

MESTRADO
GESTÃO COMERCIAL

Do Primeiro Contacto à Fidelização: *Customer Journey* no Setor Artístico e Cultural

Maria João da Rocha Gaspar

M

2026



FACULDADE DE ECONOMIA



Do Primeiro Contacto à Fidelização: *Customer Journey* no Setor Artístico e Cultural

Maria João da Rocha Gaspar

Dissertação

Mestrado em Gestão Comercial

Orientado por

Professor Doutor Pedro Quelhas Brito

2026

Agradecimentos

A realização deste trabalho representa o fim de mais uma etapa importante, que só foi possível graças ao contributo e apoio de todos os que me acompanharam neste percurso.

Começo por agradecer ao meu orientador, Professor Doutor Pedro Quelhas Brito, pela orientação e disponibilidade em cada fase deste processo. Agradeço todos os ensinamentos e conselhos, que contribuíram para o meu desenvolvimento académico e pessoal.

À minha família, pelo carinho e apoio constantes e por todos os momentos que trouxeram leveza a este percurso. Aos meus pais e irmão, pelo apoio incondicional, pela motivação e compreensão, que foram essenciais para o percurso académico. Em especial, agradeço à minha mãe, cujo apoio e força não podem ser expressos em palavras.

Às minhas amigas de longa data, que estão presentes em todos os momentos, obrigada por sempre acreditarem e torcerem por mim.

A todos os colegas e amigos de curso, pela companhia e sessões de estudo, o convívio e a entreatajuda marcaram, sem dúvida, o meu percurso académico.

Por fim, agradeço às instituições que aceitaram participar neste estudo, em particular aos participantes, pela disponibilidade demonstrada e pela partilha das suas experiências, que foram fundamentais para o desenvolvimento desta dissertação.

Resumo

Atualmente, o setor artístico e cultural português é pautado por índices de participação baixos, valores que evidenciam a dificuldade do setor não só em atrair e cativar o público, como também na sua capacidade de o fidelizar. Neste cenário, torna-se essencial, para a sustentabilidade das organizações, desenvolver estratégias orientadas para os interesses e necessidades do público, eficazes na promoção das atividades artísticas e culturais.

Captar e diversificar o público requer a capacidade de compreender como este participa, perceber e avaliar as atividades artísticas, capacidade essencial para proporcionar uma oferta artística mais atrativa e adequada. Com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre este tópico, pouco explorado na literatura, o presente estudo procura analisar as diferentes fases e interações que caracterizam o consumo artístico e cultural.

De forma a descrever o percurso que conduz à participação artística, foi adotada uma abordagem qualitativa, baseada na análise temática aplicada às 18 entrevistas profundas e semiestruturadas, realizadas a alunos de artes performativas.

Os resultados permitiram explorar as várias perceções e experiências dos participantes e demonstrar como não é possível definir um único *Customer Journey* que represente a experiência do consumidor, uma vez que cada indivíduo adota um percurso próprio em função das suas necessidades e motivações. Além disso, este estudo identifica fatores que orientam a experiência do consumidor, entre os quais o ambiente da organização, a qualidade do ensino e a variedade da oferta surgem como os elementos mais críticos.

Palavras-Chave: Arte e Cultura; Consumo Cultural; Marketing Cultural; Experiência do consumidor; *Customer Journey*

Abstract

Currently, the Portuguese artistic and cultural sector is characterized by low participation rates, figures that highlight the sector's difficulty not only in attracting and engaging audiences, but also in its ability to retain them. In this context, it becomes essential for organizational sustainability to develop strategies aligned with audiences' interests and needs, capable of effectively promoting artistic and cultural activities.

Attracting and diversifying audiences requires the ability to understand how they participate, perceive, and evaluate artistic activities, an ability that is essential for ensuring a more appealing and appropriate artistic programme. With the aim of deepening knowledge on this topic, which remains underexplored in the literature, the present study seeks to analyse the distinct phases and interactions that characterize artistic and cultural consumption.

In order to describe the pathway that leads to artistic participation, a qualitative approach was adopted, based on thematic analysis applied to 18 in-depth and semi-structured interviews conducted with performing arts students.

The results allowed a deeper insight into the participants' different perceptions and experiences. They also showed that it is not possible to define a single Customer Journey that represents the customer experience, since each individual follows their own journey according to their motivations and needs. In addition, this study identifies factors that shape the customer experience, among which the organizational environment, the educational quality, and the variety of the offer emerge as the most critical elements of the pathway.

Keywords: Art and Culture; Cultural Consumption; Cultural Marketing; Customer Experience; *Customer Journey*

Índice

1. Introdução.....	1
2. Enquadramento Teórico.....	4
2.1. Arte e Cultura.....	4
2.2. <i>Customer Journey</i>	5
2.2.1. Descoberta.....	6
2.2.2. Envolvimento.....	6
2.2.3. Consideração	7
2.2.4. Consumo e Lealdade	8
2.2.5. Defesa.....	8
2.3. Experiência do Consumidor.....	9
3. Metodologia	11
3.1. Método de Investigação	11
3.2. Seleção de Participantes.....	11
3.3. Procedimento de Recolha de Dados	13
3.4. Método de Análise de Dados	14
4. Discussão e Resultados	15
4.1. Descoberta.....	15
4.2. Envolvimento Inicial	17
4.3. Consideração	18
4.4. Consumo e Lealdade.....	20
4.5. Defesa	22
4.6. Mapeamento do <i>Customer Journey</i>	23
5. Conclusão.....	28
5.1. Contributos para a Gestão	29
5.2. Limitações e Recomendações para Investigações Futuras.....	30

Referências.....	31
Anexos.....	35
Anexo 1	35

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Perfil dos participantes.....	12
Tabela 2 - Tema: Descoberta.....	16
Tabela 3 - Interesse pela Arte	17
Tabela 4 - Tema: Envolvimento Inicial.....	18
Tabela 5 - Tema: Consideração	19
Tabela 6 - Tema: Consumo e Lealdade.....	20
Tabela 7 - Defesa.....	22

Índice de Figuras

Figura 1 - Customer Journey Map 1	26
Figura 2- Customer Journey Map 2	26
Figura 3 - Customer Journey Map 3	27

1. Introdução

A cultura, enquanto forma de expressão da criatividade, reflete a identidade e os valores da sociedade e manifesta-se através de atividades artísticas como música, literatura, teatro, dança, cinema, entre outras (Crossick & Kaszynska, 2016). Como veículos da expressão humana, a arte e a cultura, para além de proporcionarem entretenimento, permitem a difusão do conhecimento sobre os mais variados tipos de contextos socioculturais (Alnasser & Yi, 2023).

O setor cultural português registou, em 2023, uma subida de 5,7% na remuneração média, um aumento no volume de negócios de 21,5% e um crescimento no número de instituições de 10%, indicadores que demonstram uma recuperação no dinamismo artístico e cultural (GEPAC, 2025a). Todavia, esta evolução económica contrasta com os baixos níveis de participação a nível nacional. Portugal encontra-se entre os Estados-Membros da União Europeia com menor taxa de participação cultural (26%) (GEPAC, 2025b), número particularmente acentuado nos espetáculos ao vivo, consequência direta das restrições impostas pela COVID-19 e cujos efeitos continuam a repercutir-se no setor (Eurostat, 2024).

Perante este cenário, a adoção de estratégias mais orientadas para a lógica de mercado possibilita às organizações culturais alcançar uma maior viabilidade e estabilidade financeira. Alinhar esta necessidade com os objetivos e a identidade artística representa um desafio, porém revela-se determinante para o sucesso a longo prazo (Mometti & Van Bommel, 2021).

Especificamente, o marketing é amplamente reconhecido como um meio capaz de identificar o público-alvo adequado ao produto cultural e artístico, contribuindo, por conseguinte, para a concretização conjunta de metas artísticas e dos objetivos comerciais e financeiros (Sobocińska, 2019).

Customer Journey, o percurso que um indivíduo realiza ao longo de todo o seu contacto com uma oferta, ganha particular relevância neste contexto. Ao centrar-se no consumidor, a sua análise permite compreender as interações e reações que acompanham todo o processo de compra, não só melhorando a experiência do consumidor, como produzindo benefícios para as organizações culturais (Tueanrat et al., 2021).

Objetivos do Estudo e Questão de Investigação

A presente investigação tem como foco a análise do *Customer Journey*, no contexto cultural e artístico, procurando compreender as diferentes fases e interações que o público percorre ao longo do seu processo de participação.

Como o *Customer Journey* se enquadra no campo do comportamento do consumidor, torna-se relevante considerar o papel do marketing na identificação dos fatores que influenciam a tomada de decisão (Ulziibadrakh et al., 2025), assim como a prossecução de objetivos como a captação de público e o aumento da atratividade da oferta artística (Sobocińska, 2019).

Através da revisão de literatura sobre o *Customer Journey*, este estudo pretende explorar como se estrutura o percurso do indivíduo, desde o primeiro contacto até à fidelização. Igualmente, propõe identificar quais os elementos que influenciam a participação e a experiência do público da área artística e cultural (Pantouvakis & Gerou, 2022).

Considerando o acima apresentado, este estudo procura responder à seguinte questão de investigação: Como se estrutura e caracteriza o processo que conduz os indivíduos à participação em atividades artísticas e culturais?

Pertinência do Estudo

A pertinência deste estudo encontra-se fundamentada nos argumentos que se seguem:

Em primeiro lugar, assume particular relevância por incidir sobre o contexto cultural português, que se encontra marcado por baixos índices de participação (GEPAC, 2025a, 2025b).

Acresce que o setor artístico e cultural continua pouco abordado na literatura académica, o que limita a compreensão dos aspetos que caracterizam a experiência deste setor (Crossick & Kaszynska, 2016).

Em terceiro lugar, o crescente foco nas estratégias de marketing centradas no consumidor evidencia a importância da análise do *Customer Journey*, conceito que se tem afirmado nos últimos anos (Tueanrat et al., 2021).

Segue-se que ao explorar o *Customer Journey* de forma completa, este estudo procura superar a fragmentação do tema presente na literatura (Tueanrat et al., 2021).

Por último, esta investigação apresenta contributos práticos, uma vez que a compreensão do comportamento do consumidor contribui para o desenvolvimento, mais eficaz, de estratégias de comunicação e de gestão cultural (Sobocińska, 2019; Ulziibadrakh et al., 2025).

Estrutura da Dissertação

A presente dissertação encontra-se estruturada em 5 capítulos. A introdução, primeiro capítulo, inclui uma breve contextualização do tema, os objetivos, a relevância e a estrutura do trabalho a ser realizado.

O segundo capítulo reúne o enquadramento teórico, no qual é explorado o conceito principal, o *Customer Journey*, e as várias fases que o compõem, oferecendo a contextualização necessária para compreender o fenómeno em estudo.

Segue-se o terceiro capítulo, que descreve o método de investigação, a seleção de participantes, o procedimento de recolha de dados e a técnica de análise utilizada.

No quarto capítulo são apresentados os resultados do estudo, acompanhados pela respetiva descrição e discussão de cada um dos aspetos observados.

Por último, o quinto capítulo sintetiza as conclusões obtidas neste estudo. Nele são também identificadas as principais contribuições e limitações do estudo e são igualmente apresentadas possíveis direções para investigações futuras.

2. Enquadramento Teórico

2.1. Arte e Cultura

Criações visuais, cénicas, gráficas, literárias e performativas pertencem ao domínio da arte e cultura, um campo rico que exige estratégias adaptadas ao carácter único de cada tipo de obra (Ulziibadrakh & Szakály, 2021).

No contexto particular das artes performativas, as instituições atuam com o principal propósito de criar valor intangível, expresso através de sentimentos, emoções e sensações (Rubin et al., 2022). Este é um dos aspetos que as diferencia de setores empresariais mais tradicionais, que têm como principal objetivo a obtenção de lucro (Mometti & Van Bommel, 2021). Outro aspeto distintivo é o momento de criação e o momento de consumo ocorrerem em simultâneo (Ulziibadrakh & Szakály, 2021).

O consumo de arte tem como principais antecedentes o desejo de entretenimento, prazer emocional, interação social e conhecimento (Colbert & Dantas, 2019). Ademais, é de natureza intangível e subjetiva, visto ser influenciado pelas perceções e interações da audiência. Com isto, compreender os fatores que condicionam o consumo é determinante para a captação e retenção de público, para a criação de vínculos positivos e para a identificação das necessidades deste setor (Ulziibadrakh et al., 2025).

Captar e diversificar o público requer a capacidade de identificar, compreender e envolver o mesmo, sem que seja comprometida a autenticidade artística (Johanson et al., 2025). Através de técnicas de comunicação e persuasão, o marketing potencia a participação artística e visa tornar a arte parte da vida dos indivíduos (Grannemann et al., 2023; Kerrigan & Preece, 2022).

O marketing cultural, anteriormente centrado na obra artística, procura agora o alinhamento das preferências do público e com o propósito artístico, de forma a assegurar uma oferta mais atrativa e adequada às suas necessidades (Krajnović et al., 2020). Esta transição de foco do produto artístico para o público é evidenciada pela criação de funções dedicadas à análise e compreensão do comportamento do consumidor, como observado, em especial, no contexto museológico (Gartnerová, 2025).

2.2. *Customer Journey*

Com a crescente notoriedade do marketing orientado para o consumidor, a análise do processo de compra revela-se pertinente no setor artístico e cultural (Sobocińska, 2019; Tueanrat et al., 2021).

Customer Journey compreende a sequência de interações, entre um indivíduo e a organização, desde o reconhecimento do desejo até ao seu comportamento após a compra. Esta abordagem, focada no comportamento do consumidor, permite perceber como se processa a tomada de decisão e como melhor alocar os recursos, o que resulta num serviço mais sustentável (Pantouvakis & Gerou, 2022).

As interações, diretas ou indiretas, entre o indivíduo e a organização desencadeiam percepções e avaliações distintas, que dependem de características pessoais, como motivação, objetivos ou contexto social (Tueanrat et al., 2021). A identificação dos pontos de interação com maior influência é essencial, pois são esses momentos que mais condicionam a decisão de prosseguir ou desistir do processo de compra, para além de afetarem a avaliação do serviço (Lemon & Verhoef, 2016).

Interações positivas aumentam a satisfação, o envolvimento, a probabilidade de investir mais tempo e recursos, além de criarem experiências mais significativas. Por outro lado, momentos confusos ou frustrantes podem resultar em insatisfação e até no abandono do processo de compra (Tueanrat et al., 2021). Neste sentido, considera-se que o *Customer Journey* é eficaz quando todas as interações são coerentes, coesas e quando atendem às necessidades do indivíduo (Reitsamer et al., 2024).

Convencionalmente o *Customer Journey* é dividido em 3 fases: pré-compra, compra e pós-compra (Lemon & Verhoef, 2016; Mele et al., 2025). No entanto, as transformações tecnológicas, nomeadamente a desmaterialização do conteúdo, alteraram a forma como se consome a arte e cultura (Pernelet, 2015). Assim, pelo peso crescente das tecnologias nas estratégias de marketing, Barbosa et al. (2024) propuseram a divisão do *Customer Journey* em cinco fases: *aware/awareness*, *appeal/engagement*, *ask/conversion*, *act/loyalty*, *advocate/advocacy*. O presente estudo seguirá a última abordagem para uma melhor representação do *Customer Journey* no domínio artístico e cultural, à data atual.

2.2.1. Descoberta

O período que antecede a compra inicia-se com o reconhecimento de um desejo ou necessidade e termina com a consideração de alternativas e a decisão. Apesar do papel decisivo das primeiras interações para a continuidade e êxito do *Customer Journey*, este período tem sido pouco explorado na literatura em comparação com os restantes (Fuller et al., 2023).

A Descoberta ou o reconhecimento de uma marca ou entidade (*aware/awareness*) caracterizam o primeiro momento pré-compra, momento que pode resultar de experiências passadas, de comentários ou de ações de marketing (Barbosa et al., 2024).

Caracteriza-se pela capacidade de um indivíduo de identificar ou recordar uma organização cultural, em função dos elementos que lhe estão associados, como características, símbolos, imagem ou categoria (Wróblewski et al., 2018).

Relativamente às ações de marketing, quanto maior a sua frequência, maior a probabilidade da marca ou entidade ser (re)lembrada, uma vez que estas ações reforçam e aumentam o número de associações (Vaughan et al., 2021). De notar que as associações são essenciais para a consideração e escolha face a um desejo ou necessidade (Fuller et al., 2023).

A Descoberta ou o reconhecimento maximizam-se pelo uso de plataformas digitais, na medida em que estas facilitam a difusão de conteúdos. Tal como apontado por gestores culturais, o principal motivo para o uso de redes sociais é a construção e promoção da imagem da entidade (Wróblewski et al., 2018).

Esta primeira fase contém interações críticas tanto para a escolha final como para a experiência e satisfação (Tueanrat et al., 2021).

2.2.2. Envolvimento

Na segunda fase do *Customer Journey*, Envolvimento (*appeal/engagement*), o indivíduo processa e consolida a informação, podendo se verificar o primeiro contacto com a entidade ou até a interação com conteúdo relacionado nas redes sociais (Barbosa et al., 2024).

O Envolvimento nasce das interações contínuas entre um indivíduo e a organização e evolui ao longo do tempo. Manifesta-se nas dimensões cognitiva, comportamental e emocional (Brodie et al., 2011), a última com um maior impacto na relação com a marca e na intenção de compra (Hollebeek et al., 2014).

O Envolvimento, por sua vez, influencia as interações. Por exemplo, perante marcas pouco envolventes, estas tornam-se meramente funcionais e mecânicas, enquanto que, com marcas envolventes, há um interesse genuíno na interação (Hollebeek et al., 2014).

No contexto digital, as interações são mais ativas, dinâmicas e interativas, características que favorecem o envolvimento (Calder et al., 2009).

2.2.3. Consideração

Consideração (*ask/conversion*) é a fase que compreende a procura de informação e a consequente tomada de decisão (Barbosa et al., 2024).

A procura de informação inicia-se quando uma necessidade é identificada e reflete o esforço de um indivíduo para a satisfazer (Utkarsh, 2017). Este processo pode ser offline (livros, folhetos, espaço físico, opiniões) ou online (publicidade digital, websites e redes sociais), formato que tem crescido pela facilidade no acesso (Haridasan et al., 2021). Além disso, inclui o uso de fontes internas (memórias) ou fontes externas (publicidade, amigos e familiares) (Utkarsh, 2017).

A falta de informação e o risco associado à compra são aspetos que intensificam a pesquisa. Em particular, quando o risco é elevado, fontes próximas, como amigos e familiares, são as mais utilizadas. A opinião de colaboradores é também valorizada, por ser considerada credível e fiável (Chocarro et al., 2021).

No que diz respeito à decisão, de modo geral, é influenciada por fatores externos (culturais, sociais e pessoais) e fatores psicológicos (motivação, perceção, atitudes e aprendizagem) (Jo & Bang, 2024).

No setor artístico e cultural, os principais determinantes da participação são o transporte, a localização, os custos e o material adequado à prática (Martin et al., 2012). A família também desempenha um papel importante, porque influencia o envolvimento dos jovens (Váradi & Józsa, 2023).

No contexto português, a falta de tempo, a falta de interesse, a falta de oferta e os custos são os principais condicionantes da participação cultural. Entre eles, o fator mais evidente é a falta de interesse (GEPAC, 2025b).

Por fim, a fase Consideração é mais eficaz devido à internet, pois esta diminui o esforço de pesquisa (Kannan & Li, 2017) e facilita a escolha, através, por exemplo, de avaliações online

(Jo & Bang, 2024). Além disso, o uso de dispositivos móveis é predominante nesta fase (Herhausen et al., 2019).

2.2.4. Consumo e Lealdade

A presente fase consiste no momento do consumo, que inclui todas as interações com o serviço e ambiente (Reitsamer et al., 2024).

A frequência, a qualidade e a variedade de atividades e oportunidades de convívio são fatores capazes de influenciar a experiência de consumo, a satisfação e a retenção de consumidores (García-Pascual et al., 2023). De igual forma, é importante a percepção que os consumidores têm dos colaboradores (Jo & Bang, 2024).

Para instituições artísticas com uma oferta regular, a retenção dos consumidores é determinante para a continuidade da atividade. A retenção requer uma interação duradoura, que é alcançada, sobretudo, ao satisfazer o consumidor, isto é, ao cumprir ou superar as suas expectativas. Por sua vez, esta relação contínua desenvolve a lealdade à marca (Gonçalves et al., 2016).

Assim, segundo Barbosa et al. (2024) esta fase (*act/loyalty*) compreende o consumo e a construção de lealdade.

A lealdade está intrinsecamente ligada à satisfação (Herhausen et al., 2019) e refere-se à vontade de um consumidor de continuar a escolher a mesma marca, desconsiderando as alternativas (Reitsamer et al., 2024). Observa-se que consumidores com vínculos à marca têm uma menor probabilidade de, mesmo após experiências negativas, abandonar a marca e substituí-la por uma concorrente (Lemon & Verhoef, 2016).

Neste âmbito, comportamentos como comprar regularmente, comentar e recomendar evidenciam a lealdade do consumidor à marca e são, também, visíveis na fase seguinte (Zeithaml et al., 1996).

2.2.5. Defesa

De modo a compreender como se prolongam as interações entre os consumidores e a organização, é importante observar como estas se desenvolvem após a compra efetuada (Lemon & Verhoef, 2016). Pós-compra é a fase na qual a relação entre o consumidor e a organização se consolida, através de comportamentos relacionados com a lealdade e com a partilha de opinião (Fuller et al., 2023).

A presente fase, Defesa (*advocate/advocacy*), caracteriza-se, principalmente, pela partilha de recomendações pelos consumidores (Barbosa et al., 2024).

Defesa é uma forma de comunicação informal entre indivíduos (Sweeney et al., 2020), na qual existe uma recomendação proativa, implícita ou explícita. Diferencia-se de um simples comentário por ser uma comunicação forte e persuasiva e, por norma, extrema. A ação de defesa da marca surge perante assuntos que despertam a memória, após perguntas diretas ou após situações marcantes (Mazzarol et al., 2007).

Neste ponto, a partilha entre indivíduos é a principal e mais fiável fonte de informação, sendo o marketing boca a boca o canal de comunicação mais eficaz e relevante (Keller, 2007).

À semelhança do tradicional, o marketing boca a boca online descreve o conhecimento, a satisfação e a recomendação da marca, contudo, diferencia-se pela maior acessibilidade e difusão da mensagem (Kannan & Li, 2017). Neste contexto digital, a defesa ocorre através de partilhas online que influenciam e incentivam a adesão à arte e à cultura (Wróblewski et al., 2018).

Convém ainda referir que o ato de defesa depende de características pessoais, pelo que não se observa uma relação direta entre a (in)satisfação e o marketing boca a boca. No entanto, quando ocorre, está associado à satisfação do consumidor (Mazzarol et al., 2007).

A terminar, verifica-se que esta última fase do *Customer Journey* impulsiona a primeira fase, tornando o percurso um ciclo de interação contínuo (Hill et al., 2006).

2.3. Experiência do Consumidor

O *Customer Journey*, enquanto percurso para aceder e usufruir de uma oferta, é a base da experiência do consumidor (Tueanrat et al., 2021).

Atualmente, as organizações não se limitam a prestar um serviço, pretendem criar experiências significativas e personalizadas (Reitsamer et al., 2024).

A experiência do consumidor é formada por respostas cognitivas, afetivas, sensoriais e comportamentais, que o consumidor manifesta ao longo do processo de participação (Mele et al., 2025).

Fatores pessoais, como motivações ou experiências anteriores, fatores relacionados à marca, como a qualidade, o ambiente, os colaboradores e o preço, e fatores situacionais, como o

contexto social e económico, são antecedentes que influenciam a experiência (Godovykh & Tasci, 2020).

Além de considerar os fatores associados ao consumo, é importante perceber qual o valor que o consumidor atribui à sua experiência, de modo a obter uma visão mais completa da relação entre o consumidor e a organização (Herhausen et al., 2019).

Compreender como é avaliada a experiência é fundamental, pois quanto mais memorável a experiência, maior a notoriedade e rentabilidade da marca, melhor a relação com o consumidor e maior a sua lealdade (Reitsamer et al., 2024). Para o consumidor, uma melhor experiência proporciona mais entretenimento, conhecimento, bem-estar e satisfação (Godovykh & Tasci, 2020).

Conclusão, no contexto competitivo atual, as organizações competem não só pelo serviço prestado, mas pela experiência que proporcionam ao longo das diferentes fases do *Customer Journey* (Herhausen et al., 2019).

3. Metodologia

3.1. Método de Investigação

Com o objetivo de compreender o *Customer Journey* no setor artístico, foi realizada uma análise qualitativa.

A investigação qualitativa é uma metodologia de pesquisa que explora e aprofunda a compreensão, através da recolha das perceções, experiências e comportamentos dos participantes (Oranga & Matere, 2023).

A escolha deste método baseia-se na natureza do tema e na componente exploratória da questão de investigação, que pretende compreender como se caracteriza o percurso do cliente para participar em ofertas artísticas. Além disso, é valioso para explorar temas pouco abordados na literatura e para descobrir novas perspetivas (Hunter et al., 2019).

A abordagem escolhida foi a entrevista profunda e semiestruturada, uma vez que permite a recolha de relatos detalhados sobre as perceções e as opiniões dos participantes relativamente ao tema. Esta abordagem consiste num diálogo entre o investigador e o participante, orientado por um guião pré-elaborado flexível, no qual a sequência e a formulação das perguntas são adaptadas em função do entrevistado e das informações obtidas no decurso da entrevista (DeJonckheere & Vaughn, 2019).

Adicionalmente, o estudo de caso é uma abordagem qualitativa que analisa, com profundidade, um fenómeno específico num contexto real. Esta abordagem é relevante para a presente investigação, dado ter o propósito de analisar o *Customer Journey* no contexto artístico e cultural (Oranga & Matere, 2023).

3.2. Seleção de Participantes

Os dados recolhidos neste estudo são de natureza primária, obtidos através de 18 entrevistas com encarregados de educação e alunos de dança, atividade artística com maior presença em Portugal (GEPAC, 2025b). A definição do número de participantes obedeceu ao critério de saturação, interrompendo-se a recolha quando a informação se tornou repetitiva e redundante (Hennink & Kaiser, 2022).

A caracterização da amostra assume um papel importante na investigação, por permitir delinear o perfil dos participantes e assegurar a pertinência dos dados (Ünal et al., 2025). Desta forma, antes da realização das entrevistas, foi delineado o perfil dos alunos, tendo

como principal critério a prática da atividade há pelo menos um ano. Este critério foi definido para garantir que todos os entrevistados tivessem percorrido todas as fases do *Customer Journey*. As informações relativas aos participantes selecionados constam na Tabela 1.

Tabela 1 - Perfil dos participantes

Nº Entrevista	Sexo do Aluno	Idade do Aluno	Modalidades praticadas	Frequência por semana	Anos na escola	Entrevistado
1	M	9	Ballet Contemporâneo	3	5	Mãe
2	F	11	Ballet Contemporâneo	3	7	Mãe
3	F	17	Ballet Contemporâneo	5	12	Mãe
4	F	12	Ballet Contemporâneo	4	4	Mãe
5	M	17	Ballet Contemporâneo	5	5	Aluno
6	F	15	Ballet Contemporâneo	5	12	Aluno
7	F	23	Ballet	5	1	Aluno
8	F	15	Ballet Contemporâneo	5	6	Aluno
9	F	7	Dance Kids	2	3	Mãe
10	F	17	Hip Hop MTV	4	4	Aluno
11	F	16	MTV	2	3	Aluno
12	F	16	Ballet MTV	3	4	Aluno

13	F	17	Hip Hop	2	4	Aluno
14	F	20	Contemporâneo Hip Hop	4	5	Aluno
15	F	17	Contemporâneo Hip Hop	4	4	Aluno
16	F	8	Dance Kids Acro Dance	3	5	Mãe
17	F	8	Ballet	1	5	Mãe
18	F	8	Ballet Contemporâneo	3	5	Mãe

A amostra em estudo é composta por alunos entre os 7 e os 23 anos, maioritariamente do sexo feminino, de duas escolas do distrito do Porto. As escolas seleccionadas abrangem diferentes estilos, com 37% dos participantes a praticar dança clássica, 33% dança contemporânea, 17% dança moderna e 13% dança urbana.

Além disso, no caso dos alunos com idade inferior a 13 anos, foi entrevistado o encarregado de educação para assegurar a qualidade de todas as respostas. Um dos alunos seleccionados, apesar de ter 17 anos de idade, iniciou a atividade cedo, pelo que o encarregado de educação foi o entrevistado. Tal permitiu obter uma descrição, na perspetiva materna, do percurso ao longo dos anos. Todos os encarregados de educação entrevistados tinham grau de parentesco materno.

3.3. Procedimento de Recolha de Dados

As entrevistas decorreram entre dezembro 2025 e fevereiro 2026, conduzidas individualmente e de forma presencial, na escola de dança correspondente ao entrevistado. As entrevistas tiveram entre 10 e 25 minutos de duração.

A recolha de dados seguiu o procedimento comum das análises qualitativas. Todos os participantes foram informados sobre o objetivo do estudo e sobre o procedimento de recolha de dados. Ademais, foi comunicado que todas as informações eram anónimas e confidenciais e que os dados seriam exclusivamente usados para a finalidade do estudo (DeJonckheere & Vaughn, 2019).

Posteriormente, as entrevistas foram transcritas *verbatim*, isto é, com as palavras exatas com que foram proferidas. Esta técnica permite a análise fiel do que foi exposto pelos participantes (DeJonckheere & Vaughn, 2019).

3.4. Método de Análise de Dados

O método escolhido para a análise dos dados recolhidos neste estudo foi a análise temática.

A análise temática é um método que permite identificar, organizar, descrever e apresentar temas, dentro de um conjunto de dados. A escolha por este método é justificada pela sua capacidade de sintetizar as características principais dos dados, evidenciando as perspetivas comuns e distintas dos participantes (Nowell et al., 2017). A análise temática consiste na identificação dos relatos importantes e na atribuição de códigos relacionados ao tema central, que no presente estudo corresponde ao *Customer Journey* (Nowell et al., 2017).

A análise dos dados seguiu um processo manual, sem uso de softwares, composto por três fases principais: leitura, codificação dos dados e categorização da codificação em temas.

A primeira fase consiste na leitura inicial das transcrições, que serve para criar familiaridade com os dados recolhidos e identificar os dados mais interessantes (Nowell et al., 2017). Esta primeira etapa é crítica para o sucesso das fases seguintes (Saunders et al., 2023).

Segue-se a codificação dos dados, isto é, a criação de códigos através da revisão contínua das transcrições. A codificação permite simplificar e destacar características relevantes, captando a riqueza qualitativa do fenómeno (Nowell et al., 2017). Neste estudo, a segunda fase caracteriza-se tanto pela codificação inicial, como pela a redução da grande quantidade de dados e a sua organização em grupos semelhantes, categorias (Saunders et al., 2023).

A terceira fase é categorização em temas que reúnem ideias semelhantes. Neste estudo os temas foram definidos previamente através da revisão de literatura, correspondendo às fases do *Customer Journey*, permitindo uma análise mais detalhada sobre o tema de interesse. Nota-se, no entanto, que esta escolha produz uma descrição menos rica do conjunto geral dos dados (Nowell et al., 2017).

Por ser um processo iterativo e reflexivo, a análise temática envolve a constante ida e volta entre fases (Nowell et al., 2017).

Por fim, as categorias identificadas foram interpretadas com o objetivo de identificar padrões e implicações que respondessem à questão de investigação (Nowell et al., 2017).

4. Discussão e Resultados

O presente estudo tem como objetivo compreender como se estrutura o *Customer Journey* no acesso à arte e cultura, assim como identificar quais os fatores que caracterizam e influenciam esse percurso.

Com esse objetivo, esta secção apresenta os resultados das entrevistas de acordo com a análise temática realizada. Como já referido, este método de análise permitiu identificar quais os pontos comuns, assim como as diferenças nos relatos e percursos de cada participante.

A discussão e resultados serão apresentados seguindo as fases do *Customer Journey* definidas no enquadramento teórico: Descoberta, Envolvimento, Consideração, Consumo e Lealdade e Defesa.

Por fim, serão apresentados três mapas de *Customer Journey*, elaborados a partir das sequências de ações relatadas nas entrevistas. O recurso a mapas, a representação visual ou gráfica do *Customer Journey* (Pantouvakis & Gerou, 2022), permite visualizar todas as interações e pontos críticos do percurso, descrevendo a evolução da experiência do consumidor (Mele et al., 2025).

4.1. Descoberta

No que diz respeito aos meios pelos quais os participantes conhecem a escola, foram identificadas seis categorias.

Como demonstra a Tabela 2, 6 (33,33%) dos participantes referem a pesquisa online, nomeadamente, motores de busca ou as redes sociais e 4 (22,22%) mencionaram ter recebido uma recomendação verbal e direta de um amigo ou familiar. Dos 18 entrevistados, 4 (22,22%) conheciam alunos da escola e 3 (16,67%) referiram um professor como o intermediário, o que permite inferir que 38,89% (7 participantes) já tinham conhecimento prévio sobre a escola.

Adicionalmente, é mencionada a localização (16,67%) e a descoberta da escola através de uma atividade extracurricular do ensino oficial (11,11%).

Tabela 2 - Tema: Descoberta

Categoria	Exemplo de Citação	Nº de Menções
Pesquisa	"pesquisei na internet e encontrei"	6 (33,33%)
Alunos	"Descobri através de uma amiga minha, que já andava aqui [escola de dança]"	4 (22,22%)
Recomendação boca a boca	"tinha uma rapariga comigo nas explicações e ela disse: 'quero entrar na dança, sei de uma escola aqui na zona muito boa' e como sempre gostei de dançar (disse) 'vou contigo'"	4 (22,22%)
Professor	"Eu era aluna da professora noutra academia. Quando ela saiu ... eu vim para aqui"	3 (16,67%)
Localização	"(descobrimos) de passagem, porque somos daqui da zona"	3 (16,67%)
Atividade Extracurricular	"eu andava no colégio, na altura e eles tinham as atividades extracurriculares. Então a minha mãe escreveu-me lá no ballet ... a [atual] escola dava-nos lá as aulas"	2 (11,11%)

É também relevante analisar como surge o interesse pela arte e cultura, pois, não só é o ponto de partida para o processo do *Customer Journey*, como antecede e influencia a descoberta da escola.

A maioria dos participantes (55,56%) descreve que o seu interesse surgiu de forma natural, na infância. Todas as recomendações boca a boca identificadas acima concentram-se neste grupo de respostas, deduzindo-se que a partilha do interesse favorece indicações de terceiros. Outros 5 participantes (27,78%) mencionam os pais e 3 (16,67%) conteúdos audiovisuais (filmes ou grupos musicais), como a base do interesse pela arte. Estas categorias estão mais relacionadas à descoberta da escola através de alunos.

Por fim, 2 entrevistados (11,11%) referiram que o seu interesse pela arte surgiu por verem um conhecido a participar. Apesar da influência social inicial, estes participantes recorreram a uma pesquisa autónoma.

Tabela 3 - Interesse pela Arte

Categoria	Exemplo de Citação	Nº de Menções
Aptidão inata	"A minha filha foi sempre uma criança muito ativa ... desde muito pequena sempre que ouvia música dançava em frente à televisão"	10 (55,56%)
Iniciativa parental	"A minha mãe inscreveu-me nas aulas de ballet aos três anos ... depois percebi que gostava"	5 (27,78%)
Conteúdos Audiovisuais	"assistia muitos filmes da Barbie ... chegava a casa e brincava que andava numa escola de ballet ... e depois acabei por pedir à minha mãe para entrar"	3 (16,67%)
Influência social	"uma filha de uma amiga da minha mãe andava na dança ... Eu tive vontade de dançar porque ela fazia aulas."	2 (11,11%)

4.2. Envolvimento Inicial

Na fase de Envolvimento, a aula experimental destaca-se, sendo mencionada por 12 participantes. A possibilidade de experimentar sem compromisso funciona como primeiro contacto e constitui um momento crítico do percurso. A maioria dos participantes combina a aula experimental com as restantes formas de contacto.

As redes sociais aparecem como a segunda forma mais mencionada (44,44%), sobretudo por permitirem, de forma acessível, conhecer a dinâmica da escola. Simultaneamente, os conteúdos publicados incentivam as pessoas a experimentar e a se envolver na atividade.

"os vídeos que eles gravam das aulas transmitem a energia da academia ... eu vim participar numa aula porque era tanta gente a dançar e a fazer tão bem que me incentivou." (Participante 15)

A internet e o contacto telefónico também são usados como recurso para obter mais informações sobre a escola, embora tenham sido mencionados por apenas 2 participantes cada (11,11%).

Tabela 4 - Tema: Envolvimento Inicial

Categoria	Exemplo de Citação	Nº de Menções
Aula Experimental	"tive a oportunidade de experimentar, sem me inscrever e gostei muito do ambiente"	12 (66,67%)
Redes Sociais	"comecei a ter mais interesse quando vi a página do Instagram. ... as professoras pareceram-me bastante divertidas, as aulas pareceram-me ser dinâmicas, e tinha muita gente da minha idade também."	8 (44,44%)
Internet	"pesquisamos e as observações, neste caso, as avaliações eram boas ... Influenciou muito, as fotografias do espaço, as pequenas imagens e vídeos que tinham"	2 (11,11%)
Contacto Telefónico	"Eu liguei para várias escolas do Porto e acabei por ligar para aqui"	2 (11,11%)

4.3. Consideração

Neste ponto são apresentados os fatores considerados pelos participantes no processo de escolha da escola.

O acolhimento e simpatia dos profissionais, o ambiente ou, ainda, a rapidez de resposta, fatores perçecionados no primeiro contacto (Envolvimento inicial), foram referidos por 10 participantes (55,56%) por terem um impacto direto na avaliação da escola.

A localização é também um dos fatores mais mencionados (55,56%), pela facilidade associada à proximidade geográfica. Pelo mesmo critério é referida a compatibilidade com a rotina da família por 3 participantes (16,67%).

A qualidade do ensino artístico (38,89%) também foi um aspeto valorizado durante a fase de Consideração, assim como a variedade na oferta de modalidades (11,11%). Ainda foi referido por 2 participantes (11,11%) que o conhecimento prévio do professor condicionou a sua decisão.

As condições do espaço (16,67%) e o preço (5,56%) foram também referidas enquanto critérios eliminatórios, isto é, enquanto fatores de exclusão de uma escola.

Tabela 5 - Tema: Consideração

Categoria	Exemplo de Citação	Nº de Menções
Primeiro Contacto	"tive a oportunidade de experimentar, sem me inscrever, gostei muito do ambiente, das pessoas, de ser uma turma unida"	10 (55,56%)
Localização	"está bem localizada, é um ponto importante, porque às vezes as escolas são muito longe e para os pais é muito complicado"	10 (55,56%)
Qualidade do Ensino	"[escolhi] pela seriedade, pelos professores, pela qualidade da aula"	7 (38,89%)
Rotina	"vim para aqui atrás de um horário compatível." "era uma preocupação, estava com muito medo de interferir no cotidiano da minha família""	3 (16,67%)
Espaço	"Fomos ver [outra escola de dança], mas ela nem quis experimentar ... as instalações horrorosas assustaram a minha filha"	3 (16,67%)
Oferta	"a variedade de aulas que eu podia experimentar fez-me sentir confortável em escolher o que queria."	2 (11,11%)
Professor	"já conhecia ambas as professoras na altura fazia-me sentido"	2 (11,11%)
Preço	"o ballet é uma arte que necessita de muito dinheiro ... e se não o tiveres é muito difícil"	1 (5,56%)

Além dos fatores mencionados acima, 8 dos participantes (44,44%) referiram que a opinião e o incentivo de amigos e familiares influenciou a sua decisão.

"Eu tenho uma amiga que anda na mesma escola [ensino normal] que eu, ... ela disse-me que gostava muito desta professora" (Entrevistado 11)

Em adição, 6 entrevistados (33,33%) referiram que a decisão foi tomada pelos encarregados de educação, respostas que correspondem a alunos que iniciaram a atividade em idade precoce.

4.4. Consumo e Lealdade

De acordo com os resultados, a maioria dos entrevistados referem o ambiente, isto é, as relações e interações entre membros da escola, como a principal razão para permanecer e para o crescente vínculo com a escola.

"eu sinto que é como uma segunda casa e sinto-me muito confortável aqui, e acho que nunca vou abandonar."
(Entrevistado 15)

Tabela 6 - Tema: Consumo e Lealdade

Categoria	Exemplo de Citação	Nº de Menções
Ambiente	"O que eu mais gosto é a parte de me sentir em família, porque não é só uma sala com professores, mas sim uma sala com amigos, onde podemos falar sobre os nossos problemas. Também pela parte de chegarmos e é um conforto.". "os meus colegas [quando eu não conseguia fazer algo] disponibilizavam-se para vir uma hora antes e ajudar-me."	15 (83,33%)
Participação Ativa	"tenho uma participação bastante ativa, até porque muitas vezes ajudo a organizar" "Participa em tudo ... todas as atividades que (as professoras) propõem, só se não pudermos mesmo, se não a minha filha está presente."	13 (72,22%)
Docentes	"os professores fazem logo a diferença, a motivação que dão, o feedback sempre positivo" "a professora, nas aulas reparava que eu tinha dificuldade, ou mesmo perguntava e fazia, ou de uma forma que eu conseguisse, ou puxava por mim"	11 (61,11%)
Qualidade do Ensino	"A nível técnico não tenho nada a apontar, acho que efetivamente é uma boa opção e acho que a minha filha está na escolha certa."	10 (55,56%)

Horários	"os horários temos conseguido conciliar ... (a minha filha) já fez Hip Hop, mas só fez um ano, porque depois os horários alteraram e não foi possível (conciliar)." "há dias que acaba por ser muito exaustivo ... às vezes a carga horária começa a ser exaustiva"	8 (44,44%)
Espaço	"acho que o espaço no momento não está muito bem localizado e não chama muita atenção" "a localização, se fossem para outro sítio qualquer, provavelmente não ia continuar"	8 (44,44%)
Comunicação e Organização	"a comunicação às vezes não é as melhores ... é preciso perguntar o que vai acontecer ... Já desisti de esperar que a informação venha e vou buscá-la" "Desde a parte de quando se entra, a receção funciona muito bem". "as mensagens são bem explícitas, têm esse cuidado de passar as mensagens com tudo direitinho. ... É tudo comunicado de forma prática, simples e a informação chega"	8 (44,44%)
Oferta	"já tinha falado com a professor que queria, nem que fosse solo ou em grupo, mas que o meu maior sonho era a competição ... (pensei) se trocasse de escola de dança e fosse para uma que já tivesse equipa de competição"	4 (22,22%)
Preço	"(sairia se houvesse) um aumento exponencial do preço"	2 (11,11%)

Grande parte dos entrevistados (72,22%) participam ativamente nas atividades extra organizadas pela escola, tais como espetáculos, festas, convívios e, inclusive, no apoio à organização. Este envolvimento profundo evidencia de forma clara o forte vínculo e lealdade à escola que foi desenvolvido.

As seguintes categorias repetem-se em relação ao ponto anterior: Professor, Qualidade do Ensino, Espaço, Oferta e Preço, demonstrando como não só estes fatores influenciam a tomada de decisão, como também a continuidade na escola. Professor (61,11%) e a Qualidade do Ensino (55,56%) foram referidos enquanto motivos para permanecer na

escola. Em contraste, mudanças na localização ou as condições do Espaço (44,44%), desejo por uma maior variedade na Oferta (22,22%) e a subida do Preço (11,11%) são mencionadas como possíveis razões para a desistência ou mudança de escola.

Além do referido, 8 participantes (44,44%) mencionaram o Horário como uma possível causa de desistência, devido ao cansaço ou incompatibilidade e 8 entrevistados (44,44%) referiram a Comunicação e Organização como um ponto crítico, pois afeta o desenvolvimento tanto das aulas e atividades, como também, a evolução dos alunos.

4.5. Defesa

No que diz respeito às formas de Defesa, dos 17 participantes que referiram recomendar a escola a terceiros, 9 (50,00%) fazem-no em resposta a perguntas ou conversas diretamente relacionadas, 9 (50,00%) recomendam de forma espontânea, através da partilha natural de informações e, inclusive, de convites à participação e 3 (16,67%) partilham os conteúdos da escola nas suas redes sociais. Apenas uma pessoa (5,56%) expressou hesitação em recomendar devido aos problemas que identifica na escola.

Tabela 7 - Defesa

Categoria	Subcategoria	Exemplo de Citação	Nº de Menções
Forma	Recomendação Induzida	"Cada vez que me pedem uma escola recomendo esta escola"	9 (50,00%)
	Recomendação Espontânea	"acabo sempre por falar sobre a dança e sobre a escola, porque é onde pratico. É algo involuntário, independente do tema ... acabo sempre a convidar (as pessoas) para os espetáculos"	9 (50,00%)
	Partilha Online	"eu envio sempre os vídeos que a academia faz, da minha turma ou das professoras. Estou sempre a mandar (aos meus amigos) tipo: 'vocês precisam ver isto'"	3 (16,67%)
	Hesitação	"É difícil recomendar, porque é preciso ter um perfil muito especial e a maior parte das	1

		pessoas que conheço não teriam a calma para os atrasos, para a falta de comunicação"	(5,56%)
Motivo	Ambiente	"Recomendo, 100% ... conseguimos sentir-nos como uma família, conseguimos sentir o conforto"	8 (44,44%)
	Qualidade do Ensino	"recomendo, porque para quem quer ser bailarino, temos bons professores e uma ótima formação"	7 (38,89%)
	Satisfação	"Indico porque estou satisfeita e se estou satisfeita acho que devo indicar."	5 (27,78%)
	Oferta	"(recomendo, porque) tem modalidades para toda a gente, eu é que não tenho tempo de fazer mais"	3 (16,67%)

Sobre os motivos subjacentes às recomendações, o mais mencionado foi o Ambiente da escola (44,44%), seguido da Qualidade do Ensino (38,89%). Para 5 dos participantes (27,78%), as recomendações foram motivadas pela satisfação, ou seja, pela avaliação positiva do funcionamento global da escola.

Outros 3 participantes (16,67%) recomendam a escola pela sua Oferta, nos quais 2 referem as atividades que a escola organiza e 1 entrevistado a variedade de modalidades disponíveis.

Observa-se, ainda, que as categorias Ambiente, Qualidade do Ensino e Oferta são novamente mencionadas nesta fase, reforçando a influência e importância destes fatores ao longo do percurso.

4.6. Mapeamento do *Customer Journey*

No presente ponto são expostos três mapas construídos em função dos padrões observados ao longo das entrevistas, cada um a ilustrar um tipo diferente de experiência.

As diferenças mais expressivas constam nas fases iniciais do *Customer Journey*, até ao momento de inscrição. As fases posteriores são uniformes, alterando-se apenas o nível de envolvimento nas atividades ou a proatividade na defesa da marca. A par das semelhanças nas últimas fases,

todos os mapas têm em comum a aula experimental, por ser um elemento constante nos relatos dos entrevistados, podendo presumir-se que seja um procedimento padrão neste género de instituições.

O primeiro mapa do *Customer Journey* (CJ 1) caracteriza-se como um percurso autónomo, no qual a descoberta da escola ocorre através de pesquisa via internet. O envolvimento inicial sucede-se por telefone, conduzindo à aula experimental e à comparação das opções encontradas, se aplicável, culminando com a inscrição.

Comparativamente, no segundo mapa (CJ 2), a descoberta tem uma natureza relacional, através da recomendação de um familiar ou amigo. O primeiro contacto conjuga a interação com os conteúdos das redes sociais ou a procura de opiniões e avaliações online, com a aula experimental. Este mapa não apresenta a fase de consideração, de comparação entre as opções, pois o percurso avança diretamente para a inscrição após o primeiro contacto com a escola.

O terceiro *Customer Journey* (CJ 3) combina momentos dos dois mapas anteriores, como a descoberta da escola através de pesquisa online ou através de um professor ou aluno. A aula experimental e a comparação caracterizam novamente o percurso. A principal diferença surge na fase de consideração, na qual as opiniões de amigos e familiares orientam a decisão final.

O mapa 1 é o percurso escolhido, com maior frequência, pelos encarregados de educação, cujos filhos são mais pequenos. Por outro lado, alunos que iniciaram a atividade com idade mais avançada, tendem a conhecer a escola através da influência de conhecidos. Esta diferença parece estar associada às circunstâncias de cada grupo. Isto é, por não serem os principais interessados, os encarregados de educação não têm referências sobre a atividade e por isso optam por um percurso mais autónomo. Enquanto os jovens, inseridos nos seus contextos escolares, têm acesso a opiniões e contactos interpessoais que facilitam a descoberta.

Relativamente à experiência do consumidor, todas as avaliações atribuídas pelos entrevistados foram superiores a 4 valores, numa escala de 0 a 5, indicando níveis elevados de satisfação.

Ao considerar a classificação média da experiência do consumidor por mapa, verifica-se uma proximidade entre os valores (CJ 1 – 4,56; CJ 2 – 4,80; CJ 3 – 4,50). Não obstante a

experiência ser, de modo geral, positiva, os entrevistados que percorrem o mapa CJ 2 atribuem uma avaliação ligeiramente superior. Esta variação sugere que *Customer Journeys* baseados em fontes interpessoais podem resultar em experiências mais satisfatórias, sem que isto constitua necessariamente uma relação causal.

Figura 1 - Customer Journey Map 1. Elaboração própria, com base em Barbosa et al. (2024)

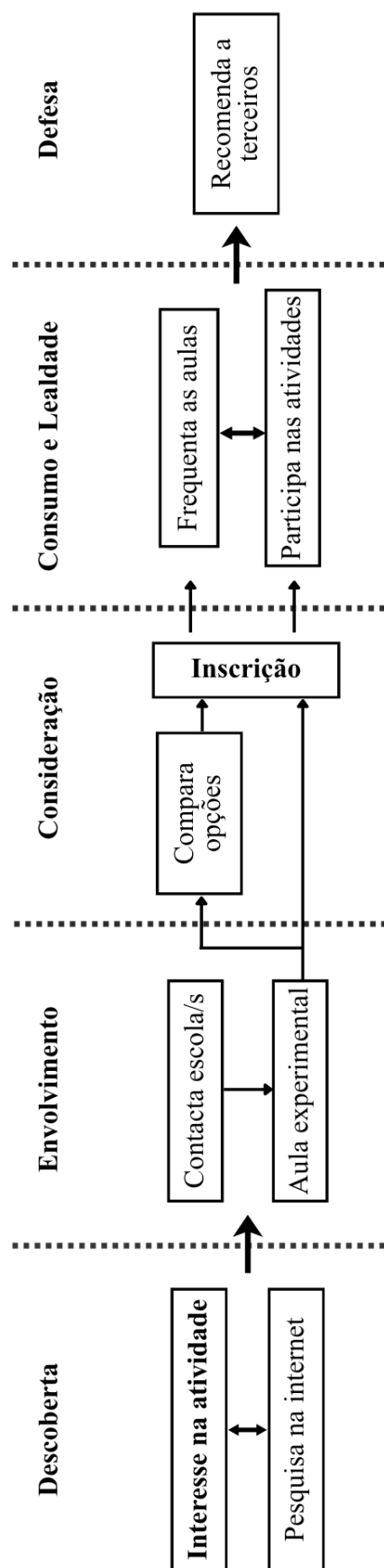


Figura 2- Customer Journey Map 2. Elaboração própria, com base em Barbosa et al. (2024)

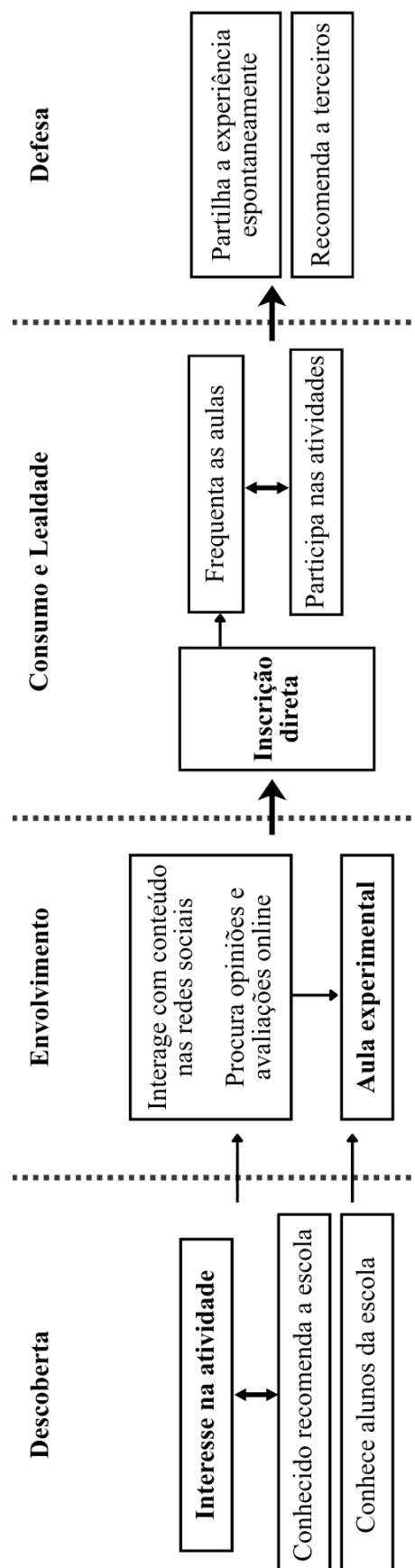
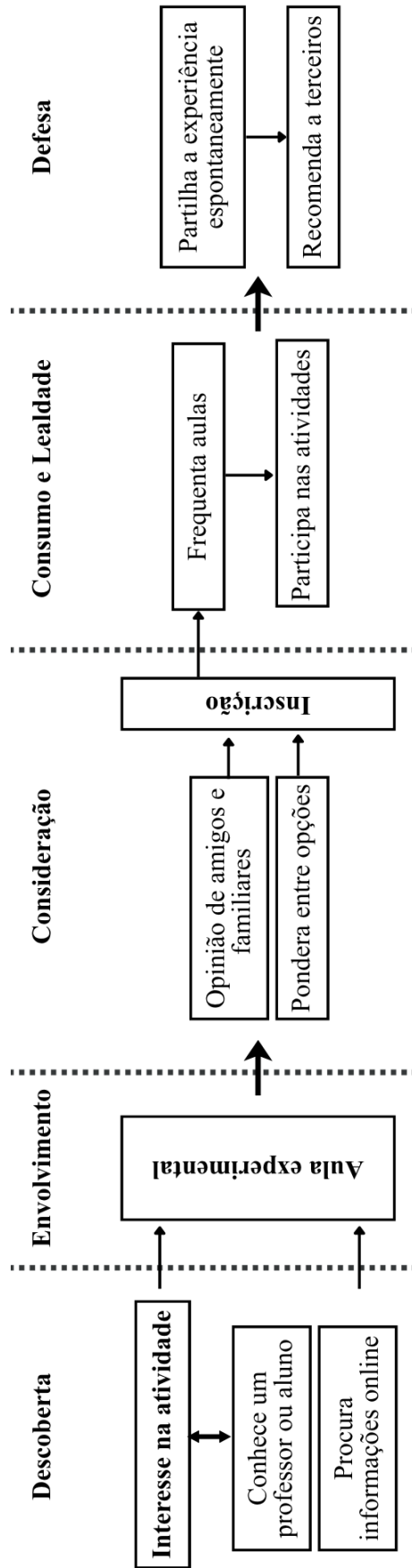


Figura 3 - Customer Journey Map 3. Elaboração própria, com base em Barbosa et al. (2024)



5. Conclusão

O setor artístico e cultural português regista atualmente baixos níveis de adesão, sinalizando as dificuldades em atrair e envolver o público. Compreender como o público se interessa, interage e percebe as experiências culturais impacta significativamente o desempenho deste setor. Com isto, e através da análise qualitativa das entrevistas profundas e semiestruturadas realizadas, foi possível identificar quais as fases que estruturam o percurso de acesso à arte e cultura e quais os seus momentos mais críticos.

Da análise dos resultados obtidos, emerge como principal conclusão que o *Customer Journey* no domínio cultural segue as fases previamente identificadas na literatura (Barbosa et al., 2024). No entanto, também se constata que cada indivíduo, dependendo dos seus objetivos e necessidades, adota um percurso próprio, podendo, inclusive, não percorrer de forma linear todas as fases. Assim, não é possível definir um único *Customer Journey* que represente a experiência do consumidor.

Relativamente à primeira fase, Descoberta, esta surge associada, sobretudo, à informação disponível sobre escola e às recomendações feitas por terceiros (Barbosa et al., 2024). O (re)conhecimento da escola surge associado a pessoas, como professores ou alunos, introduzindo uma dimensão social ao referido por Wróblewski et al. (2018). Adicionalmente, destaca-se o papel fundamental da internet e das redes sociais, principalmente, nesta fase de descoberta (Wróblewski et al., 2018).

A procura de informação no ambiente digital surge a par da intenção de descobrir a escola e prolonga-se ao longo das três primeiras fases (Haridasan et al., 2021).

O Envolvimento assume um papel decisivo tanto na consolidação do interesse como no momento da escolha (Hollebeek et al., 2014). Neste âmbito, o primeiro contacto, quer através da experimentação muito presente no contexto deste estudo, quer através da interação com os conteúdos das redes sociais, constitui a primeira interação entre o indivíduo e a organização (Barbosa et al., 2024).

Além do papel da pesquisa online na Consideração, é notório o recurso a fontes externas nesta fase, em particular às opiniões de amigos e familiares (Utkarsh, 2017). No que diz respeito aos fatores considerados, o Envolvimento inicial é decisivo para a inscrição neste tipo de atividade, ao permitir a análise do ambiente e funcionamento da instituição. Similarmente, a localização é dos elementos mais ponderados no momento de decisão,

consistente com o apontado pela literatura, ao contrário do fator financeiro que não desempenhou um papel tão significativo (Martin et al., 2012). Destaca-se ainda, nesta fase, a presença de decisões tomadas pelos encarregados de educação, que evidencia que em idade mais precoces, a escolha é orientada por figuras parentais (Váradi & Józsa, 2023).

A retenção e continuidade dos alunos nas atividades artísticas dependem, de forma significativa, da variedade da oferta, da qualidade do ensino e do corpo docente, elementos que estruturam o consumo e a sua continuidade (García-Pascual et al., 2023; Godovykh & Tasci, 2020). Os resultados sustentam ainda que quanto mais forte o vínculo com a instituição, maior a lealdade (Lemon & Verhoef, 2016). Contudo, fatores como a localização, preço, horários e a organização podem comprometer a lealdade e conduzir ao abandono.

Na última fase, Defesa, predominam as recomendações e partilhas informais, que confirmam o papel predominante do marketing boca-a-boca na divulgação das atividades culturais (Keller, 2007). Este comportamento é também visível no meio digital, com as interações online a influenciar e a incentivar a participação cultural (Wróblewski et al., 2018). Observa-se igualmente a influência dos alunos no processo de divulgação da escola, ao contribuírem de forma ativa para que esta seja descoberta por potenciais interessados (Hill et al., 2006).

Por fim, os resultados evidenciam que o *Customer Journey* é indissociável da experiência do consumidor (Tueanrat et al., 2021), na medida as interações que ocorrem ao longo das fases condicionam a satisfação do consumidor. Neste âmbito, o ambiente, a qualidade do ensino e a oferta representam os elementos base da experiência, cuja relevância é constante e decisiva durante toda a experiência.

5.1. Contributos para a Gestão

Este estudo contribui para a literatura, pois fornece uma visão geral dos elementos que constituem e orientam o *Customer Journey* no acesso à arte e cultura. Ao detalhar como o público conhece, interage e se envolve nas atividades artísticas, este trabalho aprofunda o conhecimento sobre este setor, ainda pouco explorado na literatura (Crossick & Kaszynska, 2016).

Muitos dos estudos publicados focam a sua análise em fases isoladas do *Customer Journey*, fragmentação temática identificada por Tueanrat et al. (2021). Através desta investigação foi possível clarificar as fases que estruturam o *Customer Journey* no setor artístico e concluir que constitui um percurso dinâmico, influenciado por múltiplos elementos.

Do ponto de vista prático, este estudo reforça a importância de criar experiências positivas e memoráveis, a fim de obter níveis de satisfação mais elevados e de promover a continuidade da participação (Godovykh & Tasci, 2020; Reitsamer et al., 2024). Por evidenciar como é construída a experiência do consumidor ao longo do *Customer Journey*, esta investigação demonstra a importância das estratégias de comunicação para o sucesso das interações com o público. Assim, os resultados oferecem contributos relevantes para a gestão cultural, ao fornecerem *insights* essenciais para o desenvolvimento de estratégias de captação e retenção do público (Sobocińska, 2019; Ulziibadrakh et al., 2025).

5.2. Limitações e Recomendações para Investigações Futuras

Não obstante os contributos, esta investigação apresenta limitações que condicionam os resultados obtidos. Uma das limitações consiste na subjetividade dos dados. Dado o carácter qualitativo da análise realizada, os resultados são influenciados pelas experiências pessoais dos entrevistados, pelo que as conclusões não podem ser generalizadas. Além disso, a seleção dos entrevistados constituiu uma amostra reduzida e homogénea, não representando todos os perfis ou experiências.

Considerando as limitações apontadas, investigações futuras deveriam considerar uma seleção de participantes mais abrangente, integrando diferentes formas de arte e cultura, como literatura e música, de modo a complementar perspetivas e a verificar a existência de percursos comuns. Seria igualmente relevante explorar diferentes públicos, incluindo indivíduos não praticantes, para identificar os fatores que, além de condicionarem o *Customer Journey*, dificultam a adesão às atividades culturais. Por fim, seria benéfico investigar como diferentes estratégias de comunicação impactam o desempenho de cada fase do *Customer Journey* no setor cultural e de que forma influenciam as interações e comportamentos dos indivíduos.

Referências

- Alnasser, N. S., & Yi, L. J. (2023). Strategies applied by different arts and cultural organizations for their audience development: A comparative review. *Heliyon*, 9(5).
- Barbosa, B., Saura, J., & Bennett, D. (2024). How do entrepreneurs perform digital marketing across the customer journey? A review and discussion of the main uses. *Journal of Technology Transfer*, 49(1), 69–103. <https://doi.org/10.1007/s10961-022-09978-2>
- Brodie, R., Hollebeek, L., Juric, B., & Ilic, A. (2011). Customer Engagement: Conceptual Domain, Fundamental Propositions, and Implications for Research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252–271. <https://doi.org/10.1177/1094670511411703>
- Calder, B., Malthouse, E., & Schaedel, U. (2009). An Experimental Study of the Relationship between Online Engagement and Advertising Effectiveness. *Journal of Interactive Marketing*, 23(4), 321–331. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2009.07.002>
- Chocarro, R., Cortinas, M., & Villanueva, M. (2021). Different channels for different services: information sources for services with search, experience and credence attributes. *Service Industries Journal*, 41(3-4), 261–284. <https://doi.org/10.1080/02642069.2018.1508457>
- Colbert, F., & Dantas, D. (2019). Customer Relationships in Arts Marketing: A Review of Key Dimensions in Delivery by Artistic and Cultural Organizations. *International Journal of Arts Management*, 21(2), 4–14.
- Crossick, G., & Kaszynska, P. (2016). Understanding the value of arts & culture. *The AHRC cultural value project*.
- DeJonckheere, M., & Vaughn, L. M. (2019). Semistructured interviewing in primary care research: a balance of relationship and rigour. *Family medicine and community health*, 7(2), e000057.
- Eurostat. (2024). *Culture statistics- cultural participation*. Eurostat Retrieved from https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Culture_statistics_-_cultural_participation
- Fuller, R., Stocchi, L., Gruber, T., & Romaniuk, J. (2023). Advancing the understanding of the pre-purchase stage of the customer journey for service brands. *European Journal of Marketing*, 57(2), 360–386. <https://doi.org/10.1108/ejm-10-2021-0792>
- García-Pascual, F., Ballester-Esteve, I., & Calabuig, F. (2023). Influence of Sports Participation on the Behaviors of Customers of Sports Services: Linear and Qualitative Comparative Analysis Models. *Healthcare*, 11(9), Article 1320. <https://doi.org/10.3390/healthcare11091320>
- Gartnerová, E. (2025). Strategic Audiencing: Best Practices for a Holistic Approach to Audience Engagement in Museums. *Journal of Museum Education*. <https://doi.org/10.1080/10598650.2025.2552053>
- GEPAC. (2025a). *CULTURA EM PORTUGAL: RETRATO ESTATÍSTICO DE 2023* Gabinete de Estratégia, Planeamento e Avaliação Culturais / Ministério da Cultura Retrieved from <https://www.gepac.gov.pt/estudos-e-estatisticas/estatisticas?v=%3d%3dNAAAAB%2bLCAAAAAAAAAANLy8xJtXXz9HHVMzUyMtMzNDHVMzQ1NtVLyslPztazsDQyVyupLEi1TQOqc8kvz8vJT0wBAFZpubo0AAAA>
- GEPAC. (2025b). *A Cultura na União Europeia e em Portugal: Perceções e Participação*. Gabinete de Estratégia, Planeamento e Avaliação Culturais / Ministério da Cultura Retrieved from <https://www.gepac.gov.pt/estudos-e-estatisticas/estatisticas?v=%3d%3dNAAAAB%2bLCAAAAAAAAAANLy8xJtXXz9HHVMzUyMtMzNDHVMzQ1NtVLyslPztazsDQyVyupLEi1TQOqc8kvz8vJT0wBAFZpubo0AAAA>

[estadisticas/estadisticas?v=%3d%3dNAAAAB%2bLCAAAAAAAAAANLy8xJtXXz9HHVMzUyMtMzNDHVMzQ1ttBLyslPztazsDQyVyupLEi1TQOqc8kvz8vJT0wBAH8YLE80AAAA](https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100694)

- Godovykh, M., & Tasci, A. (2020). Customer experience in tourism: A review of definitions, components, and measurements. *Tourism Management Perspectives*, 35, Article 100694. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100694>
- Gonçalves, C., Meireles, P., & Carvalho, M. J. (2016). Consumer behaviour in fitness club: Study of the weekly frequency of use, expectations, satisfaction and retention. *The Open Sports Sciences Journal*, 9(1).
- Grannemann, H., Kerrigan, F., & Preece, C. (2023). Marketing the Arts: Breaking Boundaries. *Journal of Arts Management Law and Society*, 53(5), 350–352. <https://doi.org/10.1080/10632921.2023.2273445>
- Haridasan, A., Fernando, A., & Saju, B. (2021). A systematic review of consumer information search in online and offline environments. *Rausp Management Journal*, 56(2), 234–253. <https://doi.org/10.1108/rausp-08-2019-0174>
- Hennink, M., & Kaiser, B. (2022). Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests. *Social Science & Medicine*, 292, Article 114523. <https://doi.org/10.1016/j.socscimed.2021.114523>
- Herhausen, D., Kleinlercher, K., Verhoef, P., Emrich, O., & Rudolph, T. (2019). Loyalty Formation for Different Customer Journey Segments. *Journal of Retailing*, 95(3), 9–29. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2019.05.001>
- Hill, S., Provost, F., & Volinsky, C. (2006). Network-based marketing: Identifying likely adopters via consumer networks. *Statistical Science*, 21(2), 256–276. <https://doi.org/10.1214/088342306000000222>
- Hollebeek, L., Glynn, M., & Brodie, R. (2014). Consumer Brand Engagement in Social Media: Conceptualization, Scale Development and Validation. *Journal of Interactive Marketing*, 28(2), 149–165. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.12.002>
- Hunter, D., McCallum, J., & Howes, D. (2019). Defining exploratory-descriptive qualitative (EDQ) research and considering its application to healthcare. *Journal of Nursing and Health Care*, 4(1).
- Jo, H., & Bang, Y. (2024). Navigating the Omnichannel Landscape: Unraveling the Antecedents of Customer Loyalty. *Sage Open*, 14(1), Article 21582440241233091. <https://doi.org/10.1177/21582440241233091>
- Johanson, K., Trott, A., Taylor, M., Kershaw, A., Glow, H., & Margieson, T. (2025). Centring the audience: attitudes and behaviours in Australian arts organisations. *International Journal of Cultural Policy*. <https://doi.org/10.1080/10286632.2025.2458571>
- Kannan, P., & Li, H. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22–45. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006>
- Keller, E. (2007). Unleashing the power of word of mouth: Creating brand advocacy to drive growth. *Journal of Advertising Research*, 47(4), 448–452. <https://doi.org/10.2501/s0021849907070468>
- Kerrigan, F., & Preece, C. (2022). *Marketing the Arts*. Taylor and Francis.
- Krajnović, A., Perković, A., & Rajko, M. (2020). Digital Marketing in Cultural Institutions- Example of Cultural Institutions of the City of Zadar. *ENTRENOVA-ENTerprise REsearch InNOVAtion*, 6(1), 341–352.

- Lemon, K., & Verhoef, P. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Martin, A., Anderson, M., & Adams, R. (2012). What Determines Young People's Engagement with Performing Arts Events? *Leisure Sciences*, 34(4), 314–331. <https://doi.org/10.1080/01490400.2012.687631>
- Mazzarol, T., Sweeney, J., & Soutar, G. (2007). Conceptualizing word-of-mouth activity, triggers and conditions: an exploratory study. *European Journal of Marketing*, 41(11-12), 1475–1494. <https://doi.org/10.1108/03090560710821260>
- Mele, C., Hollebeek, L., Di Bernardo, I., & Spena, T. (2025). Unravelling the customer journey: A conceptual framework and research agenda. *Technological Forecasting and Social Change*, 211, Article 123916. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2024.123916>
- Mometti, S., & Van Bommel, K. (2021). Performing Arts organizations as hybrid organizations: Tensions and responses to competing logics. *Journal of Cultural Management and Cultural Policy/Zeitschrift für Kulturmanagement und Kulturpolitik*, 7(2), 135–168.
- Nowell, L., Norris, J., White, D., & Moules, N. (2017). Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1), Article 1609406917733847. <https://doi.org/10.1177/1609406917733847>
- Oranga, J., & Matere, A. (2023). Qualitative research: Essence, types and advantages. *OALib*, 10 (12), 1–9. In.
- Pantouvakis, A., & Gerou, A. (2022). The Theoretical and Practical Evolution of Customer Journey and Its Significance in Services Sustainability. *Sustainability*, 14(15), Article 9610. <https://doi.org/10.3390/su14159610>
- Pernelet, C. (2015). European overview of the use of digital media for opera, music, and dance education. *European Symposium Culture and Education*,
- Reitsamer, B., Stokburger-Sauer, N., & Kuhnle, J. (2024). How and when effective customer journeys drive brand loyalty: the role of consumer-brand identification. *Journal of Service Management*, 35(6), 109–135. <https://doi.org/10.1108/josm-08-2023-0374>
- Rubin, D., Mohr, I., & Kumar. (2022). Beyond the box office: A conceptual framework for the drivers of audience engagement. *Journal of Business Research*, 151, 473–488. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.07.021>
- Saunders, C., Sierpe, A., von Plessen, C., Kennedy, A., Leviton, L., Bernstein, S., Goldwag, J., King, J., Marx, C., Pogue, J., Saunders, R., Van Citters, A., Yen, R., Elwyn, G., Leyenaar, J., & Lab, C. (2023). Practical thematic analysis: a guide for multidisciplinary health services research teams engaging in qualitative analysis. *Bmj-British Medical Journal*, 381, Article e074256. <https://doi.org/10.1136/bmj-2022-074256>
- Sobocińska, M. (2019). The role of marketing in cultural institutions in the context of assumptions of sustainable development concept—a polish case study. *Sustainability*, 11(11), 3188.
- Sweeney, J., Payne, A., Frow, P., & Liu, D. (2020). Customer Advocacy: A Distinctive Form of Word of Mouth. *Journal of Service Research*, 23(2), 139–155, Article 1094670519900541. <https://doi.org/10.1177/1094670519900541>
- Tueanrat, Y., Papagiannidis, S., & Alamanos, E. (2021). Going on a journey: A review of the customer journey literature. *Journal of Business Research*, 125, 336–353. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.12.028>

- Ulziibadrakh, Z., Sándor, K., & Szakály, Z. (2025). Influence of the service marketing mix on audience decision-making in Mongolian performing arts. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1), 1–12.
- Ulziibadrakh, Z., & Szakály, Z. (2021). Understanding service marketing in performing arts organizations. *Cross-Cultural Management Journal*, 23(2), 181–189.
- Ünal, E., Yurdakul, S., & Maden, O. (2025). Importance of sample selection and generalisability in scientific methodology. *Turkish Journal of Medical Sciences*, 55(5). <https://doi.org/10.55730/1300-0144.6089>
- Utkarsh. (2017). Individual differences in consumer information search for services: A multiple mediation study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 33–42. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.02.015>
- Váradi, J., & Józsa, G. (2023). Factors Affecting Attendance of and Attitudes towards Artistic Events among Primary School Children. *Social Sciences-Basel*, 12(7), Article 404. <https://doi.org/10.3390/socsci12070404>
- Vaughan, K., Corsi, A., Beal, V., & Sharp, B. (2021). Measuring advertising's effect on mental availability. *International Journal of Market Research*, 63(5), 665–681, Article 1470785320955095. <https://doi.org/10.1177/1470785320955095>
- Wróblewski, L., Bilinska-Reformat, K., & Grzesiak, M. (2018). Sustainable Activity of Cultural Service Consumers of Social Media Users-Influence on the Brand Capital of Cultural Institutions. *Sustainability*, 10(11), Article 3986. <https://doi.org/10.3390/su10113986>
- Zeithaml, V., Berry, L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31–46. <https://doi.org/10.2307/1251929>

Anexos

Anexo 1

Guião da Entrevista

I. Introdução

No âmbito da minha dissertação de mestrado em Gestão Comercial, pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto, a presente entrevista procura compreender, de forma aprofundada, a experiência de alunos envolvidos em atividades artísticas, em particular, em dança. Trata-se de um trabalho académico independente.

Agradeço a sua disponibilidade em participar. Todas as informações partilhadas serão tratadas com total confidencialidade e anonimato, sendo utilizadas exclusivamente para a finalidade deste estudo. Para garantir a precisão da análise, peço autorização para proceder à gravação de áudio durante a entrevista.

II.

1. Descoberta

- 1.1. Onde/Como surgiu o interesse pela dança?
- 1.2. Quem demonstrou, inicialmente, o interesse pela dança?
- 1.3. Como descobriu esta escola?
 - 1.3.1. Que meios usou para a descobrir?
- 1.4. Já conhecia/tinha ouvido falar nesta escola?
- 1.5. Alguém lhe recomendou esta escola?

2. Envolvimento

- 2.1. O que lhe chamou mais à atenção sobre a escola?
- 2.2. De que modo o conteúdo que visualizou influenciou o seu desejo de entrar para esta escola?

3. Consideração

- 3.1. Que fatores considerou na decisão de escolher qual a escola?
- 3.2. Qual a razão por ter escolhido esta escola?
- 3.3. Experimentou outras escolas?
 - 3.3.1. Que diferenças notou entre as escolas?
- 3.4. Quem esteve envolvido na decisão da escolha da escola?
 - 3.4.1. Qual o nível de participação da família na decisão?

4. Consumo e Lealdade

- 4.1. O que mais gosta na escola?
- 4.2. O que menos gosta na escola?
- 4.3. Existe algo que gostaria que fosse diferente ou melhorado?
- 4.4. O que o faz continuar nesta escola?
- 4.5. Que fatores o poderiam levar a deixar a escola?

5. Defesa

- 5.1. Participa nas atividades que a escola organiza?
 - 5.1.1. Em quais participou?
- 5.2. Alguma vez falou/recomendou esta escola?
 - 5.2.1. Em que contexto o fez?
 - 5.2.2. O que comentou?
- 5.3. Recomenda esta escola?
 - 5.3.1. Porquê?

6. Experiência do Consumidor

- 6.1. Como descreveria a sua experiência nesta escola?
- 6.2. Em algum momento sentiu que a sua experiência se alterou?

III. Dados sociodemográficos

- a. Idade
- b. Género
- c. Estilo de dança que pratica
- d. Tempo de permanência na escola