

# UNIVERSIDADE DA BEIRA INTERIOR

Faculdade das Ciências Sociais e Humanas

Departamento de Gestão e Economia



## ESTUDO DO PATROCÍNIO NA COMUNICAÇÃO *ONLINE* DAS MARCAS DESPORTIVAS

**JOÃO NUNO PINTO LOURENÇO DE SOUSA CARNEIRO**

**Orientador: Prof. Doutor Paulo Duarte**

Dissertação apresentada para a obtenção do grau  
de mestre em Marketing

Covilhã, Agosto de 2009

*À Minha Família*

## **AGRADECIMENTOS**

A elaboração deste estudo foi conseguida com o apoio de diversas instituições e pessoas, às quais expresso os meus agradecimentos.

Ao Sporting Clube de Portugal e ao Sport Lisboa e Benfica, pela disponibilidade de acesso à recolha dos dados.

À Universidade da Beira Interior, pelo apoio no que respeita ao suporte técnico e operacional.

Ao Professor Doutor Paulo Duarte (Universidade da Beira Interior), pelo acompanhamento na conclusão deste trabalho.

Ao Professor Doutor Robert Lauterborn (University of North Carolina), e à Professora Doutora Maria João Carneiro (Universidade de Aveiro), pelo fornecimento e aconselhamento de alguns artigos científicos, os quais indispensáveis para a execução do presente estudo.

Ao meu Irmão, aos meus Pais e à Andreia pelo incentivo, apoio e paciência que demonstraram durante este período.

A todos os que ajudaram a recolher os dados que sem os mesmos este trabalho não seria possível.

## RESUMO

O presente estudo procurou analisar a estratégia de comunicação *online*, a nível europeu das marcas desportivas, Sporting Clube de Portugal, Sport Lisboa e Benfica e Futebol Clube do Porto, versus algumas das maiores marcas desportivas da Europa, nomeadamente no destaque do patrocinador na comunicação *online*, caracterizando os adeptos ou simpatizantes, o perfil no uso da internet, o conhecimento dos patrocinadores da sua marca desportiva preferencial e a preferência por um patrocinador exclusivo.

Neste sentido, procedeu-se à recolha de informação qualitativa e quantitativa. Aplicou-se um questionário aos vários adeptos das marcas desportivas nacionais e foram observados os respectivos *sites*, bem como os *sites* de algumas das maiores marcas desportivas europeias.

Podemos concluir que as marcas desportivas nacionais ainda têm de percorrer um largo caminho, juntamente com as marcas patrocinadoras, de modo a potenciarem o negócio de ambas e aproximarem-se dos níveis europeus já praticados.

A importância do presente estudo, prende-se com o facto da necessidade de se perceber o posicionamento, no tema mencionado, das marcas desportivas nacionais versus as europeias de uma forma concreta, dando simultaneamente um caminho às mesmas, de modo a potenciarem o seu negócio, nunca esquecendo o ganho *win-win* com o patrocinador.

Uma excelente oportunidade de estudo será verificar na prática a opção, ou não, por um determinado artigo do patrocinador, pelo facto de o mesmo patrocinar a marca desportiva em questão, cruzando posteriormente os resultados alcançados com os do presente estudo, maximizando assim o negócio na perspectiva *win-win*, entre a marca desportiva e o patrocinador.

## **ABSTRACT**

The presented study is an analysis of the sponsoring at the online communication, in the European context, of sports brands Sporting Clube de Portugal, Sport Lisboa e Benfica and Futebol Clube do Porto versus some of the major sport brands. The characterization of the fans is made through the identification of the internet user profile, the knowledge of their sport brand preferential sponsor and their preference for an exclusive sponsor by collecting qualitative information (serchhead websites) and quantitative information (questionnaires).

The results of this study show that Portuguese sport brands and sponsor brands still have a long way to go in order to potentiate their businesses (win-win) and catch up to the levels that are being practiced at other countries in Europe. The presented investigation not only positions the Portuguese sport brands when compared with the European as it provides a guideline for the future of the same brands.

Following the analysis included in this document, an excellent option for a future work could be a practical verification of the fans option for a sponsor product because of the fact that this product is sponsoring the fan sport brand. The results of that future study can be crossed with the results of the present study.

## Índice Geral

<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	<b>III</b>
<b>RESUMO</b> .....	<b>IV</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>V</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>VIII</b>
<b>ÍNDICE DE TABELAS</b> .....	<b>IX</b>
<b>ÍNDICE DE IMAGENS</b> .....	<b>X</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>XI</b>
<b>INTRODUÇÃO</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I – O PATROCÍNIO NO <i>WEB MARKETING</i></b> .....	<b>2</b>
1.1. INTRODUÇÃO .....	2
1.2. O PATROCÍNIO DE MARCAS DESPORTIVAS .....	3
1.2.1. <i>WEB MARKETING</i> DE MARCAS DESPORTIVAS.....	6
1.2.2. CARACTERÍSTICAS DO CLIENTE <i>ONLINE</i> E CLIENTE TRADICIONAL .....	7
1.3. <i>WEB MARKETING MIX</i> .....	9
1.3.1. ABORDAGENS DOS C’S .....	9
1.3.2. ABORDAGENS DOS 4 S’S .....	12
1.4. CONCLUSÃO .....	13
<b>CAPÍTULO II – MARCAS DESPORTIVAS</b> .....	<b>16</b>
2.1. INTRODUÇÃO .....	16
2.2. VALOR DE MARCA .....	17
2.2.1. FONTES.....	17
2.2.2. MODELO DE DESENVOLVIMENTO DE UMA MARCA DESPORTIVA.....	19
2.3. MARKETING ESTRATÉGICO DE MARCAS DESPORTIVAS.....	21
2.4. <i>AMBUSH</i> MARKETING .....	23
2.5. MARKETING <i>MIX</i> PARA A COMUNICAÇÃO DE MARCAS DESPORTIVAS .....	27
2.5.1. PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO DA MARCA .....	27
2.6. CONCLUSÃO .....	30
<b>CAPÍTULO III – ESTUDO EMPÍRICO</b> .....	<b>32</b>
3.1. INTRODUÇÃO .....	32
3.2. METODOLOGIA .....	33
3.2.1. OBJECTIVOS .....	33
3.2.2. DESENHO DA METODOLOGIA .....	33
3.2.3. MÉTODO DE RECOLHA DE DADOS E VARIÁVEIS DO ESTUDO.....	36

3.3. ANÁLISE DOS DADOS E APRESENTAÇÃO RESULTADOS .....	36
3.3.1 ANÁLISE DOS DADOS .....	36
<b>CAPÍTULO IV – CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>59</b>
1.1. – CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	59
1.2. - LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....	60
1.3. - LINHAS DE INVESTIGAÇÃO FUTURAS.....	60
BIBLIOGRAFIA .....	62
<b>ANEXOS .....</b>	<b>66</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Eixos da Imagem de Marca Transmitida.....	3
Figura 2 - A Pirâmide do Patrocínio .....	4
Figura 3 - Abordagem dos 10 C's .....	12
Figura 4 - Processo de Desenvolvimento de uma Marca Desportiva .....	21
Figura 5 - Modelo de Comunicação Integrada de Marketing Desportivo.....	28

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Características do Cliente Tradicional vs Cliente <i>Online</i> .....	8
Tabela 2 - Ligação dos 4P's aos 4 C's .....	10
Tabela 3 - Estratégias de <i>Ambush Marketing</i> .....	25
Tabela 4 - Marcas Desportivas.....	34
Tabela 5 - Lista de Acesso à UEFA <i>Champions League</i> .....	35
Tabela 6 - Nº. Patrocinadores na 1ª Página.....	39
Tabela 7 - Características dos <i>Sites</i> .....	49
Tabela 8 - Caracterização dos adeptos pelas respectivas idades .....	50
Tabela 9 - Caracterização dos adeptos pelos rendimentos .....	50
Tabela 10 - Caracterização dos adeptos pelas habilitações literárias.....	51
Tabela 11 - Caracterização dos adeptos pelo sexo.....	51
Tabela 12 - Caracterização dos adeptos pelo local de navegação na internet.....	51
Tabela 13 - Caracterização dos adeptos pelo tempo de navegação no site .....	52
Tabela 14 - Importância da publicidade para o reconhecimento do patrocinador no <i>web site</i> .....	52
Tabela 15 - Ordenamento dos patrocinadores principais no <i>web site</i> do Sporting .....	53
Tabela 16 - Ordenamento dos patrocinadores principais no <i>web site</i> do Benfica.....	54
Tabela 17 - Influência na decisão de compra pelo patrocínio da marca desportiva.....	54
Tabela 18 - Preferência dos adeptos por patrocinadores exclusivos.....	55
Tabela 19 - Semelhança da imagem de marca entre a marca desportiva e o patrocinador.....	55
Tabela 20 - Conhecimento sobre a entidade patrocinadora .....	56
Tabela 21 - Opinião relativa ao patrocinador principal do clube.....	56
Tabela 22 - Presença do patrocinador principal em eventos desportivos de grande visibilidade .....	58

## ÍNDICE DE IMAGENS

Imagem 1 - Parte Superior do <i>Site</i> do Inter de Milão.....	37
Imagem 2 - Parte Superior do <i>Site</i> do A.C.Milão .....	37
Imagem 3 - Parte Superior do <i>Site</i> do Real Madrid .....	37
Imagem 4 - Parte Superior do <i>Site</i> da Juventus.....	38
Imagem 5 - Parte Superior do <i>Site</i> do Sporting.....	38
Imagem 6 - Parte Superior do <i>Site</i> do Benfica .....	38
Imagem 7 - Parte Superior do <i>Site</i> do Porto.....	39
Imagem 8 - Parte Inferior do <i>Site</i> do Arsenal.....	40
Imagem 9 - Parte Inferior do <i>Site</i> do Barcelona.....	40
Imagem 10 - Parte Central do <i>Site</i> do Sporting.....	41
Imagem 11 - Parte Inferior do <i>Site</i> do Benfica.....	41
Imagem 12 - Parte Central do <i>Site</i> do Porto.....	42
Imagem 13 - Página Específica dos Patrocinadores do Manchester .....	42
Imagem 14 - Página Específica dos Patrocinadores do Sporting.....	43
Imagem 15 - Secção Caixa f. Campus .....	43
Imagem 16 - <i>Online Shopping</i> do Arsenal .....	44
Imagem 17 - Loja Azul <i>Online</i> .....	45
Imagem 18 - Juventus <i>Online Store</i> - Chuteiras Nike .....	45
Imagem 19 - Juventus <i>Online Store</i> - Acessórios Nike .....	45
Imagem 20 - Loja Azul <i>Online</i> - Mochila e <i>T-Shirt Nike</i> .....	46
Imagem 21 - <i>Online Megastore</i> do Manchester.....	47
Imagem 22 - Loja <i>Online</i> do Sporting .....	47
Imagem 23 - Página <i>Web</i> do Real Madrid com os Patrocinadores .....	48
Imagem 24 - Página <i>Web</i> do Atlético de Madrid com os Patrocinadores.....	48

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Sporting.....	57
Gráfico 2 - Benfica.....	57

## INTRODUÇÃO

Neste estudo procede-se à análise do patrocínio na comunicação *online* das marcas desportivas.

Sendo os clubes em estudo, o Sporting Clube de Portugal, o Sport Lisboa e Benfica e o Futebol Clube do Porto, referências nacionais ao nível da implementação *web*, como se pode verificar nos seus próprios *sites*, e aliado ao facto de possuir um enorme leque de adeptos e simpatizantes, bem como diversos patrocinadores, faz com que se tornem ideais para análise.

Para a elaboração deste estudo, foram traçados vários objectivos. Em primeiro, a um nível mais genérico, procurou-se comparar a comunicação dos clubes portugueses versus alguns dos maiores clubes europeus, nomeadamente no destaque do patrocinador na comunicação *online*. A um nível mais específico, este estudo propõe-se analisar a caracterização dos adeptos, o perfil de uso da internet, o conhecimento dos patrocinadores do clube, a preferência por apenas um patrocinador principal.

A metodologia de investigação assenta na recolha de literatura de natureza qualitativa, considerada relevante, numa abordagem baseada na recolha de dados através de questionário de natureza quantitativa, bem como numa análise dos *sites* de alguns dos maiores clubes europeus de futebol, visando alcançar os objectivos propostos.

Este estudo é composto por duas partes. Na primeira, faz-se um enquadramento sobre os conceitos teóricos do patrocínio no *web* marketing e de marcas desportivas. Na segunda parte, apresenta-se o estudo de caso de referência nacional, o Sporting Clube de Portugal, o Sport Lisboa e Benfica e o Futebol Clube do Porto versus alguns dos grandes clubes europeus de futebol. Por último, apresentam-se as conclusões e as sugestões para investigações futuras.

# CAPÍTULO I – O PATROCÍNIO NO *WEB MARKETING*

## 1.1. INTRODUÇÃO

À velocidade com que a tecnologia se desenvolve e a internet cresce, o patrocínio e o *web marketing* ganham preponderância na determinação da capacidade concorrencial das empresas num mercado cada vez mais competitivo e global.

Actualmente estar presente no mercado electrónico é fundamental para a obtenção de ganhos de competitividade das empresas, uma vez que o cliente actual valoriza-o como forma imprescindível na sua vida, logo, necessita de ter ao seu alcance toda a informação de que carece. Neste sentido, as empresas para responderem de uma forma eficiente às necessidades dos seus clientes, têm de se posicionar nos mercados electrónicos de modo a reforçarem a competitividade, mas para isso terão de tomar uma atitude de diferenciação face à inúmera concorrência presente num mercado sem fronteiras.

Este capítulo tem como objectivo efectuar uma revisão da literatura acerca da temática do patrocínio e do *web marketing*, sendo que ambos se apresentam como uma forma de marketing que se assume como elemento diferenciador na competitividade das empresas e das marcas desportivas, clubes, com presença *online*.

Na primeira secção, que versa o patrocínio são abordadas temáticas como o patrocínio de marcas desportivas, o *web marketing* de marcas desportivas, bem como as características do cliente *online* versus cliente tradicional.

A segunda secção compreende a temática do *web marketing* que engloba a abordagem dos C's e dos 4S's.

A finalizar apresentam-se as conclusões do presente capítulo.

## 1.2. O PATROCÍNIO DE MARCAS DESPORTIVAS

Bennett (1999) menciona que o patrocínio, nomeadamente o patrocínio desportivo, é o instrumento de comunicação de marketing com maior abrangência, uma vez que tem uma grande visibilidade e obtém uma extensa cobertura por parte dos media.

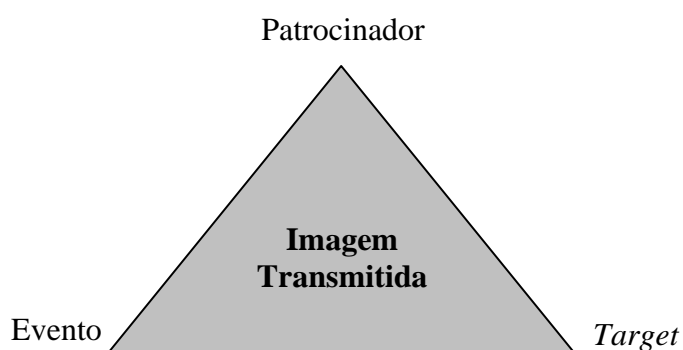
Davidson e Savolainen (2004) destacam que o desporto e, por sua vez, as marcas desportivas, não sobrevivem sem o investimento dos patrocinadores.

Grohs *et al.* (2004) apontam diversas motivações para as empresas patrocinadoras se envolverem em patrocínios desportivos, nomeadamente, o aumento da notoriedade e a percepção dos atributos de imagem da empresa. Neste sentido, a associação entre empresas patrocinadoras e marcas desportivas, através do patrocínio, é de ganho mútuo (*win-win*). Logo, as empresas patrocinadoras podem fazer face à concorrência com acções de marketing desportivo agressivas e mais competitivas, de modo a modificarem as atitudes e o comportamento do público-alvo, com o objectivo de alcançarem os seus próprios objectivos.

Na perspectiva de Pitts e Slattery (2004), os adeptos, ao distinguirem a marca patrocinadora das outras marcas concorrentes, dentro da mesma categoria, através da notoriedade e interesse pela marca desportiva que os atrai, irão ser influenciados nas decisões de compra.

Madeira *et al.* (2007) destacam que uma marca patrocinadora quando decide utilizar o patrocínio como instrumento de comunicação, deve garantir, antecipadamente, a coerência entre a imagem transmitida no evento desportivo, e a imagem e os segmentos que procura alcançar (conforme se representa na Figura 1 seguinte).

**Figura 1 - Eixos da Imagem de Marca Transmitida**



**Fonte:** Adaptado de Madeira *et al.* (2007: 68).

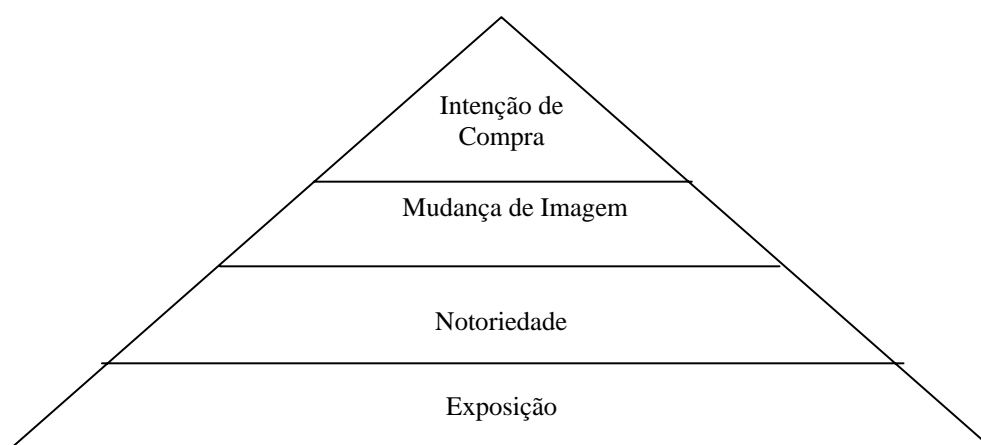
Speed e Thompson (2000), mencionam que as empresas patrocinadoras não devem patrocinar tudo, uma vez que tal actuação poderá reduzir a eficácia do patrocínio. Devem antes expor o seu patrocínio de uma forma coerente e assertiva, relativamente ao seu público-alvo.

Na perspectiva de McDaniel (1999), uma das chaves para que o patrocínio seja eficaz, é o posicionamento que as empresas patrocinadoras irão fazer, ou seja, a comunicação do significado do patrocínio ao público-alvo. Logo, quanto mais precisa for a identificação do patrocinador, por parte do cliente, maior será o retorno proporcionado ao anunciante.

Madrigal (2001) aborda a relação emocional entre o adepto ou fã e a marca desportiva patrocinada, como um outro factor fundamental para a eficácia do patrocínio. Logo, quanto maior for o envolvimento do adepto ou fã, maior será a probabilidade de se identificar com o patrocinador e aumentar o retorno do investimento correspondente.

Os quatros níveis determinantes do patrocínio são representados por Madeira *et al.* (2007) sob a forma da pirâmide (ver figura 2 seguinte).

**Figura 2 - A Pirâmide do Patrocínio**



**Fonte:** Adaptado de Madeira *et al.* (2007: 69).

Apenas através do conhecimento da verdadeira visibilidade do patrocínio, da notoriedade da marca ou empresa, do reforço da imagem de marca ou empresa e do resultado nas vendas, é que uma empresa poderá decidir se opta, ou não, usar este instrumento de comunicação (Madeira *et al.* 2007).

Para Bennett (1999), a exposição repetida a um estímulo por um adepto irá desenvolver a familiaridade do adepto para com o estímulo, bem como uma ligação a esse mesmo estímulo. De salientar, que no caso específico da visita ao *site* de uma marca desportiva, existe uma pré - disposição para aceitar a sua influência, uma vez que o adepto ou fã, se identifica e está envolvido com uma determinada marca desportiva.

A notoriedade mede a eficácia do patrocínio. Somente com um resultado positivo as empresas patrocinadoras irão decidir favoravelmente pelo patrocínio face a uma marca desportiva (Tripodi *et al.*, 2003).

A mudança de imagem ou transferência de imagem, segundo Grohs *et al.* (2004), não é mais do que a transferência de associações do evento ou marca desportiva, para a marca patrocinadora. Quanto mais positiva for a transferência maior será a reputação e a imagem do patrocinador, sendo que o reverso também se verifica.

Para Meenaghan (2001), a intenção de compra por parte do cliente ou adepto, constitui a primeira motivação para a empresa patrocinadora investir num patrocínio. Deste modo, a eficácia do patrocínio está relacionada com a intenção de compra e a lealdade face à marca, pois só assim se conseguem operar mudanças favoráveis nas vendas (Pitts e Slattery, 2004).

Mansourpour (2007) concluiu que o patrocínio desportivo gera superioridade para a marca patrocinadora e promove as atitudes dos clientes em relação ao patrocinador. Contudo as empresas patrocinadoras devem colocar uma forte ênfase na necessidade de divulgar o patrocínio e cooperar com a entidade patrocinada, de modo a gerar um maior valor acrescentado para a empresa patrocinadora.

Se a empresa patrocinadora apostar no patrocínio, então esta não deverá basear-se apenas no pagamento de um determinado montante, mas sim, ter uma atitude participativa em todo o processo, pois só assim irá obter o retorno desejado. A situação ideal é que o evento produza retorno, quer para o patrocinado, quer para o patrocinador (Madeira *et al.* 2007). Neste sentido, é necessário analisar diferentes aspectos, tais como: o impacto, a diferenciação, a compatibilidade, as oportunidades e a interactividade que possam ser estabelecidas entre as partes envolvidas no evento desportivo.

Segundo Madeira *et al.* (2007), a empresa patrocinadora pode ter diversos objectivos através da realização de um patrocínio, designadamente: criar identidade; aumentar a notoriedade; motivar os colaboradores; aumentar os impactos nos meios de comunicação; aumentar as vendas; posicionar a marca desportiva face a determinados *targets*; lançar novos produtos ou serviços; aumentar o fluxo no ponto de venda; promover o contacto *business to business*; e desenvolver novos canais de distribuição ou de promoção de vendas.

Segundo Cliffe e Motion (2005), o patrocínio pode ser usado como uma estratégia para criar uma extensa experiência para os clientes e para acrescentar valor à marca. Uma vez que, a percepção de uma marca, está cada vez mais ligada às experiências que os clientes têm com a mesma. Assim, a estratégia da marca deve procurar estender a experiência entre a marca e o cliente.

### 1.2.1. Web Marketing de Marcas Desportivas

As marcas desportivas têm que ser cada vez mais competitivas no canal *web*, de modo a potenciar as vantagens para o patrocinador, logo e segundo Yu (2007), a organização e a disposição dos suportes publicitários no *site*, é fundamental, pois os mesmos, não se podem sobrepor ao conteúdo do *site* da marca desportiva, mas devem obedecer a uma disposição harmoniosa e benéfica para ambas as partes (*win-win*).

Uma vantagem da *web* face aos meios de comunicação tradicionais, como por exemplo, os jornais e as revistas, é o facto de existir interactividade com o cliente, incentivando-o a agir. Os clientes poderão, instantaneamente, entrar em contacto ou fazer compras *online*, com o patrocinador caso este esteja presente no *site* da marca desportiva.

Na perspectiva de Gallagher *et al.* (2001) o formato da publicidade na *web* é apresentado ao cliente na forma de combinação de texto, imagens, animação, vídeo e som. Estas são vantagens comparativamente com a televisão, a rádio, os jornais e as revistas funcionando como elementos diferenciadores.

Segundo, Yu (2007), a aposta na *web*, por parte das empresas que pretendem fazer publicidade, é cada vez maior. Em primeiro lugar, é uma excelente alternativa para atingir potenciais clientes, uma vez que existe um crescimento constante do número de utilizadores de Internet. Em segundo lugar, devido aos novos desenvolvimentos nos formatos de publicidade, marketing, e ao facto de novos utilizadores, sendo estes mais propensos a explorar o meio. E em terceiro lugar, as avaliações do retorno da publicidade proporcionado pelos *sites* são cada vez mais fiáveis.

Contudo, e segundo Danaher *et al.* (2006), os utilizadores da *web*, ficam perturbados caso exista desorganização e descredibilização das mensagens nos *sites*, o que leva a um menor tempo de visita por parte dos clientes. Neste sentido, a organização e a credibilidade das fontes publicitárias também desempenha um papel de destaque.

Jalleh *et al.* (2002) fazem alusão a uma gestão eficiente da exposição das mensagens, uma vez que, a mesma pode originar sentimentos de familiaridade, entre o cliente ou adepto e a mensagem presente no *site*, ficando o mesmo com uma imagem positiva na sua mente.

De acordo com Chandon *et al.* (2003) a publicidade na *web* deve ter objectivos e ser elaborada de forma diferente do método tradicional, dependendo do produto e dos destinatários da *web*.

Para Yu (2007), o formato publicitário num *site* deve ser amigável e não interferir bruscamente, com o visitante que apenas pretende navegar.

Muitas marcas desportivas elaboram pacotes de investimento para os patrocinadores, onde englobam a publicidade no *site* da marca desportiva, uma vez que os *sites* provocam nos utilizadores vontade de navegar, levando à interactividade. Algo que é de bastante interesse para quem patrocina, tanto ao nível de ganhos de imagem, como de recolha de informação. Porém a publicidade nos *sites* das marcas desportivas, ainda se encontra numa fase evolutiva de desenvolvimento.

### **1.2.2. Características do Cliente *Online* e Cliente Tradicional**

Segundo Dinlersoz e Pereira (2007) existem três tipos de consumidores: (i) os leais (que preferem comprar na loja tradicional); (ii) os local *switchers* (que têm acesso aos dois tipos de lojas, tradicional e virtual, sendo-lhes indiferente comprar numa ou noutra loja, e que consideram os produtos das duas lojas, tradicional e virtual, como substitutos perfeitos, contudo, eles só realizam as suas compras na loja virtual); e (iii) os clientes que compram em ambas as lojas.

A impossibilidade de comprar na loja física pode acarretar um custo elevado de transporte ou incompatibilidade de horários, por exemplo, entre uma empresa e o cliente. De salientar que os consumidores que utilizam exclusivamente o canal *web*, apenas podem ser alcançados pelas empresas, através de lojas *online*.

Em seguida efectua-se um contraste entre as principais diferenças, na experiência vivida por um cliente de comércio tradicional e um cliente *online* (ver tabela 1).

**Tabela 1** - Características do Cliente Tradicional vs Cliente *Online*

Dimensão de Análise	Tipologia	
	Cliente Tradicional	Cliente <i>Online</i>
<b>Procedimento de Compra</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compra ao percorrer a loja a pé.</li> <li>- Tem uma experiência de compra familiar ou social: compra pouco sozinho e solicita opiniões.</li> <li>- Interação com vendedores.</li> <li>- Possibilidade de fazer perguntas e esclarecer dúvidas sobre o produto directamente com estes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compra sentado.</li> <li>- Experiência de compra individual.</li> <li>- Interação com a máquina.</li> </ul>
<b>Modo de Pagamento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pagamento indiferenciado com Dinheiro, Cartão Multibanco, Cheque ou Cartão de Crédito.</li> <li>- Pagamento por cartão de crédito suscita insegurança no cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pagamento imediato apenas através de Cartão de Crédito ou MBNET. Outras formas de pagamento tradicional implicam uma maior complexidade no circuito.</li> <li>- Pagamento por cartão de crédito suscita insegurança no cliente.</li> </ul>
<b>Espaço</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envolvente social: no seu espaço de compra existem outros consumidores.</li> <li>- Está apenas num local de compra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envolvente exclusiva: espaço de compra personalizado. Mesmo que se encontrem outros utilizadores no <i>site</i>.</li> <li>- Pode estar em tantos locais de compra quantas janelas de <i>browser</i> estiverem abertas.</li> </ul>
<b>Análise de Oferta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Susceptibilidade ao <i>merchandising</i>, enquanto técnica de apresentação e colocação de produtos no local de venda.</li> <li>- A comparação de características e preços é feita apenas parcialmente, tendo em conta as marcas a que já está fidelizado, as suas experiências anteriores com determinados produtos e os bens disponíveis no local de compra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Susceptível a <i>webmerchandising</i>, enquanto técnica de colocação do produto no ambiente de trabalho do utilizador.</li> <li>- A comparação de características e preços pode ser feita, automaticamente, através de motores de pesquisa.</li> </ul>

**Fonte:** Adaptado de Martins (2003: 10).

Como se pode constatar, os clientes, quer usem o método de compra tradicional, quer o canal *online*, têm acesso a áreas comuns, designadamente, o procedimento de compra, o modo de pagamento, o espaço e a análise de oferta, não obstante se tratem de realidades e experiências bem diferentes.

Neste sentido, as empresas que pretendem obter sucesso no mercado electrónico têm que tomar medidas, em termos do relacionamento com o cliente *online*.

Martins (2003) propõe às empresas que operam em mercados electrónicos: a criação de processos de compra nos seus *sites* fáceis, rápidos e intuitivos; garantir a privacidade e a confidencialidade do cliente através de uma política de segurança; usar as bases de dados do modo a personalizar a oferta ao cliente; desenvolver uma *interface* com o cliente que seja simples e claro e com informação o mais explícita possível; oferecer um esquema de cobrança simples, seguro e rápido; e controlar os produtos, preços e promoções da concorrência.

Apenas através da personalização da oferta ao cliente, a empresa vai conseguir igualar ou superar as suas expectativas, obtendo com isso a sua fidelização e o respectivo retorno do investimento.

Com base na análise efectuada considera-se que seria possível por parte das marcas desportivas, clubes, potenciarem os negócios *online*, fazendo com que a relação com os patrocinadores pudesse ser ainda mais aliciante para ambas as partes.

### **1.3. WEB MARKETING MIX**

Na visão de Wilsow e Abel (2002) a chave para o sucesso das empresas no mercado electrónico é a estratégia integrativa, onde os *sites* devem ser altamente interactivos, personalizados e de acrescentado valor para o seu público. Só assim se conseguem atrair novos clientes e fazer regressar os actuais clientes como utilizadores do *site*.

Para Wilsow e Abel (2002) o *web marketing mix* é o produto, o lugar, a promoção e o preço. O produto é o elemento pelo qual a empresa deve projectar a sua actividade lançando novos ou melhorados produtos, de modo a responderem às necessidades actuais ou latentes dos clientes. O lugar refere-se ao âmbito geográfico de desenvolvimento da actividade da empresa. Sendo que a internet melhorou, drasticamente, todo o processo da empresa, uma vez que veio proporcionar maior eficiência na chegada ao cliente.

Os autores, no que se referem à promoção, mencionam que se efectua tanto *online*, como *offline*, onde os métodos mais utilizados são os motores de busca, os *links* de outros *sites*, a imprensa escrita, o marketing boca-a-boca, os *e-mails*, a televisão e as revistas. Finalmente, nos mercados electrónicos, o preço torna-se o alvo de um maior número de pesquisas de informação por parte dos clientes, uma vez que a *web*, fornece um grande número de informação, por exemplo *sites* de comparação de preços.

#### **1.3.1. Abordagens dos C's**

Ohmae (1982) efectua uma revisita aos 4P's na perspectiva estratégica da empresa, concluindo que nenhum elemento estratégico se pode encontrar no modelo. Neste sentido, propõe que os 3 C's sirvam de linhas orientadoras para a definição e a subsequente implementação da estratégia de marketing, sendo eles, Clientes, Concorrência e Cooperação.

Lauterborn (1990) propôs uma correspondência entre os 4P's do vendedor e os 4C's dos clientes. O consumidor tem necessidades, logo as empresas têm um custo para as satisfazer, neste sentido, se as empresas actuarem *online*, então irão oferecer uma comodidade de compra e uma comunicação personalizada, funcionando quer a comodidade, quer a comunicação, como aspectos essenciais para o sucesso das empresas *online*. Neste sentido as correspondências são: o produto ao cliente, o preço ao custo, o lugar à conveniência e a promoção à comunicação (ver Tabela 2).

Kotler e Keller (2006) defendem «que do ponto de vista do comprador, cada ferramenta de marketing é projectada para oferecer um benefício ao cliente». (Kotler e Keller, 2006, p.17). Neste sentido, apresenta-se na Tabela 2, a correspondência entre os 4P's e os 4C's.

**Tabela 2 - Ligação dos 4P's aos 4 C's**

<b>4P's</b>	<b>Definição</b> Kotler e Keller (2006)	<b>4C's</b>	<b>Definição</b> Kotler e Keller (2006)
Produto	Tudo o que uma empresa vende ou propõe aos seus clientes.	Cliente	Pessoa que tem necessidades e desejos e que só compra o que realmente quer.
Preço	O valor a ser pago pelo produto ou serviço prestado.	Custo (para o cliente)	Engloba todo o esforço que o cliente despende para usufruir do produto ou serviço.
Distribuição	Local certo para oferecer os produtos ou serviços.	Conveniência	Agregado de bens e serviços disponíveis num espaço a qualquer hora.
Promoção	Dar a conhecer o produto ou serviço aos clientes ou potenciais.	Comunicação	Criação de diálogo com o cliente, criando cooperação entre as duas partes.

**Fonte:** Elaboração própria.

Glikakis (2007), propõe uma tipologia de 6 C's para o *web* marketing, que passa a ser descrita, sumariamente:

- (i) os Clientes (onde uma empresa tem de focar a sua estratégia de marketing nos clientes, para compreender as necessidades e as motivações dos mesmos. Este conhecimento é crucial para que as empresas possam ser eficientes nas ofertas realizadas aos seus clientes ou potenciais clientes);

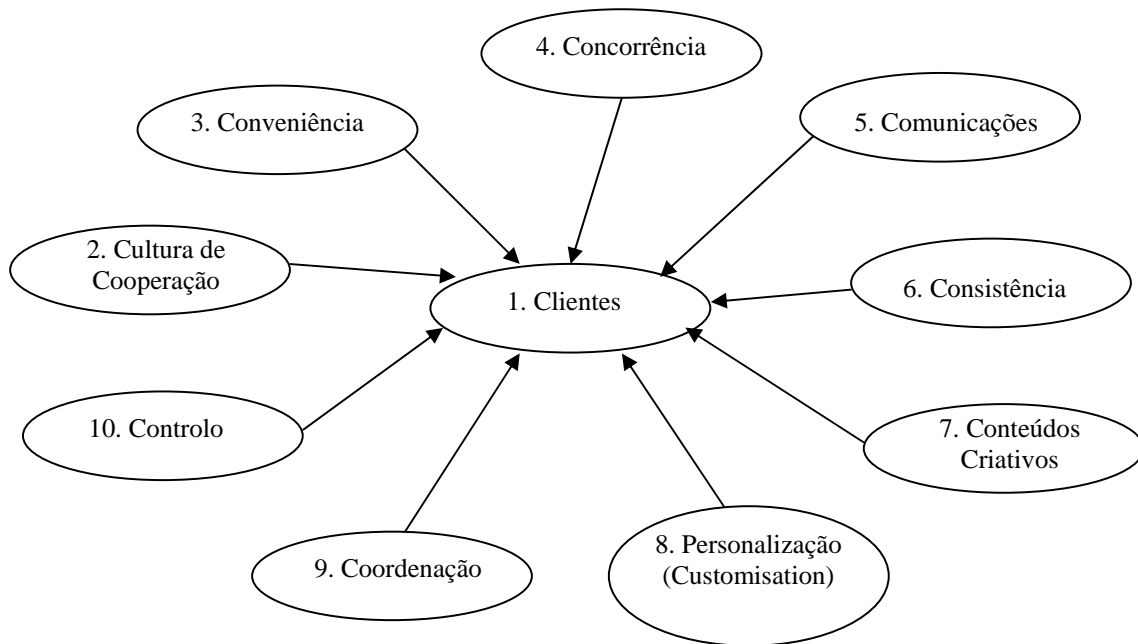
- (ii) a Coerência (as empresas têm que a manter em todas as suas mensagens, seja qual for a sua origem ou destino, só assim a empresa pode manter e reforçar a sua marca);
- (iii) a Criatividade (para atrair ou chamar a atenção de clientes ou potenciais clientes, num mundo cheio de ruídos comunicacionais);
- (iv) a Cultura (as empresas para terem êxito necessitam de estudar muito bem a cultura da região onde pretendem entrar ou expandir o seu negócio, pois só assim irão obter o sucesso pretendido);
- (v) a Comunicação (torna-se fundamental ir ao encontro do seu público-alvo, isto é falar a mesma língua dos seus clientes ou potenciais clientes); e
- (vi) a Mudança (Change), (factor fundamental para as empresas, pois só assim se vão manter competitivas face às constantes alterações do mercado).

Gay *et al.* (2007), sugere uma tipologia de 10 C's (figura 3), centrada no cliente, para que os *Marketers* tenham um acesso eficiente ao mercado electrónico. Neste sentido, as coligações estratégicas desempenham um papel fundamental na ampliação do tráfego do *web site*, no conhecimento de marcas e nas vendas.

A conveniência, na perspectiva de Brennan *et al.* (2003), tem cada vez maior preponderância para o cliente, devendo as empresas *online* actuar no mercado electrónico tendo em conta este aspecto, de modo a diferenciarem-se da concorrência, que cada vez, é mais rápida, imprevisível e sem fronteiras.

Para Gay *et al.* (2007), a comunicação das empresas, bem como a sua presença *online*, tem que ser consistente, com conteúdos criativos e personalizada para que o cliente se sinta realmente satisfeito ao longo do tempo, deste modo, é necessária uma excelente coordenação e controlo de todas as acções por parte das empresas *online*.

**Figura 3 - Abordagem dos 10 C's**



**Fonte:** Adaptado de Gay *et al.* (2007: 12).

As tecnologias fornecem aos *Marketers* os instrumentos necessários para estudarem a navegação dos seus clientes, e adequarem deste modo a sua oferta às suas verdadeiras necessidades. Assim sendo, as empresas poderão obter uma maior rentabilidade dos seus investimentos, quanto mais profundo for o estudo dos clientes e isso é possível através da informação fornecida por aplicações de, *Electronic Customer Relationship Management (e-CRM)*, uma vez que estas fornecem o controlo em tempo real ao nível do cliente individual, Mahdavi *et al.* (2008).

### 1.3.2. Abordagens dos 4 S's

Kalyanam e McIntyre (2002) desenvolvem uma versão unificada das funções que formam os elementos do *e-marketing mix*. A estratégia de *e-marketing mix* proposta, assenta nos tradicionais 4P's do *marketing mix*, aos quais foram acrescentadas funções básicas que se sobrepõem aos 4P's: personalização, privacidade, serviço de apoio ao cliente, *site* e segurança. As autoras identificam também funções que dependem da natureza do negócio, sendo elas a promoção de vendas (ex. cupões electrónicos) e a comunidade (ex. Amazon).

Esta configuração do *e-marketing mix* assenta numa estrutura de integração do *marketing mix* tradicional complementando-o com novas funções que derivam das interacções em redes digitais.

O modelo proposto Constantinides (2002) considera que os factores sobrepostos mencionados por Kalyanam e McIntyre (2002), devem estar integrados na origem dos 4P's. Neste âmbito, Constantinides (2002) propõe a abordagem dos 4S's, uma vez que os 4P's não são factores críticos do processo de marketing virtual, mas sim elementos da experiência *web* como um todo. A estrutura apresentada por Constantinides (2002) é mais flexível no planeamento e implementação de uma estratégia de *e-marketing* eficiente.

O autor, refere que os 4P's são parâmetros operacionais, logo a gestão do comércio electrónico deve ser baseada em aspectos mais dinâmicos para permitir a sobrevivência em mercados electrónicos que são muito mais exigentes.

A alternativa proposta aos 4P's são os 4S's, em que o *web marketing mix* permite ao *Marketer* resolver os problemas estratégicos e operacionais de uma forma eficiente e integral, na medida em que, sublinha a necessidade de uma nova aproximação ao marketing *online*, integrando por inteiro as actividades virtuais dentro da estratégia de marketing da empresa.

Na perspectiva de Constantinides (2002), o modelo do *web marketing mix*, assenta em quatro pontos essenciais. Em primeiro lugar define-se o espaço de acção (*Scope*) que engloba a análise de mercado, potenciais clientes, análise interna e papel estratégico das actividades *web*. Em segundo, o *Site*, que caracteriza a forma de relacionamento com o cliente, que constitui uma primeira fonte de experiência do cliente *online*, sendo por isso o mais importante elemento de comunicação do comércio electrónico. Em terceiro, as *Sinergias* entre marcas patrocinadoras e clubes, como processo integrativo ao nível do *front-office* (parte visível), do *back-office* (processos) e com uma terceira parte (parceiros). Em quarto lugar, os *Sistemas*, a tecnologia, os requisitos tecnológicos e a administração do *website*.

Os planos de *marketing* baseados nos 4S's poupam tempo no desenho e na implementação do projecto *online*, o que permite ter uma vantagem competitiva durante mais tempo e reduz os custos de futuras actualizações. O planeamento e a implementação de um projecto de comércio electrónico B2C envolve esforços de marketing para uma correcta orientação para o mercado. A vantagem competitiva do *website* será baseada nessa orientação e na experiência do utilizador e não da tecnologia. Logo, o comércio electrónico deve ser visto como um problema da gestão de marketing e não como um problema tecnológico.

#### 1.4. CONCLUSÃO

Pela interactividade conseguida pela *web* com o cliente, o *web marketing* de marcas desportivas, torna-se fundamental tanto para as marcas desportivas, como para os patrocinadores,

no que respeita ao contacto, à captação ou fidelização do cliente, levando tal facto, ao cumprimento dos mais diferentes objectivos. Contudo, em situação de patrocínio, deve-se assegurar sempre a coerência da imagem transmitida entre o patrocinador, o evento e o *target*. Neste sentido, pode advogar-se que o *site* é o elemento fundamental para o sucesso das marcas desportivas e dos patrocinadores, na medida em que é um elemento único, que permite comunicar e interagir com diversos públicos-alvo, personalizando sempre o serviço de acordo com as necessidades e desejos dos clientes.

As empresas devem usar esse *know-how* como ferramenta e juntar às novas tendências, como é o caso dos 10 C's, trabalhando assim com o objectivo de analisar aprofundadamente o mercado *online*.

A construção *online* da empresa passa, essencialmente, pelo mesmo tipo de operações *offline*.

O problema de muitas empresas passa pelo facto de considerarem o cliente *online* igual ou semelhante ao cliente tradicional. Estes dois tipos de clientes têm experiências e necessidades diferentes, logo têm que ser analisados e estudados de modo independente, para que se possam tomar decisões atendendo ao tipo de cliente, pois, apenas garantindo a adequação das expectativas do cliente, as empresas irão garantir a fidelização e o respectivo retorno do investimento no mundo *online*.

Se todas as empresas existentes estivessem presentes no mercado electrónico de uma forma eficiente, os benefícios entre os intervenientes seriam de tal ordem que jamais pensariam na falta de confiança actual, por parte dos consumidores, face a este mercado.

As empresas que percebem o mercado *online* como elemento fundamental para a diferenciação, são aquelas que obtêm parte das suas receitas e lucros através da *web*, otimizando assim recursos.

As exigências face ao cliente *online* são grandes e mostram cada vez mais que a sua satisfação, passa pela personalização dos serviços que usa, bem como as experiências e as sensações que poderá adquirir. Neste sentido, a ligação de *interface* com o cliente, tem que assentar na personalização, simplicidade, rapidez e flexibilidade, pois só assim o cliente voltará a usar tal serviço (Martins, 2003).

O futuro passa pela personalização dos serviços e produtos via *web*, pois as exigências dos consumidores são crescentes, próprias e passam pela personalização máxima desses mesmos serviços ou produtos.

De salientar que a passagem dos 4P's do marketing *mix* tradicional para a abordagem dos 4S's do *web* marketing *mix* tem de ser feita de uma forma rigorosa, uma vez que as realidades

são completamente díspares e não podem ser confundidas, de modo a salvaguardar os objectivos das empresas, não defraudando as expectativas dos clientes.

## CAPÍTULO II – MARCAS DESPORTIVAS

### 2.1. INTRODUÇÃO

A marca, na perspectiva de Kapferer (2000), é um dos principais activos da empresa, assumindo uma natureza intangível. Neste sentido, os *marketers* ligados ao desporto, exploram a força e a imagem das marcas desportivas, de modo a dotar as últimas de maior capacidade concorrencial, em termos internacionais e nacionais.

O presente capítulo tem como objectivo realizar uma revisão da literatura sobre a temática de marcas desportivas, no sentido de possibilitar aos *marketers* a sua afirmação num mercado *online*, cada vez mais competitivo.

A primeira secção respeitante às fontes do valor de marca contempla a notoriedade da marca, a qualidade percebida, a imagem de marca e a fidelidade à marca, bem como o modelo de desenvolvimento de uma marca desportiva. A segunda secção diz respeito ao marketing estratégico de marcas desportivas. Na terceira secção, aborda-se o *ambush* marketing, bem como as respectivas estratégias. Na quarta secção, que versa o marketing *mix* para a comunicação de marcas desportivas, onde é abordado o processo de comunicação da marca desportiva. Por último, apresentam-se as conclusões do mesmo.

## **2.2. VALOR DE MARCA**

O valor da marca desportiva é o resultado do seu desenvolvimento e do desenvolvimento dos consumidores, mediante a sua presença no mercado. Deste modo, irão ser abordados os quatro tipos de activos de presença no mercado (a notoriedade da marca, a qualidade percebida, a imagem de marca e a fidelidade à marca), que poderão determinar o desenvolvimento e respectiva tipologia da marca desportiva.

De salientar que numa marca desportiva é muito importante o valor que a marca tem, uma vez que quanto maior for o esse valor, maior será o interesse por parte das empresas patrocinadores, logo maior irá ser patrocínio, uma vez que os patrocinadores têm maior oportunidade de rentabilizarem o investimento.

### **2.2.1. Fontes**

Na perspectiva de Serra e Gonzalez (1998), existem dois critérios de classificação que se devem tomar em linha de conta quando se analisam as fontes do valor de marca, são eles: a presença no mercado e os mecanismos de que a marca dispõe para a protecção dos elementos que potenciam o seu valor.

O primeiro critério, a presença no mercado, engloba quatro tipos de activos: a notoriedade da marca, a qualidade percebida, a imagem de marca e a fidelidade à marca, sendo que os quatro assumem uma natureza extrínseca.

O segundo critério, os mecanismos que a marca tem ao seu dispor para a protecção dos elementos que potenciam o seu valor, tais como, o registo da marca e a diversidade de relações com a distribuição.

Devido à sua importância, e por ser objecto de estudo na presente análise, apenas será abordado em detalhe o primeiro critério de classificação, isto é, a presença no mercado.

Neste sentido, a notoriedade da marca é um activo que segundo Tripodi *et al.* (2003), é fundamental para se perceber o conhecimento que os clientes/adeptos ou potenciais clientes/adeptos têm relativamente à marca. Deste modo, deve-se efectuar uma distinção entre a evocação ou a notoriedade espontânea, e o reconhecimento ou a notoriedade assistida.

Para os autores, a evocação da marca, mede a capacidade do cliente/adepto para se lembrarem da marca do produto/patrocinador, quando dada a categoria do produto, tomando o nome de evocação assistida. Caso o cliente/adepto evoque a marca do produto/patrocinador sem necessidade de ser dada a conhecer a categoria do produto, toma o nome de evocação

espontânea. O reconhecimento da marca testa a capacidade do cliente/adepto confirmar a exposição prévia à marca, por exemplo, quando o nome da marca é destacado de entre um conjunto de diversas marcas, por exemplo quando um adepto destaca um patrocinador num leque variado de patrocinadores.

Keller (1993) reforça a importância da notoriedade da marca, dada a capacidade desta para: inibir outras marcas concorrentes; estabelecer uma relação de familiaridade com o cliente; e demonstrar firmeza no mercado. Para as empresas, a notoriedade da marca permite também motivar internamente os colaboradores, criando assim a identificação dos mesmos com a marca, melhorando, por exemplo, a colocação dos produtos no mercado ou na prestação do serviço, construindo assim indicadores de marketing, no sentido de avaliar determinadas acções. Esta postura dos colaboradores irá proporcionar maior valor à marca, logo os clientes iram estar mais expostos aos benefícios intangíveis da marca, diferenciando a marca das restantes presentes no mercado.

Neste sentido, a qualidade percebida é o activo que devido à existência cada vez maior e mais capacitada de concorrência, torna-se fundamental pelo incremento que poderá dar ao capital da marca, distinguindo-o dos mais directos concorrentes, dado que é através da qualidade percebida que o cliente consegue perceber mais do que os atributos físicos de um determinado produto ou serviço (Serra e Gonzalez, 1998).

Segundo Aaker (1994), a qualidade percebida é a ideia que o indivíduo tem sobre a qualidade de um determinado serviço ou produto, em função das suas expectativas e das comparações que poderá estabelecer com marcas de serviços ou produtos concorrentes. Logo quanto maior for a qualidade percebida pelos clientes, maior irá ser o valor da marca e respectivo capital da marca.

Kotler e Keller (2006), afirmam que o capital da marca equivale ao valor do conjunto imputado a serviços ou produtos. O valor pode reflectir no modo de pensar, sentir e agir dos consumidores ou possíveis consumidores, em relação à marca. É de salientar que o capital de marca é um importante activo intangível que representa tanto valores psicológicos, como financeiros para as empresas.

Nesta perspectiva as empresas têm que ter uma imagem trabalhada de modo a rentabilizarem a mesma. O activo imagem de marca, na óptica de Cretu e Brodie (2007), pode ser definido como a percepção que os clientes têm sobre a qualidade de produtos e serviços, e o relacionamento com a empresa. O mercado desportivo é um exemplo onde a imagem de marca tem um papel preponderante.

Szymanski (1998) defende dois princípios de gestão que se reflectem no mercado desportivo, sendo eles, um melhor desempenho na Liga leva a maiores receitas, e quanto mais se

investe em salários, melhor é o desempenho na Liga, levando isto, a um ciclo virtuoso. Leitão (2007), revela a importância de gerar valor acrescentado através das vendas que estão associadas à marca do clube de futebol, um processo essencial para alcançar desempenhos superiores a nível desportivo. Contudo, a imagem de marca, tem que ser trabalhada, uma vez que é decisiva para o sucesso das marcas desportivas, tal como sucede no caso do *Manchester United*, que utiliza a imagem de marca para combater a incerteza presente no mercado.

Bivainiené (2007) menciona que a imagem de marca está directamente relacionada com a continuidade de um determinado cliente face a uma determinada marca desportiva ou empresa/patrocinador, isto é, está relacionado com a fidelidade dos clientes.

O activo fidelidade à marca, na perspectiva apresentada por Madeira *et al.* (2007), está ligada à satisfação das expectativas dos consumidores. Se o desempenho da marca ultrapassar ou igualar as expectativas, então irá produzir um efeito positivo, caso contrário o efeito produzido será negativo.

Neste contexto, para Filo *et al.* (2008) a fidelidade à marca é intrínseca à valorização do relacionamento entre a satisfação e a qualidade. Logo para se garantir o sucesso de fidelização a uma determinada marca será necessário garantir a qualidade, aos mais diversos níveis, para se assegurar a satisfação do consumidor.

### **2.2.2. Modelo de Desenvolvimento de uma Marca Desportiva**

Na perspectiva de Richelieu (2004), a evolução de cada tipo de marca desportiva está directamente, relacionada com o desempenho dos recursos financeiros, dos gestores e da exposição aos meios de comunicação. Os tipos de marcas desportivas são designados por marca local, regional, nacional e internacional.

Motion *et al.* (2003) destaca que as parcerias e acordos com grandes marcas desportivas, ajudam a gerar valor acrescentado para uma marca, contribuindo para o desenvolvimento da mesma.

Couvelaere e Richelieu (2005) indicam que quando uma marca desportiva ganha a notoriedade de uma marca local, esta tem por objectivo reforçar a sua posição e simultaneamente transformar-se em marca regional, através da construção estratégica da marca, identidade e posicionamento, com o objectivo de aumentar e angariar a fidelidade dos seus adeptos e simpatizantes. Deste modo, a marca desportiva necessita de ferramentas úteis, tais como, o *merchandising* (que aumenta a visibilidade), os locais e distribuidores regionais, as estratégias de

*CRM* (que aumenta a fidelidade dos adeptos e simpatizantes) e as campanhas promocionais (que ajuda o posicionamento).

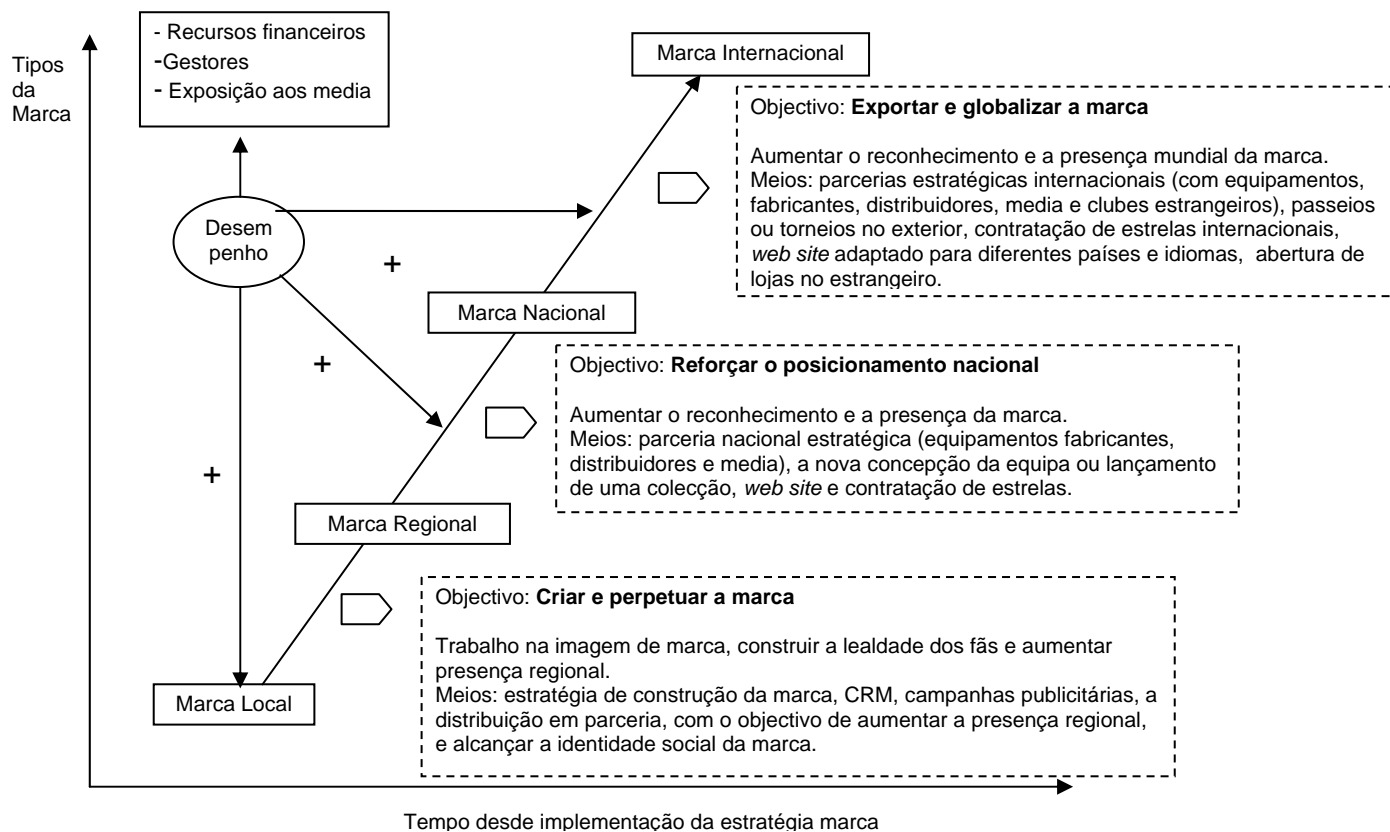
No caso de as marcas desportivas assumirem o estatuto de uma marca regional, estas visam, fundamentalmente, reforçar a sua posição e aumentar o seu reconhecimento e posicionamento a nível nacional. Para este efeito, podem usar parcerias estratégicas com empresas mais experientes, por exemplo patrocinadores, nomeadamente, para efeitos de comercialização de *merchandising*, bem como para atingir uma maior exposição face aos meios de comunicação e melhorar a sua página *web*, com o objectivo de vir a ser uma marca nacional.

Quando as marcas desportivas atingem o patamar de marca nacional, as marcas desportivas têm de reforçar a sua posição, no sentido de virem, posteriormente, a concretizar a sua ambição de terem uma marca com projecção internacional. Com este objectivo, as marcas desportivas devem explorar os seguintes meios: (i) as parcerias estratégicas com outras empresas de *co-branding* ou a criação de filiais no estrangeiro; (ii) as parcerias estratégicas com empresas globais, isto é, de marcas de equipamentos ou meios de comunicação, com o objectivo de promover a marca no exterior, podendo estas tornar-se patrocinadoras; (iii) as deslocações a torneios realizados no estrangeiro; (iv) a contratação de jogadores estrangeiros com importância mediática, aumentando a paixão dos adeptos; (v) a imagem positiva das competições nacionais onde a marca desportiva participa, bem como o impacto que as equipas participantes têm no estrangeiro.

Ainda segundo os mesmos autores, quando as marcas desportivas assume o estatuto de uma marca internacional, o seu objectivo passa por permanecer competitiva e crescer a nível mundial, para isso, é necessário maximizar e rentabilizar os meios usados na passagem do nível de marca nacional para o nível de marca internacional. O expoente máximo da marca internacional, é quando a marca desportiva fica reconhecida como uma marca global, como sucede por exemplo, nos casos do *Manchester United* e do Real Madrid.

Conforme a tipologia proposta por Couvelaere e Richelieu (2005) na Figura 4 seguinte apresenta-se uma síntese da totalidade do processo de desenvolvimento de uma marca desportiva, desde marca local até se transformar em marca internacional.

**Figura 4 - Processo de Desenvolvimento de uma Marca Desportiva**



**Fonte:** Couvelaere e Richelieu (2005: 39).

O sucesso de todo o processo de desenvolvimento de uma marca desportiva, apenas pode ser obtido através do desenvolvimento de uma marca, que seja capaz de gerar confiança e fidelizar os seus clientes, bem como reforçar as relações emocionais e pessoais com os seus simpatizantes (Kapferer, 2001).

As marcas desportivas devem encontrar formas de combinar os benefícios intangíveis (o ser fã por parte dos adeptos, por exemplo) com os benefícios tangíveis (*merchandising* ou o resultado do jogo, por exemplo), de modo a transformar a marca num elemento unificador e coerente, conseguindo com isso, a confiança e a lealdade dos seus adeptos (para com os seus próprios produtos) (De Chernatony, 2001).

### 2.3. MARKETING ESTRATÉGICO DE MARCAS DESPORTIVAS

Segundo Beech e Chadwick (2007), o plano para o marketing estratégico de marcas desportivas proporciona aos *marketers* a possibilidade de aplicarem estratégias dinâmicas e

inovadoras, e aumentarem por essa via a capacidade concorrencial das entidades que representam. Este plano de marketing estratégico, baseia-se em cinco fases, sendo elas: (i) a formulação e clarificação dos objectivos de marketing e organizacionais; (ii) a análise de situação; (iii) a segmentação de mercado; (iv) o desenvolvimento da campanha de marketing integrada; e (v) a implementação, o controlo e a avaliação.

Na primeira fase, na perspectiva de Freire (1997), define-se a missão e estabelecem-se os objectivos qualitativos e quantitativos, devendo os mesmos estar em sintonia.

Na segunda fase, da análise institucional, Dann e Dann (2004) preconizam que esta análise deve conter as condições de marketing que se relacionam com a situação de: mercado; produto; capacidade concorrencial; distribuição; e macro – ambiente.

Na terceira fase, respeitante à segmentação de mercado, Mullin *et al.* (2000), destacam a importância da informação das fases anteriores de modo a escolher os segmentos de mercado mais apropriados à concretização dos objectivos da marca desportiva, facilitando a projecção de um marketing *mix* ajustado a cada um desses segmentos. A segmentação de mercado deve ter em consideração os aspectos demográficos, os geográficos, os psicográficos e os comportamentais dos seus clientes ou potenciais clientes, de modo a maximizar a satisfação das necessidades dos mesmos, aumentando o desempenho da marca desportiva.

A quarta fase respeitante ao desenvolvimento de um marketing *mix* integrado (produto, preço, distribuição e comunicação), segundo Reed (1997), estabelece-se para cada segmento alvo onde a marca desportiva pretende actuar. Este marketing *mix* integrado deve respeitar a estratégia global.

A implementação de uma estratégia para o produto a transaccionar entre mercados *online*, implica o conhecimento prévio das necessidades e desejos dos clientes para que esta possa ser eficiente na sua função.

Neste sentido, Kotler e Armstrong (2004), sugerem a adopção de quatro estratégias de mercado, sendo elas: (i) a penetração de mercado (onde a marca desportiva tenta persuadir os clientes *online* actuais, no sentido de consumirem maiores quantidades ou aumentarem a frequência de compra *online*); (ii) o desenvolvimento de mercado (através do qual a marca desportiva tenta aumentar o volume de produtos vendidos *online* a novos clientes *online*); (iii) o desenvolvimento de produto (através do qual a marca desportiva cria novos produtos e/ou serviços *online* de modo a responder às necessidades do mercado electrónico); e (iv) a diversificação do produto (por intermédio da qual a marca desportiva cria novos produtos *online* para novos clientes).

Segundo Kotler (2000), a estratégia de preço não depende, exclusivamente, do preço unitário, sendo de considerar outros factores, tais como, a concorrência, as actividades de

marketing, o ciclo de vida do produto e a elasticidade da procura. Neste sentido, é necessário perceber as necessidades e a pré – disposição para a aquisição revelada por cada segmento alvo e à posteriori delinear a estratégia mais eficiente de modo a atingir os objectivos da marca desportiva.

A estratégia de distribuição, para Reed (1997) engloba o lugar onde o produto ou serviço desportivo pode ser adquirido e/ou consumido (por exemplo na página *web*), e/ou entregue, respeitando as necessidades e desejos dos clientes. É de realçar que o comércio electrónico, veio colocar exigências acrescidas às marcas desportivas, dado que os clientes se tornaram mais exigentes, podendo as marcas desportivas neste aspecto ganhar uma forte vantagem competitiva.

Segundo Lauterborn (1990), a estratégia de comunicação é essencial para o sucesso das marcas desportivas *online*, uma vez que a empresa tem que comunicar de uma forma estruturada, coerente e por vezes simultaneamente, os vários elementos do *mix* promocional num programa de comunicação de marketing, como por exemplo, a publicidade, as promoções de vendas, o patrocínio, as relações públicas, o marketing directo e a internet.

A quinta fase de implementação, o controlo e a avaliação, coloca em prática as decisões tomadas na fase anteriormente descrita, tendo em conta as implicações financeiras e as prioridades de cada segmento alvo estabelecidas previamente. A implementação engloba as acções de modo a serem executados os planos e as estratégias de marketing. Para que estas acções tenham sucesso, é necessário definir planos de acções e distribuir responsabilidades, de modo a que os objectivos da marca desportiva sejam alcançados na totalidade, no horizonte temporal pré – estabelecido (Beech e Chadwick, 2007).

O controlo assenta na avaliação, medição e respectiva rectificação, quando necessário, do desempenho das estratégias de implementação, pois só assim se poderá alcançar o sucesso dos planos traçados.

A avaliação é fundamental para o sucesso dos objectivos da marca desportiva, quer na delineação dos mesmos, quer no processo de implementação das acções, quer na avaliação final dessas mesmas acções, pois só assim se irá conseguir rectificar em tempo útil, o modo de actuação da marca desportiva, prosseguindo deste modo o sucesso da implementação.

## **2.4. AMBUSH MARKETING**

Meenaghan (1998) considera o *ambush* marketing como uma forma de actuação da uma empresa, que tem por objectivo captar a atenção pública em torno de um determinado evento,

desviando o protagonismo para si de todos os públicos presentes ou apenas de algum tipo de público específico, danificando com isso, o investimento realizado por uma outra empresa patrocinadora, que essa sim, é a patrocinadora oficial do evento, normalmente estas empresas são concorrentes.

Crompton (2004) defende que o *ambush* marketing surge quando uma empresa que não tem direitos formais como patrocinador oficial, associa a sua própria marca a um evento desportivo ou a uma marca desportiva, com a intenção de comunicar uma falsa impressão de que se trata de um patrocinador desse evento ou marca desportiva, danificando com essa actuação o valor da marca da empresa patrocinadora.

De destacar que a empresa que realiza o *ambush* marketing, tem acesso a muitos benefícios disponíveis para o patrocinador oficial, em termos de consciência de imagem e de cumprimento de objectivos, sem pagar as taxas devidas ao proprietário do evento ou marca desportiva, diminuindo e no extremo até neutralizando o investimento do patrocinador, que muitas vezes é um concorrente directo (Quester, 1997). Com esta actuação, a empresa adquire no mínimo a aceitação por parte do cliente face a um evento ou marca desportiva que ele aprova. Segundo Vassallo *et al.* (2005), tal situação apenas é possível devido à perspicácia de muitas empresas, associada à existência de falhas na legislação ou nos acordos entre as organizações dos eventos, os órgãos de comunicação, as empresas licenciadas e a empresa patrocinadora oficial. Na perspectiva de Tripodi e Sutherland (2000), uma estratégia de *ambush* marketing bem sucedida, poderá também por em risco o valor futuro do patrocínio de eventos desportivos ou marcas desportivas, uma vez que as empresas patrocinadoras poderão recear não atingir o retorno esperado face ao valor investido.

Segundo Meenaghan (1998) existem cinco estratégias de *ambush* marketing, que passam pelo: patrocínio dos meios de comunicação que realizam a cobertura do evento; patrocínio de uma subcategoria dentro do evento; patrocínio relacionado com um jogador chave; envolvimento em publicidades que coincidem com o patrocinador do evento; e as várias estratégias de *ambush*, apresentadas na Tabela 3 seguinte, na qual se pode verificar de uma maneira geral um envolvimento global de cada estratégia.

**Tabela 3 - Estratégias de Ambush Marketing**

<i>Estratégia</i>	<i>Alcance/Mediatismo</i>	<i>Investimento</i>	<i>Meios Utilizados</i>
<i>1ª- Patrocinar os Meios de Comunicação para realizarem a cobertura do evento desportivo.</i>	Vasta plateia, para além dos presentes no evento.	Baixo.	- Televisão; - Rádio; - Web.
<i>2ª- O Patrocínio de uma subcategoria dentro do evento desportivo.</i>	Forte mediatismo, logo vasto alcance.	Baixo, comparativamente ao valor global de patrocínio de um evento mundial.	Patrocinar: - Uma ou várias equipas;
<i>3ª- O patrocínio relacionado com um jogador – chave de uma marca desportiva.</i>	Vasta plateia.	Baixo.	- Um ou vários jogadores – chave.
<i>4ª- Envolvimento em publicidades que coincidam com a publicidade do patrocinador oficial do evento desportivo ou marca desportiva.</i>	Vasta plateia, coincidência com a calendarização do evento desportivo.	Baixo.	- Televisão; - Rádio; - Cartazes; - Web.
<i>5ª- Várias estratégias de Ambush Marketing.</i>	- Consoante a imaginação e agressividade dos <i>marketers</i> .	Baixo.	- Televisão; -Rádio; - Cartazes; - Web.

**Fonte:** Elaboração própria.

Na primeira estratégia, uma empresa pode patrocinar os meios de comunicação que realizam a cobertura do evento desportivo, por exemplo, através do patrocínio dos meios televisivos utilizados na transmissão.

Na segunda estratégia, uma empresa pode optar pelo patrocínio de uma sub-categoria dentro do evento desportivo, onde as empresas com um menor investimento conseguem mediatismo.

Na terceira estratégia, uma empresa pode optar por conferir um patrocínio a um jogador – chave de uma determinada marca desportiva, transmitindo a ideia que esse jogador consegue alcançar os golos, a fama, e os títulos, porque está equipado ou apoiado por uma determinada marca ou empresa.

Na quarta estratégia, uma empresa pode apostar em envolver-se em publicidades que coincidem com o patrocinador do evento desportivo ou marca desportiva, programando o aparecimento da empresa nos media de modo a coincidir com o tema das publicidades do patrocinador oficial do evento.

Segundo Meenaghan (1998), existem duas diferentes estratégias publicitárias disponíveis, assentando a primeira nos temas da publicidade e a segunda na utilização de uma estratégia de publicidade tradicional.

No que respeita aos temas da publicidade, a empresa pode optar por usar grandes celebridades do desporto, associando-as à empresa e ao evento (alguém que já foi vitorioso no evento, ou que fez história nesse mesmo evento) ou alternativamente usar a associação com o evento através do uso de material por parte dos intervenientes, como por exemplo, o uso de bolas, calçado, entre outras, sempre relacionado com a modalidade desportiva, em questão (Huey, 1996).

No que concerne à utilização de uma estratégia de publicidade tradicional, a empresa visa evidenciar uma situação de contraste com o patrocinador oficial do evento ou marca desportiva, sendo que o objectivo passa por adquirir suporte publicitário e tempo nos meios de comunicação, de modo a afirmar-se no momento do evento desportivo, confundindo pelo tempo de audiência os consumidores.

Na quinta estratégia, que envolve as várias acções de *ambush*, referida por Meenaghan (1998), têm incorporado estratégias altamente imaginativas e agressivas, de modo, a associar empresas com determinados eventos desportivos ou marcas desportivas.

De mencionar, que o *ambush* marketing pode surgir de actividades menos propositadas ou mesmo de um simples processamento incorrecto de informação por parte do cliente, designando-se nesse caso por “*Incidental Ambush*” (Quester, 1997).

Para evitar o *ambush* marketing, Grohs *et al.* (2004) realçam a importância associada à elaboração, desenho e respectiva comunicação dos patrocínios aos clientes, garantindo a distinção entre patrocinadores oficiais e os não patrocinadores. O envolvimento por parte da empresa patrocinadora no evento desportivo, na exposição, no planeamento e na execução do patrocínio, poderá diminuir o risco de *ambush* marketing, garantido deste modo a rentabilidade do patrocinador.

De destacar que caso se concretize o *ambush* marketing, existe uma redução do potencial de crescimento do valor da marca patrocinadora oficial, logo o valor investido não irá ser rentabilizado como inicialmente previsto, o que num futuro irá diminuir o potencial de interesse para as empresas patrocinadoras.

## 2.5. MARKETING *MIX* PARA A COMUNICAÇÃO DE MARCAS DESPORTIVAS

Segundo, Beech e Chadwick (2007), a combinação das ferramentas de comunicação (publicidade, promoção de vendas, relações públicas, vendas directas e marketing directo) pode ser usada como sob forma de promoções simultâneas que englobam uma diversidade de meios de comunicação, de modo a atingir de uma forma eficiente os públicos-alvo das marcas desportivas, bem como os objectivos de comunicação propostos pela marca desportiva.

A combinação anteriormente referida irá provocar alterações comportamentais nos segmentos-alvo. Contudo, também irá produzir *inputs* para a marca desportiva, sendo que esta por sua vez deve analisar a informação recolhida de modo a posicionar-se ou a reposicionar-se a si, ou aos seus produtos e serviços, de modo a gerar respostas adequadas às necessidades e aos desejos dos segmentos-alvo.

### 2.5.1. Processos de Comunicação da Marca

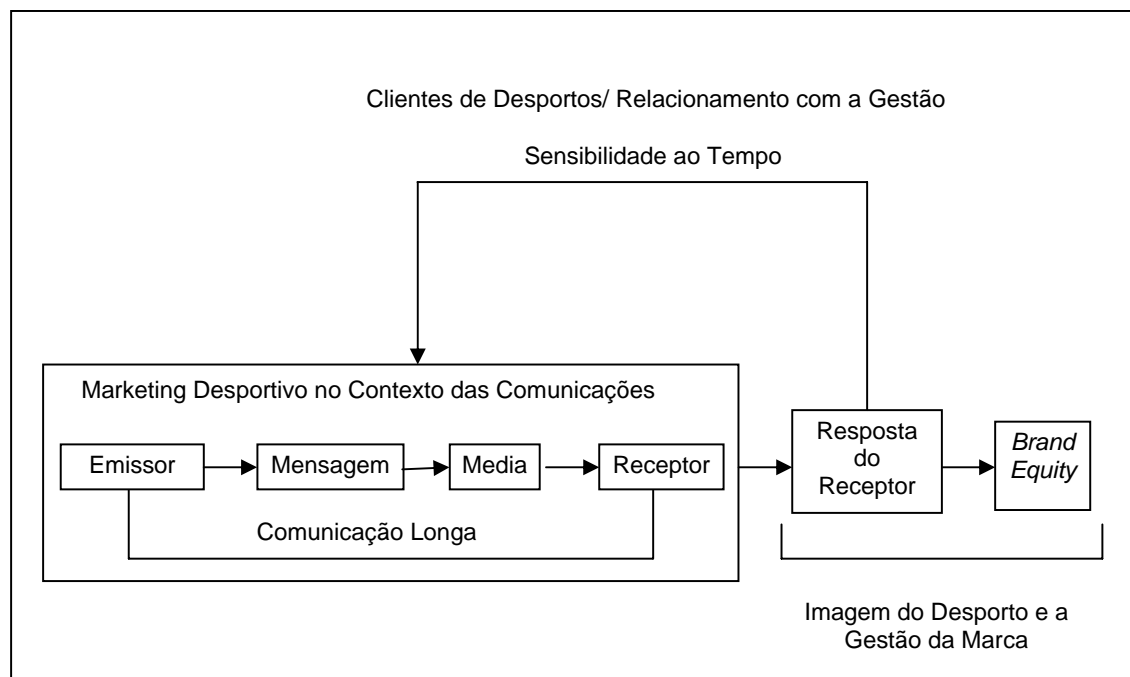
Na visão de Dewhirts e Davis (2005) o objectivo das empresas é comunicar e receber *feedback* dos seus clientes.

Para Cutlip, *et al.* (2000), uma comunicação eficaz assenta no *feedback* recolhido pela empresa, após a troca de mensagens ou sinais, no sentido de: informar (para atrair e despertar a atenção para a mensagem, isto é, para o serviço ou produto); instituir (para estimular a aprendizagem activa e prática); e persuadir (no sentido de celebrar um compromisso em termos de comportamento e posicionamento por parte do segmento-alvo).

A este processo normal de comunicação, que engloba um emissor, uma mensagem, um meio e um receptor, Pickton e Broderick (2005), dão o nome de *Integrated Marketing Communications* (IMC).

Devido ao facto de o desporto ter características únicas, seja qual for a sua área de actuação, Beech e Chadwick (2007) sugerem uma versão mais alargada do processo *IMC*, tal como se representa na figura 5 seguinte, tomando o nome de *Sport Integrated Marketing Communications* (SIMC).

**Figura 5 - Modelo de Comunicação Integrada de Marketing Desportivo**



**Fonte:** Beech e Chadwick (2007: 218).

Segundo Beech e Chadwick (2007), a diferença entre o processo IMC e o processo SIMC assenta em diversos aspectos, um deles é o receptor, uma vez que este, pode não ter nenhum interesse pelo desporto, contudo pode desejar comprar um artigo para alguém próximo que seja fã ou praticante, neste sentido estas pessoas têm que ser encorajadas a visitar o site, de modo a satisfazerem essa necessidade.

Outro aspecto fundamental do processo SIMC é o contexto das comunicações, quer sejam internas ou externas, isto é, quer sejam para dentro da própria empresa ou para fora, uma vez que só irá existir criação de valor se os funcionários e os adeptos se identificarem com a mensagem, e como o desporto está envolvido em enormes emoções comportando profundas ideologias e crenças, é necessário levar muito em atenção as comunicações internas e externas.

Segundo Grunig (1992), o circuito de comunicação é outro factor essencial para o processo SIMC. No circuito, a comunicação pode existir em três condições: apenas num sentido (onde o emissor envia uma mensagem sem intenção de receber *feedback*); ser assimétrica de dois sentidos (onde o emissor envia uma mensagem sem intenção de receber *feedback*, contudo acaba por receber *feedback*, mesmo que seja tardio); e em dois sentidos simétricos (onde o emissor estabelece um diálogo com o receptor de uma forma duradoura).

É de destacar que a comunicação simétrica em dois sentidos é uma excelente estratégia para que as marcas desportivas possam criar e manter relações de longo prazo com os seus públicos-alvo. Este tipo de comunicação é benéfico para ambas as partes (*win-win*), levando as

marcas desportivas a utilizarem estratégias de *CRM – Customer Relationship Management* para estabelecerem relações com os seus clientes.

Segundo Greenberg (2001), as marcas desportivas para fazer face aos novos meios electrónicos utilizados pelos clientes, necessitam de estratégias de *e-CRM (Electronic Customer Relationship Management)*. O aparecimento deste conceito surge por intermédio da crescente utilização, por parte dos clientes, das tecnologias de informação e comunicação e da Internet (Lin *et al.*, 2006).

Greenberg (2001) destaca que apesar das diferenças funcionais, metodológicas, processuais e sistémicas, não serem relevantes entre *CRM* e *e-CRM*, a arquitectura e os aparatos necessários para a sua execução são diferentes, devido aos meios de comunicação utilizados.

Brown (2000) realça que os negócios electrónicos estão em forte crescimento e que ajuda, as marcas desportivas, a servir melhor as necessidades e desejos dos clientes, justificando neste sentido, a utilização do *e-CRM*. Uma vez que, segundo Ross (2006), cada adepto ou praticante cria a sua própria ilusão em relação a uma determinada marca desportiva, torna-se fundamental para o *marketer* os métodos mencionados anteriormente, afim de uma gestão eficiente da marca desportiva.

Supphellen (2000) argumenta que o sucesso da comunicação passa pelo foco bem definido nos clientes, relacionando a comunicação da marca desportiva com a experiência e o efeito desta sobre as memórias retidas pelos clientes que experienciam a dita marca.

Neste tipo de comunicação simétrica com dois sentidos, Beech e Chadwick (2007), destacam o *site* como uma peça fundamental para o sucesso das marcas desportivas, tornando-se este o ponto central para a comunicação com os diversos segmentos-alvo.

Os mesmos autores realçam a inclusão da sensibilidade do tempo no processo *SIMC* demonstrando que o capital da marca e o comportamento do utilizador são construídos e mudam ao longo tempo, sendo assim susceptíveis a influências na experiência de consumo.

Segundo Richelieu (2004), existem três etapas que levam ao desenvolvimento do capital da marca desportiva, nomeadamente:

- (i) a definição da identidade da marca desportiva;
- (ii) o posicionamento competitivo no mercado;
- (iii) o desenvolvimento de uma estratégia de marca desportiva.

A identidade e o posicionamento competitivo são as bases da estratégia de uma marca (Gladden *et al.*, 1998). Beech e Chadwick (2007) apontam dois aspectos estratégicos adicionais no âmbito do processo *SIMC*, os quais são externos às componentes centrais deste processo, designadamente, a gestão de relacionamento do cliente ou do público-alvo do desporto, e a gestão da imagem e da marca do desporto. É aqui, que as estratégias de *CRM* e *e-CRM* de dois

sentidos bidireccionais, entre o produtor e o consumidor, jogam um papel decisivo para o sucesso das marcas desportivas.

Segundo Choi e Yoon (2005), as marcas desportivas têm que explorar os factores determinantes do sucesso da publicidade desportiva, segundo os desejos e as necessidades do público-alvo. Neste sentido, os autores concluíram que três grupos de determinantes influenciam a decisão final dos clientes, no momento da compra.

O primeiro grupo de determinantes serve para avaliar o grau de participação e preferência pelo desporto, englobando diferentes aspectos, tais como: a participação desportiva por parte dos clientes; a preferência dos clientes pelo desporto; e a influência do estilo de vida dos clientes nas preferências de publicidade. O segundo grupo de determinantes, identifica até que ponto, a preferência por uma publicidade se traduz na preferência pelo produto que aparece na mesma. O terceiro grupo de determinantes avalia a reacção de compra, por parte dos clientes, pela introdução de figuras míticas desportivas na publicidade.

Neste sentido, as empresas poderão definir melhor quais os grupos de determinantes que melhor se adequam aos objectivos do momento, de modo a influenciarem a decisão de compra dos clientes e aumentarem com isso o valor da marca.

## **2.6. CONCLUSÃO**

No que respeita ao critério de classificação de fontes do valor de marca, devem destacar-se vários elementos, designadamente, a notoriedade da marca, a qualidade percebida, a imagem de marca e a fidelidade à marca.

As marcas desportivas têm que ter em conta a fidelização do cliente para serem competitivas, e para que isso aconteça a sua satisfação tem que ser permanente e superior às suas expectativas, deste modo, o modelo de desenvolvimento de uma marca desportiva, é uma excelente ferramenta para que as marcas desportivas alcancem o sucesso pretendido.

Neste sentido, as estratégias de marketing devem englobar os planos estratégicos, de negócio e de marketing, devendo as mesmas ser dinâmicas e inovadoras, para que as marcas desportivas sejam competitivas no mercado.

Para que isto aconteça, existe o modelo para o marketing estratégico de marcas desportivas que se baseia em cinco fases: a formulação e clarificação dos objectivos de marketing e organizacionais; a análise da situação; a segmentação de mercado; o desenvolvimento da campanha de marketing integrada; e a implementação, controlo e avaliação.

Os objectivos das empresas não oficiais, no que se refere ao patrocínio, podem ser alcançados através das estratégias de *ambush* marketing (o patrocínio dos meios de comunicação; o patrocínio de subcategorias dentro do evento desportivo; o patrocinar um jogador-chave; o envolvimento em publicidades que coincidam com o patrocinador do evento desportivo; e as várias estratégias de *ambush*), uma vez que podem representar, a melhor alternativa, num mercado desportivo cada vez mais competitivo.

As empresas patrocinadoras para evitarem o *ambush* marketing, garantido deste modo a rentabilidade do patrocínio devem manter-se muito próximas das marcas desportivas, no que se refere a todo o processo de desenvolvimento do desenho e da comunicação da marca, isto é do patrocínio aos adeptos

As marcas desportivas têm como objectivo comunicar de modo a informar, instituir, ou persuadir e receber um *feedback*, sendo desejável que a comunicação seja efectuada, numa abordagem do tipo *win-win*, devendo implementar para esse efeito estratégias de *CRM* para garantir a fidelização dos clientes.

O processo de *Sport Integrated Marketing Communications* (*SIMC*) surge como forma de responder adequadamente às necessidades das marcas desportivas e à sua envolvente.

De salientar que o *site* pode assumir uma importância central no processo de comunicação com os diversos segmentos-alvo, devendo ser sempre auxiliado de meios de comunicação electrónicos, bem como de ferramentas de comunicação como a *internet* e o *e-mail*.

Pelo facto de no modelo *SIMC* existirem dois aspectos estratégicos externos às componentes centrais do modelo, designadamente, a gestão de relacionamento do público-alvo e a gestão da imagem e da marca desporto, torna-se fundamental a implementação bem sucedida de estratégias de *CRM* com dois sentidos bidireccionais.

Só assim se irá alcançar informação privilegiada quer para a empresa desportiva, quer para a empresa patrocinadora.

## CAPÍTULO III – ESTUDO EMPÍRICO

### 3.1. INTRODUÇÃO

A evolução notória da identificação dos portugueses com o desporto sentiu-se no Europeu 2004 de futebol, onde os mesmos exteriorizaram um sentimento de pertença, face a uma marca desportiva, a selecção.

Pelo facto, de em Portugal nos últimos anos, o desporto ter cada vez mais seguidores, sendo estes mais interessados e tendo ao seu dispor variadíssimos meios de comunicação, como a televisão, a rádio, os jornais, as revistas, os telemóveis, e o poderoso canal *web*, possibilitando este um acompanhamento “*just in time*”, faz com que o sentimento de pertença, para com uma marca desportiva, seja muitas vezes vista como sendo uma afirmação de identidade pessoal.

Neste panorama, o desporto ganha o interesse de muitas empresas, potencialmente patrocinadoras de empresas desportivas, e com isso adquirem uma vertente mais comercial.

Neste sentido, o presente capítulo tem por objectivo identificar as associações estabelecidas pelos simpatizantes e adeptos em relação aos patrocinadores dos seus clubes favoritos, com presença no canal de comunicação *web*, recorrendo para esse efeito à elaboração de um estudo de casos de referência, o Sporting Clube de Portugal, Sport Lisboa e Benfica e Futebol Clube do Porto.

Primeiramente, apresenta-se um enquadramento da metodologia, fazendo menção aos objectivos, ao desenho da metodologia e ao modelo de recolha de dados e variáveis utilizadas na investigação.

Posteriormente, efectua-se a apresentação do estudo de caso respeitante ao Sporting Clube de Portugal, ao Sport Lisboa e Benfica e ao Futebol Clube do Porto, e procede-se à discussão dos resultados da investigação. Por fim, apresentam-se as conclusões do presente capítulo, sustentadas nos resultados da investigação desenvolvida, através do estudo de caso.

## **3.2. METODOLOGIA**

### **3.2.1. Objectivos**

A comunicação na *web* veio proporcionar novas plataformas e meios para a persecução dos objectivos das empresas, logo a presença na *web* veio fomentar um contacto directo e permanente com o mundo.

A decisão de acrescentar o canal *web* numa empresa desportiva constitui uma personalização na comunicação com os seus clientes. Neste sentido, os clubes desportivos aproveitam este método para estabelecer parcerias com diversas entidades patrocinadoras, de modo a criar uma relação *win-win-win*, isto é, com ganhos para a empresa desportiva, patrocinador e cliente/adepto ou simpatizante.

No que concerne aos objectivos genéricos, procurou-se comparar a comunicação dos clubes portugueses, Sporting Clube de Portugal, Sport Lisboa e Benfica e Futebol Clube do Porto, versus alguns dos maiores clubes europeus, nomeadamente no destaque do patrocinador na comunicação *online*.

No que respeita aos objectivos específicos pretende-se estudar a caracterização dos adeptos, o perfil de uso da internet, o conhecimento dos patrocinadores do clube, a preferência por apenas um patrocinador principal, por parte dos adeptos ou simpatizantes e comparar a comunicação *online* dos três maiores clubes portugueses versus alguns dos maiores clubes europeus de futebol.

### **3.2.2. Desenho da Metodologia**

Na amplitude do presente estudo, utilizou-se uma abordagem metodológica sustentada numa natureza qualitativa e quantitativa, no sentido de cumprir com os objectivos genéricos e específicos, que encaminharam à realização deste estudo.

Numa primeira etapa, procedeu-se à recolha e análise da literatura considerada fundamental para o desenvolvimento da presente investigação. Esta recolha foi realizada em bibliotecas portuguesas e espanholas, bem como em bibliotecas *online*.

Posteriormente elaborou-se um questionário com o objectivo de sustentar a componente empírica desenvolvida.

Na etapa seguinte procedeu-se à aplicação de um questionário de uma forma aleatória, à entrada do estádio Alvalade XXI, num encontro que opôs o Sporting Clube de Portugal com

Sporting Clube de Braga, no dia 6 de Abril de 2008, estando presentes 27.858 espectadores, sendo questionadas 242 pessoas, bem como à entrada do estádio da Luz, num encontro que opôs o Sport Lisboa e Benfica com Vitória de Setúbal, no dia 1 de Dezembro de 2008, estando presentes 25.921 espectadores, sendo questionadas 253 pessoas. Os dados recolhidos foram obtidos por 10 entrevistadores em ambas as situações, entre o período das 14horas até às 18horas.

De destacar que não se recolheram dados no reduto do estádio das Antas por falta de colaboração e respectiva autorização, do Futebol Clube do Porto.

Por fim, analisaram-se os *sites* destes três clubes, bem como os de alguns dos maiores clubes europeus de futebol, como se pode verificar na tabela 4 seguinte.

**Tabela 4 - Marcas Desportivas**

<b>Clubes</b>	<b>País</b>	<b>Endereço Electrónico</b>
Real Madrid	Espanha	<a href="http://www.realmadrid.com">www.realmadrid.com</a>
Futebol Clube Barcelona	Espanha	<a href="http://www.fcbarcelona.cat">www.fcbarcelona.cat</a>
Atlético de Madrid	Espanha	<a href="http://www.clubatleticodemadrid.com">www.clubatleticodemadrid.com</a>
Manchester United	Inglaterra	<a href="http://www.manutd.com">www.manutd.com</a>
Liverpool Futebol Club	Inglaterra	<a href="http://www.liverpoolfc.tv">www.liverpoolfc.tv</a>
Arsenal Futebol Club	Inglaterra	<a href="http://www.arsenal.com">www.arsenal.com</a>
ACMilan	Itália	<a href="http://www.acmilan.com">www.acmilan.com</a>
Inter de Milão	Itália	<a href="http://www.inter.it">www.inter.it</a>
Juventus Football Club	Itália	<a href="http://www.juventus.com">www.juventus.com</a>
Sporting Clube de Portugal	Portugal	<a href="http://www.sporting.pt">www.sporting.pt</a>
Sport Lisboa e Benfica	Portugal	<a href="http://www.slbenfica.pt">www.slbenfica.pt</a>
Futebol Clube do Porto	Portugal	<a href="http://www.fcporto.pt">www.fcporto.pt</a>

**Fonte:** Elaboração própria.

Estes maiores clubes europeus foram seleccionados tendo em conta o ranking da UEFA, que dá acesso à participação na UEFA *Champions League*. Este Ranking é um coeficiente que tem em conta o desempenho das equipas de um determinado país durante as últimas cinco temporadas nas competições de clubes da UEFA (UEFA *Champions League* e Taça UEFA ou UEFA Europa *League*).

Os cálculos são realizados do seguinte modo: dois pontos por cada vitória (apenas um ponto em jogos de pré-eliminatórias), um ponto por empate (meio ponto em jogos de pré-eliminatórias), e zero pontos por derrota.

De salientar que a lista de acesso 2009/10 à UEFA *Champions League*, vai ter os seguinte princípios: 32 equipas, sendo 22 equipas qualificadas directamente, uma delas a vencedora da época passada, qualificando-se directamente para a fase de grupos. As três federações com o coeficiente mais elevado do ranking da UEFA, têm garantido a qualificação de três equipas para a fase de grupos, as federações do quarto ao sexto lugar, têm garantido duas equipas e do sétimo ao décimo segundo lugar apenas qualificam uma equipa. Os restantes lugares são ocupados por equipas vindas de pré-eliminatórias dos restantes federações.

A tabela 5, é apresentado o ranking das 12 primeiras federações, para a época 2009/10 e respectivo número de equipas participantes asseguradas.

**Tabela 5 - Lista de Acesso à UEFA *Champions League***

<b>Lista de acesso à UEFA <i>Champions League</i> 2009/10</b>		
<b>Rank.</b>	<b>Federação</b>	<b>Nº. de Equipas</b>
N/D	Detentor do troféu	1
1	Inglaterra	3
2	Espanha	3
3	Itália	3
4	França	2
5	Alemanha	2
6	Rússia	2
7	Roménia	1
8	Portugal	1
9	Holanda	1
10	Escócia	1
11	Turquia	1
12	Ucrânia	1

**Fonte:** Adaptado de <http://pt.uefa.com>

Para análise do presente estudo, foram escolhidos três clubes das três primeiras federações do ranking, sendo o primeiro critério de selecção, o facto de já terem já vencido a UEFA *Champions League* ( <http://pt.uefa.com> ) desde o seu surgimento na época de 1992/1993, dado que anteriormente tinha outra designação e regras. São o caso do Milão, Juventus, Real Madrid, Barcelona, Liverpool e Manchester United, o Inter de Milão, Atlético de Madrid e Arsenal foram acrescentados para completar a lista dos três primeiros países do ranking, devido à sua grandeza e historial nos países respectivos.

### **3.2.3. Método de Recolha de Dados e Variáveis do Estudo**

O método escolhido para a recolha de dados foi o questionário, que serviu para a obtenção de dados relativamente às variáveis utilizadas no estudo

O questionário é composto por questões fechadas, sendo complementadas por questões abertas quando justificadas e encontra-se estruturado em cinco grupos, com a seguinte disposição:

I – Identificação do clube, composto pelas questões um e dois.

II – Caracterização da navegação na *web*, constituído pelas questões três e quatro.

III – Caracterização/percepção de patrocinadores face à marca desportiva, composto pelo grupo de questões do questionário de cinco a oito.

IV – Atitude face ao patrocinador, constituído pelo intervalo de questões do questionário de nove a catorze.

V – Indicadores demográficos, formado pelo grupo de questões do questionário de quinze a dezoito.

## **3.3. ANÁLISE DOS DADOS E APRESENTAÇÃO RESULTADOS**

### **3.3.1 Análise dos dados**

No decorrer da análise feita aos *sites* de alguns dos maiores clubes de futebol europeus, Inter de Milão, Milão, Juventus, Real Madrid, Barcelona, Atlético de Madrid, Arsenal, Liverpool, Manchester United, Sporting, Porto e Benfica, foram observados vários parâmetros que serão expostos seguidamente, de modo a perceber o posicionamento dos clubes nacionais face aos grandes clubes europeus, relativamente à presença na sua comunicação *online* dos seus patrocinadores.

O parâmetro inicialmente analisado debate-se com a presença dos patrocinadores na primeira visualização da página do *site* do clube.

A nível europeu só existem quatro clubes (Inter de Milão, Milão, Juventus e Real Madrid) que têm expostos os patrocinadores na primeira visualização da página dos seus *sites*. De destacar que três dos clubes referidos têm os patrocinadores posicionados no canto superior direito das suas páginas *web*. O Inter de Milão tem três patrocinadores (*Pirelli, Nike e Sky*), o Milão um (*Bwin*) e o Real Madrid um (*Bwin*). A Juventus opta por uma apresentação com um

maior número de patrocinadores e com um posicionamento superior e mais central, podendo-se verificar nas imagens, 1, 2, 3 e 4.

**Imagem 1 - Parte Superior do Site do Inter de Milão**



Fonte: [www.inter.it](http://www.inter.it)

**Imagem 2 - Parte Superior do Site do A.C.Milão**



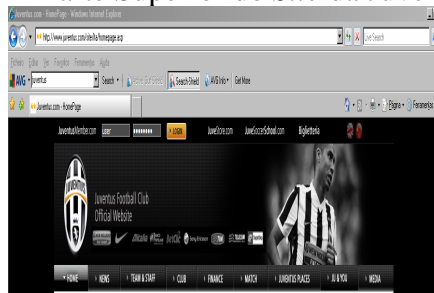
Fonte: [www.acmilan.com](http://www.acmilan.com)

**Imagem 3 - Parte Superior do Site do Real Madrid**



Fonte: [www.realmadrid.com](http://www.realmadrid.com)

**Imagem 4 - Parte Superior do Site da Juventus**



Fonte: [www.juventus.com](http://www.juventus.com)

No contexto nacional, nenhum dos clubes principais apresentam este parâmetro como elemento diferenciador na sua estratégia de comunicação *online*, como se pode verificar nas imagens, 5, 6 e 7.

**Imagem 5 - Parte Superior do Site do Sporting**



Fonte: [www.sporting.pt](http://www.sporting.pt)

**Imagem 6 - Parte Superior do Site do Benfica**



Fonte: [www.slbenfica.pt](http://www.slbenfica.pt)

**Imagem 7 - Parte Superior do Site do Porto**



**Fonte:** [www.fcporto.pt](http://www.fcporto.pt)

O segundo parâmetro consistiu em analisar a presença de patrocinadores em toda a primeira página *web* dos clubes de futebol.

Todos os clubes europeus analisados, excepto os nacionais, têm os seus patrocinadores presentes de uma forma destacada na sua primeira página; Inter no canto superior direito com a presença de três patrocinadores, enquanto os restantes clubes optam pelo rodapé da página para destacar os seus patrocinadores, Milão com sete, Juventus, nove; Real Madrid, cinco; Barcelona, seis; Atlético de Madrid, sete; Arsenal doze, Liverpool oito e Manchester United sete, como pode ser verificado na tabela seguinte.

**Tabela 6 - N.º. Patrocinadores na 1ª Página**

<b>Clubes</b>	<b>N.º. de Patrocinadores na 1ª Página</b>
Inter de Milão	3
ACMilan	7
Juventus Football Club	9
Real Madrid	5
Futebol Clube Barcelona	6
Atlético de Madrid	7
Arsenal Futebol Club	12
Liverpool Futebol Club	8
Manchester United	7

**Fonte:** Elaboração própria.

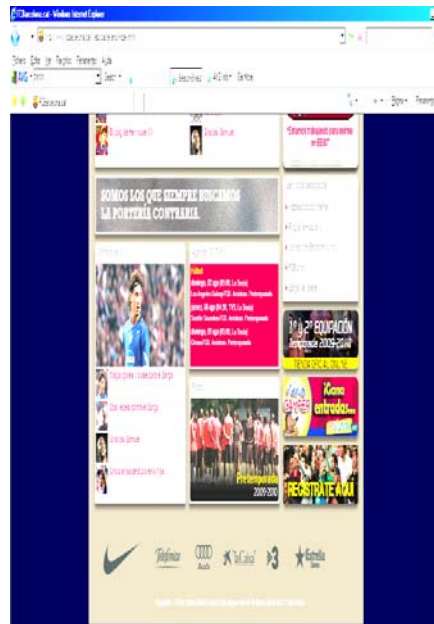
Seguidamente são apresentadas as imagens dos *sites* do Arsenal (imagem 8), e do Barcelona (imagem 9), como bons exemplos.

**Imagem 8 - Parte Inferior do Site do Arsenal**



Fonte: [www.arsenal.com](http://www.arsenal.com)

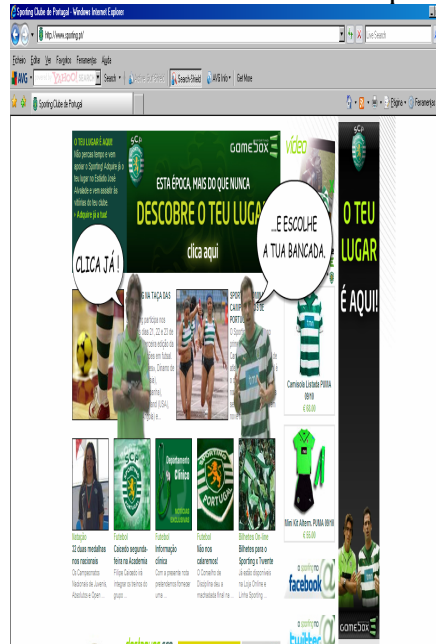
**Imagem 9 - Parte Inferior do Site do Barcelona**



Fonte: [www.fcbarcelona.cat](http://www.fcbarcelona.cat)

O facto de nenhum dos clubes nacionais ter a mesma linha orientadora dos clubes europeus relativamente ao ponto em análise não tem explicação óbvia (imagens 10, 11 e 12).

Imagem 10 - Parte Central do Site do Sporting



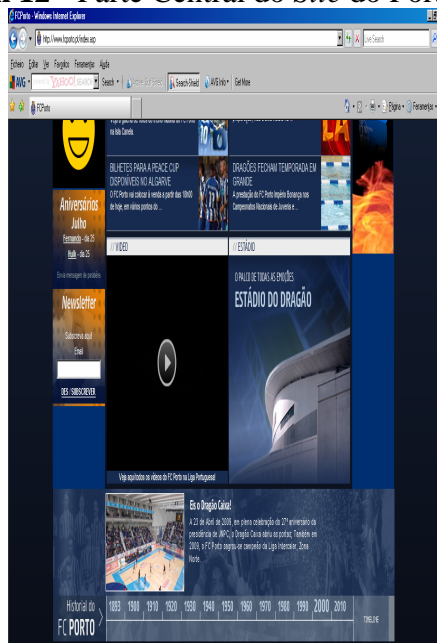
Fonte: [www.sporting.pt](http://www.sporting.pt)

Imagem 11 - Parte Inferior do Site do Benfica



Fonte: [www.slbenfica.pt](http://www.slbenfica.pt)

**Imagem 12 - Parte Central do Site do Porto**



Fonte: [www.fcporto.pt](http://www.fcporto.pt)

O terceiro parâmetro estudado foi a presença de patrocinadores em todo o *site* dos clubes.

A maioria dos clubes, Inter de Milão, Milão, Juventus, Real Madrid, Barcelona, Arsenal, Liverpool e Manchester United, têm uma página visível e de fácil acesso dentro do *site* destinada à exposição dos patrocinadores. O Atlético de Madrid utiliza apenas o rodapé para destacar os seus patrocinadores. Pode ser observado, o *site* do Manchester (na imagem 13), como um bom exemplo do destaque específico para os patrocinadores.

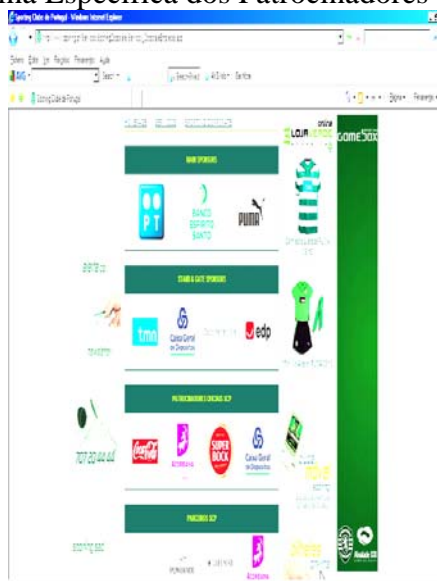
**Imagem 13 - Página Específica dos Patrocinadores do Manchester**



Fonte: [www.manutd.com](http://www.manutd.com)

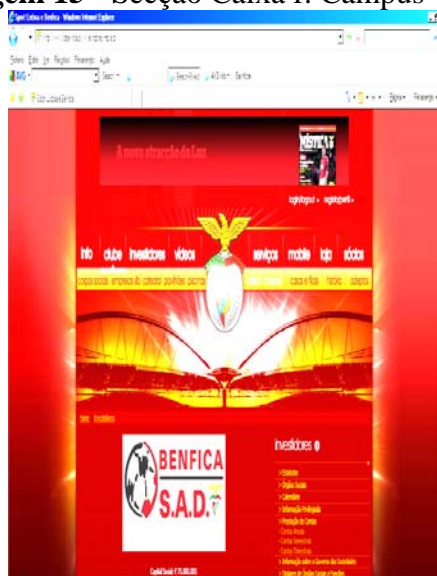
A nível nacional, apenas o Sporting adopta uma metodologia semelhante, contudo a página é muito difícil de aceder, devido à estrutura do próprio site e da ausência de um destaque sob a forma de uma hiperligação na página inicial, o que a torna invisível aos olhos da maioria dos internautas (imagem 14). O Benfica, apenas menciona disfarçadamente um patrocinador (CGD) numa página específica, página essa associada ao campus de treino (Caixa Campus), como se pode verificar na imagem 15. O Porto não menciona os seus patrocinadores.

**Imagem 14 -** Página Especifica dos Patrocinadores do Sporting



Fonte: [www.sporting.pt](http://www.sporting.pt)

**Imagem 15 -** Secção Caixa f. Campus



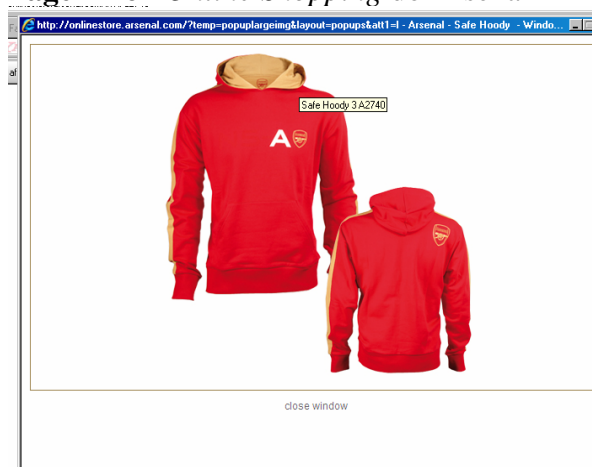
Fonte: [www.slbenfica.pt](http://www.slbenfica.pt)

O quarto parâmetro analisado está relacionado com as hiperligações com as páginas dos patrocinadores.

Os clubes Inter de Milão, Milão, Juventus, Real Madrid, Barcelona, Atlético de Madrid, Arsenal, Liverpool e Manchester United têm hiperligações com todos os seus patrocinadores expostos nos seus *sites*. Já os clubes nacionais, Sporting e Benfica não têm hiperligação com os patrocinadores presentes nos seus próprios *sites*. O porto, não é alvo de análise por não ter exposto os patrocinadores.

No quinto parâmetro pretendeu-se analisar a venda de material do clube no *site*. Relativamente a este parâmetro confirmou-se que todos os clubes em análise realizavam esta actividade, destacando-se o Manchester United com 86 artigos diferentes e o Arsenal com 81 artigos, um exemplo desta boa prática pode ser observado na imagem 16. Abaixo dos clubes nacionais só o Milão com 24 artigos e o Inter de Milão com 31 artigos.

**Imagem 16 - Online Shopping do Arsenal**



Fonte: [www.arsenal.com](http://www.arsenal.com)

A nível nacional, o clube com mais artigos disponíveis é o Porto com 44 (imagem 17) o Sporting e o Benfica, ambos com 34 artigos.

### Imagem 17 - Loja Azul Online

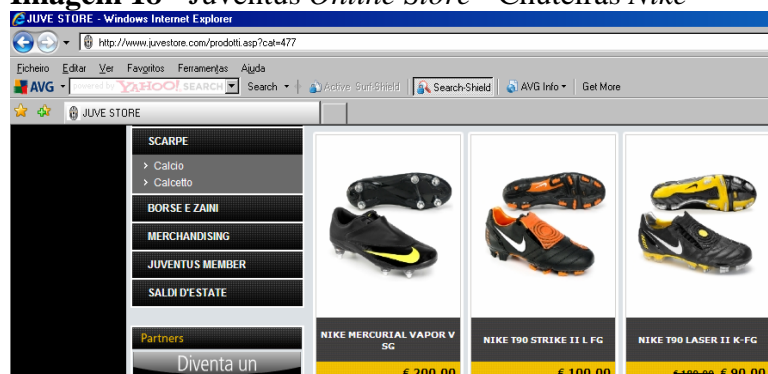


Fonte: [www.fcporto.pt](http://www.fcporto.pt)

O sexto parâmetro analisado refere-se à venda de material no *site* apenas com a marca do patrocinador, não se associando assim directamente ao clube em questão.

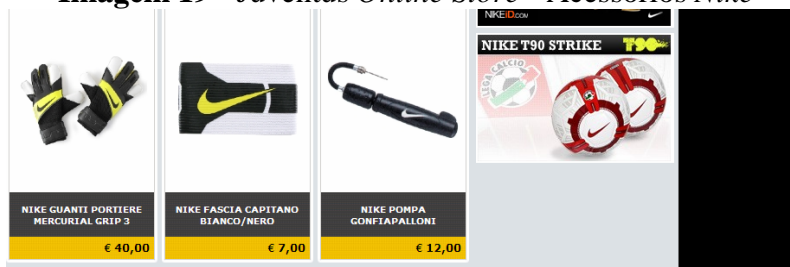
Internacionalmente o Inter de Milão tem 2 artigos, o Milão 2, a Juventus 3 (imagem 18 e 19), o Barcelona 1 e o Manchester United 3. De destacar que os artigos vendidos são chuteiras, sapatilhas, luvas e bolas. Os restantes clubes, Real Madrid, Atlético de Madrid, Arsenal e Liverpool, não têm nenhum artigo para venda.

### Imagem 18 - Juventus Online Store - Chuteiras Nike



Fonte: [www.juventus.com](http://www.juventus.com)

### Imagem 19 - Juventus Online Store - Acessórios Nike



Fonte: [www.juventus.com](http://www.juventus.com)

A nível nacional apenas o Porto (com 5 artigos), vende a marca do patrocinador. O Porto vende bolas, igualmente como os clubes em estudo, mas é o único que vende mochilas, casacos, *t-shirts* e sacos do patrocinador, como pode ser constatado na imagem 20.

**Imagem 20** - Loja Azul Online - Mochila e T-Shirt Nike



**Fonte:** [www.fcporto.pt](http://www.fcporto.pt)

O sétimo parâmetro observado teve como objectivo analisar a venda de material do clube com a marca do patrocinador. De uma forma generalizada todos os clubes aproveitam a oportunidade, destacando-se o Manchester United com 17 artigos (imagem 21, como exemplo de alguns artigos) seguido do Inter de Milão com 15.

Imagem 21 - Online Megastore do Manchester



Fonte: [www.manutd.com](http://www.manutd.com)

Em Portugal, o Sporting lidera este parâmetro de análise com 10 artigos para venda, seguido do Benfica com 9 e do Porto com 5. Como exemplo, temos a imagem 22, que mostra alguns dos artigos disponíveis na Loja Online do Sporting.

Imagem 22 - Loja Online do Sporting

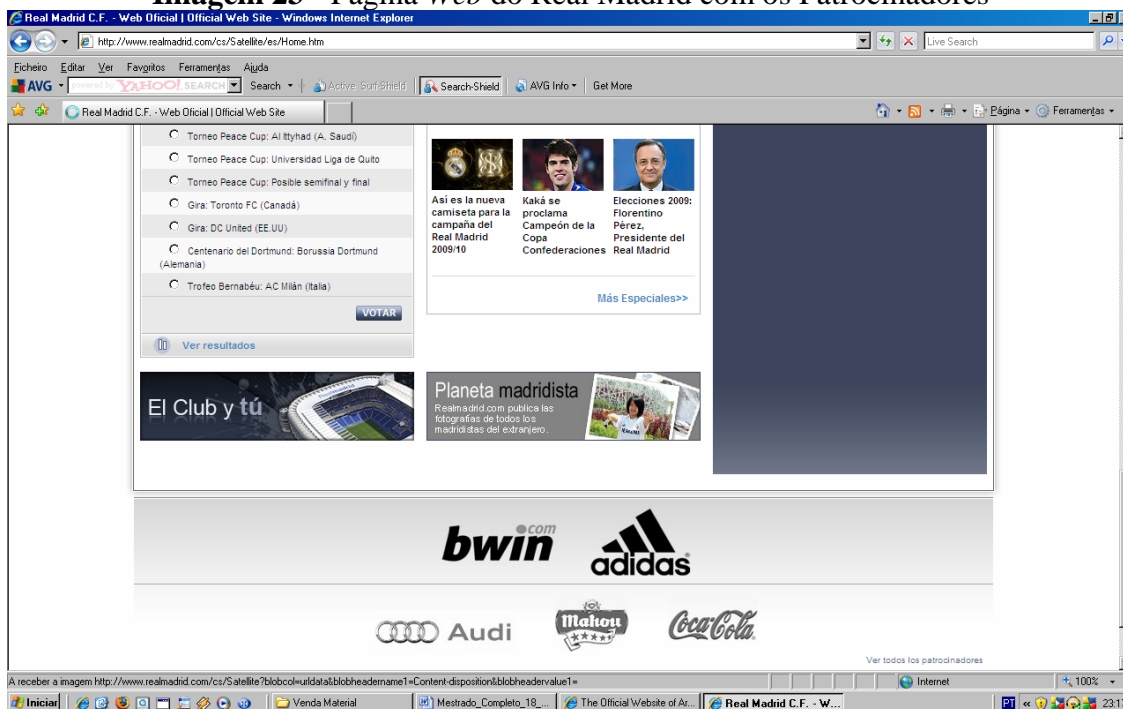


Fonte: [www.sporting.pt](http://www.sporting.pt)

O oitavo parâmetro analisa a percepção de hierarquia que se tem dos patrocinadores principais dos clubes nos seus próprios sites.

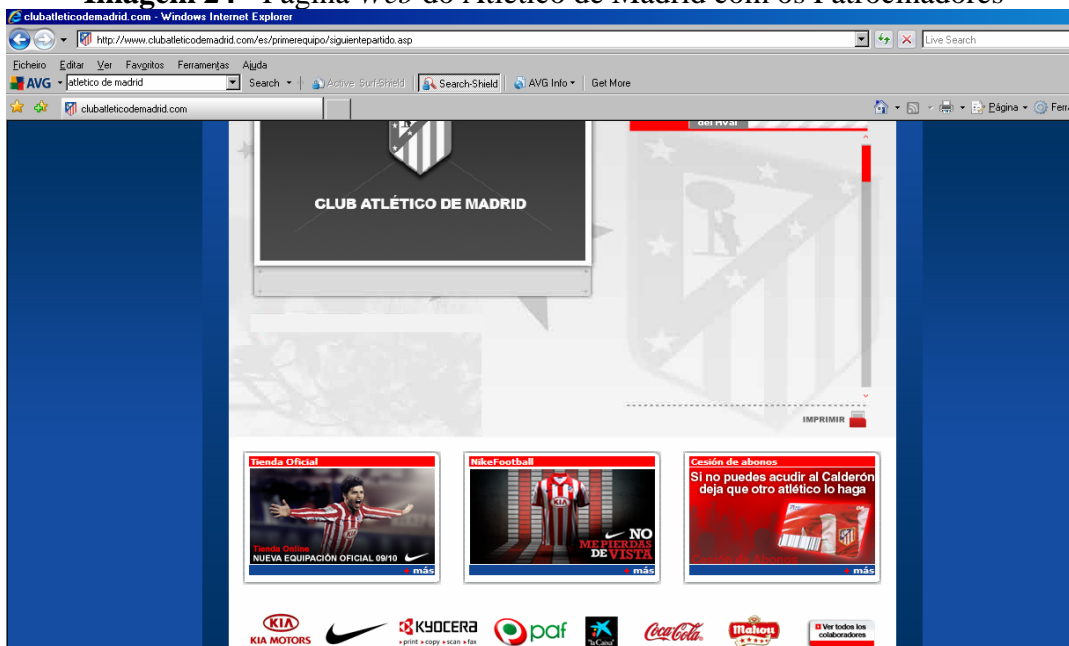
Todos os clubes Inter de Milão, Milão, Juventus, Real Madrid, Barcelona, Atlético de Madrid, Arsenal, Liverpool e Manchester United têm de uma forma perceptível quais os patrocinadores principais do clube. Como exemplo pode observar-se nas imagens 23 e 24, respeitante ao Real Madrid e ao Atlético de Madrid, respectivamente.

**Imagem 23 - Página Web do Real Madrid com os Patrocinadores**



Fonte: [www.realmadrid.com](http://www.realmadrid.com)

**Imagem 24 - Página Web do Atlético de Madrid com os Patrocinadores**



Fonte: [www.clubatleticodemadrid.com](http://www.clubatleticodemadrid.com)

A nível nacional nenhum clube em estudo tem os patrocinadores principais destacados de uma forma visível e clara.

Em forma de resumo, podemos afirmar que os clubes nacionais têm muitas oportunidades para melhorar os *sites*, como se pode verificar na Tabela 7, relativamente às características dos *sites* estudados.

**Tabela 7 - Características dos Sites**

Clubes	Patrocínios			Hiperligações	Venda de material			Percepção
	1ª Visualização	1ª Página	Todo o site	Patrocinadores	Marca do clube	Marca do patrocinador	Marca do clube mais marca do patrocinador	Patrocinadores
<i>Inter</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Milão</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Juventus</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Real Madrid</i>	✓	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
<i>Barcelona</i>	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Atlético de Madrid</i>	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
<i>Manchester</i>	✗	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
<i>Arsenal</i>	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
<i>Liverpool</i>	✗	✓	✓	✓	✓	✗	✓	✓
<i>Sporting</i>	✗	✗	✓	✗	✓	✗	✓	✗
<i>Benfica</i>	✗	✗	✗	✗	✓	✗	✓	✗
<i>Porto</i>	✗	✗	✗	✗	✓	✓	✓	✗

**Fonte:** Elaboração própria.

Em seguida irão ser analisados e apresentados os dados, do Sporting e Benfica, que foram obtidos através do questionário, e que numa fase posterior foram alvo de tratamento estatístico, com o objectivo de se obterem respostas aos objectivos genéricos e específicos colocadas no início desta investigação.

Numa primeira fase são apresentados de forma resumida os dados relativos ao perfil demográfico dos respondentes e posteriormente serão apresentados os resultados específicos de cada uma das questões colocadas no questionário, após a realização das análises estatísticas adequadas. Os resultados foram tratados no programa estatístico SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*), versão 15.0.

A análise demográfica irá ser composta pelos critérios, idade, rendimento, habilitações literárias e sexo. Neste sentido, a tabela 8, irá caracterizar os adeptos do Sporting e do Benfica em relação à idade.

**Tabela 8 - Caracterização dos adeptos pelas respectivas idades**

<b>Idade (anos)</b>	<b>]1 a 20[</b>	<b>[20 a 29]</b>	<b>[30 a 39]</b>	<b>[40 a 49]</b>	<b>[50 a 59]</b>	<b>[60 a 60[</b>	<b>N</b>
<b>Sporting</b>	14,5%	<b>31,8%</b>	25,6%	15,7%	8,7%	3,7%	242
<b>Benfica</b>	10,7%	<b>47,4%</b>	26,1%	10,7%	4,7%	0,4%	253

Como se pode constatar, os adeptos de ambos os clubes têm uma maior prevalência na faixa etária dos 20 aos 29 anos. Tendo maior relevância (47,4%) os adeptos do Benfica, versus 31,8% do Sporting. De salientar que o mesmo já não acontece nas extremidades em análise, isto é, até aos 20 anos o Sporting surge com 14,5% dos adeptos, enquanto o Benfica surge com 10,7%, acontecendo o mesmo nos intervalos de idades a partir dos 40 anos de idade. Pode-se assim considerar, que os adeptos do Sporting em comparação com os do Benfica são os mais novos e os mais velhos.

Apresenta-se em seguida a caracterização dos adeptos pelos rendimentos (tabela 9).

**Tabela 9 - Caracterização dos adeptos pelos rendimentos**

<b>Rendimento (€)</b>	<b>]1 a 420[</b>	<b>[420 a 840]</b>	<b>[841 a 1260]</b>	<b>[1261 a 1680]</b>	<b>[1681 a 2100]</b>	<b>[2101 a 2101[</b>	<b>N</b>
<b>Sporting</b>	21,5%	24,8%	<b>25,6%</b>	15,7%	5,8%	6,6%	242
<b>Benfica</b>	21,7%	<b>32,4%</b>	26,5%	11,5%	3,2%	4,7%	253

Do exposto conclui-se que os adeptos de ambos os clubes apresentam rendimentos bastante semelhantes, apresentando os adeptos do Benfica o seu valor mais elevado, 32,4%, no rendimento entre os 420€ e os 840€, enquanto no Sporting, o valor mais representativo é 25,6% entre os 841€ e os 1260€. Se analisarmos os escalões com maior rendimento, constatamos que os adeptos do Sporting, apresentam níveis de rendimento um pouco superiores aos do Benfica.

Se analisarmos os adeptos de ambos os clubes relativamente às habilitações literárias (tabela 10), pode-se concluir que os adeptos encontram-se maioritariamente acima do escalão referente à escolaridade mínima obrigatória, 9º ano, tendo o Benfica maior destaque com 47,4% dos seus adeptos, versus o Sporting com 40,1%.

**Tabela 10 - Caracterização dos adeptos pelas habilitações literárias**

<b>Habilitações</b>	<b>Analfabeto</b>	<b>Primária completa</b>	<b>Ciclo, 9º ano</b>	<b>10º/11º/12º</b>	<b>Licenciatura</b>	<b>Mais que licenciatura</b>	<b>N</b>
<b>Sporting</b>	0%	3,7%	26%	<b>40,1%</b>	26,9%	3,3%	242
<b>Benfica</b>	0%	2%	24,9%	<b>47,4%</b>	22,5%	3,2%	253

É visível uma similaridade entre as duas amostras em análise, no que respeita aos restantes escalões apresentados no questionário.

No que diz respeito, à distribuição por Sexo, tabela 11, existe uma predominância em relação ao sexo masculino no Benfica, 83%, em contraposição 76,9%, por parte do Sporting.

**Tabela 11 - Caracterização dos adeptos pelo sexo**

<b>Sexo</b>	<b>Masculino</b>	<b>Feminino</b>	<b>N</b>
<b>Sporting</b>	76,9%	<b>23,1%</b>	242
<b>Benfica</b>	<b>83%</b>	17%	253

Após a caracterização demográfica, irá proceder-se à apresentação dos resultados relativo às restantes questões do questionário, neste sentido, verifica-se que 242 elementos foram inquiridos no estádio Alvalade XXI, sendo estes os adeptos do Sporting, correspondendo a 48,89% da amostra, os restantes 51,11% correspondentes a 253 elementos, foram inquiridos no estádio da Luz, identificando-se como adeptos do Benfica. A Amostra global é de 495 elementos, questionados aleatoriamente em dias diferentes, em dias de jogo dos seus respectivos clubes. De salientar que as percentagens em análise são sempre referentes à amostra de cada clube.

A primeira questão tinha como objectivo avaliar o local onde os inquiridos mais navegavam na *internet*.

**Tabela 12 - Caracterização dos adeptos pelo local de navegação na internet**

	<b>Casa</b>	<b>Trabalho ou escola</b>	<b>Cyber café</b>	<b>Casa amigos ou familiares</b>
<b>Sporting</b>	<b>76,9%</b>	21,9%	0,4%	0,8%
<b>Benfica</b>	<b>82,6%</b>	16,2%	0,4%	0,8%

De acordo com o exposto na tabela 12, constatou-se que os adeptos do Benfica são os que utilizam em maior percentagens a casa como local privilegiado de utilização da Internet com

82,6%, em comparação com os adeptos do Sporting que usam o mesmo local, também preferencialmente, mas com uma percentagens inferior, 76,9%.

De destacar que este facto pode ser o resultado de os adeptos do Benfica terem uma maior número de elementos, com idades compreendidas entre os 20 e os 40 anos, como se pode observar na tabela 8. Ao passo que os adeptos do Sporting obtém uma percentagem superior, 21,9% versus 16,2%, relativamente aos adeptos do Benfica, no que respeita à utilização da *internet* no trabalho ou escola. Uma vez que os adeptos do Sporting têm um maior número de elementos abaixo dos 20 anos, bem como acima dos 40 anos, poderá explicar esta diferença relativamente ao facto da navegação ser realizada na escola ou no trabalho, respectivamente.

Quanto ao tempo dispendido pelos adeptos na navegação no *site* do seu clube, pode-se concluir que na sua maioria os adeptos de ambos os clubes navegam entre 1 a 3 vezes por mês no *site* dos seus clubes, 51,2% para a amostra do Sporting e 45,8% do Benfica.

**Tabela 13 - Caracterização dos adeptos pelo tempo de navegação no site**

	1 a 3 vezes/mês	1 vez por semana	2 a 3 vezes por semana	3 a 6 vezes por semana	Todos os dias	N
<b>Sporting</b>	51,2%	16,9%	12,8%	4,1%	14,9%	242
<b>Benfica</b>	45,8%	22,1%	14,6%	5,5%	11,9%	253

A tabela 13 mostra que os adeptos do Benfica são aqueles que na visitação semanal do *site*, entre 1 a 6 vezes por semana, alcançam maiores percentagens, alterando-se o cenário quando nos referimos à visitação diária do *site*, onde os adeptos do Sporting ganham maior projecção. Podemos assim concluir que 1 em cada 5 adeptos vão frequentemente ao *site* dos seus clubes.

Tendo por base a importância dos patrocinadores junto das marcas desportivas, achou-se pertinente colocar uma questão relativamente à contribuição da publicidade para o reconhecimento do patrocinador principal no *web site* do clube (tabela 14).

**Tabela 14 - Importância da publicidade para o reconhecimento do patrocinador no *web site***

	Sim	Não	N
<b>Sporting</b>	44,6%	55,4%	242
<b>Benfica</b>	75,5%	24,5%	253

Constata-se que os adeptos do Benfica reconhecem que a publicidade contribui para o reconhecimento do patrocinador principal no *web site* do clube, com 75,5% de respostas favoráveis. Por seu lado, os adeptos do Sporting, estão mais divididos nas opções de resposta, tendendo maioritariamente (55,4%) para o lado do não reconhecimento.

A percepção que os adeptos têm relativamente ao ordenamento em termos de importância dos principais patrocinadores presentes no *web site* do clube, pode ser observada através da tabela 15 para o Sporting, e da tabela 16 para o Benfica.

**Tabela 15 - Ordenamento dos patrocinadores principais no *web site* do Sporting**

<b>Ordem/ Patrocinadores</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>Total</b>	<b>Posição</b>
<b>Sagres</b>	1,7% (4)	4,5 % (11)	5% (12)	8,3% (20)	<b>31,4%</b> <b>(76)</b>	49,2% (119)	100% (242)	<b>5°</b>
<b>CGD</b>	3,3% (8)	17,4% (42)	21,1% (51)	<b>28,9%</b> <b>(70)</b>	16,1% (39)	13,2% (32)	100% (242)	<b>4°</b>
<b>PT</b>	24,8% (60)	<b>33,5%</b> <b>(81)</b>	19% (46)	14% (34)	6,2% (15)	2,5% (6)	100% (242)	<b>2°</b>
<b>Puma</b>	25,2% (61)	19% (46)	<b>24%</b> <b>(58)</b>	21,1% (51)	6,6% (16)	4,1% (10)	100% (242)	<b>3°</b>
<b>Coca-Cola</b>	4,1% (10)	3,7% (9)	11,6% (28)	21,9% (53)	31% (75)	<b>27,7%</b> <b>(67)</b>	100% (242)	<b>6°</b>
<b>BES</b>	<b>40,9%</b> <b>(99)</b>	21,9% (53)	19,4% (47)	5,8% (14)	8,7% (21)	3,3% (8)	100% (242)	<b>1°</b>

De acordo com os dados, os adeptos do Sporting colocam o BES, como sendo o principal patrocinador da marca desportiva Sporting, seguido da PT, Puma, CGD, Sagres e Coca-Cola.

Se observarmos a tabela 16, constatamos que os adeptos do Benfica, reconhecem como principal patrocinador da marca desportiva Benfica, a PT, seguida da Coca-Cola, Sagres, EDP, Sacoor e Leaseplan.

É notório que apesar de existirem patrocinadores comuns entre as duas marcas desportivas, os adeptos atribuem posicionamentos diferentes para as mesmas marcas, com é o caso da PT, que no Sporting ocupa o 2° lugar em termos de importância, enquanto no Benfica este patrocinador é colocado em 1° lugar. A Sagres é também uma marca em destaque, uma vez que ocupa a 5ª posição junto dos adeptos da marca desportiva Sporting, e a 3ª posição junto dos adeptos da marca desportiva Benfica.

O caso da marca patrocinadora comum que apresenta maior diferenciação entre o posicionamento dos adeptos das duas marcas desportivas em análise, é a Coca-Cola, que é

colocada na 6ª posição pela amostra do Sporting, e na 2ª posição junto dos adeptos do Benfica. A cor pode ser uma das principais razões para esta situação, podendo a mesma despertar o interesse pelo *ambush* marketing em algumas empresas concorrentes.

**Tabela 16 - Ordenamento dos patrocinadores principais no *web site* do Benfica**

Ordem/ Patrocinadores	1	2	3	4	5	6	Total	Posição
<b>Sagres</b>	22,9% (58)	40,3% (102)	<b>28,5%</b> <b>(72)</b>	5,9% (15)	2% (5)	0,4% (1)	100% (253)	<b>3º</b>
<b>Sacoor</b>	0,4% (1)	2,8% (7)	8,7% (22)	26,9% (68)	<b>51%</b> <b>(129)</b>	10,3% (26)	100% (253)	<b>5º</b>
<b>EDP</b>	2% (5)	3,6% (9)	13% (33)	<b>48,2%</b> <b>(122)</b>	29,2% (74)	4% (10)	100% (253)	<b>4º</b>
<b>Leaseplan</b>	0,4% (1)	0 (0)	0 (0)	3,6% (9)	11,9% (30)	<b>84,2%</b> <b>(213)</b>	100% (253)	<b>6º</b>
<b>Coca-Cola</b>	9,1% (23)	<b>42,3%</b> <b>(107)</b>	34,8% (88)	9,5% (24)	4% (10)	0,4% (1)	100% (253)	<b>2º</b>
<b>PT</b>	<b>65,6%</b> <b>(166)</b>	11,1% (28)	14,2% (36)	6,3% (16)	2,4% (6)	0,4% (1)	100% (253)	<b>1º</b>

Os adeptos dos dois clubes foram ainda questionados sobre a sua decisão de compra, face ao facto de uma dada entidade patrocinar o seu clube favorito. Os resultados desta observação encontram-se expostos na tabela 17.

**Tabela 17 - Influência na decisão de compra pelo patrocínio da marca desportiva**

	Nunca	Muito Difícilmente	Difícilmente	Provavelmente	Muito provavelmente	Absolutamente	N
<b>Sporting</b>	<b>26,9%</b>	20,2%	16,5%	23,1%	9,1%	4,1%	242
<b>Benfica</b>	17%	12,6%	15%	<b>35,2%</b>	12,6%	7,5%	253

Do exposto na tabela 17, pode-se verificar que os adeptos do Sporting indicam que são menos influenciados no processo de decisão de compra pelo facto de uma marca patrocinar o seu clube, uma vez que a grande maioria (63,6%) indica não ser influenciado na decisão de compra, tomando mesmo o seu valor mais acentuado, 26,9%, a decisão “Nunca” iriam ser influenciados.

Os adeptos do Benfica, têm uma posição diferente da anterior, deste modo podemos verificar que 35,2% assumem que provavelmente a sua decisão de compra irá ser afectada pelo

facto de uma dada entidade patrocinar o seu clube favorito. Obtendo mesmo, 55,3% do lado mais favorável para a influência na decisão de compra.

**Tabela 18 - Preferência dos adeptos por patrocinadores exclusivos**

	<b>Sim</b>	<b>Não</b>	<b>Indiferente</b>	<b>N</b>
<b>Sporting</b>	<b>37,2%</b>	33,9%	28,9%	242
<b>Benfica</b>	<b>53,4%</b>	26,9%	19,8%	253

Os adeptos do Sporting, com 37,2%, consideram que preferem ter um patrocinador exclusivo do seu clube, no entanto, os adeptos do Benfica, acentuam esta preferência com 53,4% (tabela 18).

De modo, podemos concluir que os adeptos do Benfica além da exclusividade de um patrocinador, também assumem que recompensam mais através da influência na decisão de compra, visto serem aqueles que mais se deixam influenciar por este parâmetro.

Estes resultados sugerem que uma empresa que seja patrocinadora exclusiva da marca desportiva Benfica poderá obter um retorno superior para o seu investimento, do que se optar pela marca desportiva Sporting.

**Tabela 19 - Semelhança da imagem de marca entre a marca desportiva e o patrocinador**

	<b>Sim</b>	<b>Não</b>	<b>Indiferente</b>	<b>N</b>
<b>Sporting</b>	<b>43%</b>	40,1%	16,9%	242
<b>Benfica</b>	<b>40,7%</b>	39,5%	19,8%	253

Ambas as imagens de marca das marcas desportivas são consideradas pelos respectivos adeptos como ambíguas, uma vez que não surge uma diferença significativa entre os valores de semelhança entre as imagens de marca dos clubes e os respectivos patrocinadores (tabela 19). Neste sentido, este parâmetro deveria ser bastante trabalho, junto das respectivas entidades, de modo a torna-lo mais perceptível para os adeptos.

A tabela 20, apresenta os resultados respeitantes ao conhecimento que os adeptos obtêm sobre os patrocinadores, pelo facto destes, patrocinarem o seu clube favorito.

**Tabela 20 - Conhecimento sobre a entidade patrocinadora**

	Nunca	Muito Dificilmente	Dificilmente	Provavelmente	Muito provavelmente	Absolutamente	N
<b>Sporting</b>	9,5%	12,8%	12,8%	<b>35,1%</b>	23,1%	6,1%	242
<b>Benfica</b>	6,3%	12,3%	7,1%	<b>37,2%</b>	24,5%	12,6%	253

Com podemos verificar, quer os adeptos do Sporting como os do Benfica aumentam significativamente o seu conhecimento face à entidade patrocinadora do seu clube, aumentando no Sporting esse conhecimento em 3 de cada 5 adeptos e no Benfica em 4 de cada 5 adeptos.

De salientar que a opção mais votada pelos adeptos do Sporting com 35,1% e os do Benfica com 37,2, foi “provavelmente” no aumento do conhecimento da marca patrocinadora. Contudo, na opção “absolutamente”, verifica-se que são os adeptos do Benfica, 12,6%, que mais se notabilizam, o que poderá justificar o facto de os mesmos, serem mais influenciados na decisão de compra, bem como na preferência pela exclusividade dos patrocinadores face ao seu clube.

No caso dos adeptos do Sporting, esta situação, verifica-se de uma forma mais equilibrada no que se refere ao aumento do conhecimento e à exclusividade no patrocínio.

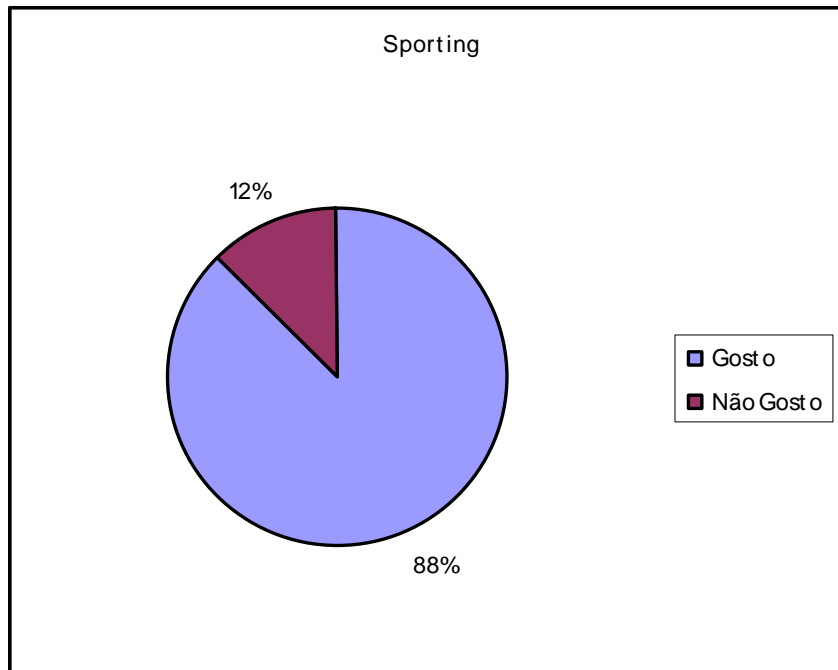
Se analisarmos a opinião que os adeptos têm relativamente ao patrocinador principal do clube, BES relativamente ao Sporting e PT em relação ao Benfica, podemos verificar que os adeptos de ambos os clubes simpatizam com o patrocinador principal do seu clube (tabela 21).

**Tabela 21 - Opinião relativa ao patrocinador principal do clube**

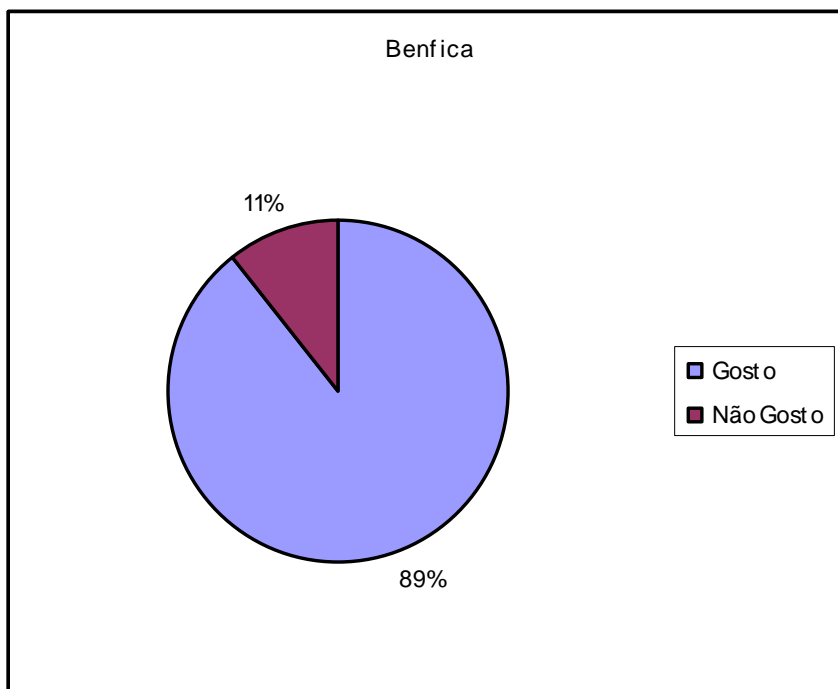
	Desgosto inteiramente	Desgosto	Desgosto ligeiramente	Gosto ligeiramente	Gosto	Gosto inteiramente	N
<b>Sporting</b>	1,7%	2,5%	8,3%	39,7%	<b>42,6%</b>	5,4%	242
<b>Benfica</b>	2,4%	2,8%	5,5%	24,5%	<b>55,7%</b>	9,1%	253

Esta percepção fica mais visível quando se observam os gráficos 1 e 2, abordando apenas a hipótese, gosto ou não gosto do patrocinador principal do clube. De salientar que a hipótese gosto engloba todas as opções da tabela anterior referentes a este item, do lado da hipótese não gosto verifica-se o mesmo mas de opinião contrária.

**Gráfico 1 – Sporting**



**Gráfico 2 - Benfica**



Constata-se que no que se refere ao gostar do patrocinador principal, que a amostra do Sporting têm uma representação de 88%, versus 89% por parte dos adeptos do Benfica. O que se pode concluir, que o facto de se patrocinar um clube, faz com que os adeptos passem a gostar dessa marca patrocinadora, podendo assim o patrocinador ter uma boa receptividade perante os adeptos.

Quanto à presença do patrocinador principal do clube em eventos desportivos de grande visibilidade, os adeptos de ambas as marcas desportivas em estudo são unânimes em afirmar a sua preferência por ver o patrocinador principal do seu clube, em eventos de grande visibilidade, como se pode observar na tabela 22.

**Tabela 22 - Presença do patrocinador principal em eventos desportivos de grande visibilidade**

	<b>Sim</b>	<b>Não</b>	<b>Indiferente</b>	<b>N</b>
<b>Sporting</b>	<b>82,2%</b>	5%	12,8%	242
<b>Benfica</b>	<b>78,7%</b>	7,1%	14,2%	253

A marca desportiva Sporting surge com 82,2% de preferências, e a marca desportiva Benfica com 78,7%.

Do expostos neste capítulo podemos concluir que, ambos os adeptos têm preferências bem delineadas em relação aos patrocinadores presentes no *web site* do seu clube, tendo mesmo a preocupação em os acompanhar e diferenciar.

## CAPÍTULO IV – CONSIDERAÇÕES FINAIS

### 1.1. – CONSIDERAÇÕES FINAIS

As marcas desportivas portuguesas têm diversas lacunas no que respeita à constituição dos seus *sites* quando comparados com os *sites* das grandes marcas desportivas europeias.

O patrocínio tornou-se uma mais valia para o cumprimento dos objectivos tanto das marcas desportivas, como das empresas patrocinadoras, fazendo com que o adepto ou simpatizante se transforme no elemento central e desejado pelas mesmas.

Podemos constatar que quer na marca desportiva Sporting, como Benfica, os adeptos têm maioritariamente idade inferior a 39 anos, sendo que no Sporting existem adeptos mais novos bem como mais velhos, usufruindo os adeptos do Sporting de um rendimento médio superior aos do Benfica. Em ambas as marcas desportivas, as habilitações literárias dos adeptos são entre o 10º e 12º ano de escolaridade.

São maioritariamente os homens que se interessam por futebol, sendo em maior número no Benfica. Relativamente às mulheres, esse número é superior no Sporting.

Ambos os adeptos preferem navegar nos *sites* das marcas desportivas em casa, no entanto, em número significativo de adeptos do Sporting navega no trabalho e na escola, o que poderá ser uma consequência das idades dos mesmos.

A maioria dos adeptos navega 1 a 3 vezes por mês nos *sites* das suas marcas desportivas. De salientar que os restantes adeptos, destacam-se no Benfica na visualização semanal, 1 a 6 vezes por semana, e no Sporting na visualização diária.

Um factor muito relevante para as empresas patrocinadoras é o facto de 1 em cada 5 adeptos visitarem frequentemente aos *sites* das marcas desportivas, contudo é necessário ter em conta que, os adeptos do Benfica são os únicos que reconhecem a importância da publicidade para o reconhecimento do patrocinador no *site*.

Os adeptos do Sporting reconhecem o patrocinador BES como sendo o patrocinador principal no *site* da marca desportiva, enquanto no Benfica atribuem esse lugar ao patrocinador PT.

A Coca-Cola é um dos casos que assume posição dispare na avaliação pelos adeptos em ambas as marcas desportivas, podendo ser a cor, a principal razão para tal situação.

Os adeptos do Sporting afirmam serem pouco ou nada influenciados na compra pelos patrocinadores do seu clube, enquanto que os adeptos do Benfica assumem a sua preferência pelas marcas patrocinadoras.

Ambos os adeptos das marcas desportivas preferem patrocinadores exclusivos para as suas equipas, mas os adeptos do Benfica sugerem ser mais rentáveis para a empresa patrocinadora, do que os do Sporting.

A imagem de marca entre a marca desportiva e o patrocinador, não é considerada por nenhum dos conjuntos de adeptos como tendo uma semelhança significativa.

De destacar que 3 em cada 5 adeptos no Sporting, e que 4 em cada 5 adeptos no Benfica, considerarem que aumentam o seu conhecimento sobre uma dada marca quando esta assume o estatuto de entidade patrocinadora do seu clube. Ambos os adeptos afirmam gostar das entidades patrocinadoras, bem como vê-las em eventos desportivos de grande visibilidade.

Neste sentido seria um ganho mútuo quer para a marca desportiva como para os patrocinadores que os *sites* dos clubes nacionais fossem reformulados tendo com base de comparação os bons exemplos a nível europeu nesta área, tendo sempre em vista a rentabilização do seu próprio negócio.

## **1.2.- LIMITAÇÕES DO ESTUDO**

Uma das limitações deste estudo prende-se pelo facto de não termos sido autorizados a recolher informação nas imediações do estádio das Antas, da marca desportiva Futebol Clube do Porto, o que não nos permite realizar uma comparação directa entre os três maiores clubes a nível nacional.

Apesar de os entrevistados terem sido instruídos convenientemente sobre os procedimentos a adoptar no contacto com os entrevistados, o facto de haver vários entrevistadores poderá ter condicionado algumas das questões.

O instrumento de recolha da dados condicionou as opções de análise, pelo que seria interessante proceder ao seu desenvolvimento qualitativo.

## **1.3. - LINHAS DE INVESTIGAÇÃO FUTURAS**

Dadas as limitações identificadas seria interessante alargar o questionário aos adeptos do Futebol Clube do Porto, bem como a todos os adeptos das marcas desportivas europeias mencionados no estudo.

Realizar uma investigação utilizando a metodologia de eye-tracking, colocando os adeptos perante os *sites* das suas marcas desportivas e posteriormente frente aos *sites* das grandes marcas desportivas europeias e registar as reacções em comparação directa.

Verificar na prática se realmente se opta, ou não, por uma marca de um determinado patrocinador, pelo facto de esse mesmo patrocinador patrocinar a marca desportiva do adepto, verificando assim a rentabilidade para a empresa patrocinadora.

## BIBLIOGRAFIA

- AAKER, D. (1994), "Building a Brand: the Saturn Story", *California Management Review*, Vol. 36, n.º 2, Winter: 114-133.
- BEECH, J.; CHADWICK, S. (2007), *The Marketing of Sport*, Prentice Hall – Financial Times, England.
- BENNETT, R. (1999), "Sports Sponsorship, Spectator Recall and False Consensus", *European Journal of Marketing*, Vol. 33: 291 – 313.
- BIVAINIENÉ, L. (2007), "Brand Image Conceptualization: The Role of Marketing Communication", *Economics and Management*, n.º. 2: 304-310.
- BRENNAN, R.; BAINES, P.; GARNEAU, P. (2003), *Contemporary Strategic Marketing*, Palgrave Macmillan, Basingstoke Hampshire, 154.
- BROWN, S. (2000), *Customer Relationship Management – A strategic imperative in the world of e-business*, John Wiley & Sons Canada, Ltd, Ontario.
- CHANDON, J.; CHTOUROU, M.; FORTIN, D. (2003), "Effects of configuration and exposure levels on responses to web advertisements", *Journal of Advertising Research*, Vol. 43 (2): 217-229.
- CHOI, Y.; YOON, S. (2005), "Determinants of successful sports advertisements: The effects of advertisement type, product type and sports model", *Journal of Brand Management*, Vol. 12, n.º3: 191-205.
- CLIFFE, S.; MOTION, J. (2005), "Building contemporary brands: a sponsorship-based strategy", *Journal of Business Research*, Vol. 58: 1068-1077.
- CONSTANTINIDES, E. (2002), *The 4S Web – Marketing Mix model*, *Electronic Commerce Research and Applications* 1: 57-76, Netherlands.
- COUVELAERE, V.; RICHELIEU, A. (2005), "Brand Strategy in Professional Sports: The Case of French Soccer Teams", *Routledge*, Vol. 5, n.º1: 23-46.
- CRETU, A.; BRODIE, R. (2007), "The Influence of Brand Image and Company Reputation Where Manufacturers Market to Small Firms: A Customer Value Perspective", *Industrial Marketing Management*, Vol. 36: 230-240.
- CROMPTON, J. (2004), "Sponsorship ambushing in sport", *Managing Leisure*, Vol. 9, n.º1: 1-12.
- CUTLIP, M.; CENTER, H.; BROOM, M. (2000), *Effective Public Relations*, Prentice Hall.
- DANAHER, P.; MULLARKEY, G.; ESSEGAIER, S. (2006), "Factors affecting web site visit duration: a cross-domain analysis", *Journal of Marketing Research*, Vol. 43 (2): 182-194.
- DANN, S.; DANN, S. (2004), *Introduction to Marketing*, John Wiley and Sons, Australia.

- DAVIDSON, V.; SAVOLAINEN, V. (2004), “Event Sponsorship – A Corporate Tool for Brand Positioning”, School of Economics and Commercial law, Gutenberg University.
- DE CHERNATONY, L. (2001), “A model for strategically building brands. *Brand Management*”, Vol. 9, nº1: 21-44.
- DEWHIRST, T.; DAVIS, B. (2005), “Brand Strategy and Integrated Marketing Communication (IMC)”, *Journal of Advertising*, Vol. 34, nº. 4: 81-92.
- DINLERSOZ, E.; PEREIRA, P. (2007), “On the diffusion of electronic commerce”, *International Journal of Industrial Organization* 25: 541-574.
- FILO, K.; FUNK, D.; ALEXANDRIS, K. (2008), “Exploring the Role of Brand Trust in the Relationship Between Brand Associations and Brand Loyalty in Sport and Fitness”, *International Journal of Sport Management and Marketing*, Vol. 3, nº. 1-2: 39-57.
- FREIRE, A. (1997), *Estratégia: Sucesso em Portugal*, Edições Verbo, Lisboa.
- GALLAGHER, K.; FOSTER, K.; PARSONS, J. (2001), “The medium is not the message: advertising effectiveness and content evaluation in print and on the web”, *Journal of Advertising Research*, Vol. 41(4): 57-72.
- GAY, R.; CHARLESWORTH, A; ESEN, R. (2007), *Onlinemarketing a customer – led approach*, Oxford, New York.
- GLADDEN, J.; MILNE, G.; SUTTON, W. (1998), “A Conceptual framework for evaluating brand equity in Division 1 college athletics”, *Journal of Sport Management*, vol. 12, nº.1: 1-19.
- GLIKAKIS, A. (2007), SEO Consultant: <http://www.positionfrontpage.com>
- GREENBERG, P. (2001), *CRM – Customer Relationship Management – na velocidade da luz: conquista e lealdade de clientes em tempo real na internet*, Editora Campus, Rio de Janeiro.
- GROHS, R.; WAGNER, U.; VSETECKA, S. (2004), “Assessing the Effectiveness of Sport Sponsorship – An Empirical Examination”, *Schmalenbach Business Review*, Vol. 56: 119-138.
- GRUNIG, J. (1992), *Excellence in Public Relations and Communication Management*, Lawrence Erlbaum Associates, Hillsdale.
- HUEY, R. (1996), Best Shots, *Adweek*: 36-38.
- JALLEH, G.; DONOVAN, R.; GILES-CORTI, B.; HOLMAN, C. (2002), “Sponsorship – Impact on Brand Awareness and Brand Attitudes”, *Social Marketing Quarterly*, Vol. 8, nº.1: 35-45.
- KALYANAM, K.; MCINTYRE, S. (2002), The E-Marketing Mix: A Contribution of the E-Tailing Wars, *Academy of Marketing Science Journal*, 30: 487-499.
- KAPFERER, J. (2000), *A Gestão de Marcas*, Capital da Empresa, 2ª Edição, Lyon de Castro.

- KAPFERER, J. (2001), “Is there really no hope for local brands?”, *Brand Management*, Vol. 9, nº3: 163-170.
- KELLER, K. (1993), “Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer – Based Brand Equity”, *Journal of Marketing*, Vol. 57: 1-22.
- KOTLER, P. (2000), *Administração de Marketing*, 10ª edição, Pearson Prentice Hall, São Paulo.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. (2004), *Principles of Marketing*, 10<sup>th</sup> edn, Pearson Prentice Hall.
- KOTLER, P.; KELLER, K. (2006), *Administração de Marketing*, 12ª edição, Pearson Prentice Hall, São Paulo.
- LAUTERBORN, B. (1990), “New marketing litany: four Ps passe: C-words take over”, *Advertising Age*, 61(41): 26.
- LEITÃO, J. (2007), The Taylor Effect on the Performances of the Red Devils’ Football Brand, *Munich Personal RePEc Archive*, nº3244: 1-23.
- LIN, C.; LIN, K.; HUANG, Y.; KUO, W. (2006), “Evaluation of Electronic Customer Relationship Management: The Critical Success Factors”, *The Business Review*, Cambridge, Vol. 6, nº. 2: 206-212.
- MADEIRA, B.; CAETANO, J.; RASQUILHA, L.; SANTOS, R. (2007), *Gestão de Marketing de Eventos Desportivos*, Plátano Editora, Porto.
- MADRIGAL, R. (2001), “Social Identity Effects in a Belief-Attitude-Intentions Hierarchy: Implications for Corporate Sponsorship”, *Psychology & Marketing*, Vol. 18, nº. 2: 145-165.
- MAHDAVI, I.; CHO, N.; SHIRAZI, B.; SAHEBJAMNIA, N. (2008), Designing evolving user profile in e-CRM with dynamic clustering of Web documents, *Data & Knowledge Engineering*, 65: 355-372.
- MANSOURPOUR, S. (2007), *An investigation into the use of Sports Sponsorship as a Marketing Tool*, Cranfield School of Management, Cranfield University.
- MARTINS, L. (2003) *Webmarketing Prático*, Lidel – Edições Técnicas, Lda, Lisboa.
- McDANIEL, S. (1999), “An Investigation of Match-Up Effects in Sport Sponsorship Advertising: The Implications of Consumer Advertising Schemas”, *Psychology & Marketing*, Vol. 16, nº.2: 163-184.
- MEENAGHAN, T. (1998), “Ambush Marketing: Corporate Strategy and Consumer Reaction”, *Psychology & Marketing* – John Wiley & Sons, Inc, Vol. 14, nº.4: 305-322.
- MEENAGHAN, T. (2001), “Understanding Sponsorship Effects”, *Psychology & Marketing*, Vol. 18, nº. 2: 95-122.
- MOTION, J.; LEITCH, S.; BRODIE, R. (2003), “Equity in Corporate Co-Branding: The Case of Adidas and The All Blacks”, *Journal of Marketing*, Vol. 37: 1080-1118.

- MULLIN, B.; HARDY, S.; SUTTON, W. (2000), *Sport Marketing*, 2<sup>nd</sup> end, Human Champaign, Il: Human Kinetics.
- OHMAE, K. (1982), *The Mind of the Strategist: The Art of Japanese Business*, McGraw-Hill, New York.
- PICKTON, D.; BRODERICK, A. (2005), *Integrated Marketing Communications*, Pearson Education Limited.
- PITTS, B.; SLATTERY, J. (2004), “An Examination of the Effects of Time on Sponsorship Awareness Levels”, *Sport Marketing Quartely*, Vol. 13, n°. 1: 43-54.
- QUESTER, P. (1997), “Awareness as a Measure of Sponsorship Effectiveness – The Adelaide Formula One Grand Prix and Evidence of Incidental Ambush Effects”, *Journal of Marketing Communications*, Vol. 3:1-20.
- REED, P. (1997), *Marketing Planning and Strategy*, 2<sup>nd</sup>, Harcourt Brace, Sydney.
- RICHELIEU, A. (2004), *Building the brand equity of professional sports teams – Sharing best practices in sport marketing*, Morgantown, Fitness Information Technology Publishers.
- ROSS, S. (2006), “A Conceptual Framework for Understanding Spectator – Based Brand Equity”, *Journal of Sport Management*, Vol. 20: 22-38.
- SERRA, E.; GONZALEZ, J. (1998), *A Marca – Avaliação e Gestão Estratégica*, Verbo, Lisboa – São Paulo.
- SPEED, R.; THOMPSON, P. (2000), “Determinants of Sports Sponsorship Response”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, n°. 2: 226-238.
- SUPHELLEN, M. (2000), “Understanding core brand equity – Guidelines for in-depth elicitation of brand associations”, *International Journal or Market Research*, Vol. 4: 319-338.
- SZYMANSKI, S. (1998), “Why is Manchester United So Successful?”, *Business Strategy Review*, Vol. 9, n°.4: 47-54.
- TRIPODI, J.; SUTHERLAND, M. (2000), “Ambush Marketing – “An Olympic event””, *Journal of Brand Management*, Vol. 7, n°. 6: 412-422.
- TRIPODI, J.; HIRONS, M.; Bednall, D.; SUTHERLAND, M. (2003), “Cognitive Evaluation – Prompts used to Measure Sponsorship Awareness”, *International Journal of Market Research*, Vol. 45: 435-455.
- VASSALLO, E.; BLEMASTER, K.; WERNER, P. (2005), “An International Look at Ambush Marketing”, *Journal of the International Trademark Association*, Vol. 95: 1338-1356.
- WILSON, S.; ABEL, I. (2002), So you want to get involved in E-commerce, *Industrial Marketing Management*, 31: 85-94, USA.
- YU, C. (2007), “European Sport Management Quarterly, Professional Sports Marketers Perceptions Regarding The Use Of Web Advertising”, *Routledge*, Vol. 7, n°. 2: 213-226.

# ANEXOS

### OBJECTIVO DO QUESTIONÁRIO

Este questionário tem como objectivo identificar as associações estabelecidas pelos entrevistados em relação aos patrocinadores dos seus clubes favoritos com presença no canal de comunicação *Web*.

### ESCALA DE 1 A 6

Usou-se a escala de 1 a 6, escala de Likert, no questionário, para se despistarem as respostas neutras, por parte dos inquiridos.

Assinale com um **X**, uma única opção!

1. Indique qual o clube que é objecto do seu apoio ou simpatia?

1 - Benfica	2 - Porto	3 - Sporting	4 - Outro
-------------	-----------	--------------	-----------

(se responde 4 na questão 1, realiza a questão 2).

2. Qual?

--

3. Onde navega mais na internet?

1 - Não navega	2 - Em casa	3 - No trabalho/escola	4 - No Cyber-café	5 - Casa de amigos/familiares	6 - outro – qual?
----------------	-------------	------------------------	-------------------	-------------------------------	-------------------

(se responde 1 na questão 3, termina o questionário).

4. Quanto tempo passa por mês no site do seu clube?

1 - Nunca passo	2 - 1 a 3 vezes por mês	3 - 1 vez por semana	4 - 2 a 3 vezes por semana	5 - 3 a 6 vezes por semana	6 - Todos os dias
-----------------	-------------------------	----------------------	----------------------------	----------------------------	-------------------

(se responde 1 na questão 4, passa para pergunta 9).

5. A publicidade contribui para o reconhecimento do patrocinador principal no *Web site* do seu clube?

1 - Sim	2 - Não
---------	---------

6. Ordene de 1 a 6 os patrocinadores principais do Benfica, observáveis no *Web site* do Clube (1 – o mais importante, 6 – o menos importante)

1 - Sagres	2 - Sacoor	3 - EDP	4 - Leaseplan	5 - Coca-Cola	6 - PT (TMN/MEO)
------------	------------	---------	---------------	---------------	------------------

7. Considera que o patrocínio de uma dada empresa ao seu clube favorito, influencia a sua decisão de compra?

1 - Nunca	2 - Muito Dificilmente	3 - Dificilmente	4 - Provavelmente	5 - Muito provavelmente	6 - Absolutamente
-----------	------------------------	------------------	-------------------	-------------------------	-------------------

8. Prefere que o seu clube tenha um patrocinador principal, exclusivo?

1 - Sim	2 - Não	3 - Indiferente
---------	---------	-----------------

9. Na sua opinião, a imagem de marca do patrocinador principal do seu clube, e a imagem de marca do seu clube, são semelhantes?

1 - Sim	2 - Não	3 - Indiferente
---------	---------	-----------------

10. O facto de uma dada entidade patrocinar o seu clube, aumenta o seu conhecimento, sobre essa mesma entidade patrocinadora?

1 - Nunca	2 - Muito Dificilmente	3 - Dificilmente	4 - Provavelmente	5 - Muito provavelmente	6 - Absolutamente
-----------	------------------------	------------------	-------------------	-------------------------	-------------------

11. Qual é a sua opinião, relativamente ao patrocinador principal, do seu clube favorito?

1 - Desgosto inteiramente	2 - Desgosto	3 - Desgosto ligeiramente	4 - Gosto ligeiramente	5 - Gosto	6 - Gosto inteiramente
---------------------------	--------------	---------------------------	------------------------	-----------	------------------------

12. Espera que este patrocinador esteja presente em eventos desportivos de grande visibilidade?

1 - Sim	2 - Não	3 - Indiferente
---------	---------	-----------------

13. Qual é a sua idade?

1 - [1 ano, 20 anos[	2 - [20 anos, 29 anos]	3 - [30 anos, 39 anos]	4 - [40 anos, 49 anos]	5 - [50 anos, 59 anos]	6 - [60 anos, 60 anos[
----------------------	------------------------	------------------------	------------------------	------------------------	------------------------

14. Em que escalão se enquadra o seu rendimento mensal?

1 - [1 € 420 €]	2 - [420 €- 840 €]	3 - [841 €- 1260 €]	4 - [1261 €- 1680 €]	5 - [1681 €- 2100 €]	6 - [2101 €- 2100 €]
-----------------	--------------------	---------------------	----------------------	----------------------	----------------------

15. Quais as suas habilitações literárias?

1 - Analfabeto	2 - Primária Completa	3 - Ciclo Preparatório, 9º ano Unificado ou antigo 5ºano	4 - 10º/11º/12º Unificados ou antigo 7ºano	5 - Licenciatura	6 - Mais que Licenciatura
----------------	-----------------------	--	--	------------------	---------------------------

16. Qual é o seu sexo?

1 - Masculino	2 - Feminino
---------------	--------------

Obrigado pela sua colaboração!