



**THE MARKETING
SCHOOL**
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

A PERCEÇÃO DOS ADEPTOS DE FUTEBOL EM RELAÇÃO AOS INVESTIMENTOS DOS PATROCÍNIOS SOBRE AS ORGANIZAÇÕES DESPORTIVAS

AUTOR: JOÃO CARLOS MARQUES SOBRAL, ALUNO NRº 213011

ORIENTADOR: PROF. DOUTOR FERREIRA CASÃO

AGRADECIMENTOS

Para a concretização desta dissertação, agradeço pela imensa ajuda e disponibilidade total ao meu orientador Professor Doutor Ferreira Cascão. Agradeço também ao Professor Fernando Romana pela ajuda disponibilizada no conselho e ajuda de indicadores e métricas, aos entrevistados, o Doutor Rui Gomes da Silva e ao Doutor Imran Mhomed.

Aos meus amigos pelo apoio demonstrado ao longo deste percurso.

Especialmente, agradeço à minha família, nomeadamente aos meus pais, irmã e avó, pela motivação e apoio durante a realização de toda a dissertação.

ÍNDICE

RESUMO	9
ABSTRACT	10
I - INTRODUÇÃO	11
II – MARKETING DESPORTIVO : ENQUADRAMENTO	14
A ESTRATÉGIA DO MARKETING DESPORTIVO	14
III-MARKETING MIX NO DESPORTO	15
O PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: O PRODUTO	15
GRUPOS DE PRODUTOS DO F.C.PORTO	16
GRUPOS DE PRODUTOS DO S.L.BENFICA.....	17
GRUPOS DE PRODUTOS DO SPORTING C.P.	17
PROCESSO DE MARKETING-MIX NO DESPORTO: O PREÇO	18
OS PREÇOS DOS ARTIGOS E BILHETES NAS ORGANIZÇÕES DESPORTIVAS.....	20
O PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: A DISTRIBUIÇÃO	20
CANAL DE DISTRIBUIÇÃO DO F.C.PORTO.....	23
CANAL DE DISTRIBUIÇÃO DO S.L.BENFICA.....	24
CANAL DE DISTRIBUIÇÃO DO SPORTING C.P.	24
O PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: A PROMOÇÃO	25
O PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: EVIDÊNCIA FÍSICA “ Physical Evidence”	28
O PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: PESSOAS “ PEOPLE”	29
O PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: PROCESSO	30
“PROCESS”	30
O PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: PRODUTIVIDADE.....	31
“PRODUCTIVITY”	31
OS 8P’S DO MARKETING	33

IV - O PATROCINADOR NO MUNDO DESPORTIVO	33
OBJETIVO DOS PATROCINADORES	34
CATEGORIA DOS PATROCINADORES	34
V - MARKETING DIGITAL	36
VI - NEUROMARKETING	40
VII - IMPACTO DAS TÉCNICAS DE MARKETING.....	41
VIII - BENCHMARKETING	42
IX- METODOLOGIA	49
1.OBJETIVOS DE ESTUDO	51
2.AMOSTRA.....	52
3.INSTRUMENTOS.....	52
4.PROCEDIMENTOS	55
5.TRATAMENTO DE DADOS.....	56
X – APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS	57
ANÁLISE DA ENTREVISTA AOS DIRIGENTES DE FUTEBOL PROFISSIONAL	85
XI – DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	89
XII -CONCLUSÕES	100
XIII - BIBLIOGRAFIA	107
XIV - NETGRAFIA.....	111
XV - ANEXOS	113

ÍNDICE DE FIGURAS

Fig. 3.1 - As Variáveis-Chave do Produto Desportivo.....	15
Fig. 3.2 – Ciclo de vida do produto.....	16
Fig. 3.3 - Grupo de produtos do SLB, FCP e SCP	17
Fig. 3.4 - O Processo Estratégico de Preço.....	19
Fig. 3.5 – Tipologia do preço dos bilhete.....	20
Fig. 3.6 – Camisolas oficiais e respectivos preços.....	21
Fig. 3.7 – Canais de distribuição	22
Fig. 3.8 – Canais de distribuição dos clubes de futebol	24
Fig. 3.9 - Processo de Planeamento Promocional.....	26
Fig. 3.10 – Áreas de ações promocionais.....	26
Fig. 3.11 – 8P’s do Marketing Mix adaptado à indústria do futebol	32
Fig. 5.1 – Frontpages dos Websites Oficiais dos clubes de futebol	32

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 8.1 - Tabela das marcas representadas nas camisolas oficiais	43
Tabela 8.2 - Tabela das marcas representadas nas camisolas oficiais	44
Tabela 8.3 - Tabela das marcas representadas nas camisolas oficiais	45
Tabela 8.4 - Tabela das marcas representadas nas camisolas oficiais	46
Tabela 8.5 - Tabela das marcas que investem em jogadores individuais.....	47
Tabela 8.6 - Tabela dos valores totais que marcas que investem em jogadores	48
Tabela 9.1 - Tabela de cada etapa da metodologia	50
Tabela 11.1 e 11.2 – Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre o investimento dos patrocínios nas organizações desportivas	89
Tabela 11.3 e 11.4 – Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre se os patrocínios tiravam a autonomia na gestão das organizações desportivas.....	90
Tabela 11.5 e 11.6– Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre se os patrocínios tiravam a autonomia na gestão das organizações desportivas.....	91
Tabela 11.7 e 11.8– Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre se os patrocínios investirem em jogadores individuais dará aos clubes maior rentabilidade	92
Tabela 11.9 e 11.10– Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre se os patrocínios que mais investiram em clubes de futebol em 2014	93
Tabela 11.11 e 11.12– Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre as novas técnicas de marketing dão às organizações desportivas maiores receitas	94
Tabela 11.13 e 11.14– Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre se é possível abater o passivo através das receitas dos patrocínios.....	95
Tabela 11.15– Variação dos rendimentos dos patrocínios do S.LBenfica.....	96
Tabela 11.16– Variação dos rendimentos dos patrocínios do F.C.Porto	97
Tabela 11.17– Quantificação da opinião dos adeptos perante a alteração dos seus hábitos de consumo de cerveja, após a Sagres se associar á LPF em 2010/2011	98

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico nº 1 – Total de adeptos de futebol por género	58
Gráfico nº 2 – Tipificação dos adeptos de futebol femininos por idade.....	59
Gráfico nº 3 – Tipificação dos adeptos de futebol masculinos por idade	60
Gráfico nº 4 – Adeptos de futebol por género que não apoiam a mais investimentos dos patrocínios nas organizações desportivas	61
Gráfico nº 6 – Total de adeptos de futebol por género que não apoiam que as receitas dos patrocínios não estão dependetes dos resultados desportivos.....	63
Gráfico nº 7 – Total de adeptos de futebol por género que apoiam que as receitas dos patrocínios estão dependetes dos resultados desportivos.....	64
Gráfico nº 8 – Quantificação de adeptos de futebol femininos que apoiam que as receitas dos patrocínios estão dependetes dos resultados desportivos	65
Gráfico nº 9 – Quantificação de adeptos de futebol masculinos que apoiam que as receitas dos patrocínios estão dependetes dos resultados desportivos	66
Gráfico nº 10 – Total de adeptos de futebol femininos que apoiam que as novas técnicas de marketing dão ás organizações desportivas maiores receitas	67
Gráfico nº 11 – Total de adeptos de futebol masculinos que apoiam que as novas técnicas de marketing dão ás organizações desportivas maiores receitas	68
Gráfico nº 12 – Quantificação dos adeptos de futebol femininos que apoiam que as novas técnicas de marketing dão ás organizações desportivas maiores receitas	69
Gráfico nº 13 – Quantificação dos adeptos de futebol masculinos que apoiam que as novas técnicas de marketing dão ás organizações desportivas maiores receitas	70
Gráfico nº 14 – Total de adeptos futebol femininos que apoiam que as receitas dos patrocínios é possível abater no passivo das organizações desportivas.....	71

Gráfico nº 15 – Total de adeptos futebol masculinos que apoiam que as receitas dos patrocínios é possível abater no passivo das organizações desportivas.....	72
Gráfico nº 16 – Quantificação de adeptos futebol femininos que apoiam que as receitas dos patrocínios é possível abater no passivo das organizações desportivas .	73
Gráfico nº 17 – Quantificação de adeptos futebol masculinos que apoiam que as receitas dos patrocínios é possível abater no passivo das organizações desportivas .	74
Gráfico nº 18 – Quantificação de adeptos futebol masculinos que indicam qual o patrocínio com maior peso de investimento nas organizações desportivas.	75
Gráfico nº 19 – Quantificação de adeptos futebol femininos que indicam qual o patrocínio com maior peso de investimento nas organizações desportivas.	76
Gráfico nº 20 – Quantificação de adeptos futebol femininos que indicam qual o patrocínio com maior ROI após terem investido nas organizações desportivas.	77
Gráfico nº 21 – Quantificação de adeptos futebol masculinos que indicam qual o patrocínio com maior ROI após terem investido nas organizações desportivas.	78
Gráfico nº 22 – Quantificação de adeptos futebol masculinos que indicam qual a organização desportiva que mais recebeu investimento por parte de um patrocínio na última época.	79
Gráfico nº 23 – Quantificação de adeptos futebol femininos que indicam qual a organização desportiva que mais recebeu investimento por parte de um patrocínio na última época.	81
Gráfico nº 24 – Quantificação de adeptos futebol masculinos do impacto financeiro do investimento dos patrocinadores em jogadores em relação às organizações.....	82
Gráfico nº 25 – Quantificação de adeptos futebol femininos do impacto financeiro do investimento dos patrocinadores em jogadores em relação às organizações desportivas.	84

RESUMO

A oportunidade que me foi oferecida, de fazer parte da direção de um clube de futebol da primeira divisão portuguesa, despertou em mim um especial interesse em estudar a vertente dos patrocínios nos clubes de futebol. A minha função seria efetuar uma análise financeira e comercial no peso dos patrocínios, da sua estrutura através dos seus valores de investimento e encontrar novas fontes de financiamento para este tipo de organização, ou seja, gerir as parcerias com os patrocínios.

Nos dias de hoje, os clientes tornaram-se cada vez mais exigentes e na indústria do futebol a exigência esteve sempre presente, especialmente em relação aos adeptos, também muito por culpa das redes sociais. Este facto deve-se ao ambiente que é vivido no mundo do futebol. Assim sendo, decidi estudar a percepção dos adeptos perante o peso financeiro de todos os tipos de patrocinadores nas organizações desportivas, porque são eles o principal target das organizações e dos patrocínios neste ramo de atividade.

Verificamos que os adeptos estão conscientes dos investimentos dos patrocínios nas organizações desportivas no seio dos seus clubes de futebol, isto porque, apesar de apoiarem o seu investimento, os mesmos reagem favoravelmente quando são confrontados diretamente pelas marcas. Consequentemente, as organizações desportivas exploram, cada vez mais esta oportunidade de investimento, pois ajudam os clubes a criar melhores condições na sua estrutura física, ficam com uma melhor saúde financeira e possibilitam a garantia da sua sustentabilidade.

ABSTRACT

The opportunity offered me to be part of the leadership of a football club from the Portuguese first division gave me the special interest in studying aspects of sponsorship of football clubs. My job would make a financial and commercial analysis of the weight of sponsorship and structure through their investment values and finding new sources of funding for this type of organization, in other words, managing partnerships with sponsorships.

Nowadays customers have become more demanding, and in the football industry the demand was always present, too much the fault of social networks lately. The reason is the environment that is experienced in football, so I decided to study the perception of the fans before the financial weight of all types of sponsors in sports organizations, because they are the main target of organizations and sponsorships in the sports industries.

We noticed that the fans are made aware of the importance of investments of the sponsor in sports organizations within their football clubs, because although they support your investment, they react well when confronted directly by the brands. The sports organizations are increasingly exploring this investment opportunity, because despite it helps to create a better conditions in its structure, the clubs became better in financial health and ensure its sustainability.

I - INTRODUÇÃO

Os patrocinadores têm mantido o seu alvo de interesse, de forma permanente, por todo o tipo de organizações desportivas, através de diversos ramos de atividade. Os patrocínios podem ser considerados como uma variável de comunicação cujo objetivo é a transmissão do seu nome e da imagem da empresa, assim como dos seus produtos/serviços, muitas vezes mediante a sua associação a eventos nas entidades desportivas.

A existência autónoma das Organizações Desportivas, com o passar dos anos e também devido a grave crise económico-financeira iniciada a partir de 2008/2009, tem-se tornado cada vez mais insustentável, visto estar cada vez mais dependente dos patrocinadores e de outros organismos financeiros. De tal modo, que estes tiram cada vez mais a autonomia às Organizações Desportivas no poder de decisão e, conseqüentemente, sobre toda a sua estrutura desportiva.

No mundo em que vivemos hoje, pode-se notar que a maioria dos patrocinadores no desporto são permanentemente ativos nos seus investimentos em todos os tipos de organizações desportivas.

Como tal, este interesse continua a crescer e a tomar o lugar neste setor, como por exemplo, a empresa e marca Red Bull, que investe grande parte do seu orçamento de marketing em patrocínios, estando sempre presente em quase todos os tipos de desporto. A Red Bull ainda conseguiu comprar uma equipa de futebol, estando atualmente a jogar na MLS League nos Estados Unidos, designando-se "New York Redbulls". Esta intervenção, por parte desta empresa, pode ser considerada como uma variável de comunicação, cujo objetivo principal é a transmissão de imagem, do nome nos vários tipos de negócios, permitindo-lhe promover os produtos e serviços, associando-a com a sua marca nas organizações desportivas.

Sendo o objectivo destas vias de argumentação, pretenderem visar modelos de negócio no estudo de outros meios mais sustentáveis, para todas as estruturas desportivas, baseando as suas relações na confiança entre todos os organismos, de

modo a espelhar a realidade atual das organizações desportivas com um plano negocial futuro.

Ao longo dos anos 2013-2014, surgiu a possibilidade de travar conhecimentos com pessoas familiarizadas com o mundo dos negócios, e assim abrir a minha mente para novos horizontes profissionais. De facto, hoje, como um negociador e representante estratégico para a Câmara de Comércio do Mercosul, São Paulo, Brasil, sou capaz de atender muitos investidores de forma mais abrangente. Entre os mesmos, destaco um cliente que recorreu à minha pessoa, pois pretendia analisar a perspetiva de compra de uma equipa de futebol na primeira divisão portuguesa.

O investimento desejado era entre 3 e 4 milhões de euros e a oportunidade que me foi oferecida foi de fazer parte da direção desse clube de futebol. Infelizmente, o negócio não foi possível devido à falta de entendimento dos valores do mesmo.

A minha função seria efetuar uma análise financeira e comercial do peso dos patrocínios, e da sua estrutura através dos seus valores de investimento. Assim como, encontrar novas fontes de financiamento para este tipo de organização através de novas parcerias, realizando um cargo como gestor de marcas na organização desportiva. Saliento ainda, a existência de um patrocínio para as camisolas, devido ao facto de o clube pertencer à primeira divisão.

Neste seguimento, sugiro a seguinte pergunta: “Qual a percepção dos adeptos perante o peso financeiro de todos os tipos de patrocinadores na gestão das organizações desportivas?”, de modo a encontrar a ligação entre o que será razoável na gestão das organizações desportivas. Deste modo, será efetuado um estudo da percepção dos adeptos para com alguns dos patrocinadores das instituições do setor desportivo, e a consequente análise do impacto financeiro das mesmas nas organizações desportivas com base num estudo introdutório em Marketing Desportivo e as suas componentes: O Produto, O Preço, A Distribuição e Comunicação e, mais recentemente, A Evidência Física, As Pessoas, Os Processos e A Produtividade.

De modo a poder atrair investimento para o clube, esta medição será analisada com base nas suas vantagens e contrapartidas, vindo assim demonstrar as

características determinantes na conjugação de uma relação saudável com todos os intervenientes.

Ao desempenhar esta função, ou cargo, seria fundamental realizar um estudo sobre a massa adepta e simpatizantes do clube de futebol em questão, pois são eles que dão vida ao clube, principalmente nos jogos oficiais. A melhor forma de perceber a realidade do clube é através da opinião dos adeptos e simpatizantes, e através da contínua análise dos resultados obtidos, sendo um dos objetivos deste trabalho.

II – MARKETING DESPORTIVO : ENQUADRAMENTO

No **Marketing Desportivo** podem-se encontrar agentes de diversas indústrias e prestadores de serviços, tanto instituições sem fins lucrativos como instituições com fins lucrativos, associadas ao Mundo Desportivo.

O **Marketing Desportivo** é a conjugação/interação entre o Marketing e os produtos e serviços desportivos e as ações de Marketing, levando sempre os produtos até ao consumidor final, sendo esse o seu principal objetivo. No livro “Marketing Desportivo”, este conceito é definido como sendo um novo segmento no mercado de comunicação como, por exemplo, uma ação privada de indivíduos e de empresas destinada a beneficiar de uma atividade desportiva de interesse público.

Neste contexto, temos que identificar dois tipos de práticas que atuam no marketing desportivo:

- 1) Os **Eventos Desportivos** em que o consumidor tem um mero papel de espectador;
- 2) E, a **Prática Desportiva** em que o consumidor é também praticante da modalidade.

A ESTRATÉGIA DO MARKETING DESPORTIVO

A **estratégia do Marketing Desportivo** consiste na angariação de participantes nos eventos desportivos e na sua prática desportiva, referida anteriormente nos dois tipos de práticas do Marketing Desportivo. Estes são os dois tipos de consumidores que fomentam a indústria desportiva através da sua colaboração e que a desenvolvem, conseqüentemente, a sua Organização Desportiva através de vários segmentos da sua estrutura empresarial.

Os orgazinadores de eventos, media ou patrocinadores, que fazem parte do marketing desportivo e que o interligam com os vários tipos de consumidores às organizações desportivas, têm como um dos principais objetivos a conjugação entre a sustentabilidade e a luta pela concorrência, pois o objectivo primordial é fomentar o aumento das vendas.

III-MARKETING MIX NO DESPORTO

O marketing-mix é frequentemente associado às atividades promocionais, tais como publicidade, patrocínios ou relações públicas. Os principais componentes do marketing mix no desporto são, como no produto de marketing tradicional, o Preço, Promoção e Distribuição e a Promoção. Percebendo, em seguida, o processo do marketing – mix no desporto, como refere a seguinte gráfico ilustre por Aaron C.T. Smith (2008). O Marketing tradicional evoluiu e foi acrescentado, evoluindo de 4p's para 8p's, onde se revelaram a Evidência Física, as Pessoas, os Processos e por último surgiu a Produtividade.

O PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: O PRODUTO

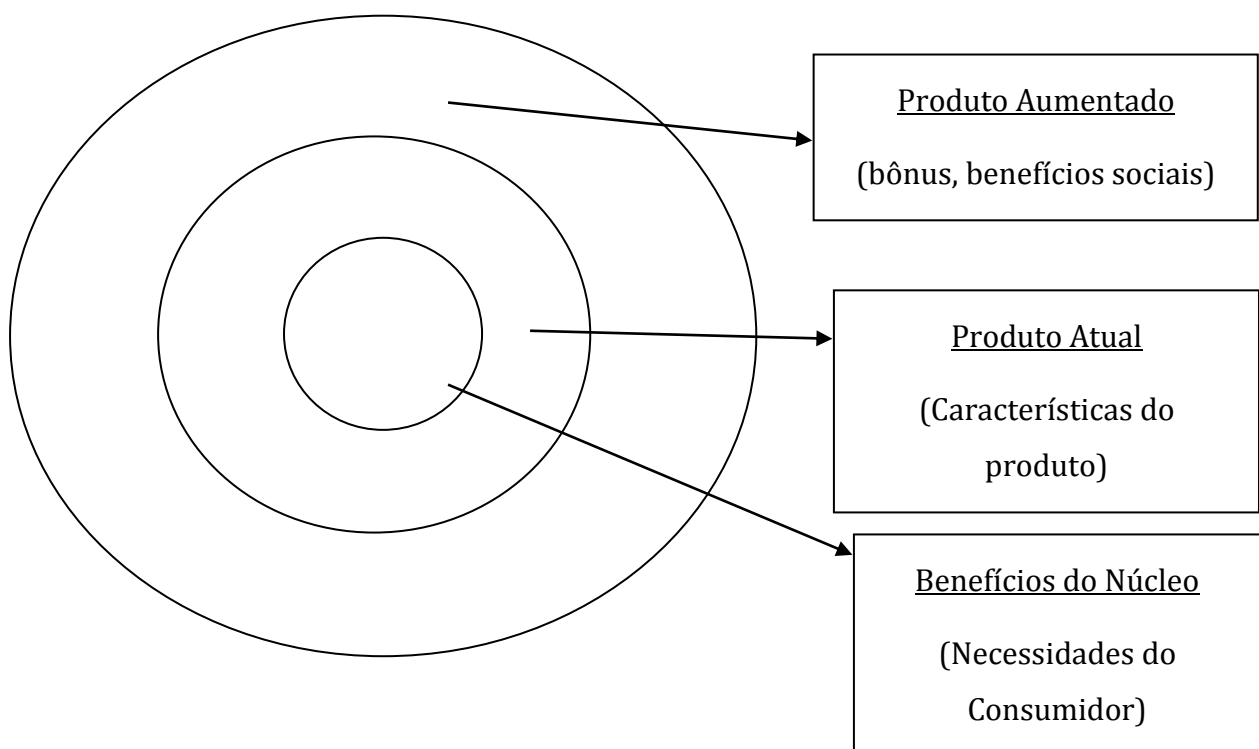


Fig. 3.1 - As Variáveis-Chave do Produto Desportivo

Fonte: Introduction to Sport marketing – Aaron C.T. Smith (2008)

Um Gestor de Marketing Desportivo é responsável por manter e melhorar os produtos existentes, desenvolver novos produtos, assim como, analisar a disposição de baixo e alto rendimento dos seus produtos e serviços ao longo do tempo, como podemos analisar no gráfico das diferentes fases do ciclo de vida do produto, percebendo assim cada fase, desde a Introdução, ao Crescimento, à Maturidade e, por último, ao Declínio, que é ilustrado por Aaron C.T. Smith (2008).

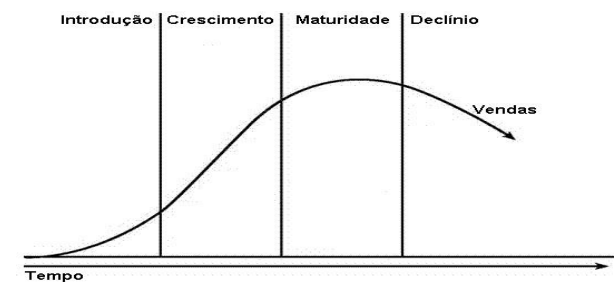
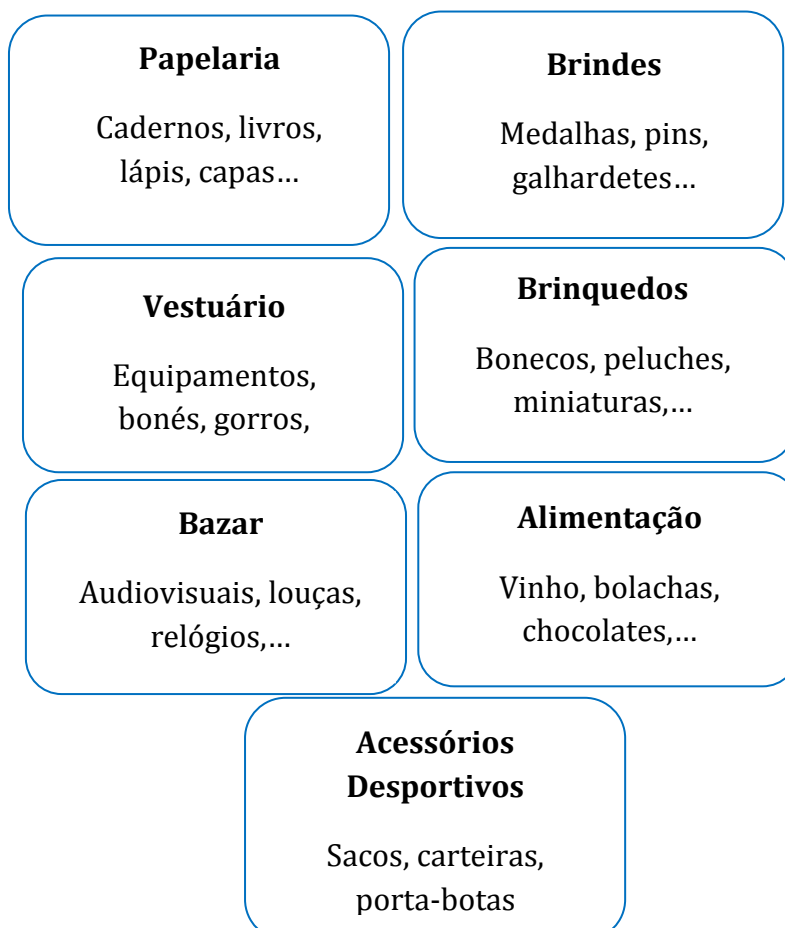


Fig. 3.2 - Ciclo de vida do produto

Fonte: Introduction to sport marketing – Aaron C.T. (2008)

GRUPOS DE PRODUTOS DO F.C.PORTO



GRUPOS DE PRODUTOS DO S.L.BENFICA

Produtos de Futebol para adeptos de Futebol

Equipamentos, chapéus, bolas, cachecóis, bonés

Produtos não relacionados com Futebol

T-shirts, camisas, guarda-chuvas

Produtos generalistas

Fatos de banho, toalhas, relógios

GRUPOS DE PRODUTOS DO SPORTING C.P.

Sporting

Equip. oficiais, equip.
de treino e passeio,...

Sporting 1906

Linha de estanhos,
cristais, pratas,...

Leo

Artigos escolares,
relógios, acessórios,...

Leo Kids

Peluches, mochilas,
t-shirts,...

Leo Prestige

Pastas, carteiras,
cintos, peles,...

Leo Explorer

Bicicletas,
acessórios,...

Fig. 3.3 - Grupo de produtos do SLB, FCP e SCP

Fonte: Marketing para o Desporto – Um jogo empresarial –

Carlos Sá e Daniel Sá (2009)

Cada organização desportiva tem o seu próprio grupo de produtos desenvolvidos, de modo a capitalizar a marca e ir de encontro às preferências dos consumidores. As necessidades dos clientes são satisfeitas através da escolha dos produtos com base na aderência de cada um, havendo sempre uma exposição de produtos consoante a sua área/marca, categoria e tipologia ao mercado desportivo.

“O primeiro passo constitui, para os três clubes, na efetuação do registo das respectivas marcas ao nível da propriedade industrial, não apenas em Portugal mas também em termos internacionais, de forma a salvaguardar o seu grande activo: as marcas.” (Carlos Sá e Daniel Sá,2009). Com isto, podemos verificar a importância das marcas e dos patrocínios na gestão das organizações desportivas, havendo sempre um cuidado na escolha das mesmas perante os produtos a serem expostos aos seus clientes, aos seus adeptos, tanto nos dias dos jogos oficiais, como nos restantes dias do ano.

PROCESSO DE MARKETING-MIX NO DESPORTO: O PREÇO

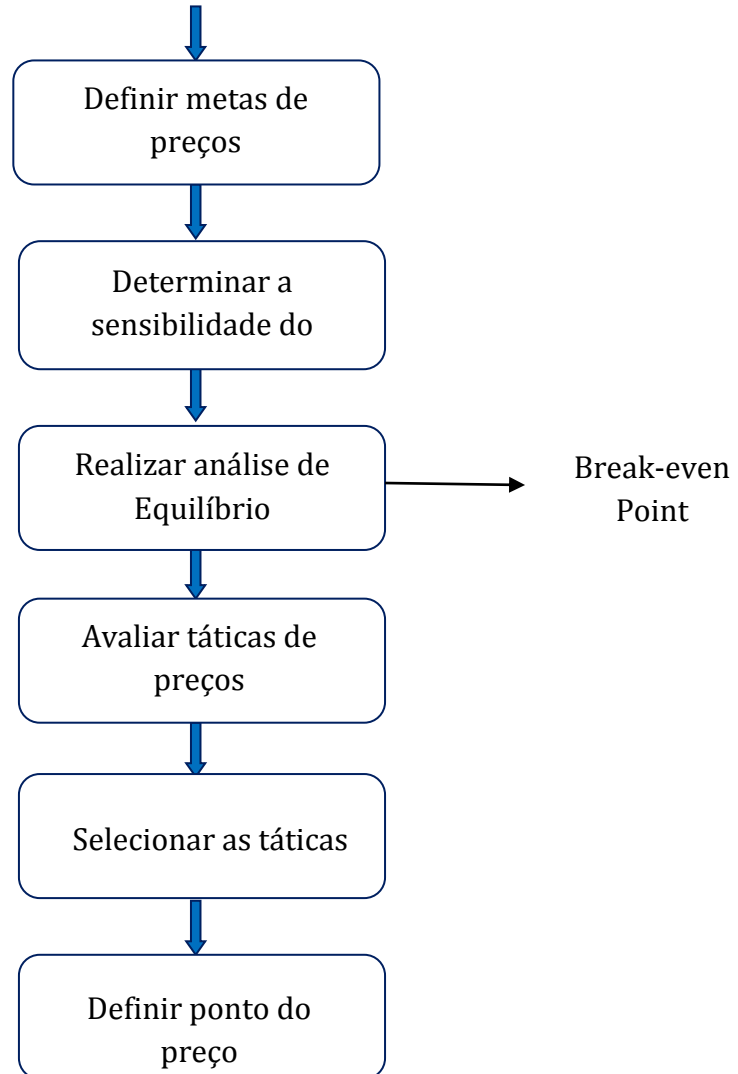


Fig. 3.4 - O Processo Estratégico de Preço

Fonte: Introduction to Sport marketing – Aaron C.T. Smith (2008)

Como verificamos, segundo Aaron C.T. Smith (2008) podemos analisar que o preço, como em muitas indústrias, é um fator crítico de sucesso em que o consumidor é muito sensível. Desta forma, devemos definir preços utilizando técnicas específicas realizando um ajuste constante, dependendo do tipo de evento e da necessidade do consumidor, através das métricas anteriormente apresentadas no esquema.

A análise de preço depende da determinação da sua sensibilidade, ao cálculo do seu equilíbrio, em que com o *break – even – point*, verificamos o ponto em que a

rentabilidade do produto ou serviço começa a dar rentabilidade, de modo a entendermos a estratégia de preços dos artigos nas organizações desportivas.

OS PREÇOS DOS ARTIGOS E BILHETES NAS ORGANIZAÇÕES DESPORTIVAS

Os clubes como o F.C.Porto, S.L.Benfica e o Sporting C.P. têm uma realidade bastante diferente dos restantes, pois os preços praticados com os artigos são superiores aos outros devido a possuírem marcas mais relevantes como a Adidas, a Nike, entre outras.

Os preços dos artigos são diferenciados pela marca, categoria e tipologia de produto, havendo assim, uma diferenciação de organização desportiva de top classe nacional ou mundial, de clubes que disputam competições não esporádicas, como as ligas ou taças europeias, para uma organização desportiva mais humilde que disputa apenas os jogos nacionais. Uma vez, que os primeiros proporcionam maior visibilidade aos consumidores perante as marcas ou patrocínios, ajudando-os na escolha de investir nas organizações desportivas consoante o seu nível de visibilidade que querem atingir e o seu budget.

Em relação aos preços dos bilhetes dos eventos, os jogos nacionais ou internacionais, são vendidos de três formas:

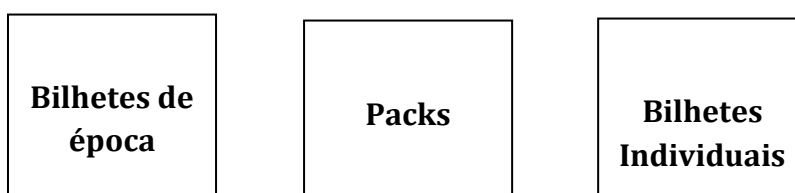


Fig. 3.5 – Tipologia do preço dos bilhete

Fonte: Marketing para o Desporto – Um jogo empresarial, Carlos Sá e Daniel Sá (2009)

Os preços dos bilhetes de época ou os packs são adquiridos pelos sócios dos clubes, na sua grande maioria, beneficiando assim de descontos superiores ao contrário de uma pessoa que não seja sócio.

Já os bilhetes individuais são comprados por um misto de sócios e não sócios, na sua grande maioria, continuando os sócios a beneficiar do seu estatuto nos preços com descontos que os não sócios não possuem.



Camisola Principal e Oficial da época 2014/2015 do F.C.Porto

Preço: € 74,99
+ € 12,00 com personalização



Camisola Principal e Oficial da época 2014/2015 do S.L.Benfica

Preço: € 80 / € 72 sócio
+ Personalização €12,40 +
BADGE €5 euros Campeão Nacional ou UEFA Champions League



Camisola Principal e Oficial da época 2014/2015 do Sporting C.P.

Preço: € 74,99 + Personalização € 12,20

Fig. 3.6 – Camisolas oficiais e respectivos preços

Fonte: Websites oficiais de cada clube de futebol

Verificamos alguns casos nacionais onde os preços dos equipamentos da camisola principal têm um valor fixo por época, em que há a possibilidade de personalização com o nome e número do jogador e em alguns casos desconto por ser sócio.

Em relação aos preços dos vários tipos de bilhetes de época, pack ou individuais, é difícil estabelecer um preço fixo devido às suas variantes, como as dimensões da organização, tipo de jogo nacional, ou internacional, e a influência que as marcas e patrocínios depositam nestes clubes de modo a serem competitivos e terem visibilidade.

PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: DISTRIBUIÇÃO

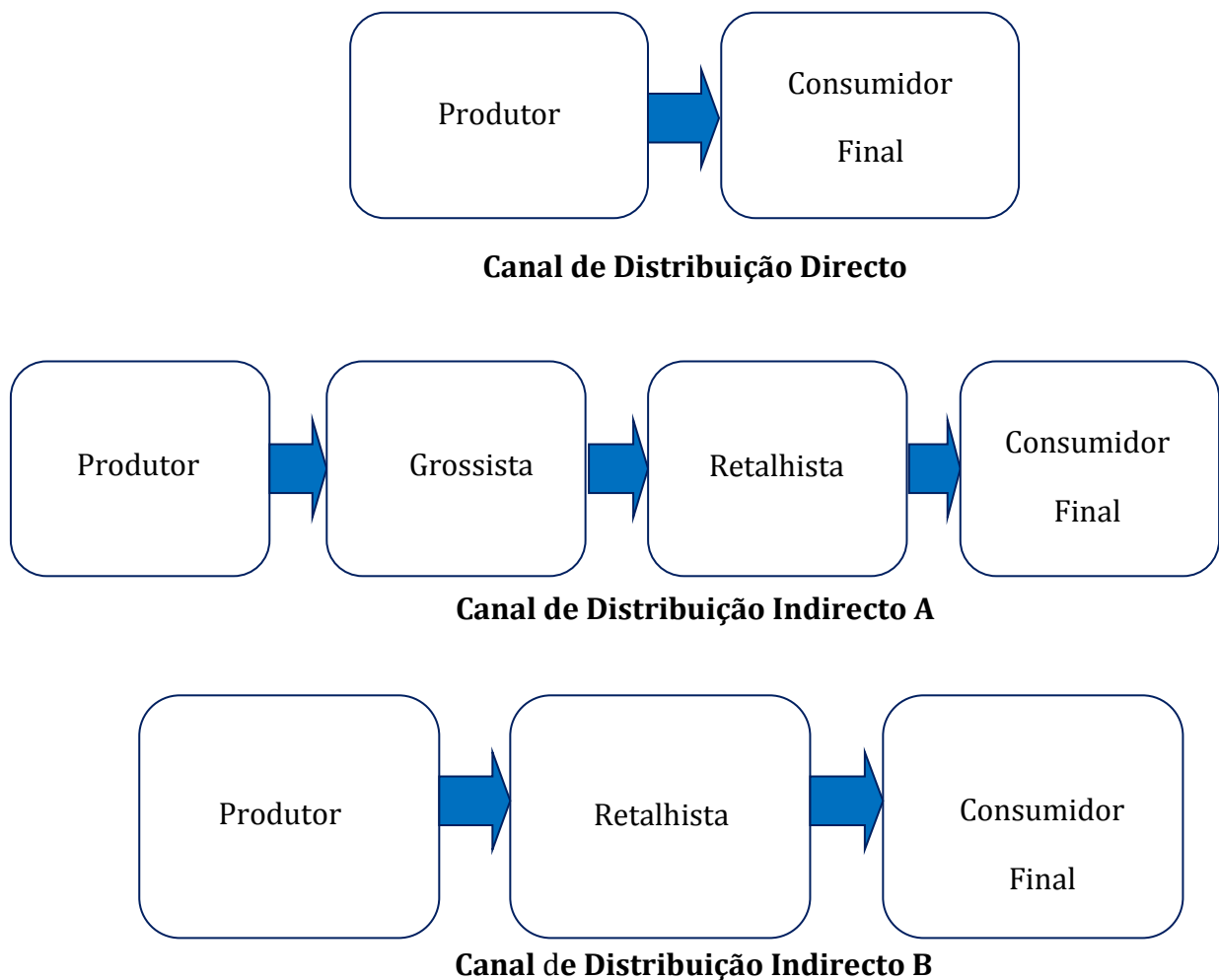


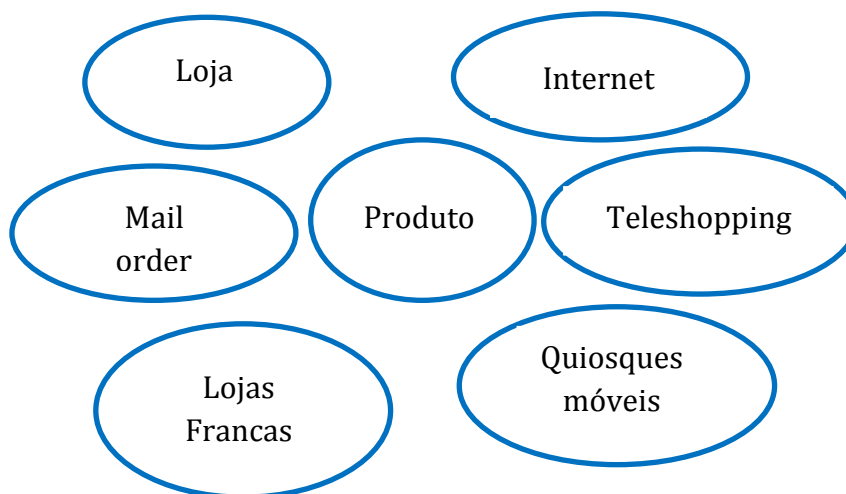
Fig. 3.7 – Canais de distribuição

Fonte: Introduction to Sport marketing – Aaron C.T. Smith (2008)

Segundo a referência bibliográfica de Aaron C.T. Smith (2008), a estratégia de distribuição tem o intuito de encontrar os melhores canais de distribuição, isto é, o caminho mais eficaz e eficiente para levar o produto até às mãos do consumidor. A função de distribuição serve, normalmente, em quase todo o tipo de indústrias para resolver situações de inventário, transporte, ou armazenamento de produtos nos três tipos de distribuição a qual podemos analisar no esquema acima, tendo o Canal de Distribuição Directo, o Canal de Distribuição Indirecto A e Canal de Distribuição Indirecto B.

Ao percebermos a real importância dos canais de distribuição, é necessário relacionar e analisar os canais de distribuição dos três maiores clubes a atuar em Portugal, sendo estes os seguintes:

CANAL DE DISTRIBUIÇÃO DO F.C.PORTO



CANAL DE DISTRIBUIÇÃO DO S.L.BENFICA



CANAL DE DISTRIBUIÇÃO DO SPORTING C.P.

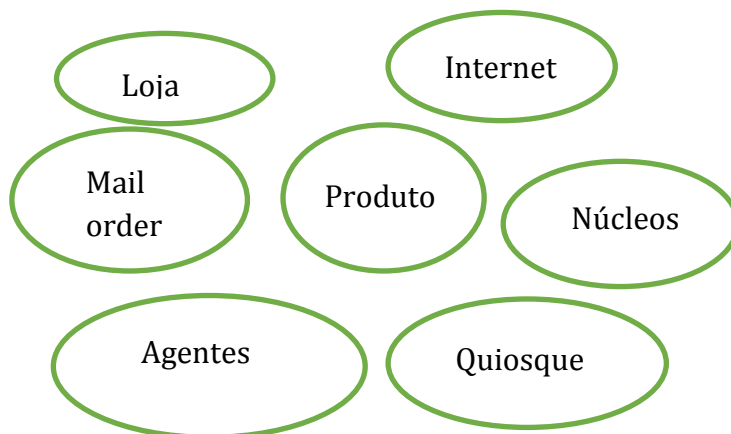


Fig. 3.8 – Canais de distribuição dos clubes de futebol

Fonte: Marketing para o Desporto – Um jogo empresarial - Carlos Sá e Daniel Sá (2008)

Como é demonstrado por SÁ Carlos e SÁ Daniel (2009), os canais distribuição dos três maiores clubes de futebol em Portugal. Uma afirmação importantíssima que é feita, indica que “Os circuitos comerciais e onde as relações adepto e o seu clube são bem diferentes das existentes entre um cliente e uma empresa”, demonstrando assim que o sistema de distribuição é essencialmente para um sistema de distribuição directa (Lojas, Internet, Mail order, Teleshopping) com um pouco mix do sistema de distribuição indirecta (Lojas francas ou Agentes no estrangeiro).

Os clubes de futebol conseguem, através dos seus canais de vendas, atrair a massa adepta a comprar os seus produtos, desde equipamentos, t-shirts ou merchadising, sendo os patrocínios de extrema importância pela sua publicidade e peso da marca.

O PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: A PROMOÇÃO

Enunciando o Marketing Desportivo, uma das primeiras palavras que vêm à mente é a publicidade, e a mesma é usada como uma estratégia para vender um determinado produto. Na verdade, e geralmente, pensamos em jogadores que fazem a promoção e dão a “cara” por uma marca, como Roger Federer pela Gillette, ou Cristiano Ronaldo pela Nike em anúncios, mas estes são apenas dois exemplo de como se pode dar a conhecer uma determinada marca no mercado. Existem outros meios de promoção, como relações públicas e embaixadores de uma empresa/marca. Estes elementos são um grupo de solução chamado "mix de promoção" (D.Shank, 2009), podemos estabelecer os seguintes passos:



Fig. 3.9 - Processo de Planeamento Promocional

Fonte: Sport Marketing, Strategic Foresight – D. Shank (2009)

Ao analisarmos os objetivos de marketing, estamos a considerar o mercado alvo para a indústria em que está inserida a nossa empresa/marca e, para desenvolver a mesma, teremos que enquadrar os objetivos promocionais ao orçamento promocional, desenvolvendo assim o marketing-mix promocional.

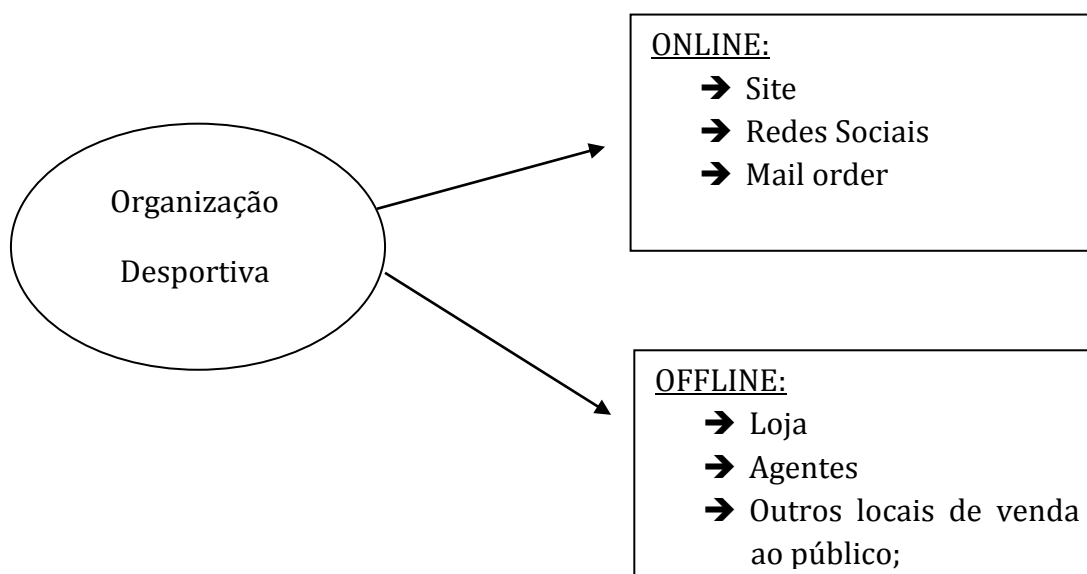


Fig. 3.10 – Áreas de ações promocionais

As organizações desportivas já sabem qual é o seu mercado alvo, o seu público em geral (famílias e pessoas individuais que suportam o seu clube), ao qual têm definido os seus produtos, bilhetes por época e por semana. Logo, elaboram um plano promocional dependendo da sua categoria, tipologia e fase em que é lançada, respeitando sempre o seu orçamento que é delineado por época na análise e investimento nas ações promocionais.

As ações promocionais são elaboradas com o tipo de distribuição anteriormente indicado, e essencialmente de uma forma generalista por dois tipos de métodos:

- De modo online, em que prevalece o site, redes sociais e o mail, ou seja, de uma forma mais direta;

- E, de modo indireto, em que as pessoas procuram as lojas, agentes ou outros locais de venda para realizarem a compra dos produtos ou serviços do clube que desejam.

Numa economia um pouco perturbada de forma global, o *timing* e o nível de investimento nas ações promocionais é de grande importância para que se consiga maximizar o retorno do investimento, para gerar valor para o clube. As marcas pretendem conseguir a visibilidade dos clientes, desejando assim o seu retorno na realização das compras, sendo este o objectivo final.

Actualmente, os clubes de futebol têm a noção que ao usarem repetitivamente as ferramentas de promoção e de publicidade, como por exemplo, as redes sociais e mídia conseguem, para além de captar novos sócios, retêm aqueles que já possuem. Uma grande margem dos lucros é gerada na fidelização e é conseguida através das políticas de fidelização mais aprimoradas com os serviços de clientes, fornecendo assim informações atualizadas das novidades, preços, condições de entrega, ou de pagamentos.

O PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: EVIDÊNCIA FÍSICA **“ Physical Evidence”**

Evidência física é a parte material de um serviço que é fornecido ao cliente. Estritamente falando, não existem atributos físicos a um serviço, portanto, o consumidor tende a confiar em sugestões materiais. Há muitos exemplos de evidências físicas, incluindo alguns dos seguintes procedimentos, como afirma o artigo (WHALLEY Andrew, 1ª Edição Delloite, 2010) sendo os seguintes:

- Páginas Internet / Website;
- Documentação (como recibos, bilhetes);
- Móveis;
- Uniformes;
- Cartão de negócios;
- O edifício em si (como escritórios de prestígio ou sedes de multinacionais);
- Caixas de correio eletrónico e entre muitos outros.

O que tangibiliza o serviço é o que se torna visível para o consumidor. Pode ser um chaveiro, uma caneta, um brinde ou o local onde os serviços são fornecidos, assim como o seu ambiente. Um teatro, um restaurante limpo, um consultório médico higiênico são sinais de serviços bem executados na mente do consumidor.

A nível desportivo pode-se evidenciar que um clube de futebol organizado, é aquele que fornece os bilhetes em pontos de venda estrategicamente distribuídos e que tem os seus produtos atualizados.

O PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: PESSOAS
“PEOPLE”

As pessoas que estão envolvidas num processo de Marketing-Mix no desporto estão divididas, essencialmente, como afirma o artigo de WHALLEY Andrew na 1ª Edição Delloite (2010) em dois tipos de pessoas:

- Os fundadores;
- Os funcionários.

Os fundadores são aqueles que lançam a primeira pedra na instituição/ organização, ou seja, têm o grande trabalho inicial em criar a organização, escolher e contratar as pessoas certas para trabalharem como extensão no que acreditam ser a cultura e os valores da instituição.

As Pessoas que contratam são um reflexo dos valores de uma marca ou instituição. Ao se concentrar em contratar as pessoas certas para a sua empresa, como é o exemplo de fabricar, vender e entregar o seu produto, garante que a marca, ou instituição que representa, comunica aos seus clientes o quanto os valoriza nos negócios realizados. As pessoas são os elementos mais importantes de qualquer serviço ou experiência.

Os funcionários são os que, na maior parte das vezes, vão ter a grande responsabilidade de transmitir os valores da marca para os clientes finais, pois são aqueles que fornecem os serviços aos clientes e os ajudam nas mais variadas situações, de modo a fidelizá-los à sua instituição.

Este processo de gestão de pessoas, desde os fundadores, funcionários até aos clientes finais, só resulta numa boa gestão se o bom exemplo vier da gestão de topo, ou seja, se os fundadores ou os seus administradores se relacionarem bem com os seus funcionários. Estes, estando satisfeitos, fornecem bons serviços aos seus clientes, fornecendo assim um bom serviço ao cliente.

O PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: PROCESSO

“PROCESS”

A discussão do processo, dentro do marketing, tem sempre como objetivo um processo de meio processual para atingir um resultado, como é o exemplo de uma empresa de *Ecommerce* querer atingir uma quota de mercado de 60% e implementa um plano de marketing digital. Por outro lado, é necessário um conjunto de processos para alcançar esse resultado, como é o exemplo dado pelo artigo WHALLEY Andrew na 1^o Edi. da Delloite (2010), tendo que conter um plano de marketing digital com um lado operacional, telemarketing, *delivery home* e um lado mais de publicidade e imagem, que é o caso do *webdesign* e técnicas de *E-mail Marketing* e *SMS Marketing*.

As organizações desportivas adaptaram-se à nova era digital e adaptaram o seu processo tradicional ao processo de marketing digital, realizando um website mais completo com *webstore*, venda de serviços e *telemarketing* para assistência aos seus sócios. Os processos de entrega em casa estão adaptados à sua *webstore* e os seus serviços de pós-vendas estão adaptados à realidade em que nos encontramos, proporcionando assim uma melhor qualidade dos seus serviços aos seus clientes.

A inovação e otimização nos processos veio ajudar a fomentar uma melhoria contínua nas operações de cada organização desportiva, de modo a encurtar o tempo de espera dos clientes que recebem os artigos em casa quando compram pela *webstore*, ajudando assim numa resolução mais eficaz das diversas reclamações.

O PROCESSO DO MARKETING-MIX NO DESPORTO: PRODUTIVIDADE

“PRODUCTIVITY”

A produtividade baseia-se no resultado e forma como uma empresa executa o seu plano de marketing no mercado. Existem processos internos importantes, que demonstram a capacidade da uma empresa para entregar o produto no prazo e com qualidade aos seus clientes em espera, exemplo de uma boa produtividade através da eficácia e eficiência.

É essencial respeitar um bom plano de marketing ao colocar o mesmo em prática, seguindo detalhadamente e respeitando toda a pesquisa e análise de resultados, de modo a obter-se um bom resultado operacional, realizando assim uma boa produtividade e performance da empresa, de modo a aumentar as suas vendas. Na gestão de serviços para melhorar a produtividade é necessário também uma gestão de custos, mas a qualidade evidencia-se essencialmente através dos processos de cliente e dos processos desenvolvidos com os fornecedores, porque é esta a conexão fulcral para cada organização, seja ela desportiva ou não.

Uma organização que possua uma adequada reengenharia de processos e remodelação dos mesmos, pode, se necessário, melhorar a produtividade em cada estágio dos processos, ou seja, havendo uma coerência na gestão desde o fornecedor até ao cliente final, pode-se evitar muitos gastos variáveis e assim aumentar a produtividade, ajudando a organização a incrementar os seus lucros. Não se pode esquecer de referenciar que, neste processo do Marketing-Mix, é fundamental o uso das tecnologias para diminuir o tempo da realização das tarefas, aumentando automaticamente a produtividade, o qual se pode verificar no artigo do Smallbusiness (2014).



Fig. 3.11 – 8P's do Marketing Mix adaptado à indústria do futebol

Os 8P's do marketing acima descritos são adaptados à realidade das organizações desportivas. A finalidade do mix de marketing tem como base o serviço em que vê o cliente experimentando a oferta de uma organização, neste caso, desportivamente. Esta tese dá ênfase em especial às Pessoas, um dos 8 P's do marketing que dá especial atenção no serviço ao cliente, porque tendo os clientes satisfeitos, os adeptos, na sua grande generalidade, estes promovem o sucesso dos clubes de forma mais sustentada. Devido ao seu suporte durante os jogos, porque motiva a equipa e toda a organização que está presente em todos os processos de gestão.

IV - O PATROCINADOR NO MUNDO DESPORTIVO

Os patrocínios podem ser considerados como uma variável de comunicação, cujo objectivo é a transmissão do seu nome e da imagem da empresa e dos seus produtos/serviços através da sua associação a eventos nas entidades desportivas. Podemos também realçar algumas passagens do conceito de patrocinador por alguns autores:

- O apoio financeiro ou material de uma organização a uma atividade independente não diretamente ligada ao desenvolvimento regular do negócio da organização mas que proporciona à organização um benefício que espera obter (WILSMHURT, 1993).

- Relação Comercial entre o fornecedor de fundos, de recursos ou de serviços, e uma pessoa, acontecimento ou uma organização que oferece em troca alguns direitos e uma associação que podem utilizar – se para conseguir vantagem comercial (SLEIGHT, 1992).

- Patrocínio é um novo segmento no mercado da comunicação. Trata – se de um tipo de marketing promocional. Diferencia – se da publicidade tradicional, veiculada pelos meios acima da linha dos seguintes atributos básicos: faz do consumidor não apenas um objetivo a ser buscado, mas dá – lhe a hipótese de participar ativamente deste mercado; chaga ao consumidor de forma rápida e direta, possibilitando ótima resposta ao nível de imagem e de vendas (NETO, 1995).

OBJETIVO DOS PATROCINADORES

A atuação de um patrocínio é baseado na reflexão de rentabilização desse investimento, tendo em conta o Custo/ Benefício para o Patrocínio na angariação de clientes através dos seus investimentos e valorização da sua Marca, sendo esta uma das suas principais razões neste tipo de investimento.

A organização desportiva tem que respeitar uma série de cláusulas, como por exemplo, o de exclusividade para com o patrocínio, entre outras, durante a realização do seu contrato.

CATEGORIA DOS PATROCINADORES

Podemos distinguir quatro tipos principais de patrocinadores no sector do desporto:

- **Patrocinadores Financeiros:** Esta é uma empresa que paga dinheiro a uma organização desportiva em troca de benefícios. Estes definem os seus benefícios, primeiro sob contrato entre as duas partes, que podem ser a associação para organizar um evento especial, a publicidade em programas oficiais, um comunicado de imprensa, ou a presença de um logotipo em materiais promocionais. Este é o tipo de contrato que se liga principalmente a todas as principais equipas de futebol com os seus patrocinadores, como foi o exemplo do FC Barcelona com a Qatar Airways.

- **Patrocínio em espécie:** Oferta de bens ou serviços do patrocinador para a organização desportiva. Podemos evidenciar o exemplo de grandes marcas desportivas, como a Nike, que oferece equipamentos aos clubes de futebol, ou o exemplo da grande marca de carros, a Audi, que oferece carros para os jogadores de futebol, de modo a promover a sua imagem em grandes jogadores, como é o exemplo da Audi e do Real Madrid.

- **Patrocinador de media:** é uma empresa que garante a cobertura da media de uma organização, programa ou evento.

- **Patrocinador Signatário:** Este tipo de patrocínio está geralmente presente na organização de um evento desportivo. É efetuado perante uma organização de eventos e vários tipos de patrocinadores requer que ofereçam vários tipos de vantagens, dependendo do tamanho da contribuição que o patrocinador oferece. Este tem destacado o seu patrocínio em toda a organização, num local bem visível ou, se a contribuição for inferior ao pretendido, pode, simplesmente, ver o seu logotipo anexado ao bilhete, dependendo do tipo de visibilidade que se quer dar.

Em geral os patrocinadores e as organizações desportivas têm objetivos diferentes. Embora melhorem a sua imagem, os outros objetivos antevêm da atracção do apoio financeiro ou administrativo do seu desenvolvimento através da prestação de serviços ou mesmo da libertação de um bem físico.

O desempenho de uma campanha de patrocínio é baseado na quantificação de cada investimento, tendo em conta o custo/benefício para o patrocinador, a aquisição de clientes através de seus investimentos e a promoção da sua marca, sendo também importante relatar os motivos principais para a execução deste tipo de investimentos.

Como referido anteriormente, a organização desportiva tem de cumprir uma série de cláusulas, como a exclusividade de patrocínio, entre outras, no desempenho do seu contrato. Na verdade, estas campanhas geralmente atingem um segmento de mercado específico. Esta série de metas, são aquelas que os patrocinadores procuram atingir, dependendo do segmento de mercado que se dirigem e do público-alvo que procuram especificamente.

V - MARKETING DIGITAL

Os negócios sofreram alterações significativas na forma como se realizam, sendo a grande responsável a evolução da Internet nos negócios. O consumidor nos dias de hoje realiza a pesquisa, verifica as características do produto e efetua a compra pela internet, o que leva as empresas, neste caso as organizações desportivas, a adaptarem-se e a mudarem a sua forma tradicional de fazer negócios para uma forma mais digital. Assim, os clubes de futebol adaptam o seu plano de negócios mais tradicional para um mais moderno, um plano de negócios digital ou de Marketing Digital.

Segundo o autor MARQUES Vasco (2014) “... plano de Marketing Digital, deve estar orientado para resultados, mas focado no cliente – e não em tecnologias. Neste ponto, vai perceber se a sua organização tem recursos para poder implementar as ações, ou se terá de subcontratar algumas tarefas. Defina quais são as atividades da empresa onde a Internet deve ter um papel relevante, e como vai articulá-las com a forma tradicional de fazer negócio (complementando-a ou substituindo-a). Assim, estará a definir a sua estratégia de *Blended Marketing* (tradicional + digital).

Na definição do plano inclua a visão estratégica do negócio, que ativos relevantes a sua empresa já detém, e o contexto em que a Internet pode ter produzido um novo paradigma.”

Após as organizações desportivas ponderarem se têm recursos para poderem implementar o seu plano de marketing digital, estas vão verificar um acréscimo nas suas vendas, porque a tendência é real e cada vez mais os negócios tradicionais estão em decréscimo, derivado da simplicidade, comodidade e segurança ao realizar os negócios digitalmente. Um dos grandes benefícios para as organizações é o controlo melhorado do *stock*, pois ao controlarem com mais rigor o mesmo, elas poupam automaticamente no investimento do seu fabrico.

Segundo o MARQUES Vasco (2005), o plano de marketing nas organizações desportivas é realizado com base nas seguintes ferramentas:

“Website: Otimização da velocidade;

Define e acompanhe as estatísticas.

Imagens: Criação de Imagens únicas e narrativas;

Partilha nas redes sociais com *call-to-action*;

Vídeo: Partilha no youtube e outras plataformas;

Crie vídeos profissionais e faça transmissões em direto.

Social Media: Diversifique nas Redes Sociais: *Facebook, Google Plus, Youtube, Twitter, LinkedIn, Pinterest e Instragram*;

Tenha uma presença profissional no *Facebook*;

Complemente presença Social Media: *Slideshare, Scribd, Foursquare, Issuu, Soundcloud* e outros.

E-mail Marketing: Escolha uma plataforma de *e-mail* marketing;

Envie *newsletter* semanal e acompanhe as estatísticas.

Google e SEO: Coloque o seu negócio local no *Google Places*;

Implemente boas práticas de SEO e verifique indicadores.

Google Adwords: Faça a sua primeira campanha *Google Adwords*;

Meça resultados e ajuste o orçamento.

Mobile: *Website mobile e landing pages*;

Criação de *App* e de anúncios *mobile*.

Vendas on-line: Escolha plataforma para loja *on-line*;

Implemente métodos de pagamento adequados.”

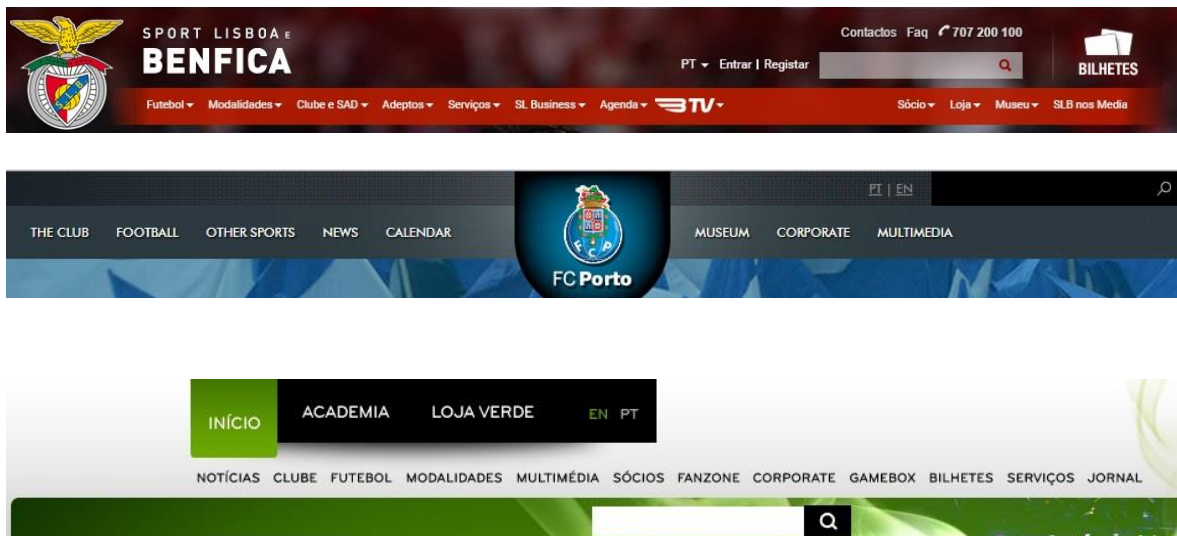


Fig. 5.1 – Frontpages dos Websites Oficiais dos clubes de futebol

Fonte : Websites oficiais dos clubes de futebol

Como podemos ver na figura do frontpage do *website* do S.L.Benfica, Sporting C.P. e do F.C.Porto demonstra que cada um tem à sua disposição e imagem de conteúdos na apresentação do clube para com os sócios e adeptos do seu clube.

Mas, se formos analisar pormenorizadamente, todos têm os conteúdos essenciais que se devem reger desportivamente para com os seus adeptos, ou seja, disponibilizam a informação da história do seu clube, informação do futebol e das modalidades, informação da SAD e as suas contas, espaço dos adeptos com os contactos como o telefone, *e-mail* e das redes sociais, ou outras possibilidades, as visitas guiadas ao estádios, espaço com serviços para a organização de eventos, uma secção de negócios dedicada para patrocínios e futuras parcerias, acesso à Loja e um motor de busca para pesquisa facilitada da informação desejada.

Na *frontpage* de cada site da organização desportiva vai variar a informação e gestão de conteúdos dependendo da gestão do plano de marketing digital de cada organização desportiva.

Como cada vez mais, os adeptos e consumidores em geral estão a adquirir os seus produtos de forma digital e via *online*, os clubes de futebol estão atentos a essa situação e a adaptar-se às novas plataformas digitais, estando a fazer a migração para

plataformas *mobile*. Sendo uma plataforma cada vez mais recorrente, devido à disponibilização de *smartphones* de última geração com *internet*, sendo mais cómodo para o adepto poder-se informar e poder consumir através do seu dispositivo a partir de qualquer parte do mundo.

É possível esta gestão de forma coordenada, seguindo um bom plano de marketing digital com a utilização das ferramentas previamente anunciadas, como é o exemplo da presença obrigatória nas redes sociais com a publicação de conteúdos atrativos de forma constante, e através da análise de estatísticas das métricas das redes sociais, de modo a poder-se adaptar o plano de marketing digital consoante a preferência dos adeptos, que vai mudando ao longo do tempo.

VI - NEUROMARKETING

O Neuromarketing é um outro campo recente do Marketing que estuda o comportamento do consumidor com base no estudo dos desejos, impulsos e motivações que as pessoas expressam através das suas reações do dia-a-dia. O Neuromarketing “ É um mero instrumento que pode ser usado para nos ajudar a decodificar aquilo em que os consumidores pensam quando são confrontados com uma marca ou um produto” (LINDSTROM Martin 2008).

Um exemplo disso é afirmação de (LINDSTROM Martin,2008), “Entre as empresas que começaram a tirar partido do neuromarketing, destaca-se a *Christian Dior*, que submeteu o seu novo perfume, o *J’adore*, a testes de ressonância magnética, para avaliar uma série de coisas, como o cheiro, a cor, e os anúncios. A empresa não divulga aquilo que descobriu, mas vale a pena verificar que o *J’adore*, tem sido um dos mais bem-sucedidos lançamentos da Christian Dior nos últimos anos.”

Em relação aos patrocínios ligados à indústria do desporto, nomeadamente do futebol, estes estão a tentar descortinar esta nova técnica de marketing de modo a estudar ao máximo os desejos, impulsos e motivações que influenciam as pessoas quando compram os seus produtos ou serviços, de modo a obterem o mesmo sucesso que a *Dior* obteve no sector da perfumaria.

A aplicação desta nova de técnica de marketing vai permitir às marcas exporem os seus produtos e serviços de modo mais adequado às pretensões dos seus consumidores. Logo, as organizações desportivas irão também beneficiar desta nova técnica, porque estando em parceria com os patrocinadores, vão obter um maior número de camisolas vendidas e, conseqüentemente, de outros produtos que estejam à venda nas suas lojas.

O *engagement* é outro dos benefícios que se pode extrair com a aplicação do neuromarketing, visto que o clube e os patrocinadores ao venderem aquilo que as pessoas desejam e que as motiva, promove um relacionamento mais próximo com os adeptos.

VII – IMPACTO DAS TÉCNICAS DE MARKETING

Os efeitos do patrocínio são difíceis de avaliar, na realidade muitos comerciantes profissionais acham que o impacto real do patrocínio é impossível de medir. Para estes, a real eficácia profissional de marketing desportivo é a combinação das diferentes estratégias de marketing. Se o patrocínio incentiva fortemente os consumidores da marca e dos seus produtos, a associação de campanhas publicitárias melhora o resultado, assim, é difícil obter uma avaliação desta interdependência.

No entanto, mesmo que seja difícil, não é impossível. Na verdade, existem várias formas que nos podem apoiar na avaliação do impacto do patrocínio, especialmente se o patrocinador é esperado a investir na organização desportiva, seja através de capital, ou do fornecimento de serviços.

Uma estratégia de avaliação forte é essencial, se quisermos garantir uma relação sustentável com o patrocinador. Esta estratégia deve ser feita através das práticas de marketing indicadas anteriormente, o Marketing Digital e o Neuromarketing, que nos vão ajudar na análise da exposição e da sensibilização dos consumidores, do seu comportamento, dos efeitos sobre as vendas e da satisfação dos consumidores.

E, uma boa prática do Neuromarketing e do Marketing Digital irá-nos ajudar a obter um bom resultado operacional, de forma a que a adaptação com os patrocinadores seja mais adequada, numa vertente cada vez mais digital.

VIII - BENCHMARKETING

O Processo de comparação de produtos, serviços e práticas empresariais é um importante instrumento de gestão das empresas. O *benchmarking* é realizado através de pesquisas para comparar as ações de cada empresa, tendo como objetivo a melhoria das funções e dos processos de uma determinada empresa, além de ser um importante aliado para vencer a concorrência. Uma vez que, o *benchmarking* analisa as estratégias e possibilita a outra empresa criar, e estimular o aparecimento de novas ideias em cima do que já é realizado.

O *benchmarking* consiste assim em aprender com outras empresas, sendo um trabalho de grande intensidade, realizam a sua estratégia de gestão e implementam-na, podendo ser aplicado a qualquer processo. É relevante para qualquer organização, tendo em conta que se trata de um instrumento que vai contribuir para um melhor desempenho da empresa, ou organização, neste caso, as organizações desportivas.

O *benchmarking* utilizado é o funcional, onde vai ser possível visualizar a comparação entre os clubes de futebol de 8 países, dos quais 6 são da Europa, um da América Latina e outro da América do Norte.

As ligas foram escolhidas segundo os campeonatos mais competitivos e em qual o índice de investimento por parte dos patrocínios está a aumentar drasticamente, que é o caso do Brasil e dos E.U.A. O *benchmarking* funcional vai garantir a verificação da distribuição de investimento dos patrocínios que atualmente se destacam nas organizações desportivas a nível internacional. O processo utilizado vai servir de métrica de análise dos patrocínios sobre os clubes, para podermos verificar qual o tipo de organizações que as marcas têm preferência em investir, quais são as que investem mais e em que países investem, relacionado com o investimento em jogadores individuais, sendo mais o caso dos patrocínios técnicos, ou seja, as marcas referentes ao fabrico dos equipamentos principais e dos seus acessórios.

A tabela representada de seguida transparece a realidade das marcas que investiram na parte frontal das camisolas dos clubes, na época 2015/2016.

<u>Clube/ País</u>	<u>Patrocínio Principal</u>	<u>Patrocínio técnico</u>
Inglaterra	-----	Nike
Arsenal	Fly Emirates	Puma
Manchester United	Chevrolet	Adidas
Liverpool	Standard Chartered	New Balanced
Manchested City	Etihad Airways	Nike
Chelsea	Yokohama	Adidas
Tottenham	Autonomy & Investec	Under Armour
Newcastle	Wonga	Puma
Crystal Palace	-----	Macron
Espanha	-----	Adidas
Real Madrid	Fly Emirates	Adidas
Barcelona	Qatar Airways	Nike
Atético Madrid	-----	Nike
Valencia	-----	Adidas
Sevilha	Visit Malasya	Warrior
Villarreal	Pamesa Ceramica	Xtep
Athletic Bilbao	Petronor	Nike
Real Betis	-----	Adidas

Tabela 8.1 - Tabela das marcas representadas nas camisolas oficiais

Fonte: Dados retirados dos sites oficiais das organizações desportivas

<u>Clube/ País</u>	<u>Patrocínio Principal</u>	<u>Patrocínio técnico</u>
Alemanha	-----	Adidas
Bayer Munique	Deutsche Telekom	Adidas
Wolfsburgo	Wolkswagen	Kappa
B. M'gladbach	Postbank	Kappa
Bayer Leverkusen	LG	Adidas
Augsburgo	Al-Ko	Adidas
Schalke 04	Gazprom	Nike
Borussia Dortmund	Evonik	Puma
Werder Bremen	Weisenhof	Nike
Itália	-----	Puma
Juventus	Jeep	Adidas
Milan	Emirates Airlines	Adidas
Roma	-----	Nike
Lazio	-----	Macron
Fiorentina	-----	Joma
Nápoles	Lete/ Garofalo	Macron
Gênova	-----	Lotto
Inter	Pirelli	Nike

Tabela 8.2 - Tabela das marcas representadas nas camisolas oficiais

Fonte: Dados retirados dos sites oficiais das organizações desportivas

<u>Clube/ País</u>	<u>Patrocínio Principal</u>	<u>Patrocínio técnico</u>
França	-----	Nike
Paris SG	Fly Emirates	Nike
Lyon	Hyundai	Adidas
AS Monaco FC	Fed Com	Nike
Marselha	Inter Sport	Adidas
Saint-Étienne	Winamax	Adidas
Bordéus	Kia	Puma
Montpellier	dyneff / laRegion.fr	Nike
Lille	etixxs	Nike
Portugal	-----	Nike
S.l.Benfica	Fly Emirates	Adidas
F.C.Porto	-----	New Balanced
Sportig C.P.	-----	Macron
Braga FC	Banco BIC	Macron
Vitória SC	Banco BIC	Nike
CS Marítimo	Banif	Lacatoni
Nacional	Banif	Lacatoni
Belenenses	Tvi 24	Lacatoni

Tabela 8.3 - Tabela das marcas representadas nas camisolas oficiais

Fonte: Dados retirados dos sites oficiais das organizações desportivas

<u>Clube/ País</u>	<u>Patrocínio Principal</u>	<u>Patrocínio técnico</u>
Brasil	-----	Nike
São Paulo	-----	Under Armour
Fluminense	Matte Vitton	Adidas
Atlético Mineiro	MRV	Puma
Grémio	Banrisul	Umbro
Corinthians	Caixa	Nike
Palmeiras	Crefisa/Fam/PreventSenior	Adidas
Santos	-----	Nike
Botafogo	Guaraviton	Puma
E.U.A.	-----	Nike
New York Red Bulls	Red Bull	Adidas
Los Angeles Galaxy	Herbalife	Adidas
New England Revolution	UnitedHealthcare	Adidas
DC United	Leidos	Adidas
Seattle Sounders	Xbox One	Adidas
Vancouver Whitecaps	Bell	Adidas
FC Dallas	Advocare	Adidas
Sporting Kansas City	Ivy Funds	Adidas

Tabela 8.4 - Tabela das marcas representadas nas camisolas oficiais

Fonte: Dados retirados dos sites oficiais das organizações desportivas

Internacionalmente, verificamos que como patrocinador principal representado nos grandes clubes de futebol está a Fly Emirates e como patrocinador técnico com maior investimento está a Adidas, e em seguida a Nike.

No quadro seguinte, podemos verificar quais são os patrocínios que investem mais em jogadores individuais. Neste caso, são apenas referenciados os patrocínios técnicos que atuam nas organizações desportivas para não generalizar e, assim, verificarmos ao pormenor quais deles têm maior impacto financeiro e em que jogadores foram investidos no Mundial 2014, no Brasil.

Jogador	Patrocínio Técnico	Valor Investido
Cristiano Ronaldo	Nike	14,1 m€
Lionell Messi	Adidas	13,6 m€
Neymar Jr	Nike	9,5 m€
Thomas Müller	Adidas	3,75 m€
Mesut Özil	Adidas	3,75 m€
Wayne Rooney	Adidas	3,75 m€
Sergio Agüero	Puma	3,75 m€
Steven Gerrard	Adidas	3,75 m€
Frank Lampard	Adidas	3,75 m€
Luis Suárez	Adidas	3,75 m€

Tabela 8.5 - Tabela das marcas que investem em jogadores individuais

Fonte: <http://gq.globo.com> - Site oficial de cobertura do Mundial Brasil 2014

MARCA	VALOR POR MARCA	TOTAL
Adidas	36,1	63,45 m€
Nike	23,6	
Puma	3,75	

Tabela 8.6 - Tabela dos valores totais que marcas que investem em jogadores

Fonte: <http://gq.globo.com> - Site oficial de cobertura do Mundial Brasil 2014

Verificamos que a marca, ou patrocinador técnico que tem mais impacto financeiro no futebol continua a ser a Adidas, seguida da Nike no que toca a jogadores individuais, demonstrando assim a sua eficácia no futebol internacional.

IX- METODOLOGIA

Pretende-se com este estudo obter os resultados necessários para compreender de que forma os patrocínios influenciam a indústria desportiva, analisando todos os seus tipos de influências positivas e negativas através da perceção na óptica de qualidade do consumidor/adepto de futebol e na óptica da qualidade dos especialistas, como é o exemplo dos dirigentes das grandes organizações desportivas.

Neste capítulo, vão ser apresentados as etapas da metodologia a desta dissertação de mestrado, sendo o objetivo principal deste estudo identificar a perceção real do adepto de futebol perante a realidade da gestão do futebol, ou seja, o impacto financeiro dos patrocínios nas organizações financeiras e descobrir qual seria a melhor abordagem do mesmo perante a real situação.

“Para definir o problema de pesquisa corretamente, o pesquisador precisa desempenhar uma série de tarefas. Ele precisa discutir o problema com o tomador de decisões na organização do cliente, entrevistar os experts na indústria e outros indivíduos que tenham conhecimento, analisar os dados secundários e, às vezes, conduzir a pesquisa qualitativa” (MALHOTRA,2005).

Desta forma, evidenciamos o problema da pesquisa, sendo crucial uma participação cada vez mais ativa por parte dos adeptos de futebol para com os seus clubes de futebol, porque, para além de ajudarem na sustentabilidade dos clubes que apoiam através da compra de merchadising, da bilheteira, quotização e divulgação da marca do seu clube, ajudam os mesmos a não estarem muito dependentes dos investimentos por parte das marcas ou patrocínios e justificam ainda o apoio para com a administração que elegeram.

O quadro a seguir, resume a metodologia a ser abordada, de modo a que se perceba o método envolvente na descrição da estratégia de investigação, da natureza dos dados que foram recolhidos e tratados, e como se procedeu à sua recolha e análise.

Etapas da metodologia	Designação de cada etapa
1. <u>Objetivo do estudo</u>	Enquadramento do propósito do estudo em causa;
2. <u>Amostra</u>	Caraterização da amostra
3. <u>Instrumentos</u>	Questionários; Entrevistas; Estudo do impacto da Sagres na Liga Portuguesa Futebol
4. <u>Procedimentos</u>	Procedimento da recolha dos dados.
5. <u>Tratamentos dos dados</u>	Forma como os dados foram tratados.

Tabela 9.1 - Tabela de cada etapa da metodologia

1.OBJETIVOS DE ESTUDO

Neste estudo, o objetivo passa por perceber o conhecimento e comportamento dos adeptos de futebol sobre o impacto financeiro dos patrocínios com as organizações desportivas, compreendendo quais os factores influenciadores na sua percepção sobre o tema acima referenciado e as características envolventes que levaram os adeptos a formarem a sua opinião.

Deste modo, existem abordagens que serão tidas em conta como objeto de estudo, pois “o ponto de partida para conhecer e satisfazer as necessidades dos clientes-alvo é tentar compreender o comportamento do consumidor; estudar como pessoas, grupos e organizações selecionam, compram, usam e descartam artigos, serviços, ideias ou experiências para satisfazer suas necessidades e desejos. Os consumidores ainda são influenciados por outras variáveis muito importantes em seus comportamentos no ato da compra, entre elas estão às classes sociais e as variáveis sociais.” Assim sendo, pretende-se confrontar com o valor da marca a percepção dos adeptos perante as suas investidas, verificando a influência do patrocínio em si e como é realizado o processo de relacionamento com clube de futebol (Kotler ,2000).

Este estudo poderá ajudar as marcas a compreenderem, cada vez melhor, o seu consumidor, tendo mais informações detalhadas e decidindo de uma forma mais adequada a sua atuação no mundo do Futebol, posicionando-se assim de uma forma mais privilegiada que anteriormente, perante a concorrência. As marcas por um lado têm a percepção que nos dias de hoje não interagem apenas com os seus consumidores, através dos seus produtos, mas também através das organizações de futebol a que estão associadas, originando assim um maior fluxo na sua visibilização, e permitindo uma melhor e maior interação com o seu publico-alvo.

Este estudo visa perceber estes desafios e oportunidades através da percepção dos adeptos de futebol sobre o relacionamento das marcas com os clubes, ajudando também, por outro lado, os clubes de futebol após a análise da divulgação dos resultados.

2.AMOSTRA

A amostragem foi escolhida por conveniência, não probabilística mas racional, ou seja, os participantes são escolhidos por terem uma ou mais características particulares, neste caso, serem adeptos de futebol é uma característica fundamental. O total da amostra foi de 337 inquiridos, no qual 203 declaram serem adeptos de futebol ao invés dos 134 afirmarem não serem adeptos, podendo ser considerados simpatizantes, conhecendo menos a realidade futebolística.

As outras características fundamentais, que foram utilizadas para a seleção da amostragem foi o facto de cada indivíduo ter no mínimo 16 anos de idade e de possuir uma perceção mínima sobre o investimento dos patrocínios nas organizações desportivas.

A estrutura da amostragem resultou da sensibilidade do investigador e das características que devem ser incididas nas organizações desportivas com a validação final do orientador. Optou-se assim pela realização de uma amostragem não probabilística por conveniência, na medida em que se escolheu a realização de questionários, divulgados via redes sociais sendo essencialmente o Facebook.

Quanto à caracterização demográfica da amostra, apesar de anónima e confidencial, o questionário divulgado *online* pretendia identificar e visar as diferenças dos vários tipos de opiniões e motivações entre os vários adeptos de futebol espalhados globalmente, em que não foi colocada nenhuma restrição de localização, porque, sendo o futebol universal, globalizado e, atualmente, o maior desporto praticado, é essencial obter uma amostra mais completa.

No próximo quadro resume-se a amostra inquirida e a que foi estudada intensivamente, sendo os 203 que se declaram adeptos, estando com fundo a verde.

Adeptos	Não Adeptos (Simpatizantes)
203	134
Total de Inquiridos:	337

3. INSTRUMENTOS

Nesta etapa, foram utilizados e analisados os questionários aos adeptos de futebol, as entrevistas aos dirigentes e outras variáveis, como a análise da variação de investimento dos patrocínios em clubes de futebol pré-selecionados e a análise de um estudo previamente realizado da perceção dos consumidores de uma marca inserida na Liga Portuguesa de Futebol.

O questionário é muito importante para o desenvolvimento de todo o trabalho, porque toda a informação que vai ser recolhida através dos questionários, será usada para efeitos estatísticos, que, posteriormente, serão analisadas e discutidas para se proceder às conclusões e implicações. No decorrer do processo, que foi exibido nas redes sociais, este sofreu algumas alterações devido às sugestões dadas pelos inquiridos usados em modo pré-teste e que foi igualmente validado pelo orientador, de forma a melhorar o questionário na sua totalidade. O questionário desenvolvido foi dividido em dois tipos de linguagem, uma mais simples e direta, que podemos encontrar nas questões iniciais, e outras questões mais específicas, sendo perceptível a evolução do inquérito proposto.

Este questionário foi assim construído tendo em conta três aspetos fundamentais:

- i. Na primeira parte, recolheram-se dados pertinentes à caracterização geral dos intervenientes, como a idade ou o género, e onde se encontra a informação adepto/simpatizante, de modo a realçar a importância do questionário;
- ii. Na segunda parte, é caracterizado o nível de motivação, satisfação e perceção do respondente pelo tema do trabalho, no apoio a um maior impacto financeiro dos patrocínios nas organizações desportivas, havendo níveis de resposta para a sua correta avaliação;

- iii. Por último, para uma melhor eficácia e eficiência na análise dos dados, estes serão comparados com aqueles que afirmaram não serem adeptos de futebol, possibilitando assim uma criação de cenários para melhor comparação da percepção dos dois tipos de opiniões.

O guião de entrevista veio procurar a realidade do impacto financeiro dos patrocínios nas organizações desportivas e, para chegar mais longe neste estudo, eu fui falar com os especialistas na área do futebol, com dois dirigentes de dois clubes de futebol profissional português, e eles expressaram assim as suas opiniões na forma como os patrocínios afetam positivamente ou negativamente a sua gestão, a imagem da organização de futebol e, por último, como influenciam os adeptos todo o processo de tomada de decisão do consumidor. A entrevista inicia-se apresentando os objetivos do presente estudo, bem como o valor da colaboração de pessoas de renome ligadas à área, assegurando a sua confidencialidade e o anonimato face às declarações prestadas, sendo utilizadas única e exclusivamente para o efeito de análise do presente estudo.

As cinco perguntas realizadas aos dirigentes de futebol foram as seguintes:

- 1 -Qual seria o peso ideal, em termos de investimento dos patrocínios para o seu clube?
- 2 -Os patrocínios tiram a autonomia na gestão do seu clube?
- 3 -Considera que as receitas dos patrocínios está sempre muito dependente dos resultados desportivos?
- 4- Concorda que as novas técnicas de Marketing, como o Neuromarketing e Marketing Digital, dariam ao seu clube maiores fontes de rendimento? Ex: Receitas Bilheteira ou venda de jogadores.
- 5 - Sendo os patrocínios uma boa forma de rendimento, concorda que parte dos mesmos poderia ser utilizado para abater no passivo?

Estas questões foram escolhidas por conveniência dado o objetivo do estudo e o peso dos patrocínios nos clubes de futebol globalmente, em que foram refletidas nos questionários aos adeptos de futebol, para servirem de análise e comparação.

As outras variáveis que foram utilizadas como instrumentos foram: a análise da variação de investimento dos patrocínios em clubes de futebol pré-selecionados e a análise da percepção dos consumidores de uma marca inserida na Liga Portuguesa de Futebol, analisando o seu impacto positivo ou negativo.

4.PROCEDIMENTOS

Dada a dificuldade da abordagem do tema e de todas as variáveis na recolha dos dados, segui com o seguinte procedimento:

- Definição e implementação de uma amostra não probabilística;
- Explicação dos instrumentos utilizados;
- Os inquéritos foram aplicados via presencialmente aos adeptos e simpatizantes e as entrevistas foram realizadas presencialmente;
- Extração dos resultados dos inquéritos em google analytics para Microsoft Office Excel;
- Extração da informação pertinente das entrevistas para comparação com os questionários;
- E extração da percentagem de investimento dos patrocínios nos clubes de futebol pré-selecionados, verificando os seus resultados;
- E a análise de um estudo realizado previamente sobre a percepção dos consumidores de uma marca inserida na Liga Portuguesa de Futebol.

Este procedimento e a forma como foram recolhidos todos estes tipos de dados para posterior análise, permitiu-me uma melhor organização, controle e planeamento para o tratamento dos dados, pois toda esta monitorização e coordenação durante a recolha de dados é fundamental para minimizar o erro em cada etapa da metodologia.

5. TRATAMENTO DE DADOS

Os dados dos questionários foram analisados fazendo uso do Microsoft Office Excel, o que me permitiu criar tabelas que calcularam automaticamente os totais de valores numéricos inseridos, impressão de tabelas dinâmicas em *layouts* organizados e, por fim, a criação de gráficos dinâmicos. A escolha do Microsoft Office Excel para o tratamento de dados deu-se única e exclusivamente à excelência, facilidade e precisão que esta ferramenta possibilita. Neste estudo, esta ferramenta possibilitou-me a realização de testes para comparação dos valores das variáveis nominais e ordinais, como o género ou a idade, e das variáveis dicotómicas (respostas sim/não) com uma grande facilidade e precisão, permitindo uma boa segmentação no tratamento de dados para cada tipo de resposta, realizando, por fim, os gráficos dinâmicos correspondentes a cada tipo de situação.

Em relação ao tratamento de dados das entrevistas, este não foi diferente, porque serviram de comparação com os questionários nas variáveis dicotómicas (respostas sim/não) das questões fundamentais deste estudo. Na verificação da análise do peso do investimento dos patrocínios em percentagem no balanço de alguns clubes de futebol pré-selecionados a nível mundial, utilizou-se simplesmente a informação dos resultados de contas de cada organização desportiva selecionada.

X – APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Numa fase em que o fair-play financeiro é cada vez mais um elemento na argumentação dos reguladores desportivos e financeiros da FIFA, é essencial e necessário perceber a reação das pessoas que apoiam as organizações desportivas, perante a gestão deste tipo de investimentos das marcas e patrocínios nos clubes de futebol.

A presente análise dos resultados tirados em inquéritos online para as pessoas que gostam de futebol e que são adeptos mais próximos dos clubes que suportam, visa apresentar a perceção real perante o peso, e o impacto financeiro das marcas e patrocínios nas organizações desportivas, de modo a realçar e a perceber qual o tipo de acompanhamento que as pessoas realizam, seja ele próximo ou um pouco mais distante, como é o caso dos simpatizantes, que seguem o futebol e apoiam o seu clube mas de uma forma mais serena do que os restantes.

Para finalizar a análise dos resultados, é exposta a comparação da opinião dos adeptos de futebol para com os simpatizantes e os dirigentes de futebol, o Vice – Presidente Sport Lisboa e Benfica, o Doutor Rui Gomes da Silva, e o Diretor das Relações Internacionais para o Médio Oriente e Mundo Árabe/Muçulmano no Sporting Clube de Portugal, o Doutor Imran Mhomedde, de modo a podermos enquadrar em que pontos os adeptos de futebol têm uma real perceção da realidade na gestão desportiva, e em que pontos estão distantes dessa realidade.

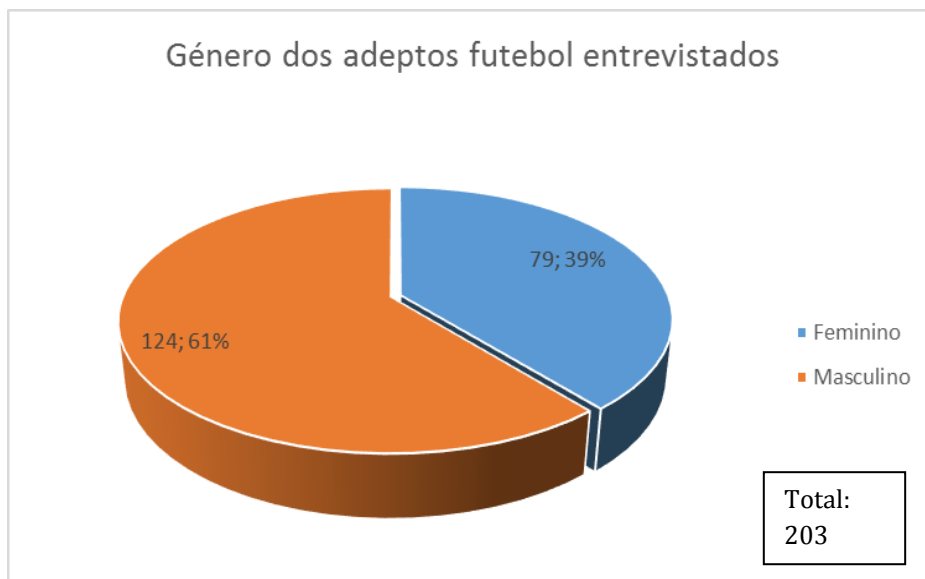


Gráfico nº 1 - Total dos adeptos de futebol por género

No questionário realizado para analisar a perceção dos adeptos de futebol perante o peso e impacto financeiro, verifica-se que a maior parte da massa adepta é do sexo masculino, pois, dos 203 entrevistados, 124 são do sexo masculino, representando assim 61% da amostra, sendo os restantes 79 do sexo feminino, ou seja, 39% do total de entrevistados.

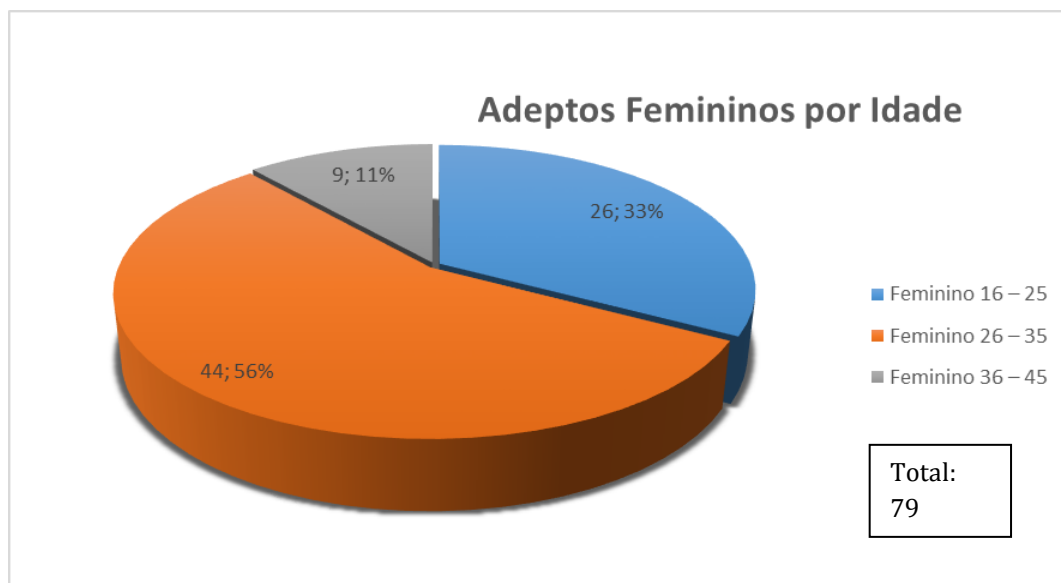


Gráfico nº 2 – Tipificação dos adeptos de futebol femininos por idade

Ao analisarmos a amostra de pessoas adeptas de futebol que respondeu ao questionário, é importante perceber qual a faixa etária mais significativa e a que género corresponde. Podemos verificar que no sexo feminino, das 79 pessoas que responderam ao questionário como adeptas de futebol, a faixa etária mais significativa é entre os 26-35 anos, representando cerca de 56% do total de entrevistados deste género, seguida da faixa etária de 16-25 anos que representa 33% e, consequentemente, os restantes 11% da faixa etária de 36-45 anos.

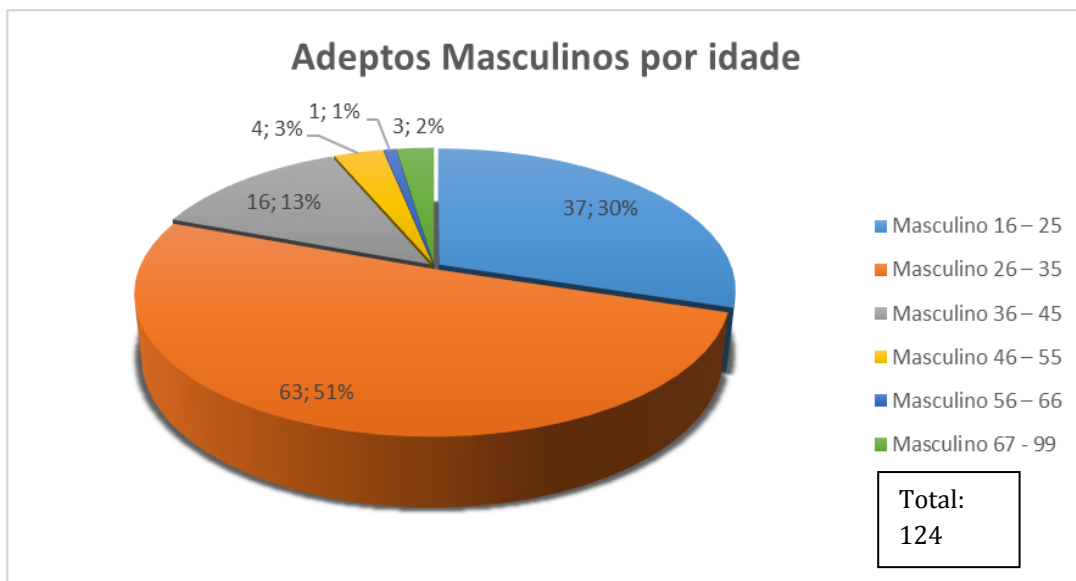


Gráfico nº 3 – Tipificação dos adeptos de futebol masculinos por idade

Em relação aos adeptos masculinos, dos 124 que são adeptos de futebol, a faixa etária mais significativa pertence aos adeptos masculinos com idade compreendida de 26-35 representando 51% dos entrevistados, segue-se a faixa etária das idades compreendidas de 16-25 anos, com 30%, e, por último, a faixa etária com idades compreendidas de 36-45 anos, representando 13% do total de entrevistados.



Gráfico nº 4 – Adeptos de futebol por género que não apoiam mais investimentos dos patrocínios nas organizações desportivas

Este inquérito vem de encontro à percepção das pessoas para com a gestão desportiva, nomeadamente à relação dos patrocinadores com os clubes de futebol, em que a grande fatia que não apoia mais investimentos dos patrocínios nos clubes é do sexo masculino, representando 57%, em contraste com os 43% do sexo feminino, que também não apoia mais investimentos nas organizações desportivas.

Este gráfico, representa as 51 pessoas que se declararam como adeptas de futebol que não apoiam mais investimentos nos patrocínios, havendo um total de 203 inquiridos, dos quais apenas 201 responderam a esta questão. Ou seja, das 51 pessoas que se declararam contra mais investimentos dos patrocínios nos clubes de futebol, apenas 25,37% representam essa fatia, em contraste das restantes 150 que apoiam mais investimentos dos patrocínios nas organizações desportivas, ao qual podemos verificar no próximo gráfico.



Gráfico nº 5 – Total dos adeptos de futebol por género que apoiam mais investimentos dos patrocínios nas organizações desportivas

O total de inquiridos adeptos de futebol que apoiam mais investimentos por parte dos patrocínios foi de 150, representando cerca de 74,63%, das 201 pessoas que responderam ao inquérito. Neste parâmetro o sexo masculino continua a predominar, apoiando assim a mais investimentos dos patrocínios nas organizações desportivas, em que 63% representa o sexo masculino e cerca de 37% representa o sexo feminino.

Esta questão demonstra a evidência do apoio dos adeptos nos patrocínios para que estes invistam nas organizações desportivas de modo contínuo, porque, como sabemos, é uma parte financeira muito importante no balanço anual de cada clube de futebol, ajudando a garantir toda a sua estrutura de futebol e por vezes também noutras modalidades.

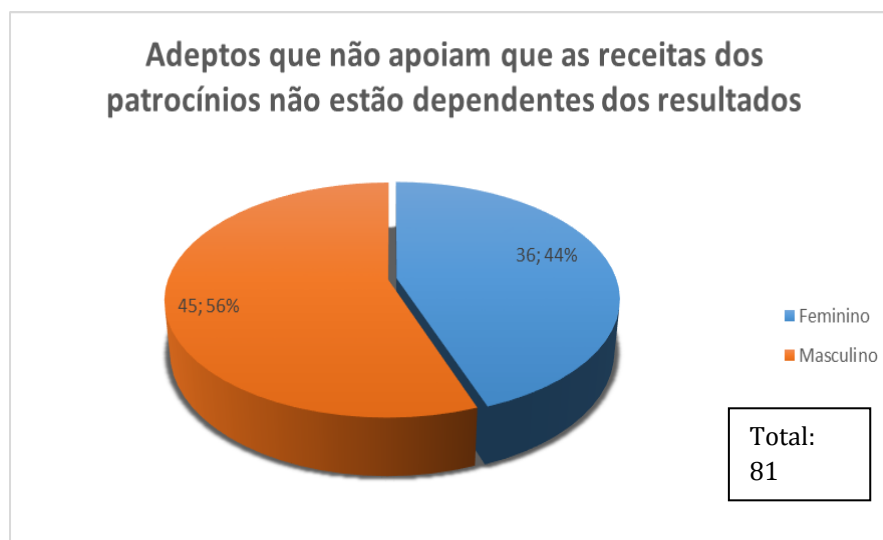


Gráfico nº 6 – Total dos adeptos de futebol por gênero que não apoiam que as receitas dos patrocínios não estão dependentes dos resultados desportivos

Esta questão, vem de encontro à percepção das pessoas sobre a gestão desportiva, nomeadamente, sobre a ligação das receitas que vêm do investimento dos patrocínios estarem dependentes dos resultados desportivos das organizações desportivas. Num universo de 201 inqueridos, apenas 81 estão contra o investimento dos patrocínios estarem ligados diretamente aos resultados desportivos, representando assim aproximadamente 40,30% do número total de entrevistados.

Das 81 pessoas que não concordam que as receitas dos patrocínios estejam ligadas aos resultados desportivos das organizações desportivas, 56% representa o sexo masculino e 44% corresponde ao sexo feminino, continuando a pôr em evidência o acompanhamento mais próximo do sexo masculino na gestão desportiva.



Gráfico nº 7 – Total dos adeptos de futebol por género que apoiam que as receitas dos patrocínios estão dependentes dos resultados desportivos

Como verificado no gráfico anterior, o número total de adeptos de futebol que apoiam que os investimentos dos patrocínios deverão estar automaticamente dependentes dos resultados desportivos é de 120 inquiridos, representando cerca de 59,70% do número total.

A maior fatia é, uma vez mais, do sexo masculino, representando cerca de 65% dos 120, seguida do sexo feminino com 35%, que estão de acordo com a questão acima referida.

Como temos verificado, a maioria dos entrevistados que se declaram adeptos de futebol, sendo que a maior parte diz respeito ao género masculino, pois é o género que acompanha mais de perto o futebol, estes têm a perceção da realidade, ou seja, de que os patrocinadores ao investirem nos clubes de futebol, esperam obter bons resultados desportivos por parte das organizações, pois têm assim maior probabilidade de visibilidade e, as marcas, maiores probabilidades de retorno do investimento.

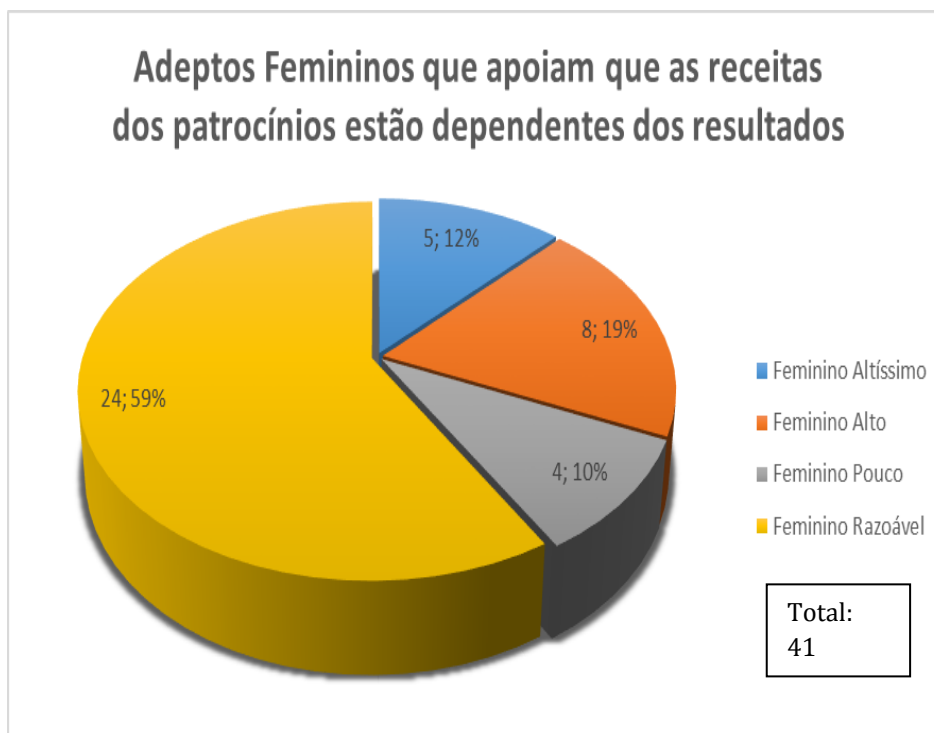


Gráfico nº 8 - Quantificação dos adeptos de futebol femininos que apoiam que as receitas dos patrocínios estão dependentes dos resultados desportivos

Sendo uma boa fonte de rendimento para qualquer organização, é importante quantificar a perceção real de cada sexo que se declara como adepto de futebol, de modo a conseguir perceber exatamente o acompanhamento por parte dos adeptos nesta questão que está ligada com o dia-a-dia de cada organização.

No sexo feminino, das 42 pessoas que afirmaram ser a favor, 41 responderam a esta questão. A parte mais relevante, cerca de 59%, indica que é “razoável” o investimento dos patrocinadores nas organizações desportivas, em seguida de 19% que considera “Alto” o seu investimento, 12% realça “ Altíssimo” e apenas 10% afirma que o investimento realizado nas organizações desportivas é “Pouco”.

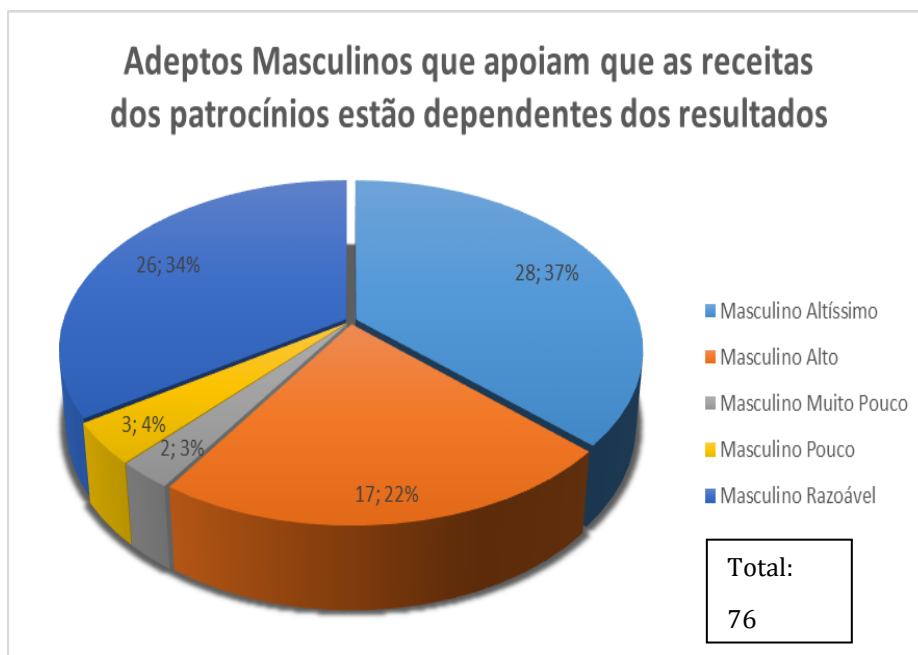


Gráfico nº 9 – Quantificação dos adeptos de futebol masculinos que apoiam que as receitas dos patrocínios estão dependentes dos resultados desportivos

No sexo masculino, das 78 pessoas que afirmaram ser a favor, 76 responderam a esta questão. A parte mais relevante, cerca de 37%, indica que o investimento dos patrocinadores nas organizações desportivas é “Altíssima”, seguida de 34% que considera “Razoável” o seu investimento, 17% realça “Alto”, 4% afirma que o investimento é “Pouco”, e apenas 3% afirma que o investimento realizado nas organizações é “Muito Pouco”.



Gráfico nº 10 - Total dos adeptos de futebol femininos que apoiam que as novas técnicas de marketing dão às organizações desportivas maiores receitas

As novas técnicas de Marketing, como o Neuromarketing e o Marketing Digital vieram dar um novo paradigma às organizações, neste caso aos clubes de futebol, encarando os desafios com novas perspectivas e adequando-se ao mercado com estas novas ferramentas de modo mais eficiente e eficaz.

Com o Neuromarketing veio-se a descobrir que todas as decisões de compra são tomadas com base em memórias, emoções e experiências positivas do consumidor para com os clubes de futebol. Desta forma, o consumidor vai associar-se à marca, aos produtos ou serviços de forma mais facilitada com base nas suas experiências no mundo do futebol. Por outro lado, o Marketing Digital veio ajudar na prática de promover produtos ou serviços através da utilização de canais de distribuição electrónicos, através do PC, *Tablet* ou *Smpartphone*, pela internet, acompanham uma sociedade cada vez mais digital e angariam novos clientes que, gradualmente, estão a deixar os métodos tradicionais de compra e a utilizar métodos de compra mais digitais, como é o exemplo do *e-commerce*.

Prova disso foi que 87% das adeptos de futebol do género feminino afirmam que estas novas técnicas de Marketing dão maiores receitas às organizações, ao invés dos 13% que estão contra esta informação, num total de 76 inquiridos.



Gráfico nº 11 - Total dos adeptos de futebol masculinos que apoiam que as novas técnicas de marketing dão às organizações desportivas maiores receitas

Para reforçar esta questão, verificou-se que no sexo masculino é uma realidade idêntica, em que dos 123 inquiridos, 104 estão de acordo com esta questão, representando assim 85%. Os adeptos do sexo masculino que estão contra esta questão representam apenas 15%, sendo apenas 19 num total dos 123 inquiridos.



Gráfico nrº 12 – Quantificação dos adeptos de futebol femininos que apoiam que as novas técnicas de marketing dão às organizações desportivas maiores receitas

Sendo um novo paradigma nas organizações desportivas, o Neuromarketing e, mais recentemente, o Marketing Digital, é essencial quantificar a perceção real de cada género que se declara como adepto de futebol para com estas realidades, de modo a conseguir perceber exatamente o acompanhamento por parte dos mesmos nesta questão, que está ligada, de um modo geral, aos consumidores. Esta afirmação vem de encontro à perceção de que os consumidores são cada vez mais influenciados por memórias, emoções e experiências positivas nas tomadas de decisões e, conseqüentemente, usam as suas tomadas de decisão nos novos meios digitais, porque têm vindo a verificar a sua simplicidade e conforto na sua utilização, efetuando assim as suas compras pela internet, através do PC, *Tablet* ou *Smpartphone*, em que as compras são entregues em casa, sem que o consumidor necessite sair da sua residência.

No sexo feminino, das 76 pessoas que afirmaram ser a favor, 66 quantificaram a sua perceção nesta questão. A parte mais relevante, cerca de 51%, indica que as novas técnicas de marketing dão às organizações desportivas maiores receitas, classificando como “Alto”, seguida de 35% que considera “Razoável”, 8% realça “Altíssimo” e apenas 4% afirma que a influência das novas técnicas de marketing é “Pouco” com base nas receitas das organizações desportivas.



Gráfico nrº 13 – Quantificação dos adeptos de futebol masculinos que apoiam que as novas técnicas de marketing dão às organizações desportivas maiores receitas

No sexo masculino, das 123 pessoas que afirmaram ser a favor, 104 quantificaram a sua perceção nesta questão. A parte mais relevante, cerca de 49%, indica que a influência das novas técnicas de marketing nas organizações desportivas é “Alto”, seguida de 27% que considera “Altíssimo”, 22% realça “Razoável”, 3% indica “Pouco” e apenas 2% afirma que a sua influência é “Muito Pouco” nas organizações desportivas.

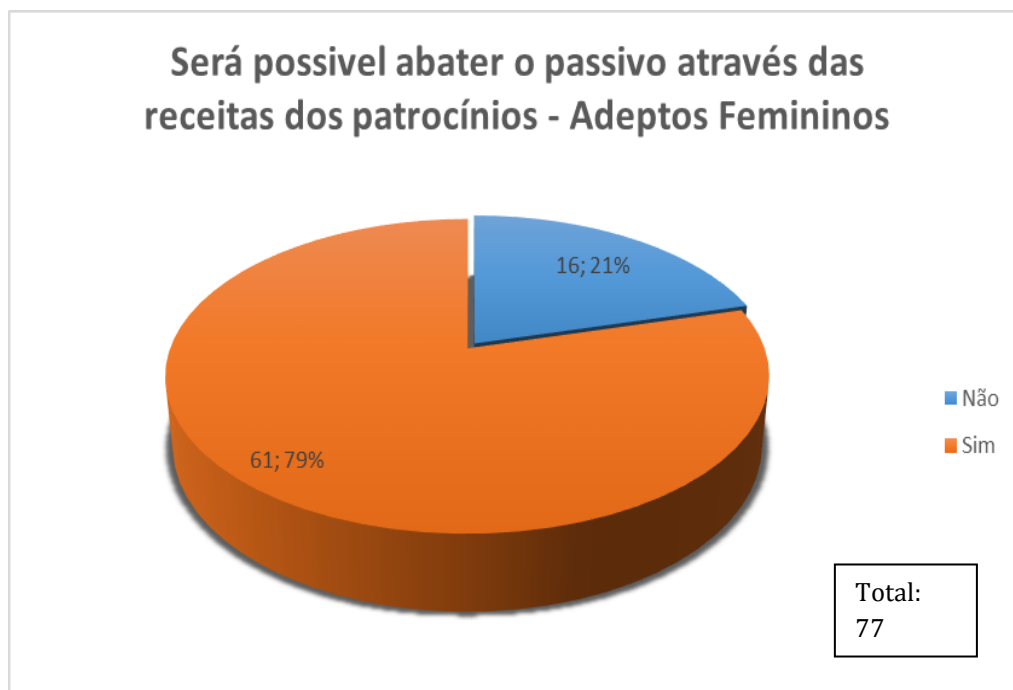


Gráfico nº 14 – Total dos adeptos de futebol femininos que apoiam que as receitas dos patrocínios é possível abater no passivo das organizações desportivas

Esta questão vem de encontro ao conhecimento e seguimento dos adeptos de futebol pela gestão desportiva, nomeadamente ao uso das receitas provenientes dos patrocínios pelas organizações desportivas, sendo crucial para evitar a gestão danosa e em consequência a falência dos seus clubes de futebol.

Dos 77 adeptos de futebol femininos, 61 afirmaram que é possível abater o passivo das organizações desportivas através das receitas dos patrocínios, representando 79% sobre o total de entrevistados, em que 21% das adeptas afirma não ser possível, representando 16 pessoas sobre o número total de entrevistados.

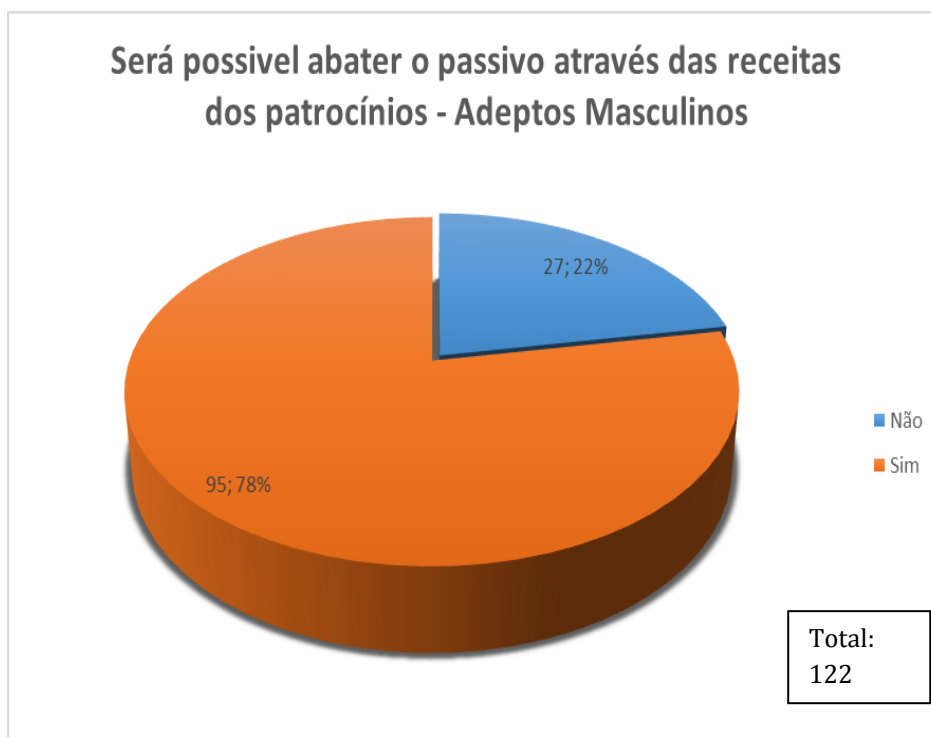


Gráfico nº 15 – Total dos adeptos de futebol masculinos que apoiam que as receitas dos patrocínios é possível abater no passivo das organizações desportivas

Dos 122 adeptos de futebol masculinos que responderam a esta questão, 95 adeptos afirmaram que é possível abater o passivo das organizações desportivas através das receitas dos patrocínios, representando 78% sobre o total de entrevistados, em que 22% dos adeptos afirma não ser possível, representando 27 adeptos sobre o número total de entrevistados.

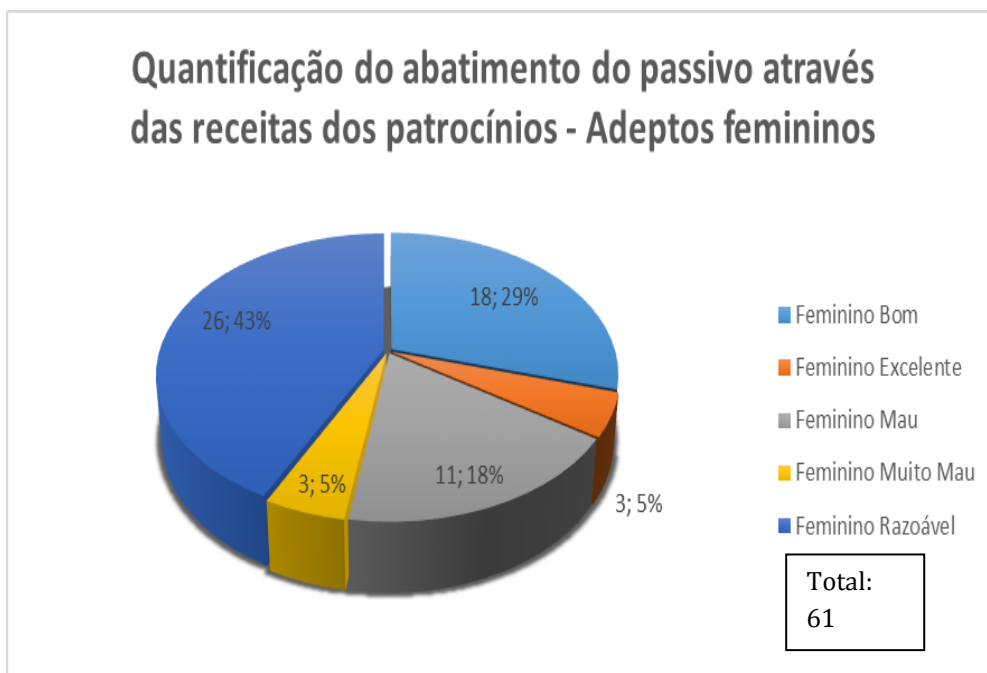


Gráfico nº 16 – Quantificação dos adeptos de futebol femininos que apoiam que as receitas dos patrocínios é possível abater no passivo das organizações desportivas

A quantificação do abatimento do passivo através das receitas dos patrocínios nas organizações desportivas vai ajudar-nos a constatar o envolvimento dos adeptos no acompanhamento da gestão do clube de futebol.

Na quantificação do abatimento do passivo através das receitas dos patrocínios deparamo-nos que 43% das adeptas afirmaram considerarem “Razoável”, 29% indicam que é “Bom”, 18% que é “Mau”, 5% enuncia que é “Excelente” e 5% sobre o total de entrevistados alega que o abatimento do passivo é “Muito Mau” por parte dos clubes de futebol. Num universo de 77 adeptas, 61 responderam à questão.

No que diz respeito ao acompanhamento por parte do género feminino nesta questão acima referida, podemos captar que através da maior margem de votação, cerca de 43%, considera que o abatimento do passivo através das receitas dos patrocínios é “Razoável”, demonstrando assim alguma indefinição nesta questão específica de gestão desportiva.

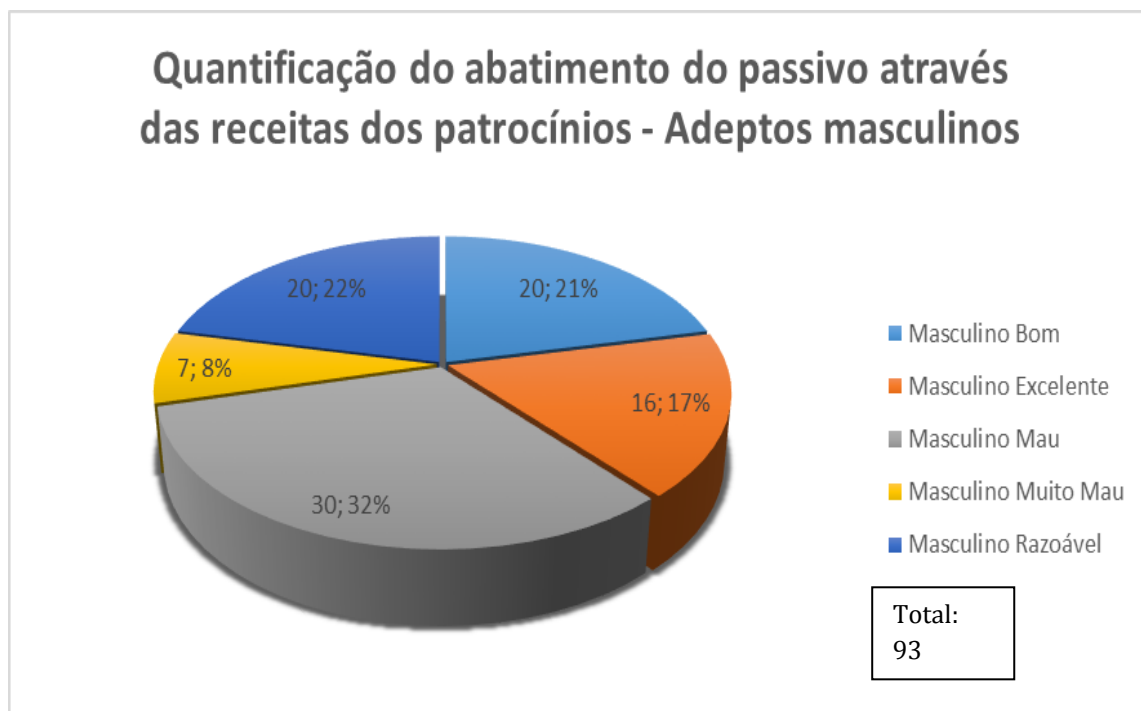


Gráfico nº 17 – Quantificação dos adeptos de futebol masculinos que apoiam que as receitas dos patrocínios é possível abater no passivo das organizações desportivas

No sexo masculino, na quantificação sobre o abatimento do passivo através das receitas dos patrocínios, 32% dos adeptos considera de “Mau”, 22% indica que é “Razoável”, 21% diz que é “Muito Bom”, 17% enuncia que é “Excelente” e 8% sobre o total de entrevistados alega que o abatimento do passivo é “Muito Mau” por parte dos clubes de futebol. Num universo de 122 adeptos, 93 responderam à questão.

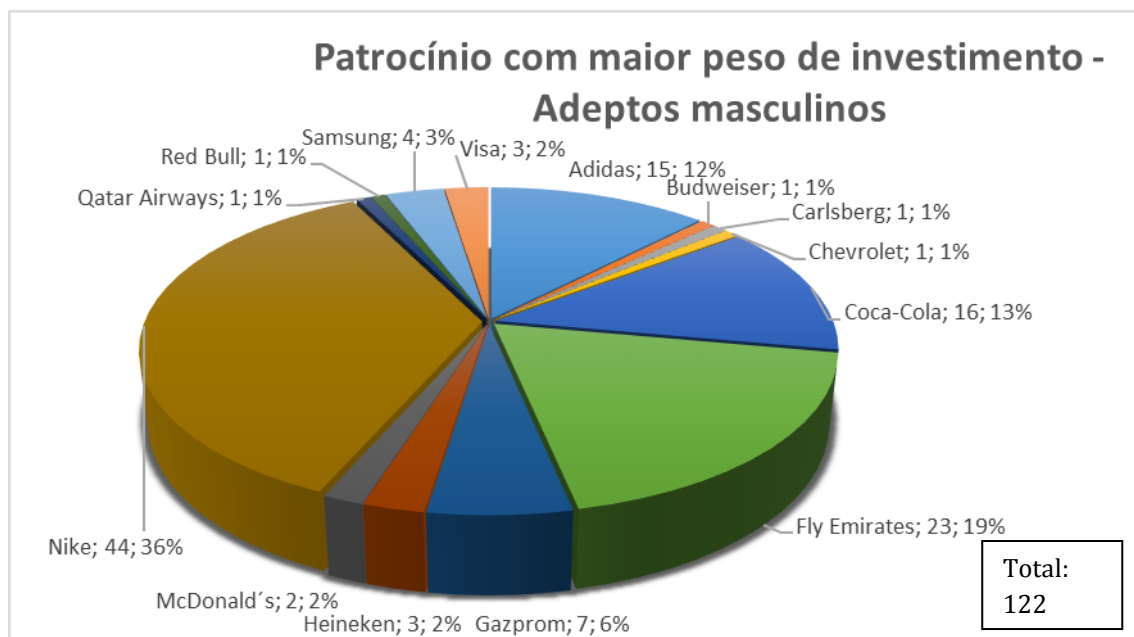


Gráfico nº 18 – Quantificação dos adeptos de futebol masculinos que indicam qual o patrocínio com maior peso de investimento nas organizações desportivas.

Nesta questão sobre qual o patrocínio com maior peso de investimento nas organizações desportivas, enumerámos vários patrocínios que estão a investir atualmente em vários clubes do futebol mundial, para que os adeptos possam avaliar e escolher qual será o patrocínio que pensam ter o maior peso de investimento financeiro nas organizações desportivas.

As votações mais relevantes por parte do sexo masculino, que se considera adepto de futebol, foram: sobre a Nike, com 36% sobre o total de entrevistados, 19% a Fly Emirates, 13% a Coca-Cola, 12% a Adidas, 6% a Gazprom e 3% a Samsung, na qual 122 adeptos responderam a esta questão.

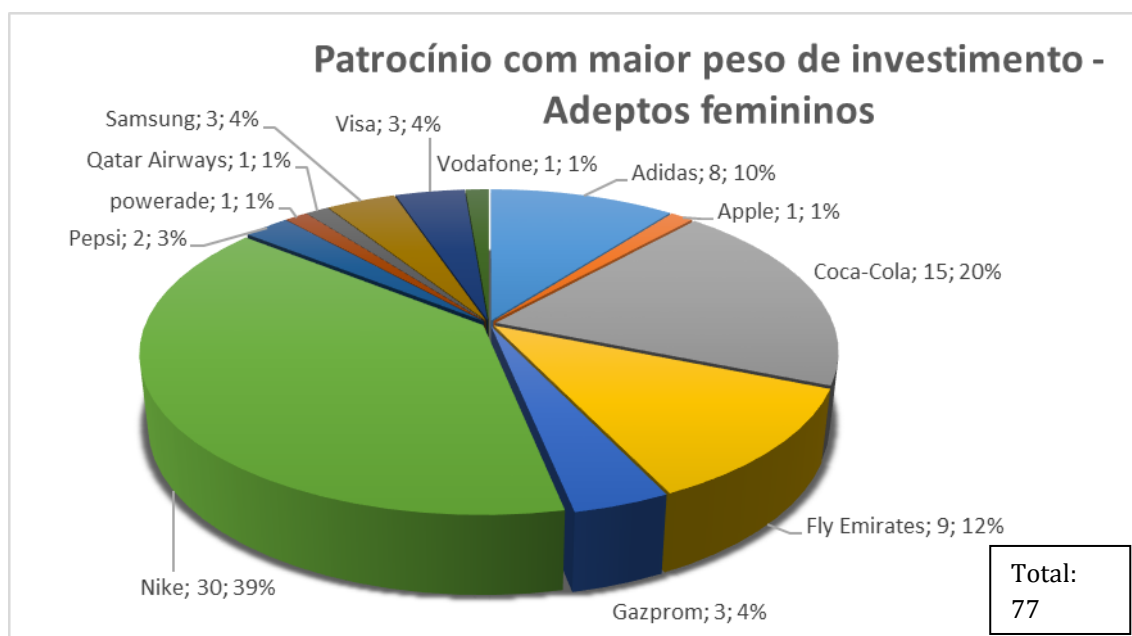


Gráfico nº 19 – Quantificação dos adeptos de futebol femininos que indicam qual o patrocínio com maior peso de investimento nas organizações desportivas.

As votações mais relevantes por parte do sexo feminino, que se considera adepta de futebol, foram: a Nike, com 39% sobre o total de entrevistados, 20% a Coca-Cola, 12% a Fly Emirates, 10% a Adidas, 4% a Visa, 4% a Samsung, 4% a Gazprom e 3% a Pepsi, na qual 77 das adeptas respondeu a esta questão.

De um modo geral, podemos entender que os adeptos, tanto do sexo masculino, como do sexo feminino, estão de acordo enquanto aos principais *players* investidores nos clubes de futebol mundial, referenciando como um dos grandes pilares a Nike em primeiro lugar.

Esta questão é muito importante por parte das marcas, porque nos dias dos jogos oficiais é visionado por todos e em direto os nomes das marcas, ou seja, nas camisolas dos jogadores, nos placares em volta do relvado, no estádio e, sobretudo, através dos media, como a TV, a Internet ou a Radio. Exemplo disso é o patrocínio da Sagres no Sport Lisboa e Benfica, porque a Sagres sabe que ao investir num clube como a visibilidade do Benfica, os consumidores, de um modo geral, consumirão mais os seus produtos.

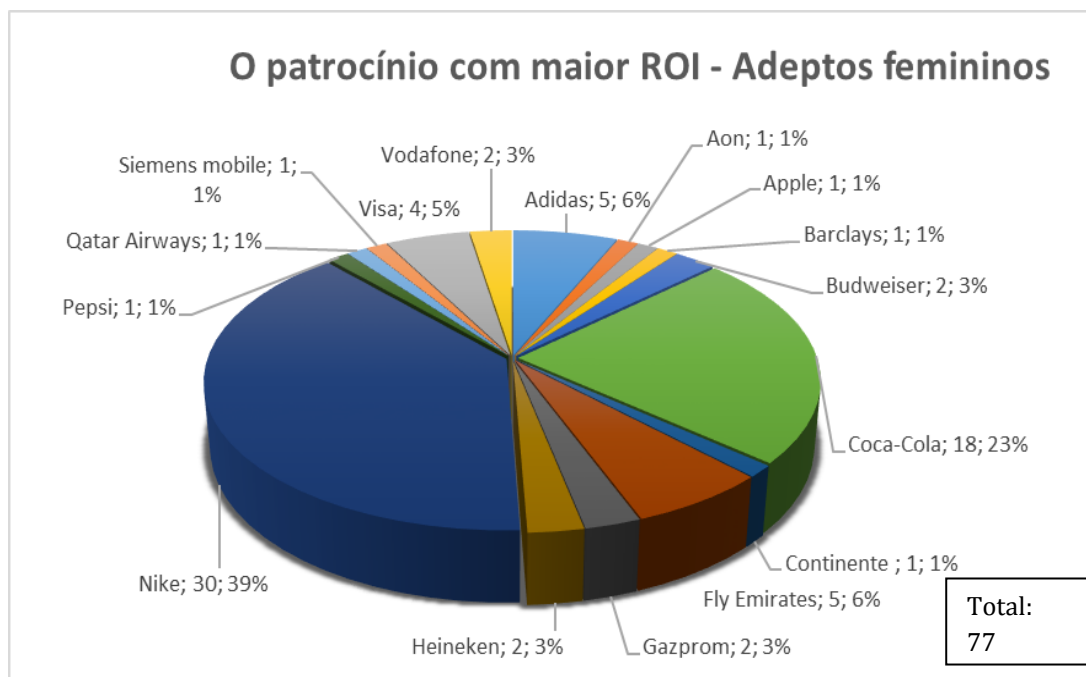


Gráfico nº 20 – Quantificação dos adeptos de futebol femininos que indicam qual o patrocínio com maior ROI após terem investido nas organizações desportivas.

Seguindo o exemplo da Sagres no Sport Lisboa e Benfica, as marcas, ao patrocinarem os clubes de futebol, pretendem que o seu investimento seja lucrativo e que as suas vendas de produtos e serviços aumentem através dos consumidores que visionaram o seu logo nas estruturas de futebol. Para isso, cada uma se posiciona conforme o seu objetivo, *target* e *budget*.

Questionamos os adeptos quanto à sua perceção do ROI, sobre o retorno no investimento, face aos investimentos dos patrocínios nos clubes de futebol, porque, desta forma, podemos comprovar que os adeptos, ao visionarem os jogos, estão atentos não só ao jogo em si, mas a tudo o que os rodeia, neste caso à forma como as marcas se destacam neste ambiente festivo.

Esta é uma das formas que as marcas aplicam os seus investimentos como sendo o mais indicado, para além de outras técnicas de marketing, como é o patrocínio em jogadores individuais. Exemplo disso é o do Cristiano Ronaldo ou Messi, em que as marcas sabem que os consumidores os admiram e, apesar de ser um investimento pesado, sabem que vão obter um certo lucro garantido.

As votações mais relevantes por parte do sexo feminino, que se considera adepta de futebol, foram: a Nike, com 39% sobre o total de entrevistados, 23% a Coca-Cola, 6% a Adidas, 5% a Visa, 6% a Fly Emirates, 3% a Budweiser, 3% a Vodafone, 3% a Heineken, e 3% a Gazprom, na qual 77 das adeptas responderam a esta questão.

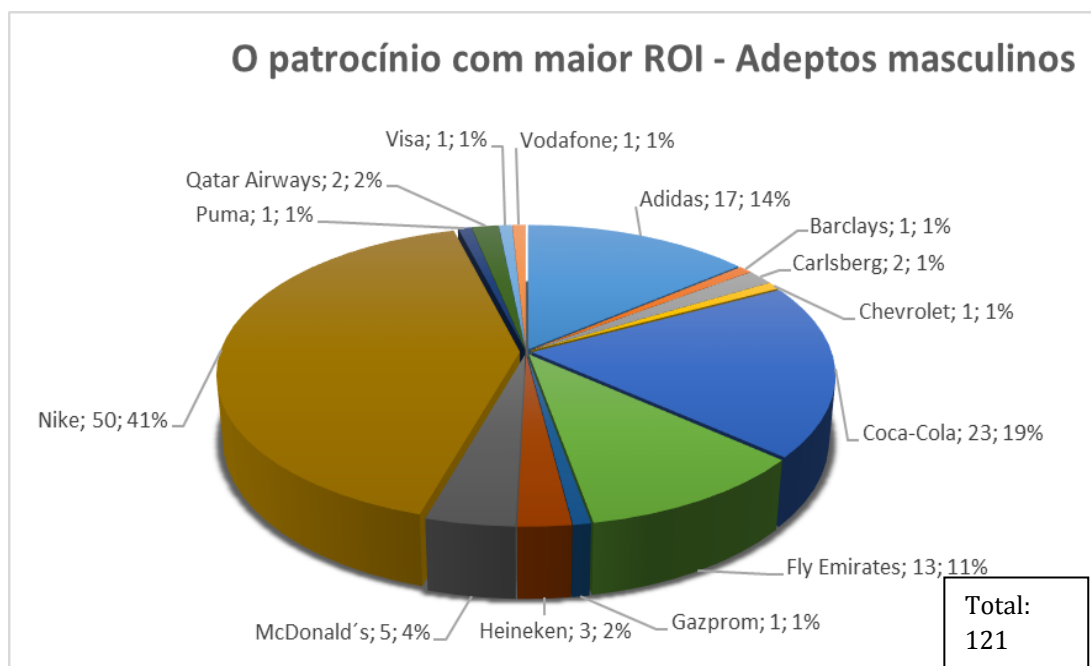


Gráfico nº 21 – Quantificação dos adeptos de futebol masculinos que indicam qual o patrocínio com maior ROI após terem investido nas organizações desportivas.

As votações mais relevantes por parte do sexo masculino, que se considera adepto de futebol, foram: a Nike com 41% sobre o total de entrevistados, 19% a Coca-Cola, 14% a Adidas, 11% a Fly-Emirates e 4% o McDonald's, na qual 121 adeptos responderam a esta questão.

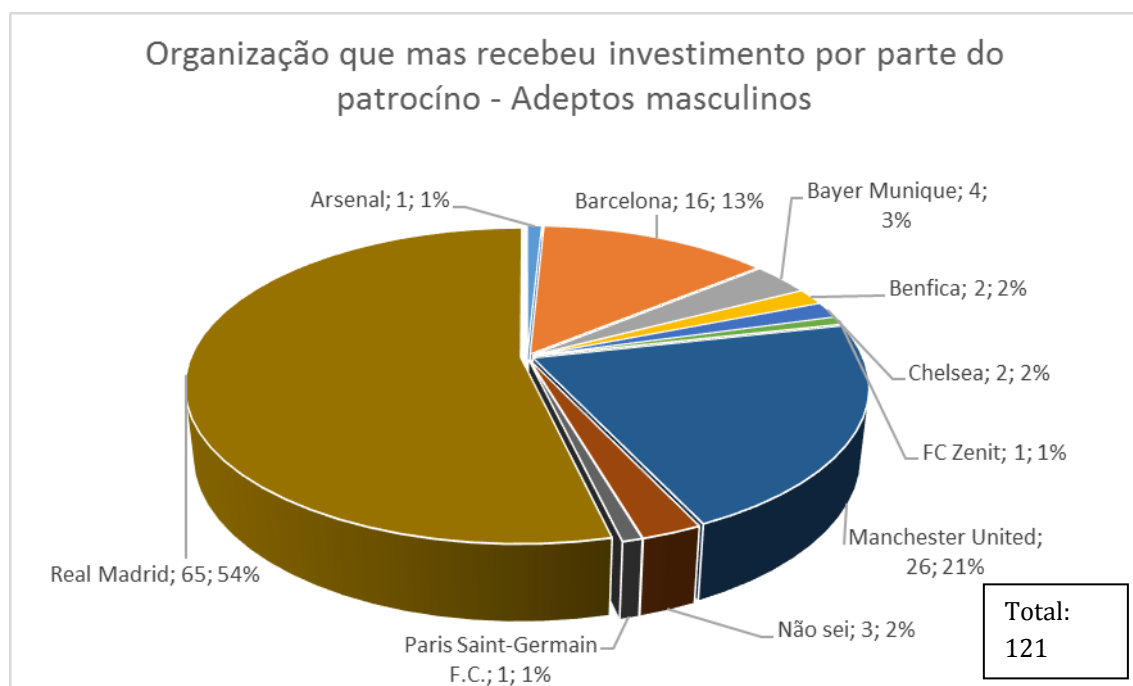


Gráfico nº 22 - Quantificação dos adeptos de futebol masculinos que indicam qual a organização desportiva que mais recebeu investimento por parte de um patrocínio na última época.

Em consonância com a questão anterior, questionamos os adeptos sobre qual a organização desportiva que recebeu maior investimento por parte de um patrocínio até a atualidade, ou seja, a presente época 2014/2015, de modo a perceber o acompanhamento nesta questão importante.

Segundo a Total Sportek, reputado *website* desportivo que abrange todos os grandes eventos desportivos com uma perspectiva mais comercial da indústria, com um análise aprofundada, estatísticas, números e factos / dados da realidade atual, as organizações desportivas com maiores rendimentos foram as seguintes:

1. Manchester United, assinou um negócio de 7 anos com a marca Chevrolet, marca de automóvel americano, no início do 2014-15 e este acordo resultou de uma enorme quantia de £53.000.000 por ano para o Manchester United, juntamente com \$ 75 milhões com o negócio kit adidas.

2. Arsenal, que fechou negócio com Fly Emirates no valor de £30 milhões por ano, tendo assinado o contrato em 2014, negócio esse que vai gerar cerca de £ 150 milhões para o Arsenal nos próximos 5 anos.

3. FC Barcelona fechou negócio com o seu patrocinador, a Qatar Sports Investment em julho 2011 que irá acumular em € 30 milhões (R \$ 26 milhões) por ano para os próximos cinco anos, incluindo um extra de £ 12 milhões num ano dos direitos comerciais, tornando-se assim um total de € 170 milhões de euros.

4. Bayern de Munique estendeu o seu contrato de 10 anos com a empresa de telecomunicações alemã Deutsche Telekom para mais quatro anos, em que teve o aumento dos incentivos anuais em £ 25 milhões por ano, gerando um negócio total de £100 milhões.

5. Real Madrid abandonou o seu antigo patrocinador Bwin de longo prazo, para assinar um acordo de patrocínio com Fly Emirates que gerou cerca de £ 20 milhões por ano, num total de 5 anos de contrato, gerando um negócio total de £100 milhões.

As votações mais acentuadas dos adeptos foram sobre o Real Madrid, com 54% da votação sobre o total de entrevistados, 21% o Manchester United, 13% o Barcelona, 4% o Bayer Munique, 2% o Chelsea e 2% o Benfica. Podemos verificar que os adeptos acertaram em três clubes de futebol do top 5. A esta questão responderam 121 adeptos de futebol.

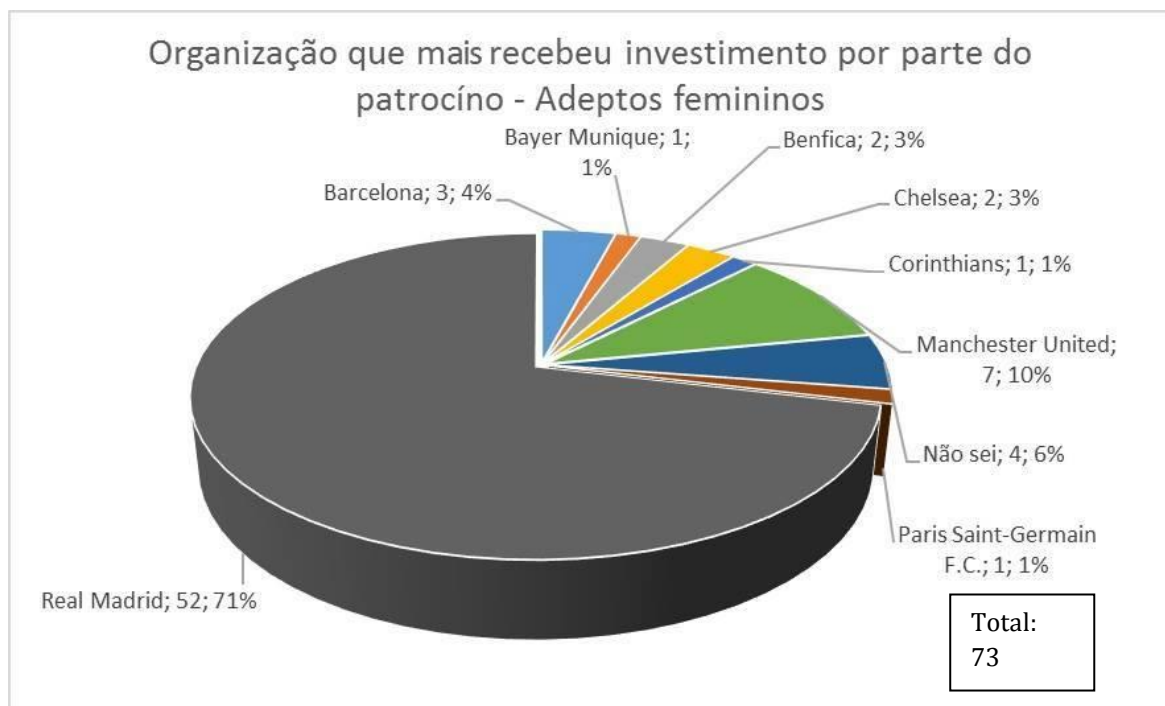


Gráfico nº 23 – Quantificação dos adeptos de futebol femininos que indicam qual a organização desportiva que mais recebeu investimento por parte de um patrocínio na última época.

As votações mais acentuadas das adeptas foram sobre o Real Madrid, com 71% da votação sobre o total de entrevistados, 10% o Manchester United, 4% o Barcelona, 3% o Benfica e 3% o Chelsea, em que 73 adeptas responderam a esta questão. Podemos verificar que as adeptas acertaram em três clubes de futebol do top 5, ou seja, das organizações desportivas que mais receberam investimento por parte de um patrocínio na atualidade: o Manchester United, Bayer Munique e o Real Madrid.



Gráfico nº 24 – Quantificação dos adeptos de futebol masculinos sobre os investimentos dos patrocinadores em jogadores individuais

Para finalizar o questionário aos adeptos de futebol, decidi perguntar a consideração de cada adepto acerca do investimento feito por parte dos patrocinadores em jogadores individuais, ou seja, se este investimento beneficia as organizações desportivas com maior rentabilidade nos seus lucros.

Esta questão veio na sequência de verificar o acompanhamento dos adeptos de futebol sobre o investimento dos patrocínios em jogadores e clubes de futebol e os seus lucros, como é o caso de Cristiano Ronaldo do Real Madrid, porque, desde a sua chegada, a venda das camisolas do Real Madrid e, nomeadamente, do Cristiano Ronaldo disparou, assim como as de outros futebolistas que ajudam o seu clube de futebol a ter uma sequência de vendas sustentada, como é o caso do Messi, do Barcelona ou o Arjen Robben, do Bayer Munique.

Estes jogadores de futebol foram referenciados porque se destacam do seu conjunto em muitos jogos, ajudando a decidir jogos e a sobressaírem individualmente. Estes jogadores são habitualmente citados em toda a imprensa, ajudando as marcas a decidirem-se na sua exposição a um jogador de futebol, ao invés de uma organização desportiva, porque os adeptos de futebol elegem, muitas vezes, os seus futebolistas favoritos, olhando para eles como exemplos a seguir e gostando

de se rever nesse profissional de futebol. As grandes marcas estão atentas a este tipo de situações porque sabem se associarem-se a jogadores com esta categoria, os seus produtos e serviços serão consumidos com maior frequência e por uma maior variedade de clientes, levando assim ao aumento dos seus lucros sequencialmente.

Verificamos que os adeptos de futebol consideraram em 30% como “Razoável”, ou seja, que o impacto do investimento dos patrocinadores em jogadores individuais traria às organizações desportivas maiores lucros, em 28% como “Alto”, em 25% como “Altíssimo”, em 19% como “Muito Pouco” e, finalmente, em 3% como “Pouco”. Demonstrou-se um pouco de indefinição nesta questão, porque, como entendemos, é um pouco difícil de analisar subjetivamente o seu impacto. Contudo, na sua soma verifica-se que uma grande maioria concorda que o impacto é positivo. A esta questão responderam 122 adeptos de futebol.



Gráfico nº 25 - Quantificação dos adeptos de futebol femininos sobre os investimentos dos patrocinadores em jogadores em relação às organizações desportivas.

Verificamos que as adeptas de futebol consideraram em 31% como “Alto”, ou seja, que o impacto do investimento dos patrocinadores em jogadores individuais traria às organizações desportivas maiores lucros, em 31% como “Razoável”, em 17% como “Altíssimo”, em 17% como “Muito Pouco” e, finalmente, em 4% como “Pouco”. Verificamos também um pouco de indefinição nesta questão, porque, como indicamos anteriormente, entendemos que é um pouco difícil de analisar subjetivamente o seu impacto. Contudo, na sua soma verifica-se que na generalidade concordam que o impacto é positivo. A esta questão responderam 175 adeptas de futebol.

ANÁLISE DA ENTREVISTA AOS DIRIGENTES DE FUTEBOL PROFISSIONAL

Após ter entrevistado os adeptos de futebol via online e analisado detalhadamente as suas opiniões, decidi entrevistar um dirigente de um clube de futebol português de renome, o Vice-Presidente do Sport Lisboa e Benfica, o Dr. Rui Gomes da Silva, de forma a poder verificar, de um modo mais profissional, a sua opinião em questões sensíveis relacionadas com o impacto dos patrocínios sobre as organizações desportivas, neste caso do Sport Lisboa e Benfica.

Realizei questões que considereei essenciais para poder comparar com as dos adeptos de futebol, sendo que na primeira questão que coloquei foi qual seria o peso ideal de investimento por parte dos patrocínios para com o Sport Lisboa e Benfica, à qual o Dr. Rui Gomes da Silva indicou que o peso ideal seria ilimitado, infinito. O peso ideal tinha que ser equacionado à dimensão do país, à dimensão do mercado e à dimensão da população por um lado. Mas por outro lado o contrapeso de saber que quando se fala do Benfica não se estava a falar única e exclusivamente do mercado Português, mas sim do mercado Europeu em determinados momentos e em determinados segmentos, como essencialmente dos mercados de língua oficial Portuguesa, desde o Brasil, Angola, Moçambique e residualmente Cabo Verde, Guiné e Macau.

Em relação à questão se os patrocínios tiram a autonomia na gestão do SLB, o Vice-Presidente do SLB, Rui Gomes da Silva, não concordou, porque, segundo o seu conhecimento, quando os patrocínios tiram alguma autonomia é porque pagam bem, afirmando que se alguma das identidades tivesse limitações de autonomia, significaria grandes montantes para que voluntariamente se aceite a perda dessa autonomia. Isto porque a perda de autonomia está relacionada com os valores e os princípios e isso não é discutível e não é mensurável, nem negociável. Deve-se considerar o que é mensurável, afirmando que não se tira nenhuma autonomia e capacidade de gestão, mas antes pelo contrário, gera-se meios e fluxos financeiros.

Em relação às receitas dos patrocínios estarem sempre muito dependentes dos resultados desportivos, o Dr. Rui Gomes da Silva não afirmou se concordava ou não, porque este ponto está dependente essencialmente das expectativas dos resultados desportivos. Afirmou que o importante no futebol é a gestão de expectativas em função do que foi o ano passado e do que será no ano seguinte. Não considera ser adaptável se houver um problema de tradição de um resultado desportivo nos últimos anos, significa que a equipa de gestão que está à frente, é uma equipa de gestão incompetente em termos desportivos e não gera apetência para que as pessoas venham apoiar em termos financeiros. Apontou que as pessoas que têm capacidade e acreditam, são as que conseguem gerar uma equipa competitiva e bons resultados desportivos.

A questão que as técnicas de Marketing, Neuromarketing e Marketing Digital, dariam ao SLB maiores fontes de rendimento não deixou dúvidas, pois, o Sr. Vice-presidente, disse que o Benfica, nessa parte, já tinha alguma cativação pelas condições que dá às pessoas e aos filhos de sócios para serem sócios, sendo já muito enraizado. Em relação, mais concretamente, ao Marketing Digital, afirmou que é um sector crescente no Benfica, porque há uma aposta nesse mercado e considera ser uma obrigação das equipas de marketing, pois o Mundo está a caminhar cada vez mais nesse sentido.

Sendo os patrocínios uma boa forma de rendimento, o Dr. Rui não concorda que parte dos mesmos poderia ser utilizado para abater no passivo, isto porque tal indicaria que o patrocínio está relacionado essencialmente com a gestão da equipa, ou seja, que a equipa é um todo e haverá parte do orçamento que terá de ir obrigatoriamente para abatimentos ao passivo. Não considera ser um fator de consignação de receitas de abatimento ao passivo, porque os patrocínios são alguém que quer investir numa equipa forte, numa equipa visível, numa equipa ganhadora e, portanto, não faz sentido que se tenha esta estrutura de uma equipa ganhadora e depois parte desse dinheiro que dão ao Sport Lisboa e Benfica para investir nessa equipa, se vá utilizar para abater o passivo. Assinala que há outros meios, como por exemplo, as próprias receitas de bilheteiras ou parte da quotização, um esforço

suplementar de cada um dos sócios, para abater o passivo, ou ainda, parte de receitas extraordinárias da venda de jogadores, como uma mais valia para abatimento de passivo, não esquecendo de frisar que não é este o objectivo do contrato entre o clube e o patrocinador que investiu.

A outra entrevista que realizei para poder comparar mais uma opinião de um profissional de futebol foi ao Ex. Diretor Relações Internacionais para o Médio Oriente e Mundo Árabe/Muçulmano do Sporting Clube de Portugal, Dr. Imran Mhomed.

Em relação ao peso ideal em termos de investimento dos patrocínios para o SCP e se os mesmos tiram a autonomia na sua gestão, o Ex. Diretor afirmou que os patrocínios são muito escassos em Portugal e que não são bem explorados pelos clubes nacionais. Deu o exemplo de um clube da primeira divisão que poderá alcançar o apuramento para a Liga Europa, consegue um patrocínio de 500 mil euros durante um ano, sendo o patrocínio sempre nacional, porque neste ramo o único clube que está a internacionalizar-se é o Benfica a nível de estratégia de patrocínios, apesar de achar ser já um pouco tarde. Exemplo disso são os clubes das ligas espanhola, inglesa, alemã e francesa conseguirem vários anos patrocínios do estrangeiro, realçando assim a dependência de clubes pequenos para clubes maiores nacionais e relacionando a diferença com os clubes estrangeiros.

Para o dirigente, as receitas dos patrocínios estão sempre muito dependentes dos resultados desportivos em Portugal, mas tal não deveria acontecer. O Hamburgo é um exemplo que identifica, pois, apesar de ser um clube médio, tem vários patrocínios estrangeiros, sem nunca ter tido grande projeção a nível desportivo. Afirma que devíamos utilizar o sucesso desportivo e cimentar a imagem do clube, para retirar dividendos a curto e médio prazo.

Em relação à questão se o Neuromarketing e Marketing Digital dariam ao SCP maiores fontes de rendimento, considerou que todos os conceitos de Marketing são extremamente úteis nos dias correntes, pois, como afirmou anteriormente, não são devidamente aproveitados, tendo que deixar a teoria e passar assim à prática.

Por último, afirmou viamente que o passivo nunca devia ser abatido através das receitas dos patrocínios, porque os clubes fazem do passivo parte do "imobilizado corpóreo", ou seja, só pagam juros e será sempre assim até serem chamados à razão.

Podemos verificar que nos pontos cruciais os dois dirigentes de futebol estão de acordo, ou seja, as suas visões com base na sua alargada experiência profissional de gestão dos clubes estão em sintonia. Prova disso é a conformidade em questões sensíveis como as verbas investidas pelos patrocínios não poderem ser diretamente utilizados no abate do passivo dos clubes de futebol, assim como, concordam com o investimento das novas técnicas de marketing como o Marketing Digital e o Neuromarketing, sendo este o futuro do Marketing, neste caso, no sector desportivo. Apoiam igualmente um maior investimento dos patrocínios nos clubes porque, apesar de ainda ser pouco explorado, ambas as partes só têm a beneficiar, devido a existirem sempre parâmetros institucionais que as organizações respeitam, como a cor da camisola ou a mudança do emblema, estando estas hipóteses fora de questão por questões históricas e institucionais a serem discutidas com os patrocínios. Mas realçam a diferenciação que existe na gestão dos patrocínios dos clubes onde gerem.

Com base nas opiniões profissionais de ambos os dirigentes de futebol, analisamos que, neste âmbito, ainda há muitas possibilidades e oportunidades a serem exploradas, tanto do ponto vista estratégico, como do ponto de vista operacional.

XI – DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Com a realização da discussão de resultados podemos quantificar uma opinião mais atenta no plano operacional da indústria desportiva em relação a um tipo de opinião que não está igualmente focada no mercado, quer isto dizer que foi relacionada a opinião dos adeptos com a dos simpatizantes, ou não adeptos. Sendo que a primeira tabela do lado esquerdo permite analisar e quantificar a opinião dos resultados operacionais da atividade desportiva dos adeptos e a segunda tabela, do lado direito, estuda e quantifica a opinião dos simpatizantes. Ou seja, a junção das duas análises permite-nos ter uma visão da perceção global que se depara com a atualidade desportiva, permitindo concluir qual delas está mais perto da realidade em certos pontos sensíveis ao tema.

O ponto seguinte permite analisar a questão base desta dissertação de mestrado, no qual é essencial perceber a perceção real das pessoas que dão vida à maior indústria de desporto mundial, o futebol. Os patrocínios revelam um significativo encaixe financeiro para qualquer instituição desportiva e, por isso, deparamo-nos com a análise à seguinte questão:

Pensa que os patrocínios devam investir mais nas organizações desportivas?

	ADEPTOS			NÃO ADEPTOS	
Género	Sim	Não	Género	Sim	Não
Fem.	71,43%	28,57%	Fem.	48,62%	51,38%
Masc.	76,61%	23,39%	Masc.	54,17%	45,83%
μ	74,02%	25,98%	μ	51,40%	48,60%

Tabela 11.1 e 11.2 – Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre o investimento dos patrocínios nas organizações desportivas

Verificamos claramente que os adeptos, tanto do género masculino como feminino aprovam, em grande maioria, o investimento dos patrocínios nas organizações desportivas em relação aos simpatizantes principalmente, revelando os simpatizantes alguma indefinição no sexo feminino, em que 51,38% está contra os

patrocínios a investirem mais nas organizações. Segundo a opinião dos dirigentes do futebol entrevistados, comprova-se que os adeptos estão corretos em estarem claramente a favor a mais investimentos dos patrocínios das marcas nos clubes de futebol.

A próxima questão vem na sequência da anterior, ou seja, se as marcas investirem nas organizações desportivas, estas perdem uma certa autonomia na sua gestão. Foi analisada a opinião de ambas as partes, dos adeptos e dos simpatizantes.

Na sua opinião, os patrocínios tiram a autonomia na gestão da organizações desportivas?

	ADEPTOS	
Género	Sim	Não
Fem.	38,96%	61,04%
Masc.	42,28%	57,72%
μ	40,62%	59,38%

	NÃO ADEPTOS	
Género	Sim	Não
Fem.	39,45%	60,55%
Masc.	45,83%	54,17%
μ	42,64%	57,36%

Tabela 11.3 e 11.4 - Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre se os patrocínios tiravam a autonomia na gestão das organizações desportivas

A opinião dos adeptos vem comprovar que, ao concordarem com mais investimentos nas organizações desportivas, as mesmas não perdem a sua autonomia financeira, ou seja, se realizarem um contrato de colaboração em que ambas as partes saem a ganhar pela divulgação, propaganda e, automaticamente, pela venda dos seus serviços e produtos, ambas as partes visadas vêm a ganhar com a parceria.

Os não adeptos, na sua grande maioria, tanto do sexo feminino como do sexo masculino, concordam que as marcas ao investirem mais nas organizações desportivas, as mesmas não perdem a sua autonomia financeira e operacional, em que a sua gestão não fica em causa. A opinião dos dirigentes de futebol baseiam-se que o investimento dos patrocínios nos clubes de futebol devia ser ilimitado e que ainda está pouco explorado, pelo menos em Portugal.

Num país pequeno, com a contração económica que teve e que abrangeu todos os setores, a indústria de futebol não foi exceção e, com uma receita significativa

como costuma ser a das marcas nos clubes de futebol, a exploração da mesma só vai ajudar a uma melhor saúde financeira e à sustentabilidade dos clubes de futebol.

Em todas as épocas, todas as organizações desportivas tentam obter a melhor estrutura possível, desde a equipa técnicas aos jogadores, de modo a ganharem todas as competições desportivas em que estão envolvidas. O planeamento e a preparação a que todos os anos se submetem vêm ajudar à conquista dessas competições desportivas e, automaticamente, vai repercutir num maior ou menor investimento por parte das marcas nos clubes de futebol, no qual vem a seguinte questão analisar:

Apoia que as receitas dos patrocínios esteja sempre muito dependente dos resultados desportivos?

	ADEPTOS			NÃO ADEPTOS	
Género	Sim	Não	Género	Sim	Não
Fem.	53,85%	46,15%	Fem.	44,04%	55,96%
Masc.	63,41%	36,59%	Masc.	45,83%	54,17%
μ	58,63%	41,37%	μ	44,94	55,06%

Tabela 11.5 e 11.6- Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre se os patrocínios tiravam a autonomia na gestão das organizações desportivas

Os adeptos apoiam claramente que os resultados desportivos estão diretamente ligados a um maior investimento ou desinvestimento dos patrocínios nas organizações desportivas. No mesmo seguimento, os dirigentes de futebol também concordam que na realidade isso acontece, muito por culpa da sua vasta experiência na gestão das suas organizações ao longo do tempo. Mas, por outro lado, afirmam que, tal situação depende muito da gestão de expetativas do que é a tradição do clube, do que se obteve e do que se conquistou no ano anterior e da gestão da administração dessas mesmas expetativas. Um exemplo dado e raro no setor da indústria desportiva é o caso do Hamburgo que tem vários patrocínios estrangeiros no seu emblema sem nunca ter tido grande projeção a nível desportivo.

A maior parte dos não adeptos, não concordaram que os investimentos dos patrocínios estão dependentes dos resultados desportivos, o que vem comprovar que não estão igualmente focados como os adeptos, sendo sempre interessante analisar a sua perceção devido às investidas das marcas no futebol.

Após termos verificado as opiniões de cada tipo, tanto as dos adeptos com as dos não adeptos, é importante comparar de forma verificarmos se os mesmos partilham da mesma opinião ou em que pontos diferem.

Os grandes jogadores como o Cristiano Ronaldo e o Messi ajudam as suas equipas a venderem mais camisolas pelas suas exibições e pelo valor e polémica que criaram ao se transferirem para os clubes em que representam atualmente, no caso do Cristiano Ronaldo. E, por outro lado, tornaram-se referências perante os adeptos com o passar do tempo, por isso é importante esta comparação, como foi referenciado anteriormente.

Considera que o investimento por parte dos patrocinadores em jogadores individuais traz às organizações desportivas maior rentabilidade?

NÃO ADEPTOS						
Género	Altíssimo	Alto	Muito Pouco	Pouco	Razoável	TOTAL
Feminino	11,45%	21,37%	8,40%	3,82%	37,40%	82,44%
Masculino	3,82%	3,05%	5,34%	0,76%	4,58%	17,56%
Grand Total	15,27%	24,43%	13,74%	4,58%	41,98%	100%

ADEPTOS						
Género	Altíssimo	Alto	Muito Pouco	Pouco	Razoável	TOTAL
Feminino	6,60%	11,68%	6,60%	1,52%	11,68%	38,07%
Masculino	15,74%	14,21%	11,68%	1,52%	18,78%	61,93%
Grand Total	22,34%	25,89%	18,27%	3,05%	30,46%	100,00%

Tabela 11.7 e 11.8- Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre se os patrocínios investirem em jogadores individuais dará aos clubes maior rentabilidade

Verificamos que os adeptos de, certo modo, concordam com os não adeptos, ou seja, esta situação ajuda a uma maior rentabilidade por parte dos patrocínios às organizações desportivas, em que a sua percentagem que representa como

“Razoável” demonstra uma expressiva percentagem de 41,98% da opinião dos não adeptos, nem que seja porque os jogadores, ao pertencerem aos clubes e devido ao seu mediatismo, ajudam o clube a ter outra visibilidade internacionalmente.

Esta questão vem na sequência da perceção geral em que os adeptos e os não adeptos se deparam com as investidas das marcas a nível internacional, ou seja, na sua ideia, qual será o clube de futebol que mais recebeu por parte de uma marca ser divulgada numa organização desportiva até o ano passado?

Qual foi a organização desportiva que recebeu mais por parte de uma marca/patrocínio em 2014?

ADEPTOS								
Género	Arsenal	Barcelona	Bayer Munique	Benfica	Chelsea	Manchester United	Paris Saint-Germain F.C.	Real Madrid
Fem.	0,00%	1,55%	0,52%	1,03%	1,03%	3,61%	0,52%	26,80%
Masc.	0,52%	8,25%	2,06%	1,03%	1,03%	13,40%	0,52%	33,51%
Grand Total	0,52%	9,79%	2,58%	2,06%	2,06%	17,01%	1,03%	60,31%

NÃO ADEPTOS								
Género	Barcelona	Bayer Munique	Benfica	Chelsea	Corinthians	Liverpool	Manchester United	Real Madrid
Fem.	5,04%	0,84%	3,36%	4,20%	0,84%	2,52%	15,97%	46,22%
Masc.	0,84%	0,84%	0,00%	0,84%	1,68%	0,00%	3,36%	10,92%
Grand Total	5,88%	1,68%	3,36%	5,04%	2,52%	2,52%	19,33%	57,14%

Tabela 11.9 e 11.10– Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre quais os patrocínios que mais investiram em clubes de futebol em 2014

Os adeptos acertaram em três clubes de futebol do top 5, como foi indicado anteriormente, em que estão identificados o Real Madrid, o Manchester United e o Barcelona. E os não adeptos acertaram e concordaram com os adeptos, ou seja, os mesmos pensam que estas organizações desportivas foram as que mais lucraram com os investimentos das marcas nas suas organizações. Isto demonstra que, tantos os

adeptos como os não adeptos, estão atentos às investidas das marcas na indústria desportiva, ou seja, neste plano internacional.

Os métodos e procedimentos estão automaticamente em transformação, adaptando-se cada vez mais a um mundo globalizado e em constante desenvolvimento tecnológico. A indústria desportiva não foge à regra. A próxima questão vai-nos permitir analisar a perceção dos mais atentos a este sector e daqueles cuja perceção é mais reduzida, mas mesmo assim interessante, face à investida das marcas e sobretudo à gestão que os clubes utilizam perante os seus consumidores.

É da opinião que as novas técnicas de Marketing mais eficientes, como o Neuro marketing e Marketing Digital, dão às organizações desportivas maiores receitas?

	ADEPTOS	
Género	Sim	Não
Fem.	86,84%	13,16%
Masc.	84,55%	15,45%
μ	85,70%	14,30%

	NÃO ADEPTOS	
Género	Sim	Não
Fem.	86,24%	13,76%
Masc.	82,61%	17,39%
μ	84,43%	15,57%

Tabela 11.11 e 11.12- Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre se as novas técnicas de marketing dão às organizações desportivas maiores receitas

Nesta questão percebemos claramente que até os simpatizantes estão cientes da realidade dos procedimentos e métodos utilizados pelo sector desportivo, mas também um pouco por todos os sectores devido à nova conjuntura da globalização e evolução tecnológica que permite a utilização das novas técnicas de marketing. Os adeptos, mais uma vez, estão corretos e cientes do que é a realidade da gestão desportiva, que também é suportada pela mesma opinião dos dirigentes de futebol entrevistados.

As novas técnicas de marketing vêm ajudar as organizações desportivas e as marcas que investem nos mesmos, a analisar melhor o seu consumidor, ou seja, a conseguirem perceber o que ele realmente procura. Sendo objetivos e claros na mensagem que transmitem, permitindo assim ao seu consumidor, ao seu cliente,

estar mais de perto tanto da organização desportiva, como das marcas que consomem e usufruem, podendo proporcionar as melhores experiências de uma forma mais cómoda e atual.

Esta dissertação de mestrado tem como base a perceção dos adeptos de futebol em relação aos investimentos dos patrocínios sobre as organizações desportivas, por isso, também é importante perceber a sua perceção em relação às finanças do clube em que são adeptos, nomeadamente à questão seguinte que veio a ser analisada.

Sendo os patrocínios uma boa forma de rendimento, concorda que parte dos mesmos poderia ser utilizado para abater no passivo?

	ADEPTOS	
Género	Sim	Não
Fem.	79,22%	20,78%
Masc.	77,87%	22,13%
μ	78.55%	21.45%

	NÃO ADEPTOS	
Género	Sim	Não
Fem.	77,53%	22,43%
Masc.	79,17%	20,83%
μ	78.35%	21.65%

Tabela 11.13 e 11.14– Quantificação da opinião dos adeptos e não adeptos sobre se é possível abater o passivo através das receitas dos patrocínios

Os adeptos e os não adeptos estão, na sua grande maioria, de acordo com esta questão, tanto o sexo feminino como o sexo masculino acreditam que é possível abater o passivo de uma organização desportiva através dos investimentos dos patrocínios. Nesta questão é evidenciado o porquê de ser importante a confirmação dos dirigentes desportivos em questões como esta, porque ambos afirmaram não ser possível o abatimento do passivo de um clube através dos rendimentos investidos das diversas marcas.

Segundo os dirigentes, por um lado, um patrocínio está relacionado, essencialmente, com a gestão da equipa, ou seja, que a equipa é um todo e terá, obrigatoriamente, de existir uma outra parte do orçamento para abatimentos ao passivo. Os patrocínios são alguém que quer investir numa equipa forte, numa equipa visível, numa equipa ganhadora e, por outro lado, afirmaram vivamente que o passivo nunca devia ser abatido através das receitas dos patrocínios, porque única e

exclusivamente, os clubes fazem do passivo parte do "imobilizado corpóreo", ou seja, só pagam juros.

O estudo de comparação dos dois tipos de opinião, a dos adeptos e a dos não adeptos, foi sempre suportado por uma opinião de um profissional de futebol, dos dirigentes de futebol entrevistados, como se verificou anteriormente. Apesar de a dissertação ter sido suportada neste triângulo, em que teve sempre por base uma opinião e experiência profissional de renome comprovada, e a dos adeptos e a dos simpatizantes, é igualmente importante e essencial a demonstração de dados financeiros que comprovam em parte a teoria acima enunciada.

S.L.B.

ÉPOCAS	PATROCÍNIOS	m€	DIFERENÇA	VARIAÇÃO	POSIÇÃO CAMPEONATO
2007/2008	9726	m€		-----	4º
2008/2009	11542	m€	1816	18,67%	3º
2009/2010	14397	m€	2855	24,74%	1º
2010/2011	14207	m€	-190	-1,32%	2º
2011/2012	17094	m€	2887	20,32%	2º
2012/2013	16920	m€	-174	-1,02%	2º
2013/2014	19066	m€	2146	12,68%	1º

Tabela 11.15- Variação dos rendimentos dos patrocínios do S.LBenfica

Fonte: Relatórios de contas do S.LBenfica

Desde a época 2009/2010 até à presente época 2014/2015, que terminou recentemente em primeiro lugar, o S.L.Benfica tem vindo, não só, a terminar com a hegemonia do F.C. Porto a nível interno, mas também a nível internacional, pois tem vindo a ganhar notoriedade conseguindo chegar a duas finais da Taça UEFA em 2012/2013 e em 2013/2014. Com estes feitos, conseguiu atrair a atenção das grandes marcas a nível internacional.

Podemos verificar que as variações dos valores que os patrocínios pagam variam entre 10% e de 24,74% de margem positiva. As duas pequenas variações negativas de -1,32%, e de -1,02% são bastante insignificantes relativamente aos enormes ganhos que são gerados nos outros anos, inclusive, esta variação é, em parte,

explicada pelos prémios face a objetivos desportivos que estão estipulados nos contratos com os principais patrocinadores ou renovação dos mesmos.

F.C.P.

ÉPOCAS	PATROCÍNIOS	m€	DIFERENÇA	VARIAÇÃO	POSIÇÃO CAMPEONATO
2007/2008	13000	m€		-----	1º
2008/2009	13600	m€	600	4,62%	1º
2009/2010	12392	m€	-1208	-8,88%	3º
2010/2011	14345	m€	1953	15,76%	1º
2011/2012	13242	m€	-1103	-7,69%	1º
2012/2013	9777	m€	-3465	-26,17%	1º
2013/2014	9362	m€	-415	-4,24%	3º

Tabela 11.16- Variação dos rendimentos dos patrocínios do F.C.Porto

Fonte: Relatórios de contas do F.C.Porto

Na presente época 2014/2015, o F.C.Porto terminou em 2º lugar no campeonato nacional, o que já conta com duas épocas sem ganhar a competição mais importante a nível interno e a última final europeia que atingiu e ganhou foi em 2010/2011, a Taça UEFA, o que desde aí se nota uma perda significativa de rendimentos dos contratos anuais dos patrocínios, visto que registou nessa época uma variação bastante positiva de 15,76%, mas tem vindo a perder de ano para ano margens importantes dos investimentos dos patrocínios.

É notório que nos últimos 15 anos o F.C.Porto, a nível de patrocínios tem evoluído bastante devido às suas conquistas sobretudo internacionais, uma Champions League e duas Taças UEFA, mas também é importante acrescentar que a nível interno, tem perdido mais a sua liderança para com o seu rival direto, o S.L.B. e que o seu número de sócios é de 120.000 ao invés dos 235.000 sócios atingidos pelo S.L.B. em 2014, tornando-o assim o maior clube com sócios do mundo, gerando uma apetência enorme em termos de investimento pelas marcas internacionais, ao verificar que é a organização desportiva com mais adeptos integrantes.

Estes dados demonstram que os resultados desportivos são importantes mas não são a única razão para os patrocínios investirem, pois esta junção de factores permitiu ao Benfica assinar um lucrativo contrato com a Fly Emirates para os próximos anos.

Em termos homólogos, é igualmente interessante verificarmos, através da análise de uma tabela da dissertação de Cardoso, João Pedro Medeiros – Sagres e a Liga Portuguesa de Futebol realizada em 2011. Na tabela seguinte vamos verificar o impacto que a marca Sagres teve nos consumidores na época 2010/2011, após ser associada à Liga Portuguesa de Futebol Português.

Desde que se iniciou a Liga 2010/2011, como se alteraram os seus hábitos de consumo de cerveja?	Época 10/11 n=1730 ¹
Alteração Positiva consumo SAGRES	16,62
Não consumir Sagres, mas passei a consumir ocasionalmente	6,14
Já consumia Sagres mas passei a consumir mais	7,34
Não consumia Sagres, mas passei a consumir frequentemente	1,76
Não consumia Sagres, mas passei a consumir sempre	1,38
Alteração Negativa consumo SAGRES	1,82
Já consumia Sagres, mas passei a consumir menos	1,36
Já consumia Sagres e deixei de consumir	0,46
SEM Alteração de consumo	81,48
Já consumia Sagres e continuo a consumir o mesmo	57,64
Não consumia Sagres e continuo sem consumir	23,84

Tabela 11.17 – Quantificação da opinião dos adeptos perante a alteração dos seus hábitos de consumo de cerveja, após a Sagres se associar à LPF em 2010/2011

Na época 2010/2011, a Sagres passou a partilhar o *namings* da Liga com a ZON, logo, esta época torna-se importante analisar as alterações que os consumidores tiveram no consumo da marca Sagres. Esta análise vem confirmar a percepção dos adeptos perante as investidas dos grandes patrocínios em organizações desportivas, sejam clubes de futebol ou a Liga Portuguesa de Futebol Português, neste caso.

¹ Representa um universo de 1730 entrevistadas

As alterações de consumo registadas continuam a ser positivas para a marca Sagres, pois regista um acréscimo de 16,62% dos inquiridos ao longo da época 2010/2011, dos que alteraram o seu consumo de cerveja em benefício da marca diretamente, sendo um crescimento largamente superior à alteração negativa ao consumo da Sagres, registando uma perda de 1,82% em prejuízo da marca. Nesta época foi notório que, com base na tabela analisada, a percentagem de inquiridos para os quais o patrocínio desportivo não tem qualquer influência na preferência da marca de cerveja é cerca de 80%.

Através destes valores, é possível concluir que a partilha do patrocínio da Liga com a ZON, não trouxe impacto negativo para a marca em termos de alterações de consumo de cerveja. Nesta época registam-se valores baixos em termos de alterações de consumo negativas para a marca, enquanto que os valores indicativos de alterações de consumo positivas foram bastante satisfatórios.

A divisão do *naming* com a Zon foi, mesmo assim, mais benéfica do que não partilhar o *naming* com outra marca, porque iria ser igualmente dispendioso e o custo/benefício poderia não compensar para a marca. Neste caso, o seu orçamento poderia não suportar um investimento tão alto como se previa ou, devido a outros projetos, poderia não ser possível esse pesado investimento, porque as expectativas das alterações de consumo por parte dos consumidores poderiam assim não justificar um investimento tão alto como era ter o *naming* da Sagres sem nenhuma outra marca associada e, assim, realizaram um investimento mais seguro e menos arriscado.

XII - CONCLUSÕES

A maioria dos clubes do futebol têm as suas principais posições de liderança ocupadas por gestores de topo e, sobretudo, são pessoas que agem impulsionadas pela paixão que carregam pela sua equipa do coração e que se dedicam a tempo inteiro ao seu clube. Esses mesmos indivíduos são responsáveis por negociar os patrocínios que, junto com as receitas de televisão, formam uma das principais e importantes fontes de lucros dos clubes. O que se busca investigar é a capacidade de obtenção de patrocínio dos clubes, isto é, identificar se as empresas que vinculam as suas marcas a clubes de futebol pagariam mais para patrocinar um clube liderado por indivíduos dedicados integralmente às suas funções nos clubes, bem remunerados e com experiência de mercado. Este trabalho demonstra que mais profissionalismo na gestão dos clubes não trará, necessariamente, maiores receitas de patrocínio. O foco das empresas que investem nas camisolas dos clubes de futebol é a exposição da marca, podendo direcionar maior investimento a clubes com mais apoiantes e, conseqüentemente, a uma maior exposição. Não há uma preocupação clara com a forma com que os clubes são geridos e com o que é feito com as receitas oriundas deste tipo de patrocínio. Esta dissertação de mestrado é realizada de modo a verificar a forma como os adeptos encaram o relacionamento dos patrocínios com os seus clubes de futebol do coração, pois são eles os impulsionadores desta vasta indústria.

Este estudo teve como base o convite para poder representar um clube da primeira divisão do futebol português, em que a minha função seria a gestão do clube perante as parcerias dos patrocínios. É necessário haver um estudo prévio dos impactos financeiros que o investimento das marcas têm na estrutura das organizações, ou seja, de como os adeptos vão beneficiar também com essa situação, em que, por fim, será possível delinear um estudo com todas as variáveis para o plano negocial, com cada tipo de parceiro ou marca.

Os clientes tornaram-se cada vez mais exigentes com o passar do tempo e, na indústria do futebol, a exigência está sempre presente na massa adepta devido ao ambiente que é vivido, ou seja, os adeptos exigem, época após época, mais do seu clube de futebol.

Esta exigência é também derivada aos adeptos estarem cada vez mais presentes hoje nas redes sociais, assim como as organizações desportivas, que os acompanham para estarem cada vez mais perto dos seus adeptos. Os *websites* dos clubes de futebol são cada vez mais uma plataforma em transformação, adaptando-se aos seus adeptos, de modo a poder fornecer todos os conteúdos da sua equipa, equipamentos, bilhetes, visitas ao estádio e outras informações para que o adepto esteja cada vez mais ativo no seio do seu clube, ou seja, são criadas campanhas digitais cada vez mais inovadoras para que o adepto possa vibrar mais com o seu clube, tornando-o assim o mais importante *target* do clube de futebol e dos patrocínios presentes nesta indústria.

Os avanços tecnológicos ditaram uma aproximação entre o clube e o adepto, hoje com muitos mais meios para produzir conteúdos e interagir com a equipa do seu coração. Os adeptos, bem como os simpatizantes, apercebem-se que os clubes de futebol que apoiam, seguem as tendências e utilizam as novas técnicas de marketing, como o marketing digital, para se adaptarem aos novos desafios que se colocam no seu caminho, ajudando o clube a promover-se.

Os adeptos também têm a perceção que as organizações desportivas utilizam o neuromarketing como ferramenta de pesquisa dos seus desejos, motivações e impulsos, estudando assim o seu comportamento ao pormenor, em que as organizações adaptam de forma mais apropriada e concreta as suas ofertas de produtos, em prol do seu *target* mais importante, os adeptos.

O estudo principal desta dissertação de mestrado foi a perceção dos adeptos perante os investimentos dos patrocínios nas organizações desportivas. Neste momento, estamos a viver num mundo totalmente concorrencial e, verificando que os clubes de futebol são altamente abordados por propostas de publicidade de marcas,

sejam nas suas camisolas ou noutro tipo de formato. Em contrapartida, a FIFA anda a implementar regras restritivas ao controle financeiro entre grupos financeiros e clubes de futebol, de modo a implementar o *fair-play* financeiro. Após esta reflexão considere-se interessante a realização de um estudo com a opinião dos adeptos e a sua perceção, comparando-a com a dos simpatizantes e confrontando-a com a opinião de especialistas da área, que é o caso dos dirigentes do futebol que foram entrevistados, de modo a podermos obter um estudo com conclusões claras e fidedignas.

Verificamos claramente que os adeptos, na sua grande maioria, tanto do género masculino como feminino, aprovaram um maior investimento dos patrocínios nas organizações desportivas em relação aos simpatizantes. Segundo a opinião dos dirigentes do futebol entrevistados, comprova-se que os adeptos estão corretos em estarem claramente a favor dos investimentos dos patrocínios das marcas nos clubes de futebol. Uma vez que todas as partes estão de acordo que os patrocínios não tiram a autonomia da sua gestão, pois, se realizarem um contrato de colaboração em que todas as partes envolvidas saem a ganhar pela divulgação e pela propaganda, automaticamente, saem a ganhar com as vendas dos seus serviços ou produtos. Segundo os dirigentes de futebol os investimentos dos patrocínios deviam ser ilimitados e ainda está pouco explorado em Portugal, com exceção do Benfica.

Num país de pequenas proporções que teve uma contração económica de grandes dimensões, abrangendo a indústria de futebol também, a exploração do investimento dos patrocínios seria bastante favorável porque só iria ajudar a uma melhor saúde financeira e a uma melhor sustentabilidade dos clubes em questão, principalmente das organizações de menor dimensão, aqueles a que as marcas não se atrevem a investir, pelo menos com regularidade, proporcionado aos seus adeptos melhores atrações e condições do que já tinham anteriormente.

Época após época, todos os clubes de futebol mundial tentam obter uma melhor estrutura do que na época anterior, desde a equipa técnica, até aos jogadores, de modo a poderem disputar todas as competições na melhor forma possível.

Os adeptos apoiam claramente os resultados desportivos estarem diretamente ligados a um maior investimento ou desinvestimento dos patrocínios nas organizações desportivas, no mesmo seguimento que os dirigentes de futebol concordam que, na realidade, isso acontece, muito por culpa da sua vasta experiência na gestão das suas organizações ao longo do tempo. No entanto, afirmam tal situação que depende muito da gestão de expectativas do que é a tradição do clube, do que se obteve e conquistou no ano anterior e da gestão da administração dessas mesmas expectativas. Um exemplo dado e raro no sector da indústria desportiva é o caso do Hamburgo, que tem vários patrocínios estrangeiros no seu emblema sem nunca ter tido grande projecção a nível desportivo. A maior parte dos não adeptos, não concordou que os investimentos dos patrocínios estejam dependentes dos resultados desportivos, o que vem a comprovar que não estão igualmente focados como os adeptos, como se referiu anteriormente, sendo sempre interessante analisar a sua percepção devido às investidas das marcas no futebol a nível nacional e internacional.

Os adeptos acertaram em três clubes de futebol do top 5, dos clubes que receberam mais investimento em 2014 dos patrocínios a nível internacional. Os mesmos identificaram o Real Madrid, o Manchester United e o Barcelona como sendo os clubes de futebol a nível mundial com melhores receitas dos patrocínios. Os não adeptos acertaram e concordaram com os adeptos, ou seja, os mesmos pensam que estas organizações desportivas foram as que mais lucraram com os investimentos das marcas nas suas organizações. Isto demonstra que tantos os adeptos como os não adeptos estão atentos às investidas das marcas na indústria desportiva, não só no plano nacional, mas também no plano internacional.

Os adeptos e os não adeptos estão na sua grande maioria de acordo de que é possível abater o passivo de uma organização desportiva através dos investimentos dos patrocínios. Nesta questão, em particular é evidenciado o porquê de ser importante a confirmação dos dirigentes desportivos em questões como esta, porque ambos afirmaram não ser possível o abatimento do passivo de um clube através dos rendimentos investidos das diversas marcas.

Segundo os dirigentes, por um lado, um patrocínio está relacionado essencialmente com a gestão da equipa, ou seja, que a equipa é um todo e haverá uma outra parte do orçamento relacionado obrigatoriamente com abatimentos ao passivo. Os patrocínios são alguém que quer investir numa equipa forte, numa equipa visível, numa equipa ganhadora e por outro lado, o passivo nunca devia ser abatido através das receitas dos patrocínios, porque única e exclusivamente, os clubes fazem do passivo parte do "imobilizado corpóreo", ou seja, só pagam juros.

É notório que nos últimos 15 anos o F.C.Porto a nível de patrocínios tem evoluído bastante devido às suas conquistas, sobretudo internacionais, uma Champions League e duas Taças UEFA, mas também é importante acrescentar que a nível interno tem perdido mais a sua liderança para com o seu rival direto, o S.L.B. e que o seu número de sócios é de 120.000 sócios ao invés dos 235.000 sócios atingidos pelo S.L.B. em 2014, tornando-o assim o maior clube com sócios do mundo, gerando uma grande apetência em termos de investimento pelas marcas internacionais, ao verificar que é a organização desportiva com mais adeptos integrantes. Estes dados demonstram que os resultados desportivos são importantes mas não são a única razão para os patrocínios investirem, pois esta junção de factores permitiu ao Benfica assinar um lucrativo contrato com a Fly Emirates para a as próximas épocas.

Através do estudo da análise de uma tabela da dissertação de João Pedro Medeiros Cardoso – Sagres e a Liga Portuguesa de Futebol realizada em 2011, os reais impactos que a marca Sagres teve nos consumidores na época 2010/2011, após ser associada à Liga Portuguesa de Futebol Português, foram bastante positivos devido á subida de consumidores da marca Sagres.

Na época 2010/2011, a Sagres passou a partilhar o *namings* da Liga com a ZON, logo, nesta época torna-se importante analisar as alterações que tiveram ou não um forte impacto nas alterações de consumo da marca Sagres. As alterações de consumo registadas continuam a ser positivas para a marca Sagres, porque regista um acréscimo de 16,62% dos inquiridos ao longo da época 2010/2011, dos que alteraram o seu consumo de cerveja em benefício da marca diretamente, sendo um

crescimento largamente superior à alteração negativa ao consumo da Sagres, registando uma perda de 1,82% em prejuízo da marca. Nesta época foi notório que, com base na tabela analisada, a percentagem de inquiridos para os quais o patrocínio desportivo não tem qualquer influência na preferência da marca de cerveja, é cerca de 80%.

Através destes valores, é possível concluir que a partilha do patrocínio da Liga com a ZON, não trouxe impacto negativo para a marca em termos de alterações de consumo de cerveja. Nesta época registaram-se valores baixos em termos de alterações negativas de consumo para a marca, enquanto que os valores indicativos de alterações positivas de consumo foram bastante satisfatórios. A divisão do *naming* com a Zon foi mesmo assim mais benéfica do que não partilhar o *naming* com outra marca, porque iria ser igualmente dispendioso e o custo/benefício poderia não compensar para a marca.

Os clientes tornaram-se cada vez mais exigentes com o passar do tempo e na indústria do futebol a exigência está sempre presente na massa adepta, devido ao ambiente que é vivido no futebol. Estas conclusões ajudam a perceber que os adeptos estão cientes da importância do investimento dos patrocínios nas organizações desportivas no seio dos seus clubes de futebol, porque, apesar de apoiarem, os mesmos reagem favoravelmente quando são confrontados diretamente perante uma investida das marcas, como foi o caso da Sagres na Liga Portuguesa de Futebol. Consequentemente, as organizações desportivas estão cada vez mais a explorar esta oportunidade e fonte de rendimento junto das marcas e dos adeptos.

Esta dissertação de mestrado ajudou-me a aprender e a perceber como muda o comportamento de consumo dos adeptos perante as investidas das marcas por um lado, e por outro percebi as diferenças que existem na opinião de adeptos e dos simpatizantes, quer na matéria das marcas como da gestão desportiva. Igualmente verifiquei que os autores que mencionei justificam o instrumento na mudança de consumo e notoriedade. A nível de gestão desportiva aprendi que as receitas dos patrocinadores não podem ser canalizadas para o abatimento do passivo, porque têm

de ser usadas para canalizar as marcas e os clubes na obtenção de receitas. E em relação ao procedimento utilizado para o desenvolvimento do estudo, em que confrontei por um lado, a opinião dos adeptos com a dos dirigentes de futebol, relacionando também com a dos simpatizantes, assim bem como demonstrei um exemplo de uma investida de uma marca no mundo do futebol. Demonstrando por último as receitas dos patrocínios de dois clubes de futebol ao longo dos anos, de modo a termos elementos suficientes e sólidos em análise para a conclusão da percepção dos adeptos perante os investimentos dos patrocínios nas organizações desportivas. Por falta de resposta, apenas faltou confrontar uma marca que está envolvida de momento no futebol, e a isto deveu-se à falta de resposta da mesma à minha solicitação, contudo, lanço o desafio para que o meu trabalho e estudo desenvolvido seja confrontado por outro procedimento e perspectiva mais adequada ao tema.

XIII - BIBLIOGRAFIA

ADOLPHO, Conrado - *Os 8Ps do Marketing Digital : O guia estratégico de marketing digital*, Texto Editores, 1º Edi. Alfragide, 2012

CARDOSO, João Pedro Medeiros - Dissertação de Mestrado - *Sagres e a Liga Portuguesa de Futebol*, ISCTE ,2011

CAMARGO, Pedro - *Neuromarketing : Descodificando a mente do consumidor*, Edições IPAM Porto, D.L. 2009

DIONÍSIO, Pedro - *Coordenação , Casos de Sucesso em Marketing Desportivo*, Livros d'Hoje,2009

HARVEY, B. ; RAY, S e Despain, G. – *Measuring the Effectiveness of True Sponsorship*, Journal of Adverstising Research,2006

JAVALGI, R.; TRAYLOR, M.; GROSS, A; e LAMPMAN,E. - *Awareness of Sponsorship and Corporate Image: An Empirical Investigation*, Journal of Advertising 23, Nº4 , 1994

KOO, G.; QUARTERMAN, J. e FLYNN, L. , - *Effect of Perceived Sport Event and Sponsor Image Fit on Consumers' Cognition, Affect, and Behavioral Intention*, Sport Marketing Quarterly,2006

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. - *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson
Prentice Hall,2006

KOTLER, Philip. - *Administração de Marketing*. 10 Ed. São Paulo: Pearson ,2000

LINDSTROM, Martin - *buy ology – A Ciência do Neuromarketing*, Nova York: Gestão Plus,2008

MALHOTRA,N. - *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 3º Ed. Porto Alegre: Bookman. ,2001

MALHOTRA, N. K. - *Introdução à Pesquisa de Marketing*. São Paulo: Pearson Prentice Hall ,2005

MARCONI, Marina de A; LAKATOS, Eva Maria. - *Técnicas de Pesquisa*, São Paulo: Atlas Ed., 2002

MARQUES,Vasco - *MKT DIGITAL 360*. Lisboa : Conjutura Actual Editora,2014

MCDANIEL, Carl D.; GATES, Roger. - *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Thomson Learning,2006

MEENAGHAN, Tony - *Understand Sponsorship Effecets, Phychology & Marketing 1*, 2001

SÁ, Daniel; SÁ, Carlos - *Marketing para desporto : um jogo empresarial*. 3.^a ed. Porto : Edições IPAM , D. L. ,2009

SÁ, Daniel; SÁ, Carlos - *Sports Marketing : as novas regras do jogo*. Porto : Edições IPAM , D.L. ,2008

SANTOS, Carlos Figueiredo - *Análise de balanços*. Lisboa : Rei dos Livros, 1994.

SHANK, Matthew D. - *Sports Marketing, A Strategic Perspective*, Pearson International Edition, Fourth Edition ,2009

SHANK, Matthew D. - *Sports marketing : A strategic perspective*. 4th ed.. London : Pearson Prentice-Hall , cop. ,2009

SMITH, Aaron C.T., - *Introduction to Sport Marketing*, BH, First Edition ,2008

RENVOISÉ, Patrick; MORIN, Christophe - *Neuromarketing : O Centro Nevrálgico da Venda*, Coordenação Editorial: Ricardo Brito,1^o Edi. Lisboa, 2009

RODRIGUES, Fernando - *Influência do Neuromarketing : Nos Processos de Tomada de Decisão*, Pisco & Soma, 1^o Edi. Viseu, 2011

SHILLBURY D., QUICK S., e WESTERBEEK H., - *Strategic Sport Marketing 2nd Edition*, Australia: Allen& Unwin, 2003

SPEED, R e THOMPSON, P. – *Determinants of sports sponsorship responses*, Journal of the Academy of Marketing Science 28, 2000

RIEZEBOS, R. - *Brand Management - A theoretical and practical approach*. Essex: Pearson Education Limited, 2003

WHALLEY, Andrew - *Strategic Marketing*, 1^o Ed Delloite, 2010

XIV - NETGRAFIA

A informação sobre as principais ligas europeias, competições internacionais de clubes e selecções, bem como acesso a resultados de torneios e ligas e todas as estatísticas.

<http://www.zerozero.pt/>

As 11 marcas que mais investem no futebol mundial – Economico.sapo.pt

http://economico.sapo.pt/noticias/as-11-marcas-que-mais-investem-no-futebol-mundial_97324.html

Chadwick Simon, Hamil Sean – Managing Football and International Perpective – Elsevier Ltd. (2010)

https://books.google.pt/books?id=HpvNgfAbC7UC&pg=PA105&lpg=PA105&dq=football+sponsors+with+greater+returns&source=bl&ots=KmlHQxzpWY&sig=eYFht6WCEvzfzopUFRpy0d38u9k&hl=pt-PT&sa=X&ei=pPcbVebFOlj_UI-hJgJ&ved=0CDMQ6AEwAw#v=onepage&q=football%20sponsors%20with%20greater%20returns&f=false

Jogadores de futebol com os maiores acordos com patrocínios no Mundial de 2014

<http://gq.globo.com/Essa-e-nossa/noticia/2014/07/os-dez-jogadores-da-copa-mais-bem-pagos-pelas-marcas-esportivas.html>

Marketing Mix- de 4P's para 8P's

<http://www.smallbusinesscan.com/marketing-mix-4-ps-8-ps/>

Os dez jogadores do Mundial de 2014 com maiores rendimentos das marcas

<http://gq.globo.com/Essa-e-nossa/noticia/2014/07/os-dez-jogadores-da-copa-mais-bem-pagos-pelas-marcas-esportivas.html>

Os maiores patrocínios do futebol mundial de 2014

<http://www.mantosdofutebol.com.br/2014/08/os-maiores-patrocínios-futebol-mundial-2014/>

Silva Alfredo - Os Objectivos do Patrocínio ao Desporto - Estudo em Pequenas e Médias Empresas das Sub-Regiões da Lezíria e do Médio Tejo (2010)

<http://repositorio.ipsantarem.pt/bitstream/10400.15/438/1/Tese%20Mestrado%20Docente%20Alfredo%20Silva%20%20Os%20Objectivos%20dos%20Patroc%C3%ADnios%20ao%20Desporto.pdf>

Sports Marketing – As novas regras do jogo - Daniel Sá, Carlos Manuel Cortês Pereira e Sá Sá, Edições IPAM (2008)

http://books.google.pt/books?id=bJ4Va0aMghwC&pg=PP53&lpg=PP53&dq=patrocinadores+organiza%C3%A7%C3%B5es+desportivas&source=bl&ots=ux_tADdnB&sig=cYFggzeJXP8uyBtSc47_rsULihU&hl=ptPT&sa=X&ei=XH85UNixLrSacaWgWg&ved=0CGoQ6AEwCQ#v=onepage&q=patrocinadores%20organiza%C3%A7%C3%B5es%20desportivas&f=false

Website de notícias financeiras de renome

<http://www.forbes.com/business/trending/>

8P's do Marketing Mix de AnderBerg

http://www.anderbergprint.com/blog/8_ps_of_marketing

Sites oficiais das organizações desportivas

XV - ANEXOS

Questionário na óptica do consumidor

Termos de avaliação: 1-Péssimo/ Muito Pouco * **2,3,4** - Mau / Pouco * **5** - Razoável
* **6,7** - Bom * **8,9**- Muito Bom * **10** - Excelente

1 - Qual o seu género?

a)Feminino b) Masculino

2- Qual a sua Idade?

a) 16 – 25 b) 26 – 35 c) 36 – 45 d) 46 – 55 e) 56 – 66 f) 67 – 99

3- É adepto de futebol?

a) Sim b) Não

4 - Pensa que os patrocínios deviam investir mais nas organizações desportivas?

a) Sim b) Não

5 – Qual seria o “peso ideal” dos patrocínios nas organizações desportivas ?

1 – 2 – 3- 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

6 – Na sua opinião, os patrocínios tiram a “autonomia” na gestão da organizações desportivas?

a) Sim b) Não

7- Se concorda com a pergunta anterior, como classifica em termos quantitativos a autonomia na gestão das organizações desportivas, após acordo com um novo patrocínio?

1 – 2 – 3- 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10

8- Apóia que as receitas dos patrocínios está sempre muito dependente dos resultados desportivos?

a) Sim b) Não

9-Se concorda com a pergunta anterior, como classifica a dependência das receitas dos patrocínios com os resultados desportivos?

1 - 2 - 3- 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10

10 - É da opinião que as novas técnicas de Marketing mais eficiente (Neuro marketing e Marketing Digital) dariam às organizações desportivas maiores receitas? Ex: Receitas Bilheteira ou venda jogadores

a) Sim b) Não

11-Se concorda com a pergunta anterior, como classifica em termos quantitativos o peso das receitas das organizações desportivas com as novas técnicas de Marketing (Neuro marketing e Marketing Digital)

1 - 2 - 3- 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10

12 - Sendo os patrocínios uma boa forma de rendimento, concorda que parte dos mesmos poderia ser utilizado para abater no passivo?

a) Sim b) Não

13 - Se concorda com a pergunta anterior , como classifica o abatimento do passivo das organizações desportivas por parte das receitas dos patrocínios?

1- 2 - 3- 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10

14- Qual a marca / patrocínio que considera ter um maior peso nas organizações desportivas Mundiais?

1.Coca-Cola 2.Nike 3.McDonald's 4.Adidas 5.Barclays 6.Budweiser 7.Puma

8.Aon 9.Visa 10.Pepsi 11.Samsung 12. Chevrolet 13.Qatar Airways 14. Deutsch Telekom

15. Fly Emirates 16.Standard Chartered

15- Entre as marcas descritas qual pensa ser a marca/patrocínio com maior ROI (Retorno no Investimento) após o seu investimentos nas organizações desportivas?

1.Coca-Cola 2.Nike 3.McDonald's 4.Adidas 5.Barclays 6.Budweiser 7.Puma

8.Aon 9.Visa 10.Pepsi 11.Samsung 12. Chevrolet 13.Qatar Airways 14. Deutsch Telekom

17. Fly Emirates 16.Standard Chartered 17.Vodafone 18.Opel 19.O2 20.Siemens Mobile

16 - Qual foi a organização desportiva que recebeu mais por parte de uma marca/patrocínio em 2014?

1.Manchester United 2.Barcelona 3.Bayer de Munique 4.Real Madrid 5.Liverpool

17- Qual o Jogador que recebeu mais por parte dos patrocínios em 2014?

1-Neymar (Nike) 2- Cristiano Ronaldo (Nike) 3-Messi (Adidas) 4- Thomas Müller (Adidas) 5- Mesut Özil (Adidas) 6- Wayne Rooney (Nike) 7- Sergio Agüero (Puma) 8- Steven Gerrard (Adidas) 9- Frank Lampard (Adidas) 10- Luis Suárez (Adidas)

18- Como classifica o conteúdo do questionário face ao tema?

1- 2 - 3- 4 - 5 - 6 - 7 - 8 - 9 - 10

Questionário na óptica dos especialistas

1 -Qual seria o “peso” ideal dos patrocínios para o SLB/SCP?

2 -Os patrocínios tiram a “autonomia” na gestão do SLB/SCP?

3 -Considera que as receitas dos patrocínios está sempre muito dependente dos resultados desportivos?

4- Concorda que as novas técnicas de Marketing (Neuromarketing e Marketing Digital*) dariam ao SLB/SCP maiores fontes de rendimento? Ex: Receitas Bilheteira ou venda jogadores

5 - Sendo os patrocínios uma boa forma de rendimento, concorda que parte dos mesmos poderia ser utilizado para abater no passivo?



Entrevistado

Doutor Rui Gomes da Silva

Vice – Presidente Sport Lisboa e Benfica

Contacto: rgs@legalworks.pt

1 - O peso ideal seria ilimitado, infinito. O peso ideal tem que ser equacionado á dimensão do país , á dimensão do mercado, e á dimensão da população por um lado. Mas depois com o contrapeso de saber que quando se fala do Benfica não estamos a falar única e exclusivamente do mercado Português, mas sim do mercado Europeu em determinados momentos e em determinados segmentos, como essencialmente dos mercados de língua oficial Portuguesa, desde o Brasil, Angola, Moçambique e residualmente Cabo Verde, Guiné e Macau.

Se me dizer qual é o meu target em termos de objectivos, eu diria que é vender cada imagem do Benfica que leva consigo os patrocínios, que é a imagem desses produtos, dessa sociedade, dessa empresa e desse objecto a publicitar em Portugal, na Europa em determinados momentos, mas essencialmente nos mercados Africanos de Angola e Moçambique.

2 - Não, porque do conhecimento que eu tenho, quando os patrocínios tiram alguma autonomia é porque são bem pago. Eu acho que para cada umas das identidades ter limitações de autonomia, significaria que estamos a falar de grandes montantes e de grandes valores em que voluntariamente se aceite a perda dessa autonomia.

A perda de autonomia tem haver com os valores e os princípios, e essa perda de autonomia não é discutível e não é mensurável e nem negociável. Imagine que uma empresa que pagava 200 milhões/ano por o Benfica jogar de azul ou verde ás riscas ou mesmo de azul e branco, que tira – se a águia do emblema ou renuncia – se a não sei quantos anos de gestão, que o Benfica não fosse um clube democrático, ou que tivesse um pacto social que determina – se determinada compra de jogadores ou operações, não enquadrava nos princípios éticos de uma equipa como o Benfica.

Tudo o que é mensurável, eu diria que não tira nenhuma autonomia e capacidade de gestão, mas antes pelo contrário gera meios e fluxos financeiros que dão mais liberdade de gestão a cada irresponsabilidade de gerir nesse sentido.

3 - Sim e Não. Eu acho que está dependente dos resultados desportivos alguma dela mas não em função do resultado desportivo em Portugal, mas essencialmente das expectativas dos resultados desportivos. O que é importante no futebol é a gestão de expectativas em função do que foi o ano passado, mas essencialmente o que vai ser no ano seguinte.

É evidente que isto não é compaginável e nem adaptável se tiver um problema de tradição de um resultado desportivo nos últimos anos, significa que a equipa de

gestão que está a frente é uma equipa de gestão incompetente em termos desportivos e não gera apetência para que as pessoas venham apoiar em termos financeiros. Mas as pessoas que tendo capacidade e acreditando que conseguem gerar uma equipa competitiva e bons resultados desportivos apostam sempre nesse veículo. É uma opção de gestão da própria marca, e tem haver com a capacidade que cada um desses produtos, quer ter em relação ao contacto. E há contactos fáceis, ou seja, não dá para imagens muito elaboradas mas sim de visualização de a pessoa optar por determinado produto em função do que tem.

4 - O Benfica nessa parte tem alguma cativação, até pelas condições que dão às pessoas, aos filhos de sócios para virem a ser sócios, sendo muito enraizado.

O Marketing Digital que é um sector crescente no Benfica porque há uma aposta nesse mercado e acho que é uma obrigação praticamente dessas equipas de marketing, porque o Mundo vai caminhar para ai cada vez mais.

5 - Não, não concordo porque o patrocínio tem a ver essencialmente com a gestão da equipa, ou seja, é evidente que a equipa é um todo e haverá parte do orçamento que terá que haver obrigatoriamente abatimentos ao passivo. Agora não é um facto de consignação de receitas de abatimento ao passivo, mas de facto os patrocínios é alguém que quer investir numa equipa forte, numa equipa visível, numa equipa ganhadora e portanto não fará sentido que eu tenha uma equipa ganhadora e depois parte do dinheiro que me dão para investir nessa equipa vá utilizar para abater passivo.

Há outros meios, por exemplo, as próprias receitas de bilheteiras, parte da quotização, ou seja, um esforço suplementar de cada um dos sócios para abater o passivo, ou parte de receitas extraordinárias da venda de jogadores, como uma mais valia extraordinária para abatimento de passivo, ao qual não me parece o objectivo por parte do contrato.

Eu não vou vender - lhe uma marca e depois pegar no dinheiro que me dá para divulgar uma marca e em seguida abater no passivo, visto que não faz sentido.

Entrevistado

Doutor Imran Mhomed -Dir. Relações Internacionais para o Médio Oriente e Mundo Árabe/Muçulmano na Sporting Clube de Portugal

Contacto: imranunl@gmail.com

1 - Os patrocínios são muito escassos, em Portugal os patrocínios não são bem explorados pelos clubes nacionais. Só para ter uma noção um clube da primeira divisão que poderá alcançar o apuramento para a Liga Europa, consegue um patrocínio de 500 mil euros durante um ano e, o patrocínio é sempre nacional. O único clube que está a internacionalizar-se é o Benfica, a nível de estratégia de patrocínios.

Mas já vai tarde também, porque os outros clubes das ligas espanhola, inglesa, alemã e francesa conseguem há vários anos patrocínios "fora de portas".

2 - Penso que expliquei indirectamente a esta questão, na resposta anterior.

3- Em Portugal depende muito do sucesso desportivo, mas não devia ser. Temos o caso do Hamburgo, um clube médio, e tem vários patrocínios estrangeiros, sem nunca ter tido grande projecção a nível desportivo. Deveríamos utilizar o sucesso desportivo e cimentar a imagem do clube, para retirar dividendos a curto e médio prazo.

4 - Todos os conceitos de Marketing são extremamente úteis nos dias correntes, porém, como disse no ponto 1, não são devidamente aproveitados, assim sendo temos que deixar a teoria e passar à prática.

5 - O Passivo nunca será abatido, os clubes fazem do passivo parte do "imobilizado corpóreo". Só pagam juros e assim será, até serem chamados à razão.