

# MUSEU E MARKETING: ELEMENTOS PARA A FORMAÇÃO/ATUAÇÃO DOS PROFISSIONAIS DO LAZER?

LEONARDO LINCOLN LEITE DE LACERDA

Mestrando em lazer pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e  
bolsista pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes)  
Especialista em lazer pela UFMG e graduado em turismo pelo Centro Universitário Newton Paiva  
Membro do grupo de pesquisa Lazer, Cultura e Educação do  
Centro de Estudos de Lazer e Recreação (Celar)

RICARDO TEIXEIRA VEIGA

Professor do Mestrado em Lazer da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e  
do Departamento de Ciências Administrativas da UFMG  
Doutor e mestre em administração

## RESUMO

*Este texto tem a intenção de fazer uma reflexão sobre três elementos: o lazer, o museu e o marketing. Observa-se que existem relações, como as que serão levantadas aqui, que ainda não foram bem trabalhadas, constituindo lacunas e oportunidades de estudo. O lazer, como um campo multidisciplinar, necessita do intercâmbio de idéias para desenvolver-se mais. E para estimular um diálogo consistente com outros campos do conhecimento urge um profissional de lazer crítico, criativo e, sobretudo, atento aos diferentes pontos de vista. O texto lembra também que a tarefa de educar para o lazer deve partir de – mas não se limitar a – esses profissionais, seja lidando em um espaço como o museu, seja se relacionando com outras áreas como o marketing.*

*PALAVRAS-CHAVE: Profissional do lazer; museu; marketing.*

## INTRODUÇÃO

O presente texto pretende fazer uma reflexão inicial sobre três elementos: o lazer, o museu e o *marketing*, buscando contribuir para as discussões do campo do lazer e, principalmente, para o seu profissional. Para alcançar esse objetivo o documento estrutura-se em quatro partes, sendo que a primeira traz a importância de se trabalhar o tema lazer sob vários olhares. A segunda etapa revela alguns obstáculos encontrados na tentativa de estabelecer uma relação entre o lazer, o *marketing* e o espaço museal. A terceira parte mostra argumentos que tentam desfazer certos preconceitos encontrados nos meios acadêmicos quando se tenta fazer a relação dos três elementos citados anteriormente. Ao final, são levantadas algumas considerações sobre o tema discutido.

A proposta deste escrito encaixa-se em um momento propício, pois a atualidade mostra a necessidade de abordar o lazer numa perspectiva ampla, recebendo o auxílio de outras disciplinas até mesmo para que novas idéias sejam elaboradas e outras questões sejam levantadas. Aqui entra o que chamamos de multidisciplinaridade, que para Beirão (2001, p. 30) se trata de “uma abordagem múltipla, feita sob o enfoque de diferentes disciplinas, mas preservando o enfoque disciplinar de cada uma delas. Seria uma somatória de diferentes visões de um mesmo problema”. No nosso caso, o “problema” seria a atuação do profissional do lazer, que pode ser observada e analisada por outras várias áreas do conhecimento, como a educação física, o turismo, a geografia, a pedagogia, a antropologia, a sociologia, entre outras.

Esse caminhar do campo do lazer para a multidisciplinaridade ainda se desenvolve a passos lentos. O que se observa é uma forte influência e atuação dos professores de Educação Física, fato que pode ser facilmente comprovado na participação de eventos e na construção de textos para os estudos da área. Nesse sentido, é possível dizer que algumas questões ainda não foram levantadas, pois não costumam fazer parte do interesse da maioria desses profissionais, do que lhes é tradicional focar. Portanto, sabemos que existem lacunas que poderiam ser preenchidas e/ou enriquecidas por outros campos do saber.

Um desses “vazios de conhecimento” do campo do lazer ocorre em relação aos museus que, mesmo sendo considerados equipamentos específicos de lazer, têm sido negligenciados como fonte de estudos e de intervenção. Isso ocorre, talvez, como já dito, pela predominância de professores de Educação Física nos estudos do lazer, que costumam não observar o museu como um espaço tradicional de sua intervenção, por este lugar não ser visto como propício para a vivência do conteúdo físico-esportivo do lazer (DUMAZEDIER, 1979).

Essa realidade não permeia apenas determinados equipamentos específicos de lazer. Existem certos “vazios de conhecimento” também na conexão entre o lazer e outras áreas, pelo menos na realidade brasileira. E uma dessas relações escassas verte sobre o *marketing*. Parco intercâmbio de idéias que aponta para um empobrecimento da visão crítica e criativa dos profissionais do lazer.

Entretanto, mesmo havendo pouca interação entre esses campos no meio acadêmico, no que tange ao mercado essa relação é cada vez mais freqüente. Basta verificar os dados numéricos da participação do lazer no crescimento da economia do país. O *marketing*, nessa visão do lazer como uma oportunidade de negócio, tem influência muito forte. Mas cabe indagar: como essa relação é feita?

Geralmente o que se percebe é a utilização do lazer pelo *marketing* com o objetivo final e único de obtenção do lucro, requisitando muitas vezes uma vertente que privilegia o conformismo dos consumidores, referenciando o lazer, na maioria das vezes, com a idéia de diversão num sentido de fuga da realidade, de alienação do sujeito com sua experiência. Isso, no entanto, não indica que a visão do *marketing* é estritamente comercial, econômica. Apesar de seu próprio nome sugerir que se trata de um campo de conhecimento que verse sobre o mercado, alguns estudos – como veremos mais adiante – exibem uma nova possibilidade: a de vê-lo como um processo que pode fornecer um retorno qualitativo para o público, para a comunidade.

Retomando a nomenclatura do *marketing*, se houvesse uma tradução para o português dessa palavra encontrar-se-ia algo parecido com “ação mercadológica” ou “mercadologia”, ou seja, o *marketing* seria um instrumento criado para melhor trabalhar com mercadorias, dando um retorno financeiro para as empresas que as produzem.

Seguindo essa idéia, vê-se que realmente a questão do mercado, principalmente no que diz respeito à venda e à propaganda, é muito forte, enfocando uma relação capitalista do tipo empresa-cliente. Essa forma de pensar acaba por desconsiderar o lazer como um direito consagrado na Constituição de 1988, o que gera um incômodo para os estudiosos desse campo.

No entanto, o *marketing* comporta outros elementos. Kotler e Armstrong (2000), por exemplo, relatam que o *marketing* é um “[...] processo social e gerencial através do qual indivíduos e grupos obtêm aquilo de que necessitam e que desejam, criando e trocando produtos e valores com outros” (2000, p. 3). Observando a idéia de troca não apenas para a aquisição de lucro pelo lucro, mas sim como forma de conseguir valor para ambas as partes que fazem a transação, a relação com o campo do lazer poderia ser feita de forma mais harmoniosa. O *marketing*, assim, estaria interessado nas relações de trocas orientadas para a satisfação dos desejos e das necessidades dos consumidores.

Aproximando tais idéias dos preceitos do campo do lazer, seria interessante substituir a palavra “consumidor” – que lança a idéia de uma pessoa integrada no sistema capitalista, que desgasta/esgota aquilo que toca ou adquire – por usuário, pois engloba não apenas as relações comerciais, mas também as de sujeito para sujeito que praticam seu lazer das formas mais diferenciadas, inclusive em instituições de caráter público. Dessa forma, ao pensar na possível relação entre o *marketing* e o museu, ver-se-ia os visitantes valorizando e buscando compreender elementos histórico-científicos (contando também com uma experiência de educação não-formal, na qual o lazer se concretiza); e os museus tentando conservar os acervos e zelando pela qualidade do atendimento aos usuários.

Ao levantar essa discussão do setor público em uma relação com o *marketing*, torna-se importante lembrar que se trata de algo não tão recente. Na década de 1960, Kotler e Levy (1969) publicaram um artigo que se tornou muito reconhecido no qual argumentavam que o *marketing* não era um conjunto de processos de gestão a ser usado apenas em empresas comerciais, havendo necessidade e legitimidade para o *marketing* em escolas, museus, hospitais, Igrejas, partidos políticos e todo tipo de instituições. Em outra obra, Kotler afirma que “sempre que uma organização procura expandir-se ou modificar suas relações de troca com os outros, passa a defrontar-se com um problema de *marketing*” (1978, p. 19). Assim, o autor reforça que o *marketing* também pode, e é necessário, se apresentar no setor público, ainda mais que, devido à falta de concorrência ativa e da não-dependência de clientes através de compras, este costuma não compreender a fundo seu público.

Não obstante, nossa realidade cultural é bem diferente, pelo menos no que se refere aos museus. Assim, compreender mais a fundo o *marketing* mostra-se um desafio para os estudiosos do lazer, pois o lucro não é seu único objetivo e nem sempre se tenta alcançá-lo a qualquer custo. Existem outros escopos a serem perseguidos, tais como: a satisfação do indivíduo, a melhoria dos relacionamentos entre usuário e instituição, saber trabalhar com a necessidade e o desejo alheio, priorizar a qualidade do serviço; fatores que demonstram uma preocupação também com o SER.

Especificamente no universo do lazer – extrapolando aqui os limites do viés acadêmico – é possível e talvez imprescindível articulá-lo com uma certa área que vem ganhando destaque: o *marketing* de serviços. Isso porque, mesmo sabendo que o lazer envolve uma gama de bens, o setor de serviços é uma parte significativa do lazer. Tal afirmativa é fácil de perceber na maioria dos espaços de lazer, sendo que os mesmos necessitam de um prestador de serviços para que a experiência aconteça. Evidentemente que nem sempre esses profissionais detêm conhecimentos aprofundados sobre a temática, mas mesmo assim exercem papéis importantes em

vários lugares, como, por exemplo, nos cinemas e nos teatros, nos museus, nos parques temáticos, nas agências de viagens, na rede hoteleira, nos estádios, nos circos, nas ruas de lazer, entre outros.

Essa informação por si só já poderia ser uma explicação para a necessidade de coadunar esforços com o *marketing* de serviços para ampliar as discussões nesse nosso campo escolhido. Mas vamos buscar outros dados que podem reforçar tal perspectiva.

Segundo o conteúdo da reportagem intitulada “O PIB cresce, mas não aparece” da revista Carta Capital de abril de 2007, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) alterou a metodologia do cálculo do nosso Produto Interno Bruto (PIB) por haver necessidade de atualizar os gastos pessoais, de empresas e do governo que mudaram nos últimos 20 anos. Assim, de acordo com o novo procedimento, o setor de serviços no ano de 2006 cresceu cerca de 3,7%, ante os 2,4% do cálculo antigo. Dessa forma, o setor de serviços, que antes participava com 56,3% do PIB, passou para 66,7%. E ajudando a incrementar esses números estão os serviços de televisão por assinatura, antena parabólica e banda larga, serviços de armazenamento, serviços cinematográficos, de vídeo e televisão; muitos dos quais relacionados a uma ampliação da possibilidade de lazer dos consumidores, mostrando que o lazer contribui significativamente com o crescimento do PIB nacional.

Mais do que disponibilizar dados quantitativos, a reportagem também faz críticas à *performance* do país, informando que o crescimento do Brasil – que de acordo com a nova metodologia chegou a 3,7% – só se saiu melhor na América Latina e no Caribe do que Haiti (2,5%) e Belize (2,7%). E lembra ainda que o mundo teve um crescimento médio de 5,1% em 2006.

O que não foi exposto na reportagem, e que constantemente foge à nossa atenção, é que existem serviços de lazer pelos quais não se paga. Tais serviços gratuitos, como os oferecidos por muitos museus, não costumam ser analisados sob a luz do *marketing*. Mas por quê?

Talvez para entender melhor essa questão seja necessário aproximar os três elementos: o lazer, o *marketing* e o museu. Muitas vezes nos deparamos com certos obstáculos que nos impedem ou nos deixam com receio de fazer tais relações. E pensar em pelo menos alguns desses obstáculos é que a segunda parte do texto se propõe.

#### BARREIRAS PARA O INTERCÂMBIO DE IDÉIAS ENTRE LAZER, *MARKETING* E MUSEU

Presenciamos atualmente mudanças céleres que ocorrem em todo o mundo, com inovações tecnológicas que se superam em questão de dias. Essa constante

alteração também afeta o conhecimento, que cria novas áreas para poder dar conta das novas exigências e percepções quanto à vida. São tantas as informações construídas e disponibilizadas que o que acaba diferenciando uma pessoa perspicaz é a sua capacidade de discernir e adquirir aquilo que lhe é necessário, e não mais apenas ter acesso à informação. No entanto, ainda que alguém restrinja seu campo (de pesquisa, de atuação, de conhecimento), torna-se extremamente difícil se manter atualizado sobre todas as novidades. Assim, o que acaba acontecendo é o que Beirão (2001) chama de um pesquisador “superespecializado”, ou seja, aquele que tem a tendência de saber cada vez mais sobre menos coisas.

Esse mesmo autor traz outras contribuições ao mostrar algumas conseqüências dessa superespecialização:

[...] quanto mais especializado, menos abrangente é o conhecimento tratado, menor é o número de pessoas com as quais se pode interagir profissionalmente e mais parecida é a forma de pensar destas pessoas – o modo de pensar e de encarar os problemas tende a ficar restrito e viciado. Quando o grupo se fecha, mais cedo ou mais tarde ocorre o esgotamento de idéias [...] Outra distorção comum ao isolamento é a falta de compreensão das demais áreas, levando a uma super-valorização do próprio grupo e ao desprezo a outros. Pode haver também a tendência de adequar a realidade aos seus dogmas, considerando os desvios como aberrações e idealizando situações para serem tratadas com o instrumental da disciplina (BEIRÃO, 2001, p. 30).

Essas distorções costumam acontecer quando se observa o lazer, principalmente quando se apregoa a ele um viés de “afastamento da realidade”, de alienação. Exemplos desse “pré-conceito” são averiguáveis em algumas posturas, como, por exemplo, a de Braga (2006) quando se refere ao lazer dentro do espaço museológico. Para a autora, os museus teriam duas finalidades: uma seria a pesquisa, considerada mais relevante por conter uma parte mais reflexiva; a outra, mais superficial e temporária, diria respeito ao entretenimento. Talvez esse indício de preconceito do museu para com o lazer se estabeleça desde a construção do primeiro, que tinha claramente a idéia de “templo para a reflexão”.

Na Grécia, o *mouseion*, ou casa das musas, era uma mistura de templo e instituição de pesquisa, voltado sobretudo para o saber filosófico. As musas, na mitologia grega, eram as filhas que Zeus gerara com Mnemosine, a divindade da memória... O *mouseion* era então esse local privilegiado, onde a mente repousava e onde o pensamento profundo e criativo, liberto dos problemas e aflições cotidianos, poderia se dedicar às artes e às ciências (SUANO, 1989, p. 10).

Interessante notar que, segundo a idéia dessa autora, parece haver no museu pelo menos na concepção antiga, uma certa fuga da realidade, pelo menos em parte.

Isso pode ser averiguado na frase “liberto dos problemas e aflições cotidianos”. Aí fica a pergunta: a percepção do afastamento do cotidiano permeia apenas o lazer? E acrescentamos ainda outra: a diversão para se esquecer dos problemas da vida é a única característica do lazer?

Essa falta de abertura para a compreensão de outras áreas pode comprometer o desenvolvimento do olhar do outro. Caso fosse interesse dos estudiosos sobre museu, estes poderiam averiguar que o campo do lazer enxerga nesse objeto de estudo não apenas o entretenimento. A diversão, considerando aqui também uma experiência consciente e crítica, mostra apenas uma das funções primárias do lazer, cabendo ao descanso e ao desenvolvimento pessoal e social a complementação delas. Assim, rompendo com a visão limitada do lazer, observa-se nele também uma parte reflexiva. Retornando novamente aos pensamentos dos gregos antigos para explicar melhor essa possível e necessária ligação do museu com o lazer, o termo grego *skholé* – que remete à palavra ócio e que, a nosso ver, pode ser uma possibilidade de lazer nos dias de hoje – tinha como uso comum a idéia de tempo desocupado para si mesmo e que gerava um prazer intrínseco. Como Gomes (2005) analisa, *skholé* não significava passividade, mas um exercício em forma elevada, atribuído à alma racional, ou seja, à contemplação e à reflexão.

Mas o que faz o senso comum relacionar o lazer apenas à função diversão, negligenciando outras peculiaridades como o descanso e o desenvolvimento pessoal e social?

Uma das razões pode estar relacionada à força que a indústria do entretenimento costuma exercer nos sujeitos, influenciando-os a consumir produtos padronizados. Em grande parte esse poder de sedução tem como um dos alicerces a mídia, a qual tem o *marketing* como principal parceiro.

Ao tentar manipular os indivíduos a consumir de forma freqüente os pacotes estandarizados de lazer, o *marketing* acaba agindo no sentido de conformar os consumidores para valores uniformes, estes muito vinculados à esfera da diversão (entenda-se “distração”). Assim, autores como Cuenca (2007) relatam que os instrumentos utilizados pelo *marketing* detêm um alto grau de persuasão, interferindo na liberdade de escolha dos indivíduos ante as vivências de lazer. E quando a compreensão do lazer permanece estritamente nesse patamar é que ocorrem desentendimentos e aversão para com a área. Para ilustrar melhor o que estamos falando recorreremos à reportagem intitulada “Quando os museus viram mercadoria” (CÉLÉRIER, 2007). Seu conteúdo aborda as estratégias de *marketing* utilizadas por vários museus na Europa e nos Estados Unidos para angariar mais visitantes e mais renda. Contudo, a crítica da reportagem volta-se para o tratamento dos museus como uma mercadoria, pois parece que a intenção precípua é a econômica,

nem tanto a social e cultural. E na linha de frente desse processo destaca-se o lazer, apresentado como um incentivo, como um “algo mais” para atrair visitantes pelo entretenimento. O autor da reportagem vê-se tão indignado com tal situação que finaliza sua obra dizendo que o objetivo principal do lazer é distrair as pessoas para ganhar dinheiro.

Discriminações são possíveis de serem encontradas em qualquer lugar e em qualquer campo de estudos. Na área do lazer isso também é uma realidade. Um exemplo desse descompasso mostra-se quando se faz a relação entre lazer e *marketing*, pois se acredita que este último tende a manipular a percepção dos sujeitos a acharem que a felicidade pode ser comprada, ainda mais com produtos prazerosos.

Hoy en día, la felicidad parece quedar al alcance de todos gracias al consumo. Tanto las compañías como los centros comerciales se anuncian como grandes dispensadores de felicidad, apelando una y otra vez a su capacidad para satisfacer cualquier deseo del consumidor. El marketing se presenta como la técnica que descubre y satisface los deseos y las necesidades de los individuos. Su función consiste en llenar de contenido el mensaje último que subyace a toda la seducción publicitaria... Así pues, la felicidad que busca el individuo en el consumo... se entiende como satisfacción del deseo o, mejor dicho, como el momento de placentero reposo que sigue a la actividad satisfactora del deseo (CUENCA, 2007, p. 29).

Em meio a esse debate, Cuenca (2007) e Célérier (2007) apenas se esquecem de que os indivíduos não são seres passivos, receptores inconscientes de informações e de vivências. Em meio a essa possível e muito presente tentativa de manusear os sujeitos existem tensões e resistências. Além do mais, é preciso pensar se todo consumo, inclusive os que se desenvolvem de forma rápida e os que estão atrelados à produção em massa, não podem ser de qualidade. Melo desconfia desse tipo de visão maniqueísta que só defende uma possibilidade, e para isso levanta algumas questões: “Será que os meios de comunicação de massa em si são ruins ou complicado é o uso majoritário que se faz deles na sociedade contemporânea? Será que são homogêneos ou há alternativas? Como lidar com possíveis potenciais de emancipação construídos pela própria cultura de massas, com base na idéia de reapropriação e resignificação?” (2006, p. 45). O autor lembra também que é preciso que os sujeitos que consomem tenham consciência sobre o produto escolhido, do motivo dele se apresentar dessa forma, devendo, assim, eles mesmos decidirem se a opção que se apresenta é ruim ou não.

Entretanto, essa forte vinculação do *marketing* com o setor privado é que faz nascer a preocupação dos profissionais críticos do lazer, preocupados em construir uma alternativa às experiências de lazer pautadas na oferta de mercado. Tal inte-

ração ainda ganha força porque a palavra *marketing*, como visto, tem sua gênese no termo mercado, num sentido restrito de venda e propaganda. Mas cabe aqui questionar: será que o *marketing*, devido a sua aguda conexão com o setor privado, não é capaz de fazer novas significações, de propor diferentes objetivos a não ser o lucro pelo lucro?

Ao deparar com tais questões não podemos perder de vista que o monólogo (a superespecialização desmedida) pode atrapalhar o desenvolvimento e a riqueza da interação de distintas áreas do conhecimento, levando à construção de uma parede de restrição, do esgotamento de idéias, do preconceito. Tratemos, então, de tentar desconstruir esse muro.

## TENTANDO DESCONSTRUIR O PRECONCEITO

Vamos iniciar nosso diálogo de uma forma bem direta, buscando a definição de museu estabelecida pelo órgão que trata com propriedade sobre o assunto: o International Council of Museums (Icom). Segundo esse organismo, citado pela *Revista Museu* em seu glossário, museu é:

[...] uma instituição permanente, sem fins lucrativos, a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento, aberta ao público, que adquire, conserva, pesquisa, divulga e expõe, para fins de estudo, educação e lazer, testemunhos materiais e imateriais dos povos e seu ambiente (2007).

Por essa concepção já estabelecemos nossa ligação entre museu e lazer, pois este aparece como uma das funções do primeiro. Obviamente sabemos que mesmo estando presente na concepção de museu anterior, o lazer muitas vezes é negligenciado como uma experiência. Contudo essa percepção e forma de atuação podem ser revertidas e (re)significadas, e por isso tentamos estabelecer uma comunicação do espaço museal com o campo do lazer. Apesar de que, pela escassez de referências sobre o assunto, não é uma tarefa tão simples de ser feita. Quando, por exemplo, se realiza uma pesquisa bibliográfica enfocando esse tipo de espaço, o que mais se observa é a sua relação com a educação, no sentido formal.

De acordo com as pesquisas de Lin (2006) no cenário de Taiwan, vê-se que a imagem de museu como um local educativo tende a afastar uma grande parcela de pessoas. Isso decorre lá porque, dentre outros fatores e segundo a visão do pesquisador, a população menos privilegiada monetariamente anseia em suas atividades de lazer por experiências que relaxam e que dão prazer. Segundo esse ponto de vista, o lazer que os museus oferecem tende a ser sério.

Essa seriedade nos momentos de lazer é debatida por Stebbins (1992), entendendo-a como uma busca sistemática de satisfação na qual as pessoas realizam uma experiência de lazer com a intenção de adquirir e expressar destreza e/ou conhecimento. Esse “lazer sério” seria alcançado através de três atividades: a *amadora*, caracterizada por aficionados por ciências (astrologia, história...), esportes (futebol, vôlei...) e entretenimentos (escrita...), sem, contudo, desempenhar um papel profissional; o *hobby*, que seria a perseguição de uma experiência nos momentos disponíveis dos sujeitos, como colecionar selos, construir maquetes e jogar baralho com amigos; e o *voluntariado*, ou seja, o ato de ajudar outras pessoas por razões altruístas.

Essa percepção do “lazer sério” parece fazer referência à experiência não dos visitantes, mas dos freqüentadores do museu, eles são caracterizados por Moraes da seguinte forma: “... são assíduos e dotados de capacidade de apropriação cultural e simbólica, de condições e comportamentos estranhos ou pouco utilizados pelos visitantes. Esta masca demonstra àqueles que podem exercer ou se consideram no direito de exercer uma crítica competente e válida...” (2006, p. 1).

Em contraponto à idéia do “lazer sério”, Stebbins (1992) apresenta o “lazer casual”. Aqui, e seguindo na direção do lazer almejado pelos indivíduos com menor poder aquisitivo de acordo com a pesquisa de Lin (2006), o que ocorre é a busca de uma vivência que requer pouco ou quase nada de treinamento para ser usufruída. E talvez por essa característica do lazer casual é que Lin (2006) chegou, através de seus estudos, em três argumentos que preponderaram nas falas daqueles que não visitavam os museus: a falta de interesse, a falta de tempo e a falta de compreensão da linguagem dos objetos museais. Esses três itens revelam que o museu não costuma ser foco da opção de lazer de muitos sujeitos, pois nem sempre é simples compreender aquilo que está sendo exposto e/ou assimilar as vivências que estão sendo oferecidas em tais espaços. A falta de tempo, apesar de ser uma fala recorrente no contexto atual, pode indicar uma não-familiaridade com o museu, já que quando realmente nos interessamos por algo, nos esforçamos para alcançá-lo mesmo na falta de recursos (como na perspectiva do “lazer sério”).

No que se refere ao interesse, o primeiro argumento a ser citado com mais freqüência na pesquisa de Lin (2006), Vaz (1995, p. 46) revela que tal palavra é derivada do latim e significa “estar entre, no meio, participar [...] relação de reciprocidade entre um indivíduo e um objeto que corresponde a uma necessidade daquele”. Isso nos lança a idéia de que os indivíduos que não visitam os museus não sentem necessidade, não estão no meio, não participam destes.

Essa percepção é compartilhada por Suano:

Já o público do museu é variável, flutuante, não há obrigatoriedade de frequência e, sobretudo, raramente existem contatos e avaliações entre o visitante e os profissionais de museu. Em outras palavras, a comunidade, de forma geral, busca o museu em suas horas vagas e por não haver contato entre os que *fazem* o museu e os que o *usam*, este fazer raramente é questionado. Assim, poucos determinam [...] o que muitos devem consumir. O museu, portanto, tem a oportunidade de ser mais elitista... (1989, p. 58-59).

A autora fala que o elemento obrigatoriedade não existe, mas temos de ressaltar que ela não existe enquanto frequência (comportamento passado repetitivo). Caso uma visita seja feita por uma escola – fato que acontece com regularidade – não podemos falar, baseados em uma pré-análise, que essa experiência seja de lazer, pois o ensino formal determina um tempo e espaço rígidos e sistemáticos. Outro ponto interessante na citação anterior é que não parece ser costume realizar um contato maior com os visitantes ou uma avaliação dos serviços prestados pelos museus.

Esse afastamento entre os funcionários e os visitantes de um museu pode culminar na sub-utilização de tal espaço, seguindo em sentido oposto ao da maximização das potencialidades de vivência nesse sítio. A avaliação, formal ou não, é um dos instrumentos constantemente utilizados pelo *marketing* para buscar um melhor atendimento do que é oferecido. Como aborda Bright (2000), para planejar, desenvolver, providenciar e comunicar oportunidades de recreação é preciso adotar certas tecnologias, como as do campo do *marketing*. Entretanto, gerentes desse meio costumam hesitar a utilizá-las por crerem que elas estão atreladas unicamente à propaganda, à venda, ao aumento do lucro e a segmentação de mercado. Kotler contribui para a discussão sobre a separação entre *marketing* e museu dizendo que “Geralmente, as pequenas organizações não têm condições de pagar o preço de terem em seus quadros posições de *marketing* em tempo integral, porque suas necessidades de *marketing* são simples e menos frequentes, e seus orçamentos mais apertados” (1978, p. 237). Esse trecho mostra que não apenas um mau entendimento sobre o *marketing* pode estar afetando a sua relação nos museus, mas que a falta de condições, principalmente financeira, pode estar influenciando.

Tentemos, então, não restringir nossa percepção para esse campo de estudos ao observá-lo unicamente sobre a esguelha da obtenção do lucro (financeiro) desmedida. Ampliemos nossa visão, encarando o *marketing* pela sua capacidade de alcançar a satisfação dos indivíduos, de utilizar os meios de comunicações adequados para atingir a atenção e anseio de determinado público, de desenvolver melhorias estruturais em determinado ambiente e de aprimorar o desempenho dos serviços oferecidos. Vislumbremos a atenção voltada *para e nos* usuários. Por esse ponto de vista analisemos algumas possíveis relações do *marketing* com o museu.

O conceito que utilizamos sobre museu fala de uma instituição permanente, porém observamos que muitos passam por dificuldades, principalmente financeira, o que pode afetar a continuidade do trabalho dos mesmos. Nesse ponto, o *marketing* poderia auxiliar na estruturação de um forte e claro planejamento para o alcance dos objetivos e metas propostos, além de saber lidar e equilibrar o fluxo de caixa.

Sabe-se que a maior parcela de renda dos museus advém do Estado, recurso que pode ser complementado com o apoio de patrocinadores, fato este que pode depender da quantidade de visitantes que o museu recebe. Saber buscar novos recursos tornou-se uma necessidade na atualidade, sendo preciso conhecer sobre leis de incentivo fiscal, trazer patrocínios de mecenas interessados pela memória, realizar permutas e também contar com locações de espaços. É claro que o objetivo principal dessa busca de recursos deve ser a sustentação do museu e não o enriquecimento de determinadas pessoas. E por isso mesmo os representantes dos museus precisam estar atentos, averiguando inclusive o tipo de política cultural que está sendo privilegiada, se uma voltada para a população em geral ou se para uma dada elite.

Esse aspecto é de extrema importância, pois o museu, segundo a concepção que utilizamos, é um espaço aberto ao público. E a nosso ver o público não se restringe a determinado grupo, mas abrange turistas variados e a população local. O problema é que sabemos que essa abertura não significa fornecer serviços gratuitamente, realidade que se observa em boa parte dos museus do mundo. No entanto, já que isso é um fato recorrente, não necessariamente precisamos deixar que isso grasse de forma impensada. É preciso antes averiguar se a cobrança de entrada é verdadeiramente imprescindível para a sustentação de um museu, se não existe uma alternativa. E, em última instância, caso se confirme que é necessário cobrar algum valor, que este seja estabelecido com os visitantes, e que a explicação para a criação da quantia seja exposta para os mesmos, tentando evitar a evasão desse espaço.

A preocupação em se tentar ao mesmo tempo evitar o distanciamento das pessoas e de cativá-las para dentro dos museus pode estar relacionada: a) à ampliação das experiências de lazer dos sujeitos, b) à precaução de não deixar tais locais ociosos (sub-utilizados) e, c) à necessidade de proporcionar ao visitante um encontro maior com a sua história e, assim, consigo mesmo. E nesse esforço, Fonseca (2007) mostra que no final da década de 1970 alguns museus, mais especificamente os norte-americanos e os ingleses, perceberam que o *marketing* era a saída para atingir uma grande quantidade da população. Isso se deve ao fato de tal área saber lidar com a demanda flutuante e, acima de tudo, saber dar voz àqueles que o visitam, contando para isso com avaliações rotineiras. Precisamente

no que se refere à demanda flutuante dos museus, Kotler (1978) elucida algumas propostas de *marketing* que poderiam ser desenvolvidas para equilibrá-la durante todos os dias da semana, como mudar ou acrescentar as programações para os dias normais; cobrar entrada mais cara nos finais de semana; e fazer propagandas das ações nos dias normais.

Nesse ponto específico, é imprescindível estar atento à divulgação das exposições e dos objetivos do museu, utilizando os meios mais adequados de acordo com o segmento que se deseja trabalhar. Pires (2002, p. 79) relembra algo que poderia ser chamado de “embrião de estratégia de *marketing*” para chamar a atenção das pessoas para os museus, quando um diretor de uma dessas instituições postou, há alguns anos atrás, um objeto raro e diferente próximo a uma grande janela de vidro transparente voltado para a rua. À medida que os transeuntes o viam, sentiam-se impelidos pela curiosidade de adentrar no museu e acabavam se deparando com outros elementos e com a possibilidade de apropriar-se daquele espaço.

Entretanto, é bom lembrar que a divulgação não passa apenas pelos objetos contidos em um museu. Existe também a divulgação da própria imagem desse espaço, pois se trata de uma instituição que Vaz (1995) diz estar incluída em um “mercado simbólico”, no qual o que está sendo trocado são valores e idéias e não algo material.

Para entender melhor essa questão da imagem, o mesmo autor fala que se trata de “um conjunto de idéias que uma pessoa tem ou assimila a respeito de um objeto, e que forma na sua consciência um entendimento particular sobre tal objeto, seja ele um fato, uma pessoa ou uma instituição”. E acrescenta: “Em termos mercadológicos, a imagem é um quadro de referências a que o consumidor recorre para avaliar se uma determinada idéia merece ou não o seu interesse, a sua simpatia, o seu apoio” (VAZ, 1995, p. 53).

E isso pode afetar particularmente os museus, como observado pelos estudos de Prince e Merriman (apud LIN, 2006) quando falam da existência de dois grupos de barreiras específicas para a visita a tais lugares. Um deles seria o “prático”, envolvendo as taxas de entrada, o tempo requerido para o desfrute do espaço e às vezes o deslocamento necessário para se chegar a determinado lugar. O outro é intitulado como “cultural”, abrangendo a atitude dos sujeitos ante os serviços oferecidos pelos museus e também a própria *imagem* desses locais.

Enriquecendo o debate sobre imagem, Gunn (apud VAUGHAN, 2001) sugere três possibilidades que podem construir a idéia sobre uma instituição. A primeira seria o que o autor chama de “imagem orgânica”, uma percepção generalizada que não tem base em experiências pessoais e que é criada por meios formais ou informais (relatórios, vivência de outras pessoas, entre outros). A segunda é nomeada de

“imagem de experiência”, construída pela própria ação de visitar um estabelecimento, como um museu. A outra é intitulada “imagem induzida”, ou seja, aquela feita por campanhas para persuadir ou manipular os sujeitos, seja para contrapor uma imagem orgânica, seja para trabalhar a “imagem de experiência”.

Diante de toda essa discussão, os museus, seguindo os objetivos propostos pelo Icom, não deveriam limitar sua imagem a de uma instituição educativa num sentido formal. Essa idéia pode afastar um segmento significativo da população ao atrelar o lazer nesses espaços como apenas na vertente “séria”. E para aqueles que acreditam que o “lazer sério” nos museus é uma possibilidade para boa parte da população é preciso primeiramente encantar os sujeitos e sensibilizá-los para essa causa. Reflexão e atuação que, em grande parte, devem ser iniciadas pelo lazer não-sério, pelo “lazer casual” (STEBBINS, 1992). E nesse meio de intervenção que tem o museu como objeto central, seria interessante abordar experiências que não se restrinjam à observação de valores, mas também de percepções, do universo estético, ou como visto por Melo (2006, p. 57-58):

Por certo não se trata de restringir à beleza, notadamente em sua concepção clássica, a função de uma intervenção no âmbito da estética. O objeto da estética é mais amplo, contemplando inclusive, o feio, o sublime, o trágico, o cômico, o grotesco, até mesmo por meio da reconfiguração, da relativização e da ressignificação do conceito de belo.

Destarte, as ações dos profissionais voltadas para os museus, estando ou não atreladas aos preceitos do lazer e do *marketing*, devem superar uma concepção patrimonialista que enfatiza a valorização e a conservação do conjunto de bens, assim como ir além do simples oferecimento de produtos aos usuários e da preocupação com a sua acessibilidade ao espaço. É preciso pensar, outrossim, na preparação dos sujeitos para a leitura dos produtos que estão sendo oferecidos e mostrar – e estimular – aos usuários que eles também são produtores de cultura (MELO, 2006).

Nesse ínterim, para que o *marketing* e o lazer sejam vistos como elementos importantes para os museus e que tais espaços também sejam vistos como agentes de aprendizagem nos âmbitos não formal e informal, outras discussões e análises urgem ser feitas. Moraes (2006, p. 7-8), baseado em Bourdieu, ajuda a aproximar esses três elementos (museu, *marketing* e lazer) ao afirmar que “Fazer o museu e a prática museológica são partes de uma luta intelectual e de uma prática cotidiana que não se constitui no uso e na instrumentalização de um único campo e de um único sentido ou possibilidade”. Assim sendo, gostaríamos de deixar a mensagem de que o diálogo deve ser um instrumento base nessa direção, pois através dele novas possibilidades podem ser descobertas. E, para que isso ocorra, é premente saber ouvir o outro. Pereira et al. expõem com mais zelo o que queremos dizer:

O diálogo entre profissionais permite a socialização de práticas e descobertas, o confronto de concepções, o exercício de atitudes [...] e o cultivo da prática de revisão de concepções prévias. Esse processo de mão-dupla – emissão e recepção de idéias – pode gerar, em ambos os sujeitos de um diálogo, movimentos tanto de reafirmação de idéias anteriores quanto de reconsiderações de outras [...] Quando realizado de forma propositiva, o diálogo promove descobertas importantes, mas um princípio fundamental para que isso ocorra é a abertura ao novo, ao diferente e à provocação (2007, p. 18).

Assim, esperamos que todos se sintam como sujeitos críticos e criativos nas suas práticas profissionais, de lazer, de educação, para que tenhamos sempre em mente a riqueza de estar aberto às novas idéias, novas experiências, novas relações e novos debates.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do texto nos deparamos com condições que remetem muito ao campo do lazer e que repercutem na atuação desse profissional, principalmente no que diz respeito à troca de idéias – ou a falta delas – com outras áreas do conhecimento. Com isso, pretendemos abrir um novo elo de ligação entre o espaço museal e o *marketing* para tentar refletir sobre as possibilidades dessa relação e da perda que sofremos ao não estabelecermos relações com outras visões. Essa discussão é imprescindível para um campo considerado multidisciplinar e que anseia crescer tanto em importância acadêmica quanto em relevância de experiência de vida.

No decorrer do debate foi possível observar que existem algumas conexões entre o lazer, o museu e o *marketing*, mas que a forma como tal relação se faz e o que poderia ser feito ainda não se mostra tão evidente. Geralmente o que se observa é um determinado campo do conhecimento intervir unilateralmente em outras esferas, como o *marketing* ver o lazer e o museu como oportunidades de mercado, o museu focar o lazer e o *marketing* como instrumentos interessantes para aumentar o número de visitantes e o lazer discriminar o *marketing* e negligenciar o museu.

Interagir de forma crítica em conjunto com outros profissionais de diferentes campos, tendo uma postura de ouvinte atento e deixando o preconceito para desenvolver ou reafirmar determinado ponto de vista é uma necessidade que se abre nos nossos dias.

O diálogo apresenta-se como uma forma essencial para que a derrubada de certos preconceitos e de determinadas barreiras cedam lugar à inovação. E os profissionais do lazer têm muito a trilhar e a desvendar com as inúmeras possibilidades que se mostram à nossa frente.

## Museum and marketing: elements for the training/acting of leisure professionals?

*ABSTRACT: This paper aims to discuss three elements: leisure, museum and marketing. It must be observed that there are relationships not fully developed among those constructs, so as they consist of gaps and study opportunities. As a multi-disciplinary field, Leisure requires the exchange of ideas to grow even more. In order to establish a consistent dialogue with other knowledge fields, it is important that professionals engaged in leisure activities are critical and creative and, above all, modest enough to listen to different points of view. The text also remembers that the task of educating for leisure must come from – but not be limited to – to these professionals, as in a space like the museum or in the relationship with other fields such as marketing.*

*KEY WORDS: Leisure professional; museum; marketing.*

## Museo y marketing: ¿ámbitos para la formación/actuación del profesional del ocio?

*RESUMEN: El presente texto tiene como intención hacer una reflexión acerca de tres elementos: el ocio, el museo y el marketing. Observa-se que existen relaciones, en este caso, que todavía no fueron trabajadas, revertiendo en “agujeros” y oportunidades de estudio. El ocio, como un campo multidisciplinar, necesita del intercambio de ideas para desarrollarse más. Y para establecer un diálogo consistente con otros campos de conocimiento es preciso un profesional del ocio crítico, creativo y, sobre todo, abierto a los distintos puntos de vista. El texto recuerda también que la tarea de educar para el ocio debe partir de – pero no se limitar a – estos profesionales, sea en un espacio como el museo, sea al se relacionar con otras áreas como el marketing.*

*PALABRAS CLAVES: Profesional del ocio; museo; marketing.*

## REFERÊNCIAS

BEIRÃO, p. S. L. A questão da transdisciplinaridade no cenário mundial e as implicações para o lazer e a educação. In: ENCONTRO NACIONAL DE RECREAÇÃO E LAZER, 13., 2001, Natal/RN. *Anais...* Natal/RN: CEFET/RN, 2001. p. 27-34.

BRAGA, p. *Práticas artísticas experimentais em museus?* Disponível em: <[http://forumpermanente.incubadora.fapesp.br/portal/.event\\_pres/simp\\_sem/lygia\\_clark/l-clarkl-relato/](http://forumpermanente.incubadora.fapesp.br/portal/.event_pres/simp_sem/lygia_clark/l-clarkl-relato/)>. Acesso em: 19 out. 2006.

BRIGHT, A. D. The role of social marketing in leisure and recreation management. *Journal of Leisure Research*, v. 32, n. 1, p. 12-17, 2000.

CÉLÉRIER, p. P. *Quando os museus viram mercadoria*. Disponível em: <<http://diplo.uol.com.br/2007-02,a1504>>. Acesso em: 18 jun. 2007.

- CUENCA, J. *El ocio consumista*. Un acercamiento desde la ética. Disponível em: <<http://www.ocio.deusto.es>>. Acesso em: 23 maio 2007.
- DUMAZEDIER, J. *Sociologia empírica do lazer*. São Paulo: Perspectiva: Sesc, 1979.
- FONSECA, V. J. R. *Os museus e a globalização*. Disponível em: <<http://www.revistamuseu.com.br/artigos>>. Acesso em: 8 mar. 2007.
- GOMES, C. L. *Lazer e trabalho*. Brasília: Sesi/DN, 2005.
- KOTLER, p. *Marketing para organizações que não visam o lucro*. Trad. H. de Barros. São Paulo: Atlas, 1978.
- \_\_\_\_\_ ; LEVY, S. J. Broadening the concept of marketing. *Journal of Marketing*, v. 83, p. 10-16, jan. 1969.
- \_\_\_\_\_ ; ARMSTRONG, G. *Introdução ao marketing*. Trad. Roberto Meireles Pinheiro. 4. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000. 371 p.
- LIN, Y.-N. Leisure – a function of museums? The Taiwan Perspective. *Museum Management and Curatorship*, n. 21, p. 302-316, 2006. Disponível em: <<http://www.elsevier.com/locate/musmancur>>. Acesso em: 14 jun. 2007.
- MELO, V. A. de. *A animação cultural: conceitos e propostas*. Campinas: Papyrus, 2006.
- MORAES, n. A. de. Conversando com e sobre Bourdieu: museu e poder simbólico. *Revista Eletrônica Jovem Museologia: Estudos sobre Museus, Museologia e Patrimônio*, v. 1, n. 1, jan. 2006. Disponível em: <<http://www.unirio.br/jovem-museologia/>>. Acesso em: 7 fev. 2008.
- PEREIRA, J. S. et al. *Escola e museus: diálogos e práticas*. Belo Horizonte: Secretaria de Estado de Cultura; Superintendência de Museus; Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais; Cefor, 2007.
- PINHEIRO, M. O PIB cresce, mas não aparece. *Carta Capital*, ano XIII, n. 438, p. 32, abr. 2007.
- PIRES, M. J. Por que os museus brasileiros são pouco visitados. In: \_\_\_\_\_. *Lazer e turismo cultural*. 2. ed. Barueri: Manole, 2002. p. 73-80.
- REVISTA *Museu*. Glossário. Clube de Idéias Comunicação e Sistemas Ltda. Disponível em: <<http://www.revistamuseu.com.br/glossario/glos.asp>>. Acesso em: 17 jun. 2007.
- STEBBINS. R. A. *Amateurs, professional and serious leisure*. Montreal: McGill-Queen's University Press, 1992.
- SUANO, M. *O que é museu*. Brasiliense: São Paulo, 1989.
- VAUGHAN, R. Images of a museum. *Museum Management and Curatorship*, v. 19, n. 3, p. 253-268, 2001.

VAZ, G. n. *Marketing institucional: o mercado de idéias e imagens*. São Paulo: Pioneira, 1995.

Recebido: 24 set. 2007

Aprovado: 18 jan. 2008

Endereço para correspondência  
Leonardo Lincoln Leite de Lacerda  
Rua Padre Willian Silva, 167 – Planalto  
Belo Horizonte-MG  
CEP 31720-06