

RELATÓRIO DE ESTÁGIO PROFISSIONAL

MESTRADO EM GESTÃO DE MARKETING PLANO DE MARKETING PARA O BOAVISTA FUTEBOL CLUBE SAD PARA AS ÉPOCAS DESPORTIVAS DE 2024/2027

AUTOR(A): Bárbara Sofia Vieira Paiva Pereira

ORIENTADOR(A): Daniel Sá

INSTITUTO PORTUGUÊS DE ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING, MAIO, 2024

PLANO DE MARKETING PARA O BOAVISTA FC SAD PARA AS ÉPOCAS DESPORTIVAS DE 2024/2027

AUTOR: Bárbara Sofia Vieira Paiva Pereira

Relatório de Estágio Profissional apresentado ao IPAM, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão de Marketing realizado sob a orientação científica do Professor Doutor Daniel Sá.

INSTITUTO PORTUGUÊS DE ADMINISTRAÇÃO DE MARKETING, MAIO, 2024

AGRADECIMENTOS

O percurso académico final e a elaboração da Tese de Mestrado ficam marcados pela resiliência, empenho e dedicação. No entanto, nada seria possível sem o apoio incondicional das pessoas que sempre estiveram a meu lado e tornaram este percurso mais simples e gratificante. Nesse sentido, dedico-lhes este trabalho.

Gostaria, por isso, de agradecer e dedicar este projeto a essas pessoas, assim como à entidade que me acolheu durante o meu mestrado.

Ao Instituto Português de Administração e Marketing pela oportunidade concedida de integrar o Mestrado em Gestão de Marketing, com todas as condições e formação com os melhores profissionais do marketing, que me moldaram para me tornar uma melhor profissional na área.

Ao Professor Doutor Daniel Sá, por estar sempre disponível e ajudar-me a desenvolver este projeto, por nunca me deixar desistir dos meus objetivos, e por ter acreditado sempre em mim e dado a mão nos momentos de maior dificuldade.

A todos os meus professores, docentes que acompanharam a minha jornada académica e me facultaram sempre o melhor conteúdo e apoio possível.

À Instituição do Boavista FC por me ter recebido e dado a possibilidade de estagiar e aprender com os seus profissionais, em contexto profissional.

A todos os meus amigos, por me apoiarem sempre ao longo deste percurso. Por nunca terem desistido de mim, por acreditarem que seria capaz e por estarem sempre do meu lado.

À minha família, por me apoiarem nas minhas decisões, por não me deixarem cair, por me levantarem e acreditarem nos meus sonhos comigo.

Aos meus pais, por me proporcionarem os estudos, por nunca terem desistido de mim, e por terem sido fundamentais no meu crescimento académico. Por terem sido capazes de me ajudar e acompanhar ao longo de todo o meu percurso académico e pessoal.

Ao meu irmão, por ter estado presente e por me ajudar em todos os momentos.

A todos eles deixo o meu apreço e agradecimento.

RESUMO

Objetivo: O presente estudo teve como objetivo geral a realização de um Plano de Marketing para o Boavista FC SAD para as épocas desportivas de 2024/27.

Revisão Bibliográfica: De modo a dar um enquadramento do projeto, foi elaborada a revisão de literatura, onde foram identificados fatores relativamente a um plano de marketing desportivo, como fatores que influenciam o comportamento do consumidor desportivo, e por fim, fatores que compreendem a influência da afetividade emocional e satisfação dos adeptos, quanto ao seu clube.

Metodologia: O momento seguinte regista a elaboração da metodologia do projeto onde foi estabelecido que a estratégia de marketing consistiria num plano para o Boavista FC SAD para as épocas 2024/2027. Nesse sentido, foram escolhidos dois planos de marketing de autores distintos, que melhor se enquadravam para o desenvolvimento do projeto, de modo a aplicá-los à presente necessidade do clube, e com base exclusivamente em dados secundários.

Análise Interna e Externa: Foram identificadas as análises interna e externa do clube, onde foi possível detetar os pontos fortes e pontos fracos do Boavista FC SAD, assim como as ameaças e oportunidades do meio envolvente do clube, no sentido de analisar a matriz SWOT. A análise SWOT permitiu estabelecer os objetivos para o projeto, tais como aumentar a taxa média de afluência no estádio até ao final da época 2026/2027 e aumentar a média de espetadores no Bessa por jogo até ao final da época 2026/2027.

Planos de Ação: Por fim, foram delimitados 11 planos de ação, que foram respetivamente programados e orçamentados, assim como controlados no fim de cada época desportiva, com base na taxa média de ocupação do Estádio do Bessa em jogos da Liga Portugal, em cada época até ao final da época 2026/2027, o número de novos sócios no fim de cada temporada, e ainda o registo do número de turistas que visitaram/assistiram a um jogo no Estádio do Bessa.

Limitações: Os dados presentes neste projeto foram recolhidos através de dados secundários, e por isso condicionaram uma análise mais profunda e incisiva.

Palavras-Chave: Plano de Marketing, Consumidor Desportivo, Adeptos, Afetividade, Satisfação, Estádios.

ABSTRACT

Objectives: The general objective of this study was to create a Marketing Plan for Boavista FC SAD for the 2024/27 sporting seasons.

Literature Review: To provide a framework for the project, a literature review was carried out, identifying factors related to sports marketing plan, factors that influence the behavior of the sports consumer, and factors that include the influence of emotional affectivity and fan satisfaction with their club.

Methodology: The project methodology was drawn up, establishing that the marketing strategy would consist of a plan for Boavista FC SAD for the 2024/27 seasons. Thus, two marketing plans by different authors, which best suited the development of the project, were chosen, in order to apply them to the club's current needs, based exclusively on secondary data.

Internal and External Analysis: The club's internal and external analysis were identified, where it was possible to detect the strengths and weaknesses of Boavista FC SAD, as well as the threats and opportunities of the club's environment, to analyze a SWOT matrix. The SWOT analysis made it possible to establish objectives for the project, such as increasing the average attendance rate at the stadium by the end of the 2026/2027 season and increasing the average number of spectators at Bessa per game by the end of the 2026/2027 season.

Action Plans: Lastly, 11 action plans were drawn up, which were programmed and budgeted respectively, as well as monitored at the end of each season, based on the average occupancy rate of the Bessa Stadium in Liga Portugal matches in each season at the end of season 2026/2027, the number of new members at the end of each season and also a record of the number of tourists who visited/watched a match at the Bessa Stadium.

Limitations: The data present in this project was collected through secondary data retrieval and therefore conditioned a more in-depth and incisive analysis.

Keywords: Marketing Plan, Sports Consumer, Fans, Affectivity, Satisfaction, Stadiums.

ÍNDICE

Agradecimentos	1
Resumo	2
Abstract	3
1. Introdução	11
2. Revisão Bibliográfica	14
2.1. Plano estratégico de Marketing	14
2.1.1. Modelos do Plano de Marketing	16
2.2. O Consumidor Desportivo	19
2.3. Perceção da Afetividade Emocional e Satisfação dos Adeptos	24
3. Metodologia	30
3.1. Objetivo Geral e Objetivos Específicos	30
3.2. Metodologia Qualitativa	31
3.3. Método de Recolha de Informação	31
3.4. Análise de Dados Secundários	32
3.5. Estrutura do plano de marketing	33
4. Plano de Marketing	35
4.1. Análise Interna	35
4.1.1. O Clube – Boavista Futebol Clube	35
4.1.2. Missão, Visão e Valores	39
4.2. Marketing-Mix	40
4.2.1. Serviço	40
4.2.2. Preço, Ponto de Venda e Processos	42
4.2.3. Comunicação	48
4.2.4. Pessoas	54
4.2.5. Evidências Físicas	55

5. Análise SWOT	56
6. Análise Externa	58
6.1. Concorrentes	58
6.1.1. Cinemas	58
6.1.2. Museus/Exposições	61
6.1.3. Teatros/Espetáculos	61
6.2. Análise Pest	65
6.2.1. Políticos	65
6.2.2. Económicos	67
6.2.3. Socioculturais	70
6.2.4. Tecnológicos	71
7. Estratégia STP	73
7.1. Segmentação, Target e Posicionamento	73
8. Objetivos do Plano de Marketing	77
9. Estratégia Boavista FC	79
10. Planos Estratégicos de Ação	80
10.1. Espetáculos Universo Boavista FC	80
10.2. Responsabilidade social – Boavista Inclusivo	81
10.3. Desenvolvimento da Comunicação do Clube	82
10.3.1. Site, App e Redes Sociais do Clube	83
10.3.2. Podcast “ O Axadrezado”	84
10.4. Dinamização do Museu e Tour do Bessa	84
10.4.1. App Museu & Tour 360º	84
10.4.2. Boavista Realidade Virtual	85
10.5. Torneio EA Boavista FC	86
10.6. Match Day Experience (meet and greet)	87
10.7. Fan Zone	87
10.8. “Pack amigas”	89
10.9. Sócia “pantera cor-de-rosa”	89

10.10. campanha “Mulheres no Estádio”	90
10.11. Boavista FC Turistas	91
11. Programação dos Planos de Ação para as épocas Desportivas 2024/2027	93
11.1. Espetáculos Universo Boavista	93
11.2. Responsabilidade Social – Boavista Inclusivo	93
11.3. Desenvolvimento da Comunicação do Clube	94
11.4. APP Museu & Tour 360º	94
11.5. Boavista Realidade Virtual	94
11.6. Torneio EA Boavista FC	95
11.7. Match Day Experience	95
11.8. Fan Zone	95
11.9. Pack Amigas	95
11.10. Sócia Pantera “Cor-de-Rosa”	96
11.11. Campanha “Mulheres no Estádio”	96
11.12. Boavista FC Turistas 2024 - 2027	96
12. Avaliação e Controlo	97
13. Orçamento	98
13.1. Espetáculos Universo Boavista	98
13.2. Responsabilidade Social – Boavista Inclusivo	98
13.3. Desenvolvimento da Comunicação do Clube	99
13.4. App Museu & Tour 360º	99
13.5. Boavista Realidade Virtual	99
13.6. Torneio EA Boavista FC	100
13.7. Match Day Experience	100
13.8. Fan Zone	100
13.9. Campanha “Pack Amigas”	101
13.10. Campanha “Mulheres no Estádio”	101
13.11. Boavista FC Turistas	101
14. Conclusão	102

14.1. Limitações e Recomendações	104
Referências Bibliográficas	105

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - <i>Emblema Boavista Futebol Clube Fonte: Site Oficial</i>	35
Figura 2 - <i>Site Oficial SmartFan Venda de bilhetes Boavista FC X SC Braga 2023/24</i>	46
Figura 3 - <i>Produtos em Destaque - Loja Oficial Boavista FC 2023/2024 (Boavista FC, 2024c)</i>	48
Figura 4 - <i>Acessórios - Loja Oficial Boavista FC 2023/2024</i>	48
Figura 5 - <i>Publicação de Instagram do Calendário das Jornadas do mês de Fevereiro do Boavista FC 2023/24</i>	51
Figura 6 - <i>Publicação de Instagram de Parabenização Pedro Malheiro do Boavista FC 2023/24</i>	51
Figura 7 - <i>Publicação de Instagram Campanha Solidária Boavista FC La Pointe Sarène Senegal 2023/24</i>	51
Figura 8 - <i>Publicação Twitter 11 Inicial do Boavista FC 2023/24</i>	52
Figura 9 - <i>Publicação Instagram Conferência de Imprensa Antevisão jogo GD Chaves x Boavista FC 2023/24</i>	52
Figura 10 - <i>Publicação Twitter Resultado Final Vizela FC X Boavista222 FC 2023/24</i>	53
Figura 11 - <i>Homepage do Site Oficial do Boavista FC 2023/24</i>	53
Figura 12 - <i>Estádio do Bessa Séc. XXI Fotos publicadas na página de Instagram do Clube</i>	55
Figura 13 - <i>Estratégia Boavista FC 2024/27 Fonte: Elaboração Própria</i>	79
Figura 14 - <i>APP Museu & Tour Boavista FC Fonte: Elaboração Própria</i>	85

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - <i>Estrutura de um Plano de Marketing</i> Fonte: <i>Elaboração Própria adaptado de (Sá & Sá, 2009b)</i>	17
Tabela 2 - <i>Estrutura de um Plano de Marketing</i> Fonte: <i>Elaboração Própria adaptado de (Westwood, 2007)</i>	18
Tabela 3 - <i>Estrutura de um Plano de Marketing</i> Fonte: <i>Elaboração Própria adaptado de (Torres, 2011)</i>	18
Tabela 4 - <i>Estrutura de um Plano de Marketing</i> Fonte: <i>Elaboração Própria adaptado de (McDonald, 2007)</i>	19
Tabela 5 - <i>Estatísticas das assistências do Boavista FC no Estádio do Bessa Séc. XXI para a Liga Portuguesa desde a época 2014/2015 até à época 2023/2024 (Liga Portugal, 2024b)</i>	37
Tabela 6 - <i>Classificação do Boavista FC na Liga Portuguesa desde a época 2014/2015 até à época 2023/2024 (Liga Portugal, 2024a)</i>	38
Tabela 7 - <i>Preço dos Bilhetes Avulsos para Sócios Não Detentores de Lugar Anual para a época 2023/2024 (Boavista FC, 2023a, 2023b)</i>	43
Tabela 8 - <i>Preço dos Lugares Anuais Nascente/Topo Sul para a época 2023/24</i>	43
Tabela 9 - <i>Preços dos Lugares Cativos Poente para a época 2023/2024 (Boavista FC, 2023a, 2023b)</i>	44
Tabela 10 - <i>Preço dos Lugares Cativos Família para a época 2023/24 (Boavista FC, 2023a, 2023b)</i>	44
Tabela 11 - <i>Preço Lugares Camarotes Central Individual e Lateral Individual para a época 2023/24 (Boavista FC, 2023a, 2023b)</i>	44
Tabela 12 - <i>Preço das Quotas Mensais/Anuais para a época 2023/24 (Boavista FC, 2023b)</i>	45
Tabela 13 - <i>Preços dos bilhetes Boavista FC x SC Braga por setores para a época 2023/24 (Boavista FC, 2024e; SmartFan, 2024)</i>	46
Tabela 14 - <i>Preços dos produtos disponíveis na loja oficial do Boavista FC (Boavista FC, 2024c)</i>	47
Tabela 15 - <i>Páginas das redes sociais do Boavista FC e respetivos seguidores</i>	49
Tabela 16 - <i>Organograma Boavista FC</i> Fonte: <i>Elaboração Própria</i>	54
Tabela 17 - <i>Análise SWOT do Boavista FC</i> Fonte: <i>Elaboração Própria</i>	57
Tabela 18 - <i>Orçamento estimado para o evento "Espectáculos Universo Boavista"</i> Fonte: <i>Elaboração Própria</i>	98
Tabela 19 - <i>Orçamento estimado para o Desenvolvimento dos Canais Comunicacionais do Clube</i> Fonte: <i>Elaboração Própria</i>	99
Tabela 20 - <i>Orçamento estimado para a App Museu & Tour 360°</i> Fonte: <i>Elaboração Própria</i>	99
Tabela 21 - <i>Orçamento estimado para a ação "Boavista Realidade Virtual"</i> Fonte: <i>Elaboração Própria</i>	99
Tabela 22 - <i>Orçamento para o Torneio EA Boavista FC</i> Fonte: <i>Elaboração Própria</i>	100
Tabela 23 - <i>Orçamento estimado para o Match Day Experience</i> Fonte: <i>Elaboração Própria</i>	100
Tabela 24 - <i>Orçamento estimado para a Fan Zone – Anual</i> Fonte: <i>Elaboração Própria</i>	100

Tabela 25 - Orçamento para o Pack Amigas Fonte: Elaboração Própria	101
Tabela 26 - Orçamento para a Campanha "Mulheres no Estádio" Fonte: Elaboração Própria	101
Tabela 27 - Orçamento para o Boavista FC Turistas Fonte: Elaboração Própria ...	101

1. INTRODUÇÃO

O desporto emergiu como uma das mais significantes e universais instituições na sociedade moderna, e está intrinsecamente ligada ao quotidiano dos indivíduos (Grove et al., 2012).

Sá e Sá (2009a) referem ainda que o desporto é de um dos fenómenos sociais conciliadores de classes presentes em qualquer sociedade, isto é, o desporto é de todos e para todos, e por isso, não faz distinção sobre os seus adeptos.

Acrescentam ainda que cada um acarinha o desporto à sua maneira, tornando a premissa de que todos nutrem emoções e sentimentos pelo mesmo de igual forma falsa (Sá & Sá, 2009a).

Por outro lado, Ratten (2016) menciona que o desporto é um produto e um serviço social, já que é frequentemente comercializado no seio de uma comunidade de pessoas.

Noutra perspetiva, Funk et al. (2016) defendem que a indústria desportiva não é homogénea. Ainda que seja uma indústria orientada para o serviço, acaba por existir também fabricantes e retalhistas de artigos desportivos que produzem e vendem produtos desportivos tangíveis.

No decorrer dos dois últimos séculos, o desporto tornou-se numa mega-indústria, sendo que foram surgindo várias organizações que se interligaram ao desporto, o que as levou a associar a sua imagem a clubes desportivos. Tudo isto gerou a criação de um vínculo comunitário com o desporto e as comunidades locais (Sá & Sá, 2009a).

Assim, uma organização desportiva é uma entidade com princípios associativos que se juntam a organizações de carácter público e privado, que transformam o desporto num objeto de consumo (París Roche, 2002).

Uma organização desportiva pode apresentar diferentes objetivos, sendo que cabe à organização decidir essa componente, podendo ter um carácter mais social, ou ter como foco o lucro financeiro (París Roche, 2002).

O autor classifica ainda as organizações desportivas como:

- Empresas de serviços desportivos;
- Organizações desportivas privadas sem fins lucrativos;
- Organizações de serviços desportivos;
- Sociedades Anónimas Desportivas.

O planeamento estratégico pode ser visto como uma utilização nas organizações, ou seja, um processo dentro das mesmas que determina a missão, os objetivos principais, as estratégias e as políticas que regem a aquisição e a alocação de recursos para atingir os objetivos organizacionais (Vrontis et al., 2014).

Assim sendo, torna-se importante elaborar um plano de marketing que permita aos dirigentes terem um rumo para atuar no seu setor de mercado. Para além de que permite analisar o comportamento do público interno e externo, promovendo a fidelização, e proporcionar-lhes uma experiência agradável (Kotler & Keller, 2013).

Portanto, em contexto desportivo torna-se extremamente relevante que qualquer clube, uma vez que, se trata de uma organização orientada para um determinado mercado, tenha um plano de marketing (Sá & Sá, 2009a; Vrontis et al., 2014).

No presente relatório, o tema abordado recai sobre o Boavista Futebol Clube SAD, onde se pretende elaborar um plano de marketing, com vista a aumentar o número de assistências para as épocas desportivas de 2024/2027. A construção deste plano deve-se à necessidade de um planeamento que seja capaz de direcionar o clube, tendo em conta o foco nos seus objetivos.

O Boavista FC é dividido em duas estruturas: o Clube e a SAD. O clube está direcionado para o setor das modalidades e gere toda essa envolvente, enquanto a SAD está relacionada com o futebol profissional.

Nesse sentido, tendo em conta as lacunas evidentes na informação relacionada às modalidades do clube, decidiu-se elaborar um plano de marketing para o Boavista FC SAD, onde é possível recolher informações relevantes e necessárias para o estudo, que não seria possível no caso das modalidades, tendo em consideração também que o Departamento de Marketing para as modalidades é pouco estruturado.

Embora exista um Departamento de Marketing/Comunicação, este funciona apenas para o Boavista FC SAD, onde o profissional de Marketing/Comunicação foca-se sobretudo na comunicação digital através do Website Oficial do Clube, das redes sociais como Facebook, Instagram, Twitter e Youtube.

Esta comunicação, nos dias de jogo, baseia-se na partilha de fotografias e vídeos das conferências de imprensa ao treinador, fotografias de balneário, do estádio, aquecimento dos jogadores, informação de resultados ao intervalo e no fim do jogo, e eventuais marcadores.

Estas estratégias utilizadas têm sempre um tempo de revisão e especial atenção antes de cada publicação, uma vez que o público em questão é um público-alvo sensível a certos tipos de conteúdo, como por exemplo, todas as publicações são “bem aceites”, caso os resultados

sejam positivos. O mesmo não se pode dizer quando os resultados são negativos, pois os consumidores podem assumir algumas publicações como uma forma de afronta por parte do seu clube.

Ainda que existam algumas lacunas na comunicação do clube, o Boavista FC conquistou o Prémio Marketing e Comunicação da Liga Portugal, com a iniciativa “Sou Boavista”, que teve por base a forte dinâmica na comunicação com os seus adeptos (Marketeer, 2021).

O estágio realizado no Boavista Futebol Clube, teve como objetivo numa fase inicial compreender a história e mística do clube, no sentido de identificar o comportamento dos adeptos. Não obstante, o estágio permitiu estar presente na comunicação e criação de eventos, onde foram retirados momentos de aprendizagem e prática com a comunicação digital do Boavista FC SAD. Nesse sentido, um dos aspetos essenciais que se retira deste estágio é traduzido no modo como um clube gere a sua estrutura e comunica para os seus adeptos.

O interesse e a vontade do clube de modificar esta estagnação criativa que tem revelado relativamente ao marketing, potencializou a realização deste plano de marketing, de maneira a incentivar a instituição a seguir um objetivo futuro, com a implementação de ações que ajudem a organização a atrair o seu público e a conquistar novos sócios.

O objetivo geral desta investigação como referido anteriormente, centra-se na realização de um Plano de Marketing para o Boavista FC SAD para as épocas desportivas 2024/27. O principal intuito é delinear os objetivos específicos e organizar a direção estratégica, com o foco na projeção do clube para o alcance dos seus objetivos.

O projeto tem em vista o aumento da notoriedade e atração do público, no sentido de aumentar as assistências no Estádio do Bessa Séc. XXI. Por essa razão, pretende-se elaborar um plano de marketing que suporte um planeamento estratégico, capaz de motivar e auxiliar o clube desportivo a nível organizacional e desportivo.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. PLANO ESTRATÉGICO DE MARKETING

O objetivo do plano de marketing estratégico é identificar e criar vantagem competitiva, pelo que inclui uma série de atividades que levam a definir objetivos e a formular estratégias de marketing, assim como táticas com a finalidade de atingir o objetivo, com consequências económicas, devido à implementação das mesmas (Radulescu, 2012).

O plano de marketing é um dos pontos de partida mais relevantes do processo de marketing. Fornece uma direção e foco para uma marca, produto ou organização. Informa e motiva os principais constituintes dentro e fora da organização acerca dos objetivos de marketing, e como estes podem ser alcançados (Kotler & Keller, 2009).

Segundo (Lambin, 2000), existe todo um processo que engloba o plano de marketing estratégico. Tendo em conta o contexto desportivo, o principal objetivo desse plano foca-se nas possibilidades que o clube dá a conhecer de modo a garantir o crescimento a médio e longo prazo, e assim esse caminho conhecido acaba por se transformar em decisões e estratégias de ação.

Há ainda que evidenciar e destacar três aspetos importantes quando se trata do plano de marketing, isto é, os componentes que fazem parte da base do marketing estratégico. São eles a segmentação do mercado e o posicionamento competitivo; o processo de segmentação aliado aos princípios e técnicas existentes no processo de desenvolvimento de estratégias competitivas; e por fim, a integração de estratégias, táticas e operações para as ações de marketing (Lambin, 2000).

Como ressalva Lambin (2000) acrescenta ainda que é no marketing estratégico que se identificam as necessidades insatisfeitas. Pelo que se desenvolvem novos produtos conforme o sugerido e desejado, e de maneira a atingir e ultrapassar a expectativa. Por outro lado, desenvolvem-se novos produtos, posteriormente à colocação do plano de ação de marketing em prática, no marketing operacional.

Shilbury et al. (2020) referem-se ao plano de marketing estratégico em contexto desportivo como SSMPP (*Strategic Sport-Marketing Planning Process*), sendo que esse plano inclui oito passos, distribuídos por três etapas:

1. Identificação das oportunidades de marketing;

2. Determinação de estratégias;
3. Implementação das estratégias, avaliação e ajustes.

Portanto, após a identificação das três etapas, seguem-se os passos que ocorrem em cada uma delas. Pelo que inicialmente, na **Identificação das Oportunidades de Marketing**, o primeiro passo deve ser a análise do ambiente externo, das forças que impulsionam a concorrência no setor e o público-alvo a que se dirige; a análise interna da organização desportiva, no sentido de determinar a missão, os objetivos e as metas a atingir, assim como identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do clube desportivo (SWOT); o tipo de vantagem competitiva que a organização desportiva pode desenvolver, para cada um dos produtos, tendo em vista o mercado em que atua; e a definição da missão e dos objetivos de marketing específicos, para o período de tempo definido para o plano (Shilbury et al., 2020).

Já na etapa da **Determinação Estratégica**, deve haver a determinação do nicho de marketing onde se deve colocar em prática o Marketing Mix Variável, isto é, definir o produto desportivo e preço; ao nível do serviço, determinar variáveis como a distribuição, as evidências físicas, as pessoas, o processo e a satisfação do consumidor; ao nível da comunicação, determinar promoções, publicidades, patrocínios, relações-públicas, e meios de comunicação, de modo a identificar e selecionar a posição competitiva desejada em relação a uma vantagem competitiva sustentável identificada; assim como, determinar táticas para alcançar os objetivos e realizar benchmarks de modo a permitir a medição do progresso (Shilbury et al., 2020).

Por fim, na última etapa de **Implementação de Estratégias**, devem ser implementadas e operacionalizadas as estratégias planeadas, como também medir o sucesso das principais estratégias, e se necessário fazer ajustes (Shilbury et al., 2020).

Drummond et al. (2007) referem que todas as organizações necessitam de fazer decisões estratégicas relativamente ao seu ambiente externo. Estas estratégias devem ser regidas no sentido de abordar questões como os consumidores, concorrência e tendências de mercado. A estratégia pode detetar e influenciar mudanças nos negócios. Portanto, o papel da estratégia de marketing resume-se em transformar os objetivos corporativos e os negócios numa vantagem competitiva no mercado. A estratégia de marketing pode ser caracterizada por:

- Análise do meio empresarial e definição das necessidades específicas dos consumidores;

- Relação entre ativos/produtos para segmentos de clientes;
- Implementação de programas que alcancem a vantagem competitiva.

Uma análise de mercado, em contexto desportivo, deve ser bem estruturada, o que implica que haja uma vasta pesquisa de informação, assim como uma recolha de dados quantitativos relativamente ao número de potenciais consumidores e concorrentes. Assim irá permitir delinear estratégias de forma a concluir e definir quais os públicos-alvo para os seus produtos/serviços, tal como delinear o posicionamento que se pretende adotar. (Sá & Sá, 2009).

Ainda nessa linha de pensamento, (Sá & Sá, 2009b) acrescentam que um plano de marketing desportivo deve ter em atenção a ligação afetiva/emocional dos consumidores. Assim sendo, torna-se fundamental antecipar todo o tipo de ações que o consumidor poderá pôr em prática para obter o serviço que deseja, tal como a solução apresentada pela organização desportiva.

Já para McDonald (1990) o principal propósito do plano de marketing e o principal foco é a determinação e criação da vantagem competitiva. Acrescenta ainda que o plano de marketing trata-se de uma simples sequência que é capaz de guiar aquilo que são os objetivos de marketing e a concepção de planos que permitem alcançá-los.

Por outro lado, ainda o mesmo autor (McDonald, 1990) refere que existem 10 obstáculos/barreiras no que diz respeito à preparação e implementação do plano de marketing, entre as quais: a confusão na comparação entre o que são táticas e estratégias; o isolamento das funções relativamente ao marketing operacional; confusão na distinção entre o marketing e a noção de marketing; os entraves organizacionais; a ausência de uma análise profunda; confusão entre o método e o resultado; ausência de conhecimento e habilidades; ausência de uma abordagem sistemática para o plano de marketing; falha na priorização de objetivos; e por último, a cultura organizacional hostil.

2.1.1. Modelos do Plano de Marketing

Serão apresentados de seguida alguns exemplos de estruturas de planos de marketing e as etapas que os compõem, na perspetiva de alguns autores:

A estrutura do plano de marketing de Sá e Sá (2009b) é explicado pelo modelo desenvolvido pelos mesmos, sendo que se focam no plano de marketing direcionado ao desporto.

Este modelo aborda a relevância da criação de condições para o conhecimento interno e externo acerca da organização, no sentido de recolher informação que recorra a métodos específicos. Neles entender quais os consumidores desportivos para quem se dirigem e aquilo que eles desejam, para posteriormente traçar os segmentos alvo.

A definição do posicionamento é então vista como a segunda etapa do processo, na qual se pretende comunicar ao consumidor a identidade e a essência. Os elementos do marketing mix serão identificados após a tomada de decisões estratégicas.

Para concluir a estrutura do plano, os autores apresentam real relevância para a existência de uma avaliação e controlo de todo o processo (Sá & Sá, 2009b).

Estrutura de um Plano de Marketing
Análise interna e externa
Segmentação e posicionamento
Marketing-Mix
Controlo de Marketing-Mix
Avaliação e controlo do processo

Tabela 1 - *Estrutura de um Plano de Marketing* | Fonte: *Elaboração Própria adaptado de (Sá & Sá, 2009b)*

Para Westwood (2007) as empresas devem planear a longo prazo e de forma eficaz. Assim, para o autor o plano de marketing é a técnica que permite que as empresas tomem uma decisão correta, acerca do uso dos seus recursos, tendo em conta os objetivos a que se propõem chegar.

Estrutura de um Plano de Marketing
Análise situacional da organização
Objetivos de marketing
Estratégia de marketing
Planos de ação
Orçamento
Realização do plano
Comunicação do plano
Controlo
Revisão e atualização do plano

Tabela 2 - Estrutura de um Plano de Marketing | Fonte: Elaboração Própria adaptado de (Westwood, 2007).

Torres (2011) acrescenta ainda que os planos de marketing existentes são tantos quanto o número de profissionais de marketing, sendo estes flexíveis, e adaptados a cada realidade e necessidade.

Estrutura de um Plano de Marketing
Sumário executivo
Diagnostico da situação
Objetivos
Estratégia de marketing
Plano de ação
Orçamento
Monotorização e Avaliação

Tabela 3 - Estrutura de um Plano de Marketing | Fonte: Elaboração Própria adaptado de (Torres, 2011).

Para McDonald (2007) o processo de um plano de marketing pode ser determinado segundo a aplicação programada de recursos do marketing, de modo a alcançar os objetivos de marketing. É por isso, uma sucessão lógica e um encadeamento de atividades que lideram e definem os objetivos de marketing e a criação de planos para os alcançar. Neste sentido,

aponta a importância do plano de marketing na medida em que se deve considerar o ambiente cada vez mais hostil e complexo em que as empresas operam (McDonald, 2007).

Estrutura de um Plano de Marketing
Missão e objetivos corporativos
Análise SWOT
Análise interna e externa – diagnóstico da situação
Objetivos
Estratégias de marketing
Resultados
Determinação de planos
Orçamento
Implementação e Medição das estratégias

Tabela 4 - Estrutura de um Plano de Marketing | Fonte: Elaboração Própria adaptado de (McDonald, 2007).

Em síntese, o plano de marketing permite à organização facilitar o processo da empresa relativamente ao conhecimento interno e externo da organização, assim como delinear estratégias e definir públicos-alvo, de modo a criar valor e vantagem competitiva comparativamente aos seus concorrentes (Lambin, 2000; McDonald, 1990; Sá & Sá, 2009b).

2.2.O CONSUMIDOR DESPORTIVO

Sá e Sá (2009) definem o consumidor desportivo como o verdadeiro adepto, que procura estar o mais conectado possível com a sua marca, sendo que o mesmo se pode assumir como tendo um perfil traçado em três pontos essenciais, sendo eles a Socialização, o Envolvimento e o Compromisso. Ainda assim, o conceito de consumidor desportivo ou adepto pode acarretar outras perspetivas.

Na perspetiva do consumidor desportivo, a interação existente entre o consumidor e o desporto, envolve uma resposta individual tanto a nível psicológico como físico, que inclui

também crenças, emoções e percepções que podem ocorrer antes, durante e depois do uso efetivo de um produto ou serviço desportivo (Funk et al., 2016).

São estes fatores psicológicos e físicos que irão influenciar a tomada de decisão, no sentido em que explica ou prevê o padrão de comportamento de cada indivíduo.

Ainda sob o ponto de vista de Funk et al. (2016), um dos principais fundamentos do comportamento do consumidor desportivo é o desejo de procurar e fazer parte de experiências que possam proporcionar benefícios e satisfazer necessidades e desejos.

Para isso, torna-se importante para os marketeers, fazerem um esforço para compreender as necessidades e características dos consumidores, de modo a desenvolver estratégias de marketing segmentadas. Sendo que essa segmentação pode também beneficiar os consumidores, como produto e serviço para que estes sejam elaborados de acordo com a necessidade do consumidor e de maneira a satisfazê-lo (Funk et al., 2016; Tapp & Clowes, 2002).

Tipos de Segmentação no Consumidor Desportivo:

- Demográficos | Socioculturais | Psicográficos | Comportamentais | Geográficos.

Hunt et al. (1999) define o adepto como alguém que é um entusiasta devoto num determinado desporto em particular. Um adepto é um consumidor de desporto, ou seja, este tem uma ligação emocional com um objeto desportivo.

Estes autores consideram ainda que há cinco categorias de adeptos (Grove et al., 2012):

- **Adeptos Temporários:** referem-se aos adeptos que aparecem em eventos específicos, isto é, são adeptos que o suporte que dão a determinado clube pode equivaler a um período indeterminado, pode durar horas, como pode durar anos, dependendo também daquilo que os possa atrair nesse desporto. No entanto, isto pode ser reconhecido como um ponto a considerar, uma vez que este tipo de adeptos não se identifica como verdadeiros adeptos, são na verdade adeptos de ocasião.
- **Adeptos Locais:** estes são considerados os adeptos que apoiam os clubes da sua zona geográfica, identificam-se com determinado clube porque é aquele a que eles têm mais acesso e se identificam mais. Por isso mesmo, na eventualidade de mudarem de região, acontece que estes podem também deixar de apoiar esse clube.

- **Adeptos Devotos:** são adeptos leais que apoiam o clube independentemente de tudo, que desenvolvem uma forte identificação/ligação com o clube. São por isso, um bom target para os profissionais do marketing, já que estão dispostos e mais acessíveis a despende dinheiro em bilhetes, merchandising, eventos ou qualquer outro tipo de coisa que envolva o clube.
- **Adeptos Fanáticos:** são ainda mais crentes e apoiantes que os adeptos devotos, uma vez que se sentem extremamente identificados com o clube e as atividades nele inseridas. Exibem uma forte atitude e comportamento de lealdade.
- **Adeptos disfuncionais:** usam apenas o nome de adepto no sentido em que lhes dá certo tipo de status e identificação. Ganhar torna-se o mais importante para este grupo de adeptos, acabam muitas vezes por criar problemas nestes eventos e até mesmo boicotá-los.

Há uma clara evidência que a participação dos adeptos nos eventos promove grandes oportunidades para os profissionais do marketing desportivo, tanto para os espetadores que assistem aos eventos desportivos, como aqueles que o veem ou ouvem através dos meios de comunicação social (Grove et al., 2012).

Stewart et al. (2003) referem que nem todos os consumidores são igualmente apaixonados ou fanáticos, nem tão pouco utilizam o seu clube para afirmar a sua identidade pessoal. Nem todos são completamente leais, assim como nem todos são resistentes às mudanças que possam ocorrer dentro da organização, e que possam alterar os valores e as práticas da mesma. Estes experienciam o desporto de diferentes maneiras, e baseiam-se nos diferentes benefícios que as instituições desportivas lhes possam oferecer para satisfazer as suas necessidades. Os consumidores desportivos dispõem de um conjunto de valores, atitudes e comportamentos.

Os fatores motivacionais são considerados como os principais agentes de influência naquilo que é o envolvimento e comportamento do consumidor desportivo. Nesse sentido, a motivação é vista como um desejo interno de traçar determinado caminho só porque este lhe apresenta oportunidades que satisfazem as necessidades do consumidor, sendo que este acaba por beneficiar delas (Kim et al., 2020).

Neste contexto, Wann (1995), introduziu o modelo *Sport Fan Motivation Scale* (SFMS), em que categoriza oito tipos de motivações, como o:

- Stress: o desporto para alguns dos adeptos é agradável, já que é nele que veem uma forma de despertar os seus sentidos e procurar momentos de lazer;
- Autoestima: os adeptos são motivados por esta variável, uma vez que aumentam a sua autoestima quando por exemplo, sentem que alcançaram um sentimento de recompensa ao ver o seu clube bem-sucedido;
- Escape ao quotidiano: o desporto permite esse escape quanto à rotina vivida pelos adeptos;
- Entretenimento: os consumidores desportivos desejam ser entretidos. O espetáculo desportivo é visto como um passatempo. E por isso, vê-se como vantagem o facto de ser um espetáculo para assistir, onde não há necessidade de existir qualquer tipo de habilidade para tal;
- Fatores económicos: certos adeptos são motivados apenas pelo potencial dos ganhos, através das apostas desportivas;
- Estética: consumidores desportivos podem ser motivados pela crença de que o desporto é uma forma de arte, que pode ser vista como a criatividade e beleza que os atletas imprimem nas suas performances;
- Afiliação: a necessidade de certos adeptos de manter uma relação mais próxima com outros adeptos, manter o grupo de contacto e procurar refúgio neles, por se sentirem aceites nesse espaço;
- Necessidades familiares: o passar tempo com a família também é uma das maiores motivações que podem alterar o comportamento dos consumidores desportivos.

A construção da lealdade combina variáveis comportamentais e atitudes. Apesar de estarem relacionadas, acabam por ter definições diferentes, e juntas formam um pilar que combina e reflete o comportamento do consumidor desportivo. A lealdade atitudinal reforça a ligação emocional a uma equipa específica, através de uma tendência para a resistência, persistência, influência na cognição e impacto no comportamento.

Já a lealdade comportamental refere-se à repetição e frequência com que o consumidor faz compras. No caso desportivo, está relacionado com a quantidade de vezes que o consumidor assiste a eventos desportivos (Kim et al., 2020).

Assim, quando um consumidor está ligado emocionalmente a uma marca específica, esta começa a fazer parte da sua vida de várias maneiras, e por isso mesmo, estes tendem a protegê-la e defendê-la.

A organização identifica e satisfaz os indivíduos e as suas necessidades sociais, assim como os consumidores compram o que lhes traz benefício, acabando por contribuir para o sucesso económico da organização (Vieira et al., 2020).

Segundo Kim et al. (2008) os consumidores desportivos e espetadores acompanham e assistem eventos desportivos por diferentes razões, sendo que identificar as suas motivações é essencial para tentar compreender e satisfazer as necessidades destes consumidores. A lealdade e o compromisso são frequentemente utilizados indistintamente. Enquanto a lealdade pode ser vista como a fidelidade inabalável a uma pessoa ou causa, o compromisso pode ser mais direcionado para o contexto desportivo.

Isto porque, no desporto as equipas desportivas podem caracterizar a “lealdade” como o compromisso por parte dos adeptos para com o seu clube, sendo esse compromisso persistente, resistente à mudança, e que pode influenciar os pensamentos e comportamentos cognitivos (Funk & James, 2006).

Com outra perspetiva, Mullin et al. (2000) consideram que fatores ambientais e individuais podem influenciar a maneira como as pessoas se envolvem e sentem comprometidas com o desporto. Os mesmos autores acrescentam ainda que existem três fatores que influenciam o consumidor desportivo, são eles a socialização, o envolvimento e o compromisso.

Assim, a socialização é vista como o processo no qual os indivíduos assimilam e começam a desenvolver habilidades, conhecimento, atitudes e outras ferramentas que devem ser adquiridas para desempenhar certos papéis na sociedade. Por sua vez, a socialização exige algum tipo de envolvimento, em contexto desportivo, que pode ser visto de três formas:

- Envolvimento comportamental: ou seja, ter um envolvimento direto na prática, como jogar ou treinar; e por outro lado, inclui também atividades como espetadores apenas, onde ficam a assistir, a ouvir e a torcer (adeptos).
- Envolvimento cognitivo: aquisição de informações e conhecimento relativamente a um desporto;
- Envolvimento afetivo: as atitudes, as emoções e os sentimentos que o consumidor deposita na atividade.

Por fim, o compromisso, refere-se à frequência, à duração e intensidade do envolvimento em determinado desporto, ou à maior disponibilidade e vontade para gastar dinheiro, tempo e energia numa espécie de padrão de envolvimento desportivo (Mullin et al., 2000).

Existem consumidores fanáticos que representam um sentimento de afetividade profundo que muitas vezes pode implicar um fervor religioso, no sentido em que o objeto assume um aspeto quase como “sagrado” para essas pessoas. Como em qualquer subcultura de consumidores, os fanáticos do desporto identificam-se num grupo onde partilham as mesmas crenças e valores, rituais, gírias e expressões simbólicas. Este tipo de adeptos veem-se normalmente envolvidos numa variedade de comportamentos característicos, como participar em rituais de jogos (ver jogos com amigos), exibir as suas camisolas desportivas com o símbolo do seu clube, ou até mesmo decorar as suas casas com algo que represente o seu clube (DeSarbo & Madrigal, 2011).

Os consumidores desportivos podem ser motivados autonomamente ou por motivação controlada.

Por um lado, quando os consumidores desportivos se conectam emocionalmente com determinado desporto, uma equipa desportiva, ou até mesmo um jogador, tendem a estar motivados autonomamente, no sentido de satisfazer os seus desejos através do consumo desportivo.

Por outro lado, um adepto que esteja envolvido no processo de consumo desportivo por outras razões que não a própria atividade, ou seja, quando estes preferem tudo o que é secundário à atividade principal, como socializar ou como um escape, pode ser considerado motivação controlada (Kim & Mao, 2019).

2.3. PERCEÇÃO DA AFETIVIDADE EMOCIONAL E SATISFAÇÃO DOS ADEPTOS

As emoções podem ser definidas como um conjunto de interações entre fatores objetivos e subjetivos que são influenciados pelo sistema neurológico e hormonal que podem gerar experiências afetivas, como sentimentos de ativação e de agrado ou desagrado, processos cognitivos, como percepções e avaliações, e ainda comportamentos gerais (Baier-Fuentes et al., 2020).

As emoções são consideradas como uma componente importante para a experiência do consumidor. Além de que, o consumidor desportivo tem-se tornado cada vez mais um

relevante objeto de estudo, no entendimento da sua satisfação e ligação emocional com o desporto e organizações desportivas, assim como na perceção daquilo que os torna leais ao clube (Baier-Fuentes et al., 2020; Funk et al., 2016).

Já para (Biscaia et al., 2012), é comumente aceite que as emoções são uma resposta a um evento estimulante, que pode envolver experiências, mudanças a nível psicológico e ações. Pelo que normalmente, as emoções são entendidas através de expressões faciais, postura e linguagem corporal, e determina por assim dizer as restantes ações.

Os componentes intangíveis das marcas desportivas são essenciais, no sentido em que abordam o Brand Personality desportivo, já que os consumidores retiram as suas impressões, emoções e retêm na sua memória aquilo que presenciam nos eventos desportivos (Giroux et al., 2017). Sendo que os consumidores associam traços de personalidade humanos às marcas, e por isso, criam ligações emocionais com elas.

No entanto, para (Mastromartino & Zhang, 2020) as emoções e afetividade estão fortemente relacionadas com o consumo desportivo. Até porque para os adeptos se sentirem parte da comunidade desportiva, também precisam de se sentir aceites por essa mesma comunidade, de maneira a receberem outros benefícios afetivos devido a esta relação criada diretamente com a organização.

Já para Funk et al. (2016) a componente afetiva inclui sentimentos e reações emocionais relativamente a um objeto específico dentro de um determinado contexto.

Referem ainda que os sentimentos e emoções desempenham um papel significativo na tomada de decisões dos consumidores desportivos, sobretudo no comportamento do adepto desportivo, uma vez que essas decisões podem surgir devido à experiência e sentimentos positivos que ocorram antes, durante ou depois de um jogo (Funk et al., 2016)

É fundamental ainda evidenciar que para (Gentile et al., 2007) a experiência do adepto é unicamente pessoal e pressupõe um envolvimento a diferentes níveis: racional, emocional, sensorial, físico e espiritual.

Além disso, segundo estudos existentes relativamente a marcas desportivas e a relação que estas têm com outras marcas, focam-se sobretudo nas perceções, atitudes, intenções ou comportamento dos consumidores (Kunkel & Biscaia, 2020).

A emoção e o afeto estão fortemente relacionados com o consumo desportivo. Por isso, as respostas como emoções positivas, o envolvimento com o produto e a felicidade gerada podem ser resultado do consumo desportivo. A experiência do consumidor desportivo é sustentada por interações que geram respostas, quer sejam elas psicológicas ou físicas e que se distinguem, uma vez que promovem uma ligação emocional com a organização

desportiva, que é relevante para explicar e prever a lealdade e os comportamentos dos consumidores (Funk, 2017; Moital et al., 2019)

Segundo Wann et al. (2008), a identificação que um adepto sente relativamente ao clube está relacionada com a saúde mental positiva do mesmo. Na mesma linha de pensamento, acrescenta ainda que, mesmo para os adeptos que não se identifiquem tanto, principalmente o facto de estarem ligados à comunidade de adeptos é um indicador significativo para o bem-estar do mesmo, até mais que a sua presença em jogos. Para além de que, existem razões pelas quais cada um dos indivíduos consome desporto de forma diferente, que pode variar de pessoa para pessoa. No entanto, a ligação/afiliação a um grupo é uma das motivações mais comuns para o consumo desportivo (Wann, 1995; Wann et al., 2008).

A criação de uma ligação entre o consumidor desportivo e a organização desportiva pode ser muitas vezes influenciada por fatores externos (Martín et al., 2020).

No entanto, Abeza et al. (2019) têm uma outra perspetiva em que afirmam que o tipo de relação que é criada entre um adepto e o seu clube, a vertente emocional, pode mudar consoante o contexto ligação entre ambos. Isto porque, esta relação criada entre o adepto e o clube pode ter já algum antecedente, como por exemplo, o fator geracional e a ligação estabelecida entre a família e o clube, que pode ser de facto duradoura, dependendo da força da afetividade e ligação emocional para com o mesmo. Ainda assim, é possível estabelecer-se que as atitudes dos adeptos relativamente ao clube estão relacionadas com a essa interdependência emocional, de confiança, compromisso e satisfação, o que gera comportamentos de lealdade.

Por outro lado, ser adepto de algo ou não, pode estar relacionado com base na qualidade. No entanto, no contexto desportivo isso não acontece, pois acaba por não ser uma escolha racional, já que a escolha é feita de geração em geração (Tamir, 2020).

Acontece também, conforme afirmam (Spaaij & Anderson, 2010), que os jovens adeptos acabam por ser influenciados pelos seus pais, isto porque parece que se torna quase como uma passagem de testemunho que ocorre de geração em geração. Sendo que os progenitores têm grande influência nas escolhas dos seus filhos.

Através de um estudo realizado a adeptos de clubes pertencentes à Primeira Liga Inglesa (Premier League), Newson et al. (2021) concluem que os adeptos de clubes de menor dimensão têm um maior apego e ligação com os seus clubes, sendo que tendem a ter uma maior pré-disposição para se sacrificarem pela restante massa adepta do seu clube, do que realmente aqueles adeptos que apoiam um clube que está sempre na ribalta e acostumada a vencer. Isto deve-se ao facto de os adeptos de um clube que perde com maior regularidade

incorporarem um espírito de união entre si, ou seja, o clube já faz parte da sua identidade que depois é fundida com os valores coletivos nos quais os adeptos se reveem.

Para o adepto de futebol, o seu clube é como uma forma de identidade, já que o adepto tem um sentimento de pertença e de certa forma sente também que é o que o distingue. Isto pode observar-se num indivíduo que torce pelo clube da sua cidade, uma vez que é capaz de sobrepor o seu sentimento e orgulho pelo clube a qualquer outra coisa. (Cayolla & Correia Loureiro, 2014).

Quanto mais o seu adepto está emocionalmente ligado ao seu clube, é também mais provável que o adepto continue a querer estar conectado com o clube e a investir. Portanto, esta relação de afeto e lealdade pode traduzir-se em benefícios para o clube (Velicia Martín et al., 2020).

Para Chaudhuri e Holbrook (2001) o Brand Affect é definido como o potencial que uma marca tem em proporcionar uma resposta emocional positiva no consumidor, como resultado da sua ligação com a marca, neste caso em contexto desportivo. Isto é, a lealdade para com uma marca é proveniente de uma maior confiança depositada por parte dos adeptos no seu clube, bem como de uma maior afetividade com o clube.

Para Bee e Kahle (2006) as organizações desportivas estão focadas na retenção de consumidores a longo prazo, sendo que investem numa variedade de técnicas de gestão de base de dados, de modo a manter e melhorar as relações com os clientes.

São vários os fatores que influenciam o comportamento do consumidor no que diz respeito à ligação criada com a organização desportiva, tais como o compromisso, o envolvimento, a confiança e os valores partilhados.

Torna-se então importante haver uma relação emocional e afetiva entre o consumidor desportivo e a organização. Isto porque, as organizações começam por perceber o porquê de determinado produto ser comprado e qual a probabilidade do consumidor voltar a repetir a experiência com esse mesmo produto. Ou seja, as organizações desportivas devem encarar os seus adeptos como parceiros para a vida e trabalhar para compreender as suas necessidades em constante mudança. Há estudos que mostram também que a duração da relação entre o consumidor e a organização pode levar ao aumento do sentimento de lealdade (Bee & Kahle, 2006; Mastromartino & Zhang, 2020).

A satisfação é uma avaliação geral do consumidor ao longo do tempo, de um conjunto de experiências semelhantes com determinada marca. Isto é, quando o consumidor é capaz de avaliar de forma positiva a experiência com essa marca, é porque o produto o satisfaz e agradou (Vieira et al., 2020).

Para Oliver (2006) a satisfação é uma resposta de realização para o consumidor. Isto é, o consumidor avalia uma característica de um produto ou serviço, que o pode levar a ter uma boa reação e/ou uma experiência agradável. Essa experiência pode levar o consumidor a sentir-se realizado, já que teve uma boa sensação relativamente a determinado produto/serviço.

A satisfação do cliente é definida como a resposta agradável e gratificante de um cliente ao entretenimento da competição desportiva e/ou serviços prestados durante um jogo. Pode ser também vista como a satisfação geral com a experiência do jogo, em relação à competição desportiva no campo (Biscaia et al., 2012; Oliver, 2006; Yoshida & James, 2010).

Assim sendo, a satisfação no geral é definida como o resultado da experiência vivida pelo espectador como adepto, que assiste a um jogo durante a época (Biscaia et al., 2012; Oliver, 2006; Yoshida & James, 2010).

No que diz respeito ao desporto, a satisfação dos adeptos aponta para a experiência que este vive no evento, com a ressalva de que o sucesso desportivo é determina a satisfação dos consumidores que frequentam estes eventos (Madrigal, 1995).

Por sua vez, segundo o estudo de Yoshida e James (2010) existe uma relação positiva e significativa entre o ambiente do jogo e a satisfação de um adepto, já que o facto de se criar uma atmosfera de jogo vibrante, poderá satisfazer os adeptos, e por isso, influenciar a hipótese de voltarem a frequentar este tipo de eventos.

No entanto, as emoções durante o usufruto do serviço são fatores importantes no que diz respeito à satisfação dos consumidores. Biscaia et al. (2012) referem ainda que o objetivo estratégico primário, para as organizações desportivas, deve ser o alcance da satisfação do cliente, dado que os clientes satisfeitos têm maior probabilidade de repetir a experiência de consumo.

No contexto desportivo, os espetadores/adeptos possuem tanta importância como os consumidores no contexto de retalho, sendo que a satisfação dos espetadores é identificada como a chave determinante para o sucesso e sustentabilidade dos eventos desportivos. Quanto maior a probabilidade de um espetador ficar agradavelmente surpreendido com a experiência desportiva, maior a intenção de voltar a frequentar este tipo de eventos (Duan & Liu, 2021; Wicker et al., 2012).

Duan e Liu (2021) afirmam que os organizadores de eventos introduzem várias estratégias de marketing para melhorar a experiência dos espetadores e aumentar a

probabilidade de regresso, o que reforça a sua lealdade nos eventos desportivos. Dessa forma, possibilita o aumento da competitividade dos eventos desportivos.

3.METODOLOGIA

Este capítulo identifica a metodologia de investigação escolhida para a recolha de informação, no sentido de consolidar o enquadramento teórico necessário para a elaboração do plano de marketing. Inicialmente, serão traçados os objetivos gerais e específicos.

Posteriormente, será delineada a metodologia utilizada, sendo que o presente projeto recai sobre a elaboração de um Plano de Marketing para o Boavista FC SAD para as épocas desportivas 2024/27.

Como tal deve ser utilizada uma metodologia qualitativa, já que se trata de um estudo de carácter exploratório, onde são consideradas neste caso técnicas de recolha de dados associadas a este tipo de metodologia, serão elas a análise de dados secundários e a observação.

Por fim, serão apresentados ainda os modelos de planos de marketing de referência, tendo sido escolhidos com rigor e os que mais fizeram sentido para este trabalho.

3.1.OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

O objetivo geral deste projeto é:

- Criação de um plano de marketing para o Boavista Futebol Clube SAD para as épocas desportivas de 2024/2027

Os objetivos específicos são:

- Compreender as médias de assistências do Boavista FC desde a época desportiva 2014/2015 até 2023/2024.
- Compreender as forças e oportunidades do ambiente interno do Boavista FC e maximizá-las.
- Compreender as fraquezas e ameaças do ambiente externo do Boavista FC e minimizá-las.
- Compreender o mercado do entretenimento como concorrente do Boavista FC.
- Identificar o mercado potencial do Boavista FC e segmentá-lo.

- Desenvolver planos de ação que viabilizem a implementação do plano de marketing do Boavista FC e o seu respetivo plano de controlo.

3.2.METODOLOGIA QUALITATIVA

A metodologia qualitativa ao contrário da quantitativa é mais subjetiva e indutiva, sendo que não necessita de enumeração nem mensuração, pretende sim compreender um conjunto de técnicas diferentes interpretativas que visam descrever e decifrar significados (Carmo & Ferreira, 1998).

Assim sendo, Denzin e Lincoln (2018) descrevem a investigação qualitativa como sendo a atividade que situa o observador no mundo. Tendo isso em conta, a investigação transforma o mundo, não em contexto ontológico, mas representativo, uma vez que as atividades e reações presenciadas, que vão de encontro ao que é real, passam a estar descritas nas observações do investigador.

Na perspetiva de Serapioni (2000) este defende os métodos qualitativos como o estudo do comportamento humano, da observação, da subjetividade, da orientação para a descoberta e para o processo, do seu carácter exploratório.

3.3.MÉTODO DE RECOLHA DE INFORMAÇÃO

No que diz respeito ao método de recolha de informação, este projeto recorre a métodos de pesquisa exploratória, tendo em conta o seu objetivo (Oliveira & Ferreira, 2014). Por isso mesmo, os métodos de recolha de dados utilizados foram as fontes secundárias e a observação direta.

Nesse sentido, este tipo de pesquisa permite ao investigador obter e adquirir o conhecimento necessário relativamente a determinado assunto, possibilitando a criação de situações de análise fundamentais para a realização do projeto, optando pela informação mais relevante (Oliveira & Ferreira, 2014).

Portanto, numa fase inicial da pesquisa exploratória, foi feito o enquadramento teórico, segundo fontes secundárias como, artigos científicos, revistas e livros, que permitiram suportar cientificamente o objetivo principal deste projeto.

Na fase de recolha de informação a observação direta dos vários jogos de futebol, realizados no Estádio do Bessa Séc. XXI, foi um dos pontos também a que se recorreu para a elaboração deste trabalho.

A observação foi realizada sempre que possível e sempre que se proporcionaram jogos no Bessa, com o intuito de observar os comportamentos dos adeptos nos estádios, proporcionando sempre uma fonte de aprendizagem e aprofundamento de conhecimento e proximidade com os envolvidos no Departamento de Comunicação.

Assim sendo, nos jogos de futebol profissional a pretensão de assistência dos mesmos traduz-se naquilo que é a perceção da relação dos adeptos com a equipa, com os jogadores e atletas, assim como a taxa de afluência dos mesmos no estádio (Poupart & Nasser, 2008). Este tipo de observação permitiu elaborar uma análise interna mais detalhada e aprofundar também um dos pontos que será tratado na parte das ações e estratégias do plano de marketing.

No método de observação foi incluído ainda a elaboração de um benchmarking, com o intuito de analisar os concorrentes, de maneira a entender como estes atuam (Dobrzykowski et al., 2012).

Na análise das redes sociais, serão analisados dados como o número de seguidores, o conteúdo dos itens publicados, a interação dos seguidores, e o tipo de público-alvo, como por exemplo, género, idades, regiões.

3.4. ANÁLISE DE DADOS SECUNDÁRIOS

Os dados recolhidos podem ser de carácter primário e/ou secundário (Churchill, 2003).

Os dados secundários podem ajudar a desenvolver um tratamento correto para o problema em causa, pode ainda facilitar a definição e identificação desse problema (Mullin et al., 2014).

Por outro lado, os mesmos autores referem que a desvantagem mais perceptível de elaborar um estudo baseado em dados secundários, depreende-se na exatidão e relevância dos dados,

isto porque, embora os dados sejam de confiança, deve-se ter em atenção que a natureza dos métodos utilizados pode não ser a ideal para a situação atual (Mullin et al., 2014).

Segundo Mullin et al. (2014), as principais fontes destes dados passam por materiais publicados, bancos de dados online, ou serviços personalizados. Pelo que a utilização deste tipo de dados é aconselhada pelos autores como forma de pesquisa para a recolha de dados primários.

No presente trabalho, os dados secundários utilizados foram devidamente selecionados através de fontes de informação, como é exemplo, artigo científicos, revistas e livros.

Foram recolhidos dados externos através de fontes de informação como a Liga Portugal, relatórios de impacto na economia e sociedade portuguesa.

3.5. ESTRUTURA DO PLANO DE MARKETING

A proposta de modelo apresentado a seguir tem por base o modelo de Sá e Sá (2009), Torres (2011) e McDonald (2007) atendendo ao facto de que estes três modelos se complementam, sendo predominantemente adequados para a realização do plano de marketing.

Neste plano de marketing o modelo referido será adaptado à realidade do Boavista FC SAD e às suas características.

Desta maneira segue-se a proposta de modelo para a elaboração do plano de marketing:

- 1. Enquadramento Organizacional:** nesta fase, o pretendido será a recolha de informação relativamente ao Boavista FC SAD, com o intuito de compreender melhor o seu enquadramento. Para tal deve-se recolher, os aspetos que se consideram mais relevantes para a caracterização da organização. Isto é, a recolha de informação sobre aspetos como: a história do clube, missão, visão, valores, objetivos e o número de assistências.
- 2. Diagnóstico da Situação:** aborda a análise interna e externa do clube. Quanto à análise interna, será feita uma análise àquilo que são os recursos disponíveis e as competências, de maneira a serem identificadas as forças e fraquezas do clube. Será ainda discutido o modelo STP, com o intuito de compreender a segmentação, o target e o posicionamento atual do clube. Por fim, a análise externa irá identificar e analisar traços importantes no mercado no qual o clube atua. Dessa forma, será feita a análise

PEST, a análise de mercado, concorrentes (benchmarking) e consumidores. Além disso, serão identificadas ainda as oportunidades e ameaças.

3. **Matriz SWOT:** será elaborado um quadro sintetizado onde demonstra de forma sucinta as fraquezas, forças, ameaças e oportunidades.
4. **Objetivos e Estratégias:** é nesta etapa que serão definidos os objetivos de marketing e as estratégias de marketing, assim como as políticas de marketing mix (7 P's).
5. **Plano de Ação:** diz respeito ao planeamento das ações a desenvolver, já com as decisões tomadas na fase anterior, onde cada ação terá a programação respetiva, o orçamento definido, e o controlo e avaliação das medidas tomadas.
6. **Plano de Avaliação e Controlo do Processo:** serão determinados indicadores e métricas de maneira a controlar as ações, e entender se a implementação das mesmas estão a cumprir requisitos e a ser bem-sucedidas, assim como identificar se os objetivos estão a ser atingidos. A avaliação e o controlo serão feitos ao longo da época definida, de modo a poder adaptar-se uma reformulação no plano de ação caso haja necessidade.

4. PLANO DE MARKETING

4.1. ANÁLISE INTERNA

Neste capítulo será realizada uma análise interna do clube com o intuito de avaliar os recursos do Boavista FC.

Primeiramente foi realizada uma introdução, no sentido de contextualizar o clube, com a sua história, assim como apresentar o seu organograma. Não obstante identificar a missão, a visão e os valores do clube, tal como os objetivos do mesmo.

4.1.1. O Clube – Boavista Futebol Clube

Figura 1 - Emblema Boavista Futebol Clube | Fonte: Site Oficial



O Boavista Futebol Clube foi fundado a 1 de agosto de 1903, na cidade do Porto, pelos irmãos Harry e Dick Lowe (Boavista FC, 2024).

Inicialmente, foi designado com o nome de “The Boavista Footballers”, sendo, portanto, um clube com raízes britânicas.

Por volta de 1910, os “The Boavista Footballers” passaram a chamar-se Boavista Futebol Clube.

É, atualmente, um clube de renome, conhecido pelo clube das “Camisolas Esquisitas”, sendo a sua imagem de marca a camisola “xadrezada”. Dão nome ao famoso “Panteras Negras”, que pertence também à designação da claque e que representa o fervor e honra do clube, assim como o orgulho bairrista dos adeptos.

Em 2001, o Boavista Futebol Clube conseguiu o maior feito histórico do clube com a vitória do título do seu primeiro Campeonato Nacional (Boavista FC, 2024).

Em 2008, o Boavista na sequência do processo “Apito Final” foi despromovido à designada Liga de Honra (Terceira Liga), no entanto acabou por ser relegado para a Segunda Divisão, devido ao incumprimento dos requisitos financeiros para competições profissionais (Mais Futebol, 2008).

Após sete anos, em 2014 regressou aos palcos do futebol português, após o Conselho de Justiça da Federação Portuguesa de Futebol dar provimento ao recurso apresentado pelo Boavista FC, sendo imediatamente promovido à Primeira Liga Portuguesa (Mais Futebol, 2014).

O Boavista Futebol Clube é seguramente uma das entidades que organizam e produzem mais espetáculos na cidade do Porto e no Norte do País. A maioria dos eventos são realizados com cariz desportivo, e maioritariamente, orientados para os mais jovens, mas sempre que possível após garantida a prática desportiva, procura que estas ações tenham uma importante e significativa vertente social para todos os participantes (Boavista FC, 2024a)

O Boavista contava com cerca de 25 000 sócios em 2006. No entanto, com a descida de divisão, a crise instalou-se, acabando por se evidenciar o decréscimo significativo dos sócios do clube, e em 2019, o Boavista FC apontava apenas 9656 sócios (Boavista FC, 2019).

Época	Competição	Nº Jogos em Casa	Espetadores na última jornada	Média espetadores jogo	% média ocupação	Total de espetadores da época
2014-2015	Liga NOS	17	3.895	4.614	15.38%	78.436
2015-2016	Liga NOS	17	5.798	5.742	19.14%	97.622
2016-2017	Liga NOS	17	16.157	6.086	22.24%	103.461
2017-2018	Liga NOS	17	5.317	5.623	20.55%	95.585
2018-2019	Liga NOS	17	19.592	8.155	29.80%	138.639
2019-2020	Liga NOS	17 (Jogos à porta fechada – Covid-19)	0	8.532	31.18%	145.050
2020-2021	Liga NOS	17 (Limitação assistência nos estádios – Covid 19)	0	0	0.00%	0
2021-2022	Liga Portugal Bwin	17	13.512	5.176	18.92%	88.000
2022-2023	Liga Portugal Bwin	17	9.265	6.520	23.83%	110.845
2023-2024	Liga Portugal Betclic	15	19.263	9.555	34.92%	143.319

Tabela 5 - Estatísticas das assistências do Boavista FC no Estádio do Bessa Séc. XXI para a Liga Portuguesa desde a época 2014/2015 até à época 2023/2024 (Liga Portugal, 2024b)

Época	Ranking	Classificação na Liga Portuguesa
2014-2015	7º Lugar	13º
2015-2016	7º Lugar	14º
2016-2017	7º Lugar	9º
2017-2018	7º Lugar	8º
2018-2019	6º Lugar	8º
2019-2020	5º Lugar	12º
2020-2021	8º Lugar	13º
2021-2022	6º Lugar	12º
2022-2023	7º Lugar	9º
2023-2024	6º Lugar	14º

Tabela 6 - Classificação do Boavista FC na Liga Portuguesa desde a época 2014/2015 até à época 2023/2024 (Liga Portugal, 2024a)

Relativamente às assistências do Boavista FC nos jogos em casa, desde o regresso à Primeira Liga, entre as épocas 2014/2015 e 2023/2024, o Boavista FC atingiu apenas por três vezes uma taxa média de ocupação de estádio superior a 25%. Isto quer dizer que apenas nestas três vezes conseguiu registar uma média de assistências superior a 8.000 adeptos por jogo durante a época, tendo em conta que a maior média de assistências desde o seu regresso foi na presente época desportiva 2023/2024 com 34.92% de assistências, que corresponde a uma média por jogo de cerca de 9 555 de espetadores. No entanto, estas estatísticas relativas à época 2023/2024 corresponde apenas a 15 jogos do campeonato decorridos até ao momento no Estádio do Bessa, restando as estatísticas dos dois últimos jogos no Bessa, contudo observa-se o aumento significativo de espetadores no Estádio do Bessa em relação à época anterior.

Os jogos relativos às épocas desportivas 2019/2020 e 2020/2021 sofreram alterações nas médias e número de assistências devido à Covid-19, uma vez que na época de 2019/2020 os jogos da segunda mão foram realizados à porta fechada. Enquanto na época 2020/2021, as assistências no estádio foram restringidas, devido à limitação temporária de 5000 adeptos, imposta pelo clube.

As épocas que obtiveram mais sucesso, onde o clube esteve melhor classificado desportivamente, corresponde também às épocas em que conseguiram obter as maiores médias de assistências no campeonato.

É possível compreender também que a época 2018/2019 tem uma das maiores médias de espetadores por jogo, superior a 8 000 adeptos, sendo que o Boavista FC se classificou em 8º lugar, um dos melhores resultados do clube.

Tendo em conta que os valores significativos da média de assistências em casa são nas épocas 2018/2019, 2019/2020 e 2023/2024, a estatística do número de jogos em casa na época 2020/2021 não é igual às restantes épocas devido à realização de jogos à porta fechada (Covid-19). No entanto, tem uma correspondência direta com o facto da Classificação do Boavista FC nestes dois anos ser a melhor comparativamente aos restantes, obtendo assim melhores médias de assistência no campeonato, o que pode indicar que a performance desportiva é um dos motivos que está relacionado com a satisfação do adepto com o clube, como referido na revisão bibliográfica.

4.1.2.Missão, Visão e Valores

O planeamento estratégico de uma marca é extremamente fundamental, no sentido em que permite o crescimento sustentado e a diferenciação. Mais que nunca, os clubes desportivos devem ser regidos por princípios que tenham em vista o seu sucesso e que tenham os seus objetivos bem traçados e claros, para possibilitar a definição do seu futuro.

Missão - O Boavista FC tem como principal missão a transmissão de valores éticos e desportivos que enriqueçam as comunidades social e culturalmente, com vista a ser uma referência nacional a nível competitivo, preservando sempre o património do clube.

Visão - Formar jovens a trilhar um caminho seguro, com ambição no perfil de “jogador à Boavista”, capaz de promoverem uma perspetiva vencedora a nível desportivo e social.

Valores – Identidade | Responsabilidade Social | Competência | Ambição.

4.2.MARKETING-MIX

Segundo McCharthy et al. (2011) o marketing estratégico especifica um mercado alvo e um marketing mix relacionado.

O Marketing-Mix é utilizado como uma ferramenta do marketing, envolvendo as várias atividades de marketing, que podem ser categorizadas e divididas por quatro parâmetros, designados os quatros P's do marketing: produto/serviço, preço, ponto de venda e promoção McCharthy et al. (2011).

O Marketing-Mix é a base dos benefícios que são entregues aos consumidores e marketeers. Os quatro P's do marketing ilustram o processo de criação de valor (P. Kotler & Armstrong, 2012)

Zeithaml et al. (2009), referem que no marketing direcionado para os serviços há necessidade de adicionar elementos que constituem um desenvolvimento para o conceito de marketing mix de serviços. Os elementos complementares que formam os 7P's do marketing de serviços são: as pessoas, o processo e as evidências físicas.

4.2.1.Serviço

Segundo Kotler e Keller (2012), o produto é o que pode ser oferecido a um mercado, de modo a corresponder a uma necessidade ou desejo, que pode incluir bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, sítios, organizações, informações e ideias.

Já para Kotler e Armstrong (2012), o serviço é uma atividade, benefício ou uma satisfação colocada à venda, que é essencialmente intangível e que não resulta na propriedade de nada.

Por outro lado, para Orunbayev (2023) o desporto como produto apresenta características tangíveis e intangíveis.

Tendo isto em conta, o principal serviço fornecido pelo clube aos seus adeptos, é a venda de bilhetes para os jogos de futebol da equipa de futebol do Boavista FC, no Estádio do Bessa, com capacidade para 30 000 espetadores.

Nesse sentido, outro dos serviços disponibilizados pelo Boavista FC, é o associativismo onde os adeptos se podem converter a sócios, no qual podem usufruir de diversas vantagens (Boavista FC, 2024d):

- Acesso gratuito a 12 jogos da liga Portuguesa de Futebol (com exceção dos jogos contra SLB, FCP, SCP, SCB e VSC);
- Compra de lugar anual (bilhete de época) para todos os jogos da Liga Portuguesa;
- Bilhetes a preços mais baixos para jogos das equipas do Boavista FC;
- Descontos no merchandising oficial do clube;
- Oportunidade de votação nas Assembleias Gerais e nas Eleições para os órgãos dirigentes do clube;

O Boavista Futebol Clube é considerado o clube português mais antigo. Sendo que se trata de um dos clubes mais ecléticos com cerca de 34 modalidades. Possui cerca de 2 500 atletas distribuídos por 28 modalidades de competição e 6 de “não competição” (Boavista FC, 2024a).

O clube organiza aproximadamente 1500 eventos desportivos anuais na Cidade do Porto, abrangendo uma comunidade axadrezada de 250 000 pessoas, onde vários dos eventos são o palco para comunicar e divulgar a marca Boavista FC, junto dos sócios e adeptos que acompanham diariamente o Clube.

Sendo que estes eventos são recebidos no Estádio do Bessa Séc. XXI, devidamente preparado para receber todo o tipo de eventos com a máxima qualidade e exclusividade.

Os espaços que recebem estes eventos são devidamente preparados e organizados para receber quer eventos empresariais ou particulares, pelo que garante um grande potencial para lançamento de produtos, festas anuais, jantares de gala, conferências ou simples reuniões, assim como disponibiliza os serviços complementares de catering, multimédia e RP's.

Assim sendo, o Bessa está disponível para ser alugado para a realização de:

- Concertos e espetáculos
- Seminários, conferências, formações, simpósios ou convenções
- Apresentações de produtos
- Festas empresariais ou privadas
- Aniversários e casamentos
- Visitas guiadas e atividades desportivas

Os espaços que podem ser alugados são: o relvado e as bancadas, o auditório, Lounge Corporate Norte/Sul, Restaurante, Hall Tribuna Presidencial e Camarotes.

O Boavista FC comporta também uma grande possibilidade de oferecer outro tipo de serviços, como o merchandising, em que os adeptos podem adquirir os vários produtos

relacionados com o Clube, através da loja oficial do Boavista FC, assim como na loja física axadrezada, que se encontra perto do Estádio do Bessa.

O Boavista FC tem ainda alguns parceiros com quem trabalha como: Estrella Galicia, Auara, Placard, Nortada, Omatapalo, Delta Cafés, SafeZone e Equação Motor.

4.2.2.Preço, Ponto de Venda e Processos

O preço é denominado como o valor cobrado pelo serviço ou produto. Traduz-se basicamente na quantia que o consumidor está disposto a pagar pelos benefícios e qualidade que um produto ou serviço pode oferecer. O preço não caracteriza apenas o valor destinado para certo produto ou serviço, mas também aquilo que ele pode oferecer como criação de valor (Kotler & Armstrong, 2012).

Kotler e Armstrong (2012), referem ainda que o preço deve ser visto como a percepção dos consumidores relativamente ao valor percebido, não o custo de venda e produção.

Por outro lado, os pontos de venda são um conjunto de organizações interdependentes que potenciam a realização de um produto ou serviço disponível para utilização ou consumo por parte do consumidor ou empresa (Kotler & Armstrong, 2012).

O preço é uma arma estratégica não utilizada nos negócios. O preço é o valor de um evento ou produto desportivo, por exemplo o preço pode ser pago por um evento, concerto ou até um bilhete de cinema (Orunbayev, 2023).

Relativamente aos preços praticados pelo Boavista FC em relação a bilhética e lugares anuais, o clube gere os preços dos bilhetes de forma diferente. Para os sócios, os jogos realizados no Estádio do Bessa Séc. XXI, têm diferentes categorias de preços, distribuídos por diferentes níveis: Jogos Nível 1 (SL Benfica, FCPorto, Sporting CP) apresentam um valor de 7,5€; jogos nível 2 (SC Braga, Vitória SC): 5€; e ainda jogos de nível 3 (referentes aos restantes jogos do campeonato) têm um valor de 0€.

O Lugar Anual garante o acesso a todos os jogos da Liga Portugal Betclic realizados no Estádio do Bessa, e por isso, o lugar correspondente na bancada está assegurado.

Na presente época 2023/2024, o Boavista FC decidiu premiar os adeptos mais fiéis ao longo da última temporada, e como tal, os associados que pretendessem renovar o seu Lugar Anual tinham prioridade na escolha do lugar na bancada até 31 de julho, sendo que os lugares em falta ficaram disponíveis para os restantes sócios.

Para além disso, os sócios podem ainda beneficiar de um desconto significativo na aquisição do Lugar Anual, se efetuarem desde logo o pagamento da Quota Anual de Sócio (até junho de 2024) (Boavista FC, 2023).

Os preços de bilhetes avulsos para sócio não detentor de lugar anual são os seguintes:

Bilhetes de Sócio	
Nível 1 (Jogos com SL Benfica, FC Porto, Sporting CP)	€7,5
Nível 2 (Jogos com SC Braga, Vitória SC)	€5
Nível 3 (Restantes Jogos)	€0

Tabela 7 - Preço dos Bilhetes Avulsos para Sócios Não Detentores de Lugar Anual para a época 2023/2024 (Boavista FC, 2023a, 2023b)

Os Lugares Anuais designadamente para Nascente/Topo Sul, para todos os estudantes dos 18 anos até ao final dos estudos é obrigatório apresentar a prova de matrícula 2023/24, e o estatuto de sócio reformado só é atribuído após cinco anos de filiação ao Boavista FC. O valor da pensão também terá de ser igual ou inferior ao salário nacional:

Lugares Anuais		
Nascente e Topo Sul	Preço	Desconto Quota Anual
Adulto	€25	€20
Reformados	€15	€12
Menor	€15	€15
Estudante	€15	€12

Tabela 8 - Preço dos Lugares Anuais Nascente/Topo Sul para a época 2023/24 (Boavista FC, 2023a, 2023b)

Para os lugares cativos a tabela de preços varia, tendo em conta que o plano Cativo Família na Central, indica que por cada adulto adicional acrescenta um valor de (€70) ou (€56 – desconto quota anual), e por cada menor adicional (€25).

Por outro lado, o lugar Cativo Família Lateral, por cada adulto adicional (€50) ou (€40 – desconto quota anual), e por cada menor adicional (€20). Os valores indicados para os Lugares Cativos são os seguintes:

Cativo Poente		
	Preço	Desconto Quota Anual
Central	€80	€64
Lateral	€60	€48

Tabela 9 - Preços dos Lugares Cativos Poente para a época 2023/2024 (Boavista FC, 2023a, 2023b)

Cativo Família		
	Preço	Desconto Quota Anual
Central (2 adultos)	€150	€120
Central (1 adulto + 1 menor)	€105	€90
Central (Adulto Adicional)	€70	€56
Central (Menor Adicional)	€25	€25
Lateral (2 adultos)	€110	€88
Lateral (1 adulto + 1 menor)	€80	€69
Lateral (Adulto Adicional)	€50	€40
Lateral (Menor Adicional)	€20	€20

Tabela 10 - Preço dos Lugares Cativos Família para a época 2023/24 (Boavista FC, 2023a, 2023b)

Camarotes		
	Preço	Desconto Quota Anual
Central Individual	€200	€160
Lateral Individual	€150	€120

Tabela 11 - Preço Lugares Camarotes Central | Individual e Lateral | Individual para a época 2023/24 (Boavista FC, 2023a, 2023b)

No que diz respeito às Quotas, estas podem ser pagas mensalmente ou anualmente, com a mais-valia para quem paga anualmente, de ter um desconto significativo na compra do Lugar Anual.

O preço das Quotas mantém-se inalterado desde a última época.

O sócio correspondente deverá ter residência fora do distrito do Porto e tem direito a aceder a bilhetes de sócio para 4 jogos da época.

As quotas designadas para os sócios do Boavista FC são as seguintes:

Quotas		
	Mensal	Anual
Sócio Adulto Masculino	€9	€90
Sócio Adulto Feminino	€6	€60
Sócio Reformado(a)	€4,5	€45
Sócio Estudante	€4,5	€45
Sócio Menor	€0	€0
Sócio Correspondente		€40

Tabela 12 - Preço das Quotas Mensais/Anuais para a época 2023/24 (Boavista FC, 2023b)

Quanto à aquisição de bilhetes, é possível aceder à área de sócio para o pagamento de quotas ou lugares anuais, assim como para a compra efetiva de bilhetes únicos, podendo adquiri-los através da Plataforma Smartfan ou na Secretaria do Clube, que fica no Estádio do Bessa Séc XXI. Para os adeptos que não são sócios, estes podem também comprar bilhetes sem necessitar criar uma conta para o efeito.

Os jogos em casa do Boavista FC podem variar consoante o jogo, por exemplo, um jogo de nível 3, pode variar entre os 0€ para sócios com as quotas em dia e sócios menores, para o público em geral 12,5€, e para o público em geral com lugares na Tribuna Vip pode ir até aos 35€. Excecionalmente, o encontro, disputado no Estádio do Bessa contra o Moreirense FC, celebrou o dia das mulheres, a 8 de março, de forma diferentes, e por isso, as adeptas e sócias não pagaram a sua entrada para assistir ao jogo (Boavista FC, 2024f).

No entanto, o jogo Boavista FC x SC Braga disponibilizou bilhetes para sócios com o custo unitário de 2,5€, sendo que cada sócio pagante poderia ter comprado ainda mais dois bilhetes também eles com o valor de 2,5€ cada um. Estes sócios para adquirir os bilhetes necessitam de ter a quota de janeiro regularizada, sendo que devem levantar o bilhete, à exceção de detentores de lugar anual. Os sócios menores não pagam bilhete, contudo necessitam de levantar o bilhete. Os detentores de lugar anual não precisam do levantamento de bilhete, uma vez que entram diretamente com o cartão de sócio (Boavista FC, 2024e; SmartFan, 2024). Já os preços dos bilhetes para público em geral apresentam os seguintes valores:

Bilhética Jogo Boavista FC X SC Braga – Público Geral	
Topo Norte Nível 2 – Setor 4 3 2 1	A partir de 20€
Nascente Nível 2 – Setor 7 6 5 4 3 2 1 Tribuna VIP: cadeiras vermelhas	A partir de 70€

Tabela 13 - Preços dos bilhetes Boavista FC x SC Braga por setores para a época 2023/24 (Boavista FC, 2024e; SmartFan, 2024)

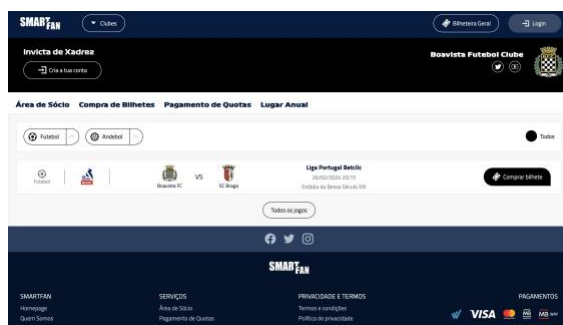


Figura 2 - Site Oficial SmartFan | Venda de bilhetes Boavista FC X SC Braga 2023/24

Os preços dos produtos que se encontram disponíveis na loja do Boavista FC ou no site oficial do Clube podem variar entre os 1,50€ e os 120€, sendo que se dividem por categorias de produtos. Desde acessórios como bonés, canecas personalizadas, conjuntos de caneta + porta-chaves em cortiça e isqueiros, com preços entre os 7.50€ e os 22.90€. A Edição Especial do Lançamento do Livro “Footballers”, assim como o conjunto de cartas desta edição e álbum de coleção, com preços entre os 1€ e os 120€. E ainda, a categoria de vestuário, que contém camisolas, casacos, calças e t-shirts do clube, e os equipamentos oficiais com preços que variam entre os 20.90€ e os 92.90€.

Acessórios	
Cachecol BFC Cachecol BFC Rosa Cachecol Júnior BFC	€7.50 €5.00
Boné Clássico Boavista FC Gorro e Panamá BFC	€10.90 €7,50
Bola New Trueno Boavista FC	€22.90
Caneca Prateada Personalizada Boavista FC	€9.00
Isqueiro em cortiça BFC Isqueiro BFC	€3.50 €1.50
Conjunto em Cortiça (Caneta + Porta-chaves) BFC	€9.90
Footballers	
Footballers: the beginning O início	€30.00
Footballers: Cards – Cartas de jogo, Carteira	€1.00
Footballers: Cards – Edição de Colecionador	€39.00
Footballers: Cards – Album	€7.00
Footballers: Cards – Cartas de jogo, Pack 10 Carteiras	€10.00
Footballers: uma experiência inesquecível – Lowe Edition	€120.00
Footballers: uma experiência inesquecível – Standard Edition	€40.00
Vestuário	
Camisola Principal Alternativa – Época 2023/2024	€54.90
Camisola Alternativa – Especial 120 Anos – Época 2023/2024	€64.90
Camisola Bessa FC	€49.90
Parka Parka Longa	€65.90 €92.90
T-Shirt de Treino BFC T-shirt Treino G.R. BFC	€25.90
Sweat de Treino BFC Sweat de Treino G.R. BFC	€47.90
Sweat de Treino BFC	€29.90
Calção de Treino Global	€13.90
Sweat Street	€30.90
Casaco Lince	€35.90
Casaco Warrior	€47.90
Pólo Street Bermuda Global	€20.90
Calça New Street Calça Global	€32.90
Calça Warrior	€33.90
Parka North	€65.90

Tabela 14 - Preços dos produtos disponíveis na loja oficial do Boavista FC (Boavista FC, 2024c)

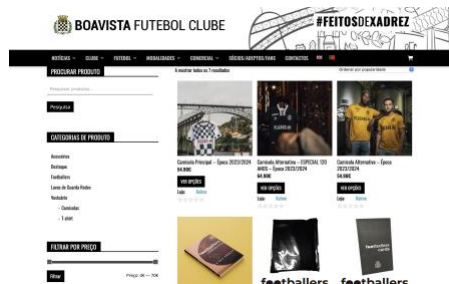


Figura 3 – Produtos em Destaque - Loja Oficial Boavista FC 2023/2024 (Boavista FC, 2024c)

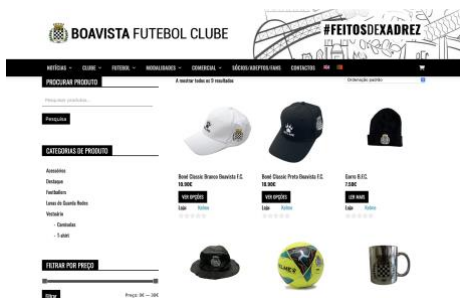


Figura 4 – Acessórios - Loja Oficial Boavista FC 2023/2024 (Boavista FC, 2024c)

4.2.3. Comunicação

O Marketing Mix de comunicação trata-se de uma mistura específica de ferramentas de comunicação que uma organização dispõe para comunicar com os consumidores de forma persuasiva, de maneira a criar valor e construir uma boa relação com o cliente. A comunicação também determina o sucesso do marketing. Os elementos de comunicação fornecem três papéis importantes, como aconselhamento e informação, persuasão do público-alvo e lembrá-los a comprar no tempo certo. O marketing de comunicação pode dividir-se em cinco modelos: a publicidade, a promoção das vendas, a venda pessoal, as relações-públicas e o marketing direto (Kotler & Armstrong, 2012).

A comunicação é todo o esforço feito pelo vendedor no sentido de criar informação e canais persuasivos para vender o seu produto ou promover a sua ideia (Orunbayev, 2023).

O Boavista FC relativamente à sua comunicação está presente nas várias plataformas digitais, como é exemplo o Instagram, o Facebook, o Twitter, o Youtube e o seu Site Oficial Boavista FC.

Sendo que o Instagram e o Facebook são as redes sociais com o vetor promocional mais relevante a par do site do clube, tendo em conta os dados percebidos pela quantidade de seguidores e interações que os mesmos têm.

Neste momento, o Boavista FC tem um alcance elevado nas suas redes sociais, tendo o seu destaque virado para o Instagram com cerca de 82,9 mil seguidores, seguido de 163 mil seguidores no Facebook. O Twitter apresenta também números de seguidores significativos, como se pode confirmar na tabela a seguir:

Rede Social	Seguidores
Instagram	82,9 mil
Facebook	163 mil
Twitter	51,5 mil
Youtube	4,33 mil

Tabela 15 - Páginas das redes sociais do Boavista FC e respetivos seguidores

Estatísticas redes sociais

Os dados estatísticos das redes sociais do Boavista FC foram baseados nas estatísticas fornecidas pelo Departamento de Comunicação do clube, através da conta oficial de Instagram do Boavista FC SAD. Por isso, a análise estatística confirma que nos últimos três meses de comunicação, de 30 de novembro a 27 de fevereiro de 2024, em vista geral o Instagram oficial do clube alcançou +6,4% de contas relativamente ao período de 1 de setembro – 29 de novembro de 2023.

O que significa que foram alcançadas cerca de 306 mil contas, e registou-se um aumento de +0,6% de seguidores nos últimos três meses, relativamente ao período anterior, passando a ter 83 001 seguidores. Contudo, as contas com interação registadas descenderam para 14,3%, ou seja, cerca de 27,2 mil contas não interagiram com as publicações feitas pelo clube. Para além disso, sabe-se que destas 306 mil contas alcançadas, cerca de 35,2 mil contas eram de seguidores da rede social do Boavista FC, e as restantes 271 mil contas eram de não seguidores, portanto o clube regista um aumento de +7,1% de contas alcançadas que não seguem a página de Instagram do Boavista FC SAD. Os reels foram a forma de comunicação mais eficaz e com mais contas alcançadas, cerca de 238 mil contas, sendo que a maioria do alcance dos reels foram de não seguidores.

Registou-se ainda um aumento do público que visitou o perfil, +6,5% cerca de 162 142 contas.

Relativamente às contas com interação sabe-se que 16,8 mil são seguidores, e os outros 10,4 mil são não seguidores, sendo que as publicações são o conteúdo onde existe registo de maior interação por parte do público, sobretudo dos seguidores, com cerca de 30,7 mil interações. As interações com as publicações ainda assim apresentam um decréscimo de 28,3% relativamente ao período anterior. As interações com os reels demonstram que houve um decréscimo de 13,8% em relação ao período anterior. Por outro lado, as interações com os vídeos publicados registaram um aumento em +11600% comparativamente ao período anterior de 1 setembro a 29 de novembro de 2023.

Para além disso, é possível apurar ainda que a região que mais segue e interage com a página de Instagram do Boavista FC é o Porto que lidera com 8%. Quanto ao género e idades dos seguidores, determinou-se que cerca de 84,8% dos seguidores são homens e 15,1% são mulheres, com idades compreendidas entre os 18 e 44 anos.

Quanto ao Website Oficial do Boavista FC, nos últimos 30 dias, de 29 de janeiro a 27 de fevereiro de 2024, demonstram que as visitas à página oficial do clube foram de 8 312, onde permaneceram por um período de 1m40s, aumentando o Bounce Rate em 34,53%. É possível perceber que os visitantes do site fazem mais cliques sobretudo na Homepage, comunicados oficiais do clube e bilhetes para os jogos em casa. Ainda assim, a Loja Oficial é uma das páginas mais procuradas e visitadas. Os últimos 30 dias (29 jan-27 fev), registou cerca de 81% de novos visitantes e 19% já frequentes. Pelo que a via mais utilizada para aceder ao Website é através do telemóvel, cerca de 76%.

Registou-se assim um total de utilizadores do Website do Boavista FC de 16 033, sendo que aumentou o tempo em que os utilizadores permanecem na página, em cerca de 13%, com uma média de permanência de 31 segundos. As sessões registadas caíram em -33%, assim como as visualizações das páginas em -29%.

O conteúdo publicado nas plataformas do clube é bastante coeso e homogéneo, principalmente no que diz respeito ao Instagram, Facebook e Twitter, tendo em vista que o objetivo destas publicações passa pela divulgação da marca Boavista e comunicar para os seus adeptos, de modo a sentirem-se mais familiarizados com o clube. Nesse sentido, estas páginas resumem-se à equipa de futebol profissional do clube e tudo o que os envolva, que neste caso são os jogos e os campeonatos que disputam durante a época.

Todas as temporadas são marcadas por uma Hashtag que o Boavista FC cria para gerar mais paixão e abraçar a comunidade boavisteira, de maneira a aproximá-los e identificá-los com o Clube e a equipa. A Hashtag criada para a época 2023/2024 é #FeitosDeXadrez.

Dessa forma, as publicações giram à volta da partilha de conteúdos como fotos dos treinos, onde existe sempre uma mensagem de incentivo para os jogadores, mas principalmente para os adeptos, isto porque ao divulgarem as imagens do trabalho que os atletas estão a preparar, demonstram confiança e trabalho para poderem provar em campo que são capazes de dar tudo por tudo e conseguir pôr um sorriso nos adeptos a partir dos bons resultados. Dentro do mesmo contexto as publicações passam também pela transmissão de informação, como a disponibilidade da venda de bilhetes para os jogos, calendários das jornadas que se avizinham, assim como publicações de parabenização a atletas ou staff técnico da equipa, não esquecendo das importantes publicações relativas a eventos e causas sociais, muitas vezes com iniciativas do Boavista FC, assim como a celebração de datas comemorativas quer a nível internacional ou nacional. A comunicação parte também de forma a parabenizar e demonstrar a qualidade dos seus jogadores, quando existe uma internacionalização de um jogador. Para além disso, o Boavista FC apresenta ainda um “quadro” chamado “Boavisteiros pelo Mundo”, onde publica fotos de adeptos de férias com acessórios do Boavista FC, nesse quesito os adeptos sentem-se acarinhados pelo clube e mais próximos do mesmo, pois sentem-se “vistos” pelo mesmo.

No que diz respeito, ao canal de Youtube do clube este apenas é utilizado semanalmente para publicação das conferências de imprensa do treinador para a antevisão dos jogos.



Figura 5 – Publicação de Instagram do Calendário das Jornadas do mês de Fevereiro do Boavista FC 2023/24



Figura 6 - Publicação de Instagram de Parabenização Pedro Malheiro do Boavista FC 2023/24



Figura 7 - Publicação de Instagram | Campanha Solidária Boavista FC | La Pointe Sarène Senegal 2023/24

A comunicação principal de um clube desportivo, deve ser referente aos jogos dentro das quatro linhas, e como tal o Boavista FC não foge à regra, nesse sentido o clube comunica para os seus adeptos com conteúdo relacionado com a equipa de futebol profissional:

- Vídeos das Conferências de Imprensa de antevisão do treinador.
- Publicação de MatchDay, onde indica a Jornada a ser disputada, a equipa adversária, a data e o local do mesmo.
- Publicação de fotos dos jogadores de chegada ao estádio.
- Publicação do Onze inicial, tendo em atenção a escolha do jogador, no sentido de não se repetir ou em casos extremos, se os adeptos ficarem “chateados” com a atitude no jogo ou falta de entrega do mesmo, essa publicação pode vir a ser alvo de críticas ao jogador. Portanto, a escolha do jogador para este tipo de publicação é crucial, para não causar distrações que não o apoio exclusivo dos adeptos.
- Publicação com fotos do aquecimento pré-jogo.
- Publicações e Stories, em foto ou vídeo dos golos marcados do Boavista FC.
- Publicações do intervalo, com respetivo resultado até ao momento.
- Publicação do Resultado Final.
- Por vezes publicação pós-jogo, com uma mensagem do treinador para os seus jogadores e adeptos.
- Em caso do MVP do jogo ser considerado um jogador do Boavista FC também existe uma publicação a fazer menção a isso.
- Quando existem jogos em casa, e há animação no recinto também são publicadas algumas fotos, no sentido de atrair mais público.
- Algumas publicações do balneário quando há jogos em casa e de pré-jogo.
- Publicações de alguns GiveAways para ganhar bilhetes extra para os jogos.



Figura 8 - Publicação Twitter | 11 Inicial do Boavista FC 2023/24



Figura 9 - Publicação Instagram | Conferência de Imprensa Antevisão jogo GD Chaves x Boavista FC 2023/24



Figura 10 - Publicação Twitter | Resultado Final Vizela FC X Boavista222 FC 2023/24

Outra forma de comunicação do Boavista FC é o site oficial, um espaço de informação, onde há a partilha de conteúdos diários a nível institucional e desportivo. É nesta plataforma que é possível acompanhar o clube através de informação atualizada. Pode encontrar-se ainda, informações sobre as modalidades do clube, agenda e resultados do futebol de formação, iniciativas solidárias, informação clínica, venda de bilhetes, loja online, e a história e estatutos do clube.

Apesar do site ser um dos pontos fulcrais para a comunicação do clube, existe muita informação que está desatualizada, como parceiros, estrutura e estatutos do clube.

A fonte mais fidedigna e atualizada são as notícias que saem diariamente.

O site apresenta ainda uma APP para o Universo do Boavista FC, mas que não se encontra em funcionamento. No entanto, a intenção seria facilitar informação aos adeptos de forma mais intuitiva, como eventos, resultados, campanhas, modalidades, apresentação do Estádio do Bessa, e a compra de bilhetes.

Apesar de ser uma fonte importante na parte comunicativa do clube, a própria estrutura do site para além de estar desorganizada e confusa, apresenta grandes lacunas na informação fornecida e fraca funcionalidade, o que acaba por constituir fatores negativos para o mesmo.

Outra forma de comunicação do clube é a parte da organização de eventos, o que leva à promoção e divulgação da marca à comunidade boavisteira.



Figura 11 - Homepage do Site Oficial do Boavista FC 2023/24

4.2.4. Pessoas

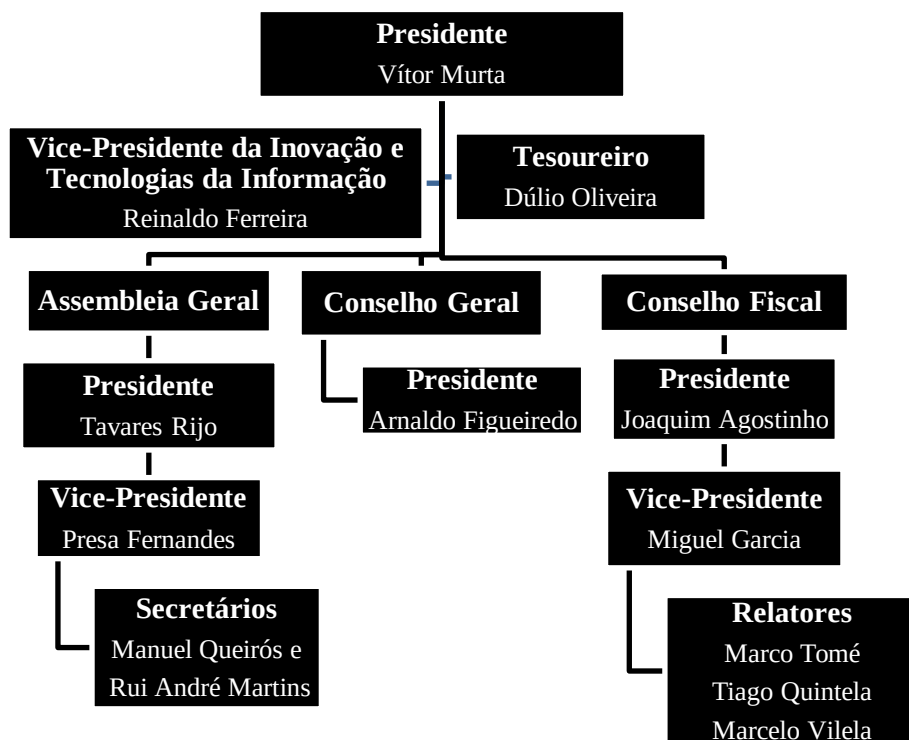


Tabela 16 - Organograma Boavista FC | Fonte: Elaboração Própria

As diferentes pessoas e departamentos que representam o Boavista FC são regidos pelos valores do clube e segundo o espírito boavisteiro que está visivelmente presente nestes intervenientes e funcionários, e, portanto, faz com que estes sejam as pessoas que pretendem elevar a organização.

O organograma representado na tabela 16, trata-se do organograma funcional do clube, isto é, a estrutura do clube atual, sendo que começa por ter o presidente que representa toda a instituição, o Vítor Murta, seguido dos vice-presidentes e representantes dos diferentes departamentos do clube. Embora no site oficial do clube a estrutura do clube esteja representada de outra forma, esta encontra-se desatualizada. De salientar que aparentemente não existe um diretor ou vice-presidente relacionado com o departamento de marketing, no entanto o departamento continua em funcionamento.

4.2.5.Evidências Físicas

O Boavista FC apresenta o Estádio do Bessa Séc. XXI como principal recurso físico, o que constitui uma das fontes mais importantes do clube, no sentido em que é a “casa” dos boavisteiros. O Estádio do Bessa iniciou a sua construção em 1998, com capacidade para 30 000 espetadores, todos sentados e cobertos, e onde a sua tipologia tipicamente britânica o transforma no mais acolhedor e vibrante Estádio de Portugal. Foi também palco de vários jogos do Euro 2004, sendo o anfitrião do jogo da final do Euro 2006 de Sub 21.

Como é conhecido, o Boavista FC é um dos clubes que mais realiza eventos desportivos e sociais, tornando-se por isso, o Bessa o principal anfitrião. Nesse sentido acolhe jogos e eventos desportivos, assim como eventos comerciais, empresariais, culturais ou particulares.

Encontra-se disponível sobretudo para receber eventos empresariais, mas também lançamentos de produtos, como foi o caso do lançamento do livro “Footballers” lançado no aniversário centenário do clube, tal como toda a organização festiva do clube, sendo disponibilizados serviços de catering, multimédia e relações publicas.

O Estádio do Bessa dispõe ainda de dois campos de treino, onde são efetuados os treinos dos jogadores profissionais, e os da formação, apesar de a formação do clube treinar no Complexo desportivo de Ramalde (Inatel), que é o principal campo da formação.

O museu faz parte destas evidências físicas do Estádio do Bessa, um museu repleto de história e glória, que está aberto ao público mediante marcação de horário para visita. Além disso, a loja “Axadrezada” faz parte das instalações do Bessa, loja essa onde os adeptos encontram todo o tipo de merchandising dirigido ao clube.



Figura 12 - Estádio do Bessa Séc. XXI | Fotos publicadas na página de Instagram do Clube

5. ANÁLISE SWOT

A análise SWOT está presente naquilo que é um plano de marketing, de forma a ajudar o seu planeamento, já que é uma das ferramentas da gestão. Esta análise comporta quatro vertentes, sendo elas: pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças (Ansoff & McDonnell, 1984)

A análise SWOT compreende a análise do ambiente externo e interno, neste caso em relação ao Boavista FC, sendo o ambiente externo direcionado para as oportunidades e ameaças, ou seja, tudo o que não é controlado pelo clube; e o ambiente interno, as forças e fraquezas da organização, que faz parte da estrutura interna da organização.

Nesse sentido, Torres (2011) afirma que a matriz é realizada no sentido de orientar e permitir às organizações pensarem e implementarem medidas, de modo a potenciarem as forças e oportunidades da organização e diminuírem os riscos das respetivas fraquezas e ameaças.

Por essa razão, para uma melhor compreensão e análise do ambiente interno e externo do Boavista FC foi realizada uma análise SWOT, com o objetivo de auxiliar este plano de marketing e tirar proveito daquilo que são as suas falhas e as suas potencialidades:

Forças	Fraquezas
- Um dos clubes mais ecléticos de Portugal, com cerca de 2500 atletas, que conta com 28 modalidades de competição, mais 6 de “não competição”. - Clube com maior sentido de organização de eventos tanto a nível desportivo, como social. - Prática de preços acessíveis ao nível de merchandising, bilhetes, lugares anuais e cartões de sócio. - Comunicação digital coesa e atual. - Capacidade de 30 000 espetadores no Estádio do Bessa Séc. XX, com capacidade de englobar eventos. - Boa estrutura a nível de apoiantes “Panteras Negras”.	- Comunicação com pouca variedade de conteúdo nas redes sociais, ainda que regulares. - Comunicação a partir do Site Oficial do Clube desorganizada, desatualizada e pouco funcional, dificuldades para encontrar informações. - Fraco número de sócios e adeptos do Boavista FC, perdida na época em que o Boavista FC desceu de divisão (2006). - Baixa Taxa de assistências no Estádio do Bessa Séc. XXI, nos últimos 10 anos em jogos da Primeira Liga. - Estrutura interna da organização fraca e sem grande sentido de orientação e manuseamento para a gestão, o que afeta também o poderio económico do clube. - Orçamentos limitados.
Oportunidades	Ameaças
- Desenvolvimento de ações sociais, por exemplo, em escolas onde os jogadores promovem o desporto às crianças e jovens, e a importância da interação social, com vista ao bem-estar físico e social, o que acaba por ser um incentivo para os mais novos a seguirem um padrão de boa conduta, onde aspiram ser como os seus ídolos. - Previsto o aumento das receitas dos clubes devido aos direitos de autor, principalmente dos canais desportivos, como a Sport TV. - Aumento das receitas dos clubes, em função dos patrocínios com as casas de apostas desportivas. - Interação digital, como as redes sociais onde os sócios e adeptos podem interagir com o clube, como quizzes, gostos, escolha do jogador do mês, entre outros. - Passatempos realizados por outros clubes onde fazem Giveaways de camisolas, ou até de bilhetes + viagem para jogos fora.	- Impactos negativos na economia, devido à guerra que acontece na Ucrânia, o confronto entre Israel e o Hamas, e à crise dos combustíveis. - Crise na economia portuguesa, devido à inflação dos preços dos bens essenciais e restantes negócios. - Perda nas receitas devido ao rompimento dos direitos autorais dos canais desportivos, devido aos aparelhos pirateados que possuem vários canais desportivos. - Sites de comunicação com uma melhor estrutura por parte de outros clubes, com capacidade de exercer diferentes estímulos de marketing digital, nomeadamente newsletters e e-mail marketing, com a prática de preços e promoções aplicadas a famílias. - Atos de racismo e vandalismo recorrentes nos estádios.

Tabela 17 - Análise SWOT do Boavista FC | Fonte: Elaboração Própria

6. ANÁLISE EXTERNA

6.1. CONCORRENTES

O Boavista FC é uma entidade que oferece um serviço de entretenimento/lazer e como tal, os seus concorrentes inserem-se nesta vertente. Embora estas atividades não ofereçam serviços como o Boavista FC, direcionam-se para um público-alvo que normalmente têm gostos e hábitos de frequentar este tipo de eventos.

Segundo as estatísticas mensuradas pelo INE, a área da cultura, desporto e lazer apresentou em 2022 um total de 15 762 948 visitantes de museus e cerca de 1 009 171 espetadores de cinema em dezembro de 2023 (INE, 2023). Pelo que os principais concorrentes do Boavista FC são todos aqueles eventos que se inserem na vertente de entretenimento e lazer, como os cinemas, museus/exposições, teatros e espetáculos.

6.1.1. Cinemas

Ao nível dos Cinemas, destacam-se alguns cinemas na Cidade do Porto, como os Cinemas NOS, UCI Cinemas, Cinema Trindade, Casa das Artes do Porto e a Batalha Centro de Cinema.

Cinemas NOS

Os Cinemas NOS encontram-se em diversos centros comerciais localizados na Cidade do Porto, como o NOS Alameda Shop e Spot, NOS NorteShopping, NOS Parque Nascente, NOS MarShopping, NOS GaiaShopping, NOS MaiaShopping, e por fim, NOS Ferrara Plaza.

Ao nível dos preços dos bilhetes podem dividir-se em diferentes categorias, visto que existem as sessões normais 2D e as sessões IMAX. Nesse sentido, existem:

- Packs Familiares, no qual os clientes pagam 11,20€ por bilhetes familiares (1 adulto + 1 criança), sendo adicionado o valor acrescido de 5,85€, por cada pessoa adicional.

- Bilhetes Normais - 6,90€ ou 7,15€.
- Bilhetes para as sessões IMAX - 12,15€.
- Promoção “2 Bilhetes pelo preço de 1”.
- Promoção “1 Bilhete + Menu Pipocas e Bebida”.
- Cartão NOS “Bilhete + Menu” - 7,95€

Os bilhetes podem ser adquiridos através da App Cinema NOS, no Site oficial dos Cinemas NOS ou diretamente nos Cinemas NOS na bilheteira física.

Para além disso, a parte da comunicação dos serviços é feita através das redes sociais como o Instagram, Facebook, Youtube e Twitter. São divulgados vídeos promocionais na televisão e rádio, assim como cartazes promocionais em outdoors e nos Cinemas NOS (Cinemas NOS, 2024).

UCI Cinemas

Os Cinemas UCI na Cidade do Porto estão presentes apenas na UCI Arrábida 20. Os preços praticados podem variar consoante as sessões e descontos que possam estar em vigor:

- Descontos com códigos promocionais.
- Bilhete Adulto – 5,90€
- Bilhetes Cartão Jovem, + 65 anos e crianças até aos 12 anos – 5,40€.

Os bilhetes podem ser adquiridos através da App móvel, do Site Oficial da UCI Cinemas ou na bilheteira física do cinema.

Ao nível da comunicação as redes sociais Instagram, Facebook, Youtube e Twitter são os principais promotores, sendo que o Website é também um dos canais de promoção. Para além disso, recorrem também a cartazes promocionais no ponto de venda (UCI Cinemas, 2024).

Cinema Trindade

O Cinema Trindade funciona como os restantes cinemas e apresenta uma coleção de variados filmes. Os preços dos bilhetes apresentam diferentes valores:

- Bilhete Normal – 7,00€
- Tripass – 5,00€
- + 65 anos – 5,00€

O Site Oficial Cinema Trindade, assim como a bilheteira física do Cinema Trindade constituem os pontos de venda dos bilhetes. A nível promocional as redes sociais, mais uma vez desempenham o seu fundamental papel na comunicação do Cinema Trindade, através do Facebook e Instagram, Website e ainda a presença de cartazes promocionais no ponto de venda físico (Cinema Trindade, 2024).

Casa das Artes do Porto

Na Casa das Artes do Porto existe um Cineclube próprio para o efeito. Com os preços indicados:

- Bilhete Normal – 3,50€
- Bilhete Estudante| + 65 anos – 2,50€
- Bilhete Sócio CCP – 0,50€

A compra de bilhetes pode ser efetuada na bilheteira física da Casa das Artes do Porto, assim como no site oficial da bilheteira Património Cultural (Bilheteir@ Património Cultural, 2024). O website oficial da Casa das Artes e as redes sociais (Facebook e Instagram) são o principal ponto promocional.

Batalha Centro de Cinema

Após vários anos fechado reabriu o novo cinema da Batalha com variados filmes em exibição. Os preços praticados pelo Batalha Centro de Cinema têm os seguintes valores:

- Cartão BFF – acesso sem custos adicionais em todas as sessões de cinema.
- Bilhete Normal – 5,00€.
- Bilhete Tripass – 3,75€
- Bilhete Cartão Porto | Estudantes | + 65 anos | Parcerias – 2,50€
- Sessões Familiares – 2,50€.
- Programas Escolas: – 1,50€ (Escolas fora do Município do Porto). Gratuito para escolas do Município do Porto, acompanhantes, docentes e não docentes.

A compra de bilhetes pode ser feita no site oficial da bol (bilheteira online – Batalha Centro de Cinema) e na bilheteira física do Batalha Centro de Cinema.

A comunicação é feita através das redes sociais, Instagram e Facebook, e no próprio ponto de venda (Batalha Centro de Cinema, 2024; bol, 2024).

6.1.2. Museus/Exposições

Fundação Serralves

A Fundação Serralves é um espaço que funciona para vários eventos sobretudo para exposições e museus, nesse sentido, pode-se destacar duas exposições em exibição que incluem o Parque Serralves e o Museu de Arte Contemporânea. Assim como, o Parque Serralves, TreeTop Walk, Casa Serralves e a Casa do Cinema Manoel de Oliveira. Sendo que os preços praticados têm um valor de 15€ para o Parque Serralves e os 22€ para o Museu de Arte Contemporânea (Serralves, 2024).

Os pontos de venda dos bilhetes são o site oficial Tickets Serralves (byblueticket, 2024), e na própria Fundação Serralves na bilheteira física.

Relativamente aos pontos promocionais as redes sociais novamente desempenham uma função fulcral na comunicação da mesma, principalmente o Facebook, Instagram e Youtube, assim como no ponto de venda, onde promovem os eventos na Fundação.

Museu Soares dos Reis

O Museu Soares dos Reis é um dos mais antigos e emblemáticos museus da Cidade do Porto, que conta com várias exposições. A sua entrada aos domingos e feriados é gratuita para os residentes do Porto (Museu Soares dos Reis, 2024). O bilhete normal tem o custo de 8€, que podem ser adquiridos no site oficial Museus e Monumentos de Portugal, assim como no próprio museu (Museus e Monumentos de Portugal, 2024). O Facebook, Instagram e Website do museu são os principais pontos promocionais do museu.

6.1.3. Teatros/Espetáculos

Teatro Nacional São João

O Teatro Nacional São João exhibe várias peças nas suas salas de teatro, onde os preços podem variar conforme as peças e espetáculos exibidos, por isso mesmo, os preços estão compreendidos entre os 7,50€ e os 40€ (Teatro Nacional São João, 2024). Para adquirir os bilhetes, os interessados podem fazê-lo diretamente no site oficial da bol (bilheteira online), e dessa forma, os bilhetes já comprados ou reservados podem ser enviados para casa ou levantados no dia da peça, na bilheteira do teatro (bol, 2024d). A comunicação feita pelo

Teatro resume-se às redes sociais, como o Facebook, Instagram, Twitter e Vimeo, assim como são utilizados cartazes promocionais no ponto de venda físico.

Teatro Sá da Bandeira

O Teatro Sá da Bandeira é um dos Teatros mais emblemáticos do Porto e acolhe várias peças como espetáculos de Stand-Up Comedy, Musicais e também concertos. Pelo que os preços encontram-se entre os 8€ e os 40€ (Teatro Sá da Bandeira, 2024). O site oficial da Ticketline (bilheteira online), a bilheteira no ponto de venda do Sá da Bandeira e a Bilheteira física da Fnac são um dos pontos de venda onde se podem adquirir os bilhetes (Ticketline, 2024b). Promovem a sua comunicação através das redes sociais (Facebook e Instagram) e através de cartazes promocionais.

Teatro Municipal do Porto – Rivoli

O Teatro Municipal do Porto, mais conhecido como Rivoli é também um dos emblemáticos centros de teatro da Cidade do Porto, onde promovem centenas de espetáculos e sessões de teatro por ano, sendo que os preços praticados variam entre os 2,50€ e os 12€, sendo que os 2,50€ são referentes a espetáculos do programa para a comunidade escolar, que inclui entrada gratuita para docentes e não docentes (Teatro Municipal do Porto, 2024).

Os bilhetes podem ser adquiridos no ponto de venda da bilheteira física do Rivoli, e ainda no site oficial da (bol, 2024c). Relativamente à parte da comunicação e promoção do Teatro, estes fazem a divulgação a partir das redes sociais, como Instagram, Facebook, Youtube, Twitter e LinkedIn, para além dos enormes cartazes promocionais que se fazem ver na entrada do Teatro e nas paredes exteriores do mesmo, com outdoors.

Hard Club Porto

O Hard Club Porto é marcado pelos variados eventos que vai realizando ao longo do ano, sobretudo espetáculos de música renomados e espetáculos de comédia, com uma capacidade de até 1 000 espetadores. Sendo que os seus preços vão desde os 10€ aos 105,93€. Os bilhetes podem ser adquiridos pelo site oficial Seetickets (bilheteira online). Ao nível da promoção, esta é feita através das redes sociais, como o Facebook, Instagram e Youtube (Hard Club Porto, 2024; SeeTickets, 2024).

Super Bock Arena (Pavilhão Rosa Mota)

O Super Bock Arena é a maior arena de espetáculos, localizada na Cidade do Porto e conta com mais de meia dezena de espetáculos por mês, incluindo tours internacionais. Possui uma capacidade para 8 500 espetadores. Para 2024, o calendário de espetáculos apresenta-se todo já estruturado, com uma tabela de preços entre os 15€ e os 200€. Bilhetes esses que podem ser comprados pelo site oficial da Ticketline (bilheteira online). Ao nível comunicacional as redes sociais, estão uma vez mais presentes, sendo que atuam no Facebook, Instagram, Twitter e Youtube. Para além disso, costumam comunicar a partir de cartazes promocionais, distribuídos pela Cidade do Porto, e também no próprio recinto (Super Bock Arena, 2024; Ticketline, 2024a).

Coliseu Porto – AGEAS

Este é outro dos recintos que recebe grandes espetáculos com uma capacidade para 3 000 lugares sentados e 4 000 de pé, que perfaz um total de capacidade de 7 000 espetadores. Os preços vão desde os 5€ aos 240€, sendo que existem alguns eventos com entrada gratuita. Os pontos de venda referentes são a bilheteira física do Coliseu, presencialmente ou por telefone, e através do site oficial Ticketline (bilheteira online). Por sua vez, a sua comunicação é feita através das redes sociais Facebook, Instagram e Twitter (bol, 2024b; Coliseu Porto ageas, 2024).

Ao nível dos serviços qualquer um destes concorrentes é semelhante aos serviços que o Boavista FC fornece, ainda que com ligeiras diferenças, mas tudo se insere na vertente do entretenimento.

Pelo que relativamente aos preços praticados os que mais se aproximam dos preços do Boavista FC são o Teatro Nacional São João e o Teatro Sá da Bandeira onde praticam preços entre os 7,50€/8,00€ e os 40€, que são os preços estipulados para sócios e público do Boavista FC.

Assim sendo, ainda na vertente dos bilhetes os Cinemas NOS apresentam packs familiares, com o intuito de atrair as famílias para os seus serviços, sendo que o Boavista FC tem já algo do género, tendo em conta que esse sistema pode ser melhor aproveitado e/ou estruturado.

O ponto de venda dos bilhetes de todos estes espaços é relativamente idêntico à do Boavista FC, pelo que os clientes/adeptos podem adquirir os seus bilhetes ou em plataformas

digitais para a compra dos mesmos ou nas bilheteiras físicas, adequadas para o efeito, neste caso no Boavista FC os bilhetes podem ser adquiridos na SmartFan ou na secretaria do clube.

Ao nível promocional apesar da vertente de divulgação ser a mesma e a utilização das redes sociais serem os motores comunicacionais principais, os concorrentes do Boavista FC promovem-se ainda através de e-mail marketing, como forma de relembrar o cliente da sua existência, para além dos outdoors e marketing de guerrilha que praticam para ter um maior impacto.

6.2. ANÁLISE PEST

6.2.1. Políticos

O período eleitoral que Portugal atravessou, em março de 2024, contou com bastantes debates entre os candidatos. No entanto, o futebol não foi um dos temas debatidos.

Embora seja dois mundos à parte, o futebol e a política têm de ser regidos por princípios que sejam eloquentes e sensatos, devido à necessidade de haver uma política para o futebol e o desporto em geral. A Lei que regula as SAD está longe de ser perfeita, uma vez que nada faz na estimulação de investimentos de terceiros, tendo em conta que os acionistas minoritários ficaram privados de qualquer poder real de intervir (OJOGO, 2024).

A Confederação do Desporto de Portugal (CDP), instituição que congrega as mais de 60 federações desportivas nacionais, assumiu a responsabilidade de contribuir com propostas objetivas e exequíveis, que potenciem o desenvolvimento do país. Pelo que apresentou “5 prioridades políticas para a XVI legislatura”, de modo a defender o reforço da valorização social e política do Desporto, que não se tem verificado em Portugal (Tribuna Expresso, 2024).

Após a demissão do Primeiro-Ministro António Costa, o XXIV Governo Constitucional terá grandes desafios pela frente, uma vez que o cenário internacional apresenta grande instabilidade e contornos imprevisíveis. Este impacto sentido inspira uma grande consternação em todos os setores da economia, como o Futebol Profissional. Apesar do fraco envolvimento e apoio dado pelo Estado, este setor tem vindo a dar respostas positivas às contrariedades advindas. Ainda que o Futebol Profissional encontre forma de contornar os obstáculos e de todo o esforço praticado para dar resposta, o setor continua a ressentir a falta de benefícios e meios, que foram ao longo dos anos atribuídos a outras áreas. Pelo que se espera que o início de um novo ciclo governativo seja visto como uma boa ocasião para minimizar os impactos negativos do ostracismo que se vive neste setor, uma vez que o futebol profissional tem sido um dos principais motores que promovem a Economia portuguesa (Liga Portugal, 2024c).

Nesse sentido, o encontro entre a Comissão de Diálogo Social, composta pela Associação Nacional de Treinadores de Futebol, Liga Portugal, Associação portuguesa de Árbitros de Futebol e o Sindicato de Jogadores Profissionais de Futebol, comunicou aos partidos

políticos uma série de medidas, com vista na sua implementação urgente, e que são imprescindíveis para a sustentabilidade e aumento da competitividade do Futebol Profissional (Liga Portugal, 2024c).

Estas medidas visam:

- A reavaliação do enquadramento fiscal, em sede de IRS, promovendo uma conjuntura melhorada do regresso do Talento, ou a redução do IVA na bilhética, de modo a integrar o Futebol no tipo de tratamento que é dado às outras indústrias do entretenimento, e aproximando assim às condições dadas aos competidores a nível internacional.
- Questões como a revisão do Regime de Profissionais de Desgaste Rápido, a implementação do Fundo de Pensões e a revisão do Regime Jurídico de Proteção Social dos trabalhadores por conta de outrem, assim como o Regime de Acesso e Exercício da Atividade de Treinador.
- Necessidade da criação da profissão árbitro/juiz.
- Criação de uma Conta Satélite para o Futebol Profissional e a atualização da mesma para o Desporto.
- Criação de um financiamento para as Sociedades Desportivas e Clubes, destinada ao à aplicação de recursos em infraestruturas.
- Distribuição justa e igualitária da receita originária das Apostas Desportivas por todos os agentes do Futebol Profissional, devido à maior contribuição do aumento dessas receitas.
- Reconhecer o futebol profissional como um indicador nas pastas do Desporto, da Economia e das Finanças.

Para além disso, a Lei da Prevenção da Violência no Desporto, a introdução do bilhete pessoal intransmissível em todos os setores dos recintos desportivos são outras das medidas que necessitam de ser reforçadas pelo Estado. A urgente intervenção do funcionamento da Justiça Desportiva, deve ser revista no sentido de promover o normal desenrolar das competições. Estas medidas pretendem conferir justiça, imparcialidade e melhores condições de sustentabilidade ao Futebol Profissional (Liga Portugal, 2024d; pressreader, 2024).

6.2.2.Económicos

Segundo o relatório da proposta para o Orçamento de Estado 2024, as contas para o Desporto foi fixada em 50,3 milhões de euros, o que representa um aumento em 5,5 M€ em relação a 2023, mantendo a direção que tem vindo a ser registada desde 2020, o ano marcado pela pandemia de Covid-19. No entanto, houve apenas um aumento do valor estipulado em 2019, de 300 mil euros (Record, 2023).

Em 2021-22, de acordo com o Anuário do Futebol Profissional, elaborado pela consultora EY, além de ter gerado mais de 3500 postos de trabalho, contribuiu também com mais de 617 milhões de euros para o PIB, sendo que produziu mais de 214 milhões de euros em impostos. Naturalmente, estes números comprovam a importância e o impacto do Futebol Profissional na Economia (EY, 2024).

Por exemplo, relativamente ao IVA, um bilhete para um jogo das provas profissionais paga 23% em sede de IVA, quando comparado com a Cultura que representa uma tributação apenas de 6%. Esta comparação leva a concluir que estes setores quando comparados, originaria um alívio na conta dos adeptos e poderia levar a uma redução ainda maior do preço dos bilhetes (Liga Portugal, 2023).

Quanto ao IRS, Portugal é um dos países na Europa que regista uma das cargas fiscais mais pesadas com o escalão máximo de 48%, tendo em conta os rendimentos anuais de 75 mil euros (Liga Portugal, 2023).

A Liga Portugal e as Sociedades Desportivas da Liga Portugal SABSEG, discutiram entre outros assuntos, principalmente sobre os custos de contexto e o IVA na bilhética, sendo que os clubes apresentaram uma preocupação significativa (EY, 2024; Liga Portugal, 2023).

Na época 2022/2023, o Futebol Profissional gerou receitas de mais de 987 milhões de euros, com uma cooperação de mais de 667 milhões para o PIB nacional, isto é, cerca de 0,26%. O que registou um aumento de cerca de 8% no contributo do futebol para a economia portuguesa relativamente ao ano passado, o que revela 0,26% da riqueza nacional, segundo os dados fornecidos pela empresa EY, em parceria com a Liga Portuguesa de Futebol Profissional (Liga Portugal, 2024c; Publico, 2024).

Estes dados fornecidos pelo anuário da EY (2024), salienta ainda que a Liga Portugal e as Sociedades Desportivas da Liga Portugal Betclic e da Liga Portugal SABSEG geraram mais de 3504 postos de trabalho, sendo que 76% desses empregos foram impulsionados pelo Futebol Profissional em Portugal, promovendo emprego a cerca de 2682 pessoas:

- 930 jogadores
- 257 treinadores
- 1473 funcionários afetos às áreas de suporte, gestão e administração.

Assim sendo, os salários da Liga Portugal e das Sociedades Desportivas da Primeira e Segunda Liga ascenderam 364 milhões de euros, pelo que os jogadores são os que se encontram no topo da tabela remuneratória, em 269 milhões de euros (Liga Portugal, 2024c).

Para além disso, o Futebol Profissional prevê também uma tendência de evolução, uma vez que se verificaram as contribuições para os cofres do Estado em 2022-23. Conforme é referido no relatório da EY (2024), a indústria do futebol gerou 228 milhões de euros em impostos, mais 6% que na época anterior que registou um valor de 214 milhões de euros.

O impacto fiscal apurado de 91%, foi da responsabilidade da Liga Portugal Betclit, isto é, cerca de 208 milhões de euros, mais 10% que na época anterior. Já a Liga Portugal SABSEG apurou cerca de 16M, o que registou uma diminuição de 27% em relação à época anterior. Por outro lado, a Liga Portugal registou um decréscimo de apenas 1% da contribuição fiscal registada no ano anterior, com um valor de 3.5 milhões de euros. 78% do total dos contributos fiscais correspondem ao pagamento de IRS e as contribuições para a Segurança Social, cerca de 178 milhões de euros (Liga Portugal, 2024c).

As receitas da Liga Portugal registam um valor de 24 milhões de euros, pelo oitavo ano consecutivo, pelo que as competições profissionais representam 69% desse resultado. Concluiu-se um lucro de 825 mil euros, e libertado 8,5 milhões de euros, de maneira a fazer essa distribuição pelas Sociedades Desportivas (EY, 2024; Liga Portugal, 2024c).

As receitas totais de 946 milhões de euros, registam um aumento de 9% face a 2022-23.

A época passada 2022-2023 registou o regresso à normalidade no mundo, após a pandemia do covid-19. No decorrer da última temporada, cerca de 3,5 milhões e meio de pessoas estiveram presentes nos estádios da Liga Portugal Betclit, com uma ocupação média registada de 51%. Por outro lado, a ocupação média da Liga Portugal SABSEG aponta 338 mil pessoas nas bancadas para assistirem aos jogos das suas equipas, o que equivale a uma ocupação média de 27% (Liga Portugal, 2024c).

O sétimo Anuário do Futebol Profissional Português revelou o balanço do mercado de transferências, com um total de entradas de 432 de jogadores e 427 saídas, o que gerou um saldo positivo de 319 milhões de euros (EY, 2024; Liga Portugal, 2024c).

O Anuário registou a diminuição nas transferências entre atletas das Sociedades Desportivas da Primeira Liga e o aumento do número de entradas de atletas provenientes de campeonatos estrangeiros (56%) e da Liga Portugal SABSEG (12%) (Liga Portugal, 2024c)

Sendo que 65% dos jogadores da Liga Portugal Betclic, ou seja, cerca de 277 jogadores foram transferidos para o estrangeiro, totalizando 505 milhões de euros dessa internacionalização do futebol português, que tem vindo a crescer cada vez mais, sendo que o mercado de verão registou esse mesmo período mais ativo de transferências da época passada, oficializando cerca de 77% dessas transferências (Liga Portugal, 2024c).

Portanto, segundo o Anuário do Futebol Profissional Português realizado pela EY (2024), a Liga Portugal e as Sociedades Desportivas da Liga Portugal Betclic e da Liga Portugal SABSEG contribuíram com mais de €1.672M em passivo, e mais de €1.589M em ativo, na época de 2022-23.

O valor da receita ao nível mediático da competição estima-se em 1.617 milhões de euros. O online em 2022-23 representou 424 milhões de euros, mais 30% que na época anterior, sendo a Sport TV a principal responsável pela transmissão de 289 jogos, cerca de 94% dos jogos, uma vez que a Benfica TV tem também os direitos de transmissão dos jogos do Benfica em casa, cerca de 17 jogos. Ainda assim, o anuário da Liga Portugal aborda a propagação da transmissão ilegal de jogos de futebol, o que penaliza significativamente os clubes e os seus stakeholders, a nível económico (EY, 2024).

As apostas desportivas também foram assunto, de acordo com o Anuário da Liga Portugal, já que têm tido grande impacto no apostador nacional, visto que a Liga Portuguesa tem vindo a ser uma das ligas que mais apostas recebe, tendo em conta os patrocinadores oficiais da Liga Portuguesa, como a Betano e a Betclic (EY, 2024).

Por outro lado, as guerras que se fazem sentir no mundo como o confronto entre a Rússia e a Ucrânia, e mais recentemente, o conflito entre Israel e o Hamas, geram uma crise prevista a nível global, devido ao setor da energia e dos combustíveis (Lusa, 2023; Observador, 2023)

O impacto do conflito entre a Rússia e a Ucrânia, em Portugal fez-se sentir sobretudo pelo aumento do custo de vida, cerca de 12%, uma vez que os efeitos do PIB (-0.6%) foram inferiores à União Europeia, devido às relações comerciais menos intensivas com o Leste Europeu e ao efeito da expansão do turismo. Tendo também em conta o fator da inflação que se fez sentir com maior intensidade entre março e maio de 2022 (Lusa, 2023)

O conflito que se faz sentir entre Israel e o Hamas poderá traduzir-se em “menos PIB, mais inflação, taxas de juro mais elevadas do que o esperado”. O aumento do petróleo também será um fator a ter em conta no impacto da economia portuguesa, quer a nível de exportações, como do consumo (Lusa, 2023).

6.2.3.Socioculturais

Relativamente aos fatores socioculturais, a responsabilidade social é o tema principal no Futebol Profissional, tendo em conta a criação da Fundação do Futebol, em 2018, que tem como objetivo promover a ligação entre as Sociedades Desportivas e as comunidades, procurando uma sociedade mais justa (EY, 2024). Assim sendo, a Fundação do Futebol visa intervir na sociedade civil portuguesa, através das várias áreas de atuação, como:

- Ciência ao serviço do futebol, que procura promover a investigação no setor, como o apoio ao estudo e produção de trabalhos científicos, fomento à formação académica dos jovens e dinamização de grupos de trabalho e eventos sobre o impacto do futebol na sociedade.
- Inclusão social.
- Sustentabilidade ambiental, sobretudo a consciencialização para a implementação de políticas de boas práticas ambientais.
- Grandes Causas Humanitárias.
- Proteção de valores, como a promoção do *fair play* entre os agentes desportivos.

Na época 2022-23, a Fundação criou alguns projetos, com algumas medidas de responsabilidade social, nas distintas áreas de intervenção. Como é exemplo o “Projeto ReCooperar”, diretamente relacionado com a inclusão social, no sentido de dar oportunidades e aproximar realidades distintas a quem não tem tanto acesso a infraestruturas para a prática desportiva, assim como conectar mais os Clubes, não só da Fundação como da comunidade. Além disso, o projeto “Por uma Causa de Todos”, é também um projeto de inclusão social que visa integrar e sensibilizar a opinião pública para os desafios que as pessoas com deficiências ou com dificuldades motoras enfrentam, possibilitando assim novas experiências, com vista à igualdade (EY, 2024)

Outro exemplo, é o “Coração Futebol”, que atua principalmente na proteção dos valores desportivos, através de storytelling em que seja possível, para quem visualiza sentir-se de alguma forma sensibilizado ou identificado com essa história. Para além disso, promove a ligação do futebol e dos adeptos, exaltando exemplos de bons valores que sejam importantes transmitir (EY, 2024).

Por fim, o projeto “Igualdade/Racismo Não”, que atua na área das grandes causas humanitárias tem como objetivo formar uma união entre os Clubes dos campeonatos

profissionais, de modo a combater a discriminação, sendo que este projeto conta já com a IV edição (EY, 2024).

Em Portugal na época desportiva 2022-23, na Liga Portugal Betclic, foram desenvolvidas cerca de 425 ações de Responsabilidade Social, o que equivale a um aumento de 56%, face à época anterior, 166 dos quais na área de atuação da Proteção de Valores.

Na Liga Portugal SABSEG, na época 2022-23, foram realizadas 281 ações de Responsabilidade Social, um crescimento de 144% face à época anterior, sendo que 107 dessas ações foram na área de Proteção de Valores (EY, 2024).

No total, foram atribuídos 12 Prémios de Responsabilidade Social, com cerca de 91% da participação média das Sociedades Desportivas nas atividades promovidas. Esses prémios foram distribuídos pelos diferentes clubes que mais impacto tiveram na sua divulgação relativa à responsabilidade social (EY, 2024).

Segundo o Anuário do Futebol Profissional Português da EY (2024), na Primeira Liga, o Braga, Benfica, FC Porto e Vitória SC foram alguns dos clubes premiados pela criação de campanhas de sensibilização para a Responsabilidade Social, entre as quais relacionadas com hospitais, sobretudo na pediatria e oncologia. O FC Porto com a angariação de alimentos para instituições da cidade, e o Benfica com uma iniciativa para a promoção da inclusão do desporto para jovens com deficiências (EY, 2024).

6.2.4. Tecnológicos

Nos últimos anos, a Primeira Liga teve um dos maiores avanços tecnológicos no futebol, que é o VAR (Vídeo-Arbitragem), onde através de câmaras e tecnologias permite detetar movimento, e promove uma melhor eficiência nas decisões dos profissionais de arbitragem, como foras de jogo, cartões e marcação de faltas ou penáltis (FutbolLab, 2023).

As transmissões televisivas online e de streaming são outra das tecnologias vivenciadas no futebol de hoje, pelos seus adeptos, já que este tipo de tecnologia permite que os adeptos vejam as suas equipas em qualquer lugar e a qualquer momento, onde podem ter acesso ainda a conteúdo adicional, como destaques, análises e comentários em tempo real (FutbolLab, 2023).

A tecnologia 5G nos estádios é uma realidade cada vez mais utilizada nos estádios portugueses, onde pretende ter impacto dentro e fora de campo, no sentido de facilitar as

comunicações nos estádios, tanto para os adeptos, como para as equipas técnicas, com imagens de alta resolução, várias câmaras, repetições instantâneas, estatísticas em tempo real dos jogadores e da restante equipa. O estádio do SL Benfica foi o pioneiro em Portugal, a adaptar esta tecnologia, com o objetivo de tornar a sua arena mais digital e inteligente (Expresso, 2022; NOS, 2021).

A realidade virtual é outras das tecnologias que tem vindo a ser cada vez mais explorada no futebol profissional, e que leva os fãs e amantes do futebol a terem experiências imersivas e únicas, como se estivessem a vestir a pele dos jogadores. A FPF conta com um espaço dedicado às seleções na realidade virtual, isto é, em conjunto com o BPI, o banco oficial das Seleções, promovem um “autêntico campo de futebol em realidade virtual”. No fundo, a realidade virtual é utilizada para que os adeptos se sintam parte integrante da seleção, como se fossem verdadeiros futebolistas e passam por essa experiência, nem que seja através de casa, no seu sofá. Podem experienciar a entrada no estádio pelo túnel, sentindo assim o ambiente de um estádio em dia de jogo, vivenciar a experiência de um adepto, sentirem a atmosfera envolvente, assim como terem a possibilidade de ver réplicas digitais dos equipamentos da Seleção Nacional (Record, 2023a)

Assim, a FPF e o BPI promovem experiências interativas e imersivas, que permite aos adeptos estarem mais conectados com as suas equipas, e promover também um pouco de conhecimento, pois é também capaz de facilitar a adesão de diversos conteúdos (Record, 2023a).

Segundo a (Exame, 2023) os NFT desportivos vieram revolucionar o mundo do futebol, uma vez que oferecem aos adeptos leais, novas e emocionantes formas de apoio às suas equipas de eleição e de interação com as mesmas, tendo em conta os benefícios que as organizações desportivas podem aproveitar, devido ao novo fluxo de receitas através da emissão de colecionáveis digitais. Trata-se basicamente de cartas colecionáveis de jogadores de futebol digitais. A tecnologia da blockchain permite ainda que essas cartas se transformem em diferentes formas de NFT, como recordações, gifs, destaques de vídeos, insígnias de jogos e muito mais.

A FIFA anunciou recentemente uma nova coleção de NFTs com vantagens para o Mundial de 2026. Prevê-se o lançamento de 900 novos colecionáveis digitais, com referências aos momentos mais marcantes do Mundial de Clubes de 2023 (Exame, 2023).

7. ESTRATÉGIA STP

7.1. SEGMENTAÇÃO, TARGET E POSICIONAMENTO

A importância da estratégia do marketing de segmentação há muito que é reconhecido como uma disciplina do marketing.

Para Gallagher et al. (2016) a identificação e a exploração das diferenças entre grupos de consumidores apresentam benefícios e facilidades para a organização, o que permite melhorar a tomada de decisão e o desenvolvimento de estratégias de marketing mais coesas e estruturadas.

Estes benefícios incluem uma melhor compreensão das necessidades dos consumidores, os seus comportamentos e as suas características pessoais, pelo que ajuda a organização a adequar os seus produtos e serviços a essas necessidades dos clientes, facilitando assim o desenvolvimento de nichos de mercado. Por essa razão, a segmentação é um dos modelos de negócio mais relevantes, uma vez que fornecem conhecimento relevante do mercado para sustentar o marketing de sucesso (Gallagher et al., 2016).

Por isso mesmo, Mullin et al. (2014b) referem que a segmentação no marketing envolve a divisão dos consumidores em diferentes grupos, baseados em diferentes tipos de variáveis. Estas variáveis podem ser demográficas (relativas ao género, à idade, à profissão, e à educação), geográfico (segundo o local de residência do consumidor), psicográficos (hábitos, estilo de vida, atividades e interesses).

Assim, de modo a direcionar os recursos de segmentação, target e posicionamento, e potencialmente encontrar resposta às necessidades dos adeptos foi realizada uma pesquisa, na qual se pode ter uma maior interpretação daquilo que é o segmento alvo do Boavista FC.

Segundo pesquisas realizadas, quanto à dimensão do mercado do Universo Boavista FC, não sendo possível ter o acesso a números exatos e tangíveis, toma-se a população da Cidade do Porto como o público-alvo do clube, tendo em conta o total de 250 000 pessoas que pertencem à “Comunidade Axadrezada”, segundo dados disponibilizados pelo site do clube (Boavista FC, 2024a).

Estes números aproximam-se daquilo que são os números da população residente da Cidade do Porto, segundo os Censos realizados em 2021, que mostram uma população de 231 800 residentes na Cidade do Porto (Pordata, 2021).

Os dados recolhidos no site oficial do Boavista FC indicam que o clube tem cerca de 30 000 associados e mais de 2500 atletas, sendo um clube de referência da cidade do Porto e de âmbito Nacional (Boavista FC, 2024a). Contudo, esses dados apresentam ligeiras alterações naquilo que é a indicação do número de sócios do clube que fizeram a sua renumeração em 2019, pelo que nesse ano o Boavista FC apresenta um número total de sócios de 9656 (Boavista FC, 2019).

Segundo o estudo realizado pelo CIES – Inquérito Sociedade em Rede de 2013, no sentido de identificar quantos inquiridos sentiriam empatia por algum clube ou equipa desportiva, os resultados demonstram uma população de 75% que simpatiza com clubes, sendo que 22% não simpatizam com nenhum clube (Gouveia et al., 2020).

Sabe-se ainda que, o Benfica lidera a percentagem de inquiridos que têm simpatia clubística com cerca de 44,3%, seguido pelo Sporting com 25,3% de simpatizantes, e por fim, o FC Porto com 24,9% do volume de respostas, pelo que cerca de 4,7% de inquiridos simpatizam com outros clubes.

Este estudo também pôde concluir a distribuição por região dos simpatizantes de clube. Neste caso, os dados das amostras indicam a percentagem de simpatizantes dos clubes considerados os “Três Grandes”, sabe-se que o Boavista FC está integrado na amostra dos 4,7% da população que simpatiza com outros clubes. Pelo que na região Norte, os dados estatísticos indicam que existe cerca de 5,7% dos inquiridos que sentem simpatia por outros clubes, sendo que a maioria destaca os simpatizantes do FC Porto com 51,4%.

Nesse sentido, de modo a conseguir identificar um mercado-alvo para o Boavista FC estas percentagens apresentadas dos simpatizantes dos três principais clubes de Portugal, indicam que 5,7% dos inquiridos gosta de outros clubes na Região Norte, pelo que assumindo esses dados, aplicados ao número total de habitantes da Cidade do Porto, identificados pelos Censos realizados em 2021, de 231 800 habitantes (Pordata, 2021), é possível calcular uma estimativa de adeptos do Boavista FC a partir do número de sócios que realizaram a sua renumeração em 2019, que era de 9656 sócios (Boavista FC, 2019).

Assim sendo, supõe-se a possibilidade de serem cerca de 13 212 adeptos considerados como o público-alvo do Boavista FC, para isso, multiplicou-se o total de habitantes da Cidade do Porto, $231\,800 \times 5,7\%$, da amostra que apresenta preferência clubística diferente dos “Três Grandes”, o que resulta em 13 212 adeptos.

Apesar disso, a última renumeração de sócios feita em 2019, alberga apenas 9 656 sócios, pelo que subtraindo esse número de sócios aos 13 212, indica o número de potenciais sócios que podem ser considerados como o público-alvo do clube, isto é, 3556 futuros sócios.

Os inquéritos realizados pela Sociedade em Rede de 2013, indicam que 46,1% da população que simpatiza com outros clubes é do género feminino, por isso, tendo em conta os 3556 potenciais sócios do Boavista FC, entende-se que cerca de 1635 dessa população é do género feminino, ou seja, existe a possibilidade desses 1635 futuros sócios constituírem o mercado-alvo do Boavista FC, como sendo do sexo feminino (Gouveia et al., 2020).

Para além disso, a idade média de simpatizantes clubísticos pode ser também um fator importante na identificação do mercado-alvo do Boavista FC, pelo que os dados recolhidos pelo Inquérito Presencial, Sociedade em Rede, 2013, indica que os simpatizantes de outros clubes que não sejam o FCPorto, o SL Benfica e o Sporting CP têm uma média de idades de 49 anos (Gouveia et al., 2020).

Mullin et al. (2014b) definem uma escala que aborda o tipo de consumidores desportivos, desde não consumidores, consumidores indiretos que são os que acompanham os seus clubes através da media apenas, e não têm uma participação ativa em jogos; os consumidores light, têm uma baixa participação em jogos, sendo que vão esporadicamente aos estádios; os consumidores médios são capazes de ir ver jogos algumas vezes, e por fim, os consumidores ativos que vão com frequência aos estádios acompanhar os jogos do seu clube. Esta escala acaba por ser importante para os profissionais de marketing, uma vez que permite acompanhar as intenções dos consumidores desportivos, por exemplo, adeptos que têm o costume de ir a pelo menos três jogos por ano, têm maior tendência para no próximo ano aumentar a sua presença em cinco ou seis jogos, e assim continuamente.

Pelo que esta perspetiva pode ajudar a compreender os potenciais adeptos do Boavista FC, sendo que os consumidores ativos e os consumidores médio podem aplicar-se aos sócios do Boavista FC que assistem aos jogos com frequência. Tendo em conta o número de potenciais adeptos do Boavista FC, de 3556, estes como estimativa podem ser considerados consumidores com baixa participação em jogos.

Assim sendo, o pretendido é potenciar um maior envolvimento e participação ativa nos jogos do Boavista FC destes consumidores baixos, médios e altos, para que passem a frequentar mais o Estádio do Bessa.

As mulheres são também um dos segmentos importantes e ater em conta neste projeto, uma vez que o objetivo é aumentar a sua afluência nos jogos, assim como se tornarem sócias.

Segundo um estudo realizado por Tamir (2020), a paixão pelo desporto e pelo seu clube é tradicionalmente passado de geração em geração, principalmente de pais para filhos. É comumente perceptível a influência que os progenitores têm sobre os seus filhos quando da paixão pelo seu clube se trata, este amor é passado ao filho desde o momento em que nasce.

Assim sendo, quando os pais levam os seus filhos a verem jogos das suas equipas de referência estão a potenciar o crescimento de um sentimento entre o seu filho e o clube. Como pais, estes gostariam de preservar a sua identidade ideológica relativamente ao seu clube desportivo. Outro dos motivos que traduzem esta passagem de testemunho entre pais e filhos será o facto dos pais quererem que os seus filhos tenham a mesma experiência que eles quando vão assistir a um jogo do seu clube. Nesse sentido, os parentes têm especial interesse em continuar o seu legado e proporcionar momentos inesquecíveis aos seus filhos, sobretudo com o seu clube do coração.

Este é um estudo que demonstra que quando uma criança nasce, está intrinsecamente conectada ao clube dos seus pais. Para além disso, o desporto conecta emocionalmente não só os adeptos e os seus clubes, mas também nutre a relação entre pai e filho (Tamir, 2020).

E por isso mesmo, um dos objetivos do Boavista FC é explorar a camada mais jovem de crianças entre os cinco e os doze anos, juntamente com as respetivas famílias, no sentido de promover a afetividade e conexão entre a família e o seu clube, e torná-lo um evento familiar.

Outra das apostas do Boavista FC são os turistas que viajam em passeio até à Cidade do Porto, sendo que se pretende que o Estádio do Bessa seja visto como um ponto de referência turística para os entusiastas do futebol.

Portanto, os atletas das modalidades são outro segmento a ter em conta, já que o Boavista FC é um clube eclético com mais de 2500 atletas, tendo em conta que estes atletas já estão por dentro do Universo Boavista, são capazes de nutrir um carinho especial pelo clube, sendo mais fácil a sua transição para associados.

8.OBJETIVOS DO PLANO DE MARKETING

- Aumentar a taxa média de afluência no estádio até ao final da época 2026/2027 em 20%.
- Aumentar a média de espetadores no Bessa por jogo para os 15 000 espetadores até ao final da época 2026/2027.
- Aumentar e tornar mais ativa a massa adepta, tendo em vista a criação de uma ligação emocional e afetiva com o clube.
- Desenvolver a comunicação digital do Boavista FC, fomentando o crescimento e aproximação da comunidade axadrezada online.

Relativamente ao primeiro objetivo, focado no aumento da taxa de afluência média no Estádio do Bessa até ao final de época 2026/2027 em 20%, vai de encontro também ao segundo objetivo de aumentar a média de espetadores no Bessa por Jogo para 15 000 espetadores. Os valores estimados para este crescimento devem-se à análise e recolha de informação fornecidos pela Liga Portugal (2024b), onde foi possível extrair as estatísticas da taxa média de ocupação do Boavista FC desde a época 2014/15 até à recente época 2023/24, assim como acompanhar a média de espetador no Bessa por jogo. Pode-se confirmar o aumento acentuado da taxa média de ocupação da presente época, sobretudo relativamente à época anterior 2022/23, em que houve um crescimento de cerca de 11%, e um aumento total na média de espetadores por jogo na época 2023/2024 de 3 035 adeptos.

Tendo em consideração os objetivos do projeto para os próximos três anos, propõe-se o aumento da taxa média de afluência no Estádio em 20%, ou seja, no final da época 2026/2027 a taxa média de afluência no Estádio do Bessa deve ser de 54,8%, uma vez que se pretende converter a média de espetadores no Bessa por jogo de 9555 espetadores para os 15 000.

Quanto ao terceiro objetivo, centrado no aumento e ativação da massa adepta, com vista no desenvolvimento de uma ligação emocional e afetiva com o clube, sabe-se que o clube apresentou pela última vez em 2019 os dados relativos ao número de sócios existentes no clube, cerca de 9656 sócios (Boavista FC, 2019).

Pelo que, segundo a CIES – Inquérito Sociedade em Rede de 2013, cerca de 5,7% dos inquiridos gosta de outros clubes na Região Norte, assumindo que esses dados são aplicados ao número total de habitantes da Cidade do Porto, identificados pelos Censos realizados em

2021, estima-se os 231 800 de habitantes (Pordata, 2021). Sendo assim, toma-se o valor de 13212 adeptos como o público-alvo do Boavista FC. Já que o Boavista FC indica um valor de 9656 sócios, supõe-se que 3556 deles sejam potenciais sócios (Gouveia et al., 2020). Assim sendo, pretende-se a entrada de 3556 novos sócios até ao final da época 2026/27, sendo que se planeia a entrada maioritariamente de jovens e mulheres, visto que é um dos pontos principais dos planos de ação.

Relativamente ao último ponto, o clube deve revelar melhorias ao nível da comunicação digital até ao final da época 2026/27, refletindo-se no aumento significativo das plataformas digitais do clube.

Instagram: 83 001 seguidores (aumento de 0,6% entre novembro de 2023 e fevereiro de 2024).

- Objetivo de seguidores - aumentar para os 100 000 seguidores até ao final da época 2026/27 (cerca de 85%).

Website: 16 033 utilizadores (aumento de 81% de novos utilizadores)

- Objetivo de seguidores - aumentar para os 25 000 utilizadores (cerca de 45%)

9. ESTRATÉGIA BOAVISTA FC

O Boavista FC é um dos clubes mais ecléticos de Portugal e com uma enorme história de superação e orgulho.

O desafio de continuar este legado tem sido cada vez maior. Nesse sentido, procurou-se desenvolver uma estratégia que promova a construção das forças e valores do clube. Pretende-se continuar a honrar o Boavista FC, para que este siga sempre uma direção positiva para os seus adeptos.

A principal estratégia do Boavista FC é: Ser uma referência desportiva, ao nível competitivo, continuando a manter a sua identidade “axadrezada”, no sentido de prosperar a sua história e estar conectado com os seus adeptos.



Figura 13 - Estratégia Boavista FC 2024/27 | Fonte: Elaboração Própria

10. PLANOS ESTRATÉGICOS DE AÇÃO

Este capítulo aborda as ações estratégicas delineadas, após o traçar dos objetivos gerais do projeto, de modo a permitir ao clube atingir esses objetivos.

Face ao projeto, as ações definidas são o culminar do conjunto de análise à estratégia a implementar, procurando estabelecer sempre uma ligação entre a comunidade e o clube.

10.1. ESPETÁCULOS UNIVERSO BOAVISTA FC

O Boavista FC é um clube eclético, que conta com mais de 2500 atletas espalhados pelas diferentes modalidades. Tendo isso em conta, e visto que o Boavista apresenta uma continuidade de eventos desportivos, um dos planos de ação é a realização da demonstração das várias modalidades, nos intervalos dos jogos do Boavista FC.

Estes espetáculos consistem, na demonstração das diferentes modalidades do Boavista FC, no sentido de promover as modalidades, a futuros atletas e aos sócios e adeptos que pretendam colocar os seus filhos numa das modalidades do Boavista FC.

Neste sentido, cada jogo realizado em casa, no Bessa, terá uma temática diferente, para que todos os atletas se sintam incluídos, e suscite o interesse de potenciais atletas.

Assim, consequentemente, irá atrair mais público para o estádio, uma vez que os pais e família destes atletas vão ter interesse em assistir ao espetáculo dos filhos, com a possibilidade de poderem assistir a um jogo de futebol também.

Os Espetáculos Universo Boavista FC terão início na próxima época desportiva 2024/2025, no início do campeonato, entre agosto de 2024 e maio de 2025.

As famílias dos atletas terão a possibilidade de adquirir um desconto de 10% na compra de um pack familiar (que inclui 4 bilhetes) para o jogo em casa.

Os espetáculos serão divididos pelas diferentes modalidades, e todos os escalões irão participar, sendo que cada modalidade terá a oportunidade de criar um espaço de demonstração e entretenimento durante os intervalos de 15 minutos dos diferentes jogos.

Os jogos terão a seguinte sequência de modalidades por jogo ao intervalo:

Ginástica (Rítmica, Acrobática e Artística) | Voleibol | Andebol | Esgrima | Kickboxing | Jiu-Jitsu | Taekwondo | Kung Do | Boxe | Futebol Feminino | Judo | Karaté | Kung Fu.

Estes eventos serão promovidos nas redes sociais do clube, assim como no site.

Será realizado ainda um vídeo promocional para cada modalidade, que pode ser considerado um teaser para captar a atenção e atrair o público.

O primeiro vídeo será colocado no site e nas redes sociais, no início da época desportiva 2024/2025, pelo que os restantes serão publicados conforme o calendário dos jogos em casa. Vai ser ainda transmitido nas televisões do Estádio do Bessa, enquanto decorrem os espetáculos.

10.2.RESPONSABILIDADE SOCIAL – BOAVISTA INCLUSIVO

De forma a promover o contacto com a comunidade e promover a criação de laços e esperança no futuro dos jovens, propõe-se a criação de ações de responsabilidade social, em instituições, escolas e hospitais. Este projeto tem em conta a sensibilização e alerta para temas sociais.

O projeto solidário requer o acompanhamento dos jogadores da equipa principal do Boavista FC aos mais novos, no sentido de proporcionar experiências únicas e fundamentais no desenvolvimento e crescimento dos jovens.

Esta medida de ações sociais é realizada para um público-alvo de crianças entre os 5 e os 12 anos.

Pelo que as visitas às escolas serão uma forma dos jogadores se darem a conhecer à comunidade mais jovem, tirarem fotos com os meninos e aproveitarem para partilhar as suas experiências enquanto jogadores e pessoas, assim como oferecerem algumas camisolas do Boavista FC para recordação. O principal objetivo recai na realização de palestras, de modo a realçar a importância dos valores e princípios da inclusão no desporto, de como os jovens podem crescer de maneira a respeitar o próximo e a si mesmos.

As escolas escolhidas para o efeito serão o Agrupamento de Escolas Clara de Resende e o Agrupamento de Escolas Fontes Pereira de Melo, visto que são as escolas que têm contacto direto com o clube, não só por estarem localizadas perto do Estádio do Bessa, mas também por serem escolas que têm já um vínculo com o Boavista FC. Estas visitas serão realizadas no início do próximo ano letivo 2024/2025, no início de setembro de 2024, uma vez que afluência de alunos será maior, devido ao início das aulas.

As visitas a Instituições Hospitalares, serão efetuadas em Dezembro de 2024 e Janeiro de 2025, uma vez que é a época natalícia, uma altura onde as campanhas de sensibilização são maiores. Os jogadores do Boavista FC irão realizar estas visitas com o intuito de passar um pouco do seu tempo com crianças que estão internadas e que não podem ir a casa nesta altura especial do ano, levarão consigo camisolas autografadas para oferecer às crianças. Em janeiro de 2025, os jogadores prepararão um ensaio para cantar em conjunto com as crianças, as “Janeiras”, de forma a criarem laços e que esta experiência possa proporcionar um dia diferentes para os mais pequenos. A ala pediátrica do Hospital São João do Porto e o IPO do Porto são os hospitais que irão acolher os jogadores.

Relativamente às Instituições Sociais, serão eleitas a Associação Projeto Criar, a Associação O Meu Lugar no Mundo e a Associação de Proteção à Infância Bispo Dom António Barroso. Serão realizadas as visitas em julho de 2024, durante a pré-época do Boavista FC, pois assim os jogadores terão uma maior disponibilidade.

Para além das visitas dos jogadores a estes centros, as crianças envolvidas poderão fazer uma visita ao Estádio do Bessa para terem uma experiência de entrada no relvado, acompanhadas dos jogadores, no início de um dos jogos do Boavista FC.

As visitas às instituições, escolas e hospitais, serão um projeto a manter nas três épocas seguintes, sendo que os meses das visitas serão os mesmos dos anos anteriores.

A promoção das fotos e vídeos das visitas será feitas através das redes sociais do Boavista FC, de maneira a dar aos adeptos e sócios a perceção de que o Boavista FC é um clube que preza pela solidariedade e responsabilidade social, tal como a inclusão.

10.3. DESENVOLVIMENTO DA COMUNICAÇÃO DO CLUBE

Os canais digitais são cada vez mais um dos mecanismos utilizados para a divulgação da marca e das suas potencialidades. No mundo do desporto não é diferente, e a aposta nas plataformas digitais tornou-se imprescindível, uma vez que proporciona a criação de laços e união entre o clube e os seus adeptos.

10.3.1.Site, App e Redes Sociais do Clube

Atualmente, o site oficial do clube encontra-se com uma notória desorganização, quer a nível de informação, como a nível funcional. Desse modo, torna-se complicado para o consumidor quando navega pelo site encontrar de forma intuitiva aquilo que procura.

As notícias publicadas é uma das poucas funcionalidades do site que melhor funciona, devido ao facto de estarem na Homepage e serem de fácil acesso. No entanto, informações como o Museu, a História do clube e outras informações de carácter associativo a adeptos tornam-se difíceis de perceber onde se encontram.

Nesse sentido, o Site do Boavista FC irá sofrer uma grande alteração, tanto na parte gráfica com um modelo mais moderno e prático, como nas funcionalidades. Ou seja, pretende-se que o site tenha separadores bem definidos que indiquem de forma eficaz e intuitiva o que deve ser procurado. Para além de que o conteúdo do site deve ser todo atualizado, pois existem informações em falta, e outras informações estão desatualizadas, como por exemplo, parcerias que o Boavista FC tinha em 2019, que já não tem atualmente.

A par da reestruturação do site fica a criação e desenvolvimento da App já existente, mas que nunca esteve funcional. Nessa App os associados e adeptos poderão procurar os resultados do Boavista FC, próximos jogos, poderão encontrar notícias, e vídeos ou campanhas promocionais. Poderão também ter acesso ao seu cartão de sócio e/ou lugar anual, onde poderão pagar as suas quotas de forma fácil, sendo redirecionados para a plataforma SmartFan sem terem de sair da APP. Assim como poderão receber informações sobre as modalidades do clube e respetivos resultados.

Sendo assim, estas novas atualizações serão lançadas no mês de setembro de 2024 no início da época desportiva 2024/2025, de maneira a dar tempo da reestruturação e total funcionamento dos mesmos. Tanto a APP como o Site deverão ter um design moderno, limpo e serem idênticos para preservar a identidade visual da marca.

Quanto às redes sociais, Instagram e Facebook, a comunicação com o consumidor deve manter-se a mesma, sendo que podem optar por recorrer mais a stories para uma maior interação com os adeptos.

A rede social Tik Tok será também uma das plataformas exploradas, tendo em conta a significativa percentagem de pessoas que utilizam a mesma. Nesse sentido, o Boavista FC terá um maior alcance e a possibilidade de atingir um maior grupo de pessoas que ficarão a conhecer o clube, e que se possam identificar com os valores do Boavista FC.

10.3.2.Podcast “ O Axadrezado”

Embora já haja um Podcast no universo do Boavista FC este não tem tomado a forma que se esperava. Como tal, o objetivo da criação do Podcast “O Axadrezado” é que os adeptos tenham um momento de lazer e entretenimento, e que possam conhecer melhor os jogadores do seu clube e as suas peripécias e histórias engraçadas. Nesse sentido, o Podcast funcionará em áudio, na plataforma Spotify e noutras plataformas de Music Streaming, assim como terá a vertente audiovisual no Youtube.

Este Podcast consiste numa conversa entre um residente do Boavista FC e os jogadores do clube, onde existe um à-vontade para se criar um ambiente descontraído e divertido, que suscite o interesse nos adeptos.

10.4.DINAMIZAÇÃO DO MUSEU E TOUR DO BESSA

10.4.1.App Museu & Tour 360º

O museu do Boavista FC conta com números muito baixos de visitas, tendo em conta a fraca funcionalidade e divulgação do museu e tour ao Estádio do Bessa.

Nesse sentido, uma das ações implementadas será uma dinâmica através da criação de uma APP do Boavista FC “Museu & Tour 360º” em que os adeptos, sócios e restantes interessados terão uma experiência única ao visitar o museu e o Estádio. Para isso, existirá essa APP dedicada ao Museu e Tour, em que para além do adepto poder comprar e agendar a sua visita, poderá vivenciar o Museu e fazer a Tour do Estádio em 360 graus, para ter uma outra perspetiva e explorar na totalidade a história do clube.

Esta funcionalidade será uma forma do adepto acompanhar de forma interativa os conteúdos multimédia imersivos do Boavista FC. Para isso, o museu terá também peças com um QR Code, em cada divisão, para o adepto poder ler através da App e conhecer a história do clube, com conteúdo multimédia, áudio, vídeos e fotos em 360 graus. Assim como o Estádio, terá peças que indicam os próximos espaços a conhecer, desde corredores,

bancadas, balneários, relvado, com informações detalhadas acerca dos pontos mais importantes do Estádio do Bessa.

Os valores para o “Museu & Tour 360º” são de 15€. Tendo em conta que os preços normais de visita ao Museu e Estádio é de 7,5€.

Além disso, ao usar a APP do Boavista FC, os adeptos e apaixonados por futebol, poderão ter acesso a descontos exclusivos, de 10% em produtos do Boavista FC, assim como, em bilhetes para um jogo nível 3, no Estádio do Bessa.

A divulgação da APP será realizada através das redes sociais do clube e do site oficial do Boavista FC. Existirão mupis espalhados pela Cidade do Porto, para divulgar a APP, sobretudo em autoestradas, e paragens de metro e autocarros, em pontos específicos como a Senhora da Hora, Campanhã, Francos, Trindade e Aeroporto.

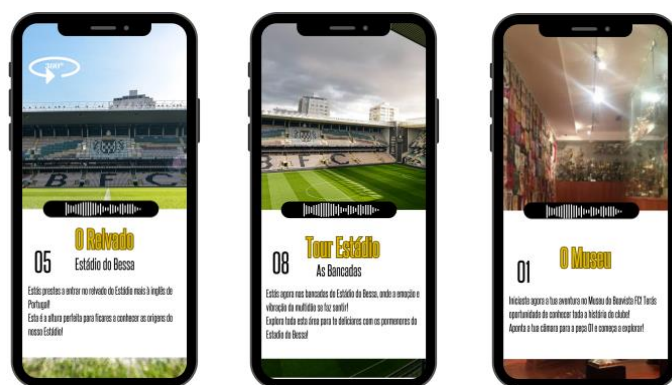


Figura 14 - APP Museu & Tour Boavista FC | Fonte: Elaboração Própria

10.4.2.Boavista Realidade Virtual

De forma a promover e suscitar o interesse para aqueles que nunca tiveram uma experiência ao vivo no Estádio do Bessa, esta será uma oportunidade exclusiva e imersiva para os fãs do futebol, adeptos e turistas de poderem acompanhar através de uns óculos de realidade virtual aquilo que é a atmosfera fervorosa que se faz sentir no Bessa. Uma forma dinâmica de motivar e atrair o público ao estádio.

Estes óculos de Realidade Virtual estarão disponíveis como uma experiência adicional que o Boavista FC inclui no “Museu & Tour”.

Relativamente ao “Museu & Tour + Boavista VR” os valores indicam os 25€.

Esta experiência terá um desconto no ato da compra, onde se poderá comprar a experiência, e ser oferecido um desconto de 15% na compra do bilhete para um jogo nível 1, nível 2 ou nível 3, em casa do Boavista FC.

O Boavista Realidade Virtual estará presente também nos dias de jogo, numa área específica para o efeito, em volta do Estádio do Bessa, em que terá uma cabine com uma de banco do estádio, onde cada adepto poderá imaginar-se dentro do mesmo. Ideal para quem tem dúvidas em relação a assistir a jogos no Bessa e para os turistas ficarem a conhecer o clube e quererem efetivamente assistir a um jogo.

Esta ação será divulgada nas redes sociais do clube, através de um vídeo promocional, no qual fazem a divulgação do “Museu & Tour + Boavista VR”, aplicando os valores e os descontos fornecidos na compra da experiência.

10.5.TORNEIO EA BOAVISTA FC

Este plano de ação tem em vista, um Torneio de FIFA no qual os adeptos, sócios e simpatizantes do Boavista FC poderão participar, no sentido de criarem laços com a comunidade boavisteira e fomentar a vontade de assistir a um jogo nível 1 no Estádio Bessa.

O Torneio será realizado 3 vezes por época, isto é, quando o Boavista FC joga em casa contra clubes de nível 1, uma vez que equipas designadas grandes têm um maior potencial e interesse para adeptos com menor grau de envolvimento com o clube, tendo em conta que o vencedor do torneio ganhará um bilhete duplo para o jogo.

Neste caso, existirão três torneios a começar na época desportiva 2024/2025.

Uma vez que o número de inscrições para este torneio será limitado a 20 jogadores, o sorteio dos participantes será feito através de um passatempo realizado e divulgado nas redes sociais do clube, no qual todos poderão participar e ganhar a oportunidade de serem selecionados.

O torneio tem a duração de dois dias, dividido por fases a eliminar. O torneio acontece uma semana antes de cada jogo nível 1, no Bessa. Os dois jogadores com mais vitórias serão os finalistas e o vencedor será o habilitado a ganhar um bilhete duplo.

10.6.MATCH DAY EXPERIENCE (MEET AND GREET)

O Match Day Experience consiste numa experiência única e memorável para os sócios, adeptos e simpatizantes do Boavista FC, onde estes poderão vivenciar um dia inesquecível, sendo que podem aproveitar para estar mais perto da sua equipa e dos seus jogadores, estar no relvado e acompanhar o aquecimento do Boavista FC de perto.

O Match Day Experience dá a oportunidade a três participantes de estarem num recinto junto ao relvado e poderem acompanhar os jogadores, no seu aquecimento, entrevistas pré-match e até mesmo conhecê-los pessoalmente.

A participação neste passatempo será divulgada nas redes sociais do Boavista FC, assim como no site oficial. No entanto, os integrantes deverão participar no passatempo designado nas redes sociais. Sendo que o sorteio será feito aleatoriamente.

Este plano de ação iniciará no início da época desportiva 2024/2025, em agosto de 2024, onde existirá a oportunidade de participação para jogos nível 1 e 2, ou seja, cinco jogos realizados em casa.

O Match Day Experience tem limite máximo de 7 pessoas, sendo que no sorteio serão escolhidos apenas 3 participantes. O Match Day Experience estará disponível também no site oficial do clube para compra, para aqueles que desejam esta experiência paga, que inclui ver o jogo no Estádio do Bessa, e poder saborear o catering do Boavista FC, por 50€.

Existirão também cerca de 30 mupis distribuídos pela cidade do Porto a divulgar a experiência.

Esta experiência constitui duas vertentes, a experiência paga que tem o valor único de 50€, e o Giveaway realizado nas redes sociais com vista a selecionar três participantes vencedores.

10.7.FAN ZONE

O ato de comprar um bilhete de futebol, não deve ser só a realização de mais uma compra. Deve ser sim vivido como uma experiência única, para que se torne possível e do interesse do consumidor voltar a repetir a mesma.

Dessa forma, o Boavista FC terá no largo exterior do Estádio do Bessa uma Fan Zone, que funciona como uma forma de animação para os dias de jogo, na qual terá diversas

atividades ligadas ao futebol e ao clube, no sentido de cultivar a relação entre adeptos e clube. Portanto, terá zonas de música com Dj e uma pequena Praça de Alimentação.

A Fan Zone terá as seguintes atividades:

- Insufláveis para as crianças entre os cinco e os 12 anos;
- Mesa de Subsoccer (2 participantes);
- Tiro ao Alvo Insuflável de Futebol (os participantes terão três oportunidades de remate, sendo que o prémio único será oferecido caso o participante consiga atingir os 50 pontos, neste caso se conseguir acertar com a bola em cheio no centro do alvo; o prémio será um saco dobrável do Boavista FC e um copo reutilizável do Boavista FC).
- Powershot Tiro ao Alvo em Baliza (a baliza terá cerca de 5 buracos, em que cada um terá diferentes pontuações – cantos superiores 60pts, meio da baliza 50pts, e por fim, os cantos inferiores 40pts), os participantes terão três oportunidades de acertar na baliza e marcar pontos. Por cada 150 pontos, os participantes poderão ganhar um bilhete para o jogo do Boavista FC a realizar no dia. Por cada 100 pontos, os participantes terão um desconto de 10% em produtos do Boavista FC. Por cada 70 pontos, os participantes receberão um porta-chaves do Boavista FC e um cachecol do clube).
- Pinturas faciais com crayons.

Estas atividades serão asseguradas pelo canal Sport Tv em parceria com o Boavista FC.

Música:

- Dj Residente.
- Interação entre os adeptos e o Boavista FC, na escolha de músicas através das redes sociais, com caixa de perguntas sobre qual a música que gostariam que passasse na Fan Zone do Boavista FC, para o adepto sentir-se parte integrante do clube, sentir que o clube os vê e ouve.

Praça de Alimentação:

- Comida e Bebida.

As bebidas serão servidas num copo reutilizável com uma personalização referente ao Boavista FC, no sentido de apelar à responsabilidade social, sendo que terá o custo de 1€/unidade. Existe a possibilidade de devolver no fim e receber de novo o dinheiro, caso contrário, o adepto pode ficar de recordação e levar para um próximo jogo, sem ter custos adicionais.

A Fan Zone será um plano de ação contínuo, nos jogos em casa, a começar no início da época desportiva 2024/2025, em agosto.

Estas medidas tendem a proporcionar uma melhor experiência ao adepto, para que este consiga compreender que não vai ao Bessa só para ver um jogo, mas sim para ter um dia diferente e vivenciar no seu todo a experiência do Boavista FC.

Esta ação será divulgada nas redes sociais do Boavista FC e da Sportv, assim como na APP funcional do clube.

A concretização desta ação deve ter em atenção a solicitação de uma licença à Câmara Municipal do Porto, para o devido efeito, no sentido de haver permissão para a colocação das infraestruturas necessárias à execução da ação proposta.

10.8. “PACK AMIGAS”

No sentido de atrair o público feminino, que é também um dos alvos do Boavista FC, realizar-se-á uma campanha personalizada de e-mail marketing com um pack promocional designado de “Pack Amigas”, de maneira a motivar as adeptas e simpatizantes do Boavista FC a assistir um jogo em casa do Boavista FC.

Este Pack será disponibilizado no valor de 25€ e incluirá três bilhetes, com acesso a um dos seguintes jogos, de nível 1, nível 2 ou nível 3.

O Pack pode ser adquirido para todos os jogos em casa.

Assim sendo, as mulheres do Boavista FC terão a oportunidade de irem a um jogo e partilharem esta experiência com as suas amigas, promovendo um ambiente friendly e entusiasta.

Esta medida será apresentada nas redes sociais do clube, através de um vídeo promocional, tal como uma campanha que estará em mupis distribuídos pela cidade do Porto, sobretudo em autoestradas e paragens do metro e autocarro.

10.9.SÓCIA “PANTERA COR-DE-ROSA”

As mulheres são um importante segmento-alvo para o Boavista FC explorar, nesse sentido será criada a campanha “Sócia Pantera Cor-de-Rosa”, que consistirá numa campanha

promocional para promover a identidade do Boavista FC e fazer com que as mulheres se identifiquem com o clube e se tornem sócias.

Esta ação irá implementar uma política de desconto inicial, aquando da adesão do cartão de sócia, ou seja, cada adepta que se torne sócia terá as três primeiras quotas pagas no valor total de 18€, sendo que lhe será oferecida ainda uma t-shirt personalizada cor-de-rosa do clube.

A divulgação desta iniciativa será realizada através das redes sociais, assim como apresentada em dias de jogo, nas televisões do Boavista FC, com a distribuição de panfletos ao longo do Estádio do Bessa tanto no exterior, como no interior.

Para além disso, existirão mupis que divulgarão a campanha “Pantera Cor-de-Rosa”, espalhados pela cidade do Porto, como em autoestradas, paragens de autocarro e metros, sobretudo na Casa da Música, Francos, Campanhã, Trindade e Senhora da Hora.

10.10.CAMPANHA “MULHERES NO ESTÁDIO”

Esta é uma medida, que mais uma vez visa ter um impacto direto nas mulheres e no seu interesse e motivação para assistir a jogos do Boavista FC.

Nesse sentido, esta campanha será acompanhada de um vídeo promocional acerca das mulheres no futebol, e será lançada no dia das mulheres, na época desportiva 2024/2025, em março. Tendo em conta, a verificação e adesão das mesmas a esta campanha pretende-se prolongar a mesma até ao final da época 2026/2027.

Esta campanha terá efeito apenas para as mulheres e pretende-se que as mesmas assistam um jogo no Bessa, para celebrar esta data marcante, o principal ponto desta campanha é que apenas as mulheres vão poder assistir a esse jogo nível 3, no Estádio do Bessa, sendo a entrada de homens proibida.

Não só é uma forma de motivar e atrair mulheres ao Estádio, como uma forma de sensibilização para o direito das mulheres nos Estádios, e travar o preconceito ainda existente, de que as mulheres não deveriam assistir futebol. Para além disso, o facto de serem apenas mulheres no Estádio do Bessa acrescenta o fator de segurança e união feminina no desporto.

Esta é uma campanha que será divulgada nas redes sociais do Boavista FC, assim como no site do clube, será lançada no dia 8 de março, o Dia Internacional das Mulheres. O jogo

nível 3 disputado em casa próximo dessa data será então o marcado para este evento, pelo que o vídeo promocional da Campanha será também divulgado nas televisões do Estádio.

O minuto 8 será marcado por uma coreografia feita pelo Boavista FC especialmente direcionado a todas as mulheres e meninas, na qual poderão participar através de cartolinas rosa que estarão distribuídas pelas bancadas do Estádio do Bessa.

10.11. BOAVISTA FC TURISTAS

O “Boavista FC Turistas” surge da necessidade do clube se dar a conhecer a um maior público, e esse público engloba os turistas, por isso mesmo, a publicidade digital para turistas irá tornar o Estádio do Bessa num ponto turístico a ser visitado pelos turistas quando visitam a cidade do Porto.

Assim sendo, para comunicar o Boavista FC aos turistas criou-se a campanha Boavista FC Turistas, uma campanha de marketing digital com o objetivo de ser um dos pontos de referência quando os mesmos procuram por atrações e atividades para fazer no Porto. Portanto, será necessário o uso de ferramentas como o Google ADS, que fará com que o Boavista FC obtenha uma maior notoriedade e alcance.

A campanha estará presente entre 2024 e 2027, de 1 de agosto de 2024 a 31 de junho de 2027, sendo direcionada a todos os turistas, com diferentes idiomas como português, inglês, francês e espanhol.

Esta campanha estará presente também no TripAdvisor, uma aplicação onde é possível descobrir pontos turísticos e de entretenimento para turistas, facilitando assim o processo de notoriedade da campanha.

A segmentação da campanha terá como objetivo atingir o mercado do turismo, como “hotéis em Portugal”, “turismo em Portugal”, passagens aéreas para Portugal”, “turismo no Porto”, “atividades turísticas no Porto”, “o que visitar no Porto”, “bilhetes de futebol”, “clubes de futebol”.

Os pontos-chave que serão utilizados terão os tópicos seguintes: “hóteis e alojamentos”, “viagens e lazer”, “viagens e transportes”, “viagens e sítios a visitar”.

Com as seguintes palavras-chave:

Boavista | Oporto City | Futebol | Viagens | Turismo | Visitas | Oporto Turism | Visit Portugal | Football Tickets Oporto | Turistic Places to visit in Oporto.

A campanha terá um custo estimado de 5€ diários, sendo distribuídos por 3 anos, terá um investimento anual de 1825€, o que se traduz num valor total dos três anos de 5475€.

Para além disso, os hotéis perto do Estádio do Bessa como o Sheraton Porto Hotel & Spa, Bessa Hotel Boavista e o Hotel IBIS Porto Centro serão parceiros do Boavista FC, no sentido em que terão panfletos a divulgar a campanha para os turistas para a visita do Museu e o Estádio do Bessa. Assim, os turistas instalados num destes hotéis, quando visitarem o Estádio e Museu do Boavista FC, terão um desconto de 10% em merchandising do clube.

11.PROGRAMAÇÃO DOS PLANOS DE AÇÃO PARA AS ÉPOCAS DESPORTIVAS 2024/2027

11.1.ESPETÁCULOS UNIVERSO BOAVISTA

Preparação dos espetáculos (Treinos): Jul 2024 | Ago 2024 | Set 2024 | Out 2024 | Nov 2024 | Dez 2024 | Jan 2025 | Fev 2025 | Mar 2025 | Abr 2025 | Mai 2025

Ações Promocionais – Divulgação dos eventos nas redes sociais:

Ago 2024 | Set 2024 | Out 2024 | Nov 2024 | Dez 2024 | Jan 2025 | Fev 2025 | Mar 2025
| Abr 2025 | Mai 2025

Lançamento do Vídeo Promocional das modalidades no Estádio:

Ago 2024 | Set 2024 | Out 2024 | Nov 2024 | Dez 2024 | Jan 2025 | Fev 2025 | Mar 2025
| Abr 2025 | Mai 2025

Realização dos Espetáculos:

Ago 2024 | Set 2024 | Out 2024 | Nov 2024 | Dez 2024 | Jan 2025 | Fev 2025 | Mar 2025
| Abr 2025 | Mai 2025

11.2.RESPONSABILIDADE SOCIAL – BOAVISTA INCLUSIVO

Visita às Escolas: Set 2024 | Out 2024

Visita às Instituições de Solidariedade: Jul 2024 | Ago 2024

Visita ao IPO e à Ala Pediátrica do Hospital do São João:

Dez 2024 | Jan 2025

Preparação do Ensaio de “As Janeiras”: Dez 2024

11.3. DESENVOLVIMENTO DA COMUNICAÇÃO DO CLUBE

Reestruturação do site e criação da APP do clube: Mai 2024 | Jun 2024 | Jul 2024 | Ago 2024

Divulgação do site e da APP: Jul 2024 | Ago 2024

Divulgação e Lançamento da nova rede social Tik Tok:

Mai 2024 | Jun 2024

Preparação para o Lançamento do Podcast Axadrezado: Ago 2024

Lançamento do site e da APP: Set 2024

Lançamento do Podcast Axadrezado: Set 2024

11.4. APP MUSEU & TOUR 360°

Criação e Desenvolvimento da APP Museu & Tour 360°: Maio 2024 | Jun 2024 | Jul 2024 | Ago 2024

Preparação e Criação da Campanha de Divulgação da APP para os Mupis: Jul 2024 | Ago 2024

Lançamento da APP Museu & Tour 360°: Set 2024 | Out 2024

Divulgação do Lançamento da APP nas redes sociais: Set 2024

Colocação de mupis na cidade do Porto: Set 2024 | Out 2024 | Nov 2024 | Dez 2024 | Jan 2025 | Fev 2025

11.5. BOAVISTA REALIDADE VIRTUAL

Testes de Preparação e Verificação Realidade Virtual: Jun 2024 | Jul 2024

Criação do Vídeo Promocional da Realidade Virtual: Jul 2024 | Ago 2024

Divulgação nas redes sociais da experiência “Museu & Tour + Boavista VR”: Set 2024 | Out 2024 | Nov 2024 | Dez 2024

Lançamento da Campanha Boavista VR: Set 2024 | Out 2024

11.6. TORNEIO EA BOAVISTA FC

Divulgação do Passatempo do Torneio nas redes sociais: Set 2024 | Dez 2024 | Fev 2025

Sorteio dos participantes: Out 2024 | Jan 2025 | Mar 2025

Realização do Torneio no Bessa: Out 2024 | Jan 2025 | Mar 2025

11.7. MATCH DAY EXPERIENCE

Divulgação do Passatempo Match Day nas redes sociais e site: Jul 2024 | Set 2024 | Out 2024 | Dez 2024 | Fev 2025

Sorteio dos vencedores: Jul 2024 | Set 2024 | Out 2024 | Dez 2024 | Fev 2025

Realização do Match Day Experience: Ago 2024 | Out 2024 | Nov 2024 | Jan 2025 | Mar 2025

11.8. FAN ZONE

Instalação das Infraestruturas e Praça de Alimentação no Bessa: Ago | Set | Out | Nov | Dez | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai

Promoção das ações de animação nas redes sociais: Jun 2024 | Jul 2024

Fan Zone nos dias de jogo: Ago | Set | Out | Nov | Dez | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai

11.9. PACK AMIGAS

Preparação do vídeo promocional “Pack Amigas”: Jul 2024

Divulgação do vídeo em anúncio nas redes sociais: Ago 2024 | Set 2024 | Out 2024 | Nov 2024 | Dez 2024 | Jan 2025 | Fev 2025 | Mar 2025

Colocação de mupis na cidade do Porto: Ago 2024 | Set 2024 | Out 2024 | Nov 2024 | Dez 2024

11.10.SÓCIA PANTERA “COR-DE-ROSA”

Criação e Desenvolvimento da Campanha Promocional: Jul 2024

Lançamento da Campanha: Ago 2024 | Set 2024 | Out 2024 | Nov 2024 | Dez 2024 | Jan 2025 | Fev 2025 | Mar 2025

Colocação da Campanha nas televisões do Estádio do Bessa: Ago 2024 | Set 2024 | Out 2024 | Nov 2024 | Dez 2024 | Jan 2025 | Fev 2025 | Mar 2025

Colocação de mupis na cidade do Porto: Ago 2024 | Set 2024 | Out 2024 | Nov 2024 | Dez 2024 | Jan 2025

11.11.CAMPANHA “MULHERES NO ESTÁDIO”

Criação e Desenvolvimento da Campanha Promocional: Jan 2025 | Fev 2025

Lançamento do Vídeo e Campanha Promocional: Mar 2025

Colocação da Campanha nas televisões do Estádio do Bessa: Mar 2025

Colocação de Cartolinas distribuídas pelo Estádio: Mar 2025

11.12.BOAVISTA FC TURISTAS 2024 - 2027

Período de realização da campanha:

Ago | Set | Out | Nov | Dez | Jan | Fev | Mar | Abr | Mai | Jun

12. AVALIAÇÃO E CONTROLO

Os objetivos propostos para este projeto serão avaliados no fim de cada época desportiva, ou seja, no fim das próximas três temporadas (2024-2025 / 2025-2026 / 2026-2027) e terá os seguintes parâmetros de medição:

- Taxa Média de ocupação do Estádio do Bessa em jogos da Liga Portugal em cada uma das três épocas;
- Número de novos sócios no fim de cada uma das três temporadas;
- Registo do número de turistas que visitaram/assistiram um jogo no Estádio do Bessa.
- Taxa de visitas/cliques no Site do Boavista FC.
- Número de novos seguidores nas redes sociais até ao final da época 2026/2027
- Número de pessoas que descarregaram a APP Boavista FC e a APP “Museu & Tour 360º”.
- Registo do número de atletas novos para o Boavista FC.

13. ORÇAMENTO

Depois de todas as medidas definidas, que têm por objetivo cumprir o plano de marketing para o Boavista FC SAD para as épocas desportivas 2026/2027, será elaborado um orçamento para a execução do presente projeto.

Todas as despesas realizadas foram derivadas à promoção dos eventos, de forma a divulgar o clube e as suas iniciativas ao seu público-alvo.

Tendo em conta todas as despesas em descrição, prevê-se um custo fixo total de 26 193,73€.

13.1. ESPETÁCULOS UNIVERSO BOAVISTA

Ação	Despesas
Vídeo Promocional	500€
Total	500€

Tabela 18 - Orçamento estimado para o evento "Espetáculos Universo Boavista" | Fonte: Elaboração Própria

13.2. RESPONSABILIDADE SOCIAL – BOAVISTA INCLUSIVO

Esta medida de ação não apresenta outros custos adicionais, uma vez que a intenção é de cariz social, e a promoção do evento é realizada através das redes sociais do clube. Os únicos custos que podem ser apresentados, mas não significativos, serão o transporte para os hospitais e instituições, já que as escolas são em redor do Estádio, e as camisolas entregues às crianças.

13.3.DESENVOLVIMENTO DA COMUNICAÇÃO DO CLUBE

Ação	Despesas
Criação e Reestruturação da APP do Clube	1000€
Reestruturação do Site	250€
Podcast Axadrezado (Equipamentos)	150€
Total	1400€

Tabela 19 - Orçamento estimado para o Desenvolvimento dos Canais Comunicacionais do Clube | Fonte: Elaboração Própria

13.4.APP MUSEU & TOUR 360°

Ação	Despesas
Criação da APP Museu & Tour 360°	1500€
100 Mupis na Cidade do Porto	930€
Total	2430€

Tabela 20 - Orçamento estimado para a App Museu & Tour 360° | Fonte: Elaboração Própria

13.5.BOAVISTA REALIDADE VIRTUAL

Ação	Despesas
Vídeo Promocional	400€
Óculos Realidade Virtual	500€
Total	900€

Tabela 21 - Orçamento estimado para a ação "Boavista Realidade Virtual" | Fonte: Elaboração Própria

13.6.TORNEIO EA BOAVISTA FC

Ação	Despesas
Playstation 5 + 2 comandos	619,98€
Bilhete Duplo – Jogo nível 1	50€
Total	669,98€

Tabela 22 - Orçamento para o Torneio EA Boavista FC | Fonte: Elaboração Própria

13.7.MATCH DAY EXPERIENCE

Ação	Despesas
Match Day (All inclusive) – Não Participantes	50€
Catering (Comida e Bebidas)	175€
30 Mupis na Cidade do Porto	279€
Total	504€

Tabela 23 - Orçamento estimado para o Match Day Experience | Fonte: Elaboração Própria

13.8.FAN ZONE

Ação	Despesas
Infraestruturas de entretenimento	Ainda por ser estimado, tendo em conta a parceria com o canal Sport Tv.
Staff Boavista FC	350€ / por dia de jogo
Praça de Alimentação	150€ / por cada balcão
DJ Residente	100€ / por dia de jogo
Total Anual	11.050€

Tabela 24 - Orçamento estimado para a Fan Zone – Anual | Fonte: Elaboração Própria

13.9.CAMPANHA “PACK AMIGAS”

Ação	Despesas
Campanha Promocional	200€
100 Mupis	930€
10 000 panfletos	125,90€
T-Shirt Cor-de-Rosa Personalizada Boavista FC	20€
Total	1275,90€

Tabela 25 - Orçamento para o Pack Amigas | Fonte: Elaboração Própria

13.10.CAMPANHA “MULHERES NO ESTÁDIO”

Ação	Despesas
Campanha Promocional	200€
Vídeo Promocional	600€
20 000 Cartolinas Cor-de-Rosa Boavista	1000€
Total	1800€

Tabela 26 - Orçamento para a Campanha "Mulheres no Estádio" | Fonte: Elaboração Própria

13.11.BOAVISTA FC TURISTAS

Ação	Despesas
Campanha Digital (5€ diários x 3 anos)	5475€
15 000 Panfletos nos Hóteis Parceiros	188,85€
Total	5663,85€

Tabela 27 - Orçamento para o Boavista FC Turistas | Fonte: Elaboração Própria

14. CONCLUSÃO

No decorrer do estágio efetuado no Boavista FC foi possível identificar um clube histórico, que conta com mais de 120 anos de história, e que desde sempre demonstrou ser um dos clubes mais ecléticos em Portugal, com cerca de 34 modalidades, e mais de 2500 atletas.

O passado notável do clube faz refletir-se ainda hoje, onde se vê acompanhado da sua massa adepta ativa e leal. Até à sua descida para a 2ª Liga Portuguesa, em 2006, o clube apontava para os 25000 associados. Não obstante, atualmente o clube regista pouco mais de 9656 associados.

Atualmente o clube enfrenta problemas administrativos, que se traduziram em dificuldades financeiras e escassez de recursos humanos, o que torna a gestão de uma organização desportiva desafiante.

Este projeto tem como finalidade a realização de um plano de marketing para o Boavista FC SAD, tendo em consideração o interesse no aumento das assistências no Estádio do Bessa e no crescimento do número de associados para as épocas desportivas 2024/2027, assim como divulgar a marca Boavista FC para os turistas.

Na presente época, o Boavista FC regista uma média de espetadores em casa para o campeonato nacional de 9 555 adeptos, o que regista um aumento significativo relativamente aos anos anteriores.

Todavia, para um Estádio como o do Bessa que comporta uma capacidade de até 30 000 espetadores, os números não são ainda os desejados.

A análise desenvolvida e extensa permitiu a definição de objetivos estratégicos de marketing para o Boavista FC.

Assim sendo, este plano de marketing visa desenvolver alguns planos de ação que estabeleçam uma associação com os objetivos definidos, tais como: o aumento da taxa média de afluência no estádio até ao final da época 2026/2027, bem como o aumento do número de associados.

Nesse sentido, foram definidos 11 planos de ação que visam estabelecer esses mesmos objetivos.

O objetivo destes planos centra-se no desenvolvimento da conexão e afetividade entre o clube e os adeptos. O facto do Boavista FC ter descido de divisão em 2006, levou com que muitos dos associados deixassem de apoiar o clube. No entanto, de ano para ano o clube

parece estar a recuperar os seus adeptos, mas não da maneira desejada. Os números refletidos das estatísticas encontradas na Liga Portugal, demonstram um aumento significativo da massa adepta. Por essa mesma razão, estes planos de ação vão de encontro com as necessidades provenientes destes adeptos do Boavista FC. Pelo que a criação de laços emocionais e afetivos entre adeptos e o clube, torna-se fundamental para cimentar aquilo que é a crença e vontade de acompanhar o clube sempre.

A estratégia STP do Boavista FC fornece dados de maneira a ser mais fácil e perceptível quem são os alvos a ter em conta. Pelo que, a partir da segmentação realizada, o processo de desenvolver planos para esse público-alvo torna-se muito mais simples e prático.

Dentro desses incentivos, pode-se destacar a criação de laços entre o clube e os seus adeptos, como as visitas dos jogadores a escolas, hospitais e associações.

Assim sendo, pôde-se desenvolver ações personalizadas, com vista a atingir cada um desses alvos, como por exemplo, as mulheres, os turistas e as famílias, tendo em conta que seguiram um padrão de incentivo para estes segmentos, no sentido de promover a ida ao estádio, com packs e campanhas promocionais para as mulheres, como “Sócia Panetera Cor-de-Rosa”, com atratividades que retêm a atenção das famílias e com novas interações dinâmicas, como a visita ao “Museu e Tour 360”, a “fan zone”, e o “Boavista Realidade Virtual”, assim como a participação de atletas do Boavista FC em espetáculos que promovem a cultura do clube e a ligação entre pais e filhos.

Embora os descontos sejam um incentivo atrativo para a maioria das pessoas, no mundo do futebol não se pode tratar apenas de descontos para levar os adeptos ao Estádio, tem de tornar a ida do adepto ao Estádio numa experiência única repetitiva, um dia que fica marcado ou conhecido como o dia do Boavista.

Por isso mesmo, a aposta nestes planos de ação reflete o desejo de construção de experiências e momentos marcantes, de modo que os adeptos vejam o ato de ir a um jogo de futebol, como um momento de lazer e familiar, e não apenas mais um evento desportivo comum.

14.1. LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

As principais limitações do estudo centram-se principalmente na ausência de informação atualizada e disponível relativamente à entidade desportiva do Boavista FC SAD. No entanto, embora tenha efetuado o estágio curricular no clube, e tenha disponível informações como as estatísticas das redes sociais, e uma maior noção de como a organização e estrutura interna funciona, faltam detalhes não fornecidos pela mesma, como o valor das receitas da bilhética e merchandising, assim como a falta de informação relativas ao número exato de associados do clube.

Para além disso, outras das limitações encontradas foi na parte da metodologia, o facto de esta ser baseada apenas em dados secundários, e, portanto, não haver a presença de dados primários, o que seria uma mais-valia e traria um conteúdo mais rico em termos de informação e dados relativos aos adeptos.

Quanto aos dados secundários pesquisados, também se pode apontar uma forte limitação em relação à falta de informação ligada ao clube, sendo que a desorganização e desatualidade presente no site do clube não ajudou muito na procura de dados.

Assim como, houve uma grande dificuldade para encontrar dados direccionados à Análise Pest quanto à política desportiva.

Embora com o estágio tenha tido a possibilidade de estar presente em alguns jogos e perceber a dinâmica do clube e dos adeptos, não foi realizado um estudo aprofundado ao comportamento dos adeptos para um melhor entendimento daquilo que são as suas necessidades e desejos.

Como recomendações futuras que visem o estudo com base num plano de marketing para o Boavista FC SAD, tendo em conta o objetivo de aumentar as assistências no Estádio do Bessa e o número de associados, sugere-se um estudo que tenha por base dados primários, com uma metodologia mista, no sentido de melhor compreender quer qualitativamente, quer quantitativamente a visão dos adeptos e do clube.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abeza, G., Finch, D., O'Reilly, N., MacIntosh, E., & Nadeau, J. (2019). An integrative model of sport relationship marketing: Transforming insights into action. In *Journal of Sport Management* (Vol. 33, Issue 4, pp. 343–360). Human Kinetics Publishers Inc. <https://doi.org/10.1123/JSM.2018-0285>
- Ansoff, H. I., & McDonnell, E. J. (1984). *Implanting Strategic Management* (Prentice/Hall International, Ed.).
- Baier-Fuentes, H., González-Serrano, M. H., Alonso-Dos Santos, M., Inzunza-Mendoza, W., & Pozo-Estrada, V. (2020). Emotions and Sport Management: A Bibliometric Overview. *Frontiers in Psychology*, 11. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01512>
- Batalha Centro de Cinema. (2024). *Batalha Centro de Cinema*. <https://www.batalhacentrodecinema.pt>
- Bee, C. C., & Kahle, L. R. (2006). *Relationship Marketing in Sports: A Functional Approach* (Vol. 15).
- Bilheteir@ Património Cultural. (2024). *Casa das Artes*. <https://bilheteira.culturante.gov.pt/pt/monument/4>
- Biscaia, R., Correia, A., Rosado, A., Maroco, J., & Ross, S. (2012). The effects of emotions on football spectators' satisfaction and behavioural intentions. *European Sport Management Quarterly*, 12(3), 227–242. <https://doi.org/10.1080/16184742.2012.679949>
- Boavista FC. (2019). *Renumeração: novos números e cartões de sócios*. <https://boavistafc.pt/renumeracao-novos-numeros-e-cartoes-de-socios/>
- Boavista FC. (2023a). *Condições de Sócio*. <https://boavistafc.pt/socios/>
- Boavista FC. (2023b). *Venda de Lugares Anuais para 2023/24*. <https://boavistafc.pt/venda-de-lugares-anuais-para-2023-24/>
- Boavista FC. (2024a). *Comercial*. Boavista FC. <https://boavistafc.pt/informacao/>
- Boavista FC. (2024b). *História Boavista FC*. <https://boavistafc.pt/historia/>
- Boavista FC. (2024c). *Loja Online*. <https://boavistafc.pt/loja/>
- Boavista FC. (2024d). *Vantagens de ser sócio*. <https://boavistafc.pt/socios/>
- Boavista FC. (2024e). *Venda de Bilhetes - Boavista FC X SC Braga*. <https://boavistafc.pt/venda-de-bilhetes-boavista-fc-x-sc-braga-3/>

- Boavista FC. (2024f). *Mulheres com entrada gratuita no jogo com o Moreirense FC*. <https://boavistafc.pt/mulheres-com-entrada-gratuita-no-jogo-com-o-moreirense-fc/>
- bol. (2024a). *Batalha Centro de Cinema*. Bol - Bilheteira Online. https://www.bol.pt/Projecto/EntidadesAderentes/6813-batalha_centro_de_cinema
- bol. (2024b). *Expensive Soul (Música & Festivais | Música - Coliseu Porto*. https://www.bol.pt/Comprar/Bilhetes/133978-expensive_soul-coliseu_porto/
- bol. (2024c). *Teatro Municipal do Porto - Rivoli (Comprar Bilhetes)*. https://tmp.bol.pt/Comprar/Bilhetes/136283-praticas_expandidas_marco_2024-campus/Sessoes
- bol. (2024d). *Teatro Nacional São João - bilheteira online*. <https://tnsj.bol.pt>
- byblueticket. (2024). *Serralves*. <https://serralves.byblueticket.pt/Evento?IdEvento=4292>
- Carmo, H., & Ferreira, M. M. (1998). *Metodologia da Investigação: Guia para autoaprendizagem*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Cayolla, R., & Correia Loureiro, S. M. (2014). Fans club brand relationship: football passion. In *Journal of Cleaner Production or Qualitative Market Research* (Vol. 12, Issue 1).
- Chaudhuri, A., & Holbrook, M. B. (2001). The Role of Brand Loyalty / 81 The Chain of Effects from Brand Trust and Brand Affect to Brand Performance: The Role of Brand Loyalty. In *Journal of Marketing* (Vol. 65).
- Churchill, G. A. (2003). *Marketing: criando valor para os clientes* (2ª ed.). São Paulo: Saraiva.
- Cinema Trindade. (2024). *Comprar Bilhete*. <https://cinematrindade.pt/comprar-bilhete/>
- Cinemas NOS. (2024). *Bilheteira Cinemas NOS*. <https://bilheteira.cinemas.nos.pt/Cinemas/Ticket?SessionUUID=527c7608-bcd6-4c22-b8ef-b2d68c974733&CorrelationId=f6a4ed75-ba0e-4fac-9a16-ba06d3af2f3b>
- Coliseu Porto ageas. (2024). *Coliseu Porto ageas*. <https://www.coliseu.pt>
- Denzin, N., & Lincoln, Y. (2018). *The Sage handbook of qualitative research* (5ª ed.). Los Angeles: Sage.
- DeSarbo, W. S., & Madrigal, R. (2011). Examining the behavioral manifestations of fan avidity in sports marketing. *Journal of Modelling in Management*, 6(1), 79–99. <https://doi.org/10.1108/17465661111112511>
- Dobrzykowski, D., Hong, P., Hong, S. W., Jungbae Roh, J., & Park, K. (2012). Evolving benchmarking practices: A review for research perspectives. In *Benchmarking: An International Journal* (Vol. 19, Issues 4–5, pp. 444–462). <https://doi.org/10.1108/14635771211257945>

- Drummond, G., Ensor, J., & Ashford, R. (2007). *Strategic Marketing: Planning and Control* (3th edition). Routledge.
- Duan, Y., & Liu, B. (2021). Spectator satisfaction model for mass participant sport events: antecedents and consequences. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 22(2), 385–406. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-09-2019-0104>
- Exame. (2023, December 12). *FIFA anuncia nova coleção de NFTs com vantagens para a Copa do Mundo de 2026*. <https://exame.com/future-of-money/fifa-nova-colecao-nfts-vantagens-copa-do-mundo-2026/>
- Expresso. (2022, October 26). *5G da NOS entra em campo para revolucionar o mundo do futebol*. <https://expresso.pt/iniciativaseprodutos/geracao5g/2022-10-26-5G-da-NOS-entra-em-campo-para-revolucionar-o-mundo-do-futebol-79e8d760>
- EY. (2024, February 27). *7ª edição Época 2022-23 - Anuário do Futebol Profissional Português*. <https://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20232024/publicacoes/anuario-do-futebol-profissional-portugues-epoca-2022-23/>
- Funk, D., Alexandris, K., & McDonald, H. (2016). *Sport Consumer Behaviour: Marketing Strategies*. London and New York: Routledge.
- Funk, D. C. (2017). Introducing a Sport Experience Design (SX) framework for sport consumer behaviour research. In *Sport Management Review* (Vol. 20, Issue 2, pp. 145–158). Elsevier Ltd. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2016.11.006>
- Funk, D. C., & James, J. D. (2006). *Consumer Loyalty: The Meaning of Attachment in the Development of Sport Team Allegiance*.
- FutbolLab. (2023). *Mudança de paradigma: o impacto da tecnologia na evolução do futebol*. <https://www.futbollab.com/pt/noticias/mudanca-de-paradigma-o-impacto-da-tecnologia-na-evolucao-do-futebol>
- Gallagher, D., O'Connor, C., & Gilmore, A. (2016). An exploratory examination of the strategic direction of the Gaelic Athletic Association via the application of sports marketing segmentation bases. *Marketing Intelligence and Planning*, 34(2), 203–222. <https://doi.org/10.1108/MIP-09-2014-0188>
- Gentile, C., Spiller, N., & Noci, G. (2007). How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. *European Management Journal*, 25(5), 395–410. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.08.005>
- Giroux, M., Pons, F., & Maltese, L. (2017). The role of perceived brand personality in promotion effectiveness and brand equity development of professional sports teams. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 18(2), 180–195. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-05-2017-092>

- Gouveia, C., Espanha, R., & Di Fátima, B. (2020). Mapeamento das Preferências Clubísticas em Portugal: Uma análise Comparativa de 2003 a 2013. *Revista Observatorio Del Deporte - Revista de Humanidades y Ciencias Sociales*, 01–25.
- Grove, S. J., Dorsch, M. J., & Hopkins, C. D. (2012). Assessing the longitudinal robustness of spectators' perceptions of the functions of sport: Implications for sport marketers. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(1), 23–38. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679200102>
- Hard Club Porto. (2024). *Hard Club Porto*. <https://www.hardclubporto.com/PT/>
- Hunt, K. A., Bristol, T., & Bashaw, R. E. (1999). A conceptual approach to classifying sports fans. *Journal of Services Marketing*, 13(6), 439–452.
- INE. (2023). *Estatísticas - Cultura, desporto e lazer*.
- Kim, M. J., & Mao, L. L. (2019). Sport consumers motivation for live attendance and mediated sports consumption: a qualitative analysis. *Sport in Society*. <https://doi.org/10.1080/17430437.2019.1679769>
- Kim, S., Greenwell, C. T., Andrew, D., Lee, J., & Mahony, D. F. (2008). An Analysis of Spectator Motives in an Individual Combat Sport: A study of Mixed Martial Arts Fans. *Sport Marketing Quarterly*, 17, 109–119.
- Kim, S., Morgan, A., & Assaker, G. (2020). Examining the relationship between sport spectator motivation, involvement, and loyalty: a structural model in the context of Australian Rules football. *Sport in Society*.
- Kotler, P., & Keller, K. (2013). *Administração de Marketing*. Pearson Education do Brasil.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing* (14th Edition). New York: Pearson Educated, Limited.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Management Marketing* (13th edition). Pearson International.
- Kotler, P., & Keller, L. K. (2012). *Marketing Management* (14th Edition). New York: Pearson Educated Limited.
- Kunkel, T., & Biscaia, R. (2020). Sport Brands: Brand Relationships and Consumer Behavior. *Sport Marketing Quarterly*, 29(1), 3–17. <https://doi.org/10.32731/smq.291.032020.01>
- Lambin, J. (2000). *Marketing Estratégico* (McGraw-Hill, Ed.; 4ª Edição).
- Liga Portugal. (2023). *O Futebol Profissional e o Orçamento do Estado*. <https://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20232024/opiniao/vasco-pinho/o-futebol-profissional-e-o-orcamento-do-estado/>

- Liga Portugal. (2024a). *Classificação* Liga Portugal.
<https://www.ligaportugal.pt/pt/liga/classificacao/20232024/ligaportugalbetclic>
- Liga Portugal. (2024b). *Estatísticas* Liga Portugal.
<https://www.ligaportugal.pt/pt/liga/estatisticas/espectadores/clube/20232024/ligaportugalbetclic>
- Liga Portugal. (2024c). *Futebol Profissional Português contribuiu com €667 milhões para o PIB na época* 2022-23.
<https://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20232024/noticias/institucional/futebol-profissional-portugues-contribuiu-com-667-milhoes-para-o-pib-na-epoca-2022-23/>
- Liga Portugal. (2024). *O Futebol Profissional merece muito mais.*
<https://www.ligaportugal.pt/pt/epocas/20232024/noticias/institucional/o-futebol-profissional-merece-muito-mais?bck=L3B0L2hvbWVwYWdlLw>
- Lusa. (2023). *Israel: Conflito pode agravar arrefecimento da economia e adiar investimento.* https://www.rtp.pt/noticias/guerra-no-medio-oriente/israel-conflito-pode-agravar-arrefecimento-da-economia-e-adiar-investimento_n1523266
- Madrigal, R. (1995). Cognitive and Affective Determinants of Fan Satisfaction with Sporting Event Attendance. *Journal of Leisure Research*, 27(3), 205–227.
<https://doi.org/10.1080/00222216.1995.11949745>
- Mais Futebol. (2008). *Apito Final: Liga confirma descida de divisão do Boavista.* <https://Maisfutebol.Iol.Pt/Apito-Final-Liga-Confirma-Descida-de-Divisao-Do-Boavista>.
<https://maisfutebol.iol.pt/apito-final-liga-confirma-descida-de-divisao-do-boavista>
- Mais Futebol. (2014). *Boavista regressa à Liga na próxima época.*
<https://maisfutebol.iol.pt/geral/01-04-2014/boavista-regressa-a-liga-na-proxima-epoca>
- Marketeer. (2021). *Boavista FC ganha Prémio Marketing e Comunicação da Liga Portugal.*
<https://marketeer.sapo.pt/boavista-fc-ganha-premio-marketing-e-comunicacao-da-liga-portugal/>
- Martín, F., Toledo, L. D., & Palos-Sanchez, P. (2020). How deep is your love? Brand love analysis applied to football teams. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 21(4), 669–693. <https://doi.org/10.1108/IJSMS-10-2019-0112>
- Mastromartino, B., & Zhang, J. J. (2020a). Affective Outcomes of Membership in a Sport Fan Community. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 11). Frontiers Media S.A.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00881>
- Mastromartino, B., & Zhang, J. J. (2020b). Affective Outcomes of Membership in a Sport Fan Community. In *Frontiers in Psychology* (Vol. 11). Frontiers Media S.A.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00881>
- McCarthy, E. J., Perreault, D. W., & Cannon, P. J. (2011). *Basic Marketing: A Global Managerial Approach* (18th Edition). New York: McGraw Hill/Irwin.

- McDonald, M. (2007). *Marketing Plans: How to prepare them, how to use them* (6th edition). Elsevier Ltd.
- Mcdonald, M. H. B. (1990). Ten barriers to marketing planning. *Journal of Services Marketing*, 4(2), 5–18. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000002507>
- Moital, M., Bain, A., & Thomas, H. (2019). Summary of cognitive, affective, and behavioural outcomes of consuming prestigious sports events. *Sport Management Review*, 22(5), 652–666. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2018.10.003>
- Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2000). *Sport Marketing* (2nd edition). Human Kinetics.
- Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2014a). *Sport Marketing 4th Edition* (4th edition). Human Kinetics.
- Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2014b). *Sports Marketing* (Fifth Edition). Human Kinetics.
- Museu Soares dos Reis. (2024). *Visita*. <https://museusoaresdosreis.gov.pt/visita/>
- Museus e Monumentos de Portugal. (2024). *Bilheteira Museus e Monumentos*. <https://bilheteira.museusemonumentos.pt/pos/space/list>
- Newson, M., Buhrmester, M., & Whitehouse, H. (2021). United in defeat: shared suffering and group bonding among football fans. *Managing Sport and Leisure*. <https://doi.org/10.1080/23750472.2020.1866650>
- NOS. (2021, April 8). *SL Benfica, o 1º Estádio 5G em Portugal*. <https://www.nos.pt/5g/5g-em-acao/casos-de-inovacao/primeiro-estadio-5g>
- Observador. (2023, March 1). *Um ano de guerra: os custos económicos*. <https://observador.pt/opiniaio/um-ano-de-guerra-os-custos-economicos/>
- OJOGO. (2024, February 13). *Futebol Fora de Jogo na Agenda Política*. <https://www.ojogo.pt/4014070965/futebol-fora-de-jogo-na-agenda-politica/>
- Oliveira, E. R., & Ferreira, P. (2014). *Métodos de Investigação: Da Interrogação à Descoberta Científica*. Vida Economica.
- Oliver, R. L. (2006). *Customer Satisfaction Research. The handbook of marketing research: Uses, misuses, and future advances*. Vanderbilt University.
- Orunbayev, A. (2023). Volume 03 Issue 12-2023 Social Sport Marketing Azamat Orunbayev. *American Journal Of Social Sciences And Humanity Research*, 121–134. <https://doi.org/10.37547/ajsshr/Volume03Issue12-17>
- París Roche, F. (2002). *Gestão Desportiva: planejamento estratégico nas organizações desportivas* (2. ed.). Porto Alegre: Artmed, 2002.

- Pordata. (2021). *Censos de Portugal em 2021: Resultados por tema e por concelho. Território Porto*. <https://www.pordata.pt/censos/resultados/emdestaque-porto-1113>
- Poupart, J. et al., & Nasser, A. C. (2008). *A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos*. Vozes.
- pressreader. (2024). *Agenda de medidas políticas*. <https://www.pressreader.com/portugal/jornal-de-noticias/20240302/282613152731414>
- Publico. (2024). *Futebol profissional português gerou receitas de quase mil milhões na época passada*. <https://www.publico.pt/2024/02/27/desporto/noticia/futebol-profissional-portugues-gerou-receitas-quase-mil-milhoes-epoca-passada-2081820>
- Radulescu, V. (2012). Strategic Marketing Planning Audit. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(11). www.hrmar.com/journals
- Ratten, V. (2016). The dynamics of sport marketing: Suggestions for marketing intelligence and planning. *Marketing Intelligence and Planning*, 34(2), 162–168. <https://doi.org/10.1108/MIP-07-2015-0131>
- Record. (2023a). *FPF já tem espaço exclusivamente dedicado às Seleções na realidade virtual*. 2023. <https://www.record.pt/futebol/selecoes/detalhe/fpf-ja-tem-espaco-exclusivamente-dedicado-as-selecoes-na-realidade-virtual>
- Record. (2023b). *Orçamento do Estado 2024: Despesa para o desporto fixada em 50,3 milhões de euros*. <https://www.record.pt/fora-de-campo/detalhe/orcamento-do-estado2024-despesa-para-o-desporto-fixada-em-503-milhoes-de-euros>
- Sá, C., & Sá, D. (2009a). *Marketing para Desporto: “Um Jogo Empresarial”* (Edições Ipam).
- Sá, C., & Sá, D. (2009b). *Marketing para Desporto: “Um Jogo Empresarial”* (3ª edição). Edições Ipam.
- SeeTickets. (2024). *AMPLIFEST 2024 Bilhetes*. <https://www.seetickets.com/pt/event/amplifest-2024/hard-club/2790257?lang=pt-PT>
- Serapioni, M. (2000). Métodos qualitativos e quantitativos na pesquisa social em saúde: algumas estratégias para a integração. *Ciências Da Saúde Coletiva*, 5(1), 187–192.
- Serralves. (2024). *Casa do Cinema Manoel de Oliveira*. <https://www.serralves.pt/institucional-serralves/4.1.-ok-casa-do-cinema---apresentacao/>
- Shilbury, D., Westerbeek, H., Quick, S., Funk, D., & Karg, A. (2020). *Strategic Sport Marketing* (4th Edition). Routledge.
- SmartFan. (2024). *Boavista FC X SC Braga - Liga Portugal Betclic*. <https://smartfan.tickets/comprar-bilhetes?ev=1819>

- Spaaij, R., & Anderson, A. (2010). Psychosocial influences on children's identification with sports teams: A case study of Australian Rules football supporters. *Journal of Sociology*, 46(3), 299–315. <https://doi.org/10.1177/1440783310371403>
- Stewart, B., Smith, A. C. T., & Nicholson, M. (2003). Sport Consumer Typologies: A critical Review. *Sport Marketing Quarterly*, 12(4), 206–216.
- Super Bock Arena. (2024). *Agenda*. <https://www.superbockarena.pt/agenda/>
- Tamir, I. (2020). The natural life cycle of sports fans. *Sport in Society*, 1–15. <https://doi.org/10.1080/17430437.2020.1793756>
- Tapp, A., & Clowes, J. (2002). From “carefree casuals” to “professional wanderers”: Segmentation possibilities for football supporters. *European Journal of Marketing*, 36(11–12), 1248–1269. <https://doi.org/10.1108/03090560210445164>
- Teatro Municipal do Porto. (2024). *Tabela de Preços*. <https://www.teatromunicipaldoporto.pt/pt/bilheteira/>
- Teatro Nacional São João. (2024). *Teatro Nacional São João*. <https://www.tnsj.pt/pt>
- Teatro Sá da Bandeira. (2024). *A nossa Bilheteira*. <https://teatrosadabandeira.pt/bilheteira/>
- Ticketline. (2024a). *Escolha de Lugares (Nena - Super Bock Arena - Pavilhão Rosa Mota)*. https://ticketline.sapo.pt/evento/nena-70903/sessao/94652_2335_1716064200
- Ticketline. (2024b). *Porto | Raphael Ghanem - Teatro Sá da Bandeira*. <https://ticketline.sapo.pt/evento/se-e-que-voce-me-entende-raphael-ghanem-79883>
- Torres, H. (2011). *PME: O Plano de Marketing Empresarial*. Porto: Edições Afrontamento.
- Tribuna Expresso. (2024, March 4). *O Desporto em período eleitoral*. <https://tribuna.expresso.pt/opiniao/2024-03-04-O-Desporto-em-periodo-eleitoral-980097bb#?>
- UCI Cinemas. (2024). *UCI Cinemas Bilhetes*. <https://www.ucicinemas.pt/compra/lugares/?showtimeId=075-8559>
- Vieira, C. B., Sousa, B., Vieira, C. B., & Sousa, B. (2020). Biographical notes: Carla Barbosa Vieira has an MSc in Management Studies from University of Minho, Portugal and Renewable Energy Systems Engineering at the Polytechnic Institute of Viana do Castelo (IPVC) in 2014. In *Int. J. Sport Management and Marketing* (Vol. 20, Issue 2).
- Vrontis, D., Thrassou, A., Kartakoullis, N. L., & Kriemadis, T. (2014). Strategic marketing planning for football clubs: a value-based analysis. In *J. Global Business Advancement* (Vol. 7, Issue 4).
- Wann, D. L. (1995). Preliminary validation of the sport fan motivation scale. *Journal of Sport & Social Issues*, 19(4), 377–396. <https://doi.org/10.1177/019372395019004004>

- Wann, D. L., Brame, E., Clarkson, M., Brooks, D., & Waddill, P. J. (2008). Althouse. In *Journal of Intercollegiate Sports* (Vol. 1). Kimball & Freysinger.
- Westwood, J. (2007). *O Plano de Marketing*. M. Books do Brasil Editora Ltda.
- Wicker, P., Hallmann, K., & Zhang, J. J. (2012). What is influencing consumer expenditure and intention to revisit? An investigation of marathon events. *Journal of Sport and Tourism*, 17(3), 165–182. <https://doi.org/10.1080/14775085.2012.734058>
- Yoshida, M., & James, J. D. (2010). Customer Satisfaction with Game and Service Experiences: Antecedents and Consequences. In *Journal of Sport Management* (Vol. 24).
- Zeithaml, A. V., Bitner, J. M., & Gremler, D. D. (2009). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (5th Edition). Singapore: MCGraw Hill/Irwin.