estético	Espiritual	Auto atualização Estética
Relevância pessoal; Experiência do passado; Nostalgia; Noção de identidade cultural	Emocional	Cognitivo/ Estima
Interesse académico; Hobbies, Autoaperfeiçoamento; Estimulação de crianças	Intelectual	Cognitivo / Estima
Interação Social; Entretenimento; Ver & Fazer; Acesso, conforto & acolhimento	Social	Social Segurança Psicologia

Tabela 1 -Motivações de visita ao teatro propostas por McIntyre (2007)
Fonte: Audience Knowledge Digest: Why People Visit Museums and Galleries and What Can Be Done to Attract Them

2.3.2 Estratégias Tradicionais de Marketing no Teatro

As organizações culturais possuem uma estratégia artística que se baseia no tipo de arte e de artistas que cada uma decide representar. Apesar disto, ainda não existem estratégias definidas e totalmente aceites pelas organizações culturais. (Fillis, 2002) A adoção da tática do Marketing Orientado (MO) começou a ser progressivamente utilizado dado que os fatores de mercado são cada vez mais relevantes na programação e gestão dos teatros resultando em benefícios e valor positivos para os consumidores. O MO origina comportamentos que criam continuamente valor para os clientes e centra-se em três componentes distintas: orientação para o cliente, orientação do concorrente e coordenação entre funções. A orientação para o cliente não só tem maior probabilidade de atingir sucesso como também aumenta exponencialmente o nível de satisfação dos



espectadores. (Gainer & Padanyi, 2003) Usualmente, o reconhecimento das estratégias de marketing tende a ser restrito, pois existe uma falha no estudo da concorrência e dos clientes, em determinadas situações. (Dibb & Simkin, 2001) Assim, umas das soluções encontradas para superar essa ausência de reconhecimento das estratégias é a aplicação do Marketing Relacional (MR), cujo objetivo envolve o desenvolvimento, a longo prazo, de atividades contínuas e dinâmicas entre os vários participantes do relacionamento. (Rentschler, Radbourne, Carr & Rickard, 2006) Ao se adotar esta perspectiva relacional, as organizações detêm a oportunidade de desenvolver tanto as relações de troca de mercado como as de troca artística com os seus espectadores. (Conway & Whitelock, 2007) O Marketing Relacional foi inicialmente definido por Berry (1983) mas não mencionava o Marketing Direto, que é considerado outra forma de marketing igualmente pertinente. Contudo, os termos são utilizados alternadamente em situações variadas. Atualmente, o marketing direto concentra-se na utilização de dados dos clientes, de forma individual, com o objetivo de promover uma comunicação mais direta com os mesmos, criando um relacionamento personalizado e individualizado. A utilização do marketing na gestão de uma organização cultural como o teatro implica a utilização de técnicas específicas para que seja bem administrado. Poder-se-á afirmar que a ida ao teatro é considerada uma atividade social e por isso é urgente estabelecer uma maior e mais próxima relação com os espectadores. (Kerrigan, Fraser & Ozbilgin, 2004)

2.3.2.1 Marketing Relacional

O Marketing relacional (MR) assenta na criação de valor mútuo através do desenvolvimento de relações agradáveis com o público, a longo prazo. Quanto maior for o nível de satisfação dos indivíduos, maior é a possibilidade da sua fidelização, sendo este o elemento chave do MR. (Filipe & Barbosa, 2012)

Palmer (1996) enunciou três níveis do Marketing Relacional:

- » Nível tático: É utilizado como um instrumento de promoção e venda.
- » Nível estratégico: É considerado um processo com o objetivo de manter relações com os atuais clientes e só depois com os potenciais clientes.

» Nível filosófico: É uma ferramenta essencial pois redireciona o ciclo de vida de um produto para o de um cliente (coordena as funções do ciclo).

As relações desenvolvidas pelo Marketing Relacional só têm oportunidade de ser bem-sucedidas caso se estabeleçam num ambiente social que promova essa cooperação mútua. (Morgan, 2000) Para criar e fortalecer essas relações, é indispensável conhecer os gostos e os hábitos dos públicos e fomentar um contacto regular com os mesmos. Quando isso não é possível, deve-se recorrer à segmentação dos públicos, de acordo com algumas variáveis objetivas como as sociais e geográficas, as de frequência e as de conexão ou de acordo com variáveis subjetivas como os valores, os gostos e o estilo de vida dos indivíduos. (Colomer, 2013) Cada uma destas variáveis fornece informações específicas sobre o relacionamento estabelecido, contudo aquela que se tem mostrado mais notável é a variável “confiança” que implica honestidade, integridade, justiça e responsabilidade, permitindo a avaliação da qualidade de um relacionamento. Para além da variável previamente mencionada, existem outras variáveis significativas e que são apresentadas na figura 3. (Morgan & Hunt, 1994) Há ainda a salientar outros fatores igualmente importantes para os relacionamentos mútuos como sejam o fator “tempo” e o fator “estabilidade”. (Batt & Purchase, 2004)



Figura 3 - Relação entre clientes proposta por Leo et al (2005)
Fonte: Elaboração Própria, 2020

O marketing de relacionamento e os seus benefícios já são reconhecidos por algumas organizações que fazem parte da cadeia de valor. (Palmatier, 2008) De forma a

umentar a eficiência e orientar eficazmente o mercado, é essencial que se mantenham relacionamentos saudáveis em que ambas as partes estejam motivadas. (Scheer, Miao, & Palmatier, 2015)

2.3.2.2 Marketing Tradicional versus Marketing Relacional

A adoção de uma filosofia tradicional ou relacional varia segundo a função, a missão, a atividade de cada organização e a sua orientação para com o público. (Christopher, Payne & Ballantyne, 2001) Como o marketing relacional não define estratégias nem objetivos, é necessário fazer-se uma categorização do público. Ele é o principal foco da atividade de marketing e, por esta razão, deve-se focar primordialmente, em estabelecer relações estáveis a longo prazo. (Colmer, 2013)

Na seguinte tabela é possível verificar as duas abordagens de marketing que são aplicadas.

Marketing Tradicional	Marketing Relacional
O objetivo final é sempre o lucro.	O objetivo final é desenvolver e fidelizar os públicos (atual e potencial).
O produto ou o serviço entregue ao público é o fator mais valorizado.	Os benefícios retirados da fidelização do público é o fator mais valorizado.
O contacto com o público é reduzido e não é uma preocupação primária.	Trabalhar o público é o objetivo primordial para alcançar os objetivos a longo prazo.
O fator “qualidade” é a maior preocupação e está sempre associado ao fator produtivo.	A “qualidade” está associada a todas as atividades e estratégias de marketing (internas e externas).

Tabela 2 - Marketing Tradicional x Marketing Relacional adaptado de Rentschler, Radbourne e Rickard (2006)
Fonte: Elaboração Própria, 2020

Como a maior dificuldade por parte das organizações passa pela construção e a fidelização do público, o investimento em tempo, recursos e novas metodologias é a solução mais eficaz para a sua retenção e para alcançar resultados desejados. (Rentschler, Radbourne & Rickard, 2006)

2.3.3 Estratégias Digitais de Marketing no Teatro

A ascensão e a difusão da tecnologia digital têm vindo a possibilitar o estabelecimento de novas comunidades digitais, que têm vindo a sofrer mutações



aceleradas, tornando-se mais personalizadas e com capacidade de produzir resultados mais eficazes. (Kolb, 2013) Através do incremento a larga escala do uso da tecnologia, aumentou-se o conhecimento pelas marcas e começaram a ser promovidos mais eventos o que possibilitou a construção de relacionamentos mais estreitos com os consumidores. Estas tecnologias permitiram também uma maior facilidade em se identificar as necessidades dos clientes e os seus valores. As tendências de comunicação que mais se destacam são o e-mail marketing que permite uma comunicação eficiente com os clientes; as estratégias realizadas a partir da comunicação móvel; a mudança nos modelos de preço (custo por clique, custo por ação, entre outros); a coordenação entre diferentes canais de marketing; a publicidade nas comunidades online; a televisão e o vídeo. (Rubant, 2018)

Os teatros também se tornaram adeptos destas tendências digitais e começaram a promover-se através do envio e-flyers (panfletos virtuais) que são internamente produzidos para uma determinada temporada e cujo principal objetivo é agrupar toda a informação sobre os seus espetáculos (a vantagem passa pela existência de uma lista de e-mails previamente definida para o envio das *newsletters*). Analisando as intenções na perspetiva dos espectadores, verifica-se o desejo de estes obterem um serviço de excelência e por isso têm vindo a procurá-lo através do recurso a métodos digitais rápidos no que se refere à obtenção de bilhetes. Uma das opções existentes é a possibilidade de envio de mensagens de texto (SMS) que embora sendo limitada, é funcional pois estimula a compra de bilhetes à última da hora. (Kerrigan, Fraser & Ozbilgin, 2004) Por sua vez, os teatros que oferecem assinaturas, devem utilizar um sistema que integre os dados das bilheteiras com as listas utilizadas para fins promocionais. Estes dados, depois de recolhidos, facilitam a coordenação entre os vários departamentos e permitem comparar os comportamentos do público e prevendo as suas preferências. (Colbert, 2009) Todos estes fatores conduzem a uma mais eficiência interação entre o público e a instituição, por meio de canais digitais, sendo possível estabelecer melhores relações com os espectadores e aumentar a atração pelo seu serviço. (Rubant, 2018)



2.3.3.1 Consumo da cultura digital

Berthon (2012), define o espaço de Media social como “*uma série de tecnologias de inovação de hardware e software (Web 2.0) que facilitam a criação de conteúdo barato e a integração dos usuários online criativos.*” Felix (2016) acrescenta que o marketing aplicado no espaço social é “*um conceito interdisciplinar e multifuncional que usa os Media Social para alcançar objetivos organizacionais, criando valor para as partes interessadas.*”

Os gestores de Marketing já introduziram o Social Media nas suas estratégias de Marketing. Como cada plataforma social tem características e funcionalidades distintas, as empresas precisam de definir e adaptar as suas atividades de *Social Media Marketing* a cada plataforma social: enquanto o Instagram e o Pinterest são mais utilizados para conteúdos gráficos, outras plataformas sociais direcionam-se para um tipo de conteúdo diferente, menos visual e gráfico. (Falkow, 2011) É neste espaço online que existe uma enorme exposição a diversas possibilidades, o que facilita a captura de novos consumidores e a criação de comunidades. Este espaço digital é considerado uma grande influência no processo de tomada de decisão de compra, pois as oportunidades de interação com os consumidores são infinitas. (Tripathi & Rai, 2019)

Na tabela seguinte são indicadas as várias categorias de *Social Media* (Media Social) e a sua finalidade para os gestores de Marketing.

Categorias do Social Media	Uso para os gestores de Marketing
Social bookmarking: são sites que permitem a partilha e edição de documentos ou outros ficheiros semelhantes.	* Gera a criação de conteúdo. * Permite que os utilizadores organizem a sua informação de leitura. * Aumenta o alcance e o tráfego.
Sites de conteúdo de Media: são sites onde se pode encontrar o mais diverso conteúdo tal como fotografias, vídeos, informações, artigos, notícias e que permite o debate do conteúdo.	* Aumentam o tráfego para os sites devido ao conteúdo existente nos mesmos. * Aumentam a perceção dos utilizadores no que se refere à informação partilhada nos sites (ex: marcas, produtos, serviços).



Fóruns e sites de debate: são plataformas que permitem a realização de debates sobre os mais diversos temas e áreas.	<ul style="list-style-type: none">* Fornecem informações sobre os temas que estão a ser debatidos a cada momento, permitindo a difusão dessa informação com as instituições, possibilitando uma maior envolvimento.
Sites de partilha de conteúdos Media: são sites onde são debatidos os mais variados temas partilhados pelos seus utilizadores.	<ul style="list-style-type: none">* Fornecem opiniões pessoais sobre os produtos, serviços e marcas.* Partilham conteúdo que pode ser analisado pelas marcas.* Fornecem informações sobre os diferentes mercados-alvo.
Sites de avaliação e classificação: são plataformas onde os utilizadores podem obter informações relativas a vários serviços e onde também os podem classificar (ex: ranking de filmes, de livros, de produtos ou serviços).	<ul style="list-style-type: none">* Geram publicidade gratuita, positiva ou negativa.* Possibilitam a difusão de informação relativa a novos setores e mercados.* Fornecem informações gerais sobre os distintos mercados.
Redes sociais: são as plataformas digitais mais comuns, a nível global, onde todos os indivíduos podem trocar informações, partilhar toda o tipo de conteúdo e conectar-se mutuamente.	<ul style="list-style-type: none">* Permitem a criação de anúncios (publicidade) destinada a públicos alvo diferentes, segundo cada perfil e as informações individuais partilhadas.* Permitem que se gere reputação (positiva ou negativa) de uma marca ou empresa segundo o feedback da mesma (ex: através das mensagens ou comentários).

Tabela 3 – Adaptação da estrutura de categorias do Social Media e uso para os gestores de Marketing proposto por Ryan e Hones (2009)

Fonte: Elaboração Própria, 2020

Contanstinidades (2014) propõe um processo de tomada de decisão para definir estratégias nos Media, já que o seu uso tem várias aplicações nos objetivos de Marketing. Esse processo decompõe-se nos seguintes passos:

1. Envolvimento das relações públicas e das ferramentas de marketing direto.
2. Envolvimento do consumidor no processo de inovação e nas *reviews*.
3. Introdução de personalidades que influenciam os consumidores.

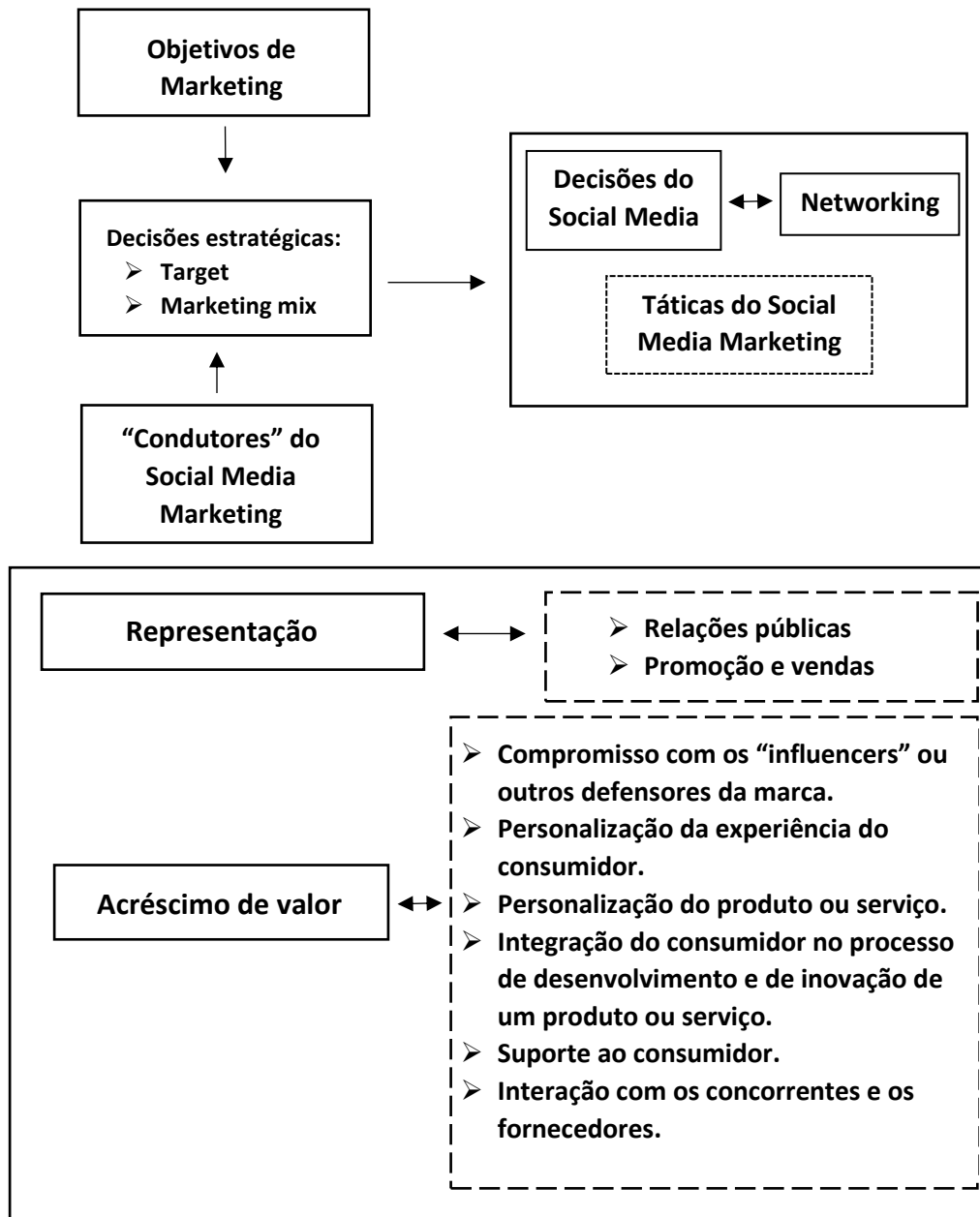


Figura 4 - Estratégia de *Social Media Marketing* proposta por Artja, Ángel e Lucio (2016)
Fonte: A comprehensive framework of social media marketing strategic actions for marketing organizations

Os profissionais de marketing reconhecem que o espaço digital e social é um local de reconhecimento dos produtos e serviços existentes no mercado. (Kapoor, Dwivedi & Piercy, 2016) Para que esse espaço forneça um efeito persuasivo e uma intenção de compra, a credibilidade, confiabilidade e a procura de valor desempenham um papel crucial durante este processo. (Logan, Bright & Gangadharbatla, 2012). Contudo, a



opinião, a avaliação, a perceção e a decisão final realizada a partir do meio social por parte dos consumidores tem sido superior à informação partilhada pelos anúncios tradicionais de marketing. (Algharabat, Rana, Dwivedi, AlAlwan & Qasim, 2018) De forma a criar envolvimento, interação e transações entre uma organização e os possíveis consumidores, é viável recorrer a métodos nos Media Sociais como: a utilização de anúncios pagos nas plataformas digitais, a envolvimento de *influencers* e a criação de conteúdo viral que atinja audiências desconhecidas. (Barry & Gironda, 2017) O uso do espaço social e do marketing digital é o futuro do mercado já que a grande maioria dos consumidores faz pesquisas online antes de adquirir os produtos e os serviços que deseja. (Tripathy & Rai, 2019)

2.4 Públicos e a sua representatividade

2.4.1 Relações Públicas

As Relações Públicas surgiram como uma necessidade de comunicação dentro de um relacionamento. À semelhança da vida quotidiana, a necessidade de comunicação por parte das organizações também se edificou ao longo do tempo, permitindo uma interação mais direta e transparente com o público. Quando as relações públicas começaram a demonstrar a sua importância, os seus promotores tinham como foco principal, apenas o desenvolvimento de relações funcionais com os Media e de técnicas de produção e de comunicação eficazes. Com o avanço e a otimização desta vertente, surgiu uma nova perspectiva que visava uma maior interligação com o público, tornando-se este um parceiro da organização e não um somente um meio para atingir um objetivo estratégico da mesma. (Jiménez & Gervilla, 2011)

Tomando como exemplo o pensamento de Grunic (2009), as Relações Públicas devem estabelecer uma parceria com a área do Marketing e trabalhar em conjunto, uma vez que ambas as áreas se relacionam com o mesmo público e partilham objetivos semelhantes, como é observado na figura 5.



Figura 5 – Estrutura da responsabilidade nos departamentos de Marketing e Relações Públicas proposta por McDonald & Harrison (2001)

Fonte: Elaboração Própria, 2020

2.4.2 Tipos de Público

Gerir estrategicamente as relações com o público faz com que os objetivos e as estratégias de marketing possam ser concretizados, originando sucesso, a longo prazo. Existem vários benefícios associados ao desenvolvimento de relacionamentos fortes e saudáveis com o público que se destacam: o consumo, o nível de satisfação e o período de vida dos clientes. Com o objetivo de gerir eficazmente estas relações, é frequentemente utilizada uma estratégia denominada “Gestão de relações com os públicos” e que consiste no desenvolvimento de estratégias adaptadas a cada cliente. (Jiménez & Gervilla, 2011)

De acordo com estes autores, o público pode ser decomposto em quatro categorias:

1. Público potencial: apresenta um perfil específico e adequado para ser um possível consumidor de uma determinada organização no futuro.
2. Público ocasional ou esporádico: mantém algum tipo de relação com a organização, mas não apresenta hábitos de consumo regulares.
3. Público ativo: apresenta vínculos emocionais e uma relação relativamente ativa, regular e próxima com a organização.
4. Público comprometido: existe algum tipo de comprometimento por parte do indivíduo (normalmente gera-se uma ligação forte).



A classificação de públicos permite que as estratégias sejam distribuídas de forma distinta entre os públicos potencial e ocasional (estratégias de atração) e os públicos ativo e comprometido (estratégias de vinculação). Assim, torna-se possível oferecer um tipo de relacionamento diferente a cada perfil com para se poder atingir a maior satisfação possível. (Jiménez & Gervilla, 2011)

Para que os interesses culturais existam, o público tem de ter acesso a experiências culturais já que o estado de satisfação está diretamente associado a uma ação específica. O contacto com essas experiências culturais pode ser realizado através da família, do sistema educacional e das relações sociais, sendo que é através do grupo familiar - grupo de referência - que ocorre a primeira socialização do Ser Humano. Apesar de existir uma forte ligação a práticas culturais e fatores pessoais como a idade, o género, o nível de formação, a proximidade geográfica e o poder de compra, são no prazer intelectual e emocional, no entretenimento, na integração e na reafirmação onde é possível encontrar mais benefícios culturais. (Vallicrosa, 2011)

De acordo com Jiménez (2000), *“o público teatral é essencialmente desconhecido por todos os agentes internos e externos do palco, devido às limitações da pesquisa e à falta de contacto entre a gerência do projeto artístico e o público.”* As estratégias de gestão do público têm como objetivo manter o público atual e só depois atrair novos públicos. Para esta prática ter sucesso, é importante que se estabeleça um relacionamento individual com cada perfil do público, de forma a adaptar a comunicação aos interesses e desejos individuais. Para este objetivo ser concretizado, uma boa prática passa pela utilização de uma plataforma de *Customer Relationship Marketing*. (Vallicrosa, 2011)

2.4.3 Customer Relationship Management

Os Media sociais encontram-se integrados com os sistemas de *Customer Relationship Management* (CRM) pretendendo-se, deste modo, melhorar e personalizar as relações com os consumidores. (Trainor, 2012) A tecnologia de CRM torna-se mais eficaz na agregação de valor quando trabalha com outros recursos de uma empresa, por



isso, o espaço de Media Social tem um peso positivo na gestão de relacionamentos com os clientes. (Chang, Park & Chaiy, 2010) A visão tradicional do CRM refere que as informações dos clientes são utilizadas para gerir os relacionamentos com os mesmos. No entanto, esta definição alterou-se e o CRM passou a ser definido como *“a integração de atividades voltadas para o cliente, incluindo processos, sistemas e tecnologias com aplicativos emergentes de media social para envolver os clientes em conversas colaborativas e aprimorar o relacionamento com os clientes.”* (Trainor, 2012)



3. Entidade de acolhimento do estágio

O Teatro Nacional São João foi a instituição que acolheu o estágio ocorrido entre 2 de dezembro (2019) e 15 de maio (2020). O estágio decorreu nos departamentos de Relações Públicas e de Comunicação e Promoção cujos objetivos planeados foram explorar o modo de atuação dos departamentos de Relações Públicas e de Comunicação e Promoção e perceber qual é o modo de interação com os outros departamentos e funcionários do Teatro, conhecer as técnicas de comunicação com o público e acompanhar a monitorização e a atualização da informação das redes sociais e do site oficial da instituição.

A estrutura organizacional do TNSJ contabiliza 86 colaboradores oficiais (TNSJ, 2020). Após a revisão, alteração e reorganização do organigrama da instituição, dos perfis dos colaboradores e da nomenclatura profissional, as carreiras dos mesmos foram divididas em quatro secções - Técnico, Coordenador, Assessor e Diretor. (TNSJ, 2020). A equipa, atual, do TNSJ divide-se nos seguintes conselhos e direções:

- ✓ Conselho de administração (3 elementos)
- ✓ Direção Artística (2 elementos)
- ✓ Direção de produção (13 elementos)
- ✓ Direção de palco (24 elementos)
- ✓ Direção de comunicação e relações externas (23 elementos)
- ✓ Direção de contratação pública (2 elementos)
- ✓ Direção de edifícios e manutenção (10 elementos)
- ✓ Direção de contabilidade e controlo de gestão (7 elementos)
- ✓ Direção de Recursos Humanos (2 elementos)

Inserido na Direção de Comunicação, Relações Externas e Mediação Cultural, encontram-se os departamentos que acolheram o estágio realizado – departamentos de Comunicação e Promoção e de Relações Públicas.



O Teatro Nacional São João (TNSJ) situa-se Praça da Batalha no Porto e foi inaugurado em 1798, tendo sido o primeiro edifício a ser construído com o objetivo de apresentar espetáculos. Para além do Teatro Nacional São João, edifício-sede, o Teatro Carlos Alberto e o Mosteiro de São Bento da Vitória também estão integrados nesta estrutura. (TNSJ, 2020)



Figura 6 - Logótipo do TNSJ
Fonte: TNSJ, 2020

Em 1992, o TNSJ foi adquirido pelo estado – sendo, atualmente, uma entidade pública empresarial – e, desde esse momento, foi explorado por várias companhias de teatro declamado e lírico. Ainda no mesmo ano, como o teatro na cidade se encontrava em decadência, o TNSJ redirecionou grande parte da sua programação para o cinema. Até 1995, a programação direcionava-se sobretudo para atividades de índole musical, porém nesse ano iniciou-se um projeto com personalidade artística própria, no qual se começou a apostar na dança e na música. Em 2003, com o objetivo de internacionalizar as atividades teatrais e de apostar em elos de parceria europeia, o TNSJ tornou-se membro da “União dos Teatros da Europa” (UTE) sendo o único membro português integrado nesta rede, o que permitiu a circulação de projetos, produções e criadores e a consequente quebra de barreiras linguísticas. (TNSJ, 2020)

O TNSJ promove projetos em coprodução com outras instituições artísticas e integra espetáculos produzidos por outras companhias que compartilham os mesmos valores e objetivos artísticos. Na última década, o TNSJ destacou-se, sobretudo, pela colaboração multidisciplinar em todas as suas vertentes – desde a luz, à encenação, à cenografia, à escrita, à fotografia, entre outras áreas, sendo este o foco da atividade da instituição. Uma das últimas iniciativas em que o TNSJ se envolveu e que acabou por incorporar nos seus espetáculos denomina-se “Um Teatro Para Todos” cujo objetivo passa por proporcionar o acesso inclusivo para todos através da introdução da língua gestual portuguesa e a áudio descrição (TNSJ, 2020)

O TNSJ celebrou o seu centenário no dia 7 de março de 2020, cuja celebração teve um programa com iniciativas de entrada livre. Neste mesmo ano, pretende criar uma



companhia quase residente com oito atores favorecendo “a circulação nacional e internacional das suas criações”. (Viva! O Grande Porto Online, 2020).

O TNSJ pretende garantir a continuidade do conjunto de colaborações em coprodução com alguns criadores do Porto, como o Palmilha Dentada, o Circolando, A Turma, o Ensemble e o Teatro Experimental do Porto. (Observador, 2020). No âmbito do centenário em setembro de 2020, seria inaugurada uma exposição que recuperaria a memória histórica do TNSJ, recorrendo a documentos escritos, fotografias, filme e vídeo e será, ainda, lançada uma coleção de livros temáticos denominada “Cadernos do Centenário” cujo primeiro caderno reúne 100 depoimento sobre 100 espetáculos da casa. (JN, 2020)

4.1 Missão, visão e valores

A missão do TNSJ é criar e apresentar espetáculos de teatro sempre regidos segundo padrões de excelência artística tanto a nível nacional como internacional. (TNSJ, 2020)

A visão do Teatro Nacional São João divide-se nos seguintes pontos (TNSJ, 2020):

- Captação e formação de novos públicos;
- Internacionalização dos espetáculos de teatro;
- Estabelecimento de uma relação de parceria com a rede europeia.

O Teatro Nacional São João rege-se segundo os seguintes valores (TNSJ, 2020):

- **Excelência e profissionalismo:**
 - Criação de espetáculos de teatro segundo padrões de excelência artística e técnica.
 - Realização do trabalho proposto de forma competente e profissional.
- **Responsabilidade social e solidariedade:**
 - Preocupação com público carenciado e com o público escolar.
 - Abertura do teatro à comunidade: captando e formando novos públicos, promovendo o diálogo entre diferentes culturas.



➤ **Inovação:**

- Internacionalização das atividades teatrais: coproduções e colaboração internacional.

- Criação de novas técnicas, mantendo o TNSJ numa posição elevada e reconhecida do universo artístico.

4.2 Segmentação e Posicionamento

O TNSJ pretende atrair e desenvolver novos públicos, no sentido de os integrar em novas disciplinas artísticas e de os incentivar à assiduidade, estimulando e fidelizando o público potencial. Apesar do público-alvo do TNSJ ser o público em geral, o TNSJ apresenta preocupação com determinados grupos como o público escolar (associados do *Cartão Amigo* e os estudantes das escolas artísticas do Porto) e a comunidade vizinha do TNSJ que é o público financeiramente menos privilegiado, no qual pretende apostar na oferta de bilhetes embora em número limitado. (TNSJ, 2020)

O posicionamento do TNSJ tenciona promover a notoriedade e a excelência artística e técnica da instituição cultural, tanto a nível nacional como internacional. (TNSJ, 2020)

4.3 Objetivos estratégicos

Segundo o TNSJ (2020), os objetivos estratégicos da instituição são os seguintes:

➤ A criação e a apresentação de espetáculos de teatro sempre regidos segundo padrões de excelência artística tanto a nível nacional como internacional.

➤ O reforço da programação dirigida para os jovens e para o universo escolar, em consonância com o programa desenvolvido pelo Centro Educativo.

➤ A preservação e o enaltecimento da Língua Portuguesa nas peças de teatro, exigindo qualidade de textos e de escrita e tradução (no caso de adaptações de peças de línguas estrangeiras) de forma a enriquecer o património cultural português.

➤ Atrair e captar novos públicos através da renovação e reinvenção da linguagem cénica e fomentar um maior espírito crítico por parte do público.



- O desenvolvimento de projetos de coprodução não só com companhias do Porto, mas também com companhias nacionais e emergentes de produção de teatro.
- O reforço da afirmação nacional e internacional do TNSJ através da realização de digressões de espetáculos e do estabelecimento de programas em rede.

4.4 Objetivos Gerais e Objetivos Específicos

Os objetivos gerais para o ano de 2020 detalhados no Plano de Atividades e Orçamento do TNSJ (2020) são a redefinição da sua estratégia geral e a celebração do Centenário.

No que se refere aos objetivos específicos para o ano de 2020, a curto prazo, destacam-se a realização de quatro espetáculos de Produção Própria, o retorno do projeto internacional do TNSJ (nova coleção de livros) e do projeto educativo e um maior investimento na preservação e conservação dos edifícios. (TNSJ, 2020)



5. Metodologia

O foco deste estudo é a identificação das ferramentas digitais utilizadas por Teatros e pressupõe a análise das seguintes diretrizes: as estratégias de comunicação utilizadas antes e durante o período da COVID-19, as estratégias que pretendem vir a ser executadas após o período da COVID-19 e o valor dado às novas ferramentas e estratégias digitais (apêndice 3). Esta análise foi realizada através de um inquérito distribuído online, a 9 teatros nacionais e a 9 teatros internacionais (parceiros do TNSJ) que esteve disponível entre final de julho e final de agosto (apêndice 4). O inquérito tem como objetivo compreender quais são as estratégias e ferramentas digitais que estão a ser utilizadas por outras instituições culturais de teatro (apêndices 1 e 2).

O TNSJ encontra-se inserido na UTE (União dos Teatros da Europa), na Rede 5 Sentidos e na PERFORMART com o objetivo de estabelecer parcerias de internacionalização de atividades teatrais - coproduções e colaborações. No que se refere às entidades da Rede 5 Sentidos algumas das instituições integradas são o Centro Cultural Vila Flor (Guimarães), o Maria Matos Teatro Municipal (Lisboa), o SLTM - São Luiz Teatro Municipal, o Teatro Académico Gil Vicente (Coimbra), o Teatro Micaelense (Ponta Delgada), o Teatro Municipal da Guarda, o Teatro Municipal do Porto - Rivoli e Campo Alegre, o Teatro Nacional São João (Porto), o Teatro Virgínia (Torres Novas) e o Teatro Viriato (Viseu). Relativamente aos atuais membros da PERFORMART algumas das instituições incluídas são o Teatro do Bolhão, o Teatro Experimental do Porto, a Companhia de Teatro de Almada, o Teatro Nacional D. Maria, o *Balletteatro*, o Teatro Académico de Gil Vicente e a Companhia de Teatro de Braga, entre outros Teatros.

Para a elaboração desta investigação foi utilizado o método de pesquisa documental através da análise bibliográfica e documental de materiais e informação associada ao Teatro Nacional de São João (TNSJ), ao Mosteiro de São Bento da Vitória (MSBV) e ao Teatro Carlos Alberto (TeCA) e ainda a consulta de estudos nacionais e internacionais sobre o setor do Teatro. A natureza do estudo é descritiva com o objetivo de fazer uma análise ao funcionamento interno dos departamentos de Comunicação e Promoção e de Relações Públicas.



As fontes de informação são um recurso fidedigno cujo objetivo é recuperar e utilizar as informações que provêm de contextos e origens distintas de forma a responder às necessidades dos utilizadores e são definidas como fontes primárias ou como fontes secundárias. (Baggio, Costa & Blattmann, 2016). Segundo Cunha (2001), as fontes primárias “(...) são factos vindos diretamente das fontes e não adulterados (...). É uma informação que não pode ser mudada, alterada ou disfarçada por opiniões ou seleções”. As fontes primárias provêm de jornais, projetos, patentes, legislações, teses, dissertações, entre outros recursos. No que se refere às fontes secundárias, Cunha (2001) defende que “contêm, informações sobre documentos primários e são arranjados segundo um plano definitivo”. Estas fontes encontram-se em livros, arquivos, bancos de dados, enciclopédias, filmes, tabelas etc. Para a elaboração deste estudo, as fontes de pesquisa primária utilizadas foram os relatórios técnicos do TNSJ, os artigos de jornal e as teses e dissertações disponíveis e as fontes de pesquisa secundária centraram-se nas arquivos e tabelas do TNSJ.

O estudo teve um carácter essencialmente qualitativo, com ênfase na análise do plano de atividades anual, das visitas guiadas (itinerários e guias), da comunicação institucional e digital (*newsletters*, redes sociais e plano de atividades) e das campanhas realizadas pelos departamentos de Comunicação e Promoção e de Relações Públicas. Teve, além disso, um carácter quantitativo com ênfase na análise de preços dos bilhetes, na análise do relatório de contas, na análise dos orçamentos dos departamentos de Comunicação e Promoção e de Relações Públicas, nas vendas da bilheteira, no número de convites oferecidos e na medição dos resultados das ações de comunicação, das *newsletters*, do site e das redes sociais. Foi igualmente realizada a observação do tipo participante no que se refere à interação entre os departamentos de Relações Públicas e de Comunicação e Promoção com os restantes.

5.1 Amostra

Os critérios para a seleção dos teatros nacionais e internacionais do presente relatório devem-se aos seguintes parâmetros:



(i) Os teatros nacionais escolhidos são parceiros do Teatro Nacional São João e têm uma relevância e estrutura semelhante ou ligeiramente inferior ao TNSJ no panorama nacional.

(ii) Os teatros internacionais escolhidos são parceiros do Teatro Nacional São João no panorama internacional.

Os critérios “relevância” e “estrutura” utilizados nos critérios de seleção dos teatros nacionais baseiam-se nos seguintes fatores:

- Reconhecimento médio ou elevado a nível nacional.
- Dispõem de um local fixo para a apresentação das peças.
- Número de lugares disponibilizados pelos teatros superior a 250.

Os Teatros nacionais e internacionais pertencentes à rede do Teatro Nacional São João selecionados para a distribuição do inquérito foram:

➤ **Rede 5 sentidos**

- * SLTM - São Luiz Teatro Municipal: mais de 500 lugares.
- * Teatro Académico Gil Vicente: mais de 600 lugares.
- * Maria Matos Teatro Municipal: mais de 400 lugares.
- * TMP - Rivoli e Campo Alegre: mais de 1000 lugares (2 salas).
- * Teatro Viriato: 280 lugares.
- * Teatro Micaelense: mais de 600 lugares.
- * Teatro Virgínia: 600 lugares.
- * Teatro da Guarda: mais de 700 lugares (2 salas).

➤ **Performart**

- * Teatro Nacional D. Maria II: mais de 400 lugares.

➤ **UTE: União dos Teatros da Europa**

- * Piccolo Teatro de Milão; * Teatro di Roma; * Teatro Dramático Iugoslavo;
- * Teatro Nacional da Grécia; * Teatro Nacional do Luxemburgo; * Vígszínház
- * Volkstheater Wien; * Teatro Húngaro de Cluj; * Bulandra – Teatru al Europei.



6. Serviço da entidade de acolhimento

O Teatro Nacional de São João (TNSJ), edifício-sede, integra também o Teatro Carlos Alberto (TeCA) e o Mosteiro de São Bento da Vitória (MSBV) na sua estrutura. O TNSJ destina-se à criação e à apresentação de vários géneros de espetáculos de teatro, pautando-se por princípios de excelência técnica e artística. De forma a democratizar o acesso ao teatro, através da introdução de práticas de inclusão, o TNSJ apresenta no seu currículo, espetáculos destinados tanto ao público que denota deficiências visuais como deficiências intelectuais. Os espetáculos apresentados com recurso à áudio descrição são destinados ao público com deficiência visual, no qual são narradas as ações físicas das peças, descrevendo todos os acontecimentos visuais que estão a ocorrer. Um outro tipo de espetáculo denominado “Sessões Descontraídas”, é apresentado num ambiente mais familiar e descontraído, onde se podem adaptar os ruídos e os movimentos no espaço em que a peça está a ser apresentada, e que são destinados aos pais com crianças pequenas, àqueles com défice de atenção ou com deficiência intelectual, com sintomas de autismo ou com qualquer outro défice sensorial, social ou comunicacional, entre outras deficiências. (TNSJ, 2020)

O serviço prestado pelo TNSJ é considerado uma experiência – a “experiência TNSJ”. Esta é fulcral para promover o regresso dos espectadores e para, futuramente, conseguir fidelizar o público. Neste paradigma, é fundamental prestar um serviço de qualidade ao público, através da melhoria do atendimento presencial e do acolhimento ao mesmo, da melhoria das condições dos espaços e da transparência de informação fornecida. (TNSJ, 2020)

Na tabela disponível na página seguinte são apresentadas informações detalhadas e pertinentes relativas à estrutura dos três edifícios e aos serviços prestados por cada um deles.



Edifício	Lotação	Serviços
Teatro Nacional São João (TNSJ)	✓ 580 lugares (Plateia + Tribuna + 1º Balcão + 2º Balcão + Camarotes)	* Espetáculos de teatro próprios e de outras companhias. * Coproduções com outras instituições. * Visitas Guiadas. * Oficinas Criativas (crianças). * Bar. * Loja TNSJ.
Teatro Carlos Alberto (TeCA)	✓ 252 lugares (Plateia)	* Espetáculos de teatro próprios e produções de outras companhias. * Coproduções com outras instituições.
Mosteiro de São Bento da Vitória (MSBV)	✓ 50 (Sala do Tribunal) ✓ 250 (Claustro)	* Espetáculos de teatro próprios e produções de outras companhias. * Coproduções com outras instituições. * Visitas Guiadas. * Centro de Documentação. * <i>Leituras no Mosteiro.</i>

Tabela 4 - Estrutura e serviços prestados pelo TNSJ, TeCA e MSBV
Fonte: Elaboração Própria, 2020

6.1 Preço

Os preços estipulados pelo TNSJ relativamente aos seus três edifícios são distintos. Enquanto os preços dos bilhetes vendidos no TeCA e no MSBT são fixos, sem sofrerem alterações, os preços do TNSJ variam segundo a zona a ser ocupada (plateia, tribunas, balcões, frisas ou camarotes). Na seguinte tabela, são apresentados os valores da bilheteira dos três edifícios.

Teatro Nacional São João (TNSJ)	✓ Plateia e Tribuna: 16€ ✓ 1º Balcão e Frisas: 12€ ✓ 2º Balcão e Camarotes: 10€ ✓ 3.º Balcão e Camarotes: 7,50€
TeCA e MSBV	✓ Preço único: 10€

Tabela 5 - Preços dos espetáculos do TNSJ, TeCA e MSBV
Fonte: Elaboração Própria, 2020

A venda dos bilhetes dos espetáculos nos três edifícios é realizada na:

- ✓ Bilheteira física do TNSJ e TeCA.
- ✓ Bilheteira Online (BOL - www.bol.pt) ou site oficial (www.tnsj.pt).

6.2 Visitas Guiadas

O TNSJ organiza visitas guiadas semanais no edifício-sede do TNSJ e no MSBV. As visitas guiadas permitem que o público se sinta integrado na história integrante de cada edifício já que no TNSJ é dado a conhecer a sala de espetáculos e de ensaio, os camarins e as zonas técnicas e no MSBV o percurso engloba a visita ao Claustro Nobre, à sala do Antigo Tribunal Militar, ao Centro de Documentação TNSJ e à, última introdução, a Igreja de São Bento da Vitória. As visitas têm tradução em Inglês, Francês e Espanhol e, mais recentemente, foi introduzida a opção de *video guia* em Língua Gestual Portuguesa. Existem, ainda, visitas direcionadas para os cidadãos com mobilidade reduzida e orientadas por um intérprete de Língua Gestual Portuguesa (LGP).

Os horários e preços praticados nas visitas guiadas ao Teatro Nacional São João (TNSJ) e ao Mosteiro de São Bento da Vitória (MSBV) são apresentados de seguida.

TNSJ	3ªf a sábado	12:30h	6€	✓ Gratuito para crianças até aos 10 anos acompanhadas por um adulto.
MSBV	2ªf a sábado	10:30h e 12:30h		✓ Gratuito para grupos escolares (máximo 20 pessoas).

Tabela 6 - Horário e preços das visitas guiadas
Fonte: Elaboração Própria, 2020

Caso o visitante deseje adquirir um bilhete duplo (TNS + MSBV) o preço é 10€.

6.3 Centro Educativo

O Centro Educativo opera a partir do TeCA e propõe e realiza atividades paralelas às apresentações de espetáculos nas salas do TNSJ e do TeCA, tais como: oficinas de Natal e da Páscoa orientada para jovens a partir dos 6 anos, oficinas de “micropedagogias” orientadas para jovens e adultos, Clubes de Teatro Sub-18 e Sub-88, programas gratuitos abertos à comunidade e leituras dramatizadas direcionadas para crianças realizadas numa sala de ensaios do teatro ou na escola.



6.4 Descontos

Os descontos são aplicados segundo determinadas condições que são apresentadas na tabela seguinte.

Desconto 30%	Grupos (10 a 20)	Cartão Estudante	+ de 65 anos	Profissionais de Teatro	Quarta Feira
Desconto 40%	Grupos (+ de 20 pessoas)				
Desconto 50%	Cartão Jovem	Desempregados	Famílias (mínimo 4)	Pessoas com deficiência	Quinta Feira
5€	Escolas		Crianças < 12 anos (espetáculos infantis)		
6€	Grupos de Teatro Amador				

Tabela 7 - Descontos nos bilhetes do TNSJ, TeCA e MSBV

Fonte: Elaboração Própria, 2020

6.5 Assinaturas

O consumidor consegue obter descontos satisfatórios caso recorra à assinatura de um determinado número de espetáculos em cena no TNSJ e no TeCA. Contudo, as assinaturas deverão contemplar, no mínimo, 2 espetáculos no TeCa.

A assinatura deve ser trocada por bilhetes individuais e com antecedência (para garantir o lugar) e não é acumulável nem outros descontos nem com o *Cartão Amigo*.

Os valores por agrupamento de espetáculos são apresentados de seguida.

- ✓ 5 espetáculos por 30€
- ✓ 7 espetáculos por 45€
- ✓ 10 espetáculos por 65€
- ✓ 20 espetáculos por 120€

6.6 Cartão Amigo TNSJ

O processo de aquisição do Cartão Amigo TNSJ é gratuito e, através do mesmo, é possível obterem-se diversos benefícios para diferentes iniciativas, nos três espaços da instituição – TNSJ, TeCa e MSBV. Este é válido por um ano e adquire-se através da compra de um bilhete para um qualquer espetáculo no TNSJ. As vantagens de ser “Amigo” do TNSJ são as seguintes:



Atividade	Vantagem
Compra de dois bilhetes após a compra de quatro bilhetes.	✓ Desconto de 60% na compra dos 2 bilhetes.
Compra de produtos na loja do TNSJ.	✓ Desconto de 5% nos produtos.
Reserva dos bilhetes via internet ou telefone, pagos por cheque.	✓ Receção dos bilhetes em casa.
Compra de bens e serviços dos parceiros do TNSJ.	✓ Desconto de 10% ou 15% na aquisição de bens e serviços.

Tabela 8 - Vantagens do Cartão Amigo TNSJ

Fonte: Elaboração Própria, 2020

6.7 Comunicação da entidade de acolhimento

O Teatro Nacional São João pretende assegurar a identificação da sua instituição através da sua identidade gráfica. A marca TNSJ é reconhecida como sendo uma marca de prestígio não só na cidade do Porto como em toda a região Norte, sobretudo por parte do seu público habitual, mas também de outro público com práticas culturais. De forma a reforçar o valor e o carácter da marca TNSJ, a instituição procura continuar a utilizar meios de divulgação tradicionais e a reforçar a utilização de canais digitais para comunicar e divulgar os espetáculos e as atividades paralelas que fornece. (PAO EPE TNSJ, 2019)

O plano de comunicação do Teatro Nacional São João assenta essencialmente em dois tópicos: a comunicação institucional e a comunicação do seu programa. Para sustentar a sua comunicação e divulgação, ele investe em ambos os canais (digital e tradicional) a fim de atingir os objetivos estratégicos delineados. Segundo o Relatório de Contas do TNSJ (2019) alguns dos principais objetivos estratégicos de comunicação de TNSJ são:

- Reforçar a comunicação institucional da marca e dos valores do TNSJ.
- Desenvolver a estratégia da comunicação digital.
- Fortalecer a estratégia da comunicação tradicional.
- Apostar na comunicação da programação artística e nos espetáculos e atividades que a integram.

6.7.1 Comunicação tradicional

No que diz respeito às estratégias de comunicação tradicional dos espetáculos e atividades, o foco direciona-se para duas vertentes: as campanhas de promoção e divulgação de espetáculos mensais e a comunicação de campanhas específicas para determinados espetáculos (que variam entre produções, coproduções ou acolhimentos).

Segundo o PAO EPE TNSJ (2019), o TNSJ produz e distribui materiais gráficos que são referentes a cada um destes eixos acima referidos e a cada um dos três edifícios culturais. Entre esses materiais gráficos, destacam-se:

- * **Cadernos de programação:** impressos e distribuídos no início de cada trimestre ou quadrimestre.

- * **Programas e folhas de Sala:** distribuídos durante a apresentação dos espetáculos.

- * **Postais:** relativos a espetáculos (produções próprias ou atividades paralelas).

- * **Mupis:** divulgados nas áreas do Porto, Gaia e Matosinhos.

- * **Klines**

- * **Cartazes:** em formato mupi para o “mobiliário urbano” da **STCP, CP e Metro**.

- * **Manuais de Leitura**

- * **Flyers de programação:** divulgados mensalmente.

- * **Anúncios de imprensa:** anúncios no Público, Expresso e Jornal de Notícias.

- * **Anúncios de rádio:** *spots* publicitários na Rádio Nova e noutras rádios locais.

- * **Anúncios na TV:** relativos aos espetáculos e outras atividades a decorrer (ex: Centenário) e distribuídos através da RTP.

- * **Anúncios no Metro TV.**

A produção do material gráfico é feita através de um estúdio e consiste, maioritariamente, na produção de cartazes, folhas de sala, agendas, mupis, postais e outro merchandising da instituição. O TNSJ conta, também, com o trabalho da Central de Informação – empresa que atua nas áreas de Comunicação e Relações Públicas - para a divulgação e promoção dos seus espetáculos e outro conteúdo pertinente. (TNSJ, 2020)



6.7.2 Comunicação digital

O Teatro Nacional São João detém um site oficial (www.tnsj.pt) onde fornece toda a informação relativa aos seus serviços, de forma atualizada. Também se encontra em algumas plataformas sociais – Facebook, Twitter, Instagram, Vimeo, Youtube e Flickr – onde tem a possibilidade de comunicar de forma mais personalizada. A gestão do site oficial e das redes sociais está ao encargo do departamento de Comunicação e Promoção, sedado no edifício do Teatro Nacional São João. O TNSJ disponibiliza o envio de *newsletters*, semanais ou mensais, aos *amigos* TNSJ, aos embaixadores, a indivíduos inseridos no universo cultural e artístico e a jornalistas, sendo o departamento de Relações Públicas o responsável por esta tarefa. (PAO EPE TNSJ, 2019)

O TNSJ pretende ainda estabelecer uma relação mais dinâmica com o seu público, apostando na remodelação e reforço das suas estratégias de comunicação digital. Neste seguimento, no passado ano, foram implementadas e readaptadas algumas medidas (PAO EPE TNSJ, 2019):

- ✓ Remodelação do site oficial: oferta de melhor navegabilidade, adaptabilidade por parte dos dispositivos móveis e qualidade estética dos conteúdos.
- ✓ Fortalecimento da presença nas redes sociais: atualização regular das plataformas digitais (Facebook Instagram, Twitter, Youtube e Vimeo).
- ✓ Produção de conteúdos próprios: vídeos e *motion graphics*.
- ✓ Otimização das campanhas de e-mail marketing: envio de campanhas de promoção das atividades do TNSJ.
- ✓ Reforço das campanhas de publicidade digitais: anúncios nas redes sociais (Facebook, Instagram e Youtube) e através do Google Ads.

Como o TNSJ se encontra em distintas plataformas digitais, a análise das mesmas vai ser apresentada, de seguida.



Figura 7 – Plataformas digitais do TNSJ
Fonte: Elaboração Própria, 2020 (dados recolhidos a 14 de outubro de 2020)

As publicações que apresentam maior interação (gostos, comentários e partilhas) antes e depois do aparecimento da COVID-19 em Portugal (Março de 2020) encontram-se nas figuras seguintes.



Figura 8 – Post com maior interação pré COVID-19
Fonte: Facebook, 2020

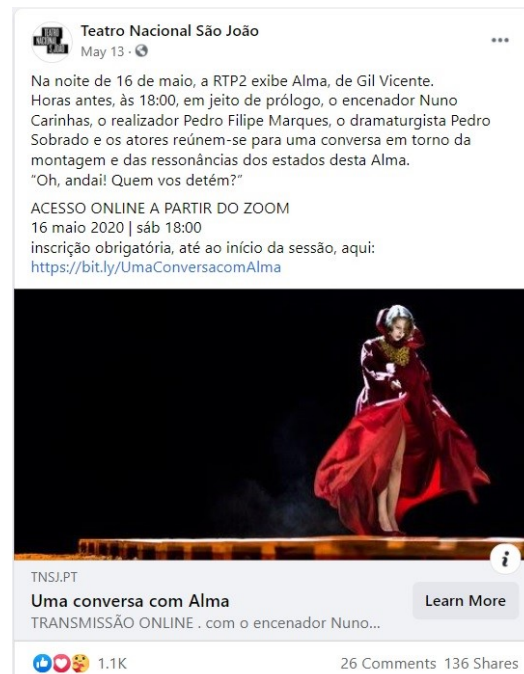


Figura 9 – Post com maior interação durante a COVID-19
Fonte: Facebook, 2020

A partir da análise feita às duas redes sociais mais utilizadas pelo TNSJ - Facebook e Instagram - foi possível concluir que durante os primeiros meses da COVID-19 em Portugal (março – junho) o conteúdo partilhado foi limitado e repetitivo. No Facebook, o conteúdo partilhado direcionou-se sobretudo para a partilha de folhas de sala arquivadas e de eventos agendados (peças online e *masterclasses*), a transmissão online de espetáculos arquivados e a partilha das leituras Online de Quarentena. Relativamente ao Instagram, foram partilhadas fotografias em comemoração a dias emblemáticos (Dia Mundial do Teatro, 25 de Abril, Centenário, entre outros dias), fotografias acompanhadas com os textos das folhas de sala, vídeos de peças transmitidas online e vídeos com excertos das peças arquivadas.

Foi também realizada a análise ao site oficial do TNSJ durante o mesmo período (março e junho) e averiguou-se que não ocorreram alterações significativas de conteúdo presente no site da instituição, em comparação com os meses anteriores à COVID-19. Na tabela seguinte, são visíveis algumas das falhas presentes e relativas à reduzida inovação dos conteúdos e às lacunas na comunicação e divulgação de informação que são fatores cruciais para a boa imagem do Teatro Nacional São João.

Site Oficial	✓ Pouca informação relativa aos cancelamentos e às alterações de horário, na página inicial.
	✓ Notícias desordenadas e sem ordem de prioridade (ex: Junção de notícias relativas às medidas de combate à pandemia da COVID-19; aos concursos públicos para as obras de reabilitação e ao fundo de solidariedade).
	✓ Ícones das redes sociais, contacto para reservas e bilheteira online no fundo da página inicial, com pouca visibilidade.
	✓ Apresentação do Caderno de Programação e do Caderno do Centro Educativo no fundo da página inicial, com pouco destaque.

Tabela 9 - Conteúdos partilhados entre março e maio no site oficial
Fonte: Elaboração Própria, 2020

7. Estágio

As tarefas definidas e realizadas na entidade de acolhimento foram cumpridas segundo as características e objetivos de cada departamento. De um modo geral, as atividades desempenhadas focaram-se sobretudo no departamento de Comunicação e Promoção, que tem como principais objetivos identificar as necessidades e desejos dos consumidores e desenvolver estratégias de comunicação direcionadas para os mesmos, divulgar atividades de publicidade e de marketing, criar *e-flyers*, gerir as redes sociais e a produção de multimédia, criar e analisar campanhas e definir canais e formas de atrair novos clientes. As atividades inseridas no departamento de Comunicação e Promoção repartiram-se nos seguintes pontos:

✓ Atualização e monitorização do site. Como à data, o site oficial do TNSJ se encontrava em alteração, foi imprescindível reorganizar a informação apresentada, formatar os textos em exibição (folhas de sala e descrições das peças) e editar e publicar as fotografias das peças agendadas e já exibidas, atualizando o portefólio online já existente. Estes processos foram realizados através de um sistema de gestão de conteúdos (*cms*) que é utilizado para desenvolver e atualizar conteúdo em plataformas digitais.



Figura 10 – Site oficial do TNSJ
Fonte: Site oficial TNSJ, 2020



A encenadora **Cristina Carvalho** visitou-nos em 2018 com a adaptação teatral de *Elizabeth Costello*, um romance de J.M. Coetzee. Dois anos depois, vamos reencontrá-la a braços com uma peça de **Ödön von Horváth**. Poderíamos começar por falar deste dramaturgo citando-lhe uma frase lapidar: “Em todas as minhas peças tentei afrontar impiedosamente a estupidez e a mentira.” Se acrescentarmos a esta brutalidade uma ternura pelas insuficiências humanas e um corrosivo sentido de humor, abeiramo-nos do tom dominante da obra de Horváth, cidadão do império Austro-Húngaro que se fixou em Berlim nos anos 1920, para a partir daí reinventar o teatro popular de língua alemã. Escrita em 1935-36, a intriga de **O Dia do Juízo** poderia facilmente confundir-se com um vulgar drama burguês, protagonizado por um imprevisível triângulo “amoroso”. Mas a peça vai adquirindo, à medida que progride, a densidade de uma parábola sobre a culpa e a inocência, problematizando a responsabilidade individual no dia-a-dia de uma comunidade. O recurso à linguagem vídeo é um dos elementos estruturantes do espetáculo. Assinado pelo realizador **Pedro Filipe Marques**, o vídeo será decisivo na concretização da dimensão fantasmática da culpa ou, dito de outro modo, na “materialização” da presença inusitada do “além”...

de	
Ödön von Horváth	interpretação
	Carlos Malvarez, Cucha Carvalheiro, Eduardo Frazão, Ivo Alexandre, Júlia Valente, Manuela Couto, Paulo Pinto, Pedro Lacerda
encenação	
Cristina Carvalho	
versão e dramaturgia	participação em vídeo
Cristina Carvalho, Pedro Filipe Marques	Gracinda Nave, Isac Graça, Sara Carinhas
assistência de encenação	coprodução
Sara Carinhas	Causas Comuns, São Luiz Teatro Municipal, TNSJ
cenografia e figurinos	
Ana Limpinho & Maria João Castelo	
vídeo	estreia
Pedro Filipe Marques	10 Out 2019 São Luiz Teatro Municipal (Lisboa)
desenho de luz	dur. aprox. 1:40
José Álvaro Correia	M/12 anos
música	
Sérgio Delgado	
produção executiva	
Sofia Bernardo	

Figura 11 – Evento “O Dia do Juízo” no site oficial do TNSJ

Fonte: TNSJ, 2020

✓ Atualização e monitorização das redes sociais. No momento atual, trabalhar a presença digital é um cenário indispensável para qualquer instituição pois através implementação de ações e anúncios, da monitorização estratégica e da partilha regular de informação, é possível captar a atenção do público atual e potencial. Como as redes sociais em que o TNSJ demonstra maior presença digital são o Facebook, o Instagram e o Twitter, foi realizada a atualização regular de informação institucional no que diz respeito aos eventos agendados, aos preços e à compra de bilhetes (através do sistema de bilheteira online (*BOL*), à apresentação das folhas de sala e das fotografias dos ensaios e das peças exibidas, entre outras informações relevantes.



SUNDAY, FEBRUARY 23, 2020 AT 4 PM UTC – 5:40 PM UTC

O Dia do Juízo

Teatro Carlos Alberto

Fri, Feb 21 Sat, Feb 22 Sun, Feb 23 +1

Sunday, February 23, 2020 at 4 PM UTC – 5:40 PM UTC

Teatro Carlos Alberto

Public · Hosted by Teatro Nacional São João

de: Ödön von Horváth
encenação: Cristina Carvalhal

Figura 12 - Evento "Dia do Juízo Final"
Fonte: Facebook TNSJ, 2020

Elogio do efémero

MARIA JOÃO REYNAUD*



O que poderá ser a memória de um espetáculo 20 anos depois de se ter assistido à sua representação? Procuo no *síte* do Teatro Nacional São João a data da estreia de *Madame*, à qual tive o gosto de assistir. E fico perplexa: a peça de Maria Velho da Costa subiu à cena a 23 de março de 2000! Resisto à tentação de ir consultar os arquivos do Centro de Documentação do TNSJ. Ver o vídeo do espetáculo colmataria as lacunas da memória; mas alteraria as regras do jogo que me foi proposto. Ou seja: a autenticidade do meu testemunho. Felizmente, a memória tem como grande aliada a imaginação, cujo poder se manifesta logo que ela falha. Os espetáculos que consideramos inesquecíveis são, em certa medida, imaginados.

Figura 13 – Folha de sala
Fonte: Site oficial TNSJ, 202



UNIVERSIDADE
CATOLICA
PORTUGUESA

✓ Tratamento do material fotográfico. As fotografias dos espetáculos do TNSJ e do TeCA foram editadas, agrupadas e publicadas no *Flickr* e em outras redes sociais da instituição (Instagram, Facebook e Twitter).

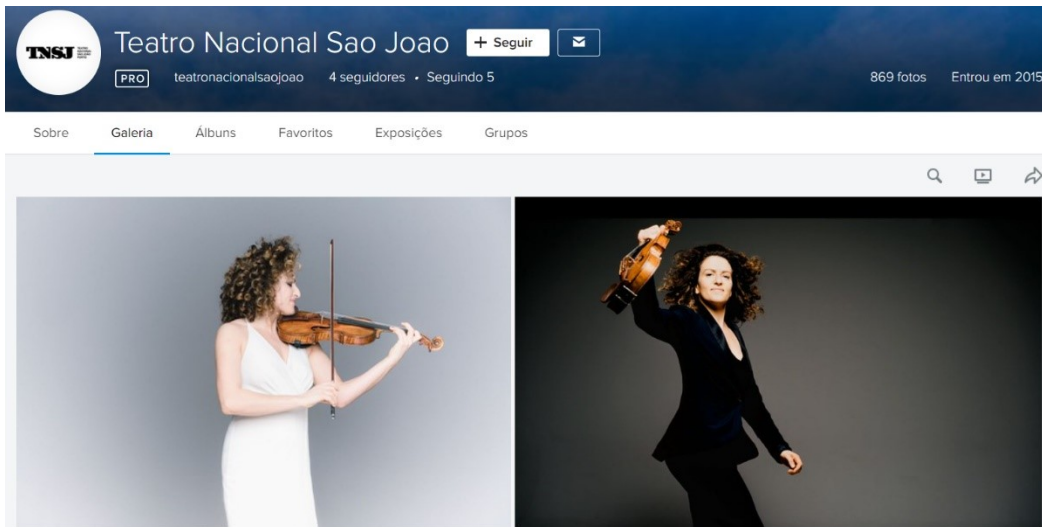


Figura 14 - Flickr do Teatro Nacional São João
Fonte: Flickr, 2020



Figura 15 - Instagram do Teatro Nacional São João
Fonte: Instagram TNSJ, 2020

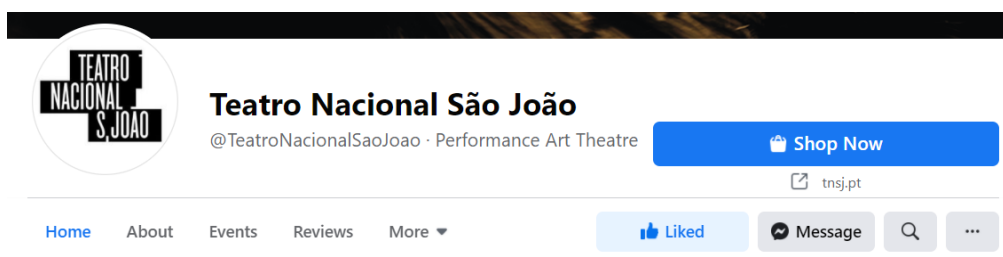


Figura 16 - Facebook do Teatro Nacional São João
Fonte: Facebook TNSJ, 2020



Através das atividades realizadas no departamento de Comunicação e Promoção, consegui estimular a minha capacidade de organização de dados e de planeamento de gestão de tarefas e adquirir conhecimento relativo a alguns programas e a várias ferramentas digitais que são indispensáveis para o bom funcionamento e para a organização do conteúdo partilhado nas plataformas digitais.

No que concerne o departamento de Relações Públicas, os seus principais objetivos são promover a imagem do TNSJ através do acolhimento e da relação permanente com o público e com os artistas, implementar ações de comunicação interna e preparar “pacotes” de *merchandising*; marcar presença nas estreias dos espetáculos, controlando e gerindo os bilhetes/ convites e elaborando previamente, a lista de convidados para as estreias; organizar o serviço educativo através da orientação de planos de visitas de estudo e promover a venda de bilhetes a grupos escolares. (TNSJ, 2020) A tarefa principal realizada neste departamento passou por:

✓ Atualizar e monitorizar a base de dados da instituição. Esta função foi realizada através do uso de um software de CRM – *Customer Relationship Management*, por parte do departamento de Relações Públicas (RP). A utilização de um software de CRM permite o armazenamento de informações como o nome, morada, número de telefone, e-mail, entre outras atividades e interações com uma determinada instituição. Esta plataforma é fundamental para o TNSJ visto que reúne dados pertinentes sobre os seus “amigos” e outro público do universo do teatro (ex: os integrantes da área do Teatro como atores, diretores e encenadores, os jornalistas associados ao TNSJ, entre outros parceiros), o seu histórico e as suas preferências, o que simplifica o processo de organização de dados e mantém as informações sempre atualizadas. A vantagem deste software passa pela existência de uma lista de e-mails com centenas de contactos gravados cuja finalidade é envio de *newsletters* semanais ou quinzenais.

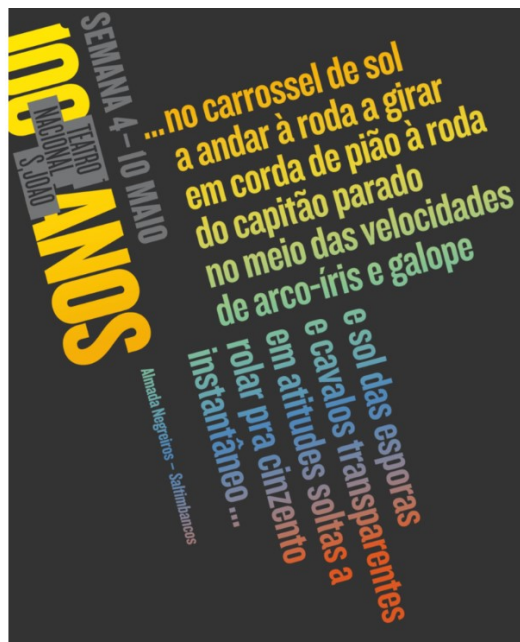


Figura 17 – Newsletter de Maio de 2020
Fonte: TNSJ; 2020

Em conjunto com a tarefa primordial executada no departamento de Relações Públicas, ao longo dos meses recolhi várias sugestões de técnicas de trabalho desconhecidas que acabei por aplicar durante o estágio, aumentando a minha confiança para a execução das tarefas propostas e a minha autonomia, o que me tornou mais pró-ativa.

O trabalho projetado e a ser desenvolvido, estava programado para duas fases distintas, mas apenas a primeira fase foi concluída, tendo passado pelo desenvolvimento das tarefas previamente enumeradas. A segunda fase passaria pela presença nas estreias de espetáculos no Teatro Nacional São João (TNSJ) e no Teatro Carlos Alberto (TeCA), cuja técnica de pesquisa utilizada seria a observação direta, com a finalidade de compreender o modo de atuação do departamento de Relações Públicas nas noites de estreia dos espetáculos, que não foi viável concretizar-se, devido à conjuntura social derivada da COVID-19.

Apesar de alguns dos objetivos estabelecidos a serem alcançados, não terem sido conseguidos, tudo o que pesquisei, selecionei, analisei e de seguida executei, foi fundamental e enriquecedor tanto para o meu crescimento pessoal como profissional e também para a minha integração social nesta instituição.

8. Análise Externa

8.1 Análise do Mercado

A análise de mercado realizada tem como objetivo identificar a evolução do setor do teatro a nível nacional afunilando para a análise da evolução do número de sessões e de espectadores no Teatro Nacional São João. O método de análise utilizado é a análise estatística: análise de frequências e análise de relações entre variáveis. (Blog Sapo, 2020)

O interesse pelo setor do teatro teve um crescimento significativo nos últimos 20 anos. Entre 2000 e 2005 ocorreu um aumento de 63,9% do número de sessões disponíveis e, conseqüentemente, um crescimento de 80% do número de espectadores. Como em 2011 passaram a estar incluídas mais modalidades de espetáculos (e excluídas as touradas e os espetáculos com golfinhos desta nomenclatura) e como ocorreu uma alteração no método de recolha estatística e nas classificações utilizadas (alteração da recolha em formato papel para recolha da informação por via eletrónica), tanto o número de espectadores como de sessões apresenta oscilações, contrariando a evolução dos anos anteriores, no qual o número de espectadores acompanhou o número de sessões disponíveis. (POR DATA, 2020) Na contabilização de valores dos últimos 19 anos, 2018 foi o ano que mais se destaca tanto ao nível de sessões (13.279) quanto ao nível de espectadores (2.167).

Anos	Sessões (A)	Espectadores (B)
2000	4.794	(R)615
2001	7.203	970
2002	8.422	1.267
2003	9.138	1.281
2004	11.233	1.706
2005	11.804	1.746
2006	10.939	1.556
2007	12.012	1.762
2008	12.703	1.850
2009	12.427	1.816

Anos	Sessões (A)	Espectadores (B)
2010	12.723	1.620
2011	↓12.174	↓1.460
2012	11.599	1.509
2013	12.332	1.553
2014	11.796	1.720
2015	11.764	1.882
2016	12.788	2.497
2017	12.903	2.513
2018	13.279	2.167
2019	13.516	2.190

Tabela 10 - Teatro: Nº de sessões e espectadores entre o período de 2000 a 2019
Fonte: POR DATA, 2020



Segundo os dados fornecidos pela tabela 11, entre 2000 e 2005, o número de espectadores, por mil habitantes, quase que triplicou, passando de 59,8 em 2000 para 166,2 em 2005. Os valores mais elevados de espectadores registaram-se nos anos de 2016 e 2017 (241,8 e 243,9, correspondentemente). Contudo, ocorreu uma descida em 2018 para 219,7 espectadores por mil habitantes).

Anos	Espectadores por mil hab.
2000	(R) 59,8
2001	93,6
2002	121,6
2003	122,5
2004	162,8
2005	166,2
2006	147,9
2007	167,2
2008	175,3
2009	171,9

Anos	Espectadores por mil hab.
2010	153,3
2011	↓ 138,3
2012	143,5
2013	148,5
2014	165,3
2015	181,7
2016	241,8
2017	243,9
2018	210,7

Tabela 11 - Teatro: Nº de espectadores por mil habitantes entre o período de 2000 a 2018
Fonte: PORDATA, 2020

Os dados fornecidos pela tabela 12 demonstram que dentro das artes do espetáculo, as atividades de teatro, música, dança, entre outras atividades artísticas e literárias têm maior relevância na Área Metropolitana de Lisboa (A.M.L), no Norte e, de seguida, no Centro, apresentando os valores mais baixos no Algarve e no Alentejo. Por outro lado, fazendo uma comparação entre os gastos com o pessoal e o pessoal ao serviço, a A.M.L. apresenta um valor superior à média das outras regiões de Portugal (3,11 em comparação com 1,15).

Segundo os dados da tabela apresentada na página seguinte, os valores mais elevados, relativos ao número de empresas e de pessoal ao serviço na criação artística e literária, encontram-se no Norte e na Área Metropolitana de Lisboa. O Alentejo e o Algarve são as regiões com os valores mais baixos em Portugal Continental, seguindo-se as ilhas. Relativamente à exploração de salas de espetáculos e atividades conexas, os valores apresentados seguem a mesma tendência regional da criação artística e literária com os valores mais elevados na A.M. de Lisboa e no Norte.

São destacados os valores mais pertinentes da tabela 13 (Principais variáveis das empresas de atividades de teatro, de música, de dança e outras atividades artísticas e literárias) apresentada na página, na tabela apresentada em baixo.

CAE: Classificação das Atividades Económicas Portuguesa por Ramos de Atividade			
Atividades das artes do espetáculo			
	Por nº total de empresas e pessoal ao serviço	Principais gastos (Gastos com o pessoal + CMVMC + FSE)	Por volume de negócios total
Norte	11 572	70 541€	96 409€
Centro	8.031	29 727€	46 978€
A.M.L.	23 412	214 421€	296 905€
Alentejo	2.263	6.218€	14 108€
Algarve	2.584	9.962€	18 488€

Tabela 12- Atividades das artes do espetáculo por Nuts II com base nas Principais variáveis das empresas de atividades de teatro, de música, de dança e outras atividades artísticas e literárias por CAE-Rec.3 e escalões de pessoal ao serviço e por região (NUTS II)
Fonte: Elaboração Própria, 2020



2017

CAE-Rev.3 e escalões de pessoal ao serviço	Empresas	Pessoal ao serviço	Principais gastos			Volume de Negócios			Resultado líquido do período
			Gastos com o pessoal	CMVMC	FSE	Total	Vendas	Prestações de serviços	
N.º									
90 - Atividades de teatro, de música, de dança e outras atividades artísticas e literárias									
Portugal	23 889	26 119	56 486	21 441	257 761	482 757	24 326	458 431	129 917
Continente	22 842	25 020	55 414	21 192	254 263	472 888	24 319	448 569	125 276
Norte	5 567	6 005	9 398	8 224	52 919	96 409	7 019	89 390	26 090
Centro	3 919	4 112	4 724	1 440	23 563	46 978	1 818	45 161	15 450
A. M. Lisboa	10 978	12 434	38 684	10 788	164 949	296 905	14 535	282 371	69 614
Alentejo	1 111	1.152	1.275	330	4.613	14.108	565	13.543	6 393
Algarve	1 267	1.317	1.333	410	8.219	18.488	383	18.105	7 729
R. A. Açores	485	524	694	188	1 827	4 385	7	4 378	1 458
R. A. Madeira	562	575	378	61	1 671	5 484	ª	5 483	3 183
9001 - Atividades das artes do espetáculo									
Portugal	16 978	18 231	30 901	11 525	170 473	314 116	12 599	301 517	91 103
Continente	16 213	17 455	30 481	11 354	168 488	307 685	12 599	295 086	87 530
Norte	3 882	4 118	5 218	6 983	26 972	56 339	5 594	50 745	17 237
Centro	2 931	3 039	2 786	753	18 688	34 342	873	33 469	11 292
A. M. Lisboa	7 544	8 398	21 186	3 364	115 978	198 337	5 996	192 341	49 295
Alentejo	839	856	554	203	2 597	7 093	114	6 979	3 470
Algarve	1 017	1 044	737	51	4 254	11 574	21	11 553	6 237
R. A. Açores	336	344	188	143	816	2 299	ª	2 299	1 018
R. A. Madeira	429	432	232	28	1 168	4 133	ª	4 132	2 554
9002 - Atividades de apoio às artes do espetáculo									
Portugal	798	1 339	14 897	6 297	57 575	89 510	5 043	84 467	5 441
Continente	778	1 311	14 770	6 262	57 198	88 841	5 036	83 805	5 448
Norte	216	320	2 328	435	20 801	25 110	450	24 660	1 137
Centro	126	169	851	482	3 050	5 807	410	5 397	815
A. M. Lisboa	365	726	10 840	4 956	30 095	52 345	3 836	48 509	2 859
Alentejo	37
Algarve	34
R. A. Açores	13	17	75	6	277	506	7	499	17
R. A. Madeira	7	11	52	29	100	162	0	162	- 24

2017

CAE-Rev.3 e escalões de pessoal ao serviço	Empresas	Pessoal ao serviço	Principais gastos			Volume de Negócios			Resultado líquido do período
			Gastos com o pessoal	CMVMC	FSE	Total	Vendas	Prestações de serviços	
N.º									
9003 - Criação artística e literária									
Portugal	6 055	6 412	9 331	2 888	25 048	71 829	6 007	65 821	33 275
Continente	5 797	6 132	9 018	2 845	24 339	69 447	6 007	63 439	32 041
Norte	1 449	1 513	1 620	596	4 210	13 728	836	12 892	7 733
Centro	855	883	729	190	1 496	6 037	385	5 652	3 534
A. M. Lisboa	3 046	3 268	6 126	1 966	17 094	42 869	4 322	38 547	17 202
Alentejo	233	247	422	88	1 048	5 002	385	4 617	2 466
Algarve	214	221	120	4	491	1 810	80	1 731	1 107
R. A. Açores	132	148	219	39	306	1 193	0	1 193	581
R. A. Madeira	126	132	94	4	403	1 189	0	1 189	652
9004 - Exploração de salas de espetáculos e atividades conexas									
Portugal	58	137	1 358	732	4 665	7 303	677	6 626	98
Continente	54	122	1 146	732	4 238	6 915	677	6 239	257
Norte	20	54	232	210	936	1 231	138	1 094	- 16
Centro	7	21	358	16	329	792	149	643	- 191
A. M. Lisboa	23	42	532	502	1 781	3 354	381	2 973	259
Alentejo	2
Algarve	2
R. A. Açores	4	15	212	0	427	387	0	387	- 159
R. A. Madeira	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabela 13 - Principais variáveis das empresas de atividades de teatro, de música, de dança e outras atividades artísticas e literárias, por CAE-Rec.3 e escalões de pessoal ao serviço e por região (NUTS II)

Fonte: INE, 2020

Observando o valor total de espectadores entre 2000 e 2014, apresentado na tabela seguinte, podemos observar um crescimento exponencial de 2003 para 2004 (subida de 49.633 para 80.278 espectadores). Estes valores poderão ser justificados pela reedição do circuito internacional de criação teatral através da participação de criadores estrangeiros e de experiências cénicas de alguns encenadores conceituados (as edições anteriores ocorreram em 1997, 1999 e 2001) e pela iniciativa denominada “Portogofone” (que regressou em 2007) que decorreram no Teatro Nacional São João. (TNSJ, 2020)

Ao longo dos seguintes anos, os valores foram oscilando, alcançando novamente, os valores mais elevados da tabela em 2010 com 87.062 espectadores e em 2014 com 117.747.

Com a introdução das visitas guiadas ao TNSJ em 2008, com o valor mais elevado de 5.230, o número total de espectadores expandiu. No entanto, no decorrer dos anos, o número de visitas tem tido valores vacilantes, com 2.284 visitas em 2014 (menos 2946 no que no ano de introdução).

Anos	Sessões (A)	Espectadores (B)			
		Total	Sessões (B)	Digressões (B)	Visitas (B)
2000	x	57.788	46.298	11.490	0
2001	216	57.831	57.831	0	0
2002	204	53.709	49.138	4.571	0
2003	226	49.633	46.738	2.895	0
2004	310	80.178	70.260	9.918	0
2005	226	66.070	50.405	15.665	0
2006	276	56.146	43.110	13.036	0
2007	280	62.587	48.978	13.609	0
2008	397	69.819	52.538	12.051	5.230
2009	409	78.483	59.047	18.175	1.261
2010	463	87.062	61.872	23.671	1.519
2011	429	73.423	46.595	23.712	3.116
2012	395	81.761	45.222	33.927	2.612
2013	x	x	x	x	x
2014	462	Rv 117.747	44.028	71.435	2.284

Tabela 14 - Teatro Nacional S. João: sessões e espectadores (2000-2014)

Fonte: TNSJ/MC, PORDATA; 2020



8.2 Análise PESTEL

A análise 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) e fatores legais (L). De forma a enquadrar os fatores macro ambientais e a proporcionar uma visão abrangente do setor do Teatro, elaborou-se a seguinte análise PESTEL.

P	<ul style="list-style-type: none">*Foram introduzidas novas regras como lotação reduzida, testes de temperatura na entrada, elencos menores devido à dimensão dos bastidores.*Os Diretores dos teatros municipais pedem a revisão do financiamento e das carreiras.
E	<ul style="list-style-type: none">*As estruturas artísticas portuguesas podem apresentar uma candidatura às linhas de apoio IBERCENA para 2020/ 2021.*O ambiente do setor do teatro encontra-se precário e muitos teatros encontram-se em risco de fechar.*A reaberturas das salas não é sinónimo de retoma do setor cultural na medida em que criará um impacto financeiro enormíssimo para os espaços.*Os teatros que dependem de <i>tours</i> de teatros são aqueles que estão mais afetados.
S	<ul style="list-style-type: none">*A precariedade do setor evidenciou a desvalorização que existe perante a cultura.*Os teatros que trabalham de forma independente e os criativos <i>freelancers</i> são os mais vulneráveis dentro da indústria.*Foi criado um festival de artes performativas para ser levado até às janelas, varandas e lares, sobretudo a quem está em instituições.
T	<ul style="list-style-type: none">*Alguns grupos de teatro começaram a realizar performances ao vivo através da plataforma Zoom.*O Teatro Viriato em Viseu estreou performances porta-a-porta e nas plataformas digitais.*O Teatro de Identidades passou a realizar-se através do telefone para combater a solidão.*Os Teatros nacionais transportaram as peças disponíveis para as plataformas digitais.
E	-
L	<ul style="list-style-type: none">* Manutenção do IVA de 6% em espetáculos culturais em Portugal.

Tabela 15 - Análise PESTEL
Fonte: Elaboração Própria, 2020



8.3 Análise dos parceiros do TNSJ

Os teatros escolhidos para a presente análise têm como justificação o semelhante reconhecimento nacional e estrutura (local fixo de apresentação e número de lugares superior a 250) do Teatro Nacional São João quer a nível local (Porto) ou nacional (Lisboa) de forma a reunir informações pertinentes ao nível da comunicação digital de cada uma das instituições.

Serão apresentadas as características de alguns parceiros do TNSJ que fazem parte da Rede 5 sentidos (São Luiz Teatro Municipal, Maria Matos Teatro Municipal e TMP - Rivoli e Campo Alegre) e da *Performart* (Teatro Nacional D. Maria II). Os aspetos que vão ser considerados para cada instituição analisada são a apresentação da instituição, a sua missão e posicionamento, o serviço fornecido, o preço estipulado e a sua forma de comunicação digital (a análise da comunicação dos conteúdos partilhados entre março e junho nas redes sociais apenas foi realizada nos Teatros São Luiz e Maria Matos).

SÃO LUIZ TEATRO MUNICIPAL

« <https://www.teatrosaoluiz.pt/> »



Figura 18 - Logótipo São Luiz
Fonte: São Luiz, 2020

Apresentação:

O São Luiz está a celebrar 125 anos e assume-se como sendo um teatro da cidade, estando disponível para todos. O programa do *São Luiz* pretende desafiar os artistas através da proposta de coproduções. Apresenta-se como um Teatro vivo que contempla as artes performativas, agrupando as várias fases do processo criativo, desde a residência, passando pela criação e pela produção até, à fase final de difusão.

Missão:

Assume como missão a entrega à cidade de um “Teatro” vivo com centenas de sessões por temporada.



Posicionamento:

Um “Teatro vivo”, da cidade para a cidade e de todos para todos.

Serviço:

Espetáculos teatrais // Concertos // Leituras encenadas // Conferências e conversas com artistas // Festivais (dança e música) // Oficinas // Cinema // *Performances*

Preço:

Os preços gerais dos bilhetes não são apresentados.

Menores de 18 anos	* €5 (Sala Luis Miguel Cintra) e €3 (outras salas).
50%	* A partir dos 26 anos em espetáculos assinalados. * Para os menores de 25 anos * Cartão São Luiz * Funcionários da Câmara Municipal de Lisboa
30%	* Para maiores de 65 anos * Profissionais do espetáculo * Pessoas com necessidades especiais (acompanhamento gratuito).

Tabela 16 – Preços do São Luiz
Fonte: São Luiz, 2020

Comunicação:

* O Cartão Maria&Luis com um custo de 10€ possibilita a entrada nos Teatros Maria Matos e no São Luis com 50% de desconto, durante um ano.

* Website: Elaborado e com design atrativo. O conteúdo principal da página está dividido em diferentes secções e está organizado em diferentes categorias facilitando a navegação.

* Newsletter.

* Presença nas redes sociais: Facebook, Instagram, Twitter, Vimeo.



Gostos: 37 298
Seguidores: 39 216
Classificação: 4,9 de 5 (57 críticas)



Seguidores: 11 200
A seguir: 652
Publicações: 760



Seguidores: 21
A seguir: 0
Publicações: 7



Fotografias da equipa, músicos, atores, jornalistas, espectadores e coreógrafa.

Figura 19 - Redes sociais do São Luiz
Fonte: Elaboração Própria, 2020

	Facebook	Instagram
Conteúdos partilhados	✓ Fotografias dos ensaios dos espetáculos; de figuras emblemáticas do mundo do teatro; em memória ao São Luiz; em comemoração de Dias internacionais;	✓ Fotografias dos bastidores das peças; da arquitetura do edifício do São Luiz (interior e exterior); de celebração de Dias internacionais e mundiais; em memória a figuras emblemáticas já falecidas; sobre o trabalho de conservação.
	✓ Vídeos sobre a conservação e restauro do mural do São Luiz; entrevistas; filmes.	✓ Vídeos de figuras emblemáticas que já pisaram o palco do São Luiz
	✓ Festival #EuFicoEmCasa	✓ Excertos de pensamentos de alguns representantes do Teatro,
	✓ Sugestões de passeio, projetos e visitas em Lisboa para a quarentena.	✓ Fotografias da programação online; do Festival “EuFicoEmCasa”.

Tabela 17 - Conteúdos partilhados entre março e maio no Facebook e Instagram do São Luiz
Fonte: Elaboração Própria, 2020

MARIA MATOS TEATRO MUNICIPAL

« <https://teatromariamatos.pt/> »



Figura 20 - Logótipo Maria Matos
Fonte: Maria Matos, 2020

Apresentação:

Em 2018, ocorreu uma transformação na direção artística que, consequentemente, alterou o perfil do Teatro, direcionando-o para a contemporaneidade performativa, apostando nos criadores nacionais que não detinham um espaço cultural de residência e na produção internacional com várias linguagens artísticas. O teatro

desenvolveu, ainda, uma programação centrada na população infantil, juvenil, sénior e famílias. A missão do Teatro Maria Matos é também desenvolvida noutros espaços de Lisboa: o Lu.Ca e o Teatro do Bairro Alto.

Missão:

“Responsabilidade e Honra de passar a fazer parte de uma rede de pessoas e palcos que juntos dão forma à memória coletiva de uma cidade. “

Posicionamento:

Aliar as correntes de teatro comercial e experiencial e revolucionar o paradigma cultural.

Produto/ Serviço:

Espectáculos teatrais // Concertos // Stand Up

Preço:

Os preços gerais dos bilhetes não são apresentados.

Comunicação:

* O Cartão Maria&Luis com um custo de 10€ possibilita a entrada nos Teatros Maria Matos e no São Luis com 50% de desconto, durante um ano.

* Website: Interativo e com design apelativo, sendo de fácil navegação.

* Não apresenta opção de receber newsletter.

* Presença nas redes sociais: Facebook, Instagram.

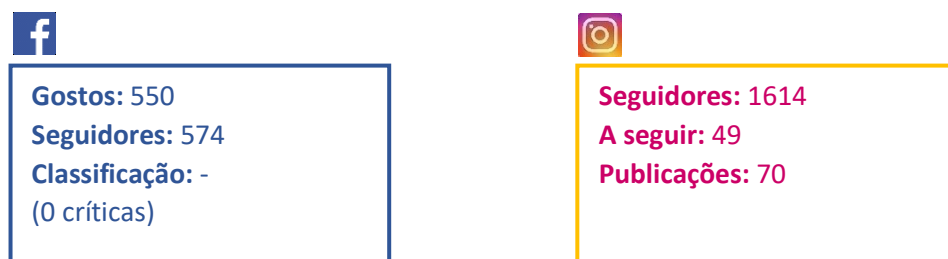


Figura 21 - Redes Sociais do Maria Matos
Fonte: Elaboração Própria, 2020

	Facebook	Instagram
Conteúdos partilhados	✓ Publicações sobre o movimento “D. Maria II em Casa”; as transmissões em direto no Instagram; as leituras do “Clube dos Poetas Vivos”; as transmissões de peças na “Salinha online” no Vimeo; sugestões de espetáculos online, cursos gratuitos, concertos e visitas a museus; memórias dos primeiros momentos de alguns espectadores em celebração do aniversário do D.Maria II.	Fotografias das transmissões na “Sala Online”; dos profissionais de renome do mundo do Teatro; dos episódios do podcast “TEATRA!”; das peças a apresentar; dos ensaios e bastidores; de teatros nacionais que integram a Rede Eunice Ageas (projeto de circulação de espetáculos produzidos pelo D.Maria II).
	✓ Fotografias sobre espetáculos a assistir na “Salinha Online”	✓ Vídeos de apresentação das peças.
	✓ Publicação sobre os convidados do podcast do D.Maria II; o catálogo online na biblioteca/ arquivo do D.Maria II;	✓ Publicação sobre a data de abertura do Teatro e as atividades disponíveis.
	✓ Partilha de um documentário em celebração ao Dia Internacional dos Monumentos e Sítios.	-

Tabela 18 - Conteúdos partilhados entre março e maio no Facebook e Instagram do TNSJ

Fonte: Elaboração Própria, 2020

TEATRO MUNICIPAL DO PORTO

« <https://www.teatromunicipaldoporto.pt/pt/> »



Figura 22 - Logótipo Teatro Municipal do Porto

Fonte: Teatro Municipal do Porto, 2020

Apresentação:

O Teatro Municipal do Porto apresenta um programa multidisciplinar através dos seus dois núcleos: o Rivoli e o Campo Alegre.

✓ O Teatro Rivoli foi inaugurado em 1932 e, atualmente, acolhe alguns dos maiores eventos ocorridos do Porto, nomeadamente nas áreas da dança, teatro, música, marionetas, cinema e circo contemporâneo.



✓ O Teatro Campo Alegre foi construído em 2000 e é considerado um polo experimental do Teatro Municipal do Porto, albergando artistas das mais diferentes áreas e oito companhias da cidade do Porto.

Missão:

Apresenta uma programação com um destaque para a área da dança, contudo tem sempre em conta as outras áreas artísticas, tendo sempre em consideração palcos e criadores tanto nacionais como internacionais.

Posicionamento:

O Teatro Municipal do Porto é uma instituição multidisciplinar que está presente na cultura local, mas que é, igualmente, recetiva à cultura internacional.

Serviço:

Dança // Performance // Teatro // Música // Marionetas // Circo contemporâneo // Cinema // Literatura // Workshops // Exposições

Preço:

Espectáculos Internacionais	12€
Espectáculos Nacionais	9€
Preço especial reduzido	7€
Sessões para famílias: Até aos 18 anos	2,50€
Sessões para famílias: Maiores de 18 anos (acompanhantes de crianças têm desconto de 50%)	7€
Sessões para escolas: Por aluno. Gratuito para professores, auxiliares e técnico acompanhantes.	2,50€
Cinema: 4€: Rivoli	4€
Cinema: Medeia Filmes no Campo Alegre (descontos: reformados, estudantes, Cartão Jovem, cartão <i>Tripass</i>)	5,50€

Tabela 19 – Preço dos bilhetes no Teatro Municipal do Porto
Fonte: Teatro Municipal do Porto, 2020

Comunicação:

✓ O Teatro Municipal do Porto apresenta um Cartão de Amigo (2,5€) que é oferecido na compra simultânea de dois bilhetes para espetáculos diferentes. Este Cartão oferece 50% de desconto na compra de bilhetes para espetáculos e 10% no Café Rivoli.

✓ O Teatro Municipal do Porto está também integrado no Cartão *Tripass* que confere acesso com redução de preço dos bilhetes às sessões de cinema no TMP, no Passos Manuel e no Cinema da Trindade.

* Website: Atrativo mas pouco intuitivo, possibilitando a confusão do navegador.

* Newsletter.

* Presença nas redes sociais: Facebook, Twitter, Instagram.



Gostos: 26 155
Seguidores: 27 738
Classificação: 4,8 de 5
(52 críticas)



Seguidores: 7681
A seguir: 55
Publicações: 1006



Seguidores: 1
A seguir: 0
Publicações: 0



Seguidores: 295
A seguir: 178

Figura 23 - Redes sociais do Teatro Municipal do Porto
Fonte: Elaboração Própria, 2020

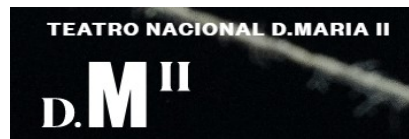


Figura 24 - Logótipo Teatro Nacional D. Maria II
Fonte: Teatro Nacional D. Maria II, 2020

Apresentação:

O Teatro Nacional D. Maria II abriu, em 1846 durante as comemorações do 27º aniversário de D. Maria II. Em 1964 sofreu um incêndio estrondoso, deixando apenas as paredes exteriores intactas, o que obrigou à sua total reconstrução. Em 2004, foi transformado numa Sociedade Anónima e passou a denominar-se de Teatro Nacional D. Maria II e, em 2012, foi reclassificado como monumento nacional.

Missão:

Produzir e apresentar espetáculos segundo padrões de excelência artística e técnica; promover a produção de peças língua portuguesa e de obras de referência; contribuir para sistema de educação artística; acolher espetáculos nacionais e internacionais que permitam o desenvolvimento de novas estéticas teatrais junto de vários tipos de público;

Posicionamento:

O Teatro Nacional D. Maria II pretende intensificar a relação com Lisboa e com o resto do país, apresentando-se como um polo cultural de qualidade, cultivando novos hábitos e necessidades culturais, sentido crítico e interesse pelo teatro.

Serviço:

Espetáculos teatrais (nacionais e internacionais) // Edições e exposições // Visitas Guiadas // Conversas e encontros com as equipas artísticas



Preço:

- * Sala Garrett: variam entre 9€ e 16€.
- * Sala Estúdio: 11€.
- * Visitas Guiadas: 9€.
- * Desconto de 25%
 - Dia do Espectador (quinta-feira).
 - Jovens até 30 anos.
 - Seniores (> 65 anos).
 - Grupos (+10 pessoas).
 - Pessoas com necessidades especiais e acompanhante.
 - Profissionais do espetáculo.
 - Desempregados.
- * Desconto de 50% para famílias
 - Adultos (até ao máximo de 2) com crianças até aos 12 anos.

Comunicação:

- * Website: Simples, com design atrativo e de fácil navegação devido às diferentes divisões e categorias apresentadas.
- * Newsletter.
- * Presença nas redes sociais: Facebook, Instagram, Youtube.



Gostos: 75 315
Seguidores: 78 905
Classificação: 4,8 de 5
(74 críticas)



Subscritores: 990
Vídeos: + de 50



Seguidores: 15 400
A seguir: 262
Publicações: 283

Figura 12: Redes Sociais Teatro Nacional D. Maria II
Fonte: Elaboração Própria, 2020

8.4 Análise SWOT

A análise SWOT reúne os principais pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças de uma instituição, sendo apresentada numa matriz SWOT. Na seguinte tabela são apresentados os resultados obtidos.

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> • Listas de milhares de contactos disponíveis. • Interface com o público centralizado e com atendimento de qualidade. • Localização central no Porto. • Rede de transportes regular e a pouca distância do TNSJ. • Pelo menos 20 assistentes de sala com potencial enquanto embaixadores nas universidades. • Introdução do bilhete pago (com 50% de desconto) para a comunidade artística. • Aumento da comunidade alcançada. • Gestão por parte das Relações Públicas da oferta rotativa de convites. • Cartão S. João magnético para o registo das práticas. • Participação em redes nacionais e internacionais. • Espaços institucionais de renome e com boa apresentação. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vários membros de um mesmo agregado familiar recebem informações duplicadas enquanto portadores do Cartão S. João. • Duplicados na base do mailing ou em mais do que uma base (mailing, Cartão S. João, gestão de bilheteira) • Prazo limite para o levantamento das reservas em cima da hora do espetáculo dificulta o acesso dos compradores de última hora. • Desinformação e má interpretação relativamente às condições do cartão. • Verifica-se um certo alheamento do TNSJ em relação à comunidade vizinha (Junta de Freguesia da Sé) e dos públicos financeiramente menos privilegiados. • Produção exclusiva em português.



Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none">• Professores do Ensino Secundário, Técnicos da CM do Porto entre outros contactos das RP que são potenciais embaixadores ativos.• Reconciliação das três bases de dados atualmente coexistentes: sistema 4Sir, Cartão S. João e mailings.• Comunicação diferenciada com selecção informatizada dos segmentos.• Posição dominante do TNSJ na influência dos outros agentes culturais do Porto previamente sensibilizados para o tema• A participação dos públicos carenciados reforça a ideia de uma sociedade plural e democrática. (Contribui para reforçar as taxas de ocupação das salas e a noção de escassez dos bilhetes disponíveis e, conseqüentemente, a procura espontânea pelas atividades do TNSJ).• Centenário do TNSJ• Existência de 3 escolas de teatro no Porto.• Apoio da autarquia local.	<ul style="list-style-type: none">• A compilação das três bases existentes implica um investimento organizativo inicial de um mínimo de seis meses e a nomeação de um único gestor da base central, funcionando enquanto prestador de serviços para os outros departamentos• Necessidade de acompanhamento do público “ao colo” (telefonemas para levantamento das reservas).• Aumento da oferta de grandes eventos e de novos estabelecimentos culturais (ex: Super Bock Arena).

Tabela 20 - Análise SWOT
Fonte: Teatro Nacional São João, 2020



9. Análise e discussão dos dados

9.1 Inquérito

Os teatros que fazem parte da amostra do inquérito - realizado através do *Google Forms* e disponível entre fim de julho e início de setembro - foram contactados por e-mail para a obtenção de respostas. A amostra do inquérito é constituída por teatros nacionais pertencentes à rede do TNSJ (apêndice 1) e teatros internacionais pertencentes à rede do TNSJ (apêndice 2), num total de 18 teatros que vão ser apresentados seguidamente.

➤ **Rede 5 sentidos**

- * SLTM - São Luiz Teatro Municipal
- * Teatro Académico Gil Vicente
- * Maria Matos Teatro Municipal
- * TMP - Rivoli e Campo Alegre
- * Teatro Viriato
- * Teatro Micaelense
- * Teatro Virgínia (Torres Novas)
- * Teatro da Guarda

➤ **Performart**

- * Teatro Nacional D. Maria II

➤ **UTE: União dos Teatros da Europa**

- * Piccolo Teatro de Milão
- * Teatro di Roma
- * Teatro Dramático Iugoslavo
- * Teatro Nacional da Grécia
- * Teatro Nacional do Luxemburgo
- * Vígszínház
- * Volkstheater Wien
- * Teatro Húngaro de Cluj
- * Bulandra – Teatru al Europei



Apresentação dos resultados do inquérito

Após o encerramento das respostas para os inquéritos, observou-se que foram recolhidas apenas três respostas, provindas de dois teatros de grande dimensão e de um teatro de menor dimensão, mas que ajudarem a esclarecer o objetivo geral e os objetivos específicos inicialmente definidos. A análise das respostas obtidas concluiu o seguinte:

Comunicação institucional

1) Na vossa instituição existe um departamento dedicado à comunicação?

3 responses



● Sim
● Não

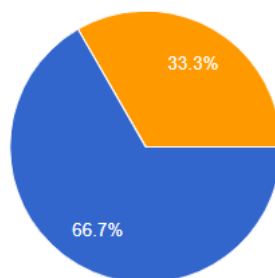
Figura 25 - Análise do inquérito

Fonte: Google Forms, 2020

✓ Segundo as respostas obtidas, todos os teatros detêm um departamento dedicado à comunicação.

2) Qual é o orçamento dedicado à comunicação?

3 responses



● Até 50 mil euros
● De 50 a 100 mil euros
● De 100 a 250 mil euros
● Mais de 250 mil euros

Figura 26 - Análise do inquérito

Fonte: Google Forms, 2020

✓ O orçamento dedicado à comunicação varia entre valores até 50 mil euros e entre os 100 e os 250 mil euros (varia segundo a dimensão de cada teatro).

3) Qual é a regularidade da programação?

3 respostas

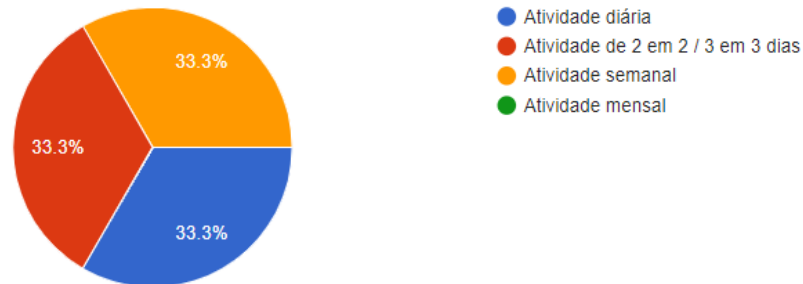


Figura 27- Análise do inquérito
Fonte: Google Forms, 2020

✓ A programação é regular, variando entre atividades diárias, atividades de 2 ou 3 em 3 dias e atividade semanal, segundo cada teatro.

4) Como promovem a programação?

3 respostas

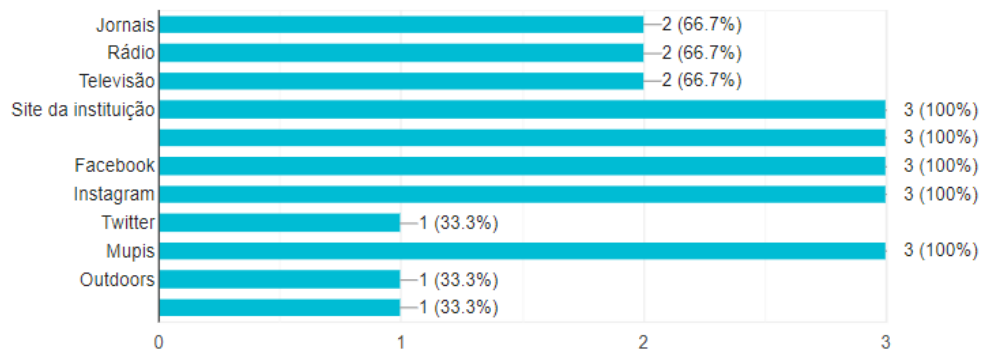


Figura 28 - Análise do inquérito
Fonte: Google Forms, 2020

✓ A maioria da programação é promovida através do meio digital, especificamente através das redes sociais (Facebook e Instagram) e do site oficial, seguindo-se a comunicação tradicional que é realizada através de *mupis*, jornais, rádio e televisão.



5) Que tipo de relação estabelecem com o público?

3 responses

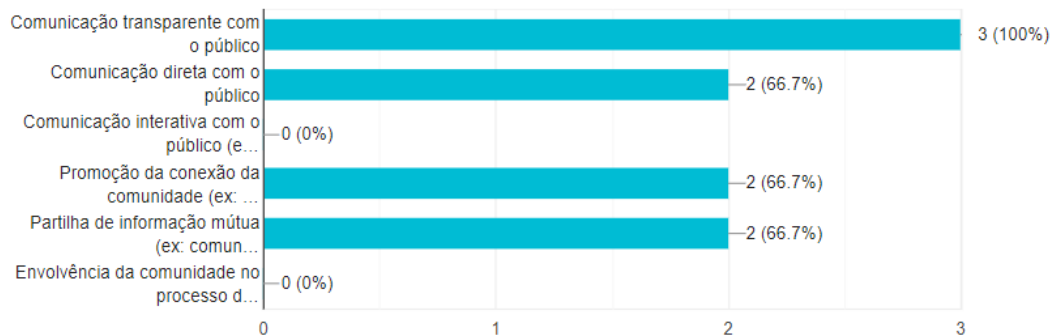


Figura 29 - Análise do inquérito

Fonte: Google Forms, 2020

✓ Todos os teatros estabelecem uma comunicação com o público que tem como base a transparência.

✓ O teatro que apresenta atividade diária, estabelece uma relação transparente com o público e promove a conexão com a comunidade (ex: atividades de grupo e comunicação através das plataformas digitais).

6) Pretendem implementar estratégias de novos públicos?

3 responses

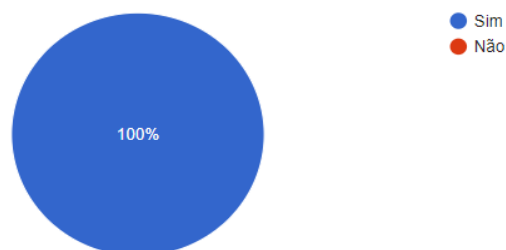


Figura 30 - Análise do inquérito

Fonte: Google Forms, 2020

✓ Os três teatros pretendem implementar estratégias a novos públicos.

6.1) Através de que canais?

3 responses

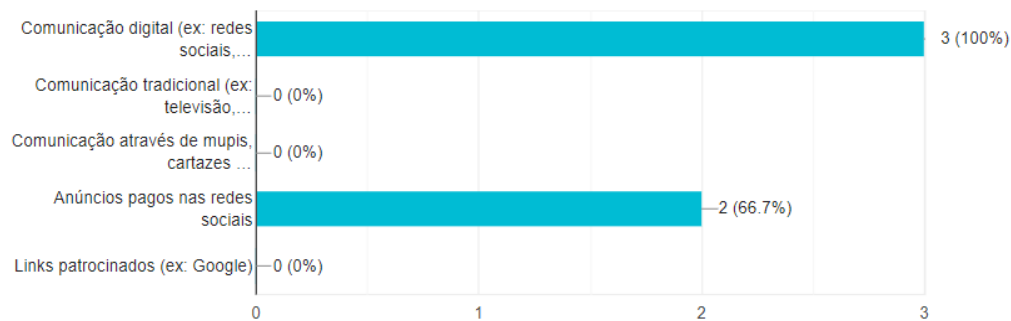


Figura 31 - Análise do inquérito
Fonte: Google Forms, 2020

✓ Relativamente aos canais a ser mais utilizados nas estratégias a serem implementadas a novos públicos, a comunicação digital e os anúncios pagos são os mais escolhidos.

✓ Os dois teatros que pretendem aplicar anúncios pagos nas redes sociais são os 2 teatros de maior dimensão e estrutura.

7) Utilizam canais digitais regularmente?

3 responses

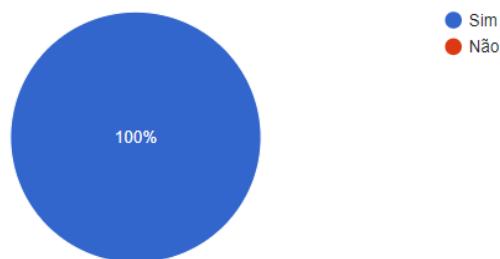


Figura 32 - Análise do inquérito
Fonte: Google Forms, 2020

✓ As respostas de utilização são afirmativas.

7.1) Que informações costumam partilhar nas plataformas digitais?

3 responses

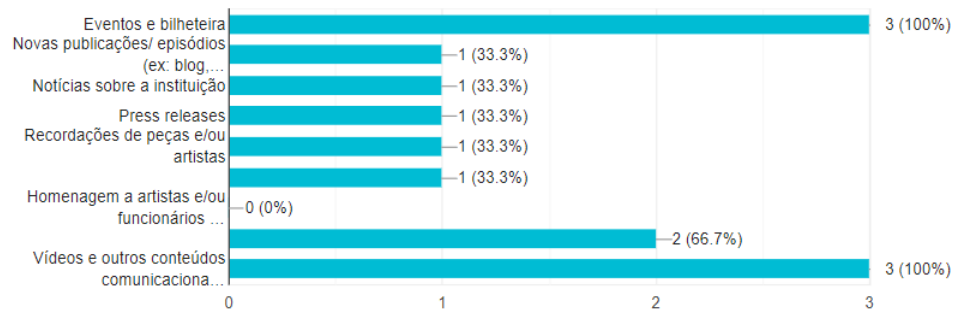


Figura 33 - Análise do inquérito
Fonte: Google Forms, 2020

- ✓ As informações mais partilhadas nas plataformas digitais estão direcionadas a eventos, bilhetes e novas publicações e vídeos e outros conteúdos comunicacionais.
- ✓ Os dois teatros que apresentam maior dimensão e estrutura são aqueles que costumam partilhar mais informações nas plataformas digitais especialmente informações sobre conversas com artistas, programadores e/ou diretores artísticos.
- ✓ O teatro de menor dimensão e estrutura restringe-se à partilha de informações de eventos e bilheteira e de vídeos e outros conteúdos comunicacionais.

8) Utilizam algum sistema de monitorização digital?

3 responses

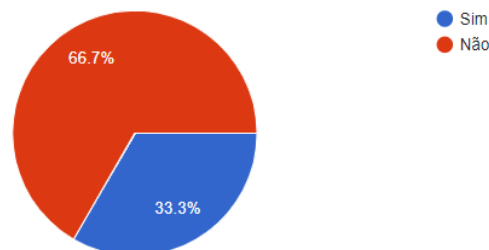


Figura 34 - Análise do inquérito
Fonte: Google Forms, 2020

- ✓ Apenas um dos teatros utiliza um sistema de monitorização digital.
- ✓ O teatro com a resposta afirmativa apresenta um orçamento dedicado à comunicação entre 100 e 250 mil euros e apresenta semanalmente a sua programação.



9) A adesão às plataformas digitais é elevada? (segundo a Escala de Likert)

3 responses

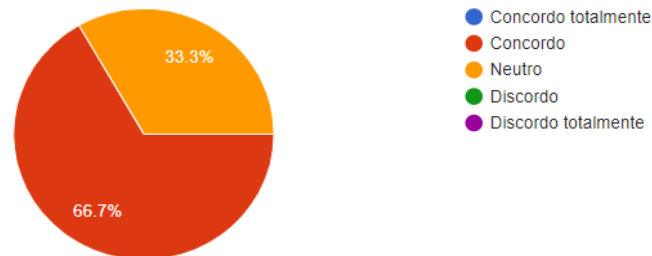


Figura 35 - Análise do inquérito
Fonte: Google Forms, 2020

- ✓ A maioria dos teatros respondeu afirmativo no que se refere à adesão elevada às plataformas digitais.
- ✓ O teatro de menor dimensão apresentou uma resposta neutra. É também este teatro que apresenta a menor variedade de conteúdos partilhados nas plataformas digitais e o que não apresenta sistema de monitorização.

10) Quais são as ofertas para com o público?

3 responses

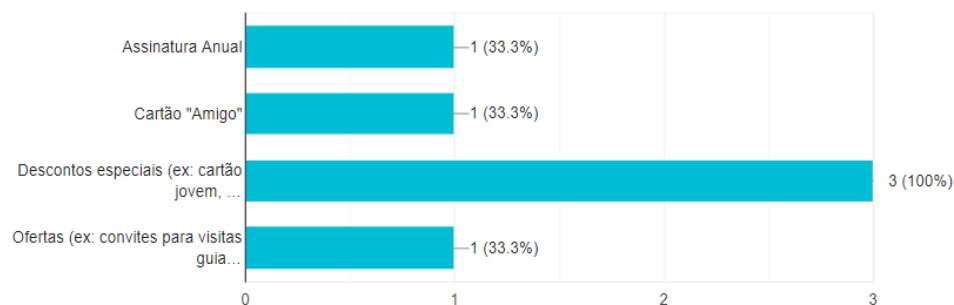


Figura 36 - Análise do inquérito
Fonte: Google Forms, 2020

- ✓ As ofertas mais comuns com o público são os descontos especiais.
- ✓ Um dos teatros de maior dimensão oferece o Cartão “Amigo” e os descontos especiais (ex: cartão jovem, desempregados, famílias, grupos) e outro oferece a assinatura anual e os descontos especiais. O teatro de menor dimensão dispõe de descontos especiais e de ofertas como convites para visitas guiadas, debates e ensaios.



11) A nível digital, dedicam-se à produção dos seguintes conteúdos:

3 responses

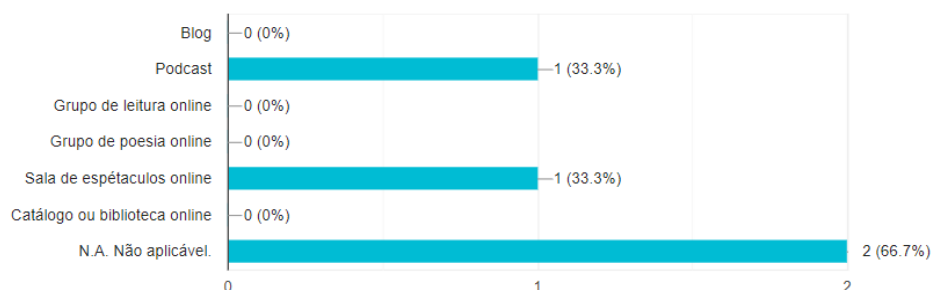


Figura 37 - Análise do inquérito

Fonte: Google Forms, 2020

✓ A grande maioria dos teatros não se dedica à produção de conteúdos digitais. As respostas afirmativas direcionam-se à produção de podcasts e de uma sala de espetáculos online.

✓ Apenas um dos teatros de maior dimensão se dedica à produção dos conteúdos apresentados: podcast e sala de espetáculos online.

Comunicação durante o COVID-19

1) Durante o COVID-19, em que meses se encontraram ativos a nível digital?

3 responses

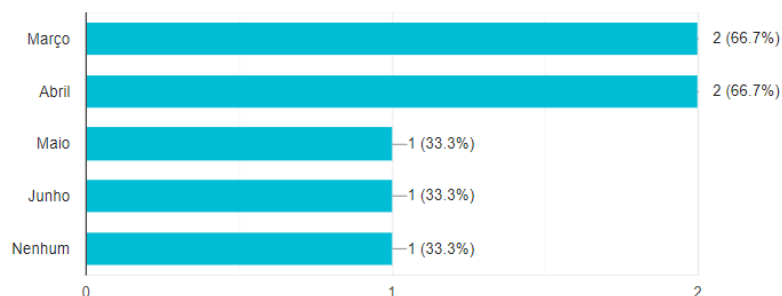


Figura 38 - Análise do inquérito

Fonte: Google Forms, 2020

✓ Enquanto um dos teatros de maior dimensão manteve-se sempre ativo durante os meses apresentados, o outro não esteve ativo em nenhum deles. O teatro que se manteve ativo apresenta um orçamento entre 100 e 250 mil €, apresenta atividade

semanal e promove a sua programação na grande maioria das plataformas digitais (excluindo o Twitter), pretende implementar novas estratégias de públicos através da comunicação digital e dos anúncios pagos nas redes sociais e utiliza um sistema de monitorização digital.

- ✓ O teatro de menor dimensão esteve ativo em março e abril.

3) Quais foram as plataformas sociais que apresentaram maior adesão?

3 responses

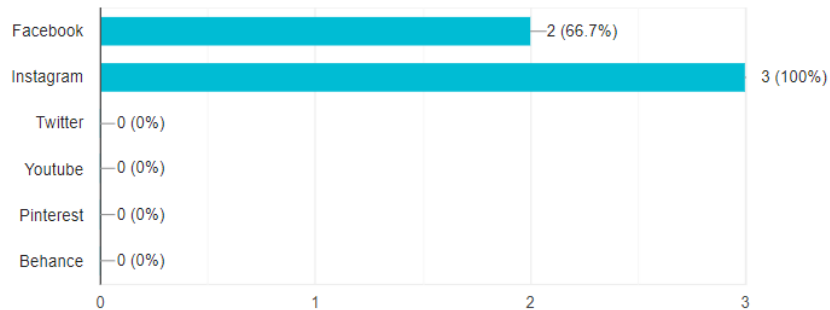


Figura 39 - Análise do inquérito

Fonte: Google Forms, 2020

- ✓ As plataformas sociais com mais adesão são o Instagram, seguido do Facebook.

Comunicação após o COVID-19

1) Têm novas estratégias digitais definidas a curto/ médio prazo?

3 responses

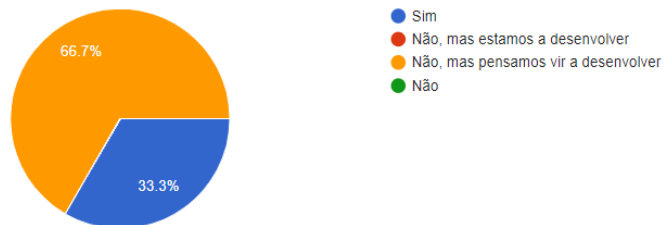


Figura 40 - Análise do inquérito

Fonte: Google Forms, 2020

- ✓ A maioria das respostas é negativa, mas com vontade de desenvolvimento.



1.1) Que tipo de estratégias?



1 response

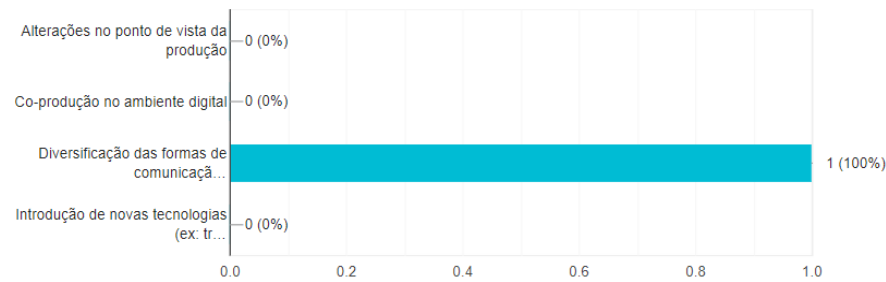


Figura 41 - Análise do inquérito

Fonte: Google Forms, 2020

✓ O único teatro que respondeu afirmativo tem como principal estratégia digital a diversificação das formas de comunicação.

2) Que outras formas de comunicação considerariam implementar para estabelecer uma ligação mais próxima com o público?

3 responses

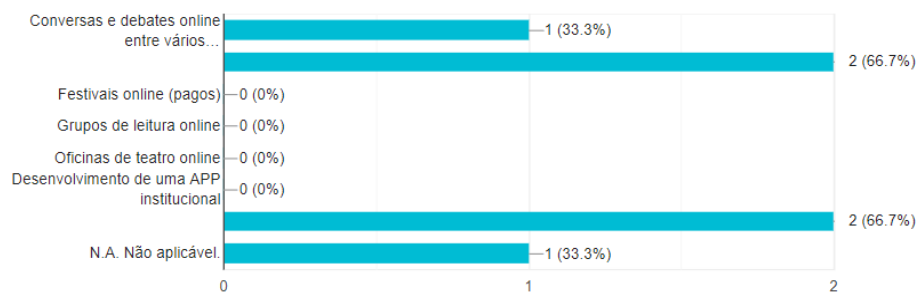


Figura 42 - Análise do inquérito

Fonte: Google Forms, 2020

✓ As respostas mais comuns são as experiências sensoriais digitais e a transmissão de peças a alta qualidade.



3) Qual é a avaliação que fazem da comunicação durante este período? (ex: expectativas e respostas)

3 responses

s/expressão

A manutenção da ligação regular com o público, por forma a tornar acessível o retomar da actividade e as condições inerentes a este regresso.

As expectativas eram altas porque de um dia para o outro o foco passou dos palcos para os ecrãs de telemóvel, ou seja, para os conteúdos digitais. E, por um lado era fundamenta demonstrar que o Teatro manteve atividade (ajustada e possível), que os músicos e os coralistas não estavam parados e que podíamos ter um impacto positivo no combate ao isolamento e na fruição cultural. Internamente, o desafio foi pensar tipologias de conteúdos que os artistas pudessem fazer em casa com um smartphone e aliciá-los nesse sentido. O balanço é positivo, especialmente o retorno recebido pelos conteúdos criados na altura (podcast diário, série online para crianças).

Figura 43 - Análise do inquérito
Fonte: Google Forms, 2020

✓ Após ter feito uma análise minuciosa às respostas obtidas através deste inquérito, foi possível apurar que, os três teatros que responderam ao inquérito, promovem a maioria da sua programação, através do site oficial e das plataformas sociais das suas instituições. Um dos dois teatros de maior dimensão e que apresenta a estrutura mais semelhante à do Teatro Nacional São João, é aquele que se encontra regularmente mais ativo nas plataformas digitais, que apresenta o conteúdo mais diverso e que pretende implementar novas estratégias de públicos através da comunicação digital e dos anúncios pagos nas redes sociais. Desta primeira fase, pode-se concluir que a comunicação e a divulgação do conteúdo produzido ocorre, predominantemente, por meio dos canais digitais e de forma regular, o que permite alcançar um público mais abrangente e diversificado.

Na segunda fase do inquérito, no que se refere à comunicação realizada durante o período assinalado pela COVID-19 (março a junho), é denotado que enquanto uma das instituições de maior dimensão esteve digitalmente presente, durante todos os meses assinalados, a de menor dimensão esteve presente apenas durante dois dos quatros meses e a terceira (de grande dimensão) nunca esteve digitalmente ativa nos meses



assinalados. Em relação à adesão do público a estas plataformas, também se verificou uma variação que acompanhou a variação da comunicação por parte dos teatros: um de maior dimensão sentiu um aumento, quer em visualizações, quer em feedback e em partilhas e o outro, também de grande dimensão, não registou qualquer alteração. O de menor dimensão não enviou qualquer dado relativo a esta questão.

Na última fase do inquérito, quanto às estratégias previstas a serem implementadas para o ano de 2021, os únicos canais escolhidos foram as redes sociais (com a opção de anúncios pagos), o que reitera a preferência pela comunicação digital. Por fim, em relação aos conteúdos produzidos no meio digital, apenas um dos três teatros se dedica à produção de um *podcast* e detém uma sala de espetáculos online.

Desta forma, é notório que a longo prazo, as estratégias nas quais se deva investir, baseiam-se essencialmente na diversificação das formas de comunicação digital:

- Conversas e debates online entre vários artistas e integrantes da cultura.
- Experiências sensoriais digitais (ex: realidade virtual, visitas virtuais, interfaces inovadoras).
- Transmissão de peças a alta qualidade (ex: imagem 4K, som *surround*).



9. Objetivos estratégicos

Conforme foi anteriormente referido, o foco da investigação direciona-se para a compreensão das principais ferramentas que abrangem as várias dimensões dos teatros a nível digital. Com vista a atingir o resultado pretendido, foram definidos três objetivos de comunicação estratégicos que tencionam melhorar a comunicação digital do TNSJ e aproximá-lo do seu público potencial já definido (jovens e consumidores mais digitalizados).

Objetivos de comunicação digital para o TNSJ

➤ **Objetivo 1: Implementar conversas e debates online entre artistas e integrantes da área cultural**

Os fóruns de debate são uma fonte imprescindível de disseminação de informação, através do uso da argumentação. Para além de estimularem o pensamento crítico tanto dos intervenientes como dos espectadores, os debates promovem a autoconfiança, melhoram as habilidades de comunicação fomentam a melhor compreensão de outros pontos de vista (fortalecendo o nosso conhecimento e consciência) e estimulam o respeito pelas diversas opiniões. No momento atual, os debates artísticos são cada vez mais recorrentes e têm vindo a contribuir para momentos de reflexão em áreas de grande interesse social e ocorrem entre indivíduos provenientes de áreas distintas, conduzindo a mudanças estruturais na sociedade.

➤ **Objetivo 2: Introduzir novas experiências sensoriais digitais**

As tecnologias digitais criaram um mundo de interação instantânea sem necessidade da existência de intermediários e impulsionaram a transformação do “espaço público”. Face a esta nova realidade, estas instituições culturais sentiram a necessidade premente de se atualizarem, no que se refere às novas ferramentas digitais.

A introdução de experiências sensoriais digitais, por exemplo, são um elemento transformador no que concerne à diversidade de oferta de serviços ao público, podendo atingir um público mais diverso e amplo. Uma das grandes inovações sensoriais digitais é a realidade virtual (RV), que tem vindo a ser utilizada como uma ferramenta



cenográfica, originando um novo conceito de produção cénica. A RV permite que os espectadores viagem “dentro” de uma peça, fazendo parte dela. Contudo, apesar desta inovação, convém lembrar que tanto o teatro como a RV são experiências efémeras que só existem durante um determinado período. Com a junção destas duas realidades, a produção teatral tradicional consegue renovar-se, permitindo desenvolver experiências teatrais inovadoras.

➤ **Objetivo 3: Transmitir peças com alta definição no mundo digital**

Ao longo da última década, o mundo digital tem vindo a oferecer um espaço público cada vez mais promissor e que se encontra em sucessivo crescimento, apesar deste espaço ser imaterial, mas de convívio social universal e permanente. Com o desenvolvimento digital, os consumidores virtuais também se estão a tornar cada vez mais exigentes e, como resultado, reivindicam maior qualidade de programação, conteúdo e definição. Atualmente, a taxa de consumo de *vlogs*, tutoriais, *webinars*, entrevistas e concertos de qualidade visual e sonora, nas mais variadíssimas áreas, tem sido cada vez mais elevada, tendo um impacto a nível global, por isso é importante que os teatros melhorem a qualidade das suas produções digitais a fim de satisfazerem a procura e as necessidades de um público cada vez mais digitalizado. (Rock Content, 2019)

Após a definição dos objetivos de comunicação estratégicos, seguir-se-á a conceção e explicação de um plano de ações digitais a ser implementado a partir de 2021. Este plano englobará não só a sala de espetáculos, as instalações e os profissionais do TNSJ, mas também as instalações e os membros do TeCA e do MSBV.



10. Plano de Comunicação

Plano de Ação 1 - Implementar conversas e debates, presenciais e online, entre artistas e integrantes da área cultural	
Descrição	<p>➤ Presencial e online:</p> <ul style="list-style-type: none">* Inauguração de um ciclo anual de conversas, debates e conferências com uma opção de visualização online. Este ciclo terá como intuito de fomentar um elo de proximidade entre os integrantes do teatro e o público, debatendo inovações, problemas, conquistas e soluções relacionadas com o mundo do Teatro.* Implementação de conversas pós espetáculo, recorrentes, uma opção de visualização online e com o objetivo de colocar o público a conversar sobre um determinado tema (tertúlia).
Objetivo	Criar atividades dinâmicas e diversificadas que aumentem o interesse e a proximidade com o público, tanto de forma presencial como online.
Medição	<p>Online: Avaliação do número de visualizações e interações (gostos, comentários e partilhas), tempo assistido e <i>completion rate</i> (taxa de quem assiste a um vídeo até ao fim).</p> <p>Presencial: Análise do número de inscritos.</p>
Meios	<p>Online: Redes sociais do TNSJ (Facebook, Instagram, Youtube)</p> <p>Presencial: Sala de espetáculos</p>
Suportes	Câmara de filmar, tripé, microfones, plataforma online e equipamentos relacionados.
Custos	Pagamento aos participantes das conversas e dos debates.
Responsável	Departamentos de Comunicação e Promoção e Relação Públicas.
Duração	Lançamento dos debates: abril (início da Primavera). Podem variar entre 1h (conversas pós espetáculos) e três semanas (ciclo anual).

A primeira ação digital (Plano de Ação 1) tem como objetivo geral “Implementar conversas e debates, presenciais e online, entre artistas e integrantes da área cultural”. Esta ação subdivide-se em 2 atividades distintas que são a inauguração de um ciclo anual de conversas, debates e conferências e a implementação digital de conversas pós espetáculo (já existentes na instituição, mas apenas de forma presencial). A primeira e principal atividade pretende implementar um ciclo de conversas que permita reunir integrantes de várias artes culturais, não sendo exclusivo para a área do teatro, com a finalidade de dinamizar temas direcionados para questões sociais, a indústria cultural e problemas políticos e económicos, que incentivem a reflexão sobre os problemas atuais e as constantes transformações que ocorrem na sociedade. Em ambas as ações, o público terá a possibilidade de assistir às atividades de forma presencial ou através do meio digital. O Plano de Ação 1 está direcionado para o público atual – pessoas que já participam nas conversas pós espetáculo do TNSJ de forma presencial – e para o público potencial – jovens interessados em temas atuais e consumidores mais digitalizados.

Plano de Ação 2 - Introduzir novas experiências sensoriais digitais	
2.1 Envolvimento entre as peças, a realidade virtual e os espectadores	
Descrição	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desenvolvimento de atividades nas salas de espetáculos do TNSJ ou do TeCA através do uso de óculos de Realidade Virtual. Através desta tecnologia o público será convidado a participar em ambientes virtuais cujos caminhos percorridos nesses mundos virtuais serão improvisados à medida que a peça decorre, criando interação entre o público e os atores (as atuações serão realizadas entre os atores ao vivo e as telas de projeção). ➤ Promoção de determinados espetáculos através da introdução de experiências sensoriais: combinação entre o calor, o vento, a vibração, o cheiro e a voz. Poderá ser implementado em zonas livres das três instituições ou nas salas de espetáculo (caso haja possibilidade).



Objetivo	Aposta numa experiência personalizada e distinta que permita atrair um público diferenciado, suscitando o desejo de regressar.
Medição	<ul style="list-style-type: none">➤ Análise do número de participantes inscritos nas atividades de Realidade Virtual.➤ Análise do volume de vendas de bilhetes para ambos os espaços (TNSJ E TECA).
Meios	Redes sociais TNSJ, <i>mupis</i> , imprensa, newsletter.
Suportes	<ul style="list-style-type: none">➤ Óculos de Realidade Virtual, tecnologias inovadoras para aplicar nos espetáculos, responsáveis da área de informática/ design/ vídeos para adaptarem as necessidades digitais às salas e trabalharem com os atores/ encenadores/ produtores.➤ Suportes digitais necessários para adaptar o hall de entrada às experiências sensoriais.
Custos	Aparelhos tecnológicos, responsáveis pela aplicação das novas tecnologias, custos de produção de conteúdos.
Responsável	Departamento de Comunicação e Promoção, designers, fotógrafos, responsáveis pelo vídeo e som, informáticos, empresas responsáveis pelas experiências sensoriais.
Duração	Lançamento das atividades: em 2022 ou 2023.
2.2 Visitas virtuais para o público nacional e internacional	
Descrição	<ul style="list-style-type: none">➤ Desenvolvimento de uma categoria no site oficial da instituição que permita a realização de uma visita virtual aos três espaços do TNSJ, em qualquer parte do mundo (com um custo). Os utilizadores terão duas opções de escolha:<ul style="list-style-type: none">* Realizar a visita virtual através da visualização de um vídeo pré-gravado.* Realizar a visita enquanto experiência imersiva através da utilização de um visualizador pessoal de Realidade Virtual para smartphones (ex: <i>Google Daydream View</i>; <i>Google Cardboard</i>; <i>Samsung Gear VR</i>).➤ Criação de uma visita virtual a 360º às salas do TNSJ e do TeCA e a outras instalações destes espaços e do MSBV que será apresentada no site oficial (gratuito).
Objetivo	Aproximar e promover o TNSJ do público potencial que vive fora do Porto e de Portugal, cativando possíveis espectadores.



Medição	<ul style="list-style-type: none">➤ Número de pagamentos para a realização da Visita Virtual em vídeo ou RV.➤ Número de cliques na categoria “Visita Virtual 360º”.
Meios	Redes sociais (facebook, instagram, Youtube), <i>mupis</i> , imprensa, Câmara Municipal do Porto (patrocinadora).
Suportes	<ul style="list-style-type: none">➤ Equipamento de filmagem para a Visita Virtual (vídeo); desenvolvimento de um software ou app que permita realizar a Visita Virtual em RV através do smartphone.➤ Equipamento de filmagem a 360º.
Custos	Desenvolvimento do site oficial, equipamento de filmagem.
Responsável	Teatro Nacional São João.
Duração	Lançamento das visitas virtuais: final de 2021 e início de 2022 Tempo indeterminado.

O Plano de Ação 2 (Introduzir novas experiências sensoriais digitais) está dividido em dois objetivos específicos e está direcionado para o público potencial (jovens, consumidores interessados em novas tecnologias digitais e consumidores digitalizados).

1. Envolvimento entre as peças, a realidade virtual e os espectadores.

A primeira atividade a desenvolver irá ocorrer nas salas de espetáculo do TNSJ e do TeCA onde o público poderá participar na peça que decorre e onde os atores e o público poderão interagir e improvisar, através da utilização de óculos de Realidade Virtual. A segunda atividade planeada pretende introduzir experiências sensoriais em determinados espaços das instalações do TNSJ, do TeCA e/ ou do MSBT, com a finalidade de diversificar as experiências oferecidas pela instituição cultural.

2. Visitas Virtuais para o público nacional e internacional.

A introdução de Visitas Virtuais e da visita a 360º irá possibilitar a expansão das visitas guiadas não só a nível nacional, como também internacional. A categoria “Visita Virtual” apresentada no site terá duas opções – a realização da visita através de um vídeo ou através da experiência de RV num smartphone pessoal. Estas visitas terão um custo e o percurso realizado será o mesmo das visitas físicas. Também estará disponível no site oficial do TNSJ, a opção de visita a 360º às salas de espetáculo, sendo de acesso gratuito.



Plano de Ação 3 - Transmitir peças em alta definição no universo digital	
Descrição	<ul style="list-style-type: none">➤ Criação de uma <i>app</i> institucional gratuita, onde o utilizador poderá criar uma conta pessoal. Esta <i>app</i> oferece a possibilidade de visualizar espetáculos de teatro, com alta qualidade (Full HD ou 4K), segundo o pagamento prévio dos bilhetes. O utilizador terá acesso às seguintes informações: <ul style="list-style-type: none">* Descrição do espetáculo e dos atores, encenadores e produtores.* Datas, horários e preços dos espetáculos.* Espetáculos produzidos (grátis) e espetáculos em estreia (pagos). <ul style="list-style-type: none">➤ Criação de uma plataforma TNSJ gratuita, onde o utilizador se possa inscrever e onde terá acesso às mesmas informações previamente descritas.
Objetivo	Adaptar as peças de teatro ao meio digital para possibilitar a visualização das mesmas em qualquer local, evitando o deslocamento dos espectadores.
Medição	<ul style="list-style-type: none">➤ Análise do número de descarregamentos da <i>app</i>, do número de visualizações e do tempo assistido, da taxa de abandono da <i>app</i>, análise do número de bilhetes comprados e da avaliação dada pelos utilizadores.➤ Análise do número de inscritos na plataforma, do número visualizações e do tempo assistido e da avaliação dada pelos utilizadores.
Meios	Site oficial, redes sociais (facebook, instagram, twitter e vimeo), <i>newsletter</i> do TNSJ, cartazes e <i>mupis</i> .
Suportes	<ul style="list-style-type: none">➤ Aplicação mobile adaptada para Android e IOS.➤ Plataforma de visualização de conteúdos.
Custos	<ul style="list-style-type: none">➤ Desenvolvimento da <i>app</i>, direitos de autor.➤ Desenvolvimento da plataforma, direitos de autor.
Duração	Lançamento da <i>app</i> / plataforma: junho de 2021.

Tabela 21 - Plano de Ações Digitais para o TNSJ

Fonte: Elaboração Própria, 2020

A última ação digital (Plano de Ação 3) pretende transmitir as peças apresentadas pelo TNSJ e o TeCA em alta definição no mundo digital. Esta transmissão irá ser realizada através de uma *app* ou plataforma institucional gratuita e que possibilita a visualização gratuita de espetáculos já apresentados ou com um custo (espetáculos em estreia), a alta definição (*Full HD / 4K*). Este transporte para o mundo digital vai possibilitar a expansão dos espectadores – alargando a audiência para o exterior da cidade do Porto.



11. Controlo e Avaliação

Plano De Ação	Método de Avaliação	Responsável	Atingido	Não Atingido	Avaliação (0-10)
1	Online: Avaliação do número de visualizações e interações (gostos, comentários e partilhas), tempo assistido e <i>completion rate</i> (taxa de quem assiste a um vídeo até ao fim). Presencial: Análise do número de inscritos.	Online: - Departamento de Comunicação e Promoção Presencial: - Departamento de Relações Públicas - Bilheteira			
2.1	-Análise do número de participantes em cada atividade. - Análise do volume de vendas de bilhetes para ambos os espaços (TNSJ E TECA).	- Departamento de Comunicação e Promoção - Departamento de Relações Públicas			
2.2	- Número de <i>downloads</i> da app; - Número de cliques na categoria “visita virtual 360º”.	- Departamento de Comunicação e Promoção			
3	- Análise do número de descarregamentos da <i>app</i> , do número de visualizações e do tempo assistido e da taxa de abandono da <i>app</i> . - Análise do número de bilhetes comprados e da avaliação dada pelos utilizadores.	- Departamento de Comunicação e Promoção			

Tabela 22 - Controlo e Avaliação
Fonte. Elaboração Própria, 2020

A tabela apresentada serve como suporte para avaliar e controlar os objetivos propostos, com a finalidade de serem atingidos pela instituição.



12. Cronograma de Ações

Plano de Ações	Agendamento
1 - Conversas e debates, presenciais e online, entre artistas e integrantes da área cultural	✓ Implementação em abril (início da Primavera) e com duração de 3 semanas.
2 - Introduzir novas experiências sensoriais digitais 2.1 - Envolvimento entre as peças, a realidade virtual e os espectadores	✓ Implementação em 2022 ou 2023 para ser utilizada em determinadas peças (ex: peças de grande relevância nacional e internacional).
2 - Introduzir novas experiências sensoriais digitais 2.2 - Visitas virtuais para o público nacional e internacional	✓ Implementação em final de 2021 e início de 2022 (época com menos turismo).
2.3 - Transmitir peças em alta definição no universo digital	✓ Implementação em junho de 2021.

Tabela 23 – Cronograma de Ações
Fonte: Elaboração Própria, 2020

As atividades delineadas e programadas devem ser implementadas segundo o desenvolvimento e a capacidade técnica e tecnológica da instituição. As ações que estão meramente dependentes da transmissão digital por parte de um dispositivo, serão mais fáceis de implementar a curto prazo. Por outro lado, algumas das ações estão agendadas entre 2021 e 2023 - a longo prazo - por serem atividades que exigem um grau de tecnologia avançado com o qual o Teatro Nacional São João não está familiarizado – ex: Realidade Virtual e experiências sensoriais digitais.

13. Conclusão

O percurso no Teatro Nacional São João possibilitou a minha evolução tanto a nível pessoal, como a nível profissional e também relacional. A minha curta estadia enquanto estagiária permitiu-me estabelecer relações de afinidade com as coordenadoras dos departamentos de Relações Públicas e de Comunicação e Promoção e enquadrar-me enquanto profissional num ambiente acolhedor e amigável, embora desconhecido. Apesar da reduzida experiência profissional e técnica, consegui aumentar a minha confiança e autonomia através da aprendizagem obtida com as tarefas propostas, em ambos os departamentos. Ao executar as várias tarefas propostas, aprendi a planear e a agendar o trabalho eficazmente, adquiri conhecimento relativo às indispensáveis ferramentas digitais utilizadas para o bom funcionamento da organização nas suas distintas vertentes e assimilei algumas das melhores práticas de marketing e de relações com o público aplicadas na instituição.

Em março de 2020, com o aparecimento da COVID-19, o estágio no Teatro Nacional São João, que finalizaria em maio do mesmo ano, ficou suspenso indeterminadamente. Como o impacto do vírus começou a gerar várias adversidades a nível estrutural e comunicacional, a proposta do estudo surgiu como uma resposta aos vários problemas existentes na época. O estudo realizado constitui um importante instrumento na compreensão da dinâmica do futuro digital do setor cultural, nomeadamente nas instituições culturais dedicadas à oferta de espetáculos de teatro. Tem-se vindo a constatar, especialmente nesta última década, que a implementação de novas ferramentas digitais na cultura, possibilita a transformação no modo como a arte e a tecnologia são repensadas e sentidas enquanto áreas complementares. A fusão entre a arte e a tecnologia proporciona a criação de novas formas de interação, de educação e de comunicação, ao se recriar a perceção e os ideais do público relativamente ao universo artístico.

Tendo em conta os resultados obtidos através da aplicação dos vários instrumentos disponíveis, nomeadamente através da análise documental dos dados do TNSJ e dos questionários realizados aos teatros nacionais e internacionais (parceiros e não

parceiros do TNSJ) conclui-se que, no momento presente, é fundamental que a instituição implemente as seguintes ações, para poder competir num mundo que é cada vez mais digital:

- ✓ Conversas e debates online entre vários artistas e integrantes da cultura.
- ✓ Experiências sensoriais digitais (ex: realidade virtual, Visitas Virtuais, interfaces inovadoras).
- ✓ Transmissão de peças a alta qualidade (ex: imagem 4K, som surround).

Com o fim de reinventar o mundo artístico e favorecer a produção artística, num período tão instável e conturbado da história moderna da Humanidade, é imprescindível que o Teatro Nacional São João cumpra os objetivos de comunicação estratégicos estipulados e que, posteriormente, faça uma avaliação dos resultados obtidos.

Através da introdução destas estratégias digitais, o TNSJ poderá destacar-se de uma forma inovadora e relevante no panorama nacional, apresentando-se como uma instituição cultural progressista e revolucionária a nível tecnológico e digital.

13.1 Limitações

Uma das principais limitações do estágio realizado no Teatro Nacional São João surgiu com a manifestação da COVID-19 em Portugal, no início do mês de março de 2020. Com o crescimento da pandemia, as restrições e proibições emergiram e impossibilitaram o meu retorno ao estágio, que só finalizaria a 15 de maio do mesmo ano. Com esta adversidade imposta, surgiu um desafio muito particular que serviu de base para o desenvolvimento deste relatório. Neste seguimento, as limitações acabaram por constituir um interessante desafio, jamais previsto, que deu origem ao tema deste relatório de estágio. Outro aspeto a relembrar, foi a dificuldade em obter respostas para o inquérito que realizei e enviei via e-mail, a vários teatros nacionais e internacionais, já que a grande maioria dos teatros não respondeu ao mesmo, mostrando-se indisponível ou desinteressado (num total de 27, apenas 3 teatros mostraram interesse em responder). Por fim, ocorreram, ainda, algumas dificuldades de comunicação com o TNSJ a partir de março, suspendendo por alguns meses, o desenvolvimento do presente trabalho.



13.2 Recomendações

Ao longo deste trabalho, foram estudadas, desenvolvidas e propostas várias estratégias de comunicação digital que pretendem potencializar o valor do TNSJ, direcionando-o não só para um público mais jovem, mas também para um público mais digital e, que se digitalizou tanto pela sua própria vontade como pela imposição instaurada pela COVID-19. No inquérito realizado a alguns teatros, foi possível averiguar, através das respostas fornecidas, que estes se encontram interessados em atualizar as ferramentas que oferecem ao público. Desta forma, é indispensável fazer uma reavaliação das preferências dos consumidores, fornecendo-lhes benefícios que as novas tecnologias disponibilizam. A instituição deve concentrar os seus esforços na readaptação do seu serviço, entregando-o a uma sociedade que está em constante alteração e a emergir para uma nova vivência mais virtual. É possível reinventar a oferta artística e a forma de observar este mundo, tornando-o um lugar para todos e aplicando esta visão à realidade do TNSJ: Um teatro de todos e para todos!



14. Referências Bibliográficas

Alghabarat, R., Rana, P., Dwivedi, K., Alwan, A., Qasim, Z. (2018). The effect of telepresence, social presence and involvement on consumer brand engagement: an empirical study of nonprofit organizations. 139-149.

Ananda, A., Garcia, A. & Lamberti, L. (2016). A comprehensive framework of social media marketing strategic actions for marketing organizations. *Journal of Innovation & Knowledge*. pp. 170-180.

Artha A., Ángel G. & Lucio L. (2016). A comprehensive framework of social media marketing strategic actions for marketing organizations. *Journal of Innovation & Knowledge*.

Baggio, C., Costa, H. & Blattmann, U. (2016). Seleção de Tipos de Fontes de Informação. *Perspetivas em Gestão & Conhecimento, João Pessoa*, v. 6, n. 2, p. 204-217.

Barry, M., & Gironda, T. (2017). Operationalizing thought leadership for online B2B marketing. *Industrial Marketing Management*.

Batt, J., & Purchase, S. (2004). Managing collaboration within networks and relationships. *Industrial Marketing Management*, pp. 169- 174.

Belfiore, E. & Bennett, O. (2008), *The Social Impact of the Arts: An Intellectual History*, Palgrave Macmillan, Basingstoke.

Bergadaà, M., & Nyeck, S. (1995). *Quel Marketing Pour Les Activités Artistiques: Une Analyse Qualitative Comparée Des Motivations Des Consommateurs Et Producteurs De Théâtre. Recherche et Applications en Marketing*, 10(4), 27-46.

Bernsyein, S. (2007). *Arts Marketing Insights: the dynamics of building and retaining performing arts audiences*. HB Printing, first edition.

Berry, L. (1983). *Relationship Marketing in AMA. Emerging Perspectives on Services Marketing*. Chicago: AMA.

Berthon, Pierre R., Leyland P., Kirk P. & Daniel S. (2012). Marketing Meets Web 2.0, Social Media, and Creative Consumers: Implications for International Marketing Strategy. *Business Horizons*, 261–71.

Boorsma, M. (2006). A Strategic Logic for Arts Marketing. *International Journal of Cultural Policy*.

Bose, S. (2013). THEATRE, COMMUNICATION & DEVELOPMENT. *Global Media Journal-Indian-Edition*. Vol.4. no.2



Blythe, M. (2001) The work of art in the age of digital reproduction: the significance of the creative industries. *JADE*, v. 20, n. 2, p. 144-150.

Brown, A. (2006). An architecture of value, *Grantmakers in the Arts Reader*, Vol. 17 No. 1, pp. 18-25.

Byrnes, W. (2009). *Management and the Arts*. (4ª edição). Oxford. Focal Press.

Chang, W., Park, J. E., & Chaib, S. (2010). How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability. *Journal of Business Research*, 63, 849– 855.

Christopher, M., Payne, A. & Ballantyne, D. (1991). *Relationship Marketing. Bringing Quality, Customer Service and Marketing Together*. Oxford.

Colbert, F. (2003). Entrepreneurship and leadership in marketing the arts, *International Journal of Arts Management*, vol. 6, no. 1, pp. 30–39.

Colbert, F. (2009). Beyond branding: contemporary marketing challenges for arts organizations. *International Journal of Arts Management*, pp. 14–20.

Colomer, J. (2013). *La Formación y Gestión de Públicos Escénicos en una Sociedad Tecnológica*. Madrid. Fundación Autor.

Constantinides, E. (2014). Foundations of social media marketing. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 40–57.

Conway, T. & Whitelock, J. (2007). Relationship Marketing in the subsidized arts: The ley to a strategic marketing focus? *European Journal of Marketing*, 41 (1-2), pp. 199-222.

Cunha, B (2010). Bibliografia das principais fontes de informação. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 39, n. 1, p.88-107.

Dibb, S., Simkin, L., Pride, W. M. and Ferrell, O. C. (2001). *Marketing Concepts and Strategies*. Boston, MA: Houghton Mifflin.

DiMaggio, Paul. 2000. "Social Structure, Institutions, and Cultural Goods: Th e Case of the United States." *Th e Politics of Culture: Policy Perspectives for Individuals, Institutions, and Communities*. New York: Th e New Press.

Domingos, V. (2010). *Marketing Cultural: estratégias aplicadas ao teatro*. Dissertação de Mestrado para a obtenção do grau de Mestre. Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais – Universidade Técnica de Lisboa, pp. 9.



Ellis, N., Lowe, S., & Purchase, S. (2006). Towards a re-interpretation of industrial networks: A discursive view of culture. *The IMP Journal*, pp. 20-40.

Falkow, S. (2011). *Social media strategy – A white paper on social media strategy*.

Fang, E., Robert P. & Lisa S. & Ning L. (2008). Trust at Different Organizational Levels. *Journal of Marketing*, pp. 80–98.

Felix, R. (2016). Elements of strategic social media marketing. A holistic framework. *Journal of Business Research*.

Filipe, S. & Barbosa, M. (2012). O marketing relacional sob a percepção do cliente no contexto do ensino superior: um estudo exploratório. *International Business and Economics Review*. PP 262 - 273.

Fillis, I. (2002). Creative marketing and the art organization: what can the artist offer?, *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 7 No. 2, pp. 61- 77.

Fillis, I. (2006). Art for art's sake or art for business sake: an exploration of artistic product orientation, *The Marketing Review*, Vol. 6, pp. 29-40.

Gainer, B. & Padanyi, P. (2003), The relationship between market-oriented activities and market-oriented culture: implications for the development of market orientation in nonprofit service organizations, *Journal of Business Research*, Vol. 58, pp. 854-62.

Gibson, C; Klocker, N. (2005). The 'Cultural Turn' in Australian regional economic development discourse: neoliberalising creativity? *Geographical Research*, v. 43, n. 1, p. 93-102.

Getz, D. (2007). *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events*. Oxford: Elsevier.

Grunic, J. (2009). *Paradigms of Public Relations in an Age of Digitalization*. ResearchGate.

Gummesson, E., Lusch, F. & Vargo, L. (2010). Transitioning from service management to service-dominant logic: observations and recommendations. *International Journal of Quality and Service Sciences*, vol. 2, n. 1, pp. 8-22.

Hartley, J. (2005). *Creative Industries*. London: Blackwell.

Hill L., Sullivan C. & Sullivan T. (2011). *Creative Arts Marketing*. Routledge.

Holmlund, M. and Toörnroos, J.-A. (1997), "What are relationships in business networks?", *Management Decision*, Vol. 35 No. 4, pp. 304-9.



Hume, M., Mort, S. & Winzar, H. (2007). Exploring Repurchase Intention in a Performing Arts Context: Who Comes? And Why Do They Come Back? *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 12, 135-148.

Jeffcutt, P. (2000). Management and the creative industries. *Studies in Culture, Organizations and Society*, v. 6, n. 2, p. 123-127.

Jiménez, L. & Gervilla, J. (2011). *Manual de Marketing y Comunicación Cultural*. Colección Observatorio Cultural del Proyecto, N.44, Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz.

Jiménez, L. (2000). *Teatro & públicos. El lado oscuro de la sala*. México: Escenología A.C.

Kapoor, K.K., Dwivedi, Y.K, Piercy, N., 2016. Pay-per-click advertising: a literature review. 183-202.

Kerrigan, F., Fraser, P. & Ozbilgin, M. (2004). *Arts Marketing*. Oxford: Butterworth Heinemann pp. 42-56.

Kieran, M. (2001). Value of art. *The Routledge Companion to Aesthetics*. Routledge. pp. 215–225.

Kolb, B. (2013). *Marketing for Cultural Organizations. New Strategies for Attracting and Engaging Audiences*. Third Edition.

Kotler, P. & Andreasen, R. (1987). *Strategic Marketing for Nonprofit Organizations*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Lee, K., Lee, H., Lee, N. & Lim, J. (2013). An agent-based fuzzy cognitive map approach to the strategic marketing planning for industrial firms. *Industrial Marketing Management*. N. 42.

Logan, K., Bright, L.F, Gangadharbatla, H. 2012. Facebook versus television: advertising value perceptions among females. *Mark* 6, 164-179.

McIntyre, M. (2007). *Audience Knowledge Digest: Why People Visit Museums and Galleries, and What Can Be Done to Attract Them*. Manchester: Morris Hargreaves McIntyre.

Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, pp. 20-38.

Morgan, M. (2000). Relationship marketing and marketing strategy: The evolution of relationship marketing strategy within the organization. *Handbook of relationship marketing*.

Palmer, A. (1997), "Defining relationship marketing: an international perspective", *Management Decision*, Vol. 35 Nos 3/4, pp. 319-22.

Palmatier, R. W. (2008). *Relationship marketing*. Cambridge. Marketing Science Institute.



Palmatier, W., Rajiv D. & Dhruv G. (2007). A Comparative Longitudinal Analysis of Theoretical Perspectives of Interorganizational Relationship Performance. *Journal of Marketing*, pp. 94-172.

Pine, B.J., & Gilmore, J.H. (1999). *The Experience Economy: Work Is Theatre and Every Business a Stage*. Boston: Harvard Business School.

Reaney, M. (2010). *Virtual Reality and The Theatre: Immersion in Virtual Worlds*. Digital Creativity.

Rentschler, R., Radbourne, J., Carr, R. & Rickard, J. (2006). Relationship marketing, audience retention and performing arts organization viability. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. Vol. 7, N. 2.

Rubant, D. (2018). *Social Media Marketing Handbook for Arts and Cultural*. Bachelor's Thesis in University of Applied Sciences. Haaga.Helia.Helsinki

Scheer, K., Miao, F., & Palmatier, W. (2015). Dependence and interdependence in marketing relationships: Meta-analytic insights. *Journal of the Academy of Marketing Science*, pp. 694-712

Throsby, D. (2010). *The Economics of Cultural Policy*. Cambridge University Press, Cambridge.

Trainor, K. J. (2012). Relating social media technologies to performance: A capabilities-based perspective. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 32, 317– 331.

Tripathi, S. & Rai, A. (2019) *Consumer Behavior on Social Media Marketing*. Walnut Publication.

Vallicrosa, J. (2011). *La Gestión de Públicos Culturales en una Sociedad Tecnológica*. DOI. 113-131.

Walmsley, B. (2011). Why people go to the theatre: A qualitative study of audience motivation. *Journal of Customer Behaviour*, pp-335-351

White, R. & Hede, M. (2008). Using narrative inquiry to explore the impact of art on individuals. *Journal of Arts Management, Law and Society*, Vol. 38, n. 1, pp. 19-35.

Damian, R. & Jones. C (2009). *Understanding Digital Marketing*. London and Philadelphia, pp. 18.24.

Sin, L., Tse, A., Yau, O., Chow, R., Lee, J & Lau, L. (2005). Relationship marketing orientation: scale development and cross-cultural validation. *Journal of Business Research*.



15. Netgrafia

Análise de sustentabilidade da empresa nos domínios económico, social e ambiental TNSJ, 2020. Disponível em:

[http://old.tnsj.pt/home/media/epe/8/An%C3%A1lise%20da%20sustentabilidade%20\(econ%C3%B3mica,%20social%20e%20financeira\).pdf](http://old.tnsj.pt/home/media/epe/8/An%C3%A1lise%20da%20sustentabilidade%20(econ%C3%B3mica,%20social%20e%20financeira).pdf) Acedido a 28 de outubro de 2020.

Blog Sapo, 2020. <http://cill.blogs.ua.sapo.pt/10609.html> Acedido a 28 de outubro de 2020.

Destak, 2020. Disponível em: <http://www.destak.pt/artigo/423615-teatros-entre-custos-de-reabertura-e-limites-de-publico-que-os-avioes-nao-tem> Acedido a 28 de outubro de 2020.

DGARTES, 2020. Disponível em: <https://www.dgartes.gov.pt/pt/noticia/3338> Acedido a 28 de outubro de 2020.

PAO TNSJ EPE. Disponível em: <http://old.tnsj.pt/home/media/epe/16/PAO%20TNSJ%20EPE%20Final%202019.pdf> Acedido a 28 de outubro de 2020.

INE, 2020. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=358632037&PUBLICACOESmodo=2 Acedido a 28 de outubro de 2020.

INE, 2020. Disponível em: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=358632037&PUBLICACOESmodo=2 Acedido a 28 de outubro de 2020.

Jornal de Negócios, 2020. Disponível em: <https://www.jornaldenegocios.pt/weekend/detalhe/como-ir-a-um-teatro-nacional-sem-sair-de-casa> Acedido a 28 de outubro de 2020.

Jornal do Centro, 2020. Disponível em: <https://jornaldocentro.pt/online/cultura/teatro-viriato-estreia-performances-porta-porta-e-em-plataforma-digital> Acedido a 28 de outubro de 2020.

London News Online, 2020. Disponível em: <https://londonnewsonline.co.uk/running-a-theatre-under-covid-19/> Acedido a 28 de outubro de 2020.



NO PROSCENIUM, 2020. Disponível em: <https://noproscenium.com/how-immersive-virtual-reality-theatre-pushes-the-limits-of-storytelling-8265b198bfc7> Acedido a 28 de outubro de 2020.

Notícias, 2020. Disponível em: <https://noticiaslx.pt/2020/05/25/pan-odivelas-promove-debate-digital-sobre-arte-e-cultura-na-era-covid-amanha-dia-26-de-maio-de-2020-pelas-18h30m/> Acedido a 28 de outubro de 2020.

Observador, 2020. Disponível em: <https://observador.pt/2020/06/15/marco-martins-pedro-abrunhosa-joana-barrios-e-victor-hugo-pontes-falam-sobre-o-futuro-das-artes-performativas/> Acedido a 28 de outubro de 2020.

Palatinate, 2020. Disponível em: <https://www.palatinatate.org.uk/the-impact-of-the-coronavirus-on-the-theatre-industry/> Acedido a 28 de outubro de 2020.

Plano de Atividade e Orçamento, 2019. Disponível em: <http://old.tnsj.pt/home/media/epe/16/PAO%20TNSJ%20EPE%20Final%202019.pdf> Acedido a 28 de outubro de 2020.

PORDATA, 2020. Disponível em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Teatro+sess%c3%b5es+e+espectadores-183> Acedido a 28 de outubro de 2020.

PORDATA, 2020. Disponível em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Teatro+espectadores+por+mil+habitantes-592> Acedido a 28 de outubro de 2020.

Público, 2020. Disponível em: <https://www.publico.pt/2019/01/01/culturaipilon/noticia/iva-bilhetes-baixou-espetaculos-marcados-estao-baratos-1856358> Acedido a 28 de outubro de 2020.

Público, 2020. Disponível em: <https://www.publico.pt/2020/05/20/culturaipilon/noticia/reabertura-salas-nao-significara-retoma-sector-cultural-alertam-associacoes-1917408> Acedido a 28 de outubro de 2020.

Público, 2020. Disponível em: <https://www.publico.pt/2020/09/02/culturaipilon/noticia/directores-teatros-municipais-querem-revisao-financiamento-carreiras-1930121> Acedido a 28 de outubro de 2020.

Região de Leiria, 2020. Disponível em: <https://www.regiaodeleiria.pt/2020/05/covid-19-leirena-teatro-cria-festival-de-artes-para-janelas-varandas-e-lares-de-leiria/> Acedido a 28 de outubro de 2020.



Relatório e Contas 2019 (2º Trimestre). Disponível em:

<http://old.tnsj.pt/home/media/epe/10/TNSJ%20%20Relat%C3%B3rio%20e%20Contas%20%20Trimestre%202019%20-%20assinado.pdf> Acedido a 28 de outubro de 2020.

Rock Content, 2019. Disponível em:

<https://rockcontent.com/br/blog/estatisticas-do-youtube/> Acedido a 28 de outubro de 2020.

Sol, 2020. Disponível em: <https://sol.sapo.pt/artigo/692673/a-importancia-da-arte-nas-nossas-vidas> Acedido a 28 de outubro de 2020.

[arte-nas-nossas-vidas](https://sol.sapo.pt/artigo/692673/a-importancia-da-arte-nas-nossas-vidas) Acedido a 28 de outubro de 2020.

Teatro Maria Matos, 2020. Disponível em: <https://teatromariamatos.pt/> Acedido a 28 de outubro de 2020.

a 28 de outubro de 2020.

Teatro Municipal do Porto, 2020. Disponível em:

<https://www.teatromunicipaldoporto.pt/pt/> Acedido a 28 de outubro de 2020.

Teatro Nacional São João, 2020. Disponível em: <https://www.tnsj.pt/> Acedido a 28 de outubro de 2020.

28 de outubro de 2020.

Teatro São Luiz, 2020. Disponível em: <https://www.teatrosauluiz.pt/> Acedido a 28 de outubro de 2020.

de outubro de 2020.

The Conversation, 2020. Disponível em:

<https://theconversation.com/shakespeare-on-zoom-how-a-theatre-group-in-isolation-conjured-up-a-tempest-136974> Acedido a 28 de outubro de 2020.

The Stage, 2020. Disponível em: <https://www.thestage.co.uk/opinion/editors-view-theatre-must-make-a-strong-case-for-support-beyond-the-end-of-lockdown> Acedido a 28 de outubro de 2020.

a 28 de outubro de 2020.

Theater VR, 2020. Disponível em: <https://theatervr.xyz/> Acedido a 28 de outubro de 2020.

de 2020.

TNDM, 2020. Disponível em: <https://www.tndm.pt/pt/> Acedido a 28 de outubro de 2020.

de 2020.

TSF, 2020. Disponível em: <https://www.tsf.pt/portugal/cultura/teatro-nacional-sao-joao-recebe-profissionais-de-saude-e-protecao-civil-de-forma-gratuita-12377788.html>

[Acedido a 28 de outubro de 2020.](https://www.tsf.pt/portugal/cultura/teatro-nacional-sao-joao-recebe-profissionais-de-saude-e-protecao-civil-de-forma-gratuita-12377788.html)

Visão, 2020. Disponível em: <https://visao.sapo.pt/opiniao/ponto-de-vista/have-a-nice-world-ponto-de-vista/2020-04-20-teatro-ao-telefone/> Acedido a 28 de outubro de 2020.

2020.



16. Apêndices

Apêndice 1: Inquérito a Teatros nacionais da rede do TNSJ

Adaptação digital na indústria do Teatro durante o COVID-19: as transformações do modelo de comunicação

Este estudo está inserido no projeto de Mestrado de Gestão de Indústrias Criativas da Universidade Católica do Porto (UCP) da aluna Joana Peres, orientado por Prof. Luís Teixeira. Pretende-se através deste estudo conhecer como um teatro que, pode possuir ou não uma estrutura organizacional especializada, desenvolve a sua comunicação de marketing, quais as estratégias e ferramentas comunicacionais que usava antes do COVID-19 e as que passou a usar face à visão e imagem da instituição, relativamente ao seu público-alvo no período compreendido entre Março e Junho. O inquérito estará disponível no período entre Julho e Agosto e deve ser respondido pelos Serviços de Comunicação do Teatro ou pela Direção do Teatro.

De acordo com o novo Regulamento Geral de Proteção de Dados (Regulamento (EU) 2016/679), é garantido a tod@s os inquirid@s a segurança e o anonimato das suas respostas. A informação fornecida destina-se exclusivamente para fins estatísticos da presente investigação académica e serão apresentadas de forma agregada, garantido a confidencialidade das respostas individuais.

A sua participação é de extrema importância para a realização deste estudo. O seu sucesso depende muito da sua colaboração, que desde já agradecemos.

Caso deseje obter informação adicional sobre o estudo ou tenha alguma dúvida aquando do preenchimento do questionário, poderá contactar-nos através dos seguintes endereços de email da respetiva equipa de investigação:

Joana Peres (379318001@ucpcrp.pt)

Luís Teixeira (lteixeira@porto.ucp.pt)

Muito obrigada pela sua participação.

* Obrigatório

* Required

Li a informação apresentada e aceito participar neste estudo. *

Concordo

Não concordo



Comunicação institucional

Esta secção tem como objetivo compreender o panorama geral de comunicação do teatro e verificar se existem estratégias de comunicação e de que modo são aplicadas.

1) Na vossa instituição existe um departamento dedicado à comunicação?

- Sim
- Não

2) Qual é o orçamento dedicado à comunicação?

- Até 50 mil euros
- De 50 a 100 mil euros
- De 100 a 250 mil euros
- Mais de 250 mil euros

3) Qual é a regularidade da programação?

- Atividade diária
- Atividade de 2 em 2 / 3 em 3 dias
- Atividade semanal
- Atividade mensal
- Other: _____



4) Como promovem a programação?

- Jornais
- Rádio
- Televisão
- Site da instituição
- Lista de distribuição de correio eletrónico
- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Mupis
- Other: _____

5) Que tipo de relação estabelecem com o público?

- Comunicação transparente com o público
- Comunicação direta com o público
- Comunicação interativa com o público (ex: app, visitas virtuais, realidade virtual)
- Promoção da conexão da comunidade (ex: atividades de grupo, plataformas digitais, etc)
- Partilha de informação mútua (ex: comunicação sobre eventos e feedback do público)
- Envolvência da comunidade no processo de decisão da instituição
- Other: _____

6) Pretendem implementar estratégias de novos públicos?

- Sim
- Não



6.1) Através de que canais?

- Comunicação digital (ex: redes sociais, e-mail marketing, newsletters)
- Comunicação tradicional (ex: televisão, jornais, rádio)
- Comunicação através de mupis, cartazes e panfletos
- Anúncios pagos nas redes sociais
- Links patrocinados (ex: Google)
- Other: _____

6.2) Qual é o horizonte temporal para a implementação?

- Até 3 meses
- 6 meses
- 1 ano
- Sem período de implementação

7) Utilizam canais digitais regularmente?

- Sim
- Não



7.1) Que informações costumam partilhar nas plataformas digitais? *

- Eventos e bilheteira
- Novas publicações/ episódios (ex: blog, podcast, grupos de leitura)
- Notícias sobre a instituição
- Press releases
- Recordações de peças e/ou artistas
- Sugestões de outros eventos culturais
- Homenagem a artistas e/ou funcionários institucionais
- Conversas com artistas, programadores e/ou diretores artísticos
- Vídeos e outros conteúdos comunicacionais
- Other...

8) Utilizam algum sistema de monitorização digital?

- Sim
- Não

8.1) Qual é o sistema de monitorização utilizado?

Your answer _____



9) A adesão às plataformas digitais é elevada? (segundo a Escala de Likert)

- Concordo totalmente
- Concordo
- Neutro
- Discordo
- Discordo totalmente

10) Quais são as ofertas para com o público?

- Assinatura Anual
- Cartão "Amigo"
- Descontos especiais (ex: cartão jovem, desempregados, famílias, grupos, etc)
- Ofertas (ex: convites para visitas guiadas, debates e/ ou ensaios)
- Other: _____

11) A nível digital, dedicam-se à produção dos seguintes conteúdos: *

- Blog
- Podcast
- Grupo de leitura online
- Grupo de poesia online
- Sala de espetáculos online
- Catálogo ou biblioteca online
- N.A. Não aplicável.
- Other: _____



Comunicação durante o COVID-19

Esta secção tem como objetivo compreender que estratégias de comunicação foram aplicadas desde o aparecimento do COVID-19 em Portugal (Março).

1) Durante o COVID-19, em que meses se encontraram ativos a nível digital?

- Março
- Abril
- Maio
- Junho
- Nenhum

2) Como variou a adesão do público nas plataformas digitais entre Março e Junho?

Your answer _____

3) Quais foram as plataformas sociais que apresentaram maior adesão?

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Youtube
- Pinterest
- Behance
- Other: _____

4) Implementaram alguma medida para obter feedback do público?

- Sim
- Não



4.1) Que métodos de recolha de informação utilizaram?

- Inquéritos
- Reuniões com os "amigos" do teatro
- Logs/registos de acesso das próprias ferramentas das redes sociais
- Análise do número de comentários, likes e partilhas nas redes sociais
- Other: _____

Comunicação após o COVID-19

Esta secção tem como objetivo compreender que estratégias de comunicação poderão vir a aplicadas após o COVID-19.

1) Têm novas estratégias digitais definidas a curto/ médio prazo?

- Sim
- Não, mas estamos a desenvolver
- Não, mas pensamos vir a desenvolver
- Não

1.1) Que tipo de estratégias?

- Alterações no ponto de vista da produção
- Co-produção no ambiente digital
- Diversificação das formas de comunicação digitais
- Introdução de novas tecnologias (ex: transmissão de peças a 4K, realidade virtual, etc)
- Other: _____



2) Que outras formas de comunicação considerariam implementar para estabelecer uma ligação mais próxima com o público? *

- Conversas e debates online entre vários artistas e integrantes da área da cultura
- Experiências sensoriais digitais (ex: realidade virtual, visitas virtuais, interfaces inovadores)
- Festivais online (pagos)
- Grupos de leitura online
- Oficinas de teatro online
- Desenvolvimento de uma APP institucional
- Transmissão de peças a alta qualidade (ex: imagem 4K, som surround, etc)
- N.A. Não aplicável.
- Other: _____

3) Qual é a avaliação que fazem da comunicação durante este período? (ex: expectativas e respostas)

Your answer _____

Pretendo receber uma cópia do inquérito.

- Sim
- Não

Nome da entidade

Your answer _____

Figura 44 - Inquérito em português
Fonte: Google, Forms, 2020



Apêndice 2: Inquérito a Teatros internacionais da rede do TNSJ

Digital adaptation in the Theater industry during COVID-19: the transformations of the communication model

This study is part of the Master in Management of Creative Industries project at Universidade Católica do Porto (UCP) in Portugal by the student Joana Peres, supervised by the teacher called Luís Teixeira. The aim of this study is to know how a theater that may or may not have a specialized organizational structure, develops its marketing communication, which communication strategies and tools it used before COVID-19 and which it started to use in view of the image of the institution, in relation to its target audience in the period between March and June.

The survey will be available between July and August and must be answered by the Theater Communication Services or by the Theater Director.

According to the new General Data Protection Regulation (Regulation (EU) 2016/679), all respondents are guaranteed the security and anonymity of their responses. The information provided is intended exclusively for statistical purposes of this academic research and will be presented in an aggregated form, guaranteeing the confidentiality of individual responses.

Your participation is extremely important for this study. Your success depends a lot on your collaboration, which we thank in advance.

If you want to obtain additional information about the study or have any questions when filling out the questionnaire, you can contact us through the following email addresses of the respective research team:

We appreciate your participation.

Joana Peres (379318001@ucpcrp.pt)

Luís Teixeira (lteixeira@porto.ucp.pt)

* Required

I read the information presented and agree to participate in this study. *

Yes

No



Institutional communication

This section aims to understand whether communication strategies exist and how they are applied.

1) Does your institution have a department dedicated to communication?

- Sim
- Não

2) What is the budget aimed to that department?

- Up to 50 thousand euros
- From 50 to 100 thousand euros
- From 100 to 250 thousand euros
- Mais de 250 mil euros

3) What is the regularity of your schedule?

- Daily activity
- Activity every 2-2 or 3-3 days
- Weekly activity
- Monthly activity



4) How do you promote your cultural program?

- Newspapers
- Radio
- Television
- Institution website
- Email distribution list
- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Moopies
- Other: _____

5) What kind of relationship do you establish with the public?

- Transparent communication with the public
- Direct communication with the public
- Interactive communication with the public (ex: app, virtual tours, virtual reality)
- Promotion of community connection (eg group activities, digital platforms, etc.)
- Sharing of mutual information (eg communication about events and public feedback)
- Community involvement in the institution's decision-making process
- Other: _____

6) Do you intend to implement new audience strategies?

- Yes
- No



6.1) Through which channels?

- Digital communication (ex: social networks, email marketing, newsletters)
- Traditional communication (eg television, newspapers, radio)
- Communication through posters, posters and pamphlets
- Paid social media ads
- Sponsored links (ex: Google)
- Other: _____

6.2) What is the time horizon for implementation?

- Up to 3 months
- 6 months
- 1 year
- No implementation period

7) Do you use digital channels regularly?

- Yes
- No



7.1) What type of information do you usually share on digital platforms? *

- Events and ticket office
- New publications / episodes (ex: blog, podcast, reading groups)
- News about the institution
- Press releases
- Souvenirs from plays and / or artists
- Suggestions for other cultural events
- Tribute to artists and / or institutional employees
- Talks with artists, programmers and / or artistic directors
- Videos and other communication content
- Other: _____

8) Do you use any digital monitoring system?

- Yes
- No

8.1) What is the monitoring system used?

Your answer _____



9) Is adherence to digital platforms high? (according to the Likert Scale)

- I totally agree
- Agree
- Neutral
- Disagree
- Totally disagree

10) What are the offers to the public?

- Annual Subscription
- "Friend" card
- Special discounts (ex: youth card, unemployed, families, groups, etc.)
- Gifts (ex: invitations to guided tours, debates and / or rehearsals)
- Other: _____

11) At a digital level, you are dedicated to producing the following content:

- Blog
- Podcast
- Online Reading Group
- Online poetry group
- Online show room
- Online catalog or library
- Not applicable
- Other: _____



Communication during COVID-19

This section aims to understand what communication strategies were applied since the beginning of COVID-19 (February/ March).

1) During COVID-19, in what months were digital assets found?

- Março
- Abril
- Maio
- Junho
- Nenhum

2) How did public participation on digital platforms vary between March and June?

Your answer _____

3) Which were the social platforms that had the most adherence?

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Youtube
- Pinterest
- Behance
- Other: _____

4) Have you implemented any measures to obtain feedback from the public?

- Yes
- No



4.1) What methods of collecting information did you use?

- Surveys
- Meetings with theater "friends"
- Logs / access records of the social media tools themselves
- Analysis of the number of comments, likes and shares on social networks
- Other: _____

Communication after COVID-19

This section aims to understand which communication strategies may be applied after COVID-19.

1) Do you have new digital strategies defined in the short / medium term?

- Yes
- No but we are developing
- No but we think we will develop
- No

1.1) What kind of strategies?

- Changes in the production point of view
- Co-production in the digital environment
- Diversification of digital forms of communication
- Introduction of new technologies (eg transmission of parts at 4K, virtual reality, etc.)
- Other: _____



2) What other forms of communication would you consider implementing to establish a closer connection with the public? *

- Online conversations and debates between various artists and members of the cultural area
- Digital sensory experiences (eg, virtual reality, virtual visits, innovative interfaces)
- Online festivals (paid)
- Online reading groups
- Online theater workshops
- Development of an institutional APP
- High quality transmission of parts (eg 4K image, surround sound, etc.)
- Not applicable.
- Other: _____

3) What is your assessment of communication during this period? (ex: expectations and responses)

Your answer _____

I would like to receive a copy of the survey.

- Yes
- No

Entity name

Your answer _____

Figura 45 - Inquérito em inglês
Fonte: Google Forms, 2020



Apêndice 3: Grelha de avaliação

Objetivos específicos	Conteúdo	Questões
1. Compreender o panorama geral de comunicação do teatro e verificar se existem estratégias de comunicação e de que modo são aplicadas.	Caraterização do teatro (dados gerais)	1); 2); 3); 4); 5); 6); 6.1); 6.2); 7); 7.1); 8); 8.1); 9); 10); 11)
1. Identificar e analisar as estratégias e ferramentas de comunicação durante o período do COVID-19. 2. Compreender se os teatros têm um papel ativo a nível digital.	Estratégias e ferramentas de comunicação utilizadas durante o COVID-19.	1); 2), 3); 4); 4.1);
3. Identificar e analisar as estratégias e ferramentas de comunicação que poderão vir a ser utilizadas depois do período do COVID-19. 4. Compreender se a incorporação de novas ferramentas e estratégias digitais é valorizada.	Estratégias e ferramentas de comunicação a utilizar após o COVID-19.	1); 1.1); 2); 3)

Tabela 24 - Grelha de Avaliação
Fonte: Elaboração própria, 2020



Apêndice 4: Agendamento do inquérito

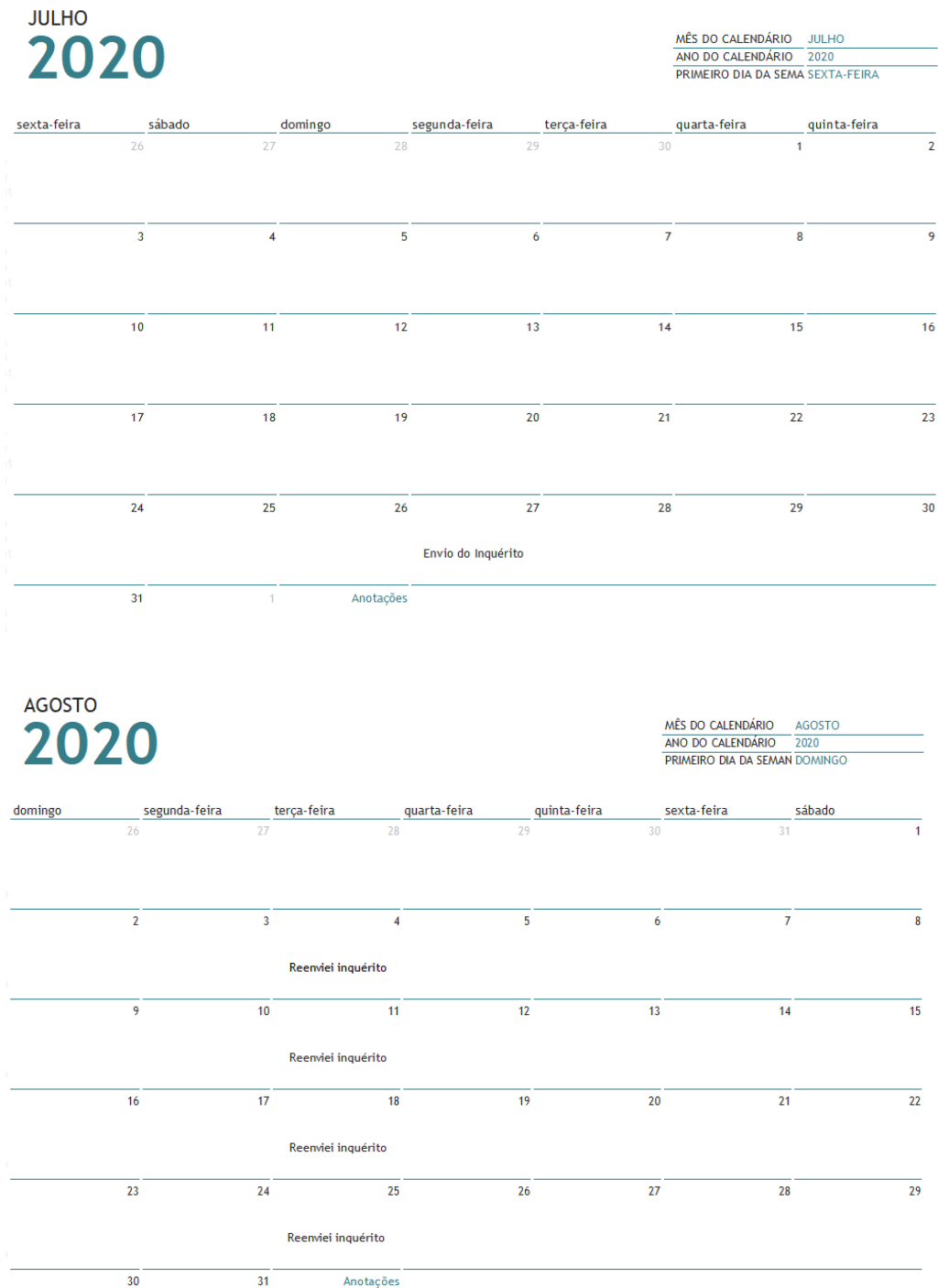


Figura 46 - Agendamento do inquérito
Fonte: Excel, 2020