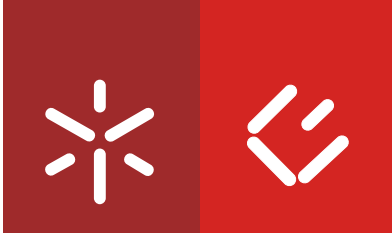


Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Pedro Miguel Dias de Carvalho Sardo Pereira

**Marketing Desportivo Digital:
A importância do marketing digital para
os clubes desportivos – Estudo de
Caso F.C. Porto**



Universidade do Minho

Escola de Economia e Gestão

Pedro Miguel Dias de Carvalho Sardo Pereira

**Marketing Desportivo Digital:
A importância do marketing digital para
os clubes desportivos – Estudo de
Caso F.C. Porto**

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Marketing e Gestão Estratégica

Trabalho realizado sob a orientação do
Professor Doutor Moritz Schwedler

Declaração

Nome: Pedro Miguel Dias de Carvalho Sardo Pereira

Endereço Eletrónico: sardopereira@gmail.com

Título da dissertação: Marketing Desportivo Digital: A importância do marketing digital para os clubes desportivos – Estudo de Caso F.C. Porto

Orientador: Professor Doutor Moritz Schwedler

Ano de conclusão: 2013

Designação do Mestrado: Mestrado em Marketing e Gestão Estratégica

É AUTORIZADA A REPRODUÇÃO PARCIAL DESTA DISSERTAÇÃO APENAS PARA EFEITOS DE INVESTIGAÇÃO, MEDIANTE DECLARAÇÃO ESCRITA DO INTERESSADO, QUE A TAL SE COMPROMETE.

Universidade do Minho, __ / __ / ____

Assinatura: _____

Agradecimentos

À minha Mãe Teresa, pela esperança e força.

Ao meu Pai José, pela vida.

À minha família pela crença, pela motivação, em especial à Tia Lu.

Aos meus colegas de trabalho na Universidade do Minho, Daniel Dias, João Vale, Letícia de Sousa, Anabela Cunha e Nelson Gonçalves, pelas horas de trabalho, empenho e partilha de conhecimento.

Aos meus colegas de trabalho no ISMAI, Carlos Nascimento, André Batista e Ricardo Dias.

Aos meus amigos, que tão importantes foram durante o mestrado, especialmente a Os Gordos, Mariana Regadas, Filipa Ferreira e Miguel Cruz.

Aos meus colegas de trabalho na Robert Bosch Madrid, em especial à “Jefezinha” Sabine Malecsek, Júlio Carbonero, Francisco Vieira da Silva e Mariana Vieira.

A todos os meus colegas de trabalho na Junta de Freguesia de Matosinhos – Leça da Palmeira, em especial ao Presidente e amigo, Pedro Sousa e a Vera Moreira.

Aos Professores António Azevedo, Carlos Resende, Gastão Sousa por serem umas autênticas fontes de inspiração.

Ao Professor Moritz, a quem só posso dizer: *Ich bin unendlich dankbar*.

A todos os Farol da Boa Nova, que me enchem de orgulho e saudade.

Ao Arko.

Aos melhores Avós do mundo.

O meu mais sincero obrigado.

Marketing Desportivo Digital – A importância do marketing digital para os clubes desportivos: Estudo de Caso Futebol Clube do Porto

Resumo

A influência do marketing desportivo digital para as entidades desportivas é considerada um fenómeno recente, e até aos dias de hoje, pouco estudada. A envolvência das instituições junto dos seus associados deve ser vista como fator prioritário para que o marketing relacional funcione. Numa era global e eminentemente digital é necessário que os clubes respondam com proficiência e dinâmica às necessidades dos seus parceiros e associados. Uma marca como o F.C. Porto deverá ser ativa e empreendedora, catapultando assim um cunho digno de uma empresa da dimensão desta instituição em todas as vertentes e âmbitos onde esteja envolvido. A sua história, o seu palmarés e a sua capacidade de resposta até então face a todas as adversidades, fazem com que o Futebol Clube do Porto seja reconhecido como uma referência não só ao nível desportivo, como também no setor empresarial, nomeadamente no Marketing Relacional e no Marketing Digital.

Neste sentido, devemos considerar um maior e mais eficiente desenvolvimento no mundo digital, exigindo competências económicas e sociais, com rapidez e com escassos recursos, relegando qualquer outro tipo de via de informação e comunicação para segundo plano. Os meios digitais estão cada vez mais eficientes e podemos considerar, que é uma moda que veio para ficar.

O presente estudo permite-nos avaliar a importância de uma aplicação móvel, como uma solução viável, tendo como linha de pensamento, a estrutura existente no clube e o percurso que pretende seguir. Por conseguinte, a investigação, focalizada numa entrevista ao diretor de marketing e numa análise de 150 inquéritos aplicados a associados, revela que estes pretendem mais do clube e que consideram o F.C. Porto uma *Love Brand* atribuindo, por isso, relevo à importância da marca. Os inquiridos revelam ainda, apesar de não estarem totalmente ligados às aplicações móveis, a pretensão de que o clube a crie para que desta forma, haja uma maior proximidade, uma maior capacidade de relacionamento entre clube e adepto, capaz de criar laços nas gerações vindouras.

Palavras-Chave: marketing relacional, marketing desportivo digital, redes sociais, aplicação móvel, *love brands*, marca Futebol Clube do Porto.

Digital Sports Marketing – The importance of Digital Marketing to sports clubs:

Case Study of F.C. Porto

Abstract

The influence of Digital Sports Marketing for sport entities is considered to be a recent phenomenon and, until today, unstudied. The deep relationship between those entities and their associates must be seen as the priority element to make Relationship Marketing.

In a global era, and clearly a digital one as well, it is necessary that the clubs reply to the needs of their partners and associates dynamically and with proficiency. A brand like F.C. Porto has to remain active and enterprising to create a genuine, dignifying and truly-faced mark in all places she is involved. It's history and the way it has been capable to reply to all adversities until this day make Futebol Clube do Porto an worldwide reference not only in sports but also in a enterprise-view, namely in Relationship and Digital Marketing.

Considering that we must consider a bigger and more effective development in the digital world, we have to demand economic and social competence even if we have to do it with quickness and short means to, in the end, avoid any other type of communication. Digital media are more and more effective and are here to stay.

This article allows us to evaluate how important a mobile app is as a good solution considering the demanding structure in the club and the path it wants to follow. As to do so, the investigation has an eye-focus in an interview with the Marketing Director and an analysis of 150 enquiries sent to associates. Those enquiries reveal that they want more from the club and that they consider F.C. Porto a Love Brand giving a huge importance to the brand itself. The associates also reveal that even if they are not hugely into the “app world”, they want the club to create one as a reply to the developing world and the need of proximity/relationship between them and the club, to be capable to create a big bond with future generations.

Keywords: relationship marketing, Digital Sports Marketing, social media, mobile app, love brand, “F.C. Porto” brand

Índice geral

Agradecimentos	i
Resumo	ii
Abstract	iii
Índice	iv
1. Introdução	1
2. Revisão da Literatura	7
2.1. Marketing Digital e Redes Sociais	7
2.1.1. Marketing Digital	7
2.1.2. Comunidades online	9
2.1.3. Redes Sociais	10
2.2. Marketing Desportivo e Fãs	13
2.3. Marketing Desportivo Digital	21
2.4. Love Brand, fãs e adeptos	26
2.4.1. Marcas	27
2.4.2. Love Brands	30
3. Futebol Clube do Porto	35
3.1. Introdução	35
3.2. História	35
3.3. O emblema	36
3.4. Locais de referência	37
3.5. O Acordar do Dragão	38
3.6. F.C. Porto no mundo digital	42
3.6.1. Porto Canal	42
3.6.2. Site Oficial - <i>www.fcporto.pt</i>	43
3.6.3. Facebook - <i>https://www.facebook.com/FCPorto</i>	44
3.6.4. Youtube Oficial - <i>http://www.youtube.com/user/fcporto/</i>	44
4. Metodologia	47
4.1. Estratégia da Investigação	47
4.2. Estudo Qualitativo	48
4.2.1. Estudo de caso	48
4.2.2. Entrevista	49
4.3. Estudo Quantitativo	51

4.3.1.	Inquérito por questionário	52
4.3.2.	Construção do questionário	53
4.4.	Universo/amostra	54
4.5.	Objetivos de estudo	54
5.	Análise de resultados	57
5.1.	Análise da Entrevista	57
5.1.1.	Os adeptos	58
5.1.2.	O digital	61
5.1.3.	Abrangência como empresa	64
5.2.	Análise dos Inquéritos	68
5.2.1.	Caracterização da Amostra	68
5.2.2.	Redes sociais	70
5.2.3.	Marketing digital	72
6.	Conclusão	81
6.1.	Questões de investigação	81
6.2.	Limitações do estudo	89
6.3.	Recomendações para futuras pesquisas	91
	Bibliografia	95
	Webgrafia	103
	Apêndices	105
	Apêndice 1	107
	Apêndice 2	109
	Apêndice 3	111
	Apêndice 4	113
	Apêndice 5	119
	Apêndice 6	121

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Sumário da entrevista	58
Gráfico 2 - Idade dos inquiridos	69
Gráfico 3 - Género dos inquiridos	69
Gráfico 4 - Habilitações Literárias	69
Gráfico 5 - Redes sociais utilizadas	70
Gráfico 6 - Acesso às redes sociais	70
Gráfico 7 - Relação com os adeptos	71
Gráfico 8 - Love Brand	71
Gráfico 9 - Influência dos resultados desportivos	71
Gráfico 10 - Fidelização com o clube	72
Gráfico 11 - Importância do Marketing Digital na fidelização com o clube	73
Gráfico 12 - Procura global de Informação	74
Gráfico 13 - Aplicação móvel	75
Gráfico 14 - Oferta Online	75
Gráfico 15 - Resultados e Classificação	76
Gráfico 16 - Notícias	76
Gráfico 17 - Notícias de Modalidades	77
Gráfico 18 - Notícias da Formação	77
Gráfico 19 - Bilhetes	78
Gráfico 20 - Compra de artigos do clube	78
Gráfico 21 - Aniversários e Curiosidades	79

Índice de Ilustrações

Ilustração 1 - Primeiro Emblema do Clube	36
Ilustração 2 - Brasão do F.C.Porto	36
Ilustração 3 - Emblema atual do F.C.Porto	36
Ilustração 4 - Campo da Constituição - 1940	37
Ilustração 5 - Relvado da Constituição - 1940	37
Ilustração 6 - Relvado da Constituição - 2013	37
Ilustração 7 - Campo da Constituição 2013	37
Ilustração 8 - Estádio das Antas 2002	39
Ilustração 9 - Adeptos do F.C. Porto	39
Ilustração 10 - Estádio do Dragão - 2013	40
Ilustração 11 - Dragão Caixa - 2013	40
Ilustração 12 - Museu Futebol Clube do Porto - 2013	40
Ilustração 13 - Faixa comemorativa dos 120 anos	41
Ilustração 14 - Porto Canal	42
Ilustração 15 - Site Oficial do F.C. Porto	43
Ilustração 16 - Facebook do F.C. Porto	44
Ilustração 17 - Canal Youtube	45
Ilustração 18 - Software Maxqda10	50

1. Introdução

O desporto é uma potência para que existam relacionamentos, comunicação e cooperação na sociedade. É um autêntico disjuntor da comunidade. Numa era totalmente vocacionada para a comunicação digital e relações via suportes eletrónicos, o desporto e o mundo da informação digital estão totalmente interligados. Este fenómeno tem sido investigado e explorado de forma crescente nos últimos tempos.

O desporto há anos que é vivido com enorme intensidade, tanto que o fenómeno desportivo é muito mais do que o mero desempenho na competição. Hoje em dia, a força e a paixão com que se vive toda a envolvente do jogo é muito mais expressiva, pois a comunicação e relacionamento entre os adeptos é fácil, rápida e global. As mudanças tecnológicas, a Internet, as Redes Sociais, marcam toda uma geração impaciente e com necessidade constante de inovação. As redes sociais afiguram-se como um fator essencial na forma como os fãs vivem o seu clube, o seu desporto de eleição e na forma como procuram estar próximos dos que admiram.

Atualmente, os adeptos podem simultaneamente relacionar-se com os clubes e marcas, comunicar e estar próximos dos seus ídolos e expressarem o que sentem, como se as redes sociais fossem um jornal desportivo da comunidade.

Este fenómeno tem sido exponencial. Cada vez mais as Marcas, os Clubes e os Atletas procuram estar próximos dos adeptos, para que haja uma melhor relação, investindo nas mais diversificadas formas de aproximação aos fãs. Já não há uma ligação unidirecional, em que apenas os Clubes chegam aos adeptos através da comunicação social. Cada dia que passa há uma ligação bidirecional e homogénea, em que o Clube e o Fã estão muito mais próximos e comunicam entre si.

Como sempre, há quem tenha que avaliar e aproveitar os fenómenos de massas. Mais uma vez, o Marketing está inserido nesta panóplia de sentimentos e acontecimentos que rodeiam o desporto, a comunicação digital, as redes sociais, e a forma como todos estes fenómenos podem ser interessantes para os envolvidos, para que desta feita, haja viabilidade e impacto na sociedade.

Após alguma pesquisa consideramos que, embora esteja em desenvolvimento há mais de uma década em território nacional, continua a ser uma área pouco desenvolvida.

A pesquisa aferiu contudo, numa realidade onde o que hoje é o futuro, amanhã já é obsoleto... com as redes sociais a emergirem como um meio de comunicação e informação e a atingirem dimensões megalómanas, faz todo o sentido procurar soluções neste domínio, até porque os estudos realizados anteriormente estão bastante desatualizados.

Hoje em dia é do conhecimento geral que as redes sociais são a “porta” para as grandes instituições se aproximarem dos seus seguidores/fãs.

Como tal, este projeto pretende compreender toda esta relação focada na realidade existente em Portugal. Esta necessidade de investigação, reflete que há uma falta de interesse geral da parte de uma Nação, hoje fragilizada pela conjuntura atual. Deste modo são necessários todos os esforços de uma geração que está a chegar com sede de sucesso e com vontade de se elevar a patamares que há muito lhes estão destinados. Não obstante, o facto de nos considerarmos confessos aficionados pelo desporto fez com que tomássemos como rumo uma investigação nessa mesma área, onde um dia esperamos vir a crescer como pessoas e profissionais.

Este fenómeno deve-se a essa geração considerada anteriormente, que procura demonstrar os seus gostos, realçar o que pretende e o que pensa e, no que concerne ao seu clube, acaba por ter uma predominância ainda mais significativa, pois o amor ao clube é algo que não muda nunca.

O desporto tornou-se uma indústria. A indústria do desporto e os fenómenos digitais geram milhões de euros e a procura e necessidade de satisfazer os fãs, passaram a ser essenciais para que os “negócios” sejam duradouros... porque a chave do sucesso está na procura incessante da fidelidade entre os adeptos e o clube.

Por este motivo é fulcral estudar o fenómeno do mercado, compreendendo quais as necessidades e desejos que o clube poderá saciar para que o fã esteja satisfeito, tendo em conta que cada vez mais este “novo adepto”, é mais exigente, mais próximo e muito mais informado.

Estes motivos em que acreditamos, adicionada a ambivalência da formação adquirida (Licenciatura em Gestão do Desporto pelo Instituto Superior da Maia e atualmente a frequentar o Mestrado de Marketing e Gestão Estratégica, na Universidade do Minho), poderão tornar este objeto de investigação algo aliciante, útil e impulsionador para o futuro do Desporto Nacional.

Procurando soluções na área do Marketing Digital e por consequência, contribuir para que os clubes desportivos não sofram tanto com a grave conjuntura socioeconómica que assola o País, procurando assim, encontrar soluções reais, viáveis e práticas.

Tendo em conta que o Marketing por si só tem um enquadramento bastante amplo, pretendemos especificar e aprofundar o tema de acordo com a seguinte sequencialidade; numa primeira fase, explorar o conceito de Marketing Desportivo; de seguida, a conceção de Marketing Digital; e, numa última etapa, a junção dos dois conceitos, finalizando com a importância do Marketing Desportivo Digital no que às redes sociais diz respeito e à sua influência relativamente aos clubes e aos seus adeptos. Do nosso ponto de vista é crucial a explicação destes conceitos acima enumerados, elaborando de uma forma simples, concreta e conclusiva uma síntese de toda esta problemática.

No decorrer do percurso académico, fomos adquirindo conhecimentos e por consequência ganhamos uma maior sensibilidade relativamente à importância do Marketing Digital e à multidisciplinaridade desta vertente, na medida em que facilmente se associa a outras áreas. Aqui, deve-se salientar os conhecimentos adquiridos ao longo da sua licenciatura, onde foi possível perceber, através de livros e artigos científicos da área, que o Marketing Desportivo é, de certa forma, visto como um fenómeno social muito mais emotivo.

É então nossa intenção, conseguir unir estes dois conceitos num só: o marketing desportivo digital, canalizando todas as atenções para a importância do marketing digital para os clubes desportivos – criando uma relação próxima e duradoura entre as coletividades e os indivíduos como espetadores e praticantes, procurando compreender melhor as necessidades que estão por responder ao nível digital, de todos os fãs do desporto.

O estudo pretende focar-se em dois objetivos principais:

- Compreender as necessidades dos adeptos relativamente ao mundo digital que rodeia os seus clubes,
- Identificar os benefícios que o marketing digital pode providenciar para o crescimento e entrosamento dos clubes na sua ligação para com os seus adeptos.

Tendo em conta estes objetivos surgiram algumas questões base que considerámos pertinentes e cuja resposta se podem tornar pontos fulcrais para esta dissertação. O contributo do estudo empírico, considerado como um estudo de caso, pretende dar resposta às seguintes questões:

- Qual a importância para os clubes de apostarem na proximidade com os seus adeptos?
- Qual a importância das redes sociais para um clube
- De que forma os clubes podem ser considerados love brands? O F.C. Porto é um exemplo disso mesmo?
- Qual a influência dos resultados desportivos do clube no seu dia a dia?
- De que forma os adeptos valorizam o marketing digital do seu clube?
- De que forma o marketing desportivo digital têm impacto para os adeptos?
- De que forma uma aplicação para *smartphones* pode enriquecer o marketing relacional e digital entre clube e adepto?

Procurámos assim aprofundar conhecimentos que fossem essenciais para a exploração e resposta às questões acima citadas. Assim, foi elaborado uma pesquisa bibliográfica relativamente ao Marketing Digital e às Redes Sociais, surgindo em seguida a necessidade de pesquisar o Marketing Desportivo e aos seus Fãs, ou seja, o Marketing Desportivo Digital. Por último, foi analisado o conceito de *Love Brand*... contudo, para o fazer, foi necessário analisar, de início, o fenómeno das marcas, para que o conceito fosse devidamente explicado.

Depois de concluir a pesquisa bibliográfica procurámos obter mais informação relativamente ao Clube objeto deste trabalho de pesquisa, o Futebol Clube do Porto (F.C. Porto). Para tal para o estudo empírico optou-se por utilizar uma metodologia mista (quantitativa e qualitativa) recorrendo, para o efeito a duas técnicas de recolha de dados: entrevista e questionários. Entrevistámos inicialmente o Dr. Tiago Gouveia, responsável do Marketing do F.C. Porto SAD com a principal finalidade de obter dados abrangentes e qualitativos capazes de possibilitar a construção dos outros instrumentos – questionários, de carácter quantitativo, junto de 150 adeptos do F.C. Porto.

A análise dos resultados estudados, vão de encontro ao que é mencionado na revisão da literatura e na perspetiva do clube em relação à importância do adepto. O

impacto do marketing relacional é coerente nas respostas obtidas tanto pelos adeptos, como pelo responsável interino da instituição, por esse mesmo departamento.

As conclusões deste mesmo estudo, realçam-nos ainda uma necessidade de proximidade entre adeptos e clube, considerando o marketing digital essencial para que o relacionamento e fidelização sejam desenvolvidos para que o clube mantenha a sua cultura de marca de emoções desportivas, de marca de sentimentos, de uma *Love Brand* desportiva.

Essa mesma ideologia de ambas as partes, vai de encontro a exemplos mencionados na revisão de literatura. O investimento que o F.C. Porto tem feito e pretende fazer num futuro próximo ao nível do marketing digital, demonstra a importância do “se o adepto quer, o FCP tem que ter”.

2. Revisão da Literatura

2.1. Marketing Digital e Redes Sociais

2.1.1. Marketing Digital

A forma como o marketing digital e as redes sociais se apresentam, tem sido marcada por uma contante mudança e renovação no decorrer dos últimos anos. Os recursos às tecnologias digitais, à necessidade de relacionamentos sociais via digital e à necessidade de temporizar todos os momentos são fatores essenciais, nas estratégias de diferenciação num mundo eminentemente global e interativo.

Abordando primeiramente o Marketing Digital, Philip Kotler, em abril de 2012, afirma que a internet permite que as empresas alcancem os seus objetivos sem ultrapassarem os limites de custos considerados razoáveis para a própria empresa.

Já em 2002, Maya considerava que a internet permitia a construção de comunidades de pessoas com interesses comuns o que lhe atribuía um elevado poder de negociação tão relevante no impacto dos esforços administrativos de cada empresa. Nesta linha de pensamento, Megalli (2008) diz que enquanto a internet e outras tecnologias digitais continuarem a criar impacto em todos os elementos negociais e à própria sociedade, então parece que, aparentemente, a “atenção” se está agora a virar para uma economia dinâmica que guiará vários mercados globais.

A propagação de novas tecnologias de *mídia*¹, a revolução na comunicação C2C (*Consumer to consumer*) e a necessidade de criação de marcas para ganhar permissões para fidelizar clientes precipitou também a transição na lógica do marketing. Por outras palavras,

“de um ponto de vista em que a visão de produto era dominante, em que características tangíveis e transações discretas eram questões centrais, para uma visão dominante de serviços, onde a intangibilidade, troca de processos e criação de relações com o consumidor são centrais” (Vargo e Lusch, 2004, p.68).

¹ Ao longo deste trabalho opta-se por utilizar a terminologia “mídia” porque se considera ser mais abrangente do que a correspondente terminologia vulgarmente utilizada em português “mídia”

A capacidade de interação através da internet é outra referência a ter em conta. A possibilidade de relacionamento entre usuários e empresas é fulcral neste novo mundo global. Com a chegada de plataformas *online* de serviços criou-se a possibilidade e necessidade de diálogo interativo em massa entre as partes envolvidas.

Este facto mudou a postura das pessoas e os modelos de comunicação: a troca do modelo de “*um para muitos*” B2C (entenda-se empresa para consumidor) foi alterado para o modelo de comunicação “*muitos para muitos*”, sendo que neste caso o contributo para o meio e para a mensagem poderá ser originado por ambos (Hoffman e Novak, 1996).

Chaffey, Johnston, Chadwick e Mayer (2007, p. 64) argumentam que este tipo de comunicação permite a customização e personalização em massa e que as mensagens enviadas através da Internet podem ser direcionadas de modo mais eficaz, evitando o desperdício no contacto. Esta mesma comunicação caracteriza-se por sofrer inovações constantes e por dispositivos digitais que suportam uma nova mudança, uma nova dependência, tal como comprova um recente estudo no Reino Unido em que 66% das pessoas se tornaram dependentes do seu dispositivo móvel. Para acompanhar esta tendência, as empresas procuram os consumidores através de canais mais modernos, pelo que, já não é uma opção, é uma necessidade: o marketing digital.

Deighton e Kornfeld (2007), anunciaram dois importantes elementos que emergiram da teoria e prática de marketing digital – redes sociais e pesquisa nas redes. Os autores defendem que um modelo antecipado de marketing, em que a comunicação digital facilita a entrega das mensagens de marketing, não foi ainda desenvolvido. No seu lugar está um modelo de colaboração do consumidor, onde estes comunicam entre si “respondendo às instruções do marketing distribuindo contra-argumentações, partilha de informações, recusa, paródia, crítica e, ainda que mais invulgarmente, sentimento de fanatismo”. Deighton e Kornfeld (2007, p. 10) também identificaram 5 papéis discretos (paradigmas) para a tecnologia interativa:

- Pensamento de pesquisa;
- Constante conectividade;
- Troca de propriedade;
- Partilha social;
- Partilha cultural.

Deighton e Kornfeld (2007, p. 11) referem ainda que esses paradigmas emergentes são "respostas para a diminuição do poder de mercado em relação ao consumidor no novo ambiente da comunicação digital". Os autores, sugerem que a palavra consumidor é realmente de valor limitado para entender o novo contexto de marketing atual e argumentam que, se o "comerciante quer sobreviver, tornando-se um aliado do cliente, tem que ser bem vista na vida social ou cultural" (p. 11).

2.1.2. Comunidades online

Como a internet e outras tecnologias digitais continuam a afetar todos os elementos do negócio e da sociedade (Megalli, 2008), é assim evidente que a "atenção" está a tornar-se um caminho económico dinâmico para as marcas no mundo inteiro. De acordo com Berman (2008), e atendendo a uma economia baseada na atenção, os consumidores continuam a exercer a sua influência no processo de comercialização e os consumidores em rede (comunicação digital) "serão cada vez mais os colaboradores criativos nas experiências que o consumidor deseja, e serão os consumidores a moldar o que individualmente consideram relevante" (p.4).

O Marketing relacional, pela sua ótica, defende que os clientes devem ser entendidos como indivíduos com particularidades, preferências distintas ou outras características que o tornam cliente único. A evolução do marketing diferencia-nos o passado da atualidade. Agora procuram-se as afinidades, os interesses idênticos. O processo de decisão de compra continua a ser baseado numa relação de confiança. No mundo atual, as comunidades *online* reúnem consumidores com interesses análogos. O consumidor passa a ser manipulado pelas opiniões e experiências daqueles em que confiam, nos membros da sua comunidade *online*, amigos e conhecidos.

Rapidamente as empresas e os clientes dessas mesmas empresas, acolheram este novo conceito de relacionamento, para que deste modo, tenham capacidade de argumentação e decisão, para alcançarem os objetivos que pretendem.

A nível empresarial, esta inovação, este percurso digital de canais interativos, permitiu atingir novos mercados e obter um maior impacto ao nível de mercado e da capacidade de fazer chegar a mensagem desejada a todos os mercados pretendidos. Esta forma eficaz e eficiente das empresas conseguirem responder às necessidades dos consumidores - no que diz respeito a pesquisa de informação, aquisição de produtos e

serviços *online*, entre outras - poderá corresponder a uma poupança de recursos económicos e humanos.

Em suma, o marketing digital está a espoletar toda a área de negócios e é a forma de comunicação e interação com os clientes, tal como no caso das redes sociais, que procurámos em seguida realçar a sua importância.

2.1.3. Redes Sociais

O marketing digital apoiou-se de forma ímpar nas redes sociais. Por isso, as redes sociais são uma nova forma de comunicação *online* que promovem a participação, conversação, comunidade e conexão (Mayfield, 2011). Os utilizadores e os geradores de conteúdo são a base do *Social Media*. Pela sua capacidade de abrangência os *Social Media* tornam-se assim um meio com grande potencial para atingir os clientes.

As redes sociais trazem mudança e novas oportunidades para os *marketeers*, permitindo-lhes, interagir com o seu público e aprender mais sobre eles (Constantinides e Fountain, 2008). O marketing nas redes sociais é um campo relativamente recente e por isso é particularmente difícil encontrar estudos sobre a medição da sua eficácia. No entanto, podemos verificar que o número de organizações que colocam em prática estratégias de Marketing nas redes sociais tem aumentado, entre elas empresas, instituições de solidariedade e Universidades (Barnes e Matson, 2009, citado por Antunes, 2011).

Já para O'Reilly (2005, citado por Antunes, 2011, p. 33) a *Web 2.0* representa a segunda geração de comunidade e serviços que visa centrar a *Web* como uma plataforma que aproveita o efeito de rede, de modo que quanto mais as aplicações sejam utilizadas mais ricas se tornam. A experiência do utilizador é a base para o processo de construção da inteligência coletiva, construída a partir de uma arquitetura social e participativa. Já Gummesson, em 2002, considera que o relacionamento empresarial está direcionado para relações de longo prazo, do tipo *win-win*, com clientes individuais e o valor é criado conjuntamente entre as partes envolvidas, o que transcende os limites entre funções, especialistas e disciplinas.

É necessário focalizar algumas ideias para uma maior potenciação das redes sociais ao nível do marketing, ideias essas que, segundo Scott (2008), são essenciais quando dirigidas ao público de forma autêntica e transparente, criando hiperligações,

principalmente direcionadas para sítios e blogues da rede de conhecimentos, para os seus próprios conteúdos a partir de um sítio de redes sociais (como o seu blogue), mas também para sítios e conteúdos de outras pessoas da área.

A forma de analisar as redes sociais por parte de Scott (2008), vai de encontro ao conceito empresarial da *Mckinsey* que considera a rede social como um “sistema que permite aos membros de um determinado site, aprenderem sobre as capacidades, talentos, conhecimentos e preferências dos outros utilizadores”. Com o mesmo ponto de vista, Carrera (2009, s/p) afirma que “uma rede social é uma estrutura social composta por entidades (indivíduos ou organizações) interligada de diversas maneiras e que partilha valores, ideais, fluxos financeiros, ideias, amizades, laços familiares”.

Contudo, as redes sociais não são apenas o terreno dominado por consumidores. Segundo o Grupo *Omnicon* (2008), cerca de 93% dos internautas norte-americanos dizem que as empresas devem ter uma presença nas redes sociais e cerca de 85% acreditam que essas empresas devem interagir com os consumidores, através das redes sociais. Caso contrário, tal como refere Chanville (2012, s/p) "enquanto estiver a assistir televisão, 60% da população estão com outras tarefas entre computadores, *tablets*, *smartphones*, a navegar na internet, desde ver os emails, a visitar redes sociais".

Eikelman (2008) aponta uma solução para o profissional de marketing: tentar relacionar-se com os consumidores através das redes sociais para que consiga influenciar os conteúdos. Drury (2008) complementa aconselhando os profissionais de marketing a disponibilizar conteúdo passível de ser relevante para os consumidores, para que seja motivo de conversa entre eles (criação de *buzz*).

Neste âmbito, conceitos como “número de contactos na rede”, “influência” e “prestígio”, poderão ser considerados como formas de medir o potencial da divulgação de um conteúdo na rede social.

Armano (2008) sugere micro interações como forma de proximidade com o consumidor na nova era. São essas micro interações que geram influência, que procuram o *Word of mouth*, criam uma relação com a marca, dão poder ao consumidor e potenciam a lealdade, a confiança e o reconhecimento. Na sua opinião, estas micro interações, que fundamentam a noção de micro estratégia, são mais valorizadas em ambientes de fragmentação dos *mídia*, permitindo uma definição mais precisa do alvo.

O mundo digital de cada um dos consumidores depende daqueles que confiam nas redes, fornecendo informações que os vão ajudar a decidir o que ler, o que comprar o que fazer, etc. Devido à sua natureza de difusão (*broadcast*), o *Facebook* e o *Twitter* são plataformas ideais para o *word of mouth*, o que significa que os clientes existentes se tornam nos principais responsáveis de prospeção. Esta nova realidade leva as empresas a necessitarem de repensar a sua CRM (*Customer Relationship Management*) a partir do zero, o que implica investir mais em fidelização de clientes e tomar medidas para dotar os clientes de ferramentas, informações e incentivos para que se transformem numa força eficaz de promoção e vendas em marketing.

As redes sociais *online* são CRM bidirecionais. Os clientes e potenciais clientes podem (e querem) aprender o máximo sobre a empresa, como as empresas sabem sobre eles (Shih, 2009). A capacidade de partilha, a postura de proximidade que o cliente pode alcançar com as redes sociais, tem uma dimensão exponencial, através da comunicação *word of mouth*, que acaba por surgir a todo o momento no mundo digital, o que faz com que as empresas fiquem expostas à “publicidade” gratuita, seja ela positiva ou negativa.

Para muitos profissionais de marketing provavelmente o jogo sempre foi jogado como um meio unidirecional de comunicação com os consumidores e o seu foco tem sido também muito direcionado para as vendas. Mas, em termos de social media, é possível agora comunicar com os consumidores em vez de para os consumidores. Apenas o termo “social” compreende no seu sentido mais abrangente o facto de que é um lugar para falar de pessoa para pessoa, ou seja, servir como um canal de marketing.

Neste sentido, é de salientar junto de possíveis clientes, sendo eles celebridades ou marcas corporativas, para que pensem no foco de marketing quando entram no espaço do *social media*. Isto implica que estejam realmente preparados para comunicar algo num meio social, afastando-se do modelo de mensagem tradicional e rígido de tentativa de venda. O tipo de pessoa que vamos encontrando envolvidos em *social media* irão rapidamente descobrir essas mensagens tradicionais e sem adequação para a atualidade. As redes sociais são essenciais para o tecido empresarial e esta nova realidade tem que ser tida em conta pelas empresas.

Fazendo desde já uma ligação entre as redes sociais e o impacto dos fãs, incluindo as redes sociais, a autora Martin (2010, p. 3), afirma que o que considera mais interessante relativamente às redes sociais, é que “sendo um canal de comunicação bidirecional, agora mais que nunca consumidores, audiências e fãs podem interagir

diretamente com as suas marcas e celebridades preferidas”. Martin (2010, p. 3) afirma ainda que as redes sociais “estão a potenciar este novo diálogo que é intuitivo para as bases do marketing. Os fãs estão a começar a esperar que as suas equipas e atletas favoritos comuniquem por esses canais”.

A postura dos seus utilizadores são vistos, de alguma forma, como apaixonados, tais como os fãs desportivos, e é exatamente esse fator que abordaremos em seguida, para que seja mais perceptível este mesmo ponto de vista.

2.2. Marketing Desportivo e Fãs

Num mercado cada vez mais competitivo, as necessidades das instituições são cada vez maiores e a necessidade de optar por estratégias exequíveis e positivas são cada vez mais difíceis. O presente capítulo pretende assim, esclarecer o impacto do marketing desportivo e da relevância que os fãs têm diretamente nos clubes. Considera-se que são dois temas que não devem ser separados, pois a sua ligação está conectada e para a sua melhor compreensão decidiu-se unificar estes dois focos de estudo.

Dada a base de fãs considerável que potencialmente existe para muitos desportos, o talento do marketing é estritamente necessário para identificar e atingir segmentos de mercado viáveis. Esse é o principal motivo que nos leva a querer estudar este caso, pois a possibilidade de potencializar a marca, melhorar a imagem do clube e ainda aproximar o clube dos fãs constitui-se como uma oportunidade e uma eventual mais-valia.

Segundo Grove, Dorsch e Hopkins (2012, p. 23) as relações entre as perceções dos fãs e os seus comportamentos são muito importantes para o Marketing Desportivo.

Considerámos que os *marketeers* devem desenvolver anúncios e outros esforços de comunicação que incentivem o espectador para os eventos da sua instituição, para que haja uma maior interação entre a coletividade e o adepto. A integração social e a promoção de relacionamentos são fortes temas promocionais que importa serem explorados e divulgados, desde passar um dia no estádio com os amigos ou a realização de festividades como casamentos e batizados.

No que diz respeito ao Marketing Desportivo, podemos constatar que o desporto emergiu como uma das mais significantes culturas sociais na sociedade moderna e entrelaçando-se assim nas nossas vidas quotidianas.

Homens e mulheres de todas as idades dedicam uma parte significativa da sua vida na participação desportiva ou como mero espectador de desporto (Dietz-Ulher e colaboradores 1999; Dworkin e Messner, 1999, citado por Grove, Dorsch, e Hopkins, 2012).

Grove, Dorsch e Hopkins (2012, p. 23) consideram que “o desporto tem emergido como uma das instituições sociais mais significativas e universais na sociedade moderna”. Para os autores, o Marketing e os eventos desportivos são essenciais no que concerne à proximidade dos seus fãs, ao “bem-estar psicológico, autoexpressão, orgulho no local (bairrismo), integração social e clarificação dos papéis de género, que servem para explicar porque os indivíduos são motivados a envolverem-se como espetadores do desporto” (p. 23). Para Shank (2005, citado por Grove, Dorsch e Hopkins, 2012, p. 23) a “atenção para o fenómeno do espetador desportivo aumentou significativamente durante as últimas duas décadas, devido, em grande parte, à evolução crescente do marketing desportivo”.

Sparre (2007, p. 22) entrevistou, Church-Sanders, que afirma que o desporto tem muitas oportunidades de “audiência de público”, como tal é possível “personalizar a visualização de experiências”, tal como a possibilidade de “construir comunidades para as pessoas discutirem o que está a acontecer no seu desporto de eleição” para que o fenómeno crescente de “compra de oportunidades *online*, diretamente ligadas com o seu desporto ou clube”.

Existem muitas formas de ver o que existe à volta do desporto. Olhando para os desportos como o golfe e o ténis temos bons exemplos de que apenas uma pequena percentagem dos seus eventos são transmitidos na televisão e, como tal, há uma grande quantidade desses eventos, que são visualizados, através de dispositivos móveis ou na internet, para os fãs destas e outras modalidades. A internet pode chegar a territórios e comunidades que não são atendidas por outros meios de comunicação, bem como se verifica que igualmente existem desportos, como o boxe por exemplo, que pode ser popular apenas numa parte do mundo, mas poderá ser um nicho de mercado noutra zona do globo.

Nesta linha de pensamento, Robinson (2012) refere que a paixão dos fãs pelo seu clube ou atletas poderá passar para jogos, para aplicações, o que torna possível criar e compreender o que os fãs pretendem.

Surge então a questão de quem são e que características comportam os fãs.

Pimentel e Reynolds (2004) sugerem que os verdadeiros fãs são aqueles que são realmente dedicados à equipa, ou os jovens que são inseridos no mundo do desporto numa idade precoce através da influência dos pais (Jacobson, 2003). Através desse processo de socialização, os jovens podem tornar-se fãs como meio para atingirem a pertença a um grupo ou a fazer parte de uma coletividade (grupo), sendo a utilização dos símbolos de culto um processo inerente aos fãs de um determinado grupo específico.

O futebol é, ele próprio, um símbolo de grandes qualidades: coragem, energia e eficiência. Esse simbolismo e a forma de estar dos adeptos reforça a indústria do desporto e como explica Taylor (2011, s/p) “o público é a autoridade suprema da qual depende fortemente o verdadeiro intuito do jogo”. Todavia, Jones (1997) considera que os “Espectadores de desporto poderão não ser fãs”, sugerindo que os espectadores vão ver um desafio desportivo e esquecem-no, enquanto “os fãs vão ter mais intensidade e vão dedicar uma parte de todos os seus dias à equipa/clube ou ao desporto em si” (p. 257).

Esse sentimento de fanatismo também foi definido como uma filiação em que grande parte do significado emocional é derivada da pertença a um grupo (Hirt e colaboradores, 1992, p. 724). Tal facto sugere que os verdadeiros fãs são aqueles que sendo dedicados e afetivamente ligados à equipa são também proativos no envolvimento em comportamentos de apoio (Pimentel e Reynolds, 2004). Neste sentido, os autores usam o termo “fãs devotos” (Pimentel e Reynolds, 2004, p. 5) – referindo-se aqueles dos quais podemos esperar que continuem a apoiar a equipa em qualquer circunstância.

Wann e Pierce (2003, p. 257) propõem a medição exata da identificação/dedicação, como de suprema importância para psicólogos e *marketeers* desportivos, considerando as consequências das reações dos fãs de desporto que são proporcionais ao nível de dedicação e identificação com a equipa.

Church-Sanders (2007) considera que as transações que envolvem pessoas, produtos e serviços e que envolvem propriedade intelectual e capital serão mais facilmente executadas no futuro. Tal facto resulta numa ainda maior competição entre marcas - Estratégias-chave – e que contribuirão para a globalização do desporto e por consequência para o crescimento do patrocínio desportivo. Tudo isto implica:

- 1) Aumento da adoção de novas tecnologias de *mídia*;
- 2) Desenvolvimento de novas oportunidades de marketing e consumo no desporto;
- 3) Novas estratégias de integração, incluindo parceria, ligações e alianças com empresas globais;
- 4) Desenvolvimento de mais lugares tecnologicamente sofisticados e amigos do usuário (fácil uso) (Milne e McDonald, 1997, p. 27).

O autor conclui, por fim, que o papel do *marketeer* do desporto se baseia em alguns aspetos fundamentais. O *marketeer* pode produzir uma imagem mais clara sobre as necessidades e desejos dos fãs sobre a experiência do espectador, que pode levar a um maior esforço de marketing (Shank, 2005).

O número de espetadores de desporto tem tendência a aumentar através do desenvolvimento de *websites*, blogs e outras aplicações de comunicação social, nas redes sociais, as quais, na sua maioria, foram iniciadas por fãs. Parece prudente que as empresas, de marketing desportivo, assumam um papel mais ativo na gestão do crescimento do seu clube, associação ou até mesmo da modalidade.

De encontro com o estudo previamente descrito, a formação em diversas áreas é fundamental para que os conhecimentos adquiridos tenham repercussões mensuráveis e com uma margem de sucesso elevada. Para isso é necessário que o *marketeer* tenha conhecimento, tenha ferramentas e competências inovadoras e atitude criativa para desenvolver sempre o seu trabalho em prol de uma equipa e não individualmente.

O desporto pode ainda ser visto como um negócio. Neste caso, é necessário comercializá-lo e potenciá-lo e para isso é indispensável uma compreensão da relação entre os comportamentos dos fãs e as suas motivações como espectador.

Rein, Kotler e Shields (2007) demonstram como, num clima de economia instável, atletas, clubes e empresas devem procurar as redes sociais e a importância de fortalecer o relacionamento com os fãs, que é o verdadeiro ativo do marketing desportivo. As redes sociais, quando usadas de forma adequada, potencializam esse

efeito de relacionamento e interatividade, criando uma experiência positiva com o fã, uma relação de maior proximidade.

A internet passa a ser o lugar no qual os fãs passam horas e horas a comunicar, relativamente aos temas do clube, em redes sociais, *blogs*, jornais e comunidades desportivas. Grande parte deste paradoxo pode ser explicado pela capacidade dos fãs de lidar simultaneamente com diferentes fontes e formatos de informação – um ponto fundamental para qualquer conceito desportivo que pretende desenvolver mensagens através de canais diversificados (Rein, Kotler, Shields, 2008).

O fortalecimento desse relacionamento implica criar um mundo próprio com essas ferramentas que não existiam, que é denominado por mundo digital, que possibilita, a quebra das barreiras do tempo, espaço e a proximidade entre as entidades e os seus aficionados.

Com o aparecimento das redes sociais, os fãs, que antigamente lutavam por uma simples foto, podem até falar com os seus ídolos, seguirem as novidades da vida pessoal dos ídolos, ou simplesmente, seguirem o que ocorre nos bastidores da instituição. Com tal exposição, todas as partes integrantes, desde os atletas às chefias dos clubes, são assim implicitamente “vigiados”, o que obriga a um maior cuidado nas suas atitudes e comportamentos, pois para além de serem considerados por muitos como modelos a seguir, o que acontece fora das quatro linhas, acaba por ter tanto peso quanto o resultado obtido pelos clubes nas competições.

No entanto, segundo Barrant, em entrevista para o canal CNN, que as redes sociais abrem uma nova janela para “os atletas terem um relacionamento único e personalizado com os seus fãs, que estão interessados nas personalidades e estrelas do mundo do desporto, pois são os seus heróis” (Morley, 2011, s/p, adaptado).

Por outro lado, como que no revés da medalha, em espaços como o *Twitter*, este fator de interatividade está associado a uma repercussão imediata, principalmente dos fãs que podem elogiar ou criticar determinado posicionamento, comentários ou atitudes. Desta forma, os atletas passam a conviver com uma situação inédita, que é o relacionamento próximo direto com os fãs também na hora da crítica, para a qual devem possuir uma capacidade de reagir adequadamente certos tipos de pressão, mas que poucos parecem possuir.

Através da Internet ou das redes sociais os fãs de cada modalidade podem assistir ou seguir o que pretendem para verem o que sucede no seu desporto de eleição. A afluência de diversos adeptos e seguidores digitais constitui também um enorme potencial para construir comunidades à volta do desporto, principalmente em desportos de menor expressão.

A melhor forma de incentivar os espectadores ou participantes é dar-lhes a oportunidade de poderem aceder ao conteúdo que está disponível para todos, e consequentemente incentivar o crescimento do desporto a nível mundial. (e.g., Cialdini e colaboradores, 1976; Jones, 1997; Kahle, Kambara e Rose, 1996; Trail e James, 2006).

Os espetadores fornecem inúmeras oportunidades para os profissionais de marketing do desporto, especialmente concretizadas de duas formas: aqueles que fisicamente participam num evento desportivo (Murrell e Dietz, 1999, p. 15, Grove, Dorsch e Hopkins, 2012, p. 23) ou aqueles que veem ou ouvem eventos através dos *mídia* (Grove, Dorsch e Hopkins (2012, p. 23). Todavia, é provável que os dois grupos não sejam mutuamente exclusivos, podendo envolver-se em ambas as formas de espectador e em diferentes graus (Mullin, B.; Hardy, S. e Sutton, W., 2000; Shank, 2005).

Segundo (Nield citado por Kadow, 2011) o site tem a sua importância, mas é preciso “dar voz aos adeptos”, passando por três grandes objetivos:

“fornecer aos adeptos um canal adicional e exclusivo de comunicação direta com o clube (e vice-versa), produzir conteúdo exclusivo e, por fim, construir um relacionamento com sites, blogs e fóruns de fãs que já existam” (p. 39).

Aaker (2007) explana a questão da fragmentação da comunicação social, dos mercados e do desafio que as marcas agora enfrentam. Os gerentes de marcas enfrentam agora um ambiente muito diferente, onde é difícil conseguir a coerência necessária ao desenvolvimento e à manutenção de marcas fortes.

Hase (citado por Kadow 2011, p. 42), considera que a estratégia principal é a utilização “coordenada das redes sociais e de site, mas que devem existir estratégias pontuais para determinadas ações. O objetivo tem que passar pela interatividade entre o clube e o sócio” ou seja, é um objetivo de relacionamento com os fãs. Hogan (citado por

Kadow 2011, p. 42) também ressalta que, por esse mesmo motivo, o objetivo inicial e fundamental é o relacionamento com os fãs e a criação disso é mais importante do que fazer novos negócios.

Rein e colaboradores (2008) consideram ainda que atualmente, “a concorrência, as maiores exigências dos adeptos, o paradoxo comercial, as novas tecnologias, o individualismo, a decisão tomada em família e a falta de tempo” são fatores que conspiram para “tornar mais importante do que nunca, para a indústria do desporto, a conexão com o fã”.

Mahoney, Madrigal e Howard (1999, p. 131) consideram que o interesse está na ligação que os espetadores fazem com as equipas e as suas implicações para os mercados de desporto. Ligar-se a uma equipa desportiva representa uma “forma especial de identificação social. Tal como os anciões derivaram uma sensação de cumprimento, através da observação das qualidades dos atletas em representação da sua comunidade, até aos espetadores atuais.” Para (Crimmins e Horn, 1996, p. 21) é necessário perceber que o objetivo desta conexão é duplo. Primeiro, é necessário expor os “princípios subjacentes que podem ser discutidos da teoria da identidade social e a sua aplicação” que no contexto da identificação da equipa podem ser discutidos. Em segundo lugar, “a pesquisa é revista e considera os efeitos de identidade social na área típica de patrocínio corporativo”. Uma suposição comum feita por muitas empresas é que os fãs altamente identificados vão retribuir um investimento de patrocínio através da compra de produtos do patrocinador.

Williams (1961) identificou 3 tipos de relações históricas, dos indivíduos ou dos grupos sociais, sobre as instituições: membros, clientes e consumidores.

Critcher (1979, p. 161) afirmou que os fãs tradicionais observam-se como “membros” do clube, uma identidade amarrada na inquebrável e recíproca relação entre o fã e o clube. Este pensamento está estruturado através de obrigações e de deveres com o adepto a carregar uma parte “representativa” do *status* do clube. Taylor (2011, s/p) escreveu este acordo como uma informal “democracia participativa” dentro dos clubes locais. O cliente, no entanto, tem menos lealdades fixas; o envolvimento no clube é relativamente mais instrumental, estando fixados na “satisfação das necessidades do público”. Se não estão garantidas estas necessidades, o cliente vai levar o seu capital económico para outra atividade que lhe seja emocionalmente relevante. Por outro lado, o consumidor não tem a fidelidade à marca. O consumidor maximiza informações sobre

a pluralidade de alternativas do mercado, antes de calcular qual o produto que vai conferir os maiores benefícios pessoais. O mesmo autor foi menos explícito quanto à forma de como os modelos dos clientes e do consumidor podem ser aplicados para os espectadores de futebol.

Para muitos ser fã dos *Yankees* é apenas um subproduto de ser residente da cidade de Nova York. Simplesmente ao compartilhar a adesão de membro com outros residentes, independentemente dessas relações serem formalizadas ou mesmo conhecidas pelos outros, uma pessoa sente um sentimento de identificação com a equipa.

O autoconceito de uma pessoa é composto por muitos *self-identities*, cada variação ao longo de um contínuo que variam de características individuais no extremo pessoal às características categóricas sociais no extremo social (Turner, 1982, p. 15). Uma pessoa está apta a comportar-se como um membro do grupo nas situações em que a categorização social é feita de forma mais saliente e como um indivíduo quando a identidade pessoal é proeminente. A identificação da equipa é apenas um tipo de autoidentidade.

As descobertas do estudo de Turner (1982, p. 15) indicaram que o maior contribuinte para as intenções de compra foram as normas do grupo, seguidas pela identificação da equipa. Os comerciantes do desporto devem procurar formas criativas para reforçar a identificação dos fãs com a sua equipa favorita. Divulgação de fã, envolvimento da comunidade e eventos especiais, apontados para permitir aos fãs conhecer os jogadores, sendo apenas estas algumas táticas que podem ser utilizadas para este fim.

A identificação com uma equipa de desporto é uma forma especial de identidade social. Um fã que forma uma estreita associação com uma equipa percebe que pode ser uma extensão de si mesmo. O fã processa informações relacionadas com os resultados da equipa e como, ele ou ela, teria informações sobre os resultados pessoais. No reino de patrocínios corporativos, os resultados da pesquisa relataram a noção de que o aumento dos níveis de identificação da equipa estão positivamente associados com atitudes e intenções de comprar produtos de patrocinadores da equipa. Ao apoiar uma equipa com a qual se identificam, os patrocinadores são capazes de tocar num reservatório de boa vontade que "escorrega" para os seus produtos.

De seguida apresentarmos um subcapítulo – o marketing desportivo digital – tentando refletir sobre os dois capítulos anteriormente estudados, suas características e enquadramentos.

2.3. Marketing Desportivo Digital

A integração de novas tecnologias de *mídia* alterou a forma como o desporto é produzido, colocado no mercado, entregue ao usuário e consumido pela diversidade e heterogeneidade da população. Isto contribuiu significativamente para a corrente fragmentação dos canais de *mídia* pelo mundo fora e que encorajou a criação de uma relação dinâmica entre novas *mídias* e patrocínios desportivos, criando novas sinergias entre os dois.

As atividades de marketing agora essenciais são “interatividade, integração, customização e coprodução” ao qual o valor “é definido e cocriado com o consumidor, contrariamente a fixação no criador”. A nova *mídia*, então, tornou-se num veículo para a expansão das comunicações em marketing integrado, que incluem o uso de vários canais e métodos de publicidade com a finalidade de vender o produto, serviços e ideias (McAllister e Turow, 2002, p. 510).

Para Roberts (2004) o uso de múltiplas novas plataformas de *mídia*, nas comunicações dos patrocínios no desporto com a dimensão fundamental para as comunicações de marketing desportivo, possibilita às marcas que estas se “comuniquem” eficientemente com os consumidores, desenvolvam a consciencialização rápida da marca em novos mercados e providenciem novas oportunidades de conteúdo.

No entanto, nem todos os autores são unânimes sobre este tema, pois segundo Kotler (2010) os fatores que os consumidores irão relacionar com as marcas no futuro que estão diretamente relacionadas com três grandes forças: “Era da Participação, Globalização e Sociedade criativa”. Do ponto de vista do autor, estes são três pontos essenciais para a compreensão do marketing digital aquando da junção com o Marketing Desportivo Digital. Por outras palavras, é através da capacidade dos clubes serem criativos e apelativos que poderá permitir que haja um processo de participação e globalização entre o “seu mundo” e os seus fãs. Harverson e Garrahan (2000, p. 176) argumentam "desporto e a internet são como um casamento feito no céu... Por causa do entusiasmo incomparável e lealdade que gera entre os consumidores".

Existem diversas formas para se poder operar economicamente no desporto e nos clubes. A capacidade para atrair o investimento das organizações de comunicações globais mantendo uma série de características que o tornam diferente das formas mais convencionais de comércio tradicional, são características que as empresas, têm consciência do seu potencial e não deixam escapar.

Os consumidores - os fãs de futebol - estão cada vez mais conscientes de que são eles as partes interessadas no “mundo do futebol” e estão a tentar dividir o poder nos processos de tomada de decisão a nível dos clubes (Michie e Ramalingham 1999, p. 158).

Estas alusões são ainda mais evidentes quando se percebe o que os *mídia* suportam para obterem os direitos de transmissão que são altamente lucrativos. Através dessa mesma transmissão, os clubes conseguem responder por sua vez, ao mercado de patrocínio do clube, tanto no material desportivo e ainda colocando *outdoors* em todo campo do clube. Alguns analistas esperam que a distinção entre televisão e internet consiga alterar a tendência atual, no que diz respeito à difusão de eventos desportivos, com um grande aumento no uso da *WebTV* (Turner, 1999, p. 15).

Esses fatores por si só sugerem que a abordagem pelos clubes para o uso da internet como ferramenta de marketing pode ser diferente do que a encontrada em outros setores. Além disso, há fatores que derivam das características do consumidor - o que pode implicar que alguma espécie de "caso especial" pode ser feita para o papel de *cybermarketing* para os fãs de futebol, tal como acontece nas redes sociais.

A dimensão social dos clubes sugere que seria natural para os clubes para tentar construir comunidades virtuais desde os fãs / consumidores pois têm um vínculo natural, que se estende bem além da compra comum de produtos da própria marca. Entre eles, destacam-se:

- reserva de vendas de bilhetes opção de visitar o estádio;
- a venda de produtos do clube (Alba e colaboradores, 1997, p. 38);
- a prestação de um serviço de notícias sobre o clube e os jogadores;
- a prestação de um serviço de estatística, relativos a dados históricos de desempenho do clube;
- a emissão de rádio nos jogos ao vivo (os direitos de transmissão televisiva já são atribuídos);

- a prestação de videoclipes de jogos recentes;
- a promoção do clube com a marca de serviços de Internet;
- a promoção recíproca de produtos com os dos patrocinadores do clube;
- a recolha de dados de marketing direto (Paul, 1996, p. 27).

Isto exigirá o desenvolvimento do marketing baseado na informação, que continue a ser aplicado em níveis adequados de velocidade, conteúdo e qualidade. Se este desenvolvimento não se materializar, a força da marca do clube será corroído na percepção do fã. Quando no passado a lealdade do adepto podia ser pensado como suficientemente forte para suportar o incómodo dos pontos fracos de um site pobre e redes sociais paupérrimas, hoje é totalmente diferente, pois a sua fidelização ao clube é maior, caso o seu clube tenha um site melhor - com mais atualização de notícias, mais informações e notícias do clube e jogadores, últimos desenvolvimentos. O mundo digital pode assim, levar um clube de futebol a uma posição de desvantagem competitiva, se mal administrados.

A natureza interativa da atividade internet levanta uma outra questão para os clubes para resolver na determinação da sua estratégia *cybermarketing*. Uma vez que essa interatividade se presta à participação de fãs, há possibilidade de proporcionar um fórum para expressar seus pontos de vista ao qual o clube deve considerar cuidadosamente se não poderá perder o controlo da situação (Michie e Ramalingham 1999).

Para (Brown e Walsh, 1999) o desafio para os clubes de futebol é, assim resumido em três pontos:

- atrair fãs e vender produtos do clube para eles;
- manter os fãs e construir a sua lealdade para impedi-los de "desertar" para apoiar outros clubes;
- manter uma posição dominante contra os sites não oficiais.

Brown e Walsh (1999), propõem ainda a tentar unir estes 3 pontos distintos de ver o marketing digital, com vista a aproximar do contexto do marketing desportivo.

Já para Kotler (2010) os meios de comunicação revolucionaram a forma como os adeptos convivem com o desporto. Se há cerca de duas décadas apenas se liam poucas histórias nos jornais locais e apenas esperavam pelo fim de semana para assistir ao jogo na televisão, agora o cenário é outro e esse relacionamento está mais global, móvel e personalizado. As novas redes ampliaram a experiência de forma incomparável fazendo com que essa comunicação e acesso ao entretenimento sejam mais comuns, imediatos e também uma experiência única.

O adepto nunca teve ao seu dispor tanta quantidade de informações sobre o seu clube e esse universo amplia-se ainda mais para aqueles que estão dispostos a pagar por eventos em televisão fechada ou ainda no sistema *pay-per-view*.

As novas tecnologias mudaram completamente o mercado da comunicação passando de um modelo com limitado número de participantes e recursos ilimitados para outro com múltiplos agentes, devidamente organizados, que agora são capazes de montar a sua agenda da forma que desejarem, ou seja, se antes era necessário esperar horários e canais predeterminados para acompanhar as notícias do clube, agora tudo está nas mãos dos adeptos, onde e quando quiser, rompendo as barreiras de espaço e de tempo.

O conceito *Pride in Place* que define como posição mais importante ou de maior importância é uma forma de reconhecer a importância dos fãs, realçando os dizeres dos adeptos, para toda a comunidade. Desta forma é possível incentivar os fãs a transmitirem o seu apoio. Exemplo disso é o *Manchester City*, que procurou aproximar-se claramente dos seus fãs através dos meios de comunicação. Russell Stopford, *Digital Marketeer* do clube, em 2012, aborda o exemplo de Marketing Desportivo Digital referindo:

“O *Manchester City* é agora uma marca digital de primeira, os meios de comunicação social encaixam com o valor da marca do clube e faz com que haja transparência e se dê aos fãs algo único. Ele aponta para o *crowdsourcing* (forma de utilizar a inteligência dos indivíduos que estão ligados emocionalmente ao clube, para gerar fluxos de informação), valorizando as ideias dos fãs para o clube, em que um dos exemplos foi o desenvolvimento de uma aplicação para *iPhone*. Este comportamento do clube ecoou em todo o Marketing Desportivo”.

Acrescenta que é possível compreender o impacto deste tipo de comportamento da empresa, desta feita, pelas palavras do diretor do *Twitter* Bruce Daisley, que refere “a política dos clubes se exporem ao exterior, é um excelente exemplo, considerando ainda o *Manchester City* como 16ª marca, e sendo inolvidavelmente o mais alto representante do futebol a nível de comunicação social”.

Walsh (2012) considera que, nos *Social Media*, se verificam diferenças cruciais entre os clubes campeões e todos os restantes na medida em que se promovem estratégias de cidade para os fãs e de entretenimento ao invés de marketing.

Para Roberts (2004), uma relação baseada na sinergia emergiu entre os novos veículos de *mídia* e o patrocínio desportivo porque a nova *mídia* oferece às marcas a possibilidade de comunicar com mais sucesso e mais vezes com o consumidor, para desenvolver consciência da marca rapidamente em novos mercados e providência novas oportunidades de conteúdo.

Provavelmente, não há melhor lugar para examinar o panorama dos *mídia* nas próximas décadas do que o contexto de desporto, especialmente para os primeiros grandes jogadores nesta indústria mundial altamente lucrativa e multimilionária. Agora estamos a ver um reajuste enorme no que tem sido historicamente uma relação sinérgica entre as ligas e equipas desportivas e os meios de comunicação.

Nesta transformação, novas alianças serão formadas, os gigantes da *mídia* serão duramente pressionados para operar, e os telespectadores, ou seja, os fãs ou clientes, terão acesso sem precedentes às informações sobre numerosos canais de distribuição.

Na etapa seguinte, ligas desportivas e equipas, por causa das inovações tecnológicas, estão a começar a comunicar de forma diferente com os fãs. Pela primeira vez, os provadores de conteúdo estão a desenvolver canais diretamente orientados para os seus fãs. O líder nesta transformação é o *Manchester United*, o bilionário clube inglês de futebol, adaptou e expandiu a impressão da ESPN's (canal desportivo) para a sua cidade de uma só equipa.

Szymanski (1998, p. 47) considera que sendo um clube inglês fora de Londres, o Manchester transformou-se numa marca de estilo de vida global através de parcerias inovadoras e novas estratégias de comunicação com os *mídia*.

Para Rein e colaboradores (2008) a internet é outra área nos *mídia*, na parte desportiva, onde as regras estão a ser reescritas e o mercado está a mudar rapidamente.

Major League Baseball (MLB), por exemplo, através de uma divisão de *mídia* avançada, construiu uma infraestrutura substancial na Internet para *streaming* de vídeo ao vivo dos jogos de basebol durante toda a época. Através de uma taxa de inscrição singular, ou seja, só uma vez, os fãs podem assistir a quase todos os jogos de basebol da época, no seu computador.

Um indicador final na mudança da relação entre o desporto e os *mídia* é o aumento significativo de conteúdo direcionado para o fã na internet. Esses fãs também se tornaram os distribuidores de informação demonstrando como é que o tradicional papel dos *mídia* como filtro está a diminuir e tanto as propriedades do desporto como os próprios fãs estão a encher os canais. O realinhamento radical do desporto é o “canário na mina de carvão” (uma expressão talvez) para o futuro do *mídia*. É só uma questão de tempo antes que o modelo desportivo profissional se torne padrão na faculdade para alvo de estudo. A Conferência *Big Ten*, por exemplo, tem planos para começar um canal de satélite para fornecer conteúdo para os seus fãs. Outros entretenimentos, como cinema, moda e música também estão a desenvolver os seus próprios conteúdos e canais de *mídia* para atingir as bases dos fãs-alvo.

É possível afirmar que o panorama dos *mídia* ao longo das próximas décadas vai ter um aspeto consideravelmente diferente do que têm agora. Além disso, os contadores de histórias e estrategistas que anteriormente trabalhavam nesses canais de *mídia*, cada vez mais encontram emprego com os provedores de conteúdo e distribuidores de informação não-tradicionais. Se os canais tradicionais dos *mídia* vão sobreviver, então vão ter que procurar novas alianças e tentar conectar/contactar com os provedores de conteúdo, de formas inovadoras e eficientes.

Por fim, deixamos o fenómeno *Love Brands*, com o tema “eternamente” ligado ao marketing, as marcas e o seu impacto, tanto na sua generalidade, como mais especificamente, no tema desta dissertação.

2.4. Love Brand, fãs e adeptos

O presente capítulo pretende clarificar e fundamentar teoricamente as marcas e as *Love Brands*, destacando a importância das mesmas no que concerne à sua especificidade no mundo do marketing desportivo digital. Posteriormente, era ser feito

uma ligação, entre os dois temas, para que seja mais simples, a interpretação desta literatura, adjudicando os capítulos anteriores.

2.4.1. Marcas

As marcas têm conectividade. A criação da marca envolve o desenvolvimento de um grande número de plataformas mediante as quais os adeptos chegam a identificar-se com os produtos desportivos. Com isso, as possibilidades de conexões ganham ampliação de base, o que maximiza o número de eventuais ligações com os adeptos. Essas plataformas não têm apenas a vantagem de relacionar a marca com as várias entidades, mas também de dotar a marca de uma boa elasticidade nos programas destinados a popularizá-la. Desenvolver uma marca proporciona ao gestor desportivo uma plataforma múltipla a partir da qual terá condições de “comunicar e vender esse item aos fãs”. “Para ultrapassar a barreira de simplesmente imaginar o jogador ou a entidade, a marca organiza todos os seus ativos e apresenta-os aos fãs, com a vantagem de, no processo, mover-se através dos canais de comunicação” (Rein, Kotler, Shields, 2008).

Já em *Construindo Marcas Fortes* (Aaker, 2007), trata de um tema relacionado, questionando: “...e se a marca falasse consigo?”.

As Marcas estabelecem permanência. A consolidação da marca resolve muitas questões de desempenho de curto prazo enfrentadas por inúmeros produtos desportivos.

Qualquer produto dessa área pode sofrer uma sucessão de derrotas, ou perder os seus principais ídolos. Temporadas de vitórias e carreiras individuais de sucesso não duram para sempre. Em função disso, consolidar a marca é o que proporciona aos fãs algo mais que representa a conexão permanente indispensável para sustentar a operação.

Quando se considera a personalidade de uma marca, a tendência natural é examinar a marca como um elemento passivo de relacionamento. O foco concentra-se nas percepções, nas atitudes e no comportamento do consumidor em relação à marca; as atitudes e percepções da própria marca ficam ocultas atrás de portas fechadas da organização. No entanto, o relacionamento com outra pessoa é profundamente afetado não apenas pelo que essa pessoa é, mas também pelo que ela pensa a seu respeito. O relacionamento marca-cliente possui, da mesma forma, um participante ativo em cada extremidade – marca e cliente (Aaker, 2007).

Aaker (2007) narra também as vantagens de um consumidor passar a ver a marca como um amigo. Um relacionamento importante para muitas marcas é um vínculo de amizade caracterizado por crédito, confiabilidade, compreensão e carinho. Um amigo está sempre à disposição; trata-o com respeito, é atencioso, é alguém de quem gosta e é uma companhia agradável.

Para Chaffey, Johnston, Chadwick, e Mayer (2007, p. 64) o ponto de partida é observar de forma a longo prazo lucro o potencial de cada segmento de clientes. É importante lembrar que, a tradicional segmentação pode correr o risco de empresas líderes na criação de marcas resultar um fraco potencial a longo prazo. Segmentação baseada em tempo pode ser muito mais útil. Visando uma marca num mercado de moda-consciente da juventude pode ser complicado e caro. Marcas alvo, em segmentos específicos permitem que uma empresa se posicione contra a concorrência e não contra a própria empresa, através de uma segmentação sólida. Uma melhor definição é que marcas são a soma de tudo associado a imagens da empresa ou do produto, que reside na mente dos clientes. *Carlsberg* é uma poderosa marca europeia de cerveja que usa a linha de referência, “Provavelmente a melhor cerveja do mundo”. Isso pode ser ou não verdade, é irrelevante.

A gestão das marcas reduziu a sua dependência na publicidade e está agora a usar múltiplos canais, para patrocínio e eventos de marketing, de forma a fidelizar e atrair consumidores e a criar experiências à volta do consumo da marca (Arvidsson, 2006, p. 188).

No que diz respeito aos clubes, estes são vistos como grandes marcas, com milhares de adeptos já fiéis e com uma grande vantagem em relação às empresas: enquanto lutam e se esforçam para criar atributos e chamar a atenção do público, as equipas funcionam como grandes clãs já formadas, repletas de adeptos que os defendem como causas importantes nas suas vidas.

Mas poucos no universo desportivo, são aqueles que exploram e se aproveitam desse diferencial para identificar o perfil e o comportamento do fã (pesquisa de mercado), fortalecer a marca (planeamento e *branding*) e gerar novos negócios (marketing).

Na obra *Marketing desportivo* (Rein, Kotler e Shields, 2008), no capítulo sobre a reinvenção da marca desportiva, os autores destacam dois importantes pontos para que

um clube se estabeleça e se administre como marca. O elevado significado e importância das novas tecnologias de *mídia* para o crescimento da indústria global do desporto, e da aceleração do crescimento do patrocínio desportivo para as marcas e propriedades desportivas em todo o mundo, faz com que seja necessário relacionar:

- O atual estado de desenvolvimento do patrocínio desportivo;
- A importância da integração de novos veículos de *mídia* no setor do patrocínio desportivo;
- As consequências/implicações dos novos *mídias* no futuro do patrocínio desportivo.

A complexidade do ambiente de negócios global fez com que as empresas tivessem que fortalecer as suas marcas e que tenham construído uma forte, consistente e apropriada mensagem para os consumidores (Kahle citado por Santomier 2008, p. 15). Há que ter em conta os bons exemplos postos em práticas por alguns clubes desportivos por todo o mundo e procurar que a marca de um clube seja tão valiosa como qualquer outra marca, do que quer que seja, independentemente do seu produto. O mundo todo está de olhos postos nos meios de comunicação social, e o desporto tem uma alta percentagem de tempo de visualização desses meios. O como tal, o autor considera, que os clubes estão no centro das atenções, e que devem aproveitar esse mesmo facto para crescerem, e o *Manchester City* é um claro exemplo disso. No ano passado, o *Manchester City* usou uma plataforma *online* para convidar os fãs a ter uma conversa com o capitão de equipa. Assim sendo, podemos concluir que o desporto é um fator chave de interatividade.

Os clubes, apesar de estarem numa situação privilegiada devem, tal como todas as empresas, preocuparem-se com os seus fãs, tendo em conta a importância da imagem da marca e da relevância que dão aos que a rodeiam.

Como tal, considera-se que é relevante para o seu estudo compreender o Clube como uma marca, e sendo uma marca de paixão, é pertinente estudar as *Love Brands*. O seguinte subtema pretende introduzir o conceito de marca e de marca desportiva, numa visão de marcas *love brands*.

2.4.2. Love Brands

Para diversos autores (Chaudhuri e Holbrook, 2001; Harrison-Walker, 2001; McAlexander, Schouten e Koenig, 2002; Oliver, 1999), no que concerne à satisfação numa *Love Brand*, consideram que ultimamente tem havido tentativas de ir além da satisfação em explicar diferenças no comportamento estratégico do consumidor. As descobertas destes recentes esforços sugerem que apenas satisfazer os consumidores pode não ser suficiente para um sucesso contínuo no mercado competitivo de hoje em dia.

As pesquisas apresentam "*Love Brand*" como novo conceito de marketing que ajuda a explicar e a prever a variação de comportamentos pós-consumo desejáveis entre os consumidores satisfeitos. Os objetivos deste mesmo estudo foram: (1) para ver se o "amor pela marca" poderia explicar as diferenças relevantes na lealdade desses consumidores, num passar-a-palavra positivo e (2) para ver se o "amor pela marca" poderia ser previsto por características consideradas da marca e sua categoria de produto.

Ahuvia (2005, p. 171) também comparou o modelo mental dos consumidores de amor interpessoal, com as suas descrições de amor objeto e encontrou de um modo geral um bom encaixe, apesar de se notarem algumas diferenças. O trabalho de Ahuvia sugere que há semelhanças fundamentais entre amor interpessoal e amor em contextos de consumo e marcas como a paixão pela marca, afetividade à marca, as emoções positivas em resposta à marca e declaração de amor pela marca.

Este pensamento é consistente com recentes trabalhos de Whang, Sahourym e Zhang (2004, p. 320).

Fournier (1998, p. 343) também observou a importância do amor nas relações de consumo de longo prazo com as marcas. Além disso, na sua discussão sobre os vários modos de satisfação do consumidor, Fournier e Mick (1999, p. 5) sugerem que "a satisfação como amor provavelmente constitui a mais intensa e profunda satisfação de todas".

Esta pesquisa desenvolve o pensamento de um novo conceito para avaliar os sentimentos de amor dos consumidores satisfeitos para uma determinada marca. Este conceito, identificado como "marca de amor", é visto como uma variável aleatória dentro de uma população de consumidores satisfeitos. A ideia subjacente é que o

desenvolvimento de um conceito de amor desenvolvido especificamente para as marcas pode contribuir para:

1. Uma visão mais diferenciada dos sentimentos dos consumidores satisfeitos com marcas;
2. Uma medida quantitativa da satisfação da resposta dos consumidores ao amor por uma determinada marca;
3. Uma maior compreensão e previsão do comportamento desejável do consumidor (Ex: lealdade à marca, passar-a-palavra positivo).

Nesta mesma perspectiva, mas abordando as *love brands* dentro do “culto desportivo”, podemos interpretar Belk e Tumbat (2005, p. 205) que introduziram a noção de “culto da marca” para compreender melhor as posições extremas da devoção por uma marca. No artigo, demonstram algumas diferenças entre este conceito e a devoção que os fãs do desporto normalmente sentem sobre o seu clube. A maior e principal diferença é que em “cultos da marca” o produto domina as personalidades dos elementos do grupo enquanto que no desporto a forma de jogar e os próprios jogadores são tipicamente mais importantes que o *merchandising* do clube.

Muniz e O’Guinn (2000, p. 412) debateram o conceito de “*brand community*” (comunidade de marca) no qual consideram ser de comum entendimento uma identidade partilhada. Reconhecendo que ambos conceitos se tendem formar à volta das marcas com uma forte imagem, estes autores distinguem entre “comunidade de marca” e “tribalismo” sugerindo que o primeiro é normalmente menos efémero (maior duração), com menos limitação geográfica e mais explícito comercialmente que o segundo.

Porque é que as pessoas se juntam aos cultos? Porque é que as pessoas se tornam devotas de certas marcas? É porque o grupo a que eles se juntaram tende a dar-lhes o sentimento de conforto por estarem entre “outros iguais a eles”. Assim, uma das mais importantes responsabilidades dos cultos (grupos) e cultos baseados em marcas é que esses estabeleçam a sua diferença em relação aos demais (concorrência) (Atkin, 2004).

Existem várias formas de definir a tipologia de apoiantes de desporto: podemos usar conceitos como lealdade, valor para o clube ou o número de jogos assistidos numa época. Porém, qualquer análise à lealdade do apoiante não poderá ser separada do conceito de dedicação ao clube. De acordo com o nível de dedicação, apoiantes

manifestam comportamento distinto em qualquer lugar, desde uma situação ocasional até ao ponto em que assumem que os sucessos e as derrotas do seu clube, são sucessos e derrotas deles próprios também (Hirt e colaboradores, 1992, p. 724).

De acordo com Cova e Cova (2002, p. 595) membros de uma tribo conseguem assumir diferentes papéis:

- simpatizantes;
- participantes em reuniões da tribo;
- associados – chamados de “apóstolos”;
- praticantes – membros envolvidos com a tribo numa base quase diária;

A singularidade de um produto desportivo é mais fortemente explicado por Whannel (1992) como outras formas de entretenimento, o desporto oferece a sensação de utopia, um mundo em que tudo é simples, dramático e excitante, e a euforia é sempre uma possibilidade. O desporto entretém, mas pode também levar à frustração ou depressão. Mas é esta incerteza que dá às suas alegrias imprevisíveis a sua característica intensidade.

Estudos comprovaram que os consumidores de produtos de desporto identificam-se de forma tão forte com a sua equipa que eles próprios tentam proclamar filiação com um clube de sucesso mesmo quando eles não tiveram nada que ver com o sucesso da equipa.

Wann e Branscombe (1991, p.272) concluíram que os fanáticos, ou aqueles com um grau de dedicação muito elevado, eram mais propensos a grandes estímulos quando a equipa está a ganhar, mas também mais expectável que mantenham a sua identificação com a equipa a perder. Isto explica um “apoio em mau estado” que equipas recorrentemente perdedoras recebem de alguns fãs. Ainda assim, os citados autores descobriram também que os fãs com pouco identificação com a equipa estavam mais aptos a se dissociarem de uma equipa perdedora, o que poderá explicar o “fã do bom tempo” (Wann e Branscombe, 1991, p. 272), isto é, que apenas se associa quando a equipa está em maré vencedora.

Em suma, há a salientar a motivação que os adeptos desportivos sentem pelo seu clube, o sentimento pela marca e o impacto que uma Love Brand têm para o seu dia a dia.

Devemos então, por um lado, assumir que os indivíduos estão predispostos a “amar o clube”, vivendo-o no seu dia a dia e, por outro lado, ser portador de uma capacidade de “separação falsa” quando a sua *love brand* não corresponde aos seus objetivos e aos seus anseios. Consideramos, por isso, importante descrever de forma sucinta alguma história, características e evolução digital do clube em estudo – o Fubetol Clube do Porto.

3. Futebol Clube do Porto

3.1.Introdução

O presente capítulo pretende, realçar a história da instituição alvo de estudo - o Futebol Clube do Porto -, fazendo um suporte de ligação entre a revisão bibliográfica anteriormente descrita e a análise de resultados, posteriormente desenvolvida. Em seguida, pretende-se enquadrar e explanar a investigação para que a realidade da entidade estudada, seja mais clara e minuciosa, para quem desconheça os fatores de ligação entre os adeptos e o clube. Para tal, apresentaremos o F.C. Porto no mundo digital atual.

3.2.História

Em 28 de setembro de 1893, influenciado pelo seu contacto com a realidade inglesa, António Nicolau de Almeida, fervoroso desportista, negociante de Vinho do Porto, criou o primeiro clube de Futebol do Norte de Portugal, o “Foot-Ball Club do Porto”. Em 2 de agosto de 1906, José Monteiro da Costa liderou o processo de reorganização do “Foot-Ball Club do Porto” com o apoio do fundador e seu amigo António Nicolau de Almeida. Monteiro da Costa exerceu o cargo de Presidente entre 1907 e 1911, tendo em 9 de outubro de 1909 sido aprovados em Assembleia Geral os primeiros estatutos. Na altura, José Monteiro da Costa afirmou que o clube haveria de ser grande e representar não só a cidade, mas também o país contra equipas estrangeiras.

3.3.O emblema

O primeiro emblema consistia numa bola de basquetebol e as cores adotadas são o azul e o branco, tal como na bandeira nacional à época, em detrimento das cores da cidade.



Ilustração 1 - Primeiro Emblema do Clube

Aproximadamente 20 anos mais tarde, foi agregado ao emblema inicial, o escudo da cidade, com as armas que D. Maria II atribuiu à cidade, formando assim um escudo esquartejado figurando assim as armas reais com sete castelos e cinco quinas. Ao centro, está o coração da cidade, vindo do legado de D. Pedro IV. No topo, na sua orla, encontra-se o Colar e Grã-Cruz da antiga e Muito nobre Ordem da Torre e Espada de Valor Lealdade e Mérito. No Escudo, encontram-se todos estes dizeres, referentes a Valor, Lealdade e Mérito, ao qual o clube se debruça.

O Dragão em cima de todo o emblema simboliza as antigas armas dos Reis Portugueses, em que no pescoço está a palavra Invicta, título que D. Maria II atribuiu ao Porto, acrescentando-o aos que a cidade já possuía – Antiga, Mui Nobre e Sempre Leal. O Emblema fica assim intocável até à atualidade, sofrendo apenas ligeiras alterações, meramente estéticas.

O símbolo do clube está de tal forma entranhado na história da cidade que, inclusivamente no início do Hino do clube (criado em 1922), as palavras são expostas nesse mesmo sentido:



Ilustração 3 - Emblema atual do F.C.Porto

Aproximadamente 20 anos mais tarde, foi agregado ao emblema inicial, o escudo da cidade, com as armas que D. Maria II atribuiu à cidade, formando assim um escudo esquartejado figurando assim as armas reais com sete castelos e

cinco quinas. Ao centro, está o coração da cidade, vindo do legado de D. Pedro IV. No topo, na sua orla, encontra-se o



Ilustração 2 - Brasão do F.C.Porto

*“Ó meu Porto onde a eterna mocidade,
Diz à gente o que é ser nobre e leal,
Teu pendão leva o escudo da cidade,
Que na história deu o nome a Portugal,
Oh Campeão, o teu passado,
É um livro d'honras de vitórias sem igual,
O teu brasão abençoado,
Tem no teu Porto mais um arco triunfal.”*

3.4. Locais de referência

Em 1893 o Campo da Rua da Rainha foi o primeiro recinto onde jogou o F.C. Porto renovado por José Monteiro da Costa, até 1913.

O Campo da Constituição, inaugurado em 1913, tornou-se a casa oficial dos dragões, atraindo um número sempre crescente de adeptos onde a lotação era largamente excedida nos dias de grandes desafios, a ponto de se tornarem normais as interrupções devido ao público que se expandia para o campo de jogo.

O Campo da Constituição albergou, além do futebol, partidas de Andebol de Onze, de Hóquei em Campo e provas de Atletismo. Hoje em dia, está totalmente remodelado, sendo o atual *Vitalis Park*, onde os escalões do F.C. Porto (atualmente *Dragon Force*) treinam diariamente.



Ilustração 4 - Campo da Constituição - 1940



Ilustração 5 - Relvado da Constituição - 1940



Ilustração 7 - Campo da Constituição 2013



Ilustração 6 - Relvado da Constituição - 2013

Durante as constantes remodelações do Campo da Constituição, o Porto utilizou o Campo do Ameal, durante os anos 20 e 30. O Amial, como então era conhecido, era um dos mais bonitos recintos desportivos da época, com modelares balneários e um relógio monumental, tendo igualmente servido de palco para jogos da seleção portuguesa.

Mesmo sendo o Campo da Constituição a “casa” oficial do clube, muitas vezes foi necessário o F.C. Porto jogar no Estádio do Lima, pois contava nas suas valências com bancada central coberta, bancada de cimento no topo Norte, zonas de «peão», pistas de atletismo, de ciclismo e campo de basquetebol, para além de um pavilhão. Face às condições precárias do Campo da Constituição, o Lima foi utilizado para jogos do F.C. Porto em diversas ocasiões, sobretudo na década de 1940.

A 28 de Maio de 1952 é inaugurado o Estádio das Antas, o intitulado palco das emoções. Sonho persistente e acarinhado ao longo dos anos pelos adeptos azuis e brancos cresceu com o tempo e implantou-se em definitivo na zona que lhe ofereceu o epíteto – Estádio das Antas -, já que a sua designação oficial era Estádio do Futebol Clube do Porto. Com o passar do tempo, mudou de aparência várias vezes, ganhando lugares e uma arquibancada, tal como o relvado rebaixado e a zona envolvente dotou-se de campos de treino, pavilhões gimnodesportivos, piscina coberta, uma Sala de Bingo e, posteriormente, de uma renovada e ampliada área administrativa, que se instalou na emblemática Torre das Antas (foto tirada desde a Alameda do Dragão, local de comemorações do clube).

3.5.O Acordar do Dragão

Desde que Pinto da Costa é presidente do clube, a sua imagem a nível regional, nacional e internacional foi alterando. Passando a imagem de clube de bairro, tendo os seus adeptos a alcunha de “Andrades”, passando para “Dragões”, cultivando uma cultura forte e de espírito vencedor, o Porto passa a ser um exemplo de Clube, de empresa desportivo e de uma marca com uma identidade impar no mundo desportivo.

Essa figura simbólica do dragão simboliza, em bom rigor, o espírito e determinação pelo qual o clube se rege e a cultura firme com que progressivamente se fez história nas últimas décadas. A marca Porto começa a ser então identificada pelos

seus dirigentes, atletas e associados como “Os Dragões”, incluindo os prêmios anuais intitulados de “Dragões de Ouro”, exacerbando a atual vivência do clube como “Somos Porto”.

Dos incontáveis momentos de glória portista vividos ao longo dos anos, sobressaem vitórias internacionais, celebrações de conquistas (algumas inéditas no futebol português), ciclos triunfais e instantes de apoteose que atribuíram ao recinto uma aura mítica, que resiste na memória de todos quantos testemunharam o processo que conduziu o Dragão ao mais elevado estatuto desportivo europeu e mundial. O Estádio das Antas fica ainda na história, por ter sido demolido num ano em que o clube vence a Taça UEFA e começa o rumo à conquista da Liga dos Campeões (2003).



Ilustração 8 - Estádio das Antas 2002



Ilustração 9 - Adeptos do F.C. Porto

A 16 de novembro de 2003, é inaugurado o Estádio do Dragão. A força da modernidade tornou imperioso um novo passo no enriquecimento patrimonial do F.C. Porto, dotando-o de um estádio moderno, mais funcional, mais cómodo e melhor ajustado às exigências do futebol ao mais alto nível e da excelência indissociável do historial portista.

A realização do Euro 2004 proporcionou a mudança e o Dragão, obra da autoria do arquiteto Manuel Salgado, nasceu. Fica localizado um pouco abaixo do Estádio das Antas, aquele que, com respeito pelo passado e orgulho no presente, substituiu enquanto palco da distinção azul e branca. Com capacidade para 50.399 espectadores, dotado de valências únicas que, enriquecidas pela colocação de espaços verdes e pela reestruturação das vias anexas ao complexo desportivo, residencial e comercial, materializam uma nova centralidade na cidade do Porto, o Dragão afirma-se como ponto de referência desportivo e cultural da cidade e da região.

O Estádio foi abençoado, no seu primeiro ano, com o jogo de abertura do Euro2004, e ainda com a caminhada triunfal do seu clube, trazendo em maio, o troféu da Liga dos Campeões, para o Estádio do Dragão nesse mesmo ano.

Em 2009 é inaugurado o Dragão Caixa, local onde as modalidades Andebol, Basquetebol e Hóquei Patins do F.C. Porto jogam. Além destas, o Porto tem ainda Atletismo, Bilhar, Natação e Desporto Adaptado, tendo todas estas modalidades títulos Internacionais.

Em 2013, o F.C. Porto, consegue inaugurar um lugar para toda a história de conquistas do clube – o Museu do clube, em pleno estádio do Dragão, e com a sua fachada principal virada para o Dragão Caixa, criando assim um lugar de emoções.



Ilustração 10 - Estádio do Dragão - 2013



Ilustração 12 - Museu Futebol Clube do Porto - 2013



Ilustração 11 - Dragão Caixa - 2013

Em ano de celebração do 120º aniversário uma das claques fervorosas do F.C. Porto (Colectivo 95) homenageia os 4 grandes homens da nação Portista através da seguinte tela:

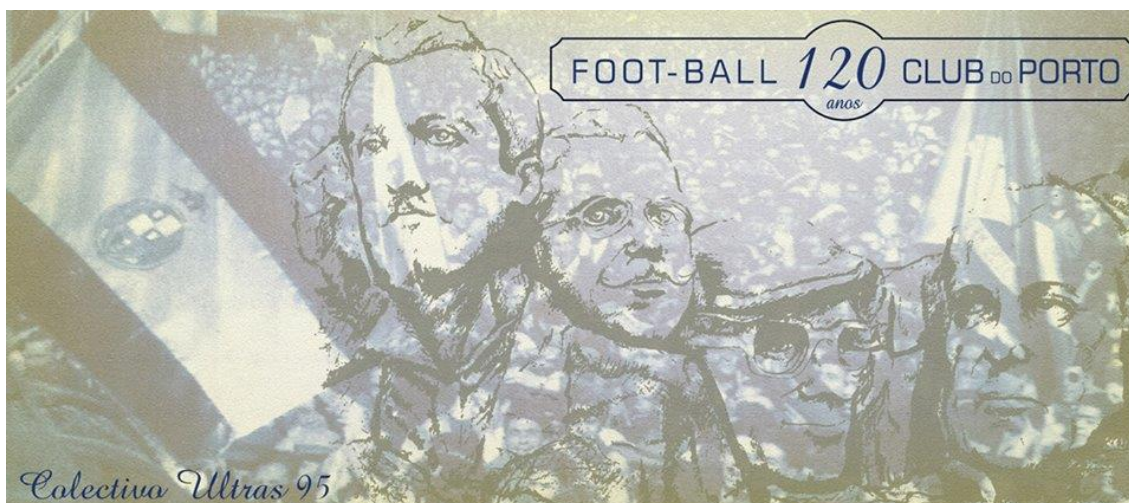


Ilustração 13 - Faixa comemorativa dos 120 anos

A tela torna visível António Nicolau de Almeida (o fundador); José Monteiro da Costa (o responsável pela reorganização do Futebol Clube do Porto como um Clube, com estatuto e aprovado em Assembleia sendo o primeiro Presidente); José Maria Pedroto (o visionário e irreverente treinador dos anos 70 e 80, considerado pelos comentadores futebolísticos como sendo a principal fonte de inspiração para a atual imagem de José Mourinho); Jorge Nuno Pinto da Costa, Presidente do clube desde 1982. O atual presidente conta com mais títulos de futebol em todo o mundo e inicia o seu mandato, estreando o Futebol Clube do Porto, com conquistas europeias, desta feita através do Hóquei Patins, com uma Taça das Taças no mesmo ano. Em 1984 o Porto joga a sua primeira final europeia, e em 1987 vence a Taça dos Clubes Campeões Europeus. Desde então soma entre 51 títulos nacionais e 8 internacionais, sendo homenageado inclusivamente pela FIFA em 2011, como o Dirigente do Ano.

Para uma melhor interpretação do que é “ser portista”, consideramos que a melhor forma para expor a situação seria da narrativa de alguém que sente e vive essa mesma característica ou “lema”. Em anexo, transcrevemos os dizeres de André Vilas Boas aquando da sua homenagem como Treinador do Ano em 2012.(apêndice 1)

3.6.F.C. Porto no mundo digital

Por último neste capítulo, pretendemos salientar o meio envolvente da instituição em estudo, relativamente aos seus meios digitais atuais. Para tal procurou-se uma apresentação ordenada, tendo em conta o impacto que estes serviços têm no dia a dia do clube.

3.6.1. Porto Canal

Atualmente o F.C. Porto tem um canal de televisão denominado Porto Canal (Ilustração 14). É um canal disponível em qualquer serviço de televisão por cabo, que além de dar a conhecer a área metropolitana do grande Porto e a cultura ao redor da cidade, transmite diariamente os acontecimentos do Clube. É uma excelente forma do F.C. Porto se mostrar, e de potenciar os seus parceiros empresariais e ainda, de enaltecer o que se faz na instituição.

O Porto Canal, tem a sua página oficial do *Facebook* com mais de 54 mil gostos, e chega a atingir 900 mil espectadores numa emissão de fim de semana.



Ilustração 14 - Porto Canal

3.6.2. Site Oficial - www.fcporto.pt

O F.C. Porto dispõe de um *site* dinâmico, interativo e em constante atualização (Ilustração 15). Com milhões de visualizações anuais, o canal digital do clube está disponível na língua portuguesa e na língua Inglesa. Disponibiliza todo o tipo de serviço, desde Notícias, à História, aos seus atletas, parceiros, passando ainda pela parte de Merchandising, sendo possível adquirir qualquer tipo de material ou ingresso do Clube, para qualquer parte do mundo. Através desta plataforma, o Clube é capaz de potencializar os seus recursos e ainda aumentar a visibilidade dos seus parceiros.



Ilustração 15 - Site Oficial do F.C. Porto

3.6.3. Facebook - <https://www.facebook.com/FCPorto>



Ilustração 16 - Facebook do F.C. Porto

Com mais de 1,2 milhões de seguidores, o F.C. Porto é a segunda entidade desportiva mais seguida em Portugal. No entanto, considerando os seguidores que interagem com a página, o F.C. Porto é líder com 6%, bastante acima dos 4% das outras entidades desportivas de grande dimensão, seguidas em Portugal.

A página está disponível em 4 línguas (Português, Espanhol, Inglês e Francês), e além da constante atualização, é possível ficar a conhecer toda a história do Clube, pois está exposta na cronologia, com fotografias e vídeos, das memórias do passado.

3.6.4. Youtube Oficial - <http://www.youtube.com/user/fcporto/>

Atualmente, o Futebol Clube do Porto tem mais de 8 milhões de visualizações nos seus vídeos, todos eles sobre o Clube. Este número tem bastante impacto, considerando que muitos dos vídeos, não são partilhados em nenhuma outra plataforma multimédia. É possível compreender através dos 27 mil subscritores da página, que os vídeos são bastante importantes para os adeptos portistas.



Ilustração 17 - Canal Youtube

O F.C. Porto conta ainda uma parceria com a rádio Nova Era, estação radiodifusora com bastante audiência na zona Norte de Portugal, e uma conta *Twitter* com mais de 130.000 subscritores.

4. Metodologia

Terminada a revisão bibliográfica, neste capítulo pretende-se clarificar e fundamentar as opções metodológicas consideradas como relevantes para o estudo. Assim, iremos apresentar a metodologia de investigação, objetivos, amostra, técnicas e procedimentos de recolha de dados e análise de dados. Seguidamente, serão apresentados e discutidos os resultados.

4.1. Estratégia da Investigação

O presente estudo reveste-se de características de um estudo de caso em que se pretende saber o “como” e o “porquê” de um caso(s) ou situação, que exige uma observação atenta e detalhada e das relações que se estabelecem entre si em cada caso (Gummesson, 1991) e que, por conseguinte, tal como Yin (1993) refere o estudo de caso pode estar associado a vários métodos de recolha de dados.

Nesta perspetiva, para dar resposta coerente aos objetivos de estudo, considerou-se necessário recorrer a uma metodologia mista que permitisse a triangulação entre a abordagem qualitativa e quantitativa dando sentido e coerência aos resultados, através da integração de dados qualitativos recolhidos através da técnica da entrevista em dados quantitativos recolhidos através da técnica de inquérito por questionário.

Diehl (2004) apresenta uma sistematização do conceito destas duas estratégias de investigação:

- a) a pesquisa quantitativa caracteriza-se pelo uso da quantificação, quer nas técnicas de recolha de dados que seleciona quer no tratamentos dos mesmos, recorrendo a métodos e softwares estatístico. Desta forma os resultados são objetivados possibilitando o alargamento e replicação do estudo com grande margem de segurança;
- b) a pesquisa qualitativa caracteriza-se pela descrição da complexidade de uma situação, acontecimento, individuo, comunidade, problema..., sendo necessário organizar, compreender e refletir os processos dinâmicos vividos nos grupos, contribuindo para o processo de mudança e inovação.

Seguidamente serão explicitadas e fundamentadas cada uma das opções.

4.2. Estudo Qualitativo

Primeiramente, consideramos os estudos qualitativos. Coutinho (2005) refere que, ao nível conceptual, os estudos qualitativos se referem a intenções e situações onde se pretende investigar e interpretar significados individuais e interações sociais relevantes. É por isso, uma abordagem indutiva em que o investigador pretende desenvolver ideias a partir de padrões encontrados nos dados, procura entender os fenómenos segundo a perspectiva dos participantes do estudo e, a partir daí, interpretar os dados e fenómenos estudados, opondo-se a comprovar teorias ou hipóteses ou ainda modelos pré-concebidos características das metodologias quantitativas.

De uma forma geral, os estudos qualitativos têm como principal objetivo a compreensão das necessidades, motivações e comportamentos dos participantes - um indivíduo, um grupo, uma organização, uma comunidade,... - num estudo. São, em regra, a escolha metodológica ideal para projetos de investigação em que se pretende estudar de uma forma aprofundada, opiniões, atitudes, motivações e padrões de comportamento sem grandes preocupações de quantificação. Para tal, esta metodologia de investigação aborda a problemática de forma naturalista, procurando perceber/interpretar o que determinados fenómenos significam para o sujeito.

Os métodos enquadrados nas metodologias qualitativas são geralmente o estudo de caso(s), estudos antropológicos e etnográficos, investigação-ação ou estudos de carácter naturalista.

Dado que o presente estudo é considerado um estudo de caso, iremos de seguida focaliza-nos neste método.

4.2.1. Estudo de caso

Meirinho e Osório (2010) sistematizam a ideia de que o estudo de caso se orienta numa lógica de guia para as sucessivas etapas de recolha, análise e interpretação da informação requerida pelos métodos qualitativos, com a particularidade de se focaliza num estudo intensivo de um ou poucos casos (Latore et al., 2003, citado por Meirinho e Osório, 2010)).

Para Ponte (2006) o estudo de caso é,

É uma investigação que se assume como particularística, isto é, que se debruça deliberadamente sobre uma situação específica que se supõe ser única ou especial, pelo menos em certos aspetos, procurando descobrir a que há nela de mais essencial e característico e, desse modo, contribuir para a compreensão global de um certo fenómeno de interesse” (Ponte, 2006, p.2).

Na investigação qualitativa, as entrevistas podem constituir uma estratégia dominante para a recolha de dados ou podem ser utilizadas em conjunto com a observação participante, a análise de documentos e outras técnicas. Em qualquer um dos casos a entrevista é utilizada para recolher dados descritivos na linguagem do entrevistado, permitindo ao entrevistador fazer inferências de como o sujeito entrevistado interpreta os aspetos em análise (Bogdan e Biklen, 1994, p. 134).

4.2.2. Entrevista

Os possíveis métodos de recolha de dados são diversificados, mas tendem a ser mais usados a entrevista e a observação (Yin, 1993). Importa salientar a entrevista como uma das técnicas privilegiadas quando se considera necessário saber opiniões, sentimentos, motivações dos elementos da amostra em estudo. A entrevista pode tomar diferentes tipologias (estruturada ou entrevista com guião, não estruturada ou informal, semiestruturada ou entrevista aberta, face to face ou telefónica) em função do estudo em causa. Para Patton (1987) existem 3 abordagens principais na realização de entrevistas abertas:

- Entrevista informal;
- Entrevista com guião;
- Entrevista aberta “padronizada”.

Tendo em consideração que o presente estudo é de carácter qualitativo, pretendemos que a entrevista tivesse um carácter informal, pois existia a intencionalidade da parte do entrevistador/investigador em recolher informação sempre e quando fosse oportuno e se afigurasse como relevante (Patton, 1987). Procuramos então recolher dados através de uma entrevista ao responsável do Marketing do F.C. Porto SAD, Dr. Tiago Gouveia.(apêndice 2 a 6)

Esta entrevista não formal desenvolveu-se na narrativa de conversação em que as questões surgiam no contexto da entrevista, não quebrando a lógica do discurso e

narrativa do entrevistado. Muito embora com base num documento orientador do fio condutor da entrevista, o papel do entrevistador/investigador assumiu-se como orientador, estimulador e provocador de ideias, como membro de uma relação dialógica, e não numa relação distante entre entrevistado e entrevistador. Por conseguinte, para assegurar a espontaneidade das respostas e de forma a evitar restrições ao discurso do participante, as reuniões foram gravadas e filmadas num tempo e num espaço onde não estava mais ninguém na sala para além do entrevistado e do entrevistador/investigador.

Após a gravação da entrevista, esta foi transcrita e analisada com o programa MaxQda10.

O *software* MaxQda10 é um software destinado à análise qualitativa e utilizamo-lo para a análise de conteúdo da entrevista realizada. Após ter carregado a entrevista nos “documentos” foi feita uma leitura flutuante para seleccionar as categorias de análise e que seriam posteriormente abertas nos “sistemas de códigos”.

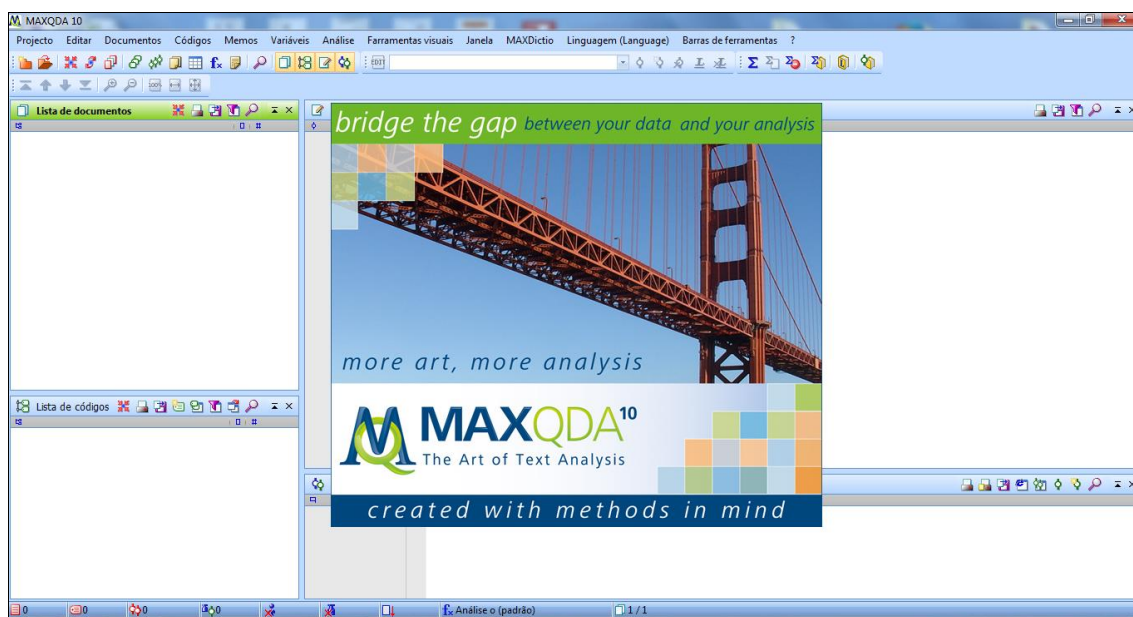


Ilustração 18 - Software Maxqda10

A entrevista foi então trabalhada com os diferentes códigos (categorias). Por fim, analisa-se as frequências dos códigos e elabora-se a análise interpretativa dos códigos.

Da análise da entrevista foi possível detetar a necessidade de elaborar inquéritos por questionário a adeptos do F.C. Porto.

As questões relacionadas com a construção do questionário e respetiva fundamentação, parte integrante do estudo quantitativo levado a efeito, serão, por isso, apresentadas em seguida.

4.3. Estudo Quantitativo

Segundo Torres (1997) certos estudos necessitam de complementaridade metodológica pelo que se procura integrar as duas vertentes empíricas: as análises quantitativas e qualitativas. Esta mesma análise deverá depender, dos objetivos que se pretendem atingir com a investigação a desenvolver.

Para Richardson (1989) as metodologias quantitativas caracterizam-se pelo recurso à quantificação, tanto nas técnicas de recolha de dados quer quanto ao tratamento desses mesmos dados através de técnicas estatísticas, desde as mais simples até as mais complexas e, hoje em dia, muito apoiadas por *softwares* estatísticos.

Tendo em conta a revisão de literatura e a entrevista efetuadas, foi necessário construirmos uma perceção das necessidades reais dos adeptos do clube em questão relativamente ao tema abordado durante todo o projeto. Como tal, foi necessário utilizar o método quantitativo, para obter as respostas: a que dão valor, o que procuram do clube, o que sugerem para o futuro. Sendo um estudo exploratório e não representativo, a generalização dos dados não é relevante, mas antes a veracidade das respostas e a oportunidade que o clube tem de ter uma perceção das necessidades dos seus adeptos.

Como base, consideramos essencial realçar as perguntas de base, de forma a obter respostas às seguintes questões:

- Qual a importância para os clubes de apostarem na proximidade com os seus adeptos?
- Qual a importância das redes sociais para um clube
- De que forma os clubes podem ser considerados love brands? O F.C. Porto é um exemplo disso mesmo?
- Qual a influência dos resultados desportivos do clube no seu dia a dia?
- De que forma os adeptos valorizam o marketing digital do seu clube?
- De que forma o marketing desportivo digital têm impacto para os adeptos?

- De que forma uma aplicação para *smartphones* pode enriquecer o marketing relacional e digital entre clube e adepto?

Procurámos adaptar e enquadrar o conteúdo bibliográfico, a entrevista e a pesquisa *online* de outros clubes, para recolher as informações mais importantes nos adeptos do F.C. Porto, pois consideramos que essa mesma escolha das fontes e procedimentos na recolha de dados é fulcral para o êxito do projeto de investigação.

Para alcançar o objetivo de quantificar as respostas, sentiu-se a necessidade de recorrer a um inquérito por questionário pois parece ser a mais compatível com os objetivos deste trabalho e a forma mais eficiente de analisar as conclusões, conseguindo assim traduzir os objetivos em resultados específicos a um grande número de sujeitos, aumentando a possibilidade de alcançar uma resposta fidedigna.

4.3.1. Inquérito por questionário

Para Gil (1999), o inquérito por questionário é um instrumento definido como “um técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas, etc.” (p. 124).

O recurso ao inquérito por questionário, e conseqüentemente uma das vantagens do questionário, é uma forma de recolher dados grande número de dados fiáveis e válidos de forma barata, simples e em tempo oportuno. Todavia, esta técnica é muito exigente na construção do próprio questionário, tornando-o moroso e complexo todo este processo (Anderson e Arsenault, 1999).

O presente estudo teve como principal instrumento de recolha de dados um inquérito por questionário construído a partir da investigação e análise de outros instrumentos científicos similares e da análise da entrevista com o diretor de marketing do F.C. Porto.

Dado que se trata de um estudo de caso, mas ainda em fase exploratória, considera-se que a construção e validação do próprio questionário seria também de carácter exploratório e com uma amostra de conveniência, não obstante ter sido

validado pelo orientador desta investigação. Quanto ao modelo conceptual consideramos que, muito embora esta não validação por um corpo de juízes peritos possa ser uma limitação do estudo, será um aspeto a analisar mais profundamente nas considerações finais deste trabalho.

4.3.2. Construção do questionário

Desta forma, foi elaborado um inquérito para que fosse possível atingir esse mesmo objetivo.

Após elaboração do inquérito (adaptado de Castro, 2008), procedeu-se a uma fase minuciosa de testes, que contou com a experiência de outros mestrandos, e com a colaboração do professor orientador deste mesmo projeto, que o aprovou atempadamente. Foi assim, possível corrigir oportunamente alguns detalhes no inquérito em questão, sendo que o principal problema, esteve na necessidade de diminuir o número de questões, para que não fosse pesado e moroso para os inquiridos, e focar apenas nos temas principais a que nos propusemos desenvolver. Assim, segundo a nossa perspetiva, este modelo adaptado é um instrumento com utilidade para a compreensão e perceção dos resultados dos inquiridos na área envolvente. Esse mesmo inquérito foi distribuído em mão, num recinto desportivo do F.C. Porto nomeadamente no Dragão Caixa, antes do desafio de andebol F.C. Porto – Associação Atlética Águas Santas, partida da Fase Final do Campeonato Nacional de Andebol, no dia 4 de maio pelas 18 horas e 30 minutos.

O inquérito foi feito em formato papel, exatamente para não excluirmos pessoas que não utilizem meios digitais para que desta forma, todos os que fossem adeptos do clube em estudo tivessem forma de responder e para que os resultados sejam o mais próximo da realidade global do F.C. Porto, obtendo assim uma resposta mais fidedigna. A entrega foi feita em mão, pelo Discente e mais 4 voluntários, com a devida preparação para que todos conseguissem ajudar os inquiridos na resposta do mesmo.

O inquérito foi dividido nas seguintes áreas:

1 a 3 – Dados do perfil dos inquiridos

4 a 8 – Dados relativos à utilização da Internet e Redes Sociais dos inquiridos

9 a 12 – Dados consideráveis para analisar a importância do Clube

12 a 18 – Impacto digital para os adeptos – O que poderá ser feito para melhorar a relação Fã- Adepto

Nas questões 14 e 18 foram utilizadas escalas de 1 a 5 para classificar pontos específicos, na mesma afirmação.

Tendo em conta que a pesquisa terá dados primários (recolhidos no processo de estudo do investigador) e dados secundários (dados analisados por diversos investigadores que não o investigador), tem de veras importância porque na sua maioria, são fundamentos académicos, com fontes de reconhecida qualidade, provenientes de artigos científicos, projetos de doutoramento e mestrado, revistas e jornais das áreas em análise, e ainda conteúdo digital disponível atualmente. Tendo em conta toda esta panóplia de dados, considerou-se a possibilidade de analisar os dados dos Inquiridos, através de Gráficos e Quadros.

4.4.Universo/amostra

Segundo Hill e Hill (2005, citado por Castro 2010) o objetivo da investigação que define a natureza e a dimensão do Universo. Sendo o principal objetivo analisar o Marketing Digital e a sua importância para os adeptos do clube em questão, o Universo seria constituído por todos os interessados no F.C. Porto, o que seria uma enorme dificuldade, pois seria um processo bastante moroso. Na data em que o estudo foi realizado, foram observados 150 casos, de um universo de 450 indivíduos (segundo número oficial da Federação Portuguesa de Andebol). Em suma, a amostra deste inquérito é de 150 indivíduos.

4.5.Objetivos de estudo

Os objetivos desta investigação podem ser sintetizados da seguinte forma:

- Compreender as necessidades dos adeptos relativamente ao mundo digital que rodeia os seus clubes,
- Identificar os benefícios que o marketing digital pode contribuir para o crescimento e entrosamento dos clubes e da sua ligação para com os seus adeptos

O contributo do estudo empírico, considerado como um estudo de caso, pretende dar resposta às seguintes questões:

- Qual a importância para os clubes de apostarem na proximidade com os seus adeptos?
- Qual a importância das redes sociais para um clube?
- De que forma os clubes podem ser considerados love brands? O F.C. Porto é um exemplo disso mesmo?
- De que forma o marketing desportivo digital têm impacto para os adeptos?
- De que forma os adeptos valorizam o marketing digital do seu clube?
- Qual a influência dos resultados desportivos do clube no seu dia a dia?

5. Análise de resultados

No presente capítulo apresentaremos, num primeiro momento, a análise da entrevista realizada ao Dr. Tiago Gouveia, responsável de Marketing do F.C. Porto.

Pretende-se fazer uma análise que, cumprindo o teor e âmbito do contexto em que se inserem as narrativas, vá de encontro ao objetivo deste trabalho de investigação. Para a análise de conteúdo da entrevista recorreu-se, tal como foi referido, ao *software* MaxQDA 10.

Num segundo momento, apresentaremos a análise dos resultados oriundos dos questionários.

5.1. Análise da Entrevista

Para melhor organização e compreensão os dados serão apresentados seguindo as categorias surgidas na análise, nomeadamente: os adeptos, a abrangência do clube como empresa, o F.C. Porto como uma *Love Brand*, e a postura do clube no mundo digital. Assim:

- No grupo Digital, foi incluído as palavras “*digital*”, “*online*”, “redes sociais” e “aplicação”, agrupando assim de uma forma mais concreta, todos os elementos relevantes para o meio digital.
- No grupo Adeptos e *Love Brand*, foram incluídas as palavras “adepto”, “fã”, “público-alvo”, “*love brand*” e “relacional”, procurando desta forma, estabelecer um grupo de relações relevantes no que concerne às emoções no que diz respeito à instituição em causa.
- No grupo com a visão periférica do F.C. Porto e da sua abrangência como empresa, foi contemplado com “empresa”, “parceiros”, “vendas”, “abrangência” e “marketing”, para que fosse possível atingir, de uma forma coerente e concisa, o conceito em que o clube se encontra, e a forma como é visto a sua estratégia de negócio.

O gráfico 1 representa a globalidade das frequências focalizadas nas diferentes categorias e onde é notório a importância de 3 temas. Todavia, a categoria “digital” é a que apresenta maior frequência na narrativa do entrevistado.

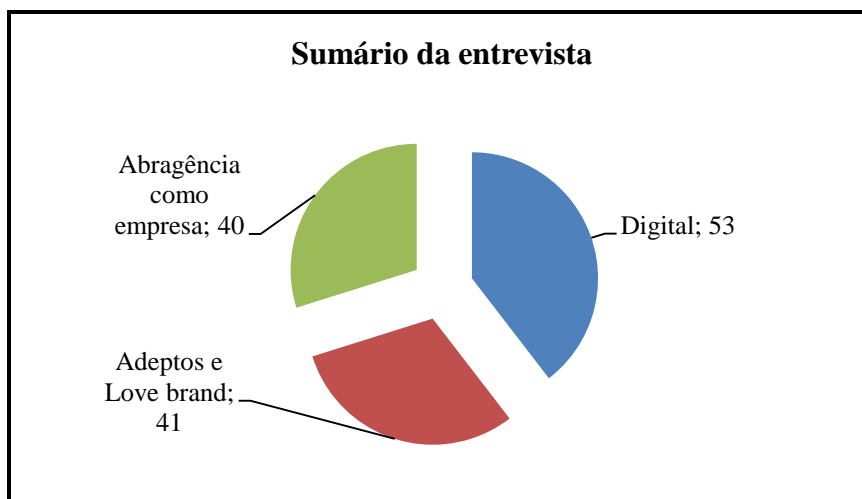


Gráfico 1 - Sumário da entrevista

Constatamos que a palavra mais vezes mencionada é “digital”, com 34 vezes nomeações durante a entrevista. De salientar ainda que a palavra Marketing é mencionada 22 vezes, e adeptos 21. Um dado relevante, é o facto do nome do clube, F.C. Porto ser mencionado por 32 ocasiões.

Dada a relevância do conteúdo da entrevista apresentaremos de seguida a sua organização, correspondendo às diferentes categorias consideradas.

5.1.1. Os adeptos

“O Porto tem uma enormidade de públicos - alvo, desde os adeptos, aos sócios, aos simples contactos, às empresas” (paraf. 9-9) – Assim se iniciou a intervenção do Dr. Tiago Gouveia, responsável de Marketing do Porto Estádio.

“A realidade é que o Porto, como clube vive, dos seus associados, dos seus adeptos” (paraf. 15-15), e dos recursos humanos de toda a estrutura incluindo os seus profissionais, considerando que sem eles *“a sua existência seria nula”* (paraf. 15-15). Assim, *“o Porto, tal como qualquer marca, deve dirigir-se e seguir o seu caminho, para onde os seus públicos estão”* (paraf. 26-26). Esta narrativa parece fazer transparecer que num clube com a grandiosidade do F.C. Porto, a importância da instituição passa, como em tantas outras, pelo seu valor humano.

Em suma, a forma sentimental com que se vive a marca é *“uma ferramenta que cada vez mais temos que utilizar”* (paraf. 5-5), mas que é necessário cautela, na sua preparação.

Seguindo essa ideia base, “os nossos adeptos vivem com uma necessidade de ter conteúdos e novidades sobre a marca de que gostam, sobre o Porto e o que se passa no Porto” (paraf. 15-15) e

“o facto de produzirmos conteúdos para esses mesmos adeptos, significa que este envolvimento cresça de ambas as partes, pois os adeptos ficam mais relacionados connosco, e nós mais envolvidos com eles” (paraf. 15-15),

Tendo em conta, a delicadeza e a relevância que o material produzido, poderá alcançar bastante impacto. Para André Vilas Boas (2012) “Porque se há algo que nos orgulha como portistas, é querermos sempre mais e, por isso ganhamos mais vezes e por isso somos recordistas!”.

Entende-se então que a avaliação da dimensão do clube é emocional e relacional, pois “o Porto sendo uma love brand, nós temos que chegar a todos e ter uma forma de contacto com todos” (paraf.4-4). E acrescenta “Sabendo nós que, sendo a nossa marca, uma marca emocional, e de grande paixão com quem lidamos” (paraf. 5-5), a marca Porto “está sujeita a distinção dos resultados” (paraf. 32-32). Por outro lado, face a uma Love Brand, que é variável aos sucessos desportivos, o entrevistado considera que é necessário “planear, consoante os resultados desportivos” (paraf. 32-32). E acrescenta que, muito embora a mentalidade não seja sempre a mesma “há que ter em conta que depois de um empate ou uma derrota, os adeptos não estão tão predispostos a aceitarem publicidade” (paraf. 32-32).

Uma visão de adepto portista apaixonado, desta feita, André Vilas Boas (2012) vê o Porto como uma love brand, afirmando

“todos de pé... e entra em campo o F. C. Porto... Cores vivas que cativam e prendem o olhar e sons... de música, de causas, de princípios e de um sentimento. Primeiras e eternas memórias de paixão e amor ao clube, mas não de qualquer clube...”.

A fidelização passa pela criação de necessidades aos adeptos bem como saciar os desejos dos adeptos, para que o conceito “love brand” seja cada vez mais intrínseco, e com uma relação cada vez mais profunda.

Se para Alan Tapp (2010) uma Love Brand é algo que considera ser consistente e que ao longo dos anos vai construindo a sensação de qualidade nos consumidores,

para André Vilas Boas é o que se passa nos dias de hoje, com o fenómeno “somos Porto”, em que a sensação de qualidade, união e a força da marca prevalece independentemente do que se passa ao seu redor. Para André Vilas Boas (2012), o conceito “Somos Porto” é

"Porto, palavra exata, nunca ilude; o portista vive, subsiste, é eterno; o portista sente, sofre, luta; o portista quer, pede e exige; o portista junta, acumula e ganha; numa simbiose perfeita com a personalidade de cada um o portista é educado, aprende, é formado e torna-se melhor. Como pessoa, como homem e como mulher".

O facto de qualquer clube viver dos adeptos e para os adeptos, é uma forma bastante simples de sintetizar o que é a dinâmica de uma *love brand* com um conceito desportivo. No entanto, o adepto tem personalidade, tem formas únicas de encarar o seu clube, que passa desde criticar as decisões da direcção, à desmotivação de acompanhar o clube. O Porto, através do seu ADN, da sua alma clubística, consegue manter-se mais estável, pois reconhecem valor à estrutura do clube e pelo facto do crescimento do clube parecer infinito.

O Porto necessita de partilhar informação sobre tudo o que possa satisfazer os adeptos e que tenha um sentido nítido de fidelização do adepto. A exposição de informação sobre as notícias do clube, os resultados, das modalidades às curiosidades, tudo tem impacto no dia a dia do associado. A relevância do que se expõe, claro está, é essencial para que essa necessidade, se mantenha viva.

O mundo digital muito tem contribuído para que o F.C. Porto não começasse a estagnar. Mesmo em clubes ganhadores, o clube tem que ter a sua preocupação principal, no relacionamento e fidelização do seu adepto, fazendo com que a sua imagem dificilmente saía prejudicada e ao mesmo tempo que os adeptos estejam cada vez mais envolvidos com a instituição. Neste sentido,

“Hoje, a perspectiva de negócio digital no Porto não é relevante face ao relacional, no entanto o digital tem vindo a crescer, os adeptos e o clube estão a adaptar-se a esta nova realidade.” (paraf.15-15).

5.1.2. O digital

Tal como se pode observar no gráfico 1 o digital representa uma parte relevante do conteúdo da entrevista, o que parece sugerir a pertinência desta problemática na estrutura diretiva e desportiva do clube, mas também à necessidade de acompanhar os adeptos através das novas tecnologias. Importa então a forma como o adepto “*pretende saber das notícias quando lê a revista Dragões, quando vai ao site, ou quando vê as notícias nas redes sociais, é totalmente diferente, apesar de o assunto ser exatamente o mesmo*” (paraf. 36-36), realçando assim bastante detalhe na forma cuidada com que se relacionam a nível digital com os seus adeptos.

A ideia é reforçada pelo entrevistado quando reafirma “*o Marketing Digital faz claramente parte da estratégia, e é visto como algo muito importante, com uma crescente relevância dentro da nossa marca*” (paraf. 5-5). Nesta linha de pensamento, Megalli (2008) alerta para a importância da internet e de outras tecnologias digitais no mundo empresarial e na própria sociedade. A ideia é justificada pelo meio em que a entidade se encontra

“Num mundo como o do futebol, em que há constantes mudanças e alterações, é essencial estar presente no Marketing Digital. Se fosse construção civil, que não tem grandes alterações, considero que não seja tão relevante, que não tenha tanto peso pois não tem tanta informação a dar aos consumidores” (paraf. 21-21).

Nas empresas de grandes consumos, em que há sentimentos pela marca e um certo grau de envolvimento na vida dos seus adeptos, ou seja, há que estar onde se é procurado.

Já para Kolah (2006, citado por Santomier 2008, p.15) considera o valor da opinião do consumidor no estabelecimento de ligações únicas com a marca recorrendo a plataformas diversificadas de comunicação e colaboração. Neste sentido, também o entrevistado refere:

“o Digital enquanto ferramenta de comunicação é cada vez mais relevante... Se eu quiser construir um prédio não vou a internet, mas as empresas de grande consumo, e que tenham grandes audiências, tem que estar neste mundo digital, que é essencial para as relações com os seus seguidores” (paraf. 21-22).

Ainda seguindo este mesmo raciocínio Tiago Gouveia realça que

“o mais importante a ver no nosso marketing, não está na diferenciação do online e offline, mas sim nas ferramentas que utilizamos para o conseguirmos atingir, numa perspectiva de diferenciação consoante os públicos-alvo. E temos sempre que trabalhar de forma coerente. Neste momento, a dúvida não está na forma de trabalhar no online, mas perspetivar como é que as empresas vão trabalhar no mundo offline, se esse mesmo mundo não atingirá grandes audiências” (paraf. 34-34)

Transparecem aqui as questões associadas ao *online* e ao *offline*, pois não é relevante considerar, numa perspetiva relacional, os custos inerentes ao online e ao offline, mas é

“necessário realizar uma comparação entre os custos caros e a demora em colocar uma publicidade na televisão e a utilização e capacidade de propagação que tem online, e com custos muito mais baixos. O digital está totalmente entranhado nos clubes de futebol e nas marcas de grande consumo” (paraf. 22-22).

Tal preocupação está de acordo com Chaffey, Johnston, Chadwick, e Mayer (2007, p.64) enquanto considera que “a comunicação digital é direcionada de um modo eficaz o que reduz ou evita desperdício no contacto entre os intervenientes”.

Considerando que a marca Porto é vista como uma marca de um clube de grande consumo, que “o F.C. Porto tem muito espaço para desenvolver negócios no digital” (paraf. 9-9) e com uma capacidade de crescimento exponencial “temos que pensar numa perspetiva relacional, de negócio, social e envolvimento com a comunidade e o Digital permite-nos enquanto marca atingir todos os objetivos” (paraf. 7-7). Realça-se aqui a importância do mundo digital e do F.C. Porto estar assim num mundo global com uma estratégia e competências suficientes para que todos fiquem satisfeitos. O entrevistado refere, a propósito

“O digital está enquadrado numa estratégia global multi-tema... Nós temos que chegar a todos e ter uma forma de contacto com todos. Portanto, o Digital está inserido nisso mesmo, sabemos que o Digital enquanto ferramenta de comunicação é cada vez mais relevante, é cada

vez mais importante, e principalmente, é cada vez mais importante para uma faixa etária mais nova” (paraf. 4-4).

A visão é clara relativamente a este tema *“O Digital é muito relevante e há parceiros que apenas estão interessados nisso mesmo, pois o que pretendem é redirecionar através do clube, para o seu próprio site” (paraf. 30-30).* A panóplia de multisserviços disponíveis é tal que

“Considerando que o nosso negócio é muito amplo, não é só sócios e estádio, o Merchandising na altura do Natal, eventos no estádio, entre outros negócios que nos possibilita ter diversos públicos-alvo”, caso seja “uma loja da cidade do Porto, terá mais lógica elaborar uma peça no Porto Canal ou no estádio. Temos que nos adequar aos suportes das empresas que colaboram connosco” (paraf. 29-29).

E acrescenta

“Hoje em dia o Digital é muito mais do que uma forma de comunicar, pois temos que encarar todas as possibilidades. Temos que pensar o digital para venda de bilhetes para o jogo, para comunicar uma notícia, para dar retorno a um parceiro nosso. Como tal, compete ao Porto trabalhar o digital para todas as vertentes, nunca descurando o principal, que é o envolvimento emocional com os nossos adeptos, dando a informação que os adeptos pretendem e que o Porto pode oferecer, de uma forma institucional, que possa satisfazer os nossos adeptos” (paraf. 7-7)

A preocupação do F.C. Porto com o digital, aqui bem presente nas palavras do seu diretor de marketing, transcende a postura de comunicação com os seus adeptos, nem a perspetiva micro, mas vai mais além, a uma estrutura empresarial, como que economicista, do clube. O F.C. Porto, como empresa será então em seguida analisada, partindo das palavras de Tiago Gouveia:

“A postura do Porto, é trabalhar com os parceiros consoantes o que eles pretendem. Se uma empresa parceira pretende ter uma notoriedade global, como o caso da Heineken, temos que trabalhar online e offline” (paraf. 4-4), apesar de “Algum conteúdo deve ser publicado nas redes sociais, no site, ou na revista Dragões” (paraf. 31-31)

5.1.3. Abrangência como empresa

A mentalidade empresarial perspectiva um futuro ponderado e ousado porque “no Porto, a abertura de novos negócios como é caso do Museu do Clube, e o facto da cidade do Porto ter cada vez mais turistas, são fatores que potenciam o negócio” (paraf. 9-9). Esta perspectiva empresarial conclui então a ideia que “o mundo do futebol tem espaço para o marketing digital, e tem toda a lógica o desenvolvimento económico digital nos clubes do futebol” (paraf. 24-24).

André Vilas Boas (2012) refere o seu ponto de vista enquanto ex-trabalhador do próprio clube da abrangência do F.C. Porto como empresa, afirmando:

“E fora do olhar comum, a estrutura Porto, qual baluarte, unido e formado para a vitória. Liderado exemplarmente, só tem um objetivo: garantir as máximas condições de sucesso para quem aqui trabalha. Sem ela, nada funciona, com ela tudo se mescla, todos se interrelacionam porque sabem que todos dependem de todos. O esforço de um, contagia todos os outros.”

Toda a abrangência da empresa F.C. Porto faz-nos considerar que o trabalho elaborado é de uma dinâmica e de uma inovação bastante credível, fazendo “o F.C. Porto uma empresa cada vez mais global” (paraf. 9-9) com um grande lema, para preservar todos os dias, para que seja possível abranger todas estas realidades, vendo “a necessidade de procura de novos mercados e conteúdos, teremos que responder aos nossos adeptos a uma velocidade que apenas o digital nos permite alcançar” (paraf. 5-5). Nesta perspectiva, surgem novos pontos de abrangência de comunicação com os adeptos agilizados por meios digitais, nomeadamente:

“a venda online é uma fonte de receita do clube e é uma forma de facilitar os nossos produtos e serviços aos nossos adeptos e consumidores”, um exemplo disso mesmo é “a venda de produtos do clube para a Venezuela, que apenas assim os conseguiriam adquirir, pois o Porto não tem qualquer loja nesse país” (paraf. 9-9).

Seguindo esta linha de raciocínio e tendo em conta, que hoje em dia o mundo global e stressante faz com que as pessoas, estejam mais tempo conectadas à internet, principalmente através de redes sociais, a importância da utilização desta mesma

ferramenta, torna-a essencial, para a proximidade dos adeptos, para o melhor entrosamento e ligação aos adeptos.

O Entrevistado considera ainda que:

“dentro do online, trabalhamos o Site e as redes sociais. No entanto, a forma de trabalhar diferencia-se pela mensagem que queremos passar” (...) a forma como nós vamos trabalhando cada suporte, cada ferramenta é muito em função, quer do público que vamos atingir, quer do target” (paraf. 4-4).

Tal abrangência torna possível ainda mais uma forma bastante acessível de atingir todo o mundo, com campanhas publicitárias, tanto a nível relacional, como para merchandising, pois *“Nós hoje sabemos que muito do que aparece na comunicação social são notícias relativas ao que nós publicamos, e porque a forma como os consumidores acedem ao Facebook, ao Twitter e ao Site, é totalmente diferente”* (paraf. 18-18).

A forma como a marca Porto, está vocacionada para a relação com os adeptos é tal, que *“A única coisa que interessa é estar nos locais onde estão os nossos adeptos, se estão no Twitter temos que estar no Twitter”* (paraf. 26-26). O importante é estar, é marcar presença onde nos procuram, e é importante haver uma relação entre *“as ferramentas ligadas entre si, podemos estar a falar de uma rede social, do portal ou de um mailing”* (paraf. 4-4).

Ao encontro com esta linha de pensamento Kolah (2006, citado por Santomier, 2008, p.15) sugere que

“De forma a ter sucesso, as marcas terão de demonstrar que são confiáveis; e ganhar a confiança dos consumidores que coloca uma maior importância na comunicação da marca, o que significa que existirão mais oportunidades para estratégias promocionais não tradicionais tais como patrocínios desportivos. sustenta que o patrocínio, como plataforma de marketing colaborativo, pode criar um clima de confiança com o público-alvo”.

Fazendo uma análise à rede social mais utilizada do mundo e na qual também o F.C. Porto é mais procurado,

“hoje em dia temos 1 milhão de fãs no Facebook, aos quais 450 mil são residentes no centro norte de Portugal, portanto 550 mil pessoas estão no Sul do País ou no estrangeiro, mas nem sequer estão próximos do clube, próximos do estádio e das lojas, e com os adeptos. E este contacto só é possível através dos meios digitais” (paraf. 20-20).

As redes sociais fazem parte de uma realidade implementada da marca, e portanto *“o Porto tal como qualquer marca, deve dirigir-se e seguir o seu caminho, para onde os seus públicos estão”* (paraf. 26-26). Ou seja, as redes sociais transformam-se numa outra forma de comunicação que, pela sua amplitude, promove a participação, a conversação, a conexão e o sentimento de comunidade (Mayfield, 2011).

Se o próximo passo passa por criar uma aplicação, a resposta é clara *“se o público tem necessidade de uma aplicação, então o Porto tem que ter”* (paraf. 26-26). Ou seja, *“o facto de hoje o Porto contactar e procurar os adeptos através da internet, via mobile, etc., é a melhor forma de conseguir chegar aos seus adeptos”* (paraf. 16-16), faz com que

“muitas vezes o que temos que fazer, e para que isso seja motivo de comunicação, é lançar esse novo serviço aos adeptos, como sendo os primeiros, ou numa data específica, para que sirva de impulso e propagação, e como tal considero que o Porto caminhará claramente para ter uma aplicação em Smartphone” (paraf. 27-27).

Esta ideia não é tão abstrata quanto à priori poderia parecer, pois *“já tem um grande peso na nossa produção de conteúdos e claramente terá cada vez maior impacto”* (paraf. 13-13), sendo a distância irrelevante e os limites indefinidos as oportunidades ainda inexploradas (Kolah, 2006 citado por Santomier 2008, p.15). Já para Santomier (2008, p.15) *“num ambiente de negócios global cada vez mais complexo, uma estratégia atualmente usada pelas empresas em todo o mundo é integrar a tecnologia em todos os níveis da organização e novas tecnologias mídia foram adotadas quase universalmente”*.

As empresas têm agora a capacidade de recolher e entregar as identidades, endereços, hábitos de consumo por parte dos consumidores e comunicar com eles através de novas plataformas *mídia* incluindo a internet e o telemóvel. Para Phelops e Otterwell (2007 citado por Santomier 2008, p.15)

“as novas tecnologias *mídia* estão a mudar a natureza do Marketing Mix, à medida que os patrocínios se continuam a desenvolver numa estratégia promocional eficaz para as marcas. Além disso, novas tecnologias *mídia* estão a ter impacto na forma em que as propriedades desportivas valorizam os direitos dos patrocínios, pois a capacidade para os consumidores acederem ao conteúdo desportivo através de múltiplas plataformas significa que os modelos padrão de avaliação podem não ser suficientes para o novo espaço dos *mídia*.”

Se a relação com os adeptos é essencial, e se há uma constante procura de saciar as necessidades dos adeptos, a ideia ganha ainda mais força quando considera que “*Se existe público para a aplicação então temos que ter*” (paraf. 26-26).

Os pontos fortes dos *mídia* digitais na interação social e nos nichos de mercado e o seu alcance internacional tornar-se-ão cada vez mais importantes porque à medida que os conteúdos desportivos crescem, tornar-se-ão não apenas mais global mas mais social, com diretrizes claras que o objetivo é criar novas oportunidades online para o público-alvo. Tal facto “relaciona-se com a ideia de, associado às mudanças introduzidas pelas redes sociais e às novas oportunidades para os *marketeers*, poderem surgir novas formas de interação com o público e aprender mais sobre os adeptos” (Constantinides e Fountain, 2008, p. 231).

O Porto é hoje em dia, reconhecido por ser um exemplo de rigor estrutural, com uma dinâmica e uma capacidade de potencializar os seus recursos. O jornal espanhol MARCA realizou a reportagem “*o Porto é o clube que melhor vende no mundo*” fazendo referências ao poder negocial do presidente do clube. Já Ferreira (2009, s/p) admite que o clube “*vende caro mas vende bem*”, realçando a firmeza e veemência com que o presidente do F.C. Porto, Jorge Nuno Pinto da Costa, gere todos os recursos da marca Porto.

As novas tecnologias de comunicação têm aumentado significativamente o valor dos patrocínios desportivos em todo o mundo e as marcas e propriedades desportivas foram desafiados a desenvolver as competências de gestão e de marketing e a infraestrutura de tecnologia necessários para sustentar um relacionamento longo e mutuamente benéfico.

5.2. Análise dos Inquéritos

Tal como já foi referido anteriormente, o inquérito foi elaborado após a entrevista com o Dr. Tiago Gouveia do F.C.P., especialista em Marketing Desportivo Digital. A análise e reflexão da entrevista tornaram-se essenciais para a construção de um inquérito pertinente e objetivo na tentativa de clarificação das perceções e opiniões dos adeptos. A visão interna do clube torna-se assim, numa fase inicial, um foco de análise relevante para a segmentação de questões elaboradas.

5.2.1. Caracterização da Amostra

Elaborado o inquérito e validado pelo orientador deste estudo, tornou-se necessário procurar um momento propício para a entregar e preenchimento do documento de averiguação aos adeptos do respetivo clube alvo de estudo – F.C. Porto. – na tentativa de recolher o maior número de opiniões possível, resultando um total de 150 participantes (inquiridos).

De forma sistemática, os seguintes gráficos (Gráfico 1 e 2) espelham as características dos sujeitos de investigação nesta fase do estudo. A distribuição apresentada no Gráfico 2 torna notório o leque de idades da amostra, considerando-se que, na sua globalidade, é uma amostra diversificada relativamente à faixa etária, mas especialmente jovem já que 47% dos inquiridos tem idades inferiores a 24 anos e apenas 3% têm idades superiores a 65 anos. Ou seja, podemos considerar que apenas 23% da amostra (inquiridos com idades inferiores a 18 anos e superiores a 65 anos) não fazem parte da população ativa.

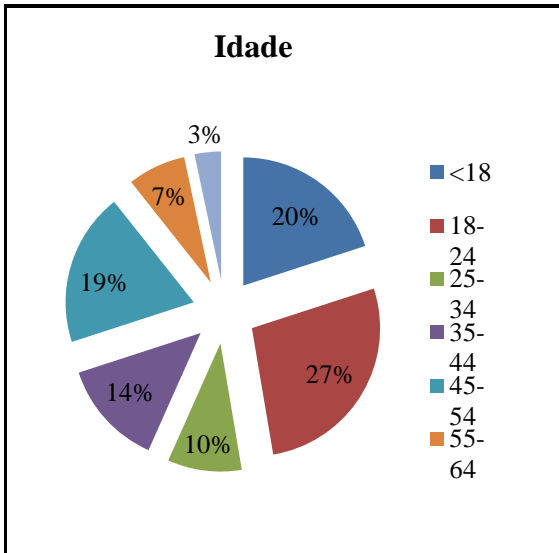


Gráfico 2 - Idade dos inquiridos

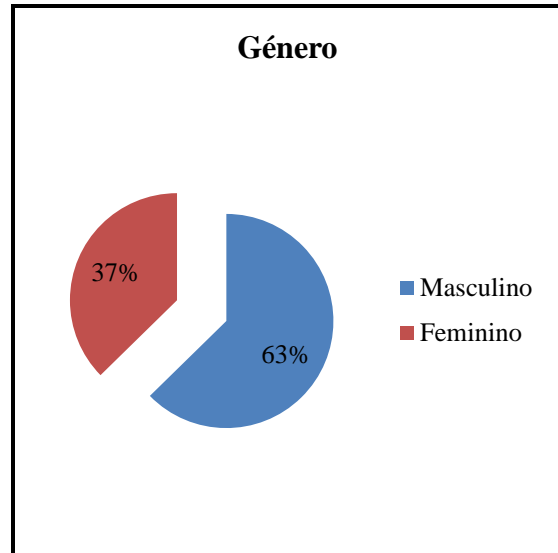


Gráfico 3 - Género dos inquiridos

No gráfico 3 podemos constatar que o género mais presente a responder ao inquérito, foi o sexo masculino com 63%. Todavia, considera-se relevante sublinhar a percentagem de mulheres (37%) a responderem ao inquérito, e consequentemente presentes no momento do jogo de andebol em que os inquéritos foram administrados.

Ainda relativamente sobre o perfil dos inquiridos, o Gráfico 4 apresenta a distribuição percentual relativamente às habilitações literárias. Como se pode verificar, existe uma clara diferença entre os 24% da população com um nível académico inferior ao atualmente exigido como habilitações obrigatórias (ensino básico – 2º ciclo). De realçar, positivamente os 32% com cursos superiores.

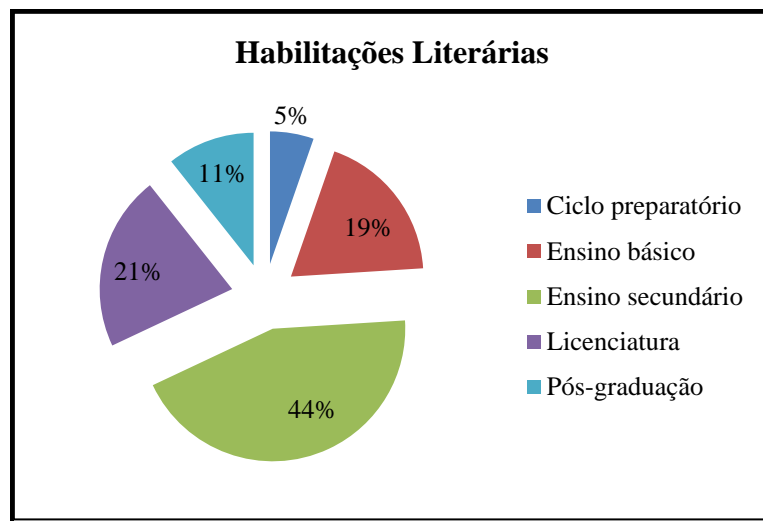


Gráfico 4 - Habilitações Literárias

5.2.2. Redes sociais

No que concerne à utilização de meios digitais verifica-se que 95% da amostra utiliza a Internet, e dentro destes apenas 52% utiliza *Smartphone*.

Quando questionados relativamente à utilização das redes sociais (Gráfico 5), há a salientar os 44% dos inquiridos que utilizam o *Facebook*, e ainda os 6% que não utilizam redes sociais. Na opção Outros, os 5% dos inquiridos que preencheram este espaço, responderam *Flickr*.

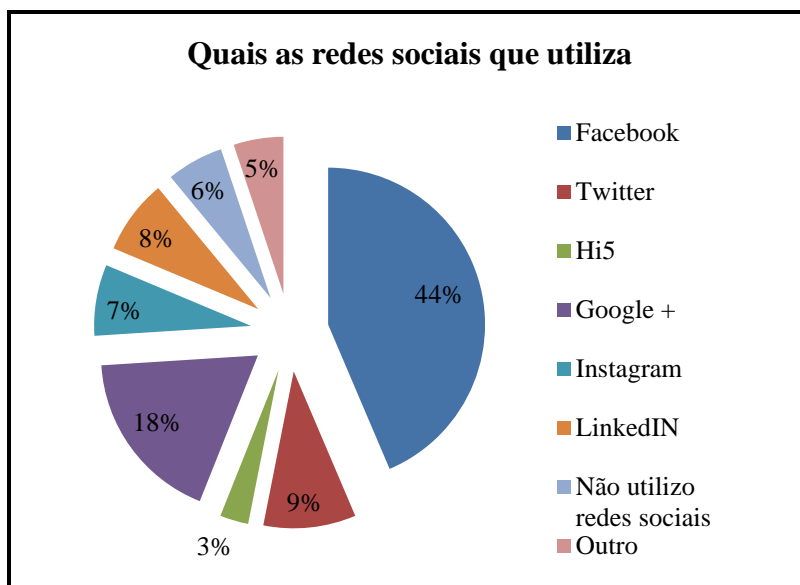


Gráfico 5 - Redes sociais utilizadas

A forma de acesso às redes sociais é maioritariamente (53%) feita do computador e apenas 33% dos inquiridos acedem às redes sociais via telemóvel. Como é possível identificar no gráfico 6, apenas 14% utilizam *Tablet*.

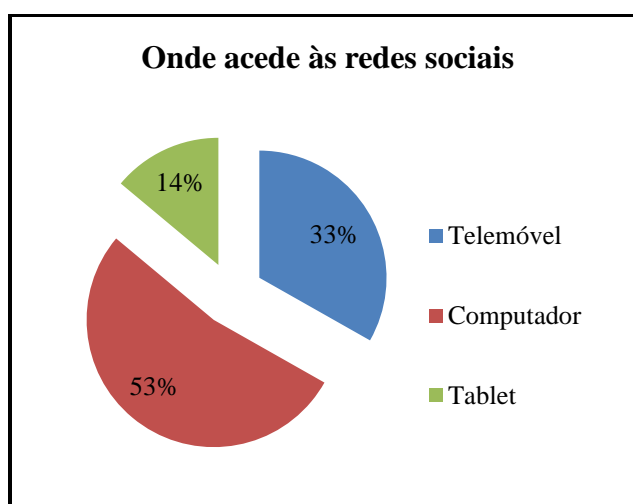


Gráfico 6 - Acesso às redes sociais

Numa perspetiva de focalizar os resultados obtidos nas questões anteriores relativamente ao F.C. Porto podemos verificar que 76% da amostra segue o clube nas redes sociais.

Eventualmente arrolado com este acompanhamento nas redes sociais pode-se verificar que a relação dos inquiridos com o clube é forte, sendo que 45% se consideram fervorosos e 45% adeptos normais tal como realça no gráfico 7. No entanto, completando a informação com o gráfico seguinte (gráfico 8), podemos considerar que os 90% dos inquiridos que se consideram “adeptos” e 84% consideram o F.C.P. uma *Love Brand*.

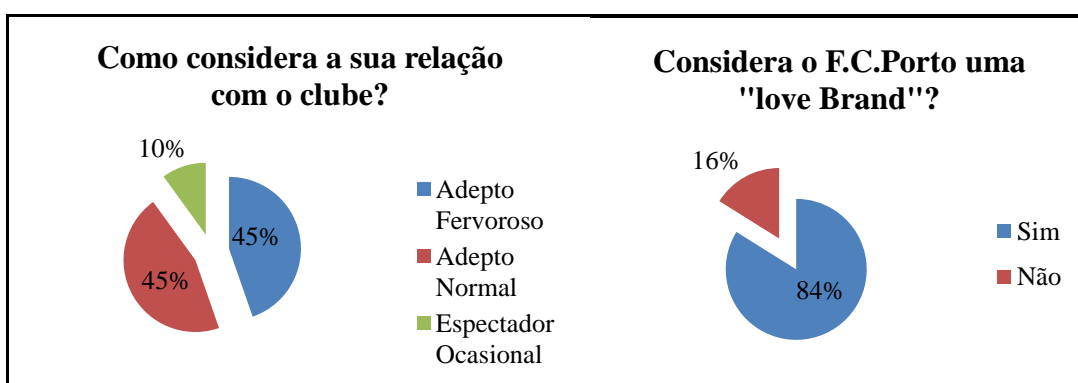


Gráfico 7 - Relação com os adeptos

Gráfico 8 - Love Brand

Depois de analisar os dados relativos à forma como os adeptos veem o clube, consideramos pertinente obter dados concretos quanto à importância do clube no dia a dia do adepto tendo em conta a influência dos resultados desportivos. Tal como mostra o gráfico 9, 31% consideram muito relevante, 44% julgam relevante e apenas 25% vem os resultados positivos como irrelevantes no seu dia a dia.

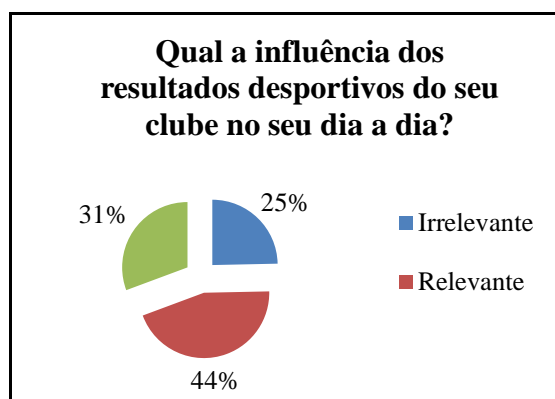


Gráfico 9 - Influência dos resultados desportivos

Consideramos pertinente, após conversa com o especialista diretor de marketing, abordar com os adeptos a importância da fidelização destes com o clube (gráfico 10) e qual a importância do marketing digital nesse mesmo processo (gráfico 11).

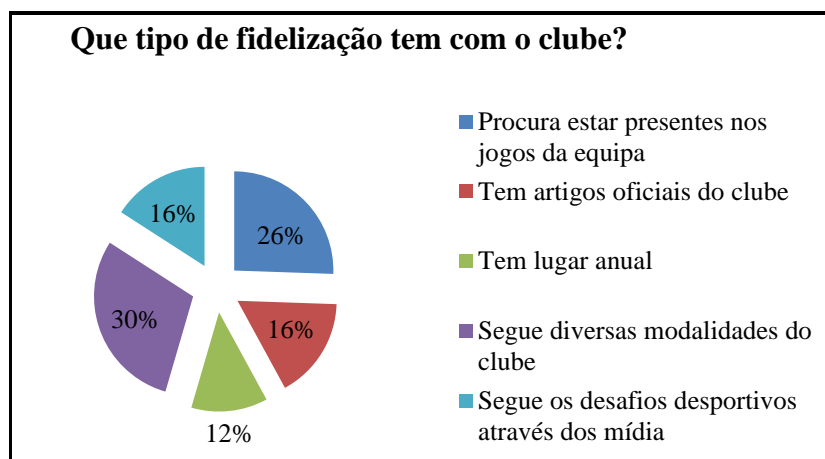


Gráfico 10 - Fidelização com o clube

Tal como se pode observar no gráfico 10 os inquiridos estão fidelizados ao clube, acompanhando-o em diversas modalidades (30%), tendo um lugar anual nos desafios desportivos (12%) ou mesmo possuindo artigos do clube. Para além disso, procuram estar presentes nos jogos da equipa (26%) ou seguem os desafios desportivos através dos *mídia* (16%).

5.2.3. Marketing digital

No que se refere à importância do marketing digital no processo de fidelização ao clube (gráfico 11), os inquiridos procuram acompanhar as modalidades amadoras do clube (30%) ou procuram estar presentes nos jogos do clube (26%).

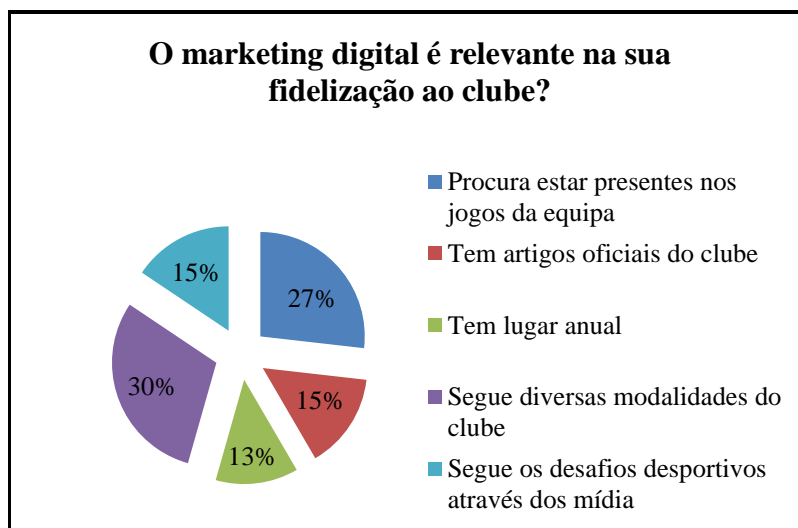


Gráfico 11 - Importância do Marketing Digital na fidelização com o clube

No entanto, consideramos que, como as duas anteriores respostas manifestam resultados bastante similares (gráfico 10 e 11), a presente questão pode trazer alguma incompreensão ou falta de clarividência para os inquiridos.

Procuramos, ainda, ter uma resposta mais clara e específica, questionando os inquiridos sobre as rotinas dos adeptos na busca de informação. Segundo o seguinte gráfico 12, é possível realçar que o Site, a Televisão, os jornais desportivos e o *Facebook* estão em claro destaque, como os meios de utilização mais frequente. Como tal, consideramos que as expectativas a nível digital são bastante altas. De realçar o resultado do *Twitter* e de “outras redes sociais”, como sendo praticamente irrelevantes para os fãs.

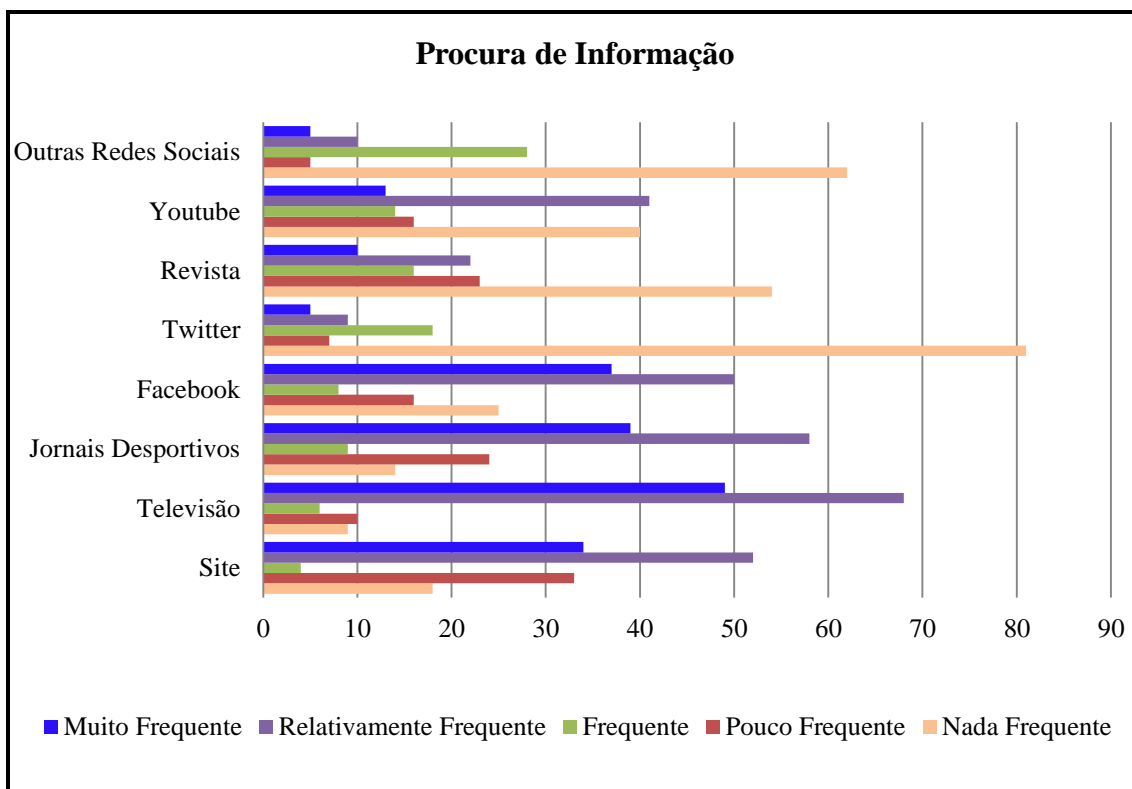


Gráfico 12 - Procura global de Informação

Santomier (2008) clarifica e fundamenta estes resultados considerando que um fator importante relacionado à forma como as novas tecnologias *mídia* têm impacto sobre os consumidores desportivos é uma questão de escolha e interação, na medida em que

"As escolhas sobre o que assistir e quando assistir, a escolha de qual dispositivo para assistir e a escolha de quanto tempo para assistir. Mas é também a opção de se envolver - por meio da interação cada vez mais sofisticado com o fornecedor de *mídia* e com companheiros fãs e consumidores" (p. 15).

Ainda relativamente à importância e à necessidade dos adeptos obterem informação, consideramos pertinente ainda saber quais, do ponto de vista dos inquiridos, podiam ser outras possibilidades de melhoria na informação/comunicação entre o clube e adeptos, bem como os benefícios associados. Como tal, questionamos os inquiridos sobre a relevância do Clube criar uma aplicação para *Smartphones* destinada aos adeptos, à qual 83% de respostas obtidas confirmam a necessidade de criar este meio/aplicação (gráfico 13).

Como principal benefício (gráfico 14) 42% dos inquiridos consideram que seria importante para estreitar o relacionamento entre o Clube e o adepto e 37% consideram que seria relevante para obter informação. É também de salientar que 20% dos inquiridos sugerem que através desta aplicação sentiriam que usufruíam um papel mais ativo no clube.

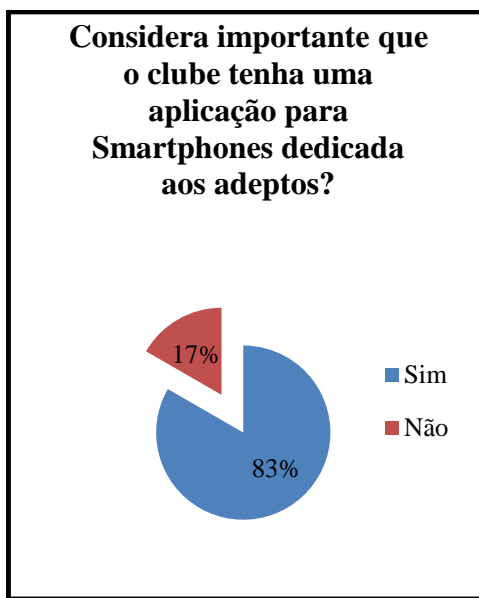


Gráfico 13 - Aplicação móvel

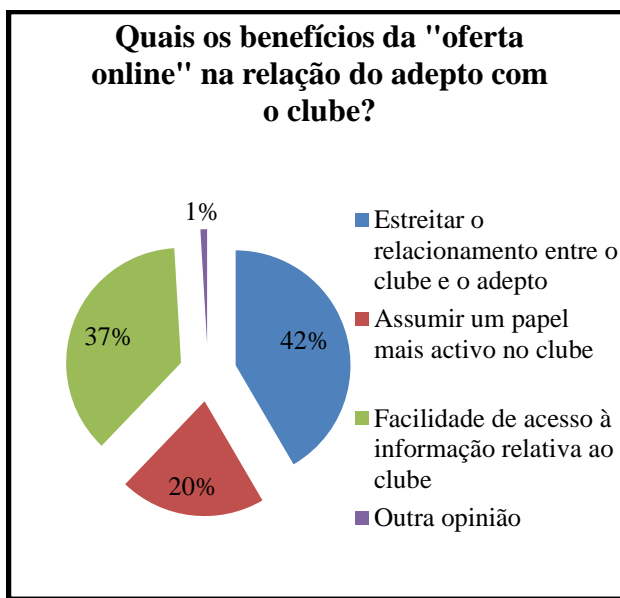


Gráfico 14 - Oferta Online

Neste sentido, segundo Phelops e Otterwell (2007 citado por Santomier 2008, p.15)

“As tecnologias móveis estão a tornar-se num meio eficaz para as marcas atingirem novos consumidores e fornecer componentes com valor acrescentado. A disponibilidade quase universal de telemóveis e uma penetração significativa no mercado a nível mundial permitem às marcas a oportunidade para alcançar um público-alvo maior do que o previsto. Os *smartphones* vão aumentar de forma exponencial.”

Perspetivando uma possível aplicação para os adeptos e considerando que é importante ter um conhecimento específico sobre o que o adepto pretende saber, que informação procura, questionou-se os inquiridos sobre a importância e relevância que atribuem aos resultados e classificações do clube nas suas pesquisas. Tal como se pode

observar no gráfico 15, os adeptos procuram esta mesma informação e consideram-na importante.

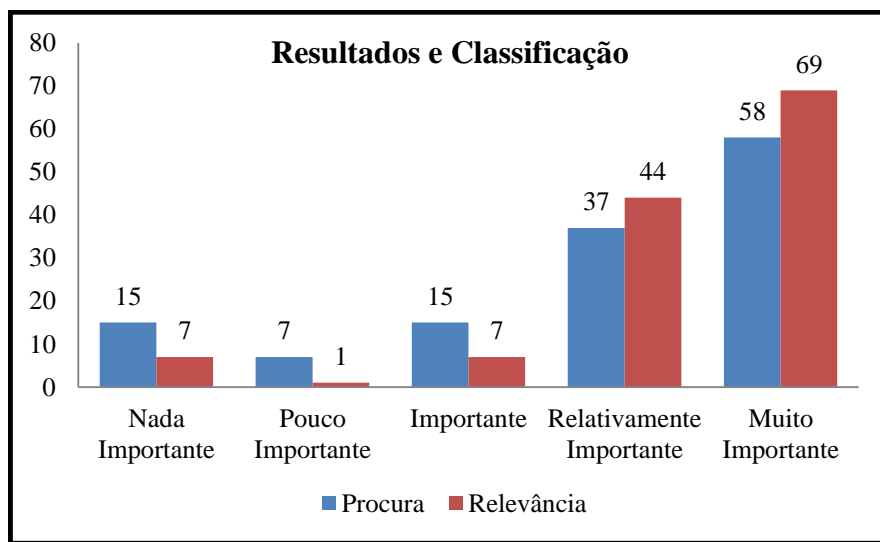


Gráfico 15 - Resultados e Classificação

Relativamente às notícias sobre o clube, os adeptos mais uma vez fazem menção que procuram estar a par das últimas novidades (gráfico 16). De realçar, que além da procura, ainda podemos considerar que a nível de relevância é elevado ($f = 122$), contrapondo-se a uma frequência reduzida ($f = 8$) dos adeptos que não consideraram importante este tipo de conhecimento.

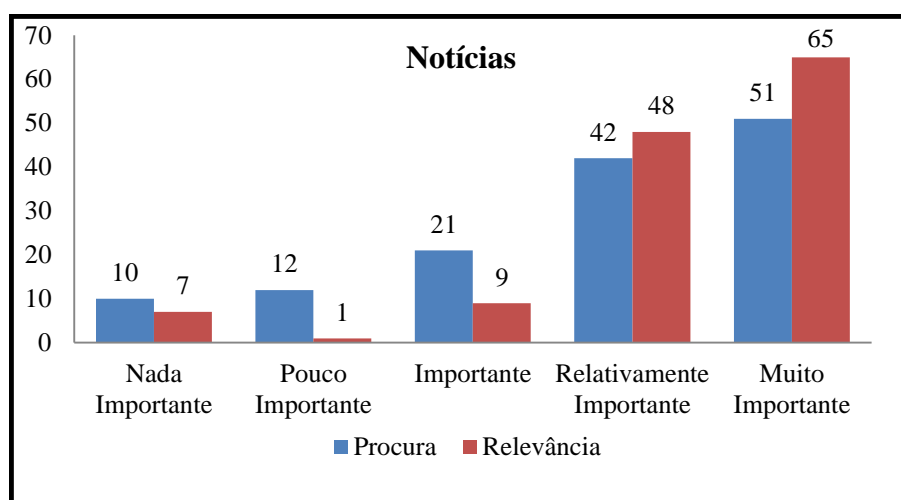


Gráfico 16 - Notícias

Relativamente às notícias referentes às diversas das modalidades, parece existir uma certa correspondência com a procura de informação atrás referida. Ou seja, os adeptos procuram, na sua maioria, notícias sobre as modalidades e os resultados e

classificações dessas modalidades do Clube (gráfico 17). Aliás, esta questão é linear e complementar à questão relacionada com o marketing digital e fidelização ao clube (gráficos 10 e 11).

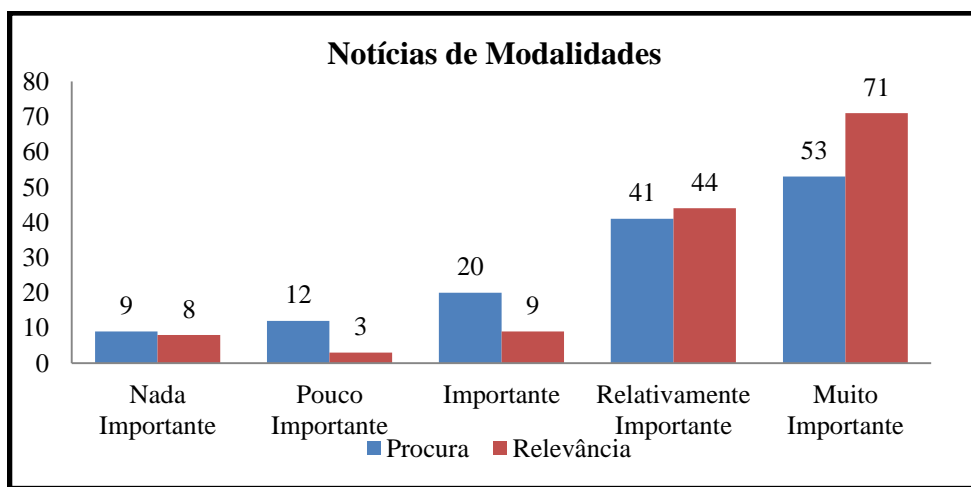


Gráfico 17 - Notícias de Modalidades

Já no que se refere a notícias de formação, podemos observar no gráfico seguinte (gráfico 18), que há uma dispersão nos resultados. Os inquiridos consideram a procura de informação importante na sua maioria, sendo global os que consideram relevante as notícias da formação. É de referir que transparece no gráfico que a uma procura de notícias está associada pouca relevância nesse mesmo processo. Todavia, os inquiridos que encontram maior relevância nas notícias de formação procuram com menor frequência. Esta mesma curva é observável nos gráficos anteriores, com maior ou menor expressão.

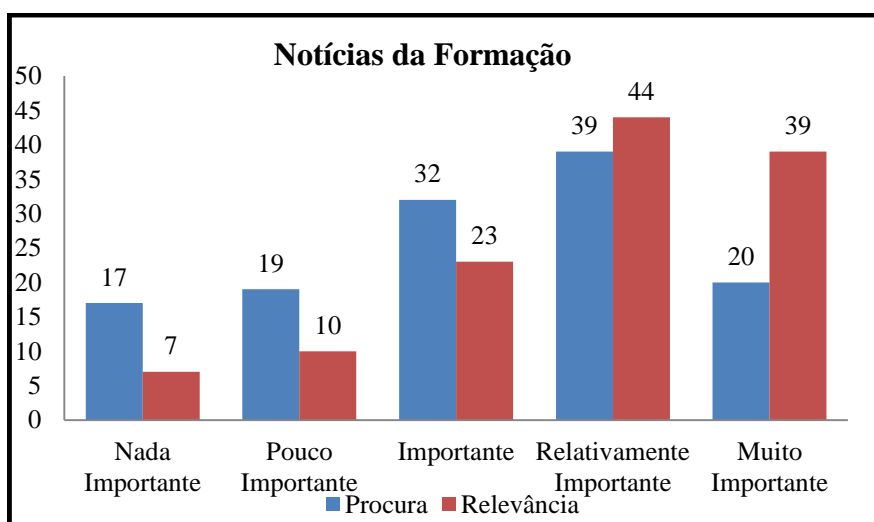


Gráfico 18 - Notícias da Formação

No que se refere à compra de bilhetes (gráfico 19), é possível verificar que a relação procura e relevância se insere na mesma lógica dos gráficos anteriores. É possível verificar que os inquiridos consideram que há uma grande relevância nesse aspeto, considerando o total de respostas (importante, relativamente importante e muito importante) com 104 respostas positivas.

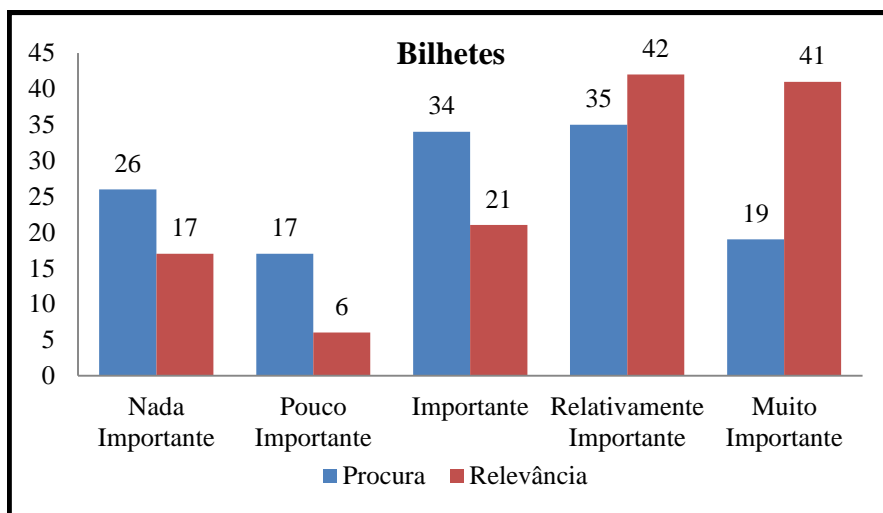


Gráfico 19 - Bilhetes

Sobre a compra de artigos do clube (gráfico 20) podemos observar que a maioria dos adeptos não consideram importante a procura de informação relativamente aos artigos do clube, mas consideram de forma dispersa que é relevante haver informação sobre os artigos.

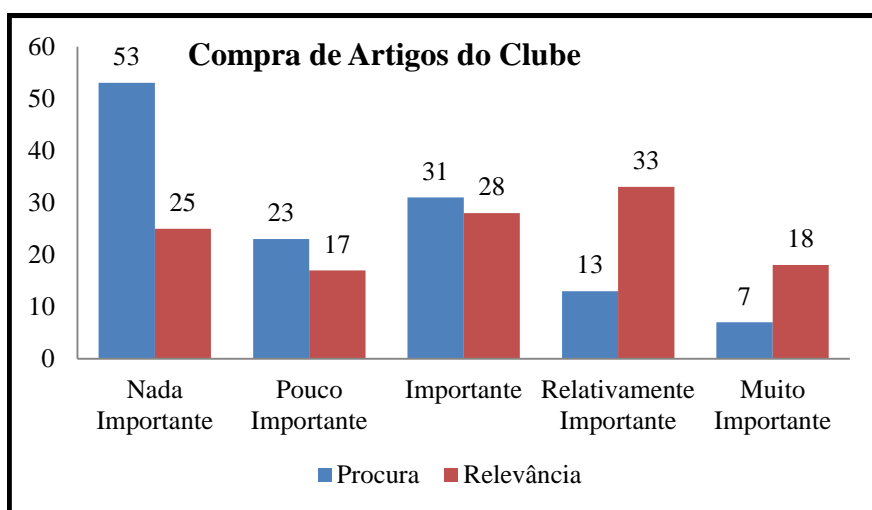


Gráfico 20 - Compra de artigos do clube

Por último, no que se refere a aniversários e curiosidades do clube (gráfico 21) os inquiridos parecem não atribuir significado substantivo a estas notícias, quer quanto à sua relevância quer quanto à sua procura, havendo uma grande dispersão nos resultados.

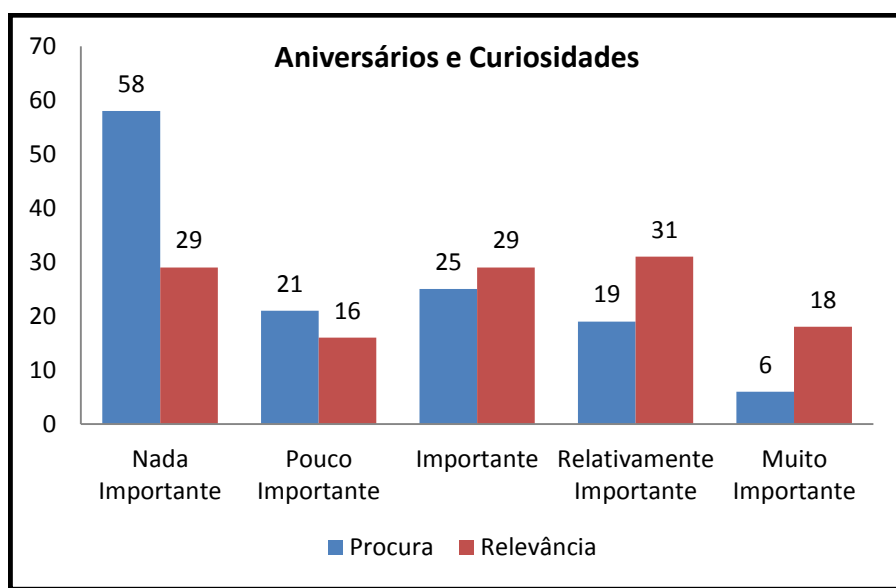


Gráfico 21 - Aniversários e Curiosidades

6. Conclusão

O presente trabalho de investigação pretende analisar o papel da Marca F.C. Porto no seu desempenho relativamente ao seu marketing relacional e marketing digital. Por outras palavras, pretende-se averiguar as interações comunicacionais no que diz respeito ao comportamento com os adeptos e com os parceiros, tendo em vista a compreensão da importância da gestão emocional e o papel relevante na gestão de uma marca desportiva.

Como forma de sistematizar os dados atrás descritos, apresentamos em seguida a sua análise e interpretação organizadas em função das questões de investigação.

6.1. Questões de investigação

O estudo pretende focar-se em dois objetivos principais:

- Compreender as necessidades dos adeptos relativamente ao mundo digital que rodeia os seus clubes,
- Identificar os benefícios que o marketing digital pode contribuir para o crescimento e entrosamento dos clubes e da sua ligação para com os seus adeptos.

Apresentaremos de seguida cada uma das questões de investigação e a síntese da análise e interpretação dos resultados de forma a evidenciar aspetos centrais do estudo e as conclusões possíveis.

Qual a importância para os clubes de apostarem na proximidade com os seus adeptos?

Relativamente à importância para os clubes investirem na proximidade com os seus adeptos, os resultados são unânimes e claros. O Diretor do F.C. Porto considera o clube com uma realidade própria que *“vive dos seus associados, dos seus adeptos”* e atribui maior ênfase a esta realidade quando transmite a sua ideia de que o clube, sem a proximidade dos seguidores *“a sua existência seria nula”*. Tal facto sublinha a *“autoridade suprema”* dos adeptos do qual Taylor (2004) considera que *“depende fortemente o verdadeiro intuito do jogo”*.

Para além disso, André Vilas Boas (2012) transmite a imagem do adepto portista e da proximidade do clube com o adepto descrevendo o F.C. Porto associado à ideia de que “o portista é educado, aprende, é formado e torna-se melhor, como pessoa, como homem e como mulher”. Kotler (2010) refere-se aos adeptos como pessoas que “agora são capazes de montar a sua agenda da forma que desejarem” mostrando a flexibilidade dos adeptos para acompanhar, sem barreiras de tempo ou espaço, as notícias do seu clube. Para que tal seja possível e a proximidade esteja implementada nas interações clube-adeptos Stopford (2012), da *Digital Marketeer do Manchester City*, considera essencial que o clube, com transparência, dê aos fãs a unicidade do seu valor de marca através de uma “marca digital de primeira”.

Qual a importância das redes sociais para um clube?

Através de uma pesquisa *online*, é possível compreender a preocupação que o F.C. Porto tem em estar presente e representado nos meios de comunicação mais populares. O F.C. Porto tem, neste momento, projeção nas redes sociais (casos como *Facebook*, *Twitter*, *Google +*), um canal no *Youtube*, o seu site oficial, e ainda, um canal de televisão - *PortoCanal* - o que lhe permite uma proximidade e visibilidade relevante. Neste sentido, esta entidade desportiva procura potenciar os seus parceiros, ter meios próprios para fazer chegar uma mensagem aos seus adeptos, mostrando assim uma “independência”, no que concerne aos seus meios de comunicação.

Hoje em dia, os dados parecem manifestar esta comunicação e abertura: o F.C. Porto tem mais de 1,2 milhões de fãs no *Facebook*, mais de 8,5 milhões de visualizações no *Youtube*, e com uma audiência no *PortoCanal* exponencial em que atualmente alcança mais de 900 mil espectadores por fim de semana.

Considerando o impacto destas redes sociais para um clube, os dados relevam a importância atribuída pelos adeptos. Verifica-se que quase a totalidade dos adeptos inquiridos (95%) utiliza internet, dos quais 94% utiliza redes sociais. Se considerarmos que 94% já é uma percentagem bastante significativa, os dados ganham ainda mais relevo, quando podemos constatar que o F.C. Porto tem de facto uma página oficial nas três redes sociais mais procuradas pelos seus adeptos (*Facebook* com 44%, *Google +* com 18%, e 9% com o *Twitter*). Estes dados resultantes do inquérito, vão de encontro ao que Tiago Gouveia quando afirma que “o digital tem vindo a crescer, os adeptos e o

clubes estão a adaptar-se a esta nova realidade”, mostrando assim, mais uma vez, o percurso que o clube pretende seguir. Todavia, ainda é difícil encontrar estudos científicos sobre a medição da eficácia do marketing nas redes sociais pois é, sem dúvida, um campo ainda recente na era digital e científica (Barnes e Matson, 2009).

Ainda relativamente às redes sociais, há que ter em conta um detalhe essencial para o clube, a capacidade de potenciar negócios e de satisfazer os seus parceiros. Se bem que se pode considerar o *“digital muito relevante”*, um meio transparente e acessível de comunicação com os adeptos e parceiros, não é possível ignorar ou menosprezar a existência de *“parceiros que apenas estão interessados nisso mesmo, pois o que pretendem é redirecionar através do clube, para o seu próprio site”* (Tiago Gouveia). Em 2004, Gummesson considerou que o trabalho nas redes sociais com os parceiros *“transcende os limites entre funções, especialistas e disciplinas”* mas é um valor acrescentado na relação a longo prazo entre as partes envolvidas (clientes individuais e marca/empresa) do tipo *win-win*. Tiago Gouveia realça que *“a postura do Porto, é trabalhar com os parceiros consoantes o que eles pretendem. Se uma empresa parceira pretende ter uma notoriedade global, temos que trabalhar online e offline”*.

De que forma os clubes podem ser considerados love brands? O F.C. Porto é um exemplo disso mesmo?

O F.C. Porto é assim observado como uma marca emocional, uma *love brand* pois de acordo com Tapp (2007) *“no centro de uma marca está o que é tendencialmente conhecido como essência da marca ou ADN da marca. Esta é a identidade básica da marca, aquele coração da marca, sem o qual a marca deixaria de existir”*. Para uma marca alcançar o conceito *Love brand*, necessitava de uma postura *“consistente, engenhosa e inteligente ao longo de muitos anos”* acrescentando que as *“marcas ficam mais tempo”*.

Qual a influência dos resultados desportivos do clube no seu dia a dia?

Destaca-se ainda a influência dos resultados desportivos do clube, no dia a dia dos seus adeptos. Do ponto de vista do adepto, 90% admitem que os resultados influenciam a sua vida quotidiana, o que vai de encontro ao que André Vilas Boas (2012) sublinha:

o portista vive, subsiste, é eterno;

o portista sente, sofre, luta;

o portista quer, pede e exige;

o portista junta, acumula e ganha.

Dando ênfase aos 90% dos inquiridos que admitem que os resultados desportivos influenciam o seu dia a dia, considera-se relevante relacionar esse mesmo número com os 84% dos adeptos que considera o F.C. Porto uma *Love Brand*. Este conceito é sublinhado quando Tiago Gouveia considera que “*o Porto sendo uma love brand, nós temos que chegar a todos e ter uma forma de contacto com todos*”, acrescentando a opinião de André Vilas Boas (2012) “*Sabendo nós que, sendo a nossa marca, uma marca emocional, e de grande paixão com quem lidamos*”.

De que forma os adeptos valorizam o marketing digital do seu clube?

Considerando a questão da valorização do marketing digital do clube, 42% dos adeptos considera que a oferta *online* permite estreitar o relacionamento com o clube, tornando-os mais influentes e relevantes (20%) e possibilitando-lhes informação que pretendem relativamente ao clube (37%). Isto é, os dados mostram que a recolha de informação é feita de forma frequente, sendo maioritariamente das vezes através de Jornais desportivos, site oficial do clube, televisão e ainda *Facebook*.

Desta forma, e sendo que quaisquer informações estão disponíveis em plataformas digitais, procuramos averiguar quais os principais focos de interesse dos adeptos, para que haja uma análise cuidada, de que tipo de informação é mais relevante.

Os resultados demonstram que as notícias relativas a resultados desportivos e as notícias das modalidades são essenciais. Por sua vez, as notícias sobre a formação e aquisição e *merchandising* têm alguma importância, enquanto as curiosidades do clube não demonstrem uma expressão tão significativa. Tiago Gouveia refere que uma marca desportiva está sujeita a distinção de resultados e que é necessário “*planear, consoante os resultados desportivos*”, pois a predisposição “*depois de um empate ou uma derrota*” não é a mesma quando o clube vence.

Tiago Gouveia considera que os adeptos cada vez são mais exigentes, em que essa exigência passa pela necessidade de respostas a nível digital, perspetivando assim,

que as marcas que não seguirem o percurso digital, poderão desaparecer. Já em 2000, Harverson e Garrahan (s/p) afirmavam que o “desporto e a internet são como um casamento feito no céu...” enfatizando o entusiasmo e a lealdade que fomenta entre os clientes e sem os quais o clube ficará sujeito ao isolamento e afastamento. A capacidade dos clubes em serem criativos e inovadores, poderá permitir que haja um processo exponencial de crescimento no “seu mundo”. Caso contrário, tornam-se invisíveis, ocultos e tendem a desaparecer ou serem irrelevantes.

De que forma o marketing desportivo digital têm impacto para os adeptos?

A capacidade do F.C. Porto possuir os seus próprios meios digitais permite que os demais associados que não tem possibilidade de se deslocar ao local dos eventos desportivos possam assistir em *LiveStreaming* (no *PortoCanal*), possam ver os melhores momentos em vídeo (pelo *Youtube*), bem como permite aos seus parceiros escolherem onde querem estar associados ao clube, ou ainda a aquisição de produtos do clube (através do *Merchandising* do site do clube). Caso disso mesmo, é o facto do F.C. Porto ser uma marca de nome internacional, integrada num mundo globalizado, conseguindo comercializar produtos para diversos países, mesmo sem ter um espaço físico nesses mesmos locais.

No entanto, relacionado com todo o investimento do F.C. Porto no digital, há uma postura de mudança e de adaptação por parte dos adeptos, afirma Tiago Gouveia.

De que forma uma aplicação para smartphones pode enriquecer o marketing relacional e digital entre clube e adepto?

Por último, há a analisar o impacto das aplicações. Do ponto de vista dos adeptos inquiridos, 83% consideram que é importante que o clube tenha uma aplicação móvel. Para Tiago Gouveia, o pensamento é claramente vocacionado ao marketing relacional, considerando que “*se o público tem necessidade de uma aplicação, então o Porto tem que ter*” realçando ainda que se “*o facto de hoje o Porto contactar e procurar os adeptos através da internet, via mobile, etc., pois é a melhor forma de conseguir chegar aos seus adeptos*”.

Santomier e Shuart (2008) consideravam que “*num ambiente de negócios global cada vez mais complexo, uma estratégia atualmente usada pelas empresas em todo o*

mundo é integrar a tecnologia em todos os níveis da organização e novas tecnologias mídia foram adotadas quase universalmente”, dando conta da importância das aplicações móveis e da facilidade de acesso ao público-alvo. As aplicações móveis permitem um tipo de comunicação mais abrangente, eficaz e sem desperdício de tempo (Chaffey, 2007), pois grande parte da população portuguesa já se tornou dependente deste dispositivo móvel. Por outro lado, permitem que individualmente os clientes se sintam adeptos e construam a sua singularidade em função das suas particularidades, preferências e características que o tornam adepto único. Ou seja, a criação de relações com o consumidor são centrais no processo comunicativo (Vargo e Lusch, 2004).

Os dados deste estudo demonstram que apenas 52% dos inquiridos utiliza *Smartphone*, não obstante os 83% que manifestam relevância na existência de uma aplicação móvel do F.C. Porto. A constante conectividade e a partilha social veiculadas por Deighton e Kornfeld (2007) parecem estar implícitas como formas de motivação presentes neste espírito dos adeptos inquiridos.

Neste sentido, as novas tecnologias afetam os empresas ou clubes (hoje também constituídos como empresas) e a sociedade em geral (Megalli, 2008) pelo que se torna evidente que necessitam, para sua sobrevivência comercial num mundo económico dinâmico, acompanhar estas manifestações de interesse pela marca, acompanhando o mundo global digital, dos seus clientes e/ou adeptos (Deighton e Kornfeld, 2007).

Concluindo...

A postura da instituição quanto à sua proximidade com os adeptos vai de encontro ao que os críticos defendem e é ainda enaltecida através das palavras de indivíduos que estão inseridos na estrutura do clube, o que reflete um caminho único por ambas as partes. Essa realidade portista é algo a realçar, pois, principalmente na conjuntura económica atual, é necessário unir esforços para que todos procurem e sigam o mesmo rumo. Essa postura faz com que a instituição possa potenciar a sua estrutura partindo da sua organização com um percurso coerente e possível de interpretar para onde pretender seguir, tal como acontece noutros casos internacionais.

O mercado atual é bastante abrangente e diversificado e, como tal, o F.C. Porto deve saber dar resposta a todas as circunstâncias e a todos os requisitos que produzam impacto para os seus parceiros e para os adeptos. Esse estudo de mercado para a marca

Futebol Clube do Porto deve ser visto ao detalhe, pois é uma marca com um cunho personalizado e com enorme potencial. Enquanto instituição deve ter uma visão bastante aprofundada do seu historial e palmarés, da sua capacidade económica e envolvimento social do presente, para assim perspetivar um futuro dinâmico e capaz de refletir isso mesmo, em resultados desportivos e fidelidade dos seus adeptos com um incremento exponencial nas gerações vindouras.

A panóplia de meios integrados (site do clube, *Youtube*, *Twitter*, *Facebook*, etc.) predispõe o clube a uma visibilidade institucional, desportivo, social e económico, ao nível nacional e internacional, uma capacidade de argumentação capaz de oferecer a todos os que rodeiam a instituição um conceito modernizado, globalizado e inovador, para que o clube possa estar em todas as frentes e desde todos os pontos de vista da envolvimento. Esta síntese enquadra ainda as redes sociais, que nos possibilita dirigir-nos a um público-alvo para criar transparência e ser autêntico alicerçando assim todas as envolventes através de inúmeras hiperligações, procurando desta forma que a ligação entre todos seja mais próxima, mais rápida, mais horizontal. Nesta mesma perspetiva, faz sentido que os adeptos estejam mais predispostos a entrar em contacto com a instituição, e cabe ao clube incentivar os adeptos a que entrem em comunicação e acompanhem o dia a dia do clube de uma forma mais regular, tendo o clube como obrigação ser coerente na sua postura de liderança, criar facilidades de acesso a todos e compreender em que é que os adeptos estão realmente interessados em saber.

Para esta investigação, foram elaboradas questões de investigação consideradas pertinentes tendo como referencial a revisão bibliográfica e recorrendo a uma metodologia adequada, para que fosse possível, apresentar dados fidedignos e explícitos para que, o estudo levado a cabo, tivesse fundamento e fosse capaz de extrapolar possíveis soluções ou indicadores de trajetos a construir interessantes para o futuro da instituição em causa, bem como entidades que pretendam seguir o mesmo percurso.

A execução desta mesma avaliação tem em consideração os conceitos sociais, relegando os aspetos económicos para segundo plano, não menosprezando este mesmo setor, mas dando maior ênfase aos relacionamentos que, de certa forma e não raras vezes, são distanciados para um plano secundário.

Para que essa mesma análise fosse possível e credível, procuramos perceber, de forma sintetizada, todos os grupos de indivíduos que estão envolvidos nessa mesma

abrangência procurando, com base em bibliografia científica, analisar o lado do adepto e o lado da instituição que é alvo de estudo.

Toda a determinação e crença nas conclusões do estudo são suportados pela colaboração inextinguível do responsável do F.C. Porto, na pessoa de Tiago Gouveia, que além da cooperação imediata, realçou sempre os pontos de vista da instituição e métodos rigorosos de trabalho, com uma visão futurista mas real do que é necessário realizar para um futuro sustentável da entidade empregadora.

Um dos aspetos centrais no desenvolvimento deste estudo foi a postura do clube, pois foi-nos demonstrado que pretendem estar sempre um passo à frente do que os adeptos pretendem, do que os parceiros necessitam, fazendo com que haja uma constante renovação e incrementação de novos conteúdos, para que seja possível satisfazer todos os que rodeiam o clube. Esta forma de estar ainda é mais relevante quando foi demonstrada com uma visão aberta e sem qualquer tipo de constrangimentos em relação a um mero investigador e associado do clube.

Esta forma de pensar é levada a cabo pela necessidade dos adeptos estarem próximos dos clubes, se sentirem importantes para a instituição, contrapondo com a importância dada pelo clube ao relacionamento com os adeptos. Esta capacidade de juntar as duas situações e olhares, por si só, já são bastante relevantes, mas a necessidade de se ajustar às necessidades dos parceiros exigirá a criação dessa mesma aplicação, num futuro próximo.

Por último, mas não menos importante, consideramos interessante dar ênfase à “surpresa” da investigação. Reagrupando todos os assuntos anteriormente referenciados, todos se unem numa só ideia nossa: aplicação do F.C. Porto para os adeptos.

Tal facto, faz-nos considerar que a presente investigação pode ser interessante e exequível e para a qual surgem algumas ideias para o futuro da aplicação. A capacidade dos adeptos participarem nas atividades do clube – através da aplicação - desde votar no melhor jogador em campo, responderem a um inquérito, ou ainda tendo jogos de cultura geral relativas ao clube, dando ao mesmo tempo, “tempo de antena” aos parceiros que aparecerão durante a utilização do programa. A capacidade de inovar e de chegar aos adeptos, de uma forma tão simples e ao mesmo tempo tão personalizada, leva-nos a crer que poderá ser um sucesso, e inclusive ter a aplicação nos nossos dispositivos *smartphones*.

6.2.Limitações do estudo

Apesar de a bibliografia incluir diversas referências de grande relevo na área consideramos que esta mesma área de estudo ainda tem um reduzido e pobre espólio de estudos científicos. Tal facto constitui uma das limitações deste estudo pela dificuldade de seleção e da revisão da bibliografia mais pertinente, mas simultaneamente exigiu uma reflexão que nos levou a considerar que tal facto apenas existe por ser um tema relativamente novo e em constante mudança. Dadas as limitações sentidas neste âmbito, procuramos elaborar uma abordagem teórica onde fosse possível envolver todos os temas pertinentes deste mesmo trabalho, desde a compreensão do fenómeno adepto incluindo ainda conceitos mais abrangentes como é caso do marketing desportivo digital e as redes sociais.

Ao longo do desenvolvimento da investigação foram surgindo outros obstáculos e fragilidades, mas que foram sempre sendo ultrapassáveis pelas decisões científicas e metodológicas encontradas.

Uma das limitações da investigação refere-se à dimensão da amostra. Se no presente estudo nos circunscrevemos a um pequeno número de adeptos e apenas à entrevista com o diretos de marketing, esta opção mostrou-se ser uma limitação na própria análise dos resultados, não sendo possível uma análise estatística mais significativa e abrangente.

Ao longo de toda a recolha e revisão da bibliografia tínhamos como preocupação a averiguação de outros estudo feitos no e para o clube F.C. Porto, com o intuito de podermos aprofundar e clarificar os resultados desta investigação. Todavia, deparamo-nos com uma curiosidade - até à data, não existe nenhum estudo sobre a marca F.C. Porto, o que não nos permite estabelecer uma comparação concreta, com dados qualitativos e/ou quantitativos, para uma melhor análise e interpretação de resultados da presente investigação. Neste sentido, eventualmente, todo este estudo possua as características de um estudo exploratório com as consequências que daí advém.

Uma das limitações do estudo, advém da construção e validação do próprio questionário, não obstante a ter sido validado pelo orientador desta investigação. Consideramos que, o modelo conceptual, deveria ter sido avaliada por um corpo de juízes perito para validação e fiabilidade do instrumento de recolha de dados.

Outra das limitações do estudo refere-se às limitações de tempo destinado ao estudo empírico. A necessidade de concentrar num curto espaço de tempo toda a recolha de dados não possibilitou a envolvimento de um maior número de adeptos, nem o próprio acompanhamento longitudinal do clube relativamente ao tema em estudo. Por outro lado, consideramos que se a investigação incluísse a envolvente económica e ainda o ponto de vista dos parceiros da instituição, teria um valor empírico bastante mais enriquecedor e explanava com precisão a situação real do clube. Esta é, sem dúvida, uma das limitações da presente investigação.

Uma das limitações que encontramos no desenvolvimento deste estudo centra-se nas limitações de tempo, nomeadamente no que se refere ao desenho metodológico do próprio estudo. A necessidade de um estudo estatístico dos dados apresentados poderia enriquecer o presente trabalho, nomeadamente recorrendo a *software* adequado para o efeito. Por outro lado, a análise qualitativa da entrevista exigiu a aprendizagem de utilização de um novo *software* para o qual o investigador ainda não tinha prática. Tal aprendizagem exigiu tempo, dedicação e muito empenho, mas certamente exigiu também um tempo não planeado, mas considerado importante para o efeito.

Ainda no que se refere a questões metodológicas a recolha de dados mostrou-se ser uma tarefa de difícil conjugação com o tempo para a tarefa. Na tentativa de minimizar tais dificuldades foi solicitada a colaboração de outros mestrandos para que, num determinado tempo e espaço fosse possível a recolha integral dos adeptos presentes.

Por fim, não podemos esquecer as limitações pessoais que envolveram também este estudo. Assim, a limitação e escassez de recursos temporais, bem como a experiência profissional adquirida pelo mestrando ao longo do tempo destinado à elaboração da dissertação, dificultaram em grande parte, a realização da mesma. A oportunidade de um estágio profissional no âmbito do Programa Erasmus permitiu a aquisição de uma experiência profissional bastante enriquecedora do ponto de vista pessoal e profissional/laboral, principalmente pela experiência vivida numa empresa como a *Robert Bosch Madrid*, e na área do Marketing e da Gestão, pondo assim em prática os conhecimentos adquiridos ao longo do 1º ano do Mestrado em Marketing e Gestão Estratégica na Universidade do Minho.

Esta possibilidade que a Universidade do Minho me proporcionou da realização de um estágio internacional tornou possível a abertura a novos mercados profissionais

no mercado nacional. Por outro lado, facilitou e promoveu a possibilidade de outro estágio profissional, também na área de Gestão, agora a ser realizado na Junta de Freguesia de Leça da Palmeira. A abrangência e complexidade das tarefas e responsabilidades que me estão confiadas e a necessidade de ação pró-ativa nesta instituição pública, de certa forma enquistada no tempo e na inovação, resulta na inexistência de horário laboral. Tal facto apresentou-se como uma das grandes limitações na realização desta dissertação e deste estudo na medida em que o tempo para a sua elaboração e redação foram necessariamente afetadas.

Não obstante, todas essas barreiras foram sendo ultrapassadas com ajuda e dedicação do professor orientador que tudo fez para que esta dissertação fosse realizada com afinco. Todavia, consideramos que as unidades de amostra se tornaram um pouco reduzidas e limitadas, e porque afetadas pelas limitações temporais, constituem outra das limitações do estudo, mas simultaneamente potencialidades para futuras investigações.

6.3. Recomendações para futuras pesquisas

As limitações que apresentamos anteriormente constituem bases fortes para melhoria do presente estudo e certamente propostas para futuras investigações.

Em primeiro lugar, consideramos que a inclusão da vertente económica poderia ser uma dos aspetos a considerar já que podem influenciar a dinâmica do clube e sua aposta na atualização sistemática da comunicação com os adeptos.

Considera-se necessário um estudo com uma amostra mais representativa de maior dimensão, procurando converter os dados estes mesmos resultados, em dados estatísticos concretos e significativos. Neste ponto de vista, esta proposta de futuras investigações deveria incluir, não só dados estatísticos representativos, como uma abordagem bastante aprofundada relativamente à análise económica, com um parecer mais abrangente e explícito.

Consideramos, ainda, relevante a necessidade de desenvolver um estudo longitudinal, capaz de averiguar o que, num determinado período de tempo, é mais relevante para o clube, para os adeptos e parceiros, englobando diferentes olhares do marketing relacional e digital nas modalidades, nomeadamente separando o futebol das

restantes modalidades. Acreditamos que estes dados seriam uma mais-valia para o clube em estudo.

Um dos aspetos que gostaríamos de ressaltar no término deste estudo é o interesse futuro de elaborar estudos relativos à marca Futebol Clube do Porto, pois consideramos que uma marca com uma envolvente tão expressiva na cidade, que poderá ser de um elevado interesse académico. Outro parecer que no nosso ponto de vista poderá ser interessante seria elaborar um trabalho académico comparativo entre o impacto das modalidades amadoras do clube o futebol profissional.

Dentro desta linha de pensamento consideramos que futuros estudos poderiam abarcar outros clubes e suas modalidades, pois permitiria um conhecimento alargado do marketing relacional e digital a nível nacional.

Por fim, consideramos ainda que futuros estudos, para além de uma maior amostra dos seus adeptos que fortaleceria a análise quantitativa e a tornaria representativa, poderia alargar o seu estudo qualitativo. Considera-se relevante a entrevista, enquanto meio de comunicação e de expressão de ideias, perceções e sentimentos, a diretores, presidentes, treinadores e mesmo jogadores de diferentes modalidades. Esta vertente enriqueceria a triangulação dos dados de investigação tornando-os mais representativos e generalizáveis.

Do ponto de vista de enriquecimento pessoal, as expectativas foram largamente superadas, o que faz com que do nosso ponto de vista, a investigação agregada às funções laborais tenha sido um caminho difícil mas promotor de sucesso pessoal e profissional. Esta junção proporcionou-nos uma melhoria tanto ao nível profissional como pessoal, mas principalmente promoveu o desenvolvimento de competências capazes de mobilizar conhecimentos e novos argumentos, no que concerne ao capital social, capital esse que atingiu dimensões relevantes e extraordinárias nunca antes refletidas.

No entanto, a nossa maior motivação, vai de encontro ao fenómeno da gestão estratégica, no que concerne ao marketing digital e a sua capacidade de crescimento, nomeadamente à aplicação móvel. Este pensamento possibilita considerar, que tendo como um ponto de referência a opinião generalizada do que aqui estudamos, seria enriquecedor, executar um estudo exaustivo, com um levantamento de opiniões dos agentes desportivos e dos dirigentes da estrutura interna do clube, de forma a

perspetivar a viabilidade económica da aplicação, assim como o seu retorno a nível de impacto social e económico.

Este estudo relativo à aplicação móvel suscita tal motivação que consideramos, num futuro próximo, elaborar um projeto de doutoramento aproveitando o capital social adquirido até então, ampliando a amostra, diversificando fontes de recolha de dados, nomeadamente através da realização de entrevistas a especialistas da área, para que os resultados sejam esclarecedores e possam contribuir para um futuro promissor para os clubes que hoje em dia passam por dificuldades económicas, fruto da crise económica instaurada no nosso País.

Bibliografia

- Aaker, D. (2007). *Construindo marcas fortes*. Porto Alegre: Bookman.
- Ahuvia, C. (2005). Beyond the extended self: Loved objects and consumers identity narratives. *Journal of Consumer Research*, 32(1), 171-184.
- Alba, J.; Lynch, J.; Weitz, B.; Janiszewski, C.; Lutz, R.; Sawyer, A. e Wood, S. (July, 1997). Interactive home shopping: consumer, retailer and manufacturer incentives to participate in electronic marketplaces. *Journal of Marketing*, 61(3), 38-53.
- Anderson, G., e Arsenault, N. (1999). *Fundamentals of Educational Research*. London: Falmer Press Teachers Library.
- Antunes, A. (2011). A utilização de redes sociais como estratégia de Marketing nas instituições de ensino superior público: estudo de caso. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade de Coimbra. Faculdade de Economia. Coimbra: UC.
- Arvidsson, A. (2006). Brand value. *Journal of Brand Management*, 13(22), 188-192.
- Atkin, D. (2004). New religion – the nature of cults and community marketing. *The Marketer*. 5, 18.
- Belk, R. e Tumbat, G. (2005). The cult of Macintosh, consumption. *Markets and Culture*, 8(3), 205-217.
- Berman, S. (2008). *Ten strategies for survival in the attention economy*. New York: IBM Institute for Business Value. Disponível Online em <http://www-935.ibm.com/services/us/imc/pdf/g510-9334-00-ten-strategies-for-survival-in-attention-economy.pdf>.
- Bogdan, R. e Biklen, S. (1994). *Investigação Qualitativa em Educação uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora.
- Branscombe, D.; Nyla, R. e Wann, D. (1991). The positive social and self-concept. consequences of sports team identification. *Journal of Sports and Social Issues*, 15, 115-127.
- Brenner, S. (1997). Pursuing relationships in professional sport. *Sport Marketing Quarterly*, 6(2), 33-34.

- Brown, A. e Walsh, A. (1999). *Not For Sale*. Edinburgh: Mainstream.
- Carrera, F. (2009). *Marketing Digital na versão 2.0. O que não pode ignorar*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Castro, M. (2008). *A internet como ferramenta comunicacional em health clubs*. Porto: FADEUP.
- Castro, M. (2010). *A internet como ferramenta comunicacional na federação portuguesa de hóquei*. Porto: FADEUP.
- Chaffey, D.; Johnston, K.; Chadwick, F. e Mayer, R. (2007). *Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice (3rd)*. London: Prentice Hall., 64.
Disponível online em <http://books.mec.biz/tmp/books/5G7BGE3Z6KNWFOHBFCWN.pdf>
- Chanville, M. (2012). *Digital Marketing: Don't Miss the forest for the Trees*. AT Kearney Ed. Disponível online em http://www.atkearney.com/communications-media-technology/ideas-insights/article/-/asset_publisher/LCcgOeS4t85g/content/digital-marketing-don-t-miss-the-forest-for-the-trees/10192.
- Chase, D. e Godbey, C. (1983). The Accuracy of Self-Reported Participation Rates: A Research Note. *Leisure Studies* 2(2), 231-235.
- Chaudhuri, A., e Holbrook, M.B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65, 81-93.
- Cialdini, R.; Borden, R. e Thorne, A. (1976). Basking in reflected glory: Three (football) studies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 34(3), 366–375.
- Constantinides, E. e Fountain, S. (2008). Web 2.0: Conceptual foundations and marketing issues. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice* , 9(3), 231-244.
- Coutinho, C. (2005). *Percursos da Investigação em Tecnologia Educativa em Portugal: uma abordagem temática e metodológica a publicações científicas (1985-2000)*. Braga: Universidade do Minho, Série “Monografias em Educação”, CIED. 177-197.

- Cova, B. e Cova, V. (2002). Tribal marketing: the tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing. *European Journal of Marketing*, 36(5-6), 595-620.
- Crimmins, J. e Horn, M. (July/august 1996). Sponsorship: form management ego trip to marketing success. *Journal of Advertising Research*, 36(4), 11-21.
- Critcher, C. (1979). *Football since the war: Working class culture: Studies in history and theory*. (pp. 161-184). London: Hutchinson.
- Deighton, J. e Kornfeld, L. (2007). Digital interactivity: Unanticipated consequences for markets, marketing and consumers. Disponível online em http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/08-017_1903b556-786c-49fb-8e95-ab9976da8b4b.pdf.
- Diehl, A. A.(2004). *Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas*. São Paulo: Prentice Hall.
- Dietz-Uhler, B. e Murrell, A. (1999). Examining fan reactions to game outcomes: A longitudinal study of social identity. *Journal of Sport Behavior*, 22(3), 15-27.
- Dionísio, P.; Leal, C. e Moutinho, L. (2008). Fandom affiliation and tribal behaviour: a sports marketing application. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 11(1), 17-39.
- Drury, G. (2008). Opinion piece: Social media: Should marketers engage and how can it be done effectively? *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 9, 274-277.
- Eikelman, S.; Hajj, J.; e Peterson, M. (2008). *Web 2.0: Profiting form the threat*. *Journal of Direct and Digital Marketing Practice*, 19(3), 293-295.
- Fournier, S. e Mick, D. (1999). Rediscovering satisfaction. *Journal of Marketing*, 63, 5-23.
- Fournier, S. (1998). Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 24, 343-373.
- Gil, A. (1999). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. S. Paulo: Editora Atlas.
- Grove, S. J.; Dorsch, M. J.; e Hopkins, C. D. (winter, 2012) Assessing the Longitudinal Robustness of Spectators' Perceptions of the Functions of Sport:

- Implications for Sport Marketers. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(1), 23-38.
- Gummesson, E. (1991). *Qualitative Methods in Management Research*. London: Sage Publications.
- Gummesson, E. (2002). Relationship marketing and a new economy: it's time for de-programming. *Journal of Services Marketing*, 16(7), 585-589.
- Harrison-Walker, L. J. (2001). The measurement of word-of-mouth communication and an investigation of service quality and customer commitment as potential antecedents. *Journal of Service Research*, 4, 60-75.
- Harverson, P. e Garrahan, M. (Jan 2000). Entrepreneurs Eager to Put Sport Firmly in the Net. *Financial Times*, 5, 176-184. Disponível online em http://aws.iwi.uni-leipzig.de/em/fileadmin/user_upload/doc/Issues/Volume_10/Issue_03/V10I3_Scoring_with_the_Net_-_the_Cybermarketing_of_English_Football_Clubs.pdf.
- Hirt, E.; Zillmann, D.; Ericksin, G. e Kennedy, C. (1992). The costs and benefits of allegiance. *Journal of Personal and Social Psychology*, 63(5), 724-738.
- Hoffman, D. e Novak. T. (1996). Marketing in hypermedia computer-mediated environment. *Journal of Marketing*, 60, 50-68.
- <http://www.destinationcrm.com/Articles/Columns-Departments/Connect/Facebook-Is-the-Future-of-CRM-57860.aspx>
- James, D.; Trail, G.; Wann, L.; Zhang, J. e Funk, C. (2006). Bringing Parsimony to the Study of Sport Consumer Motivations: Development of the Big 5. Presented at the *21st Annual Conference of the North American Society for Sport Management*, Kansas City, MO.
- Jacobson, B. (2003). *The social psychology of the creation of a sports fan identity: a theoretical review of the literature*. The Online Journal of Sport Psychology, Vol. 5 No. 2. Disponível Online em www.athleticinsight.com
- Jones, I. (1997). The origin and maintenance of sports fan identification: a response to Wann *et al.* (1996). *Perceptual and Motor Skills*, 85, 257-258.
- Kadow, F. A. (2011). *Marketing esportivo 2.0: O relacionamento entre fãs, ídolos, clubes e marcas nas redes sociais*. Disponível online em [98](http://grupo-</p></div><div data-bbox=)

ecausp.com/digicorp/monografiasTurma1/MONOGRAFIA%20FABIO%20KADOW1.pdf.

- Kahle, R.; Kambara, M. e Rose, G. (1996). A functional model of fan attendance motivations for college football. *Sport Marketing Quarterly*, 25, 51-60.
- Kotler, P. e Keller, K. (2006). *Administração de Marketing*. (12ª Edição) São Paulo: Pearson Prentice Hall.
- Lindon, D.; Lendrevie, J.; Lévy, J.; Dionísio, P. e Rodrigues, J. (2011). *Mercator XXI – Teoria e prática do marketing*. (14ª Ed.). Alfragide: Don Quixote.
- Lopes, L. (2009). *Gestão Emocional da Marca: O Caso Futebol Clube do Porto*. Dissertação de Mestrado apresentada à Escola Gestão do Porto. Porto: EGP.
- Mahoney, D.; Madrigal, R. e Howard, D. (1999). The effect of individual levels of self monitoring on loyalty to professional football teams. *International Journal of Sports Marketing*. 1(2), 131-143.
- Malhotra, Y. e Galletta, D. (2003). Role of commitment and motivation in knowledge management systems implementation: theory, conceptualization and measurement of antecedents of success. Proceedings of the 36th Hawaii International Conference on System Sciences. Management. Paper 4.
- Martin, A. (2010). Digital-Branding and Social-Media Strategies for Professional Athletes, Sports Teams, and Leagues: An Interview With Digital Royalty's Amy Martin. *International Journal of Sport Communication*, 3, 395-401.
- Maya, P. (jan./abr, 2002). A influência do consumidor na era da Internet. *Revista FAE*, 5(1), 71-81.
- Mayfield, D. (2011). A commander's strategy for social media. *Joint Forces Quarterly*, 60(1), 79-84.
- McAlexander, J.; Schouten, J. e Koenig, H. (2002). Building brand community. *Journal of Marketing*, 66, 38–54.
- McAllister, P. e Turow, J. (2002). New media and the commercial sphere: two intersecting trends, five categories of concern. *Journal of Broadcasting and Electronic Media*, 46(4), 510-515.

- Megalli, M. (2008). *Brand 2.0: Every brand is a beta*, *Marketing Daily*. Disponível online em <http://www.mediapost.com/publications/article/77112/>.
- Meirinho, M. e Osório, A. (2010). O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. *EDUSER: Revista de educação, Inovação, Investigação em Educação*, 2(2), 49-65.
- Michie, J. e Ramalingham, S. (1999). *Whose Game is it Anyway? Stakeholders, Mutuals and Trusts. A Game of Two Halves?* Edinburgh: Mainstream, 158–167.
- Milne, R. e McDonald (1997). A conceptual framework for evaluating marketing relationships in professional sport franchises. *Sport Marketing Quarterly*, 6(2), 27-32.
- Morley, G. (2011). Serving social media or backhanded marketing? *CNN, Edition International*. Disponível online em <http://edition.cnn.com/2011/SPORT/tennis/05/04/tennis.sharapova.federer.nadal/>.
- Mullin, B.; Hardy, S. e Sutton, W. (2000). *Sport marketing*. (2ª Ed.). Human Kinetics: Champaign, IL.
- Muniz, A. e O’Guinn, T. (2000). Brand community. *Journal of Consumer Research*, 27(4), 412-432.
- Oliver, R. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(3), 33-44.
- Patton, M. (1987). *How to Use Qualitative Methods in Evaluation*. California: Sage Publications.
- Paul, P. (1996). Marketing on the Internet. *Journal of Consumer Marketing*, 13(4), 27-39.
- Pimentel, R. e Reynolds, K. (2004). A model for consumer devotion: affective commitment with proactive sustaining behaviors. *The Academy of Marketing Review*, 5. Disponível online em http://www.expectad.com/white_paper/A_model_for_consumer_expect_advertising_inc.pdf.
- Pires, G. e Sarmiento, J. (2001). Conceito de Gestão de Desporto: Novos desafios, diferentes soluções. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 1(1), 88-103.
- Ponte, J. P. (2006). Estudos de caso em educação matemática. *Bolema*, 25, 105-132.

- Rein, I.; Kotler, P. e Shields, B. (2008). *Marketing esportivo. a reinvenção do esporte na busca de torcedores*. Porto Alegre: Bookman.
- Rein, I.; Kotler, P. e Shields, B. (January-February, 2007). The future of sports media. *The Futurist*, 40-43.
- Richardson, R. J. (1989). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas.
- Roberts, K. (2004). LoveMarks – the future beyond brands. New York: Powerhouse Books. Disponível online em <http://pt.slideshare.net/MercadoNegroAD/lovemarks-kevinroberts>
- Rodrigues, P. (2001). *Desporto e Internet: Análise do Padrão de Utilização em Clientes Desportivos da Cidade de Braga*. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física. Porto: FCDEF Universidade do Porto.
- Rosa, M. (2010). *O impacto das redes sociais no marketing: perspectiva portuguesa*. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa: UNL, Instituto Superior de Economia e Gestão.
- Sá, D. e Sá, C. (2002). *Marketing para Desporto – um jogo empresarial*. (2ª Ed.). Porto: Edições IPAM.
- Santomier, J. (2008). New media, branding and global sports sponsorship. *International Journal of Sports Marketing e Sponsorship*, 10(1), 15-28.
- Scott, D. (2008). *As novas regras de marketing e relações públicas: como usar os blogues, o podcasting, os media online e as notas informativas para chegar directamente aos consumidores*. Porto : Porto Editora.
- Senlle, A.; Gallardo, L. e Dorado, A. (2004). *Calidad en las organizaciones deportivas*. Barcelona: Gestión 2000.
- Shank, M. (2005). *Sports marketing: A strategic perspective*. New Jersey: Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.
- Shih, C. (2009). *Facebook is the future of CRM*. Disponível online em <http://www.destinationcrm.com/Articles/Columns-Departments/Connect/Facebook-Is-the-Future-of-CRM-57860.aspx>

- Soares, P.; Fernandes, A. e Santos, C. (2007). *MEDE: Modelo de Excelência no Desporto: gestão da qualidade e da excelência na gestão do desporto*. Porto: ED APOGESD.
- Sparre, K. (October-November, 2007). Digital media could boost smaller sports. Sport is a key driver of interactivity, says sports and technology expert. *Play the Game Magazine: Creating Coalitions for Good Governance in Sport*, 22.
- Szymanski, S. (1998). Why is Manchester United So Successful? *Business Strategy Review*, 9(4), 47-54.
- Tapp, A. e Clowes, J. (1999). The Use of Database Marketing by Football Clubs: A Case Study of Coventry City FC. *Journal of Database Marketing*, 6(4), 339-55.
- Tapp, A. e Clowes, J. (2002). From carefree casuals to professional wanderers – segmentation possibilities for football supporters. *European Journal of Marketing*, 36(11/12), 1248-1269.
- Tapp, A. (2004). The loyalty of football fans – we'll support you evermore? *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 11(3), 203-216.
- Tapp, A.; Beech, J. e Chadwick, S. (1999). The Culture of Collecting: An Opportunity for Database Marketers in the Sport Sector. *Journal of Database Marketing*, 6(3), 253-266.
- Tapp, A.; Chadwick, S. e Beech, C. (2010). Scoring with the net - The Cybermarketing of English Football Clubs. *Electronic Markets*, 175-185.
- Taylor, C. (2011). Social media Champions League: Man United, Justin Bieber, Glee, MTV. Disponível online em <http://mashable.com/2011/03/16/fangager-facebook-ranking/>.
- Torres, L. (1997). *Cultura organizacional escolar. Representações dos Professores numa escola portuguesa*. Oeiras: Celta Editora.
- Turner, C. (1982). Towards a cognitive redefinition of the social group. In H. Tajfel (Ed.), *Social Identity and Intergroup Relations*. (pp. 15-40). New York: Cambridge.
- Turner, S. (1999). The possibility of primitiveness: Towards a sociology of body marks in cool societies. *Body & Society*, 5(2-3), 39-50.

- Vargo, S. L. e Lusch, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing, *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Wann, D. e Pierce, S. (2003). Measuring sport team identification and commitment: an empirical comparison of the sport spectator identification scale and psychological commitment to team scale. *North American Journal of Psychology*. 5(3), 272-365.
- Whang, Y.; Allen, J.; Sahoury, N. e Zhang, H. (2004). Falling in love with a product: The structure of a romantic consumer-product relationship. *Advances in Consumer Research*, 31, 320-327.
- Whannel, G. (1992). *Fields in Vision: Television Sport and Cultural Transformation*. Routledge, London.
- Williams, R. (1961). *The long revolution*. Harmondsworth, UK: Pelican.
- Yin, R. (1993). *Applications of case study research*. California: Sage Publications.

Webgrafia

- <http://claracoutinho.wikispaces.com/>
- <http://edition.cnn.com/2011/SPORT/tennis/05/04/tennis.sharapova.federer.nadal/index.html>.
- <http://filialnacional.com/2012/04/05/philip-kotler-fala-sobre-marketing-digital/>
- <http://mashable.com/2011/03/16/fangager-facebook-ranking/>.
- <http://mercadoetico.terra.com.br/arquivo/philip-kotler-apresenta-o-conceito-de-marketing-focado-no-ser-humano/>
- <http://mktmoraais.com/category/marketing-digital-artigos/>
- <http://portocanal.sapo.pt/>
- <http://pt.scribd.com/doc/12921323/Social-Media-in-the-UK-MA-Dissertation>
- http://www.atkearney.com/most-popular-article/-/asset_publisher/i2dVshhjMVn3/content/digital-marketing-don-t-miss-the-forest-for-the-trees/10192
- <http://www.campaignlive.co.uk/news/1121198/> - Josh Robinson 2012
- <http://www.destinationcrm.com/Articles/Columns-Departments/Connect/Facebook-Is-the-Future-of-CRM-57860.aspx>
- <http://www.edelmandigital.com/author/david-armano/>

- http://www.jn.pt/PaginaInicial/Desporto/Interior.aspx?content_id=2080458&page=-1
- <http://www.managementplace.com/fr/atk/atk5art.pdf>
- http://www.marca.com/2012/09/05/futbol/futbol_internacional/1346850439.html
- <http://www.marketingpower.com>
- http://www.mckinseyquarterly.com/How_businesses_are_using_Web_20_A_McKinsey_Global_Survey_1913
- <http://www.playthegame.org/upload/magazine2007/pdf/sections/playthegamemagazine07.pdf> - Sanders 2007
- <http://www.publico.pt/noticia/o-fc-porto-vende-carro-mas-vende-bem-1384781>
- <http://www.sbrnet.com>
- <http://www.sbrnet.com>
- <http://www.slideshare.net/digitalfootball/digitalfootballcom-guest-lecture-on-football-social-media-at-coventry-university-sean-walsh> - Sean Walsh - 2012
- <http://www.slideshare.net/giudicebr/kotler-marketing30> - Philip Kotler - 2010
- <http://www.superbrands.com/newsletters/pdfs/65.pdf>.
- <http://www.youtube.com/user/fcporto/>
- <http://www.youtube.com/user/ManagemenTV> - Philip Kotler 2012
- http://www.docs.fce.unsw.edu.au/marketing/amj_7_01_gummesson.pdf
- <https://www.facebook.com/FCPorto>
- www.fcporto.pt
- www.marketingmagazine.co.uk – Russell stopford – Manchester City
- www.twistimage.com/blog/archives/you-are-expected-to-have-a-social-mediapresence/ - Grupo Omnicom 2008

Apêndices

Apêndice 1

Discurso de André Vilas Boas

O discurso de André Vilas Boas, aquando da cerimónia dos Dragões de Ouro em 2012, transmite o que um verdadeiro adepto portista sente:

"Os verdadeiros paraísos são os paraísos que perdemos. A bilheteira das Antas, o barulho dos torniquetes, a arquibancada... todos de pé, confetis azuis e brancos no ar e entra em campo o F. C. Porto... Cor... Cores vivas que cativam e prendem o olhar e sons... de música, de causas, de princípios e de um sentimento. Primeiras e eternas memórias de paixão e amor ao clube, mas não de qualquer clube... "

Quando me permiti a refletir sobre o que nos poderia ter levado ao sucesso da época passada, cheguei à conclusão de que o portismo esteve presente a cada passo e em cada um de nós desde o princípio. Emoção, revolta, desejo, ambição. Sentido comum, conceito de união, empatia e reconhecimento. "Não há derrotas quando é firme o passo, ninguém fala em perder, ninguém recua." Ninguém recuava, sonhávamos... acreditávamos sempre mais e depois seguimos convictos. "Dúvida? Não...! Mas luz, realidade e sonho que na luta amadurece.

"Apoiados no talento e na sabedoria de cada um, avançámos. No dilúvio, na neve, no inferno e na catedral triunfámos. Deram tudo por nós esses atletas, transpirados mas sempre inspirados, criativos e livres, encontraram sempre o caminho certo. E ganhámos... Muito! dirão alguns; pouco! dirão outros; o suficiente e o esperado! dizemos todos nós... porque se há algo que nos orgulha como portistas é querermos sempre mais e por isso ganhamos mais vezes e por isso somos recordistas! Na perseverança de um presidente temos um exemplo de vida. A nossa relação não foi enciclopédica, foi muito mais do que isso. Foi a emoção transmitida pelo gesto e pelo olhar, pela confiança e pela gratidão.

E fora do olhar comum, a estrutura Porto, qual baluarte, unido e formado para a vitória. Liderado exemplarmente, só tem um objetivo: garantir as máximas condições de sucesso para quem aqui trabalha. Sem ela, nada funciona, com ela tudo se mescla, todos se interrelacionam porque sabem que todos dependem de todos. O esforço de um, contagia todos os outros.

É uma honra e um orgulho estar presente entre vocês e receber um prémio desta envergadura. Qualquer prémio atribuído a um indivíduo num desporto coletivo é e sempre será algo ingrato e injusto e por isso mesmo partilho convosco. Assim fomos educados, todos decisivos na obtenção do nosso sucesso, todos decisivos no nosso compromisso com as vitórias.

"E azul e branca essa bandeira avança, azul, branca indomável, imortal, como não por no Porto uma esperanças e daqui houve nome Portugal?"



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Apêndice 2

Guião de Entrevista a Dr. Tiago Gouveia – F.C. Porto

No âmbito do Mestrado de Marketing e Gestão Estratégica da Universidade do Minho, o aluno Pedro Miguel Dias de Carvalho Sardo Pereira procura elaborar a sua dissertação em Marketing Desportivo Digital – Importância do Marketing Relacional para os clubes de futebol.

O objetivo deste estudo consiste em investigar a estratégia de Marketing Digital dos clubes e analisar as perceções dos clientes para entender melhor a eficácia do Marketing a nível Relacional. O mestrando procurará implementar os dados deste estudo, estabelecendo uma comparação entre os dados recolhidos na Entrevista, e os dados recolhidos posteriormente em inquéritos elaborados apenas por adeptos do clube em questão.

Tendo em conta que o estudante soube interpretar a revisão da literatura, apresentamos o seguinte guião de entrevista:

- 1- Qual a “missão, valores e visão” da organização?
- 2- No âmbito geral, qual é a estratégia adotada pelo F.C. Porto relativamente ao Marketing Digital, no que concerne à relação com os adeptos?
- 3- Qual o público-alvo da comunicação digital? Quais são os principais objetivos do marketing digital? Apenas vocacionada ao lucro ou com a proximidade com o adepto?
- 4- Que canais de informação consideram ser mais importantes na proximidade ao adepto? (ex: site do clube, jornais desportivos, facebook, blogs de adeptos, revista do clube, tv, etc?)
- 5- Qual é a informação mais adequada a divulgar em canais eletrónicos?
- 6- Quais são os objetivos através da estratégia de Marketing Digital:
 - a) Tem um cariz mais vocacionado para o Marketing relacional?
 - b) O F.C. Porto está interessado em criar e potencializar a Marca, através de uma aplicação? (Por necessidade ou apenas por ser “moda”).

Apêndice 3

Autorização de entrevista

Autorização

Eu, Teresa Lourenço, autorizo o Entrevista semi estruturada e a gravação da mesma, no âmbito do Mestrado de Marketing e Gestão Estratégica da Universidade do Minho, para a dissertação do aluno n.º 19408, Pedro Miguel Dias de Carvalho Sardo Pereira .

Porto, 29 de Abril de 2013.

Teresa Lourenço
(Assinatura)

Apêndice 4

Transcrição da entrevista ao Diretor de Marketing do F.C. Porto

Entrevista a Tiago Gouveia

No âmbito do Mestrado de Marketing e Gestão Estratégica, subordinado ao tema “Marketing desportivo digital - a importância do marketing relacional para os clubes de futebol”, teve lugar uma entrevista com o Dr. Tiago Gouveia, responsável do Departamento de Marketing do Porto SAD, na sede do F.C.P, abaixo transcrita:

Pedro Sardo Pereira (PSP) - *Qual a estratégia adotada pelo F.C.Porto relativamente ao Marketing Digital no que concerne à relação com os adeptos?*

Dr. Tiago Gouveia (TG) - O Porto tem uma enormidade de públicos - alvo, desde os adeptos, aos sócios, aos simples contactos, às empresas. Considerando que o nosso negócio é muito amplo, não é só sócios e estádio, o Merchandising na altura do Natal, eventos no estádio, entre outros negócios que nos possibilita ter diversos públicos - alvo.

O digital está enquadrado numa estratégia global multi-tema, ou seja, o Porto estando no negócio do futebol e sendo uma love brand, nós temos que chegar a todos e ter uma forma de contacto com todos. Portanto, o Digital está inserido nisso mesmo, sabemos que o Digital enquanto ferramenta de comunicação é cada vez mais relevante, é cada vez mais importante, e principalmente, é cada vez mais importante para uma faixa etária mais nova. Cada vez existem mais ferramentas ligadas entre si; podemos estar a falar de uma rede social, do portal ou de um mailing, portanto, a forma como nós vamos trabalhando cada suporte, cada ferramenta é muito em função, quer do público que vamos atingir, quer do target. A primeira definição de qualquer atividade, é definir ao público a que queremos chegar, é a mensagem que queremos passar e utilizar as ferramentas adequadas, seja no online seja no offline. Dentro do online, trabalhamos o Site e as redes sociais, no entanto, a forma de trabalhar diferencia-se pela mensagem que queremos passar.

O Marketing Digital faz claramente parte da estratégia, e é visto como algo muito importante, com uma crescente relevância dentro da nossa marca ..., sabendo nós que, sendo a nossa marca, uma marca emocional, e de grande paixão com quem lidamos, que

é uma ferramenta que cada vez mais temos que utilizar. Por inerência, pela tipologia do nosso sector e a necessidade de procura de novos mercados e conteúdos, teremos que responder aos nossos adeptos a uma velocidade que apenas o digital nos permite alcançar.

PSP - *Tendo em conta essa necessidade de estar constantemente a atualizar-se e a procurar dinâmica no Marketing Digital, o F.C. Porto vê o Digital como fim de carácter social, ou incorpora a vertente económica também?*

TG - Temos que pensar numa perspetiva relacional, de negócio, social e envolvimento com a comunidade e o Digital permite-nos enquanto marca atingir todos os objetivos. Hoje em dia o Digital é muito mais do que uma forma de comunicar, pois temos que encarar todas as possibilidades. Temos que pensar o Digital para venda de bilhetes para o jogo, para comunicar uma notícia, para dar retorno a um parceiro nosso. Como tal, compete ao Porto trabalhar o Digital para todas as vertentes, nunca descurando o principal, que é o envolvimento emocional com os nossos adeptos, dando a informação que os adeptos pretendem e que o Porto pode oferecer, de uma forma institucional, que possa satisfazer os nossos adeptos.

PSP - *A maioria das empresas não Love Brands, consideram o marketing digital como meio de publicidade, porque as pessoas não compram através dos serviços digitais, recolhendo apenas informação, e procurando adquirir os produtos num espaço físico. Sente que no F.C.Porto apesar de ser uma Love Brand, o Marketing Digital também funciona assim?*

TG - Não. Considero que o F.C. Porto tem muito espaço para desenvolver negócios no digital, desde bilhetes a renovações de quotas, e como o Porto é uma empresa cada vez mais global, em que, o Porto nos dias de hoje, cada vez mais consegue a nível de merchandising comercializar através do digital... como é caso da venda de produtos do clube para a Venezuela, que apenas assim os conseguiriam adquirir, pois o Porto não tem qualquer loja nesse país. No Porto, a abertura de novos negócios como é caso do Museu do Clube, e o facto da cidade do Porto ter cada vez mais turistas, são fatores que potenciam o negócio da compra online. Nessa perspetiva, a venda online é uma fonte de

receita do clube e é uma forma de facilitar os nossos produtos e serviços aos nossos adeptos e consumidores.

O mundo do futebol tem espaço para o marketing digital, e tem toda a lógica o desenvolvimento económico digital nos clubes do futebol. E, estando nos negócios do entretenimento, há a capacidade de vender nesse mesmo espaço, o marketing digital facilita o merchandising do clube.

PSP - *Podemos considerar então que o Marketing Digital foi um ponto bastante positivo, nos últimos anos, para estar mais próximos dos adeptos e para conseguir obter uma boa campanha de marketing?*

TG - Claro. Hoje, a perspectiva de negócio digital no Porto não é relevante face ao relacional, no entanto o digital tem vindo a crescer, os adeptos e o clube estão a adaptar-se a esta nova realidade.

O Digital já tem um grande peso na nossa produção de conteúdos e claramente terá cada vez maior impacto.

PSP - *Seguindo o raciocínio, de que o Marketing digital é muito importante para o F.C.Porto, considera que os meios de comunicação são importantes, tendo em conta a relação com o adepto, o Site, Redes sociais, jornais...*

TG - São fundamentais. Os nossos adeptos vivem com uma necessidade de ter conteúdos e novidades sobre a marca de que gostam, sobre o Porto e o que se passa no Porto. O facto de produzirmos conteúdos para esses mesmos adeptos, significa que este envolvimento cresça de ambas as partes, pois os adeptos ficam mais relacionados connosco, e nós mais envolvidos com eles. A realidade é que o Porto como clube vive dos seus associados, dos seus adeptos, pois sem isso a sua existência seria nula.

Como tal, o facto de hoje o Porto contactar e procurar os adeptos através da internet, via mobile, etc., é a melhor forma de conseguir chegar aos seus adeptos.

PSP - *Há diferenciação entre a forma de relacionamento pelo site e pelas redes sociais?*

TG - Temos que nos adaptar consoante o local onde estamos a passar as notícias, consoante o suporte digital em que estamos a trabalhar. Nós hoje sabemos que muito do que aparece na comunicação social são notícias relativas ao que nós publicamos, e porque a forma como os consumidores acedem ao Facebook, ao Twitter e ao Site, é totalmente diferente. Apesar de estar tudo no mercado digital, há diferenças entre os locais.

Hoje em dia já não podemos considerar o marketing digital como outra parte do marketing, pois os clubes já têm tudo incorporado. Hoje em dia temos é que considerar o Marketing como um todo.

O F.C.Porto hoje em dia tem 1 milhão de fãs no facebook, aos quais 450 mil são residentes no centro norte de Portugal, portanto 550 mil pessoas estão no Sul do País ou no estrangeiro, mas nem sequer estão próximos do clube, próximos do estádio e das lojas, e com os adeptos. E este contacto só é possível através dos meios digitais.

Num mundo como o do futebol, em que há constantes mudanças e alterações, é essencial estar presente no Marketing Digital. Se fosse construção civil, que não tem grandes alterações, considero que não seja tão relevante, que não tenha tanto peso pois não tem tanta informação a dar aos consumidores.

Se eu quiser construir um prédio não vou a internet, mas as empresas de grande consumo, e que tenham grandes audiências, tem que estar neste mundo digital, que é essencial para as relações com os seus seguidores.

PSP - *Portanto é uma facilidade para estar próximo dos adeptos....*

TG - Não entrando em custos de online e offline, é necessário realizar uma comparação entre o custos caros e a demora em colocar uma publicidade na televisão e a utilização e capacidade de propagação que tem online, e com custos muito mais baixos. O digital está totalmente entranhado nos clubes de futebol e nas marcas de grande consumo.

PSP - *Visto que há vários clubes e love brands que utilizam uma Aplicação Mobile, o Porto terá esse percurso também?*

TG - O Porto tal como qualquer marca, deve dirigir-se e seguir o seu caminho, para onde os seus públicos estão. Se o público tem necessidade de uma aplicação então o Porto tem que ter. Não é uma questão de moda. A única coisa que interessa é estar nos

locais onde estão os nossos adeptos, se estão no Twitter temos que estar no Twitter, se estão no café, temos que estar no café, se procuram Portais, temos que estar em Portais. Se existe público para a aplicação então temos que ter.

Muitas vezes o que temos que fazer, e para que isso seja motivo de comunicação, é lançar esse novo serviço aos adeptos, como sendo os primeiros, ou numa data específica, para que sirva de impulso e propagação, e como tal considero que o Porto caminhará claramente para ter uma aplicação em Smartphone.

PSP - *Os sócios são cada vez mais recetivos a aceitar a publicidade feita pelo próprio F.C.Porto relativamente a empresas parceiras através do Marketing digital do que uma publicidade feita também pelo F.C.Porto, mas que seja noutra meio de comunicação?*

TG - A postura do Porto, é trabalhar com os parceiros consoantes o que eles pretendem. Se uma empresa parceira pretende ter uma notoriedade global, como o caso da Heineken, temos que trabalhar online e offline. Se for uma loja da cidade do Porto, terá mais lógica elaborar uma peça no Porto Canal ou no estádio. Temos que nos adequar aos suportes das empresas que colaboram connosco.

O Digital é muito relevante e há parceiros que apenas estão interessados nisso mesmo, pois o que pretendem é redirecionar através do clube, para o seu próprio site, mas temos outros parceiros, que não estão minimamente interessados, pois o seu negócio nada tem a ver com esse meio.

A lógica tem que ser dada consoante os objetivos dos parceiros, pelos públicos que queremos atingir, tendo em conta que no Online, que tipo de suporte temos que dar, para que a mensagem seja bem captada, bem conseguida. Algum conteúdo deve ser publicado nas redes sociais, no site, ou na revista Dragões. Tudo tem a ver com a perspetiva e lógica que a empresa colaboradora pretende.

Depois, a única parte que está sujeita realmente ao F.C.Porto, é a distinção dos resultados. Há que ter em conta que o Porto, sendo uma Love Brand, e vivendo de resultados, há que ter em conta que depois de um empate ou uma derrota, os adeptos não estão tão predispostos a aceitarem publicidade, pois a mentalidade não é a mesma. É preciso planear, consoante os resultados desportivos.

Reflexão de Dr. Tiago Gouveia:

O mais importante a ver no nosso marketing, não está na diferenciação do online e offline mas sim, nas ferramentas que utilizamos para o conseguirmos atingir, numa perspectiva de diferenciação consoante os públicos-alvo, e temos sempre que trabalhar de forma coerente. Neste momento, a dúvida não está na forma de trabalhar no online, mas perspetivar como é que as empresas vão trabalhar no mundo offline, se esse mesmo mundo não atingirá grandes audiências.

Como é que a publicidade da televisão vai sobreviver, quando chegamos a casa e temos um tablet, um Smartphone, um dispositivo Meo ou Íris, em que podemos escolher o que vemos, e onde é que vai haver espaço para as publicidades e para comunicar na televisão, ou num Outdoor, na imprensa, etc. Como é que essas empresas de comunicação vão sobreviver, quando num futuro próximo, o único marketing que vai existir vai ser mesmo o marketing digital.

O importante é saber diferenciar o tom com que se comunica, pois a forma como o adepto pretende saber das notícias quando lê a revista Dragões, quando vai ao site, ou quando vê as notícias nas redes sociais, é totalmente diferente, apesar de o assunto ser exatamente o mesmo.

Apêndice 5

Crachás de identificação – Jogo do F.C. Porto vs A.A. Águas Santas



Apêndice 6

Inquérito por questionário

Marketing Desportivo Digital - Importância do Marketing Relacional para os Clubes - F. C. Porto

Marketing Desportivo Digital - Importância do Marketing Relacional para os Clubes - F. C. Porto

Estimado adepto,

Este questionário será integrado na dissertação de mestrado de Marketing e Gestão Estratégica da Universidade do Minho, relativamente à importância do Marketing Desportivo Digital, numa vertente do Marketing Relacional para os clubes em Portugal. Os dados obtidos através deste inquérito serão apenas divulgados na dissertação, garantindo o anonimato das respostas e confidencialidade das mesmas. Caso pretenda receber os resultados finais contacte sardopereira@gmail.com. A sua contribuição é essencial para a obtenção de resultados verdadeiros e mensuráveis.

1. Idade:

- <18
- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55-64
- >65

2. Sexo:

- Masculino
- Feminino

3. Habilitações Literárias:

- Ciclo preparatório (4º ano)
- Ensino básico (9º ano)
- Ensino Secundário (10º, 11º, 12º)
- Licenciatura
- Pós-graduação/ Mestrado/ Doutoramento

4. Utiliza a Internet?

- Sim
- Não

5. Utiliza um Smartphone?

- Sim
- Não



Gerado por Survio info@survio.com
www.survio.com

1

6. Quais as redes sociais que utiliza:

- Facebook
- Twitter
- Hi5
- Google +
- Instagram
- LinkedIn
- Não utilizo redes sociais
- Outra

7. Onde acede às redes sociais:

- Telemóvel
- Computador
- Tablet
- Outra

8. Segue o seu clube nas redes sociais:

- Sim
- Não

9. Como considera a sua relação com o Clube?

- Adepto Fervoroso
- Adepto Normal
- Espectador ocasional

10. Considera o F.C. Porto, uma "Love Brand"?

- Sim
- Não

11. Qual a influência dos resultados desportivos do seu clube no seu dia a dia?

- Irrelevante
- Relevante
- Muito relevante

12. Que tipo de fidelização tem com o clube?

- Procura estar presentes nos jogos da equipa
- Tem artigos oficiais do Clube
- Tem lugar anual
- Segue diversas modalidades do clube
- Segue os desafios desportivos através dos média
- Outra

13. O Marketing Digital é relevante na sua fidelização ao clube?

- Procura estar presentes nos jogos da equipa
- Tem artigos oficiais do Clube
- Tem lugar anual
- Segue diversas modalidades do clube
- Segue os desafios desportivos através dos média
- Outra

14. Procura informação do clube em:

	1- Nada Frequente	2- Pouco Frequente	3- Sem opinião	4- Frequente	5-Muito Frequente
Site do Clube	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Televisão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jornais Desportivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Twitter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Revista do clube	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Youtube	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Outras redes sociais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Considera importante, que o clube tenha uma aplicação para Smartphones dedicada aos adeptos?

- Sim
- Não

16. Quais são os benefícios da “oferta online” na relação do adepto com o Clube:

- Estreitar o relacionamento entre o clube e o adepto
- Assumir um papel mais activo no clube
- Facilidade de acesso à informação relativa ao clube
- Outra opinião

17. Que tipo de informação normalmente procura nas Redes Sociais do Clube

	1	2	3	4	5
Resultados e Classificação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Notícias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Notícias das modalidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Notícias da formação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bilhetes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compra de artigos do clube	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aniversários e Curiosidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Se sim, que tipo de informação gostaria de obter?

	1-Nada Importante	2-Pouco Importante	3-Sem Opinião	4-importante	5- Muito Importante
Resultados e Classificação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Notícias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Notícias das modalidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Notícias da formação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bilhetes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compra de artigos do clube	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aniversários e Curiosidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

O nosso mais sincero obrigado, pelo tempo despendido.