IMERSÃO, EMOÇÃO E COCRIAÇÃO: MUSEU DA IMAGEM E DO SOM (MIS) E AS EXPOSIÇÕES MULTISSENSORIAIS "*ROCK EXHIBITION* RITA LEE" E "PORTINARI PARA TODOS"

IMMERSION, EMOTION, AND CO-CREATION: THE MUSEUM OF IMAGE AND SOUND (MIS) AND THE MULTISENSORY EXHIBITIONS "ROCK EXHIBITION RITA LEE" AND "PORTINARI PARA TODOS."

Patrícia Pucca Fernandes[1]
Roseli Morena Porto[2]
Marília Thomaz Ayres da Silva[3]

RESUMO: O objetivo deste estudo foi investigar exposições do Museu de Imagem e Som e sua relação com ferramentas sensoriais e imersivas, especialmente o som e a multimídia, utilizadas pela gestão nesses eventos. A metodologia utilizada foi um estudo de caso do Museu de Imagem e Som e de suas exposições: "Samsung *Rock Exhibition* Rita Lee" e "Portinari Para Todos". A coleta de dados foi obtida por meio da observação participante, análise dos conceitos de marketing de serviços; experiência; cocriação de valor; imersão; emoção; marketing sensorial; e som e multimídia. Além disso, a pesquisa contou com duas entrevistas semiestruturadas com um educador de cada projeto. Apesar de se tratar de artistas com contextos e personalidades diferentes em estruturas distintas, o resultado mostra que os dois projetos atendem aos principais conceitos sobre exposições multissensoriais: apresentam recursos de som e multimídia, como músicas e relatos falados, estruturas de grandes dimensões para maravilhamento e permitem atividades mais livres do que a postura estática tradicional em museus. Dessa forma, o projeto abriu espaço para um tema a ser estudado em uma lacuna teórica no país acerca de um dos principais setores da economia criativa, os museus, e sua relação com marketing e experiência do visitante, aprendizado e memória.

Palavras-chave: Administração, Marketing, Museus, Estudo de Caso, Experiência.

ABSTRACT: *This study investigated the use of sensory marketing variables in exhibitions that employ immersive factors, such as sound and multimedia, in an experiential economy context. We conducted a case study of the Museum of Image and Sound (MIS) and its exhibitions: "Samsung Rock Exhibition Rita Lee" and "Portinari para todos." We collected data through participant observation and analysis of concepts related to service marketing, experience, co-creation of value, immersion, emotion, sensory marketing, and sound and multimedia. Additionally, the research included two semi-structured interviews with an educator from each project. Despite the different contexts and personalities of the artists within distinct structures, the results show that both projects meet the main concepts of multisensory exhibitions: they feature sound and multimedia resources, such as music and spoken narratives, large-scale structures for awe, and allow for more free-form activities compared to the traditional static posture in museums. Thus, the project opened a topic to be studied in a theoretical gap in the country regarding one of the main sectors of the creative economy, museums, and their relationship with marketing, visitor experience, learning, and memory.*

1 Mestranda do programa MPGI - FGV (Mestrado Profissional em Gestão Internacional). E-mail: fernandes.patricia@fgv.edu.br

2 Doutora em Administração de Empresas (FGV - EAESP). Professora do departamento de Administração Geral e Recursos Humanos - FGV - EAESP. E-mail: roseli.porto@fgv.br

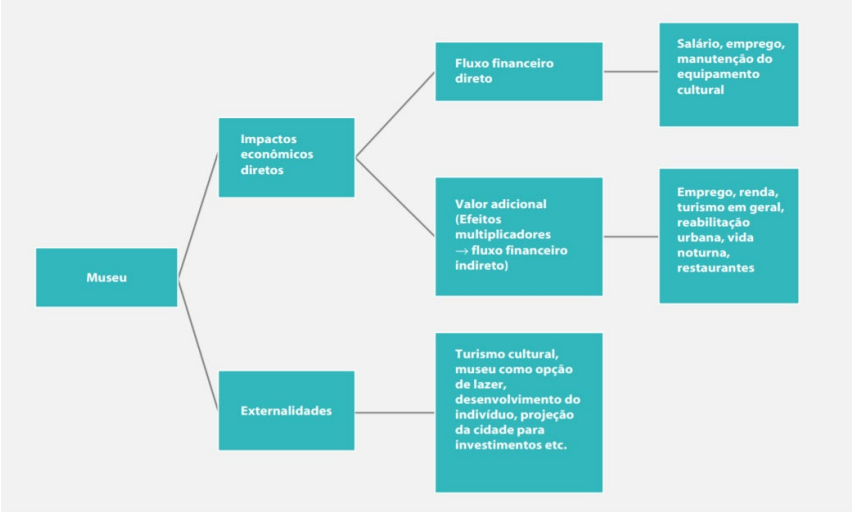
3 Mestre em Administração de Empresas (FGV - EAESP). E-mail: ma.ayres24@gmail.com

Keywords: *administration; marketing; museums; case study; experience*.

1 INTRODUÇÃO

A importância dos museus na geração de um fluxo financeiro é um fator importante. Além da formação de empregos e salários, incentivam a atividade econômica e criativa da região, agregando valor no turismo, na vida noturna e em outros serviços (Figura 1).

Figura 1 - Da Cadeia Produtiva à Gestão Sustentável



Fonte: Ibram (2014, p. 21)

O museu é uma estrutura que precisa compor um processo dinâmico de discussão e interpretação constante em relação aos atores sociais (Andreoni, 2011). Isto é, a maneira desses aparelhos educarem deve mudar continuamente de acordo com a transformação dos seus arredores, a fim de estimular o aprendizado cultural do local onde se encontra. Baker e Cooley (2018) discutem a infraestrutura do museu como problemática em termos de comunicação e aprendizado. Questões relacionadas às disposições físicas dos objetos e artefatos, como iluminação, texto de apoio, design da exposição e a caracterização do visitante como não participativo e apenas observador, fazem com que a experiência seja "difícil" no sentido emocional e cognitivo, já que não há diálogo entre a vivência do público e o museu. Por isso, entender como incluir o visitante na exposição de um museu é necessário para que ele construa afinidade e pessoalidade com o que é exposto. Um dos fenômenos recentes que buscam a ruptura dessa postura tradicional do museu é o sucesso das exposições imersivas que têm atraído grande público no Brasil e no exterior. Portanto, torna-se importante investigar temas de marketing relacionados a serviços, economia de experiência e marketing sensorial nesse cenário.

Dessa forma, este artigo investiga exposições do Museu de Imagem e Som e sua relação com ferramentas sensoriais e imersivas, especialmente o som e a multimídia, utilizadas pela gestão nesses eventos. A contribuição pretendida é investigar uma alternativa para a ampliação da importância e do alcance de museus. Essa nova estrutura de exposição busca a democratização do acesso à cultura visando à rotatividade de visitantes, e esse setor,

em especial, é uma organização importante na economia criativa. Além disso, esse artigo analisa a memória e o aprendizado relacionado ao marketing sensorial, que pode ser intensificado a partir de estímulos físicos e tecnologia. Entretanto, não se pretende reduzir o valor da estrutura clássica dos museus, onde o visitante é um observador passivo sem possibilidade de interagir com as obras, mas trazer ao setor um novo jeito de planejar uma exposição, que intensifica o processo de estímulo mental.

Com base em Wolfswinkel, Furtmueller e Wilderom (2013), os autores realizaram uma primeira etapa da revisão sistemática da literatura, para identificar os periódicos de museologia nacionais e internacionais e investigar se os termos Administração e Marketing estavam presentes nos artigos. Da mesma forma, outra pesquisa foi realizada nas principais revistas de administração e marketing, investigando os termos Marketing e Museus. Nelas, foi possível identificar uma lacuna teórica nos periódicos dos três campos no Brasil. Para a seleção dos periódicos, utilizou-se os indicadores: Qualis, H-index e JCR impact.

Em museologia foram identificadas três revistas: Revista Museologia e Patrimônio, os Anais do Museu Paulista: História e Cultura Material e Museologia & Interdisciplinaridade. Nessas revistas foram encontrados sete artigos relacionados a marketing e 36 sobre administração. No contexto internacional também foram utilizados três periódicos: *Museum Management and Curatorship, Collections: a Journal for Museum and Archives professionals e Curator: the Museum Journal*. Nesses periódicos, foram identificados 2.531 artigos com a palavra management e 1.379 sobre marketing.

Paralelamente, analisaram-se oito periódicos de administração e de marketing no Brasil: Revista de Administração de Empresas, Revista de Administração Contemporânea, Organizações & Sociedade, Revista de Administração da Universidade de São Paulo, Revista Ibero-Americana de Estratégia, Revista Brasileira de Marketing, *International Journal Business & Marketing* e Revista Comunicação, Mídia e Consumo, nos quais foram identificados 14 artigos sobre museus. Com relação aos internacionais, são: *Academy of Management Journal and Academy of Management Review, Journal of International Business Studies, Journal of Management, Journal of Business Ethics, Journal of Marketing, Journal of Consumer Marketing, and Journal of Services Marketing*. Foram encontrados 401 artigos sobre museus.

Esses dados revelam uma oportunidade de pesquisa e estudo no Brasil com a junção das áreas de administração, marketing e museus nas revistas dos três campos de conhecimento. A relevância disso parte da importância econômica do setor de museus na economia criativa e do surgimento de tecnologias que permitem uma ampliação da divulgação de obras e da experiência dos visitantes.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Museus: da preservação de artefatos ao foco na experiência do visitante

Museus são voltados para transmitir e preservar histórias com outros aparelhos culturais, como cinema, teatro e literatura. Eles costumavam ter o papel de custodiar objetos para um público observá-los, mas essa dinâmica foi muito criticada por visitantes, já que a restrição da participação afeta diretamente o aprendizado (Derda; Popoli, 2021).

A partir das mudanças sociais dos últimos quarenta anos, percebeu-se uma divisão clara entre o papel da administração dos museus de abrigar artefatos e de trazer uma experiência baseada no visitante. A segunda tem como objeto de estudo o marketing, visto que esses aparelhos culturais devem se aprimorar para atrair pessoas nesse ambiente competitivo

(Runyard; French, 2011). Entretanto, muitas produções culturais não atendem a essa necessidade de aproximação com o visitante, visto que a criação de experiências únicas que garantem criatividade e imaginação é desafiadora e há poucos estudos sobre como utilizar um design que leva em consideração a vivência do público (Leow; Ch'ng, 2021).

Para entender o aprendizado e a conectividade do visitante com uma exposição, é preciso identificar um museu como um provedor de serviços, sendo uma exposição "algo que pode ser comprado e vendido, mas que não pode cair no seu pé" (Lovelock; Wirtz, 2006, p. 19). Dessa forma, dentre várias categorias de serviços, o aparelho cultural em questão se utiliza especialmente do processamento com estímulo mental, ou seja, a experiência é direcionada à mente das pessoas e ao seu aprendizado.

Em uma exposição centrada na audiência e no seu processo intelectual, é preciso garantir independência interpretativa do próprio visitante, que pode se conectar com a história e o ambiente. Essa recente proposta em museus mudou a perspectiva de que existe uma versão única de um fato narrado (Leow; Ch'ng, 2021) e o serviço garante o espaço para debate e inclusão de ideias novas no cenário histórico e artístico. Além disso, essa mudança de papel do museu focado na educação por meio do entretenimento se apoia em técnicas modernas que demandam da tecnologia digital, tomando espaço em ambientes que buscam contar histórias do passado através de designs atuais (Derda; Popoli, 2021).

Pine e Gilmore (1999) definem que, no contexto histórico econômico atual, o maior gerador de valor econômico é a qualidade da experiência, classificada pela participação do indivíduo (passiva e ativa) e sua relação com o ambiente (imersão ou absorção). Assim, é necessário entender a relevância da combinação de fatores no ambiente que tornam o cenário engajador e cativante. Kruczek e Nowacki (2020), juntando o leque de caracterizações, definiram quatro categorias que se encaixavam com a experiência: a) entretenimento, que se utiliza dos sentidos para estímulos externos de absorção do público; b) educação, na qual os indivíduos estão envolvidos intelectualmente; c) escape, em que eles estão participando ativamente; e d) estético, sendo observadores passivos, mesmo estando fisicamente ou virtualmente no ambiente. Em exposições atuais, percebe-se a fusão dessas categorias em nome do engajamento, aprendizado e sucesso de visitação.

2.2 MUSEU: LOCAL DE COCRIAÇÃO DE VALOR COM OS VISITANTES

Baseados na atividade comercial focada no visitante de um museu, autores como Vargo e Lusch (2008) reformularam a lógica dominante centrada em bens para uma centrada em serviços. Esse serviço é desenvolvido por meio da cocriação de valor durante o consumo da experiência, não mais na aquisição ou visitação não-participativa de um ambiente ou artefato. O valor, que parte da percepção do visitante e consumação da experiência, é baseado no envolvimento e na conexão que podem gerar satisfação e emoções específicas. Esse conceito de cocriação é uma nova forma de vantagem competitiva e depende da relação entre quem fez a exposição (equipe e direção) e o público, considerando a necessidade que a organização tem de atrair esses visitantes e fazer com que cada um deles participe e personalize sua visitação (Kruczek; Nowacki, 2020). A mudança de papel desses indivíduos para exploradores depende em grande escala do design da experiência projetada na exposição, que atende às ações dessas pessoas, considerando as experiências planejadas pelo museu e as espontâneas dos visitantes (Derda; Popoli, 2021).

Isso se baseia na ação física ou intelectual do visitante, que se envolve psicologicamente, considerando o processamento com estímulo mental, e pode ser caracterizado como uma integração entre o público, a exposição e a equipe envolvida, e a participação ativa do visitante, que não é mais apenas um observador passivo (Campos *et al*., 2017). Outros autores corroboram a identificação do que é a cocriação, como coprodução, também pela participação ativa do público; envolvimento pela imersão emocional e cognitiva; e personalização, adaptando experiências por meio da equipe e da tecnologia para que a vivência de cada visitante seja única (Minkiewicz; Evans; Bridson, 2014).

Em relação à experiência multissensorial do visitante, a imersão cria um ambiente que altera sentidos e sentimentos, integrando o público no espaço (Gilbert, 2002). Experiências prazerosas podem se utilizar de sentidos e imersões para criar uma impressão específica que favorece memórias (Muthiah; Suja, 2013). Dessa forma, a imersão é uma forma de conectar o visitante com as obras e de criar memórias e aprendizado, enquanto a emoção é determinante para sua satisfação e memória (Kruczek; Nowacki, 2020).

Entre as experiências memoráveis essenciais para a criação de valor, com o objetivo de engajar o público, destacam-se as experiências de marketing sensorial (Krishna, 2010) e a ciência por trás da memória vinda dos cinco sentidos. Esse campo de estudo indica que, por meio de determinadas sensações, é possível premeditar a memória e as emoções que o visitante terá.

No contexto do uso dos cinco sentidos para o desenvolvimento de uma exposição de um museu, o som e a música se destacam. A conexão entre o que é visto e ouvido pelo visitante faz com que ele mesmo seja engatilhado por memórias passadas que se relacionam com o conteúdo do ambiente (Kannenberg, 2019). Outras vantagens de se utilizar de ferramentas de multimídia são: a) possibilitar que o visitante não se apoie sempre na quantidade de textos presentes na exibição, tornando a exposição também mais acessível e participativa; e b) trazer um material que carregue um impacto emocional para a cena, fazendo o público imaginar por meio do som, da música ou voz o contexto histórico ou artístico representado na exposição (Baker; Cooley, 2018). Existem alguns autores que adicionam também a importância do *storytelling* digital em primeira pessoa. Lambert (2013) apresentou sete passos para um áudio engajar o público: 1) começar contando sobre suas reflexões depois do acontecimento; 2) apresentar um conteúdo com sentido forte para criar uma conexão emocional com o que escuta e se sentir parte do contexto; 3) achar o momento ideal para a fala, seja com um ruído ou uma música que instigue o ouvinte; 4) usar o ambiente visual a favor da história contada, contextualizar as cenas para que o visitante tenha uma narrativa visual na mente; 5) usar o som já do ambiente para estimular as emoções; 6) estruturar a história para que tenha o tempo e informações certas para o público; 7) compartilhar a sua história, de forma que possa ser relacionada com a história de quem está ouvindo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O objetivo central da metodologia baseada no estudo de caso é usar um ou mais casos como base para a teoria pela lógica replicada, ou seja, cada experimento se sobressai e é analisado pelas suas semelhanças, contrastes e características extras para embasar a teoria em formação. Ademais, um caso sendo estudado é um objeto de estudo que abarca mais do que um fenômeno isolado e leva em consideração dados sobre contexto geográfico, histórico e social da questão problema, por isso, contempla uma realidade inteira para o estudo (Eisenhardt; Graebner, 2007). Dessa forma, foi utilizada a tabela de elementos do estudo de caso proposta por Klein, Colla e Walter (2021) para o desenvolvimento da metodologia.

Inicialmente, realizou-se uma revisão bibliográfica da literatura com o objetivo de conceituar o marketing sensorial em exposições de museus e analisar sua aplicabilidade em casos ao redor do mundo, percebendo o uso dos sons e da multimídia na interação do visitante com as obras. Em seguida, o estudo de caso foi desenvolvido como uma pesquisa qualitativa, que apresenta como método a descrição subjetiva e análise. Segundo Godoi, Mello e Silva (2007), os trabalhos baseados nesses métodos têm como objetivo analisar fenômenos com características singulares em seus próprios contextos, mesmo que sistematizados.

Nesta pesquisa, o Museu da Imagem e do Som (MIS), em São Paulo, foi o objeto utilizado, considerando algumas de suas exposições. Esse aparelho cultural é focado no uso da arte, imagem e som para seus trabalhos, o que se relaciona com o cenário estudado de experiência sensorial e técnicas para a imersão do visitante, além de diferentes espaços e propostas, como seu acervo original e exibições inéditas tanto no seu ambiente tradicional quanto na sua nova proposta do MIS *Experience*. Como exposições escolhidas, foram estudadas a "*Samsung Rock Exhibition* Rita Lee", desenvolvida pela Dançar Marketing sobre Rita Lee e com curadoria do filho da artista, João Lee, e "Portinari para Todos", apresentada pelo Bradesco e realizada pelo MIS *Experience*.

A primeira, realizada entre 23 de setembro e 20 de fevereiro de 2022, foi na estrutura tradicional do MIS, localizada no Jardim Europa, e retrata as lembranças da vida da cantora por meio de seus objetos e roupas dos seus 50 anos de trabalho. A cenografia foi realizada por Chico Spinosa e com direção artística de Guilherme Samora (MIS, 2021) e teve como objetivo aproximar os fãs de muitas gerações da vida profissional e pessoal da artista (Espindola, 2021). A exposição conta com todos os seus figurinos icônicos e até cadernos com as criações de músicas famosas, como "Cor de rosa" e "Doce vampiro" (JN, 2021).

A segunda, realizada entre 5 de março e 10 de julho de 2022, é localizada no MIS *Experience*, dividida em três áreas expositivas, com instalações interativas, imersão nas obras e acervo. "Portinari para Todos" oferece uma experiência única, que permite às novas gerações se envolverem com a potência, diversidade e singularidade da obra do artista (MIS, 2022). A exposição conta com diversos parceiros e foi realizada pela Secretaria da Cultura e Economia Criativa de São Paulo, Prefeitura de São Paulo, Secretaria Municipal de Cultura e MIS *Experience*.

As duas experiências foram comparadas, considerando que são vindas da mesma organização (MIS), mas apresentam posturas diferentes. Analisando os artistas e épocas, além das propostas de serviço e imersão (com patrocinadores, parceiros e infraestrutura distintas), são relacionadas as questões trabalhadas nos conceitos presentes na gestão de uma experiência sensorial em uma exposição de museu.

Os instrumentos de coleta de dados utilizados foram observação participante, entrevista e análise de documentos. A primeira etapa, a observação participante, técnica em que o próprio pesquisador participa das atividades, teve como objetivo ser uma fonte de pesquisa descritiva baseada em critérios de observação sistemáticos para identificar padrões.

Para entender a gestão de cada uma das exposições, foram feitas entrevistas semiestruturadas, por meio de um roteiro com perguntas amplas sobre a criação de cada experiência, técnicas e teorias aplicadas segundo os gestores das exposições do MIS. Foram entrevistados André Pereira de Almeida, educador da exposição "Portinari Para Todos", e Liana Das Neves Teixeira, educadora da exposição "*Samsung Rock Exhibition* Rita Lee". O uso de entrevistas semiestruturadas teve como objetivo esclarecer e coletar informações detalhadas sobre fenômenos e, especialmente, escolhas e estratégias específicas do entrevistado.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 MUSEU DA IMAGEM E DO SOM (MIS)

O Museu da Imagem e do Som (MIS) é dividido em dois ambientes: o MIS, que se localiza no bairro do Jardim Europa, em São Paulo, e o MIS *Experience*, localizado na Água Branca, São Paulo. A exposição "Portinari Para Todos" (Figura 2), no MIS *Experience*, é um trabalho que expõe a história e obra do artista por meio da tecnologia e reprodução, visto que não existe nenhum objeto original no espaço, pois a proposta é contar sua história por recursos diferentes de um acervo tradicional. Ela foi apresentada pelo Bradesco, Secretaria Especial da Cultura, Ministério do Turismo, Governo Federal e Pátria Amada Brasil, com parcerias de TV Cultura e Museu Casa de Portinari. O profissional entrevistado para a análise da exposição foi André Pereira de Almeida, supervisor da área educativa do MIS *Experience*. Ele trabalha com grupos agendados e tem como papel potencializar a experiência deles por meios pedagógicos, com atuação presente depois do desenvolvimento da exposição.

Figura 2 - Exposição "Portinari para Todos": sobre os ateliês de Portinari



Fonte: acervo dos autores (2022)

A exposição "*Samsung Rock Exhibition* Rita Lee" (Figura 3), no MIS, trouxe objetos, cenários e figurinos originais da própria artista, trazendo um acervo nunca exposto e de curadoria da própria família. Ela foi executada em parceria com o Ministério do Turismo, a Secretaria Especial da Cultura. Teve sua direção artística de Guilherme Samora, cenografia de Chico Spinosa e curadoria de João Lee. A profissional entrevistada foi Liana Das Neves Teixeira, assistente de educação. Assim como André, ela trabalha com grupos agendados.

Figura 3 - Entrada da exposição "*Samsung Rock Exhibition* Rita Lee"



Fonte: acervo dos autores (2022)

Assim, a análise dos dados coletados foi executada por meio da comparação entre exposições, na perspectiva da observação participante e entrevistas semiestruturadas, e relação delas com os conceitos apresentados no referencial teórico.

4.2 Experiência nas exposições "*Samsung Rock Exhibition* Rita Lee" e "Portinari Para Todos"

A experiência é um tema essencial para a geração de valor econômico em produtos e serviços no contexto atual de economia da experiência (Pine e Gilmore, 1999). Esse conceito é definido como aquele evento que se sobressai do cotidiano do indivíduo, por ser caracterizado pelo envolvimento subjetivo e pelo aprendizado. Nessas exposições, ele está presente nos quatro fatores indicados por Kruczek e Nowacki (2020):

a) O entretenimento: formado por estímulos externos, é apresentado por meio de vídeos, como depoimentos da esposa do Portinari e de seus amigos e, paralelamente, entrevistas e performances de Rita Lee. Além disso, cada um deles apresenta materiais específicos de cada trabalho: i) telas interativas e quebra-cabeças, mostrando pinturas e amigos do pintor; e ii) cenários e figurinos que se movem em grande escala da cantora.
b) A educação: que envolve intelectualmente os visitantes. Nas duas exposições é feita da mesma forma: são expostos textos nas paredes e *QR codes* que direcionam o dispositivo do visitante aos áudios transcritos. Os da artista, entretanto, são narrados por ela mesma.
c) O escape: participação ativa do público é desenvolvido de forma distante nos dois casos, visto que as obras e histórias dos artistas são diferentes, enquanto uma proporcionava interação com a própria *performer*, através de uma caixa para bilhetes que seriam encaminhados diretamente para ela, a outra era voltada para o envolvimento com as obras de formas novas, como lousas interativas e quebra-cabeças.

d) A estética: que traz atividade de observação passiva, as duas exposições tinham o intuito de imergir o visitante na grandeza das obras. No caso de Portinari, as projeções, os pincéis expostos e suas obras eram em um ambiente espaçoso que garantia uma estética única, e, no caso de Rita Lee, os adereços, figurinos e cenários originais e grandiosos também realizavam o papel de criar uma identidade estética para a história da artista, enquanto traziam o espectador de maneira completa e imersa no seu ambiente.

Os entrevistados, ao comentar sobre as duas exposições, especialmente a localizada no MIS *Experience*, relataram que elas levam em consideração o uso de novas tecnologias, o desafio de lidar com a dispersão do público (que está acostumado a imagens muito rápidas e mídias de poucos segundos), convidando-o a olhar as obras e objetos para entender a abrangência do trabalho do artista através de maquetes, itens pessoais, manipulações de proporções e telas interativas (Figura 4).

Figura 4 - Exposição “Portinari para Todos”:
textos, vídeo, maquetes e quebra-cabeça com os amigos do pintor.



Fonte: acervo dos autores (2022)

Na exposição da Rita Lee, em especial, o foco da experiência foi a intimidade entre artista e público (Figura 5), fazendo com que os visitantes sentissem sua personalidade (humor e moral) por meio de áudios e objetos pessoais selecionados por ela e seu filho.

Figura 5 - Exposição "*Samsung Rock Exhibition* Rita Lee" - colagem da cantora e de seu marido.



Fonte: acervo dos autores (2022)

4.3 IMERSÃO: MARKETING SENSORIAL, EMOÇÕES, SOM E MULTIMÍDIA

A imersão é uma experiência multissensorial, por isso cabe a análise desse conceito com o marketing sensorial, definido como o uso de sensações para determinar uma vivência específica ao visitante, em especial, o som e multimídia, recursos analisados neste artigo. Dessa forma, para a obtenção de sensações específicas, são utilizados vídeos e telas em ambas as exposições, além de músicas e áudios característicos para cada história, ou seja, o som e a multimídia são os fatores mais presentes nos projetos e trazem identidade aos artistas. Além disso, outros sentidos foram explorados além da visão e audição: o toque, na ação de escrever um bilhete à cantora e sentar/tocar nos grãos de café e releituras de quadros texturizados do pintor trazem mais conexão entre o visitante e a arte e, assim, torna a experiência mais emocionante, já que são elementos carregados de surpresas positivas (Hosany; Gilbert, 2010) e desafia a estrutura clássica de museus que carregam a dificuldade cognitiva e afetiva por não ser um ambiente tradicional que conta apenas com a observação e trabalho mental (Baker; Cooley, 2018).

A exposição do artista plástico explora vários sentidos a partir de luzes, projeções, objetos táteis e olfativos. A surpresa é imediata em alguns espaços, enquanto outros são mais intimistas (Figura 6). A exposição busca trazer a memória afetiva do artista (especialmente sobre sua infância) que percorre todas as gerações. Existe também a procura por uma identidade brasileira, uma cultura coletiva ilustrada pelo Portinari. O perfil do curador Marcello Dantas, relatado pelo educador entrevistado, assim como a própria estrutura do MIS *Experience*, é de fazer novas leituras, e isso permite outras interpretações além das previamente apresentadas para o público que já viu suas obras (seja por instituições de ensino ou outros aparelhos culturais). Para além da reprodução, o que o uso do som e da multimídia traz são novas possibilidades, seja pensando em novas gerações, pessoas com deficiência e novas interpretações, sem excluir o que foi visto tradicionalmente.

Ainda nessa exposição, o tipo de memória buscado para o visitante tem dois caminhos: um público acima de 60 anos, que tem como lembrança objetos de memórias passadas e histórias que se relacionam com as do artista; e um público mais jovem, que se lembra

superficialmente das obras e se aprofunda na vida e nos pensamentos dele ao longo da exposição. Além disso, André comentou sobre como experiências sensoriais cativam os visitantes, pois utilizam estímulos intelectuais e físicos, o que propõe um convite para o retorno, além de renovar a impressão de como funciona um museu.

Figura 6 - Exposição “Portinari para Todos”: Espaço imersivo com obras e sacas de grãos de café.



Fonte: acervo dos autores (2022)

A exposição da Rita Lee também propõe sensações de deslumbre por meio de grandes itens reais (Figura 7), como o cenário de suas performances e espaços singulares que abordam uma identidade visual específica de cada ponto de sua personalidade e evento de sua vida.

Figura 7 - Exposição “*Samsung Rock Exhibition* Rita Lee” - cenário de um dos shows da cantora.



Fonte: acervo dos autores (2022)

Entretanto, por se tratar de uma curadoria de objetos pessoais da Rita Lee, esse projeto traz um perfil de diário, que expressa suas passagens por diferentes linguagens artísticas, como a música, o desenho e a literatura, seus posicionamentos políticos (com conteúdo inédito) e senso de humor (nos próprios objetos, fotografias e discurso nos áudios e textos espalhados pelos ambientes). A Figura 8 mostra dois exemplos de figurinos usados pela cantora. À esquerda, é a foto do macacão drapeado dos shows da década de 1980 do álbum Baila Comigo. À direita, está a fantasia que lembrava Nossa Senhora Aparecida, vestida nos shows de abertura da turnê dos *Rolling Stones* em 1995 nos estádios do Maracanã (RJ) e Pacaembu (SP).

Figura 8 - Exposição "*Samsung Rock Exhibition* Rita Lee", figurinos da cantora



Fonte: acervo dos autores (2022)

A educadora Liana ressaltou que o visitante, que em sua maioria já conhece a artista, tem como sensação predominante a nostalgia pelo encontro do passado e do presente, ao ver uma foto da época diante do objeto real. O trabalho sobre uma pessoa específica é o ato de colocá-la como alguém importante para a história e, nesse caso, além da vida pessoal da cantora, do perfil político e da importância social dela durante a época e até os dias atuais.

4.4 MIS E VISITANTES NO PROCESSO DE COCRIAÇÃO

A cocriação de valor é a construção em conjunto da história contada em um museu, ou seja, é um serviço que parte da conexão entre o que a equipe e a direção estruturaram no projeto e o que o público constrói subjetivamente, personalizando cada visitação por meio de ações físicas e intelectuais. Essas duas exposições, além dos recursos sensoriais, apresentam um fator importante: a construção de um caminho e uma lógica específica que conta a história do artista. Esse caminho, que é cercado de momentos interativos, transforma o indivíduo em explorador em uma direção desenvolvida de forma cuidadosa. Ao mencionar o conceito

“fadiga de museu”, Albert Eide Parr (Parr, 1964) expõe pela primeira vez nesse campo científico a necessidade de existir um trajeto específico para o visitante ser cativado, assim como um começo e fim de uma vitrine.

O MIS realiza esse trabalho de forma consciente e traz propósito para a jornada do visitante: no caso da “*Samsung Rock Exhibition* Rita Lee”, a história cronológica dela é contada por meio de episódios marcantes e até conteúdos inéditos, levando o público até o final da sua carreira; já em “Portinari Para Todos”, que também conta a vivência do artista, passa por todos seus grandes trabalhos e pessoas importantes, o que inclui uma linha cronológica na parede final que retoma o caminho feito pelo visitante, e finaliza divulgando o Projeto Portinari, ONG responsável pelo conhecimento e elaboração da exposição.

André relatou momentos específicos da exposição sobre Portinari, que convidam a interação de vários sentidos: a primeira sala (Figura 9), colorida, tem sua luz refletida na roupa do visitante e interfere na percepção dele, pois trabalha com o tema do Modernismo e como as cores interferem na nossa visão do mundo, e com a ideia de ser um lugar “instagramável”.

Figura 9 - Exposição "Portinari Para Todos”: sala com retratos pintados pelo artista.



Fonte: acervo dos autores (2022)

A sala que simula o ateliê de Portinari é um ponto de foco porque, diante de muitos estímulos, há um ambiente silencioso de retratos que chama a atenção.

Na sala com a lousa interativa, pinturas históricas aparecem com as próprias ações do visitante, o que o ajuda a descobrir o quadro lentamente e a exercitar seu olhar aos detalhes. A sala imersiva eleva a experiência por meio da grandiosidade visual e do cheiro característico dos grãos de café espalhados por todo o lugar (Figura 10).

Figura 10 - Exposição "Portinari Para Todos": Objetos do ateliê do artista e painel interativo.



Fonte: acervo dos autores (2022)

A entrevistada da exposição de Rita Lee destacou que a interação também parte do que é visto e ouvido: no espaço pessoas dançavam, liam e escreviam bilhetes, investigavam os detalhes do ambiente. É relevante perceber o papel de explorador do visitante, mesmo que em um caminho já delimitado pela produção, por meio de uma visão cenográfica que causa experiências diferentes em cada visitante.

4.5 MARKETING DE SERVIÇOS E O PROCESSAMENTO DE ESTÍMULO MENTAL

O marketing de serviços das exposições se utiliza do processamento de estímulo mental. Esse serviço, que é centrado na audiência e em seu processo de personalização no aprendizado das obras de cada artista, tem como objetivo garantir a independência interpretativa e abrir espaço para diálogo e inclusão de novas ideias (Leow; Ch'ng, 2021). Dessa forma, por meio da observação participante, ou seja, a vivência e experiência dos autores durante a coleta de dados, foram percebidos em cada exposição momentos de aprendizado e envolvimento. Na visita à história do artista plástico, há dois momentos marcantes (Figura 11).

Figura 11 - Exposição “Portinari para Todos”,
recriação de obra “Menino Brincando” para a experiência sensorial tátil

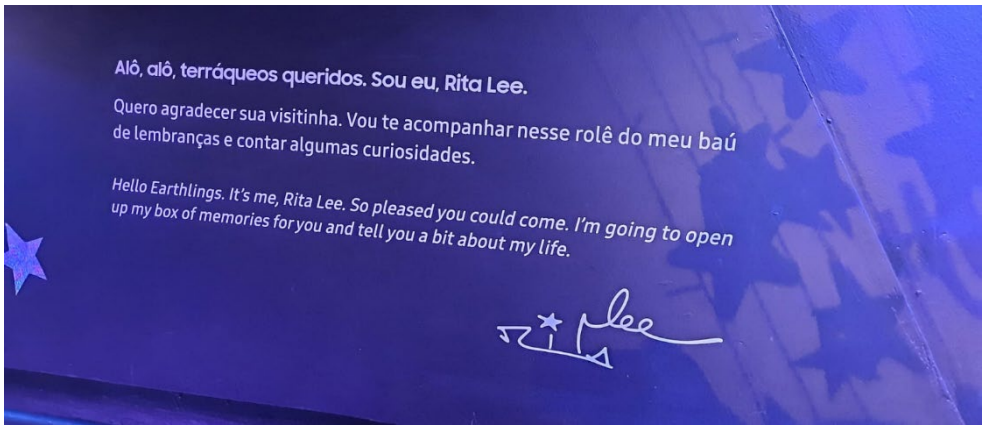


Fonte: acervo dos autores (2022)

1 Espaço com as obras espelhadas do chão ao teto, com as músicas e as sacas de grãos de café, em que o visitante se sente dentro da mente do artista, entendendo suas influências e trabalho;
2 Maquete e jogos interativos, que contava com outras grandes influências da história cultural do país que eram amigos do pintor, assim como outros projetos

Paralelamente, dois pontos especiais na visita à Rita Lee foram: i) o momento de mandar uma mensagem para a artista por meio de um bilhete (Figura 12), em que existe a conexão e a reflexão sobre o que faz sua trajetória ser especial ao ponto desse contato ser tão importante; e ii) o espaço inédito com as letras proibidas da artista durante o período da ditadura militar, em que ela foi considerada a artista mais censurada da época, trazendo uma proposta de aprendizado sobre esse momento histórico discutido até hoje.

Figura 12 - Entrada da exposição “*Samsung Rock Exhibition* Rita Lee” com recado da cantora.



Fonte: acervo dos autores (2022)

A exposição sobre o Portinari, na perspectiva do entrevistado, tem como proposta revisitar um artista tradicional da história brasileira e ver sua obra de outra maneira, distorcendo suas proporções e investigando suas histórias e diferentes leituras. Principalmente, apresentar o artista para uma nova geração que não acompanhou tanto o trabalho dele na época. A exposição propõe uma experiência memorável, especialmente para alguém que não conhece, frequenta museus e vê uma experiência multissensorial pela primeira vez, conforme ilustrado na Figura 6.

Na exposição sobre Rita Lee, a maior característica são seus figurinos e objetos pessoais, como apresentado nas fotos da Figura 8. Assim, o envolvimento se desdobra na associação do público com alguns desses itens em momentos históricos. Ela é voltada para um visitante que já conhece a cantora e se lembra dos principais momentos em sua trajetória, porém abre espaço para o divertimento e a educação de um público mais jovem, que inclui o infantil, por ser uma estrutura que permite o movimento e a exploração do ambiente e não restringe o corpo do indivíduo a uma posição de apenas observador.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo geral deste artigo foi investigar exposições do Museu de Imagem e Som e sua relação com ferramentas sensoriais e imersivas, especialmente o som e a multimídia, utilizadas pela gestão nesses eventos. Para isso foram utilizadas as exposições do Museu de Imagem e Som "*Samsung Rock Exhibition* Rita Lee" e "Portinari Para Todos", especialmente no que se refere ao uso do som e da multimídia para a construção da emoção e da memória. Além de investigar um dos principais setores da economia criativa: os museus, esse tema desconstrói os preceitos do visitante e do respectivo aprendizado apenas como um observador passivo.

Com base nos conceitos pesquisados em artigos internacionais sobre economia da experiência, processo sensorial e marketing de serviços em museus, o estudo de caso possibilita as seguintes reflexões:

1. Museu como provedor de serviços: a exposição é um serviço de processamento com estímulo mental, que precisa engajar o visitante intelectualmente.
2. Experiência: fenômeno essencial para qualquer atividade econômica atual, especialmente em museus, cujo produto final é uma visita que se espera que proporcione o enriquecimento pessoal ao visitante.
3. Cocriação de valor: interação entre o público (intelectual ou físico) e a equipe que criou a exposição, transformando o participante em um coprodutor por meio de seu envolvimento pessoal, emocional, cognitivo e pessoal.
4. Imersão: experiência multissensorial do visitante que favorece a formação de memórias.
5. Emoção: essencial para a conexão cognitiva e afetiva do público, facilitando o aprendizado.
6. Marketing sensorial: que se utiliza de ferramentas específicas para executar os conceitos anteriores, como a experiência imersiva formada pela cocriação de valor e, consequentemente, pela emoção do visitante, a fim de criar vivências memoráveis.
7. Som e multimídia: instrumentos utilizados para instigar o uso de mais de um dos cinco sentidos do público, para o *storytelling* por meio de recursos audiovisuais, músicas e aparelhos tecnológicos que possibilitam que o visitante explore o ambiente e participe fisicamente.

Na exposição “Portinari para Todos”, o artista plástico do modernismo, falecido em 1962, utilizou ferramentas tecnológicas no ambiente MIS *Experience* para reproduzir falas de amigos e esposa, além de mostrar as réplicas do acervo em várias formas e tamanhos, visto que nenhum dos quadros era original.

Com a coleta de dados na exposição, buscou-se explorar como a história de um artista brasileiro, com obras expostas em museus nacionais e internacionais, poderia ser apresentada de maneira inovadora. A exposição “Portinari para Todos” propôs estudá-lo de forma inédita, por meio da manipulação de imagens e da criação de uma infraestrutura que espelhava e ampliava as cores e o *design* das obras. O objetivo era proporcionar para o visitante uma experiência memorável, com entretenimento (vídeos e curiosidades), educação (textos e *QR codes* com áudio), interação (lousas interativas e quebra-cabeças) e estética (projeções, pincéis expostos e uma visão única das obras).

A imersão estava presente em ferramentas de marketing sensorial, como o som e a multimídia, e, consequentemente, na emoção desenvolvida. Com o uso de luzes, projeções, objetos táteis e olfativos, causava-se um maravilhamento imediato de forma equilibrada, em ambientes menores, propondo uma intimidade com a arte. Nos dois espaços, o visitante se sente envolvido por percepções manipuladas de formas diferentes. Enquanto na sala de retratos havia uma luz de uma cor só, o que interferia na visão do ambiente e do próprio corpo, no outro lugar, além da grandiosidade visual, havia cheiro e grãos de café espalhados por todo o chão. Assim, a exposição inteira propõe revisitar esse artista tradicional, entendendo seus ideais, entes queridos, obras e participação no cenário artístico e político nacional e mundial de forma multissensorial, cativando todas as faixas etárias, tanto aqueles que já o conheciam quanto os que tiveram o primeiro contato.

A exposição sobre a Rita Lee, cantora contemporânea que criou músicas para várias gerações, também apresenta todos os conceitos abordados na fundamentação teórica. Ao contrário do que ocorreu no MIS *Experience*, a “*Samsung Rock Exhibition* Rita Lee”, realizada em um espaço tradicional de um museu, apresentava objetos e figurinos reais utilizados pela cantora, ou seja, o foco estava na apreciação do acervo pessoal de uma artista viva. Assim como em “Portinari para Todos”, a produção proporcionou uma posição ativa do visitante em toda a experiência: seja em espaços grandiosos com a cenografia original de alguns shows, seja em ações de cocriação de valor que causavam nostalgia e curiosidade (sentimentos e emoções que tornaram a experiência memorável), como procurar os *QR codes* com o áudio pessoal da artista, investigar cada espaço de forma diferente, com detalhes pequenos e conteúdo inédito, dançar as músicas e escrever um bilhete para Rita Lee.

Dessa maneira, as exposições apresentam características distintas, de acordo com o perfil e o envolvimento pessoal de cada artista em sua elaboração. No entanto, apesar de suas singularidades, elas se aproximam do visitante por meio de recursos que exigem participação física, especialmente com o uso de som e multimídia, agregando de forma afetiva e cognitiva à memória do público. Com isso, aumenta-se a probabilidade de o público retornar para as próximas exposições do museu. Por isso, o sucesso de público e educacional das duas exposições desperta o interesse de mais grupos de diferentes faixas etárias e gostos, democratizando o acesso, já que a maioria não tem a oportunidade de visitar obras originais em museus focados na preservação.

Percebe-se também que o estudo de campo sobre o cenário do setor de museus pode ser explorado na área da administração, em especial no marketing sensorial de serviços, que busca garantir uma experiência memorável no contexto da economia criativa.

Como sugestão para futuros estudos, vale aprofundar a lacuna teórica em periódicos nacionais de marketing, administração e museologia sobre a experiência do visitante em exposições. Um exemplo seria um estudo sobre a inclusão de um grupo específico nesses aparelhos culturais. Outra possibilidade é pesquisar a percepção dos visitantes e seu contato com o público, contrapondo-a à visão dos gestores.

No Brasil, a pesquisa em administração e suas diversas áreas do conhecimento ainda explora pouco seus conceitos aplicados aos museus e suas exposições, como apresentado neste artigo. Dessa forma, o estudo de caso realizado no MIS, que aborda duas exposições de artistas diferentes, é um esforço para incentivar que mais pesquisadores se interessem por esse tipo de organização, tão importante para a economia criativa.

REFERÊNCIAS

ANDREONI, R. Museu, memória e poder. **Em Questão**, v. 17, n. 2, p. 167-179, 2011.

BAKER, A.; COOLEY, A. Breaking through the language barrier–bringing 'dead' languages to life through sensory and narrative engagement. **Museum Management and Curatorship**, v. 33, n. 5, p. 428-446, 2018.

CAMPOS, A. C. *et al*. Attentive tourists: the importance of co-creative experiences. In: **Visitor experience design**. Wallingford, UK: CABI, 2017. p. 93-109.

DERDA, I.; POPOLI, Z. Developing experiences: creative process behind the design and production of immersive exhibitions. **Museum Management and Curatorship**, v. 36, n. 4, p. 384-402, 2021.

EISENHARDT, K. M.; GRAEBNER, M. E. Theory building from cases: opportunities and challenges. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 1, p. 25-32, 2007.

ESPINDOLA, P. **Rita Lee:** exposição no MIS celebra obra e vida da cantora com objetos pessoais, figurinos e instrumentos. 2021. Disponível em: https://www.radiorock.com.br/2021/09/24/rita-lee-exposicao-no-mis-celebra-obra-e-vida-da-cantora-com-objetos-pessoais-figurinos-e-instrumentos/. Acesso em: 25 fev. 2022.

GILBERT, H. Immersive exhibitions: what's the big deal? **Visitor Studies Today**, v. 5, n. 3, p. 10-13, 2002.

GODOI, C. K.; MELLO, R. B.; SILVA, A. B. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais.** Editora Saraiva, 2010.

HOSANY, S.; GILBERT, D. Measuring tourists' emotional experiences toward hedonic holiday destinations. **Journal of Travel Research**, v. 49, n. 4, p. 513-526, 2010.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MUSEUS (IBRAM). **Museus e a dimensão econômica da cadeia produtiva à gestão sustentável.** IBRAM. Coleção Museu, Economia e Sustentabilidade, 2014.

JN. **Exposição em São Paulo marca os 50 anos de carreira de Rita Lee.** 2021. Disponível em: https://g1.globo.com/jornal-nacional/noticia/2021/09/25/exposicao-em-sao-paulo-marca-os-50-anos-de-carreira-de-rita-lee.ghtml. Acesso em: 26 fev. 2022.

KANNENBERG, J. Soundmarks as objects of curatorial care. **Curator: The Museum Journal**, v. 62, n. 3, p. 291-299, 2019.

KLEIN, S. B.; COLLA, P. E. B.; WALTER, S. A. O caso da abordagem de Estudos de Casos: elementos, convergências e divergências entre Yin, Eisenhardt e Stake. **Revista Administração em Diálogo**, v. 23, n. 1, p. 122-135, 2021.

KRISHNA, A. **Sensory marketing**: research on the sensuality of products. Routledge, 2010.

KRUCZEK, Z.; NOWACKI, M. Experience marketing at Polish museums and visitor attractions: the co-creation of visitor experiences, emotions and satisfaction. **Museum Management and Curatorship**, v. 36, n. 1, p. 62-81, 2020.

LAMBERT, J. **Digital storytelling**: capturing lives, creating community. Routledge, 2013.

LEOW, F. T.; CH'NG, E. Analysing narrative engagement with immersive environments: designing audience-centric experiences for cultural heritage learning. **Museum Management and Curator ship**, v. 36, n. 4, p. 342-361, 2021.

LOVELOCK, C.; WIRTZ, J. **Marketing de serviços:** pessoas, tecnologia e resultados. Pearson Prentice Hall, 2006.

MINKIEWICZ, J.; EVANS, J.; BRIDSON, K. How do consumers co-create their experiences? An exploration in the heritage sector. **Journal of Marketing Management**, v. 30, n. 1-2, p. 30-59, 2014.

MIS - MUSEU DE IMAGEM E SOM. **Portinari para todos no MIS Experience**. 2022. Disponível em: https://www.mis-sp.org.br/exposicoes/futura/94348513-4f49-4c70-b204-38b8165de959/portinari-para-todos-em-breve. Acesso em: 26 fev. 2022.

MIS - MUSEU DE IMAGEM E SOM. **Samsung Rock Exhibition Rita Lee**. 2021. Disponível em: https://www.mis-sp.org.br/exposicoes/passada/cb12b548-9fe3-4052-99ba-5935dc8ced05/samsung-rock-exhibition-rita-lee. Acesso em: 16 fev. 2022.

MUTHIAH, K.; SUJA, S. Experiential marketing - a designer of pleasurable and memorable experiences. **Journal of Business Management & Social Sciences Research**, v. 2, n. 3, p. 28-34, 2013.

PARR, A. E. Remarks on layout, display, and response to design. **Curator: The museum journal**, v. 7, n. 2, p. 131-142, 1964.

PINE, B. J.; GILMORE, J. H. **The Experience Economy:** work is theatre & every business a stage**.** Harvard Business School, 1999.

RUNYARD, S.; FRENCH, Y. **Marketing and public relations handbook for museums, galleries & heritage attractions**. Altamira Press, 2011.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Service-dominant logic: continuing the evolution. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 36, p. 1-10, 2008.

WOLFSWINKEL, J. F.; FURTMUELLER, E.; WILDEROM, C. P. Using grounded theory as a method for rigorously reviewing literature. **European Journal of Information Systems**, v. 22, n. 1, p. 45-55, 2013.