



**UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA**

**MASCOTE DESPORTIVA:
ESTUDO DE CASO DO JUBAS DO SPORTING CLUBE DE PORTUGAL**

**Relatório de Estágio apresentado à Universidade Católica
Portuguesa para obtenção do grau de Mestre em Ciências da
Comunicação - Comunicação, Publicidade e Marketing**

Por

Duarte Nuno Mourato Reis Moreno Antunes

Faculdade de Ciências Humanas

Setembro 2018



**UNIVERSIDADE
CATÓLICA
PORTUGUESA**

**MASCOTE DESPORTIVA:
ESTUDO DE CASO DO JUBAS DO SPORTING CLUBE DE PORTUGAL**

**Relatório de Estágio apresentado à Universidade Católica
Portuguesa para obtenção do grau de Mestre em Ciências da
Comunicação - Comunicação, Publicidade e Marketing**

Por

Duarte Nuno Mourato Reis Moreno Antunes

Faculdade de Ciências Humanas

**Sob orientação de Prof. Doutor José Gabriel de Oliveira
Andrade Júnior**

Setembro 2018

Resumo

Os mercados cada vez mais complexos que se encontram hoje em dia requerem que, cada vez mais, as organizações trabalhem os seus produtos de uma forma mais árdua, especializada e que vá ao encontro das expectativas dos consumidores.

As marcas, representantes das respetivas organizações, são o objeto sobre as quais as organizações devem trabalhar, utilizando ferramentas de marketing, publicidade e de comunicação de marca, para que se tornem cada vez mais eficazes junto do consumidor, permitindo que estes se identifiquem com elas e criem uma perceção positiva sobre a organização. Pode afirmar-se que as marcas representam uma das maiores valias das organizações, é através delas que se cria a diferenciação.

No mercado das organizações desportivas encontramos um tipo de consumidor com algumas particularidades que devem ser conhecidas por parte das organizações, para não serem defraudadas as expectativas e para que a experiência proporcionada seja enriquecedora. Para tal, este tipo de organizações devem criar dinâmicas com os seus produtos com vista alçarem o maior número de consumidores possível, através de uma presença mais regular e aproximada do consumidor. Neste tipo de organizações, as mascotes podem ter um papel importante.

A presente investigação tem como objetivo principal perceber de que forma a gestão comunicativa da mascote do Sporting Clube de Portugal pode contribuir para o reconhecimento da marca. Será aplicada a metodologia de investigação-ação.

Palavras-chave

Marketing, Publicidade, Comunicação, Consumidor, Mascotes Desportivas

Abstract

The increasingly complex markets that are nowadays want more and more organizations to work their products in a more arduous, specialized way that meets the expectations of consumers.

Brands and representatives of their organizations are the object on which organizations must work, using marketing, advertising and brand communication tools, to become more and more effective with the consumer, allowing them to identify with them, and that create a positive perception about the organization. It can be said that brands represent one of the greatest value of organizations, it is with them that differentiation is created.

In the sports organizations market we find a type of consumer with some particularities that must be known by the organizations so that the expectations are not defrauded and the experience provided is enriching. To this end, these types of organizations must create dynamics through their products with consumers, through a more regular and approximate presence of the consumer. In these types of organizations, pets can play an important role.

The main objective of the present investigation is to understand how the communicative management of the Sporting Clube de Portugal mascot can contribute to the brand recognition. The action-research methodology will be applied.

Key words

Marketing, Advertising, Communication, Consumer, Sports Mascots

Agradecimentos

Em primeiro lugar quero agradecer aos meus pais pela ajuda e apoio, e por me terem proporcionado toda a experiência académica que adquiri até hoje.

A toda a minha família e à minha namorada por todo o apoio e ajudas dadas ao longo de todo o trabalho.

Aos meus amigos pela compreensão e ajuda no decorrer do relatório de estágio.

A todos os intervenientes do Sporting Clube de Portugal que tornaram possível o estágio e que me acompanharam e ajudaram no decorrer do mesmo.

Por fim, ao meu orientador, Prof. Doutor José Gabriel Andrade, por toda a sabedoria, apoio, motivação e, principalmente, disponibilidade que teve durante toda a execução do relatório.

Índice

Introdução.....	1
Parte I - Enquadramento Teórico	
Capítulo 1 - Marketing Desportivo e Consumidor.....	4
1.1 - Marketing Desportivo.....	4
1.1.1 - Evolução.....	4
1.1.2 - Definição.....	6
1.1.3 - Características.....	8
1.2 - Consumidor/Adepto Desportivo.....	11
1.2.1 - Contextualização.....	11
1.2.2 - Caracterização.....	12
Capítulo 2 - Publicidade e Publicidade Desportiva.....	19
2.1 - Publicidade.....	19
2.1.1 - Contextualização.....	19
2.1.2 - Definição.....	19
2.1.3 - Evolução.....	20
2.1.4 - Características.....	23
2.2 - Publicidade Desportiva.....	28
2.2.1 - Contextualização.....	28
2.2.2 - Características.....	29
Capítulo 3 - Marca e Marca no Desporto.....	34

3.1 - Marca.....	34
3.1.1 - Evolução do Conceito.....	34
3.1.2 - Definição.....	35
3.1.3 - Caracterização e Função.....	36
3.1.4 - Comunicação de Marca - Mascotes e Crianças.....	42
3.2 - Marca no Desporto.....	44
3.2.1 - Contextualização.....	44
3.2.2 - Caracterização.....	45
Parte II - Investigação Empírica	
Capítulo 4 - Memória Descritiva do Estágio.....	48
4.1 - Enquadramento da Empresa.....	48
4.2 - Descrição de Atividades.....	51
4.2.1 - Atividades Gerais.....	51
4.2.2 - Atividades com Mascotes Jubas.....	55
4.3 - Reflexão.....	59
Capítulo 5 - Metodologia.....	60
5.1 - Interpretativismo.....	61
5.2 - Investigação-Ação.....	61
5.2.1 - Contextualização.....	61
5.2.2 - Definição.....	62
5.2.3 - Caracterização.....	63

5.2.4 - Contribuição Metodológica.....	63
Capítulo 6 - Reflexão.....	64
6.1 - Análise Reflexiva.....	64
Conclusão.....	73
Bibliografia.....	76
Web grafia.....	79

Índice de Figuras

Figura 1 - Conceito de Marketing Desportivo.....	7
Figura 2 - Princípios Básicos do Marketing Desportivo.....	10
Figura 3 - Comportamento do Consumidor no Desporto.....	13
Figura 4 - Tipo de Espectador.....	14
Figura 5 - Tipo de Adepto.....	18
Figura 6 - Jornal St James Chronicle de 1789.....	22
Figura 7 - Modelo das Crenças e Atitudes sobre a Publicidade.....	26
Figura 8 - Modelo de Atitude em Relação à Publicidade Através do Desporto.....	32
Figura 9 - Sistema de Marca.....	37
Figura 10 - Estrutura da Identidade de Marca.....	39
Figura 11 - Brand Equity.....	41
Figura 12 - Modelo Brand Equity de Equipas Desportivas.....	46
Figura 13 - Alfredo Holtreman (esquerda) e José Holtreman (direita).....	48
Figura 14 - Emblema atual do Sporting CP.....	49
Figura 15 - Evolução do Emblema do Sporting CP.....	50
Figura 16 - Equipa do Sporting CP com os cinco Violinos.....	51
Figura 17 - Jubas, a Mascote do Sporting CP.....	58

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Atividades do Estágio no Sporting CP.....	55
---	-----------

Introdução

Hoje em dia o mundo industrial revela um ambiente extremamente lotado com grandes apostas, por parte das empresas, nas áreas de marketing, publicidade, marca, produtos e serviços disponibilizados ao consumidor.

Existe uma forte competição no mercado pela tentativa, por parte das organizações, em fidelizar o maior numero de consumidores possível. Ganhar vantagem sobre a concorrência torna-se num dos objetivos prioritários para as empresas e pode ditar a sua sobrevivência no mercado.

Nas organizações desportivas, o trabalho nas áreas de marketing, publicidade, comunicação e marca revela uma grande importância, sendo que o mercado está cada vez mais evoluído e com uma oferta vasta e distinta onde, em muitos casos, os produtos passam a ser experiências proporcionadas ao consumidor.

O consumidor desportivo revela algumas particularidades e características que podem ser distintas do consumidor casual. É preponderante que a organização desportiva cativa o consumidor de forma a que este se torne um seguidor regular da organização.

Para tal acontecer não é demais frisar a importância que a aproximação ao cliente deve ter para a organização, assim como o seu conhecimento detalhado à medida que vai evoluindo, para que a oferta que lhe seja proporcionada vá ao encontro das suas necessidades e interesses enquanto consumidor desportivo.

Todos os conceitos acima enunciados (marketing, publicidade, comunicação, marca) devem ser trabalhados, por parte da organização, para chegar da melhor forma possível ao consumidor. No caso específico das organizações desportivas, deve haver um trabalho árduo para que o consumidor viva o clube diariamente, e não apenas durante os eventos desportivos. Um desses casos é o Sporting Clube de Portugal, organização na qual realizei o meu estágio, contribuindo para o desenvolvimento desta investigação.

O presente trabalho propõem-se a responder à questão: de que forma a gestão comunicativa de uma mascote pode contribuir para o reconhecimento de uma marca desportiva?

Assim sendo, o grande objetivo é perceber o modo como uma mascote de uma instituição desportiva pode influenciar a ativação de uma marca.

Neste sentido, a investigação segue uma direção delineada na tentativa de compreender, da melhor forma possível, como se conjugam os diferentes conceitos acima citados no ceio de uma organização, para que se consigam atingir os melhores resultados possíveis. Assim, numa primeira fase da investigação, no primeiro capítulo, é abordado o conceito de marketing desportivo, definindo-o conceptualmente, e abordando a sua história, evolução e características de aplicação. Numa segunda fase deste capítulo é abordado também o consumidor desportivo, em que são apresentadas características que podem distinguir este tipo de consumidor dos demais, além da importância que o conhecimento destas características deve ter para as organizações que têm como alvo este tipo de consumidor.

De seguida, no segundo capítulo, é abordado o conceito de publicidade. Mais uma vez se procura definir o conceito, seguindo a sua linha evolutiva ao longo da história, tentando perceber as mudanças ao longo da mesma, influenciando as suas características e aplicação nas organizações desportivas e não desportivas.

Numa terceira fase da investigação, o terceiro capítulo aborda o universo da marca. Este capítulo procura definir o conceito de marca assim como as várias características que o definem como um conceito chave a ter em conta por parte das organizações, seguindo a sua linha evolutiva até ao momento atual. Num segundo momento deste capítulo o conceito de marca é abordado no contexto desportivo, caracterizando este tipo de aplicação do conceito de marca nas organizações desportivas.

Com os três capítulos acima referidos, que compõem a parte teórica desta investigação, tentou-se dar uma base aos leitores sobre os conceitos que iam ser úteis para o estudo que foi realizado. Como tal, foram realizadas algumas associações entre os diversos conceitos abordados nos três primeiros capítulos, visto que podem trabalhar em conjunto numa organização com vista à obtenção de melhores resultados a vários níveis.

O presente relatório tem como caso de estudo a marca Sporting Clube de Portugal sendo que, a mascote que representa a organização, terá uma análise específica. A presente investigação advém do estágio realizado na organização Sporting Clube de Portugal.

A parte teórica deste trabalho, como referido acima, composta pelos três primeiros capítulos, aborda temas que foram trabalhados durante o estágio. Na segunda parte desta investigação é feita uma descrição das tarefas realizadas no decorrer do estágio (Capítulo 4), nas mais diversas áreas. Sendo que se trata de uma organização desportiva, com várias particularidades, a base teórica da investigação tem como objetivo chegar a conclusões sobre as tarefas práticas realizadas durante o estágio.

Na reflexão, presente no capítulo seis desta investigação, são aplicados os ensinamentos adquiridos na parte teórica (capítulos um, dois e três) sobre as tarefas práticas realizadas no decorrer do estágio (capítulo quatro). Desta forma, o capítulo seis consiste numa relação e cruzamento entre a parte teórica da investigação e o capítulo em que estão descritas as tarefas realizadas no estágio.

É de realçar que foi dedicada uma parte da investigação, apenas para a reflexão e conclusão acerca da mascote do Sporting Clube de Portugal, *Jubas*.

Parte I - Enquadramento Teórico

Capítulo 1 - Marketing Desportivo e Consumidor

Neste capítulo irá realizar-se, numa primeira fase, uma abordagem ao marketing desportivo, tentando perceber a contribuição dos termos marketing e desporto na formação do conceito. Além disto, abordar-se-á a definição e caracterização desta aplicação do marketing na visão de vários autores.

Posteriormente, numa segunda fase, a atenção volta-se em torno do consumidor / adepto desportivo, definindo, caracterizando e identificando os vários tipos de consumidores existentes na área do desporto, enaltecendo as suas particularidades, recorrendo ao ponto de vista de diferentes autores.

1.1 - Marketing Desportivo

1.1.1 - Evolução

A viagem do marketing tem sido longa e complexa até ao momento atual. Há muito tempo que o marketing existe, provavelmente, até mesmo antes de ser apelidado de marketing. Esta ferramenta desenvolveu-se muito desde os tempos em que foi criada até aos dias de hoje. Quando falamos em desenvolvimento do marketing falamos não só no aperfeiçoamento das suas técnicas e no acompanhamento da evolução societária, mas também nas suas extensões.

Visto ser uma técnica que pode permitir alcançar bons resultados, cada organização, de acordo com o seu ramo ou setor, adapta o marketing à sua realidade. Desta maneira, podemos verificar, nas mais diversas áreas e organizações, a aplicação do marketing com vista à obtenção de melhores resultados junto dos consumidores.

Embora hoje em dia o marketing esteja presente no quotidiano de qualquer organização, assumindo um papel muito importante, em Portugal este termo não entrava com regularidade na esfera desportiva, sendo que apenas há alguns anos podemos registar a relação entre marketing e desporto (Paulico, 2008).

Neste caso específico, estamos perante uma adoção do marketing por parte das empresas e organizações de carácter desportivo. Esta pode ser uma manobra positiva por parte dos especialistas se tivermos em conta que o desporto, por si só, já é um conceito com uma aceitação bastante positiva em termos sociais.

Apesar de, há uns tempos atrás, o marketing desportivo ainda não ser apelidado e visto como tal, se realizarmos uma viagem ao passado, mais precisamente ao século XX, podemos detetar elos de ligação entre o contexto desportivo e as plataformas comerciais, que se traduziam numa ferramenta de promoção dos produtos e serviços, utilizada pelas organizações. (Paulico, 2008).

Este aspeto deixa-nos a percepção de que o marketing adaptado ao desporto já é aplicado há bastante tempo, embora o termo, na altura, fosse desconhecido. Entendemos desta maneira que o marketing pode surgir genuinamente quando tentamos encontrar as melhores formas de comunicar com o consumidor, no entanto, é notório, que a especialização do marketing ao longo do tempo o tornou uma arma bastante mais eficaz e consistente.

Desde cedo se percebe que o marketing desportivo está envolvido num espectro industrial e comercial do desporto, posto isto, os especialistas utilizam-no de modo a comunicar o produto de uma forma mais eficaz (Smith, 2012).

Um exemplo que ajuda ilustrar esta nuance é a "[...] companhia de seguros *Império* que já se fazia publicitar em 1942 como a única seguradora que detinha a autorização de fazer o seguro dos desportistas" (Paulico, 2008: 114).

Este exemplo demonstra que a ligação entre marketing e desporto surgiu à bastante tempo, ainda que o termo marketing desportivo não fosse recorrente na altura. E foi nesta linha que a ligação entre estas duas áreas começou a evoluir e, cada vez mais, a entrar na rotina das organizações. Essa evolução contou com várias transformações principalmente ao nível do modo de ação deste tipo de marketing, aliado ao desporto.

No decorrer dessa evolução, no século XX ocorre provavelmente uma das maiores mudanças neste contexto, com o aparecimento de "[...] ligas profissionais, merchandising, sociedades anónimas desportivas, direitos de imagem, bilhetes de época, audiências

televisivas ou patrocínios", ou seja, a partir deste momento regista-se uma "[...] clara empresarialização do desporto" (Paulico, 2008: 114).

O desporto acabava por aumentar e estender as suas raízes, fazendo com que a área comercial surgisse mais regularmente, área essa que conta com uma forte aposta das organizações desportivas hoje em dia. No exemplo concreto do merchandising está uma das partes de maior aposta, promovendo em diversas plataformas os produtos oficiais dos clubes, aliciando consumidores e tornando mais regular o seu contacto com o clube.

1.1.2 - Definição

A definição de marketing desportivo não existe, naturalmente, desde a mesma altura em que este conceito começa a surgir, até porque ainda não era apelidado como tal. Desde que surgiu o termo marketing desportivo até aos dias de hoje, surgiram inúmeras tentativas de definir este conceito, sendo que, parece difícil encontrar uma definição única e que não ofereça outras alternativas ou tentativas de tornar a definição mais completa.

A utilização do termo marketing desportivo surge, pela primeira vez, em 1979, na revista *Advertising Age*, na altura utilizado para caracterizar o modos operandi dos consumidores e trabalhadores na área do marketing, que começavam a distinguir o desporto como uma boa arma para promover os produtos (Mullin, Hardy & Sutton, 2014).

Quanto à definição propriamente dita, Sá & Sá (2009: 18) refere que o marketing desportivo pode ser considerado como "[...] o conjunto de ações e prestações, produzidas no sentido de satisfazer as necessidades, expectativas e preferências do consumidor de desporto".

Nesta definição do conceito pode entender-se que tem como base a tentativa de satisfação do consumidor por meio da produção de ações que levem a uma oferta que vá, de alguma maneira, ao encontro do que o consumidor procura. Percebemos que os contextos marketing, desporto e comercial se unem para servir o consumidor.

Estas ações acima referidas subdividem-se, por sua vez, em duas importantes parcelas no contexto do marketing desportivo (Sá & Sá, 2009: 18):

I. Os serviços e produção desportiva que está ligada ao consumidor;

II. As iniciativas de marketing que dizem respeito a outros produtos e serviços, em que o desporto serve como ferramenta, na tentativa de conseguir uma melhor comunicação com o consumidor desportivo;

Na perspetiva Smith (2012), o marketing desportivo é "[...] a aplicação de conceitos de marketing em serviços e produtos desportivos, e a comercialização de produtos não desportivos através de uma associação com o desporto" (Smith, 2012: 3).

É uma definição mais simples mas que volta a juntar os tópicos essenciais, ou seja, o marketing, o produto desportivo e a comercialização, mas, com uma adição, o produto não desportivo. Podemos então concluir a partir desta definição que, por um lado, o marketing pode servir o desporto como manobra comercial e, por outro, quando se trata de produtos não comerciais, o desporto pode servir o marketing no processo de comercialização. A este respeito, mais à frente, realizar-se-á uma abordagem interessante que ajudará a perceber a utilização do desporto como veículo de comunicação, em muitos casos em produtos não desportivos.

Resumindo, como explica Mullin, Hardy & Sutton (2014), o marketing desportivo é um processo que os especialistas de marketing devem aplicar, processo esse que consiste em criar uma ligação entre os consumidores de desporto e os produtos de desporto.

Numa tentativa de estabelecer os traços gerais do conceito de marketing desportivo (Figura 1) Sá & Sá (2009), enaltece a envolvimento entre o marketing, ações, consumidores e produtos ou serviços disponibilizados.

Figura 1 - Conceito de Marketing Desportivo



Fonte: Sá & Sá (2009: 18)

As inúmeras definições existentes do conceito de marketing desportivo mostram-nos a dificuldade em encontrar uma definição única que contemple todos os aspetos importantes que este contexto engloba. Van Heerden (2001) partilha da opinião que é difícil encontrar uma definição única para o conceito de marketing desportivo, o lado comercial que está submerso no mundo do desporto acaba por tornar as definições pouco conclusivas e gerar dificuldade em definir o conceito (Van Heerden, 2001).

Devido a estes fatores, esta temática está longe de ser unanime, o conceito de marketing desportivo "[...] não é linear nem pacífico entre todos os académicos e profissionais do sector" (Sá & Sá, 2009: 19).

Com este aspeto torna-se evidente que, se por um lado existem muitas definições do conceito, por outro existem muitos autores a explicar a dificuldade em conseguir uma definição única que não levante qualquer dúvida, e que contemple todos os aspetos importantes que envolvem o universo do marketing desportivo.

Neste sentido, Fullerton & Merz (2008) destaca também as inúmeras definições já dadas ao conceito de marketing desportivo, sendo que, pela disparidade nas conclusões e pela evolução que o marketing continua a sofrer em várias variáveis, torna-se importante redefinir este conceito.

Como foi visível, definir o conceito de marketing desportivo pode levar, não a uma única definição mas sim a um conjunto de definições em que, provavelmente, seja a melhor forma de explicar o conceito, ou seja, reunindo um aglomerado de todas as definições já avançadas por vários autores, cada uma delas contribuindo para a definição. Por outro lado, no que diz respeito às características do marketing desportivo, parece haver um maior entendimento e facilidade em enaltecer os pontos que conferem identidade a este conceito como veremos a seguir.

1.1.3 - Características

O marketing é considerado uma ferramenta fulcral para as organizações, estimulando o seu bom desempenho ajudando-as a atingir objetivos importantes. Neste contexto, para caracterizar o marketing desportivo, é importante perceber que este tipo de marketing

recorre ao desporto, criando-se desta maneira uma estreita ligação que se baseia na utilização de várias áreas do marketing adaptadas ao universo desportivo (Sá & Sá, 2009).

Mais uma vez, a ideia base do marketing desportivo passa por ligar o marketing, o desporto e, como vamos ver de seguida, direcionar atenções para o consumidor. Mullin, Hardy & Sutton (2014) entende que o marketing desportivo está presente nas ações que levam a um conhecimento mais detalhado do consumidor desportivo, ou seja, conhecer aquilo que o consumidor pretende e o que necessita. Este tipo de marketing, de acordo com o autor, desenvolve-se em dois tipos de categorias. Por um lado, o marketing do produto e do serviço trabalhado em volta do consumidor de desporto, por outro lado o marketing que é trabalhado para outro tipo de consumidor, outro tipo de indústria, mas de alguma forma ligado, em termos promocionais, ao desporto (Mullin, Hardy & Sutton, 2014).

O conhecimento do consumidor será algo bastante importante neste sentido, já que as iniciativas e ações desenvolvidas são na procura de ir ao encontro dos interesses e necessidades do mesmo, ainda assim, iremos abordar o contexto do consumidor mais à frente.

Numa perspetiva interessante, Fullerton & Merz (2008) enumera os princípios básicos do marketing desportivo (Figura 2) que se baseiam no marketing desportivo, os seus produtos e a integração dos consumidores.

Figura 2 - Princípios básicos do Marketing Desportivo



Fonte: Fullerton & Merz (2008: 96)

Consideram-se algumas semelhanças na perspetiva de Fullerton & Merz (2008) e Mullin, Hardy & Sutton (2014), já que para estes autores existem duas linhas relevantes na perceção do marketing desportivo (Mullin, Hardy & Sutton, 2012):

- I. Marketing de desporto (produtos e serviços disponibilizados ao consumidor, espectador ou praticante, durante a atividade ou evento desportivo);
- II. Marketing através do desporto (lado comercial, onde as instituições promovem o seu produto utilizando o desporto para uma comunicação mais eficaz);

Fica reforçada a ideia que tinha sido abordada anteriormente acerca da aplicação e diferentes contextos do marketing desportivo. Numa primeira instância ao refletirmos sobre o conceito de marketing desportivo, remete-nos para ações, iniciativas que são feitas numa envolvência desportiva, direcionada ao consumidor ou praticante de desporto. No entanto, quando entramos mais profundamente na esfera do marketing desportivo percebemos que vai muito além desse contexto meramente desportivo. E aí surge o marketing desportivo que se adapta de maneira a constituir uma ferramenta comercial em diferentes tipos de indústrias e realidades, surgindo o marketing através do desporto.

É através desta característica adaptativa do marketing desportivo que Mullin, Hardy & Sutton (2014) acredita que o marketing desportivo se pode tornar um aliado importante dos especialistas nas instituições, clubes ou equipas. Um bom desempenho nesta área pode significar um aumento da atração e fidelização do consumidor.

Depois de conhecida parte da historia, definição e caracterização do marketing desportivo, seguiremos com uma abordagem, do consumidor desportivo. Será este tipo de consumidor igual a todos ou outros, ou terá algumas curiosidades que devem ser conhecidas pelos especialistas de marketing desportivo? No próximo ponto será feita essa análise, tentando enaltecer todos os pontos importantes na caracterização do consumidor desportivo.

1.2 - Consumidor /Adepto Desportivo

1.2.1 - Contextualização

Assistimos cada vez mais a uma sensibilização para a importância da prática do desporto, tanto ao nível de bem estar mental e físico como da saúde em geral. Os números dos estabelecimentos de ginásio aumentam cada vez mais, e o mesmo acontece com o surgimento de novas modalidades. Até ao nível da restauração se sente a mudança, com uma oferta alimentar que segue a mesma toada saudável e que vai ao encontro daquilo que o consumidor procura. Se por um lado é verdade que o desporto é bastante importante, por outro, também se pode afirmar com alguma segurança que o desporto se torna num negócio para muitas organizações.

Este negócio é aproveitado exatamente porque o consumidor atual prefere, cada vez mais, fazer, ao invés de ser apenas um passivo espetador, o objetivo deste consumidor é ser o protagonista. Sustentando esta afirmação com um exemplo real, no caso dos eventos desportivos, cada vez mais são classificados como uma experiência que procura a participação ativa do consumidor (Sá & Sá, 2009).

A diferença pode ser muito grande. Oferecer algo ao consumidor, para que este seja apenas passivo, ou fazê-lo participar em algo que o torne parte envolvente, ou seja, oferecer uma experiência. Partindo do princípio que este consumidor gosta de ser protagonista, o que poderia ser uma boa estratégia para ir ao encontro do seu interesse? Este tipo de

consumidor, que também podemos chamar adepto, pode ter, em alguns casos, a oportunidade de ser ele próprio o produtor dos seus interesses. (Sá & Sá, 2009).

1.2.2 - Caracterização

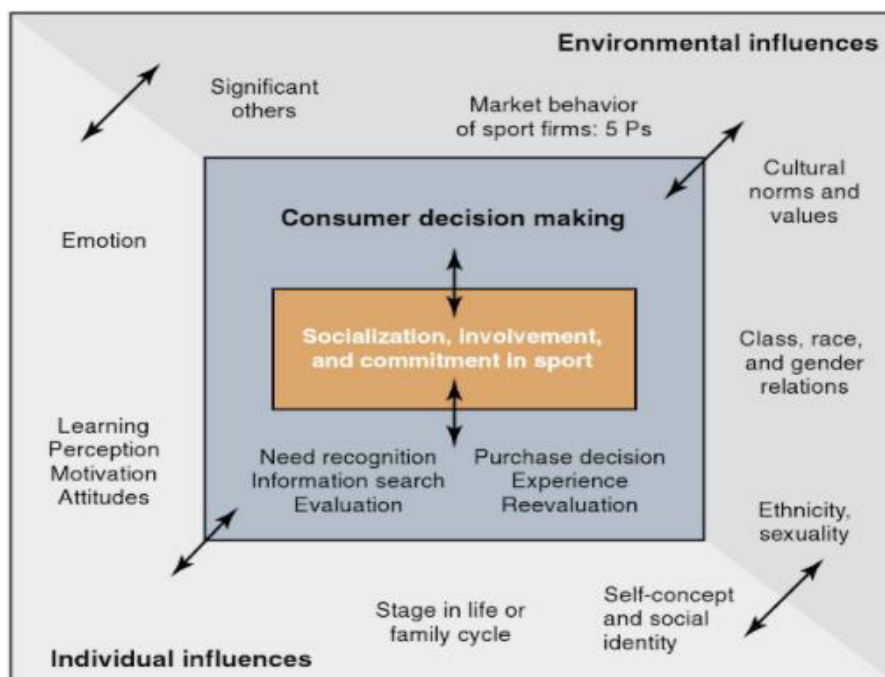
No mundo do consumidor / adepto desportivo a particularidade emocional merece destaque. Este aspeto leva o consumidor desportivo para uma dimensão diferente, uma dimensão caracterizada pelas emoções. O aspeto emocional está cada vez mais presente nas comunicações que as organizações, procurando despertar no consumidor um sentimento que o faça desejar o produto, desejar pertencer e fazer parte de uma determinada experiência. No contexto desportivo ao olharmos, por exemplo, para os clubes, este tema toma outras dimensões. Os consumidores ou adeptos, estabelecem graus de ligação emocionais com os clubes, o que os faz gritar, chorar, arrepiar, sentir, de uma forma emocional, a envolvência e o espetáculo desportivo.

Posto isto, neste mercado, a parcela emocional é bastante importante, sendo um aspeto que deve ser levado com bastante seriedade para os profissionais desta área, particularmente pela relação emocional que este tipo de consumidor desenvolve uma com o seu clube e consequentemente com a equipa que o representa desportivamente. Neste sentido, o triângulo relacional composto por agentes produtores, protagonistas e consumidores deve ser gerido de forma minuciosa, pela capital importância que tem no sucesso e no futuro da organização. Para essa gestão ser realizada, é necessário que as organizações conheçam o seu consumidor. No entender de Sá & Sá (2009) o consumidor desportivo nos dias de hoje é avaliado sob três importantes premissas: a socialização, o envolvimento e o compromisso. Como o próprio termo indica, a socialização diz respeito ao aspeto relacional que é estabelecido quando o consumidor está presente em determinado evento como por exemplo num estádio, rodeado de pessoas com o mesmo propósito. O envolvimento prende-se com aspetos emocionais, a afetividade desenvolvida por determinada equipa ou clube que apoia. Por ultimo, o compromisso determina o grau ou regularidade que o consumidor se dedica à organização da qual é adepto (Sá & Sá, 2009).

Mullin, Hardy & Sutton (2014) elabora um modelo (Figura 3) que pode caracterizar o consumidor desportivo de uma forma elucidativa. Para o autor, este tipo de consumidor

pode ser influenciado por duas variáveis, uma correspondente ao ambiente externo e outra que diz respeito ao indivíduo. Cada uma dessas influências engloba um conjunto de fatores que têm peso decisivo na final, no envolvimento, no comprometimento ou ainda na sua socialização enquanto consumidor desportivo.

Figura 3 - Comportamento do Consumidor no Desporto



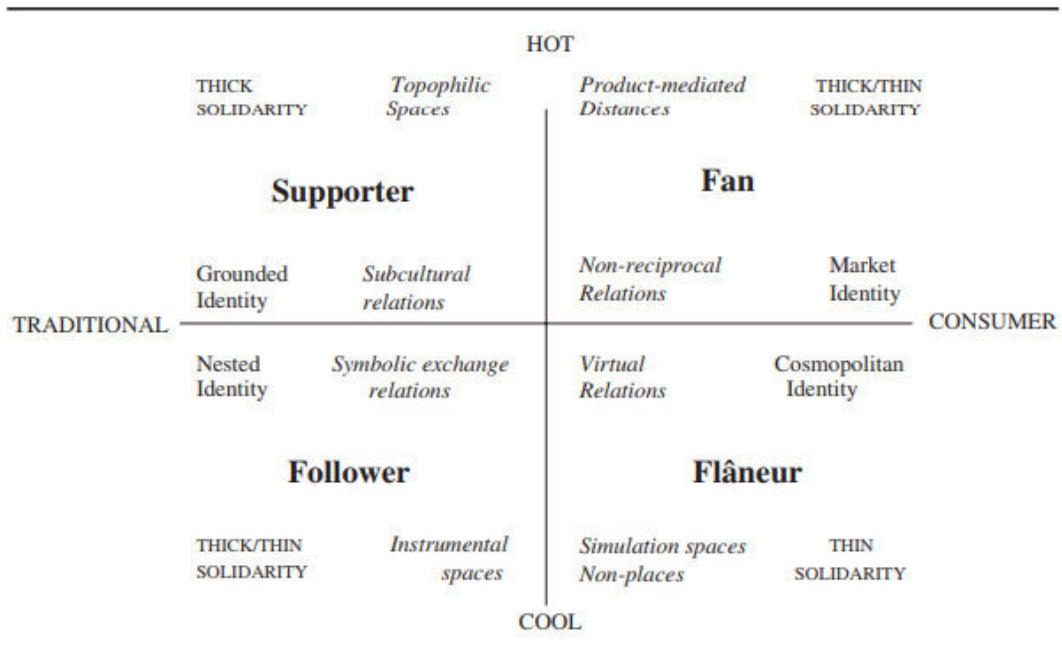
Fonte: Mullin, Hardy & Sutton (2014: 62)

Como foi visto anteriormente o consumidor / adepto de desporto pode ser um espectador com diferentes níveis de assiduidade da equipa ou clube pelo qual torce. Nem todos os adeptos são iguais, nem todos têm o mesmo grau de ligação à equipa pela qual torcem, muitas vezes até pelos diferentes graus de relacionamento que têm com a modalidade em questão. Além disso, o carácter pessoal de cada indivíduo, a sua identidade, a sua socialização, são todos aspetos que podem influenciar o modo de ação do consumidor perante a equipa ou organização.

Neste tipo específico de consumidor existem algumas características que, com base em Giulianotti (2002), podem ajudar a definir e caracterizar este consumidor. O autor destaca quatro variáveis que podem distinguir este tipo de consumidor em que, o ponto fulcral

desta análise, se situa no grau de indentificação entre espectador e equipa. Na figura 4 é possível perceber, através do esquema de quadrantes, que existem duas oposições destacadas, a oposição Tradicional / Consumidor e a oposição Quente / Frio (Giulianotti, 2002).

Figura 4 - Tipo de espectador



Fonte: Giulianotti (2002: 31)

De acordo com Giulianotti (2002) podem destacar-se quatro tipos de espectador, Tradicional-Quente, Tradicional-Frio, Consumidor-Quente, e Consumidor-Frio. Cada um desses tipos de espectador tem representadas algumas características que lhe são reconhecidas e que podem ter a ver com a cultura e modo de estar de cada tipo de espectador. Como a própria palavra tradicional transmite, o tipo de espectadores que encontramos nesses dois quadrantes (lado esquerdo) são adeptos com uma relação mais duradoura com o clube, que o acompanham à mais tempo. Quanto aos representantes dos dois quadrantes do consumidor (lado direito) são caracterizados com uma relação menos duradoura com o clube e com uma ligação mais forte aos aspetos do mercado do clube. Quanto ao outro eixo podemos distinguir, nos dois quadrantes superiores o espectador quente, caracterizado com maior empatia e lealdade ao clube. Nos dois quadrantes

inferiores encontramos o espetador frio, caracterizado por dar menos importância ao clube no que diz respeito às suas necessidades individuais e uma relação menos intensa comparado com os quadrantes superiores. Face às distinções dos respetivos quadrantes do modelo podemos prosseguir à definição de cada um dos tipos de espetadores que encontramos no modelo (Giulianotti, 2002):

- I. No quadrante superior esquerdo, ou seja, o espetador tradicional / quente é caracterizado pela forte e duradoura relação com o clube, pautada também por um cariz emocional, é um tipo de espetador que dedica muito tempo ao clube;
- II. No quadrante inferior esquerdo, o espetador tradicional / frio, definido por ser alguém que não se interessa apenas por seguir o clube, mas que desenvolve outro tipo de interesses, como por exemplo em volta do staff, treinador ou jogadores específicos. É um espetador que não tem uma relação duradoura com o clube e que segue fatores que possam ser do seu interesse;
- III. No quadrante superior direito encontramos o consumidor / quente. Este espetador é mais moderno, trata-se de um caso menos generalista. Este tipo de adepto estabelece uma forte relação afetiva com algo mais específico como por exemplo um jogador ou uma equipa do clube;
- IV. Por último, no quadrante inferior direito, encontramos o consumidor / frio, um tipo de espetador marcado por um maior distanciamento do clube, ainda mais moderno, que é caracterizado por um acompanhamento digital.

A caracterização feita por Giulianotti pode facilitar a perceção dos vários tipos de consumidores, além disso, é uma análise completa que engloba vários níveis de avaliação. Ainda assim esta não é a única definição ou caracterização de consumidor desportivo que podemos encontrar. Smith (2012) define o consumidor desportivo como

"[...] um indivíduo ou grupo que usa um produto ou serviço desportivo ou relacionado com o desporto em troca de um pagamento direto (como dinheiro para comprar um bilhete para um jogo) ou indireto (como subscrever um canal de televisão em que o desporto seja uma das formas de entretenimento)". (Smith, 2012: 11)

À semelhança de Giulianotti (2002), Smith (2012) também classifica os consumidores desportivos em quatro tipos:

- I. Consumidores de bens desportivos - Este tipo de consumidor é caracterizado, principalmente, pela aquisição de merchansing alusivo ao clube com o qual se identifica;
- II. Consumidores de serviços desportivos - Neste tipo de consumidor estão incluídos aqueles que investem num serviço relacionado com desporto, como por exemplo em aulas de alguma modalidade específica;
- III. Voluntários ou participantes desportivos - Neste tipo de consumidor encontramos aqueles que estão ativamente ligados à prática do desporto;
- IV. Adeptos, espectadores e fãs desportivos - Neste tipo de consumidor estão incluídos os interessados por algum tipo de modalidade desportiva, acompanhando o clube pelo qual torce;

Pela caracterização e definição realizada acerca do consumidor desportivo podemos afirmar que, de certa maneira, se trata de um tipo de consumidor com algumas particularidades que devem ser tidas em conta pelas organizações desportivas na tentativa de obter melhores resultados na aproximação ao consumidor. No entanto, este tipo de consumidor, também tem um processo de tomada de decisão, tal como todos os outros, algo que também deve ser analisado pelos especialistas da área.

Schwarz & Hunter (2012) revela que o processo de tomada de decisão é caracterizado por componentes cognitivas que fazem com que o consumidor tome uma decisão e, posteriormente, aja em conformidade com essa decisão efetuada. Os autores referem ainda que este processo de tomada de decisão é explorado pelos especialistas com base em quatro visões (Schwarz & Hunter, 2012):

- I. Económica (Decisão baseada no custo e na oportunidade);
- II. Passiva (Decisão baseada na submissão por parte do consumidor às estratégias de marketing utilizadas pela organização);
- III. Cognitiva (Decisão baseada na informação / conhecimento do consumidor)
- IV. Emocional (Decisão baseada no estado emocional do consumidor);

Com esta caracterização avançada pelos autores torna-se visível que existem componentes exteriores ao espetáculo e universo desportivo que podem afetar a tomada de decisão do consumidor, neste caso, à semelhança com qualquer outro tipo de consumidor. As componentes que conferem identidade ao indivíduo, cognitivas, sociais ou educacionais, estão presentes no modo de ação de cada indivíduo e, conseqüentemente, influenciam a sua tomada de decisão enquanto consumidor desportivo.

Numa envolvente mais restringida ao desporto e ao consumidor desportivo, a caracterização elaborada por Smith (2012) é bastante interessante, e enaltece pontos bastante importantes. Por exemplo, cada tipo diferente de consumidor vive de maneira diferente a experiência desportiva. O autor distingue (Figura 5) cinco tipos de adeptos (Smith, 2012):

- I. Aficionado - Adepto que se interessa particularmente pelo jogo em causa e não pela equipa ou clube em causa;
- II. Theatregoer - Adepto que também não regista forte relação com a equipa ou clube, mas que concentra o seu maior interesse no entretenimento que o evento desportivo lhe pode dar;
- III. Passionate Partisan - Adepto ligado à equipa e respetivos sucessos que esta possa ter, este tipo de adepto revela a lealdade à equipa como um dos traços caracterizadores;
- IV. Champ Follower - Adepto que também revela lealdade mas apenas quando a equipa tem sucesso;
- V. Reclusive Partisan - Adepto caracterizado por alguma intermitência na ligação à equipa embora também demonstre lealdade;

Figura 5 - Tipo de Adepto

<i>Type of Spectator</i>	<i>Motivation</i>	<i>Behaviour</i>
Aficionado	Seeks quality performance	<ul style="list-style-type: none"> ● Loyal to game rather than team, although will usually have a preferred team ● Attends on regular basis ● Puts emphasis on aesthetic or skill dimension
Theatre-goer (casual and committed)	Seeks entertainment, close contest	<ul style="list-style-type: none"> ● Only moderate loyalty to team ● Frequent losses create disinterest only in team ● May attend other games
Passionate partisan	Wants team to win	<ul style="list-style-type: none"> ● Loyal to team ● Short term loyalty undiminished by frequent losses ● Strongly identifies with, and responds to, team's success and failure
Champ follower	Wants team to win	<ul style="list-style-type: none"> ● Short-term loyalty ● Loyalty a function of team success. Expects individual or team to dominate otherwise supports another team or spends time elsewhere
Reclusive partisan	Wants team to win	<ul style="list-style-type: none"> ● Loyalty not always translated into attendance ● Strong identification but provides latent support only

Fonte: Smith (2012: 19)

Como foi possível de verificar através das definições e distinções acerca da caracterização do consumidor desportivo, trata-se de um tipo de consumidor com algumas particularidades. Essas particularidades são bastante importantes para as organizações que querem, de alguma forma, comunicar positivamente o seu produto. É necessário haver um trabalho constante de conhecimento e acompanhamento da evolução do consumidor para que, constantemente, lhe sejam dadas condições para que se mantenha satisfeito no que diz respeito às suas necessidades e interesses enquanto consumidor e seguidor do clube.

Capítulo 2 - Publicidade e Publicidade Desportiva

No capítulo anterior foi abordado o conceito de marketing desportivo, sendo destacado como uma ferramenta que pode ter um grande impacto nos resultados das organizações desportivas a vários níveis. Num segundo momento foi realizada a caracterização do consumidor desportivo, sendo um tipo de consumidor com algumas particularidades que devem ser tidas em conta por parte dos especialistas em marketing.

Ainda assim, o marketing não é a única ferramenta utilizada por parte das organizações. A Publicidade também pode constituir um ponto forte junto do consumidor. No capítulo que se segue, será abordado o universo da publicidade e suas características, assim como a sua união ao desporto.

2.1 - Publicidade

2.1.1 - Contextualização

A publicidade não é um conceito moderno, contando já com muito anos de existência. Ainda assim, a publicidade tem evoluído em várias áreas desde a altura em que surgiu até aos dias de hoje. As características desta especialidade têm-se alterado no decorrer dos anos, assim como os seus focos de implementação. Além disso, a publicidade, revela hoje em dia uma presença muito mais assídua na vida da sociedade moderna comparativamente à altura em que nasceu. Devido a este fatores, para analisar eficazmente o conceito publicitário, é relevante ter em conta algumas perspetivas de diversos autores, respeitantes à definição deste conceito, assim como o caminho que percorreu ao longo da história, até ser identificada como uma ferramenta importante para muitas organizações.

2.1.2 -Definição

Quanto à definição deste conceito, para Baudrillard (2000), "a publicidade tem como tarefa informar as características deste ou daquele produto e promover a sua venda", esta tarefa deve ser levada como uma das mais importantes no contexto de aplicação publicitária (Baudrillard, 2000: 291).

Pressupõem-se, com base na definição dada pelo autor, que o aspecto informacional é uma das características mais importantes da publicidade já que, é no decorrer deste exercício que a publicidade ocorre.

Essa informação dada pela publicidade, tem o intuito de dar a conhecer um determinado produto, ou seja, promovê-lo e comunicá-lo. Surge, desta maneira, a importância da comunicação na publicidade. Eire (2003) revela essa importância comunicacional, para o autor, a publicidade é "[...] toda a forma de comunicação realizada no exercício de uma atividade comercial com o propósito de promover a venda ou a contratação de um determinado produto", para o autor, a publicidade revela como uma das principais características, um estilo persuasivo (Eire, 2003: 22).

Em ambas as definições conseguimos identificar que o aspecto promocional é uma característica importante na implementação da publicidade e, tendo em conta os contributos dos dois autores, também é possível identificar mais dois fatores chave na publicidade, a informação e a comunicação.

Completando o conceito, Dyer (2008) diz que publicidade não é mais do que atrair atenções, ou informar as pessoas sobre alguma coisa. O autor explica que, dependendo da propagação que queremos dar à informação, se seguem determinados veículos que levam essa informação. O autor refere ainda que a publicidade tem um espectro que vai para além do aspeto da venda, esta ferramenta tenta "[...] manipular as pessoas a comprarem um modo de vida" (Dyer, 2008: 4).

Tendo em conta estas três visões, podemos entender a publicidade como uma ferramenta utilizada pelas organizações para comunicar, promover e dar informações acerca dos produtos tentando, desta forma, manipular os consumidores para a compra.

2.1.3 - Evolução

Foi com base nestes papéis que a definem, que a publicidade começou a ser utilizada já há muitos anos atrás. A história deste conceito tem uma linha evolutiva que passou por várias fases adotando, neste longo percurso, diferentes características e contextos de aplicação até

se tornar no complexo e volumoso universo publicitário com que nos deparamos hoje em dia.

Antigamente, a publicidade, era usada maioritariamente em jornais, consistindo num sistema menos complexo, em menor número e com o intuito de dar a conhecer alguns aspetos nacionais, principalmente do capítulo económico, e que fossem relevantes. Hoje em dia, qualquer meio de comunicação social está repleto de publicidade, tornou-se uma força tremenda na sociedade, principalmente no ramo industrial. Desta forma, podemos ter em conta dois tipos de publicidade na sua história, a publicidade moderna que tem cerca de cem anos de existência, e a publicidade que se verificava antes dessa altura. A grande mudança, surgiu com base na economia capitalista (Dyer, 2008).

Pode afirmar-se que a publicidade nasce no decorrer do século XVII na altura em que se começaram a existir jornais noticiosos. Além disso, a informação nessa altura era bastante importante no contexto do mercado, tornando-se ainda mais valiosa no decorrer da guerra dos trinta anos, com dados acerca de importações ou exportações, preços e outros aspetos relevantes no contexto do mercado naquela época. A meio deste século a publicidade começou a ganhar outros contornos. Em 1658, surge no *Mercurius Politicus* uma notícia com características mais diretas, e o mesmo se seguiu nos anos que se sucederam, até que, em 1702 em Inglaterra, surgiu o primeiro jornal diário. A publicidade crescia cada vez mais e a sua presença tornava-se cada vez mais regular sendo que, em 1712, o governo decidiu que deveria ser cobrada uma taxa por cada anúncio publicitário (Dyer, 2008).

É possível verificar-se a transformação que ocorreu na publicidade ao longo dos anos, passando a ser vista com maior atenção, sendo utilizada por cada vez mais plataformas e em maior número. Como ilustração dos contornos de implementação da publicidade nesta época, o excerto noticioso abaixo (Figura 6) revela uma das páginas de um jornal de 1789.

Figura 6 - Jornal *St James Chronicle* de 1789

WANTED, at the School of Armagh, in Ireland.
An ASSISTANT, who must be a member of one of the English Universities, and well acquainted with the Greek and Latin Languages.
Eighty Pounds a year will be given to a person who can produce sufficient testimonials of his abilities and good conduct. Of the particulars may be known, by applying to the Rev. Mr. Carpenter, at Armagh.

LIFE ANNUITIES.
PROPOSALS for granting a TONTINE or LIFE ANNUITIES, to increase by survivorship, in Shares of 1000. each, adapted to all ages, and to be secured on a very large Freehold Estate, may be had of Mess. Hancock, Morland, and Hammerley, Bankers, in Ball-Milla Me. Morgan, at the Equitable Assurance Office, near Black's Friars-Bridge; of Mr. Lock, Tokenhouse-Yard; and of Mess. Shephard and Gibben, Solicitors, No. 10. Bowell-Court, near Lincoln's-Inn; at all which places a book is opened to enter the names of persons willing to subscribe.

MUSIC.
A Young man, between 17 and 18 years of age, would be glad to engage himself as an assistant to a Cathedral Organist, having been bred very early to that duty, and has done the whole of it occasionally four years in a Cathedral of great repute. He expects very little more than his board and lodging with the gentleman who employs him, for his attending the Cathedral duty.
N. B. A Cathedral would be preferred, but no particular objection will be made to parochial duty, &c. within 150 Miles of London.
Letters, post-paid, to Mr. Ireland, No. 29, Surrey-street, will be duly answered.

GLAMORGAN SOCIETY.
For the Encouragement of Agriculture, &c.
TWENTY GUINEAS will be given to the owner of the best, strong, active BAY STALLION, fit for hunting or the road, not more than seven years old, which shall be produced at the Bear, at Couchidge, on Friday the 15th of May next, at Two o'Clock, and attend such markets as the Society shall then appoint, during May and June, and cover at one Guinea each mare for the season.
The Members of the Society are requested to attend, and the Majority then present are to adjudge the said premium.
JOHN FRANKLEN, Treasurer.
Llanfihangel, March 25. 1789.

Fonte: Dyer (2008: 14)

Avançando até ao século XX, a publicidade regista um dos momentos mais importantes na sua história, tornando-se um modo de persuasão usado por parte de muitas organizações no contexto do modelo capitalista. Desde essa altura até agora, a importância não abrandou, pelo contrário, cada vez mais a publicidade faz parte do nosso quotidiano, aparecendo mais regularmente e em maior número. Aparece um pouco por todo o lado, na televisão, internet, em revistas, entre muitos outros meios. Um bom exemplo está na América em que "a maioria das revistas e dos jornais americanos reserva 60% a 65% das suas páginas para propaganda" (Marshall, 2003: 94).

Este é um bom exemplo, no entanto não se registam estes dados apenas na América. Na maioria das revistas ou jornais que lemos somos deparados com uma enormidade de anúncios publicitários que nos tentam incitar e seduzir a comprar, aliás, muitas dessas plataformas reservam páginas exclusivas só para a publicidade.

Houve uma mudança brutal desde o aparecimento da publicidade comparativamente com o que se regista atualmente. Em qualquer lado, a qualquer hora, somos presenteados com a presença interrupta da publicidade, ou seja, uma constante tentativa de sedução.

Cada vez mais o ambiente está sobrecarregado com publicidade, o que nos faz viver no ceio dela, e que ela também viva em nós, desta maneira, a publicidade, conscientemente ou não, condiciona as nossas escolhas e interesses quotidianos (Marshall, 2003).

2.1.4 - Características

Esta onda de publicidade registada acontece porque os especialistas têm-na como uma ferramenta que pode ajudar as organizações a atingir melhores resultados, investindo nesta área e, conseqüentemente, sobrelotando a atmosfera de ofertas publicitárias constantes.

Consideram-na fruto de uma criatividade capaz de seduzir o consumidor, deixando para trás a lógica racional que a caracterizava há uns tempos atrás. "O consumidor seduzido pela publicidade não é um enganado, mas um encantado [...], a publicidade funciona como cosmético da comunicação" (Lipovetsky, 2000: 9).

Percebamos que, para causar este impacto, a publicidade não se poderia tratar de uma área simples, mas sim composta por vários agentes poderosos e dotados de capacidades diversas. É importante realçar que a publicidade é um universo constituído por várias partes envolventes, todas têm um papel a desempenhar contribuindo para inundação publicitária que se regista na sociedade atual.

Neste sentido, é importante a visão de Powell et al. (2013), que destaca quatro agentes da publicidade, cada um deles com diferentes características, mas todos importantes para o processo:

- I. Os *advertisers* (aqueles que recorrem à publicidade na tentativa de obter melhores resultados com os seus produtos);
- II. Os *media* (aqueles que recebem uma grande fatia da receita da publicidade por fazerem com que ela atinja um target abrangente);

- III. Os consumidores (aqueles a quem a publicidade é dirigida e que podem ser influenciados ou seduzidos);
- IV. As agências publicitárias (responsáveis pela produção da publicidade);

As empresas, um destes agentes, vêm na publicidade uma ferramenta importante no capítulo das vendas, usada como arma para persuadir o cliente, embora a eficácia desta arma possa depender da disponibilidade do cliente. Hoje em dia é mais difícil persuadir o consumidor, requer cada vez mais sabedoria, ideias, e criatividade (Lipovetsky, 2000).

No primeiro capítulo, no decorrer da abordagem ao marketing desportivo, foi perceptível que o consumidor está, cada vez mais, a por à prova a capacidade das organizações, tanto no processo de fidelização, como no processo de compra. Este consumidor moderno é mais informado, é mais exigente. Essa exigência também foi causada pela evolução, que trouxe uma oferta com mais qualidade e preço mais competitivo. Devido a estes fatores, hoje em dia, não é tão fácil surpreender o cliente de maneira a seduzi-lo ou persuadi-lo para a compra e, além disso, há também que ter em conta que a oferta é muito mais vasta. Esta vastidão registada na oferta dada ao cliente pode jogar em desfavor das organizações.

Posto isto, a dificuldade de persuasão não se deve apenas à mudança das características do consumidor. Parece que as organizações, que tentam usar a publicidade de maneira a conseguir melhores resultados, assim como os seus especialistas, também podem assumir culpas pela falta de eficácia desta arma de persuasão. O excesso de publicidade com que nos deparamos no dia a dia faz com que haja uma possível anulação das diversas publicidades entre si, o que pode levar a uma menor eficácia junto do consumidor (Baudrillard, 2000).

Em muitos casos, os consumidores não pretendem que a publicidade entre na sua rotina e, ao mesmo tempo, quando se trata de casos do seu interesse como a informação acerca de ofertas ou produtos do seu agrado, destacam-lhe boa utilidade. Constata-se, nestes casos, uma contradição que em nada facilita o trabalho dos especialistas (Melo, 2011).

O autor destaca dois tipos diferentes de comportamentos dos consumidores que podemos encontrar face à publicidade (Melo, 2011):

- I. Consumidor que segue a publicidade devido a um fator que lhe despertou interesse;

II. Consumidor que avalia criticamente a publicidade, duvidando da legitimidade e fidedignidade da mesma;

Neste segundo tipo de comportamento do consumidor revela-se uma dúvida permanente que é gerada pelo caráter persuasivo da publicidade, muitas vezes visto como tentativa de influenciar ou enganar. No entanto, o universo publicitário nega qualquer tentativa de influenciar ou enganar o consumidor, posicionando-se apenas como um "[...] intermediário entre consumidor e produto/marca", que revela apenas características informacionais. Ainda assim, a ausência de confiança registada pelos consumidores gera muitas críticas em torno da publicidade (Melo, 2011: 102).

Este é dos aspetos que leva a publicidade a gerar muita controvérsia. De acordo com algumas críticas, a publicidade pode influenciar as pessoas a adquirir determinado objeto, fazendo-as acreditar que se tornam algo mais com essa aquisição. Neste sentido, a sociedade torna-se mais materialista (Dyer, 2008).

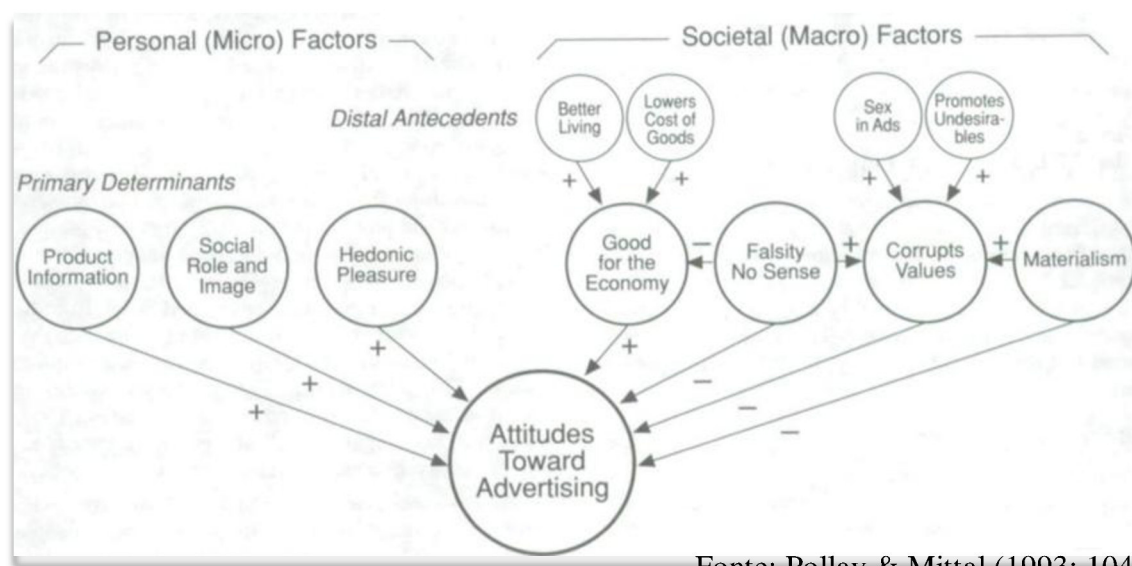
Ou seja, cresce um sentimento que a publicidade cria um falso envolvimento de necessidade entre os produtos e os consumidores. Em muitos casos, a publicidade surge numa linha persuasiva em que tenta fazer com que o consumidor acredite que o lado material que lhe oferece, pode conferir mais felicidade no lado social e cultural da sua vida. Por outro lado, aqueles que defendem a publicidade referem a importância e o impacto positivo que esta pode causar na vida dos consumidores. Pelo cariz informacional que a publicidade pode ter, oferece oportunidades importantes aos consumidores, melhorando a sua qualidade de vida, tanto em termos sociais como monetários (Dyer, 2008).

Seguindo o contexto do comportamento do consumidor em relação à publicidade, o modelo adaptado de Pollay & Mittal (1993: 104) (Figura 7), pode revelar algumas noções importantes. O autor entende que as atitudes dos consumidores face à publicidade dependem de uma série de variáveis que se incluem em dois grupos distintos, os "fatores pessoais (micro)" e os "fatores sociais (macro)".

Dentro do grupo dos fatores pessoais encontramos três variáveis (Pollay & Mittal, 1993: 101):

- I. Informação do produto - cariz informacional que a publicidade pode ter acerca de um determinado produto;
- II. Papel social e imagem - Comunicação feita à volta da imagem de uma personagem, que pode traduzir um determinado estilo de vida;
- III. Prazer - Uma determinada publicidade pode ser avaliada pela sua beleza, que pode ser dada de várias formas ou através do carácter emocional, esta publicidade pode ser agradável de observar;

Figura 7 - Modelo das Crenças e Atitudes sobre a Publicidade



Fonte: Pollay & Mittal (1993: 104)

Quanto aos fatores sociais podemos verificar 4 componentes (Pollay & Mittal, 1993: 102):

- I. Bom para a economia - O fator económico também consta na avaliação do consumidor e pode constituir um ponto benéfico na publicidade. Nesta variável o consumidor tem em conta o custo do produto;
- II. Materialista - Pode gerar preocupações nos consumidores devido à possibilidade de uma sociedade materialista, revela uma publicidade que persuade com diversos bens materiais;
- III. Corrupção de valores - Publicidade que pode transmitir valores incorretos à sociedade, pode ser mal interpretada pelo consumidor;

- IV. Falso / Sem sentido - Publicidade que pode ser visto como falsa e como tentativa de enganar o consumidor;

Torna-se perceptível que a publicidade, dependendo do seu conteúdo, revela diferentes percepções, logo, torna-se fulcral que os especialistas tenham em conta qual a mensagem concreta que querem fazer passar. A comunicação publicitária, a imagem e os valores que a publicidade transmite são essenciais para a percepção e atitude do consumidor.

Acerca dos diferentes tipos de comportamentos por parte dos consumidores, a publicidade também não apresenta uma única forma de ação, podendo surgir de diferentes formas, estilos, naturezas ou contextos.

Dyer (2008) destaca alguns tipos de publicidade:

- I. Publicidade do consumidor comercial - É o tipo de publicidade mais regular e usual que podemos encontrar no nosso dia a dia, direcionado ao cliente com métodos de persuasão;
- II. Publicidade técnica - Este tipo de publicidade é o preferido por alguns tipos de revistas. Em alguns casos pode estar relacionada com a área do trabalho e tem um cariz informativo;
- III. Publicidade financeira ou de negócios - Este tipo de publicidade pode aparecer em jornais e tem o intuito de dar informações sobre o contexto financeiro de algumas organizações;
- IV. Publicidade de caridade - Este tipo de publicidade pode surgir associada a algumas causas sociais;

Como podemos ver, o autor destaca quatro tipos de publicidade diferentes. Cada uma destas formas de publicidade tem diferentes formas de ação, diferentes formas de construção e diferentes agentes envolvidos. Como já se tornou notório, a publicidade não é linear.

A publicidade, apesar de ser um conceito que tenta, de alguma forma, atrair a atenção e persuadir, não aparece sempre no mesmo registo. É importante perceber este carácter

adaptativo que a publicidade dispõe. Estas adaptações são fulcrais para que os agentes que tentam utilizar a publicidade para atingir bons resultados, consigam canalizar a publicidade para o público que querem atingir, e na forma e medidas certas para que despertem a atenção dos seus *targets*.

Como foi visível nesta abordagem ao conceito de publicidade, estamos perante um vasto universo que tem uma grande influência na vida de todos nós, cidadãos. Por todo o lado, a toda a hora, encontramos a publicidade. Provavelmente, quando se aborda o tema da publicidade, muitas pessoas ligam-na diretamente aos anúncios, à propaganda que é feita pelas marcas, à venda, no entanto, a publicidade, pode revelar-se muito mais do que isso e pode ter um impacto muito importante na vida de todos nós, principalmente, pelo carácter informativo.

A publicidade não deve apenas interessar-se pelo fator de influência, de sedução ou inovação junto do consumidor, mas também pela "[...] mais-valia conceptual que acrescenta à sociedade e à vida dos consumidores. Este é o seu valor intangível, o seu ativo mais valioso." (Melo, 2011: 108).

No próximo ponto irá realizar-se uma abordagem à junção do conceito de publicidade ao desporto com o intuito de perceber as características e como funciona a publicidade desportiva, uma união de dois universos importantes, vastos, complexos e com cada vez mais aposta na sociedade moderna.

2.2 - Publicidade Desportiva

2.2.1 - Contextualização

Como foi possível verificar no primeiro capítulo, o marketing desportivo utiliza, de várias formas, o desporto como veículo de comunicação para poder chegar de uma maneira mais eficaz a este tipo de consumidor. Este tipo de comunicação, neste caso específico, faz todo o sentido.

O desporto está cada vez mais presente na vida dos cidadãos, cada vez mais próximo, mais adaptado todos. Existe uma grande aposta por parte de várias entidades em cultivar o

desporto no seio da comunidade. Há inúmeras razões benéficas associadas à prática desportiva, desde logo, ligadas à saúde. Além disto, os valores transmitidos pelo desporto, como o espírito de entre ajuda nas atividades conjuntas ou a ambição e determinação individual, juntam-se a um conceito geral e muito importante, o *fair play*. É notório que, ao entrarmos nestes contextos estamos perante algo que se torna educativo e cultural (Europeia, 2007).

Por todos estes motivos, o desporto, torna-se tão importante e presente na vida da comunidade, que não poderia ser desprezado pelo mundo comercial. Cada vez mais existe uma aposta forte de comunicação publicitária com base desportiva, cada vez mais as marcas se associam a personagens individuais ou a símbolos desportivos mediáticos, mesmo que a marca em questão não tenha um cariz desportivo.

2.2.2 - Características

Como também foi visível anteriormente, o consumidor desportivo tem características "especiais", o que faz com que o marketing das organizações desportivas tenha que se aproximar de forma especial a este consumidor. Quando se diz especial não se trata de uma forma de comunicar mais importante do que as restantes, mas sim de uma forma de comunicar que vá ao encontro dos interesses deste tipo de consumidor, principalmente para que as organizações consigam captar a sua atenção.

Na publicidade acontece algo parecido em que, inúmeras vezes, o desporto aparece como uma das partes integrantes da sua comunicação. Sabemos que o desporto é um universo vasto, logo, quando falamos em desporto presente na comunicação neste tipo de publicidade, falamos em toda a sua envolvente como, por exemplo, celebridades (ídolos) de equipas específicas e, com as quais, um tipo de consumidor específico se identifica (Jackson & Andrews, 2004).

O desporto move uma massa imensa de população e, a publicidade, alia-se ao desporto ficando capaz de atingir essa massa de uma forma bastante eficiente. É notório que a publicidade se vai adaptando aos contextos. Se considerarmos uma marca aliada ao rugby, a sua publicidade atingirá outros níveis na Nova Zelândia ou na Austrália do que em Itália

por exemplo. Ou seja, acabamos também por falar de cultura. Consideram-se três contextos bastante importantes neste ponto, a publicidade, o desporto e a cultura. A publicidade alia-se ao desporto, e adapta-se perante a cultura dos contextos onde quer incidir (Jackson & Andrews, 2004).

O desporto, pelos seguidores que tem em todo o mundo, torna-se um veículo de comunicação muito forte. Devido a este fator, encontramos variadíssimos casos de marcas em que os produtos nada tem haver com o desporto, mas vêm nele uma ótima ferramenta através da qual comunicar. Um dos maiores exemplos é a marca de cervejas *Heineken*, há muitos anos ligada à *Uefa Champions League*, uma das competições desportivas com mais visibilidade em todo o mundo. Neste caso estamos claramente na presença de um produto que não está relacionado com o desporto, até pelo contrario. A cerveja é uma bebida com álcool, com alto nível de calorias e portanto, à semelhança de outras bebidas calóricas e com álcool, é desaconselhada a desportistas.

Neste pequeno contexto podemos distinguir duas formas de publicidade desportiva. Por um lado a publicidade que é feita em união com o desporto, ou seja, publicidade de marcas e produtos relacionados com o desporto e, por outro lado, marcas ou produtos não desportivos que se fazem publicitar usando o desporto como veículo de comunicação.

A este respeito, em inúmeras iniciativas de publicidade que os clubes desportivos realizam recorrem, muitas vezes, aos seus atletas. Os atletas mais requisitados são, naturalmente, os jogadores das equipas principais. No entanto, nem todas as iniciativas têm os mesmos resultados.

Este aspeto acontece pelo maior ou menor grau pelo qual o consumidor se identifica com o desportista em questão. Essa identificação pode ocorrer pelos sucessos que o desportista tem ou teve numa dada altura da sua carreira e que atingem um mediatismo social que o fazem chegar a fronteiras alargadas. É devido a este fator que as entidades publicitárias se centram neste tipo de desportistas, pelo seu sucesso, podendo assim construir uma comunicação publicitária positiva com base no êxito. Apesar deste ser um dos aspetos mais fortes, a escolha do desportista para a publicidade, não depende só das vitórias pessoais. Este aspeto também pode variar de empresa para empresa, ou com o tipo de comunicação que se quer passar ao consumidor. Em muitos casos, os valores pelos quais se rege um

determinado desportista podem ser fatores importantes para a publicidade. (Marín Montín, 2010).

O fator abordado acima, acerca de figuras importantes no mundo do desporto, principalmente jogadores carismáticos, é um dos mais importantes nesta parcela da publicidade, podendo mesmo ser um elemento chave e decisivo para captar a atenção do consumidor. O mesmo é dizer que, neste tipo de publicidade, o fator eficácia pode, em muitos casos, estar dependente do tipo de personagens que dá cara à campanha (Balci Velittin & Caner, 2017).

O desporto tem sido cada vez mais associado à publicidade e essa associação deve-se, em grande parte, aos valores que a atividade desportiva transmite à sociedade, além da importância que representa na vida dos cidadãos. O desporto é visto como um fator muito importante para a saúde e bem estar das pessoas. Está, por estes motivos, cada vez mais enraizada na sociedade uma cultura do desporto, e pela importância, interesse e aderência que tem por parte de consumidores e desportistas, revela ser uma área de grande aposta por parte dos especialistas em publicidade (Marín Montín, 2010).

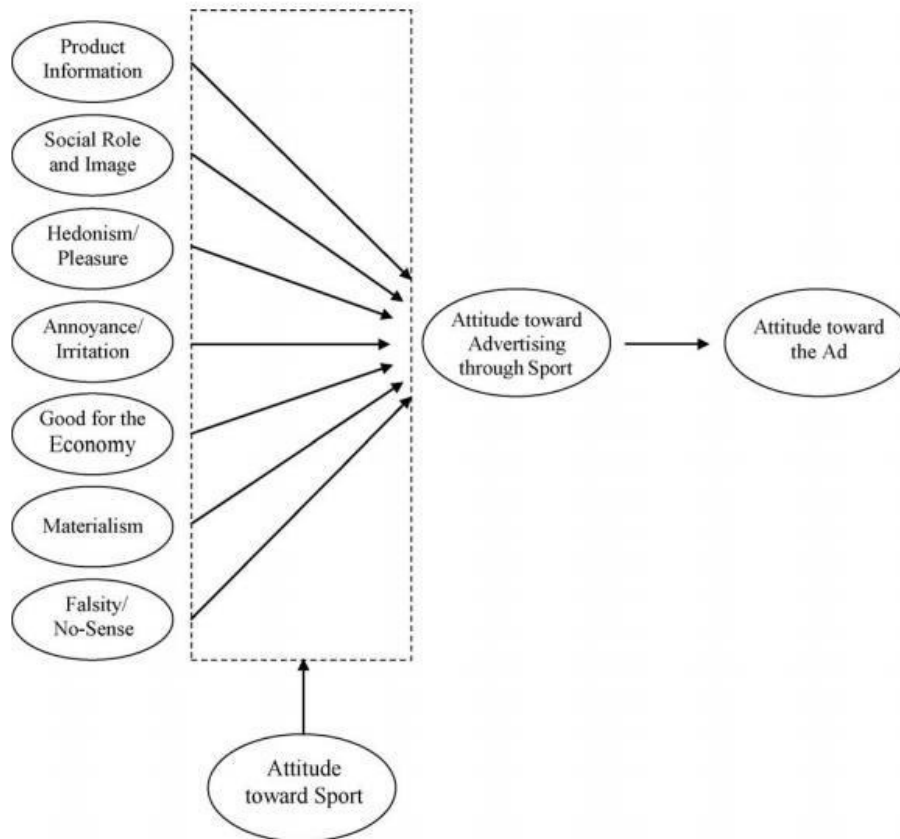
Esta importância dada ao desporto por parte de toda a sociedade atual, faz com que esta área seja vista com bastante interesse. O desporto é bem visto pelos consumidores, transporta consigo uma sensação positiva, com fatores envolventes e muito importantes, como um melhor estilo de vida e de saúde para os indivíduos.

Devido a estes aspetos, o desporto, aparece cada vez mais nos meios de comunicação publicitária. O desporto causa uma boa sensação aos consumidores e os especialistas publicitários aproveitam esse fator. Esta técnica de publicidade age, através do desporto, criando a sensação de necessidade aos consumidores, publicitando estilos de vida. A publicidade desportiva capta a atenção do consumidor, vendendo uma imagem e um estilo de vida positivos. É sobre a esta imagem que a publicidade quer vender, recai uma importância tao grande sobre o atleta e sua reputação, a ideia que transmite ao consumidor é essencial (Balci Velittin & Caner, 2017).

A partir do modelo ilustrado na Figura 7, James (2011: 34) faz a adaptação modelo que pode ajudar a entender a perceção que existe acerca da atitudes em relação à publicidade desportiva (Figura 8) acrescentando o contexto desportivo. As variáveis não são alteradas,

embora neste modelo seja preponderante a atitude do consumidor perante o desporto, já que pode influenciar a percepção da publicidade por parte do consumidor.

Figura 8 - Modelo de Atitude em Relação à Publicidade Através do Desporto



Fonte: James (2011: 34)

Como já foi abordado anteriormente, na publicidade desportiva, a imagem é algo bastante importante e que é usada, conseqüentemente, em comunicações publicitárias, maioritariamente com atletas idolatrados pelos consumidores, com uma imagem agradável, ou pelos valores sobre os quais estes atletas se regem. Devido a este fator, neste modelo, a componente da imagem deve ter uma atenção especial porque pode identificar uma grande proporcionalidade na relação e percepção dos consumidores perante a publicidade desportiva. Em relação ao modelo de Pollay & Mittal (1993) o modelo adaptado de James (2011) surge com uma nova variável chamada " Aborrecimento/irritação". Esta nova componente está relacionada com o tipo de publicidade com características que podem causar, de alguma forma, um incomodo no consumidor. Naturalmente, este tipo de

característica não deve constar na publicidade, sob pena de causar um efeito negativo no consumidor.

O presente capítulo teve como focos principais a publicidade e uma das suas extensões, a publicidade desportiva que, apesar de ser relativamente moderna em comparação com a publicidade tradicional, já conta com uma dimensão enorme na sociedade atual.

Desde há muito tempo que se conhece a dimensão e a importância destes dois universos, o desportivo e o publicitário e, neste momento, estão cada vez mais próximos, atingindo proporções gigantescas. A publicidade está presente na vida dos consumidores, há muito tempo que interjeta a rotina de cada um de nós. Vemo-nos constantemente persuadidos por produtos, uns pelo preço, outros pela qualidade, outros porque nos vendem uma ideia ou um valor sobre o qual nos identificamos. A verdade é que, se por um lado a publicidade pode, muitas vezes, ser dispensada por alguns, por outro lado o fator informativo pode ser bastante importante e criar oportunidades interessantes para os diferentes tipos de consumidores. Além disso, nos dias que correm, a informação é bastante importante e a publicidade torna-nos, em muitos casos, cidadãos informados.

O desporto é uma área de interesse maioritário na sociedade pelos vários pontos positivos que aporta, como a saúde, anímico, ou simplesmente por um estilo de vida mais interessante. A publicidade reconheceu no desporto, devido ao interesse e importância que revela na vida dos consumidores, um poderoso veículo de comunicação, usando-o para chegar, de uma forma mais eficaz, ao consumidor. Apesar de ligada ao desporto, a publicidade não foge às suas raízes, apenas se adapta a um contexto diferente e que cause um impacto positivo no consumidor.

Capítulo 3 - Marca e Marca no Desporto

Neste capítulo será abordado, numa primeira fase, o contexto de marca, assim como a sua definição, evolução e características e, numa segunda fase, a sua ligação ao meio desportivo.

À semelhança dos temas que têm sido abordados, o contexto das marcas, segue a mesma linha no que diz respeito à imensidão e importância que ganhou ao longo da sua história, registando uma evolução notória até aos dias de hoje.

3.1 - Marca

3.1.1 - Evolução do Conceito

Nos tempos que correm, a marca representa uma parte bastante importante nas empresas. Além do valor monetário que acarreta a marca deve apresentar uma imagem sólida, de maneira a combater o mercado, cada vez mais forte, lotado e competitivo hoje em dia (Vásquez, 2007).

À medida da evolução, as marcas vão reforçando a sua importância e, a apresentação de resultados positivos nas empresas pode depender, em grande parte, do valor percebido que as suas marcas alcançam no mercado. É à volta da marca que todas as ações e eventos protagonizados pela empresa devem andar, é nela que está o valor e é ela que determina a forma como a organização é vista pelo consumidor."A marca tornou-se a alavanca estratégica e a organizadora de atividades para os esforços da empresa no mercado." (Kotler, 2005)

Ainda que hoje em dia o mercado das marcas esteja muito mais desenvolvido, a evolução foi, à imagem dos temas que têm sido abordados ao longo deste trabalho, notória e muito grande desde os tempos antigos até à data de hoje. Antigamente, eram usados vários símbolos que caracterizavam e ajudavam a identificar, maioritariamente, de onde eram provenientes ou de que tipo de produtos ou serviços se tratavam. As marcas têm como função primária a identificação de produtos, identificação essa que permite que se crie uma distinção. Com a quantidade de marcas existentes, torna-se bastante importante o

trabalho que é feito por parte dos especialistas em torno da distinção das mesmas, até mesmo em casos de produtos similares (Pinho, 1996).

A identificação acima debatida constituía um ponto bastante importante na medida em que servia como uma descodificação para o consumidor, podendo servir de informação, identificando de que tipo de produto se tratava ou até mesmo o local de fabrico.

Na Idade Média o termo "marca" foi adotado "[...] como procedimento de controlo da quantidade e da qualidade da produção." Com este aspeto, a identificação dos produtos era mais simples, o que se poderia traduzir em algumas vantagens tanto para os vendedores como para os consumidores. Uma das grandes mudanças, já no séc. XI, ocorreu ao nível das marcas de cariz individual, numa relação caracterizada por uma distancia maior entre produtor e consumidor, "[...] a marca era o elemento que estabelecia um vínculo entre o fabricante sediado na cidade de origem do produto e o consumidor que estava num lugar distante". O fator de identificação dos produtos conferiu ao consumidor uma proteção, na medida em que este poderia reclamar a qualidade de um produto, identificando-o facilmente. A primeira vez que surge processo de uso da marca como elemento diferenciador surge "[...] na Escócia, em 1835, com a introdução da marca *Old Smuggler*, criada para designar uma linha de *whisky* que tinha um processo especial de destilação." (Pinho, 1996: 12).

Nos anos que se seguiram ocorreu uma grande evolução no universo das marcas, principalmente no mundo industrial com a enorme comercialização. As marcas começaram a surgir em maior número e cada vez com maior grau de diferenciação. No que diz respeito à definição de marca, por vezes, pode incorrer-se no erro de defini-la como algo que está ligado somente à imagem ou ao nome, no entanto, a definição vai muito mais além e deve englobar uma série de fatores.

3.1.2 - Definição

Como temos observado, as definições dos termos que foram abordados nos capítulos anteriores oferecem alguma contestação, pelo que, se torna complicado apresentar uma definição única. Neste contexto, o caso da definição de marca apresenta também algumas

dificuldades em encontrar uma definição única sendo que, mais uma vez, existe muita discussão acerca desta temática.

Em 1960 a American Marketing Association dá a definição de marca como um "[...] nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação dos mesmos, que pretende identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferencia-los daqueles dos concorrentes" (American Marketing Association *Apus in* Pinho, 1996: 12).

Por outro lado, a marca também é entendida como um conjunto de associações mentais por parte dos consumidores que acabavam por intervir na percepção do mesmo acerca do valor do produto ou do serviço apresentado (Keller,1998, *Apus in* Kapferer, 2012: 7).

Além de existirem muitas definições avançadas por diferentes autores, também é possível verificar que, ao longo dos tempos e da evolução normal que é constatada no mercado, também surgem novas definições com novos pontos referidos que alteram a forma como é vista a definição de marca. Num momento mais primário as marcas eram utilizadas como distinção, como por exemplo para marcar o produto para que este não fosse roubado ou copiado por outra entidade. Passado algum tempo a marca passou a ser vista como algo que poderia acrescentar valor, criando uma distinção entre os vários produtos concorrentes no mercado. Com o aparecimento da televisão e, conseqüentemente, da publicidade, este tema sofre provavelmente uma das maiores mudanças de toda a sua evolução histórica, com uma aposta muito mais forte por parte dos especialistas neste tipo de propagação e comunicação. As definições e caracterizações acerca deste termo continuaram a evoluir e rapidamente a marca se tornou em algo muito mais complexo, com um investimento maior ao nível dos valores transmitidos e conseqüente percepção na mente dos consumidores, sendo que, hoje em dia, a marca trabalha para que se forme uma comunidade com o maior número de membros possível (Kapferer, 2012).

3.1.3 - Caracterização e Função

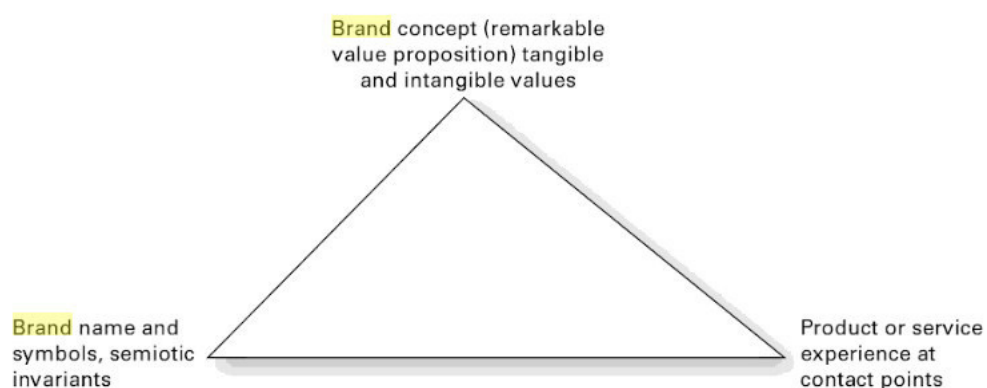
O trabalho dos especialistas no contexto das marcas tem como base vários aspetos que a possam tornar mais forte aos olhos do consumidor. No caso da marca ser bem trabalhada, existem uma série de fatores que podem conferir uma mais valia para a empresa

representante e que podem influenciar a escolha do consumidor num mercado bastante competitivo como aquele que se apresenta atualmente. Cada vez mais existe uma maior aposta por parte dos especialistas no trabalho desenvolvido à volta das marcas.

Marcas bem trabalhadas nesta direção têm mais probabilidade de se apresentarem fortes no mercado e aos olhos do consumidor. Este aspeto diz respeito à sensação que elas despertam no consumidor, o tipo de emoção que transmitem. Caso seja interpretada uma sensação de confiança por parte do consumidor, a marca tem boas probabilidades de singrar no mercado e conseguir um bom desempenho. Num primeiro momento é importante que haja uma boa divulgação e promoção da marca, no entanto, essa promoção tem que ser acompanhada de um bom e regular desempenho, caso contrário não será pelo fator monetário ou pela promoção realizada que a marca irá garantir um bom desempenho (Kotler, 2005)

Desta maneira, o surgimento de uma marca no mercado não se torna tão simples como possa parecer à primeira vista. É um processo demorado, minucioso e complexo, isto porque a marca, depois de ser criada, tem que ganhar força e influência gradualmente, desenvolvendo-se no mercado e alargando as suas fronteiras de influência e valor percebido. A marca tem que conquistar poder, poder esse que é suportado por uma série de fatores. Esse processo pode ser explicado pelo sistema apresentado em baixo (Figura 9). Como é possível verificar, o sistema de marca é composto pelo conceito da mesma, o nome e os produtos ou serviços associados (Kapferer, 2012).

Figura 9 - Sistema de marca



Fonte: Kapferer (2012: 10)

Neste sentido, existem alguns pontos importantes que devem ser tidos em conta pelas empresas, no trabalho que desenvolvem com as respetivas marcas, avaliando sempre o ponto de vista do consumidor. Um desses pontos é o sentimento e as emoções que as marcas despertam no consumidor, estes aspetos podem gerar uma ligação imediata criando um grau de atração entre consumidor e marca. Por outro lado, não menos importante, temos o aspeto visual. Este ponto é provavelmente um dos mais enaltecidos como um dos mais importantes na caracterização da marca. Ainda assim, apesar destes dois pontos serem importantes neste contexto, existem muitos outros fatores relevantes no universo da criação de valor, caracterização, e identidade das marcas . Quanto à identidade, deve ser caracterizada como o "[...] suporte pelo qual se constrói a marca", sendo ela que confere significado à marca. Para tal acontecer, a identidade da marca deve ter alguns princípios, entre os quais (Vásquez, 2007: 202):

- I. Única e Intransferível;
- II. Atemporal e Constante;
- III. Consistente e Coerente;
- IV. Objetiva e Adaptável;

Abordando o primeiro ponto das características de identidade da marca, é importante enaltecer o quão distinta e diferente a marca deve ser. Assistimos a muitas replicas de variadíssimos produtos, no entanto, existe, na maioria dos casos, algo que não pode ser replicado de maneira irrepreensível, e esse aspeto é transportado por fatores intangíveis e abstratos que a identidade da marca aporta consigo. Tendo em conta o caso específico do desporto, é bastante frequente o fabrico de produtos replicados, não oficiais, particularmente de equipamentos. Apesar de alguns destes produtos registarem muita procura por parte do consumidor, principalmente pelo preço mais acessível, um produto oficial tem sempre uma perceção e um desejo superior. No que diz respeito ao segundo ponto , a marca deve revelar uma identidade regular, e deve manter-se sempre fiel à mesma. Ao invés dos produtos, a identidade das marcas não deve ser intermitente, é importante que se mantenha sempre presente, em todos os intervalos temporários. Seguindo para o terceiro ponto, o sentido linear na identidade da marca deve ser mantido, não deve suscitar dúvidas, ser coerente, coerência essa que deve estar reforçada na mente dos consumidores, posto isto, a coesão da identidade da marca é um dos pontos mais

importantes neste contexto. Por último, em concordância com alguns aspetos abordados ao longo deste trabalho, o fator adaptativo é fulcral numa era de constante evolução. Como foi abordado anteriormente no capítulo respeitante ao consumidor, a adaptação a estes é bastante importante para qualquer organização, pelo que, é fulcral que a identidade das marcas saiba "dançar" ao som dos diferentes tipos de consumidores que querem persuadir (Vásquez, 2007).

De acordo com Vásquez (2007) a identidade da marca está separada por duas plataformas, a plataforma exterior e a plataforma interior. A plataforma exterior representa o aspeto, o lado estético da marca, a interior representa a esfera de características conceptuais. Estas duas plataformas trabalham em conjunto na construção de uma identidade forte para a marca, tanto da parte da empresa como dos produtos (Figura 10), a plataforma conceptual e a plataforma visual devem ser coesas e coerentes, trabalhando ambas para uma sólida construção de identidade da marca.

Figura 10 - Estrutura da Identidade de Marca



Fonte: Vásquez (2007: 203)

Quando abordamos o tema das marcas, existem alguns termos que se revelam bastante importantes, principalmente pelo papel decisivo na construção das mesmas. Essa construção tem como objetivo uma boa colocação no mercado, um forte valor percebido por parte dos consumidores, algo que possa potenciar as marcas e a própria

empresa. Neste sentido, além dos temas já abordados, como a identidade de marca, sistemas de construção e aparecimento no mercado, é importante juntar um dos termos mais fulcrais no universo do *branding*, o *brand equity*.

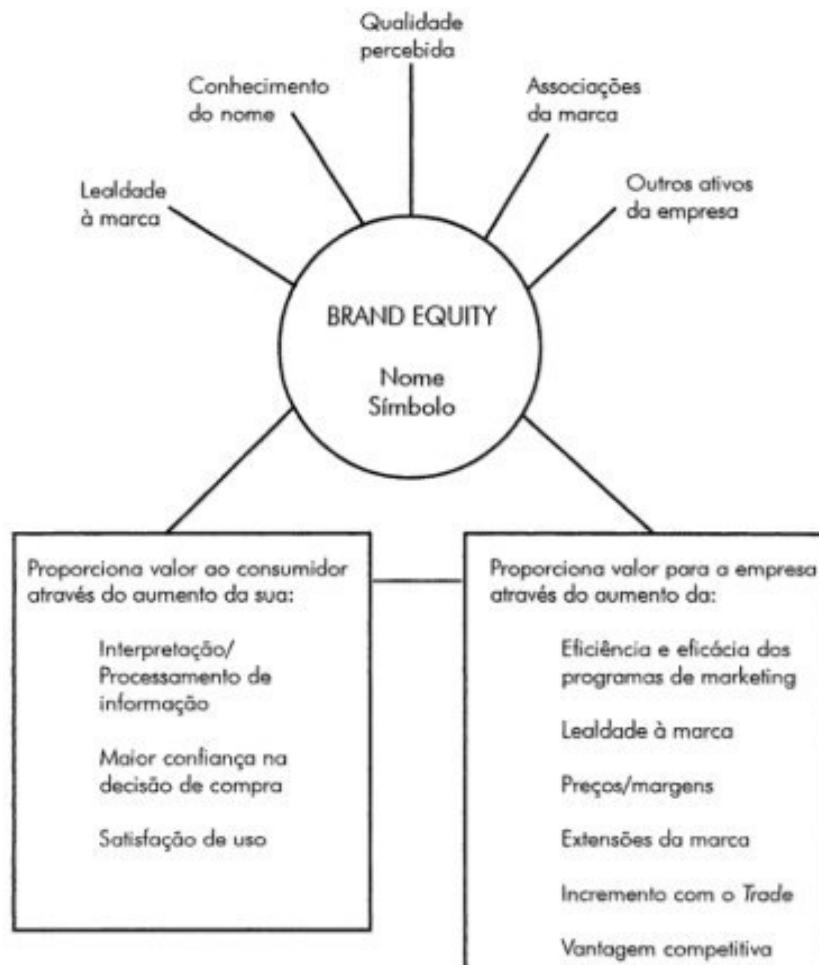
O *brand equity* consiste num "[...] conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e seu símbolo, que se somam e subtraem do valor proporcionado por um produto ou serviço para uma empresa e/ou para os consumidores dela." Por aqui se pode perceber que o grau de ligação e consistência entre as várias partes componentes da marca deve constituir um dos grandes objetivos dos especialistas, isto porque, se houver alterações nomeadamente ao nível de alguma das componentes identificativas da marcas (como o nome), pode fazer com que haja alterações também ao nível dos passivos e ativos ligados à marca. Apesar de não haver fórmula única, os ativos e passivos falados podem apresentar-se em (Aaker, 1998: 16):

- I. Lealdade à marca;
- II. Conhecimento do nome;
- III. Qualidade percebida;
- IV. Associações à marca em acréscimo à qualidade percebida;
- V. Outros ativos do proprietário da marca;

Com estes ativos, o consumidor fica melhor preparado no seu processo de decisão na medida em que alguns fatores que fazem parte do processo de escolha dos consumidores são afetados por estes ativos, desde aspetos materiais a aspetos de cariz emocional. Por aqui se pode perceber a importância, para as empresas, de trabalhar convenientemente as marcas e seus ativos e passivos, visto que podem exercer influências de larga escala no processo de decisão do consumidor (Aaker, 1998).

A Figura 11 representa um modelo proposto por Aaker (1998) acerca das componentes que envolvem o *brand equity*, sendo que dá a conhecer que através do ativos que anteriormente foram explicados, tanto o consumidor como a empresa podem sair beneficiados na execução deste processo.

Figura 11 - Brand Equity



Fonte: Aaker (1998: 18)

Como é possível verificar pelo modelo proposto por Aaker (1998), podemos assumir que a marca tem uma importância extrema, principalmente pelo papel que pode desempenhar tanto para o consumidor como para a empresa. Os ativos referidos são componentes do *brand equity* que deve existir nas organizações, e tanto podem influenciar positivamente a decisão, percepção, confiança e satisfação do consumidor, como podem ajudar a empresa ao nível da eficiência, lealdade, preços, extensões de marca, que lhe conferem a tão importante vantagem competitiva no mercado (Aaker, 1998).

No capítulo anterior (Capítulo 2 - Publicidade) foi abordado o facto dos consumidores estarem, hoje em dia, completamente sobrecarregados com informação acerca da publicidade que as marcas fazem dos seus respetivos produtos. A informação é tanta que, cada vez mais, existe a possibilidade dessa informação se diluir e não causar impacto no

consumidor. Este contexto torna-se importante para o aspeto que irá ser abordado de seguida. Com tamanha oferta que podemos presenciar nos dias de hoje, as marcas, para poderem sobreviver no mercado, devem tentar estratégias para que se possam distanciar e diferenciar, ganhando com isso alguma vantagem relativamente à concorrência. O que foi debatido acima, principalmente o modelo de *brand Equity* (Aaker, 1998), engloba uma série dessas estratégias que as empresas devem seguir, no entanto, torna-se importante abordar mais uma, a ativação de marca.

Para Broadbent (2015) a ativação de marca consiste no processo em que a marca se dá a conhecer entre os consumidores, alargando assim as suas fronteiras, e dando possibilidade a que mais pessoas gostem da marca. Este processo pode ocorrer de várias formas, em espaços distintos, como por exemplo em eventos experimentais. Estes eventos constituem uma grande oportunidade para as marcas se promoverem e angariarem mais consumidores, até pelo facto de dar a possibilidade ao consumidor de testar e experimentar o produto. As experiências proporcionadas podem fazer despertar uma sensação positiva no consumidor fazendo com que este se sinta atraído. É de realçar que quando falamos neste tipo de ação é importante referir que a criatividade é peça fulcral. Este tipo de experiências são bastante importantes na ativação das marcas, no entanto têm que ser pautados pela criatividade e inovação, adquirindo assim mais hipóteses de *engagement*. A ativação de marcas é considerada também um tipo de marketing experimental (Broadbent, 2015).

Neste contexto é importante enaltecer a visão de Smilansky (2009) acerca do marketing experimental. Para o autor, neste tipo de marketing torna-se bastante importante a combinação de quatro fatores (Smilansky, 2009):

- I. *Engagement* - Atração gerada ao consumidor;
- II. Interatividade - Comunicação feita para o consumidor;
- III. Experiência - Ação proporcionada para o consumidor;
- IV. Emoção - Sensação que pode surgir no consumidor depois da experiencia;

3.1.4 - Comunicação de Marca - Mascotes e crianças

Como foi possível verificar, existem inúmeros aspetos que podem ajudar as empresas e organizações a diferenciar as suas marcas, para que se tornem mais fortes aos olhos dos consumidores. Para isso é necessário também um olhar atento à comunicação das marcas.

A forma de comunicar das marcas não tem um padrão específico, é algo que se altera consoante o público a que a organização quer chegar e de que forma quer chegar. No caso específico das crianças, existem algumas formas de comunicação que podem ser criativas, inovadoras e conseguir bons resultados neste tipo de público alvo. Uma dessas formas são as mascotes. Existem vários exemplos em todo o mundo de mascotes que são bastante conhecidas e acariciadas. Por exemplo, em Portugal, temos casos como a *Popota* do *Continente* ou, recuando uns anos, o *Gil* da *Expo 98*, que dificilmente será esquecido. Estes são apenas dois exemplos distintos de mascotes, mas existem mascotes em inúmeros ramos, um deles é o desporto, uma área claramente em expansão no que diz respeito a este mercado, com milhares de instituições desportivas a apostarem neste tipo de comunicação por todo o mundo.

Quando abordamos o contexto do consumidor no segmento juvenil, torna-se pertinente abordar o lado afetivo, visto que, as crianças reagem muito pelo lado emocional e pela afetividade que é gerada com o produto que desejam, e é aqui que as mascotes podem entrar de uma maneira muito eficaz para as marcas. A relação afetiva que a criança estabelece com as mascotes torna-se fundamental, visto que a mascote é o veículo comunicacional da marca, transporta a marca consigo, o que faz com que a criança também estabeleça uma relação com a marca. Existem vários tipos de mascotes, cada uma delas usada para transmitir aquilo que a organização pretende transmitir. Neste sentido Corte-Real & De Lencastre (2012) enumeram de forma simples, três tipos de mascotes que podemos encontrar, Humanoides (figuras humanas) , Animais (figuras animais) ou Produtos (antropomorfização de produtos). (Corte-Real & De Lencastre, 2012)

A criação de uma mascote por parte de uma organização deve envolver um trabalho de marketing para que os resultados sejam os desejáveis. Ao criar a mascote, deve ser tido em conta aquilo que se pretende transmitir com a mesma. O trabalho que é feito com o design da mascote assim como o seu modo de ação e linguagem é bastante importante para que esteja alinhada com a comunicação que a marca quer fazer através dessa personagem criada. (Corte-Real & De Lencastre, 2012)

Pode considerar-se que as crianças são um tipo de consumidores especiais e, por isso, merecem uma atenção especial. São um tipo de consumidor que, pelo seu lado afetivo ser mais vincado, estabelecem relações que podem ser importantes para as marcas, no entanto,

no caso desse vínculo ser mal alimentado pela marca, pode resultar numa desvinculação drástica entre consumidor e marca. A comunicação de marca através das mascotes pode ter um efeito bastante importante junto deste tipo de consumidor infantil, pela ligação que se pode estabelecer, sendo que, em grande parte, o impacto positivo está relacionado com o alinhamento entre a mascote e o *target* que procura, ditado por nuances estéticas e comportamentais. (Corte-Real & De Lencastre, 2012)

Abordado o tema das marcas, partimos com uma visão geral deste conceito, suas características e modo de ação. De seguida este conceito de raiz vai ligar-se, uma vez mais, ao contexto do desporto, num subcapítulo em que irá ser abordado a vertente de marca no desporto.

3.2 - Marca no Desporto

3.2.1 - Contextualização

Como foi possível verificar anteriormente, a marca assume um papel muito importante nas organizações modernas, na medida em que pode ser a grande responsável pelo bom desempenho das organizações a vários níveis, nomeadamente no mercado atual, que se revela bastante competitivo. Essa competitividade faz com que as empresas tenham que realizar uma forte aposta à volta das marcas, para que a perceção e interpretação do consumidor seja positiva e se traduza na decisão de compra.

No caso das organizações desportivas a importância da marca não é exceção, sendo que, o mercado do desporto tem vindo a crescer cada vez mais, tornando-se mais competitivo à medida que a evolução que se vai afincando. Os clubes desportivos apostam cada vez mais em fatores que vão além do evento desportivo, e esse trabalho é bastante importante para a força que as marcas alcançam no mercado e a interpretação e perceção do consumidor.

Nos últimos anos a ligação entre o desporto e a área empresarial tornou-se cada vez mais estreita. Os clubes e as organizações desportivas revelam duas facetas distintas, uma faceta desportiva e uma faceta empresarial. Esta mudança, à medida da evolução dos tempos, do mercado e do consumidor revelou-se necessária e, além deste fator, o desporto tornou-se num grande negócio para as empresas. Assistimos a um mercado em que inúmeras

organizações associam as respectivas marcas à área do desporto, e em que muitos representantes de organizações desportivas, como jogadores, ídolos dos consumidores, formam as suas próprias marcas, fazendo uso do seu estatuto de ídolo, de celebridade ligada ao universo do desporto para conseguirem uma alavanca comercial (Milligan, 2009).

A este respeito deve destacar-se ainda, a importância da marca se desenvolver em várias plataformas que permitam um aumento da exposição da marca. Com estas plataformas a marca pode garantir uma presença mais regular junto do consumidor, fazendo com que este tenha a possibilidade de acompanhar a organização de forma mais próxima. Neste contexto, é relevante recuperar o tempo do *brand equity* como estratégia fulcral nas organizações desportivas, com vista ao desenvolvimento da marca junto do consumidor (Milligan, 2009).

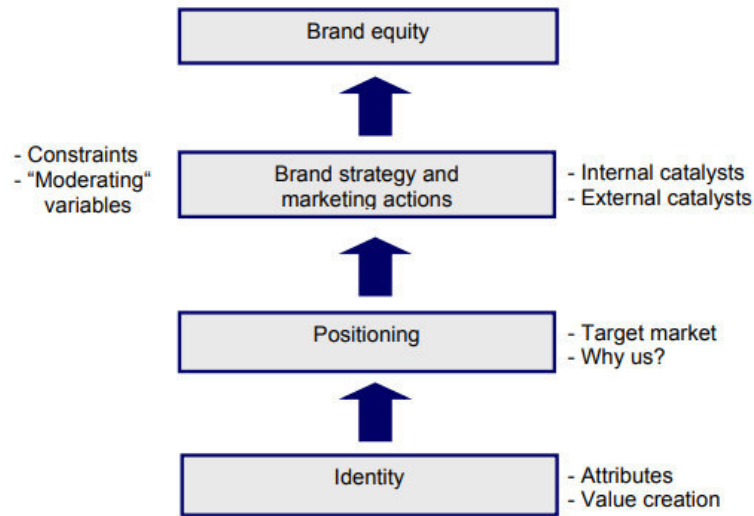
3.2.2 - Caracterização

Recuperando o tema *brand equity* abordado anteriormente, juntamente com o modelo apresentado por Aaker (1998), Couvelaere & Richelieu (2005: 27) apresentam um modelo de aplicação *brand equity* nas organizações desportivas (Figura 12). Os autores defendem que neste processo de *brand equity* existem três fases importantes (Couvelaere & Richelieu, 2005: 27):

- I. Definição da identidade;
- II. Posicionamento no mercado;
- III. Desenvolvimento da estratégia de marca;

Com base neste modelo é possível perceber que o *brand equity* é construído com base numa série de componentes, todas elas importantes no processo. Em primeiro lugar a definição da identidade e a criação de valor junto do consumidor. O posicionamento surge para que seja definida uma certa posição no mercado e, por fim, a definição de uma estratégia com base em fatores internos e externos. Todas estas áreas influenciam o processo de *brand equity*.

Figura 12 - Modelo *Brand Equity* de Equipas Desportivas



Fonte: Couvelaere & Richelieu (2005: 27)

Com isto pode entender-se que a marca da organização desportiva deve ser vista e vivida, por parte do consumidor, muito além das fronteiras dos eventos desportivos. A organização deve disponibilizar e proporcionar ao consumidor uma vivência regular da marca, não apenas nos eventos associados à marca (Couvelaere & Richelieu, 2005).

Milligan (2009) entende que este tipo de marcas (desportivas), acarretam consigo o intuito de fazer algo com o desporto como o seu principal interesse, e não tanto na vertente mais comercial em que o principal se torna a prestação de serviços ou a comercialização dos produtos que representam a marca, a respeito deste contexto, o autor destaca a importância dos titulares dos direitos desportivos, enaltecendo como grande exemplo *David Beckham* (Milligan, 2009).

Como foi possível verificar, qualquer tipo de organização deve ter em vista um trabalho muito forte em volta das marcas. Tanto as organizações desportivas como não desportivas devem acompanhar a evolução dos mercados e ter em conta a evolução dos mesmos assim como dos consumidores que querem fidelizar. O desporto é um universo que pode oferecer muito às marcas, pelos vários aspetos positivos que leva consigo, e desta forma pode funcionar positivamente como veículo de comunicação em organizações desportivas e não desportivas.

A segunda parte deste trabalho será composta por três capítulos onde serão abordadas as tarefas que foram realizadas durante o decorrer do estágio no Sporting Clube de Portugal e a reflexão que advém do mesmo, assim como uma análise acerca do objeto de estudo desta investigação, a mascote do Sporting Clube de Portugal, Jubas.

Parte II - Investigação Empírica

Capítulo 4 - Memória Descritiva do Estágio

4.1 - Enquadramento da Empresa

O Sporting Clube de Portugal nasceu no dia 8 de Maio de 1906. O fundador do clube é José Holtreman Roquette, mais conhecido por José Alvalade, o seu avô, Alfredo Augusto das Neves Holtreman, mais conhecido por Visconde de Alvalade (título concedido pelo Rei D. Carlos em Julho de 1898), foi o financiador da fundação. Na altura, a estrutura do Sporting Clube de Portugal era composta pelo presidente Visconde de Alvalade, Vice-presidente José Alvalade, tesoureiro Frederico Ferreira, primeiro secretário José Stomp e segundo secretário Henrique Leite (Dias, 2005).

Figura 13 - Alfredo Holtreman (esquerda) e José Holtreman (direita)



Fonte: Dias (2005: 54)

Em termos de infraestruturas, o Sporting CP conta com o seu Estádio José de Alvalade, localizado no Campo Grande em Lisboa. Além do estádio, o Sporting CP tem também a Academia Sporting, localizada em Alcochete e que serve de local de treino da equipa principal do Sporting CP e dos escalões mais jovens do clube. Conta ainda o Pavilhão João

Rocha, localizado perto do estádio, onde várias modalidades treinam e jogam. A academia é reconhecida mundialmente pela criação de alguns talentos como Luís Figo ou Cristiano Ronaldo.

O Sporting Clube de Portugal é considerado um clube eclético pela grande variedade de modalidades que alberga, neste momento, o Sporting CP conta com cerca de 50 modalidades desportivas.

Ao longo da sua história o Sporting CP contou com muitas adaptações executadas conforme a evolução dos tempos, um bom exemplo, neste contexto, é o símbolo do clube. Atualmente pode ver-se abaixo o símbolo utilizado (Figura 14).

Figura 14 - Emblema atual do Sporting CP



Fonte: Sporting CP SAD

O símbolo é utilizado em qualquer material do Sporting Clube de Portugal e conta com algumas especificações e regras de utilização que devem ser cumpridas. Essas regras estão descritas no manual de normas do Sporting Clube de Portugal, documento que o Sporting faz chegar a qualquer identidade que pretenda utilizar o símbolo do clube, para que seja utilizado de acordo com as normas.

Apesar deste símbolo ser utilizado já há alguns anos, o Sporting CP conta com vários símbolos diferentes que ilustram os tempos pelos quais o clube passou, e a evolução do lema do Sporting Clube de Portugal, evolução essa que está ilustrada na figura 15.

Figura 15 - Evolução do emblema do Sporting CP



Fonte: Manual de Normas Sporting CP

Embora o Sporting CP conte com inúmeras modalidades, pode afirmar-se que o futebol constitui a modalidade com maior importância, não só por ser um desporto que conta com um universo enorme de seguidores, como pelo facto de constituir um ponto forte em termos económicos para a instituição.

Neste sentido é importante referir que uma das alturas mais célebres e importantes do clube foi quando lhe pertenciam os históricos *5 Violinos*, incluídos numa das equipas com mais conquistas na história do Sporting CP (Figura 16). O Sporting CP ainda hoje tenta imortalizar essa época do clube com várias ações, nomeadamente em termos de *merchandising* fazendo quase todos os anos uma camisola alusiva a esses tempos, para venda ao público na *Loja Verde* (Dias, 2005).

Figura 16 - Equipa do Sporting CP com os cinco Violinos



Fonte: Dias (2005: 185)

4.2 - Descrição de atividades

4.2.1 - Atividades gerais

O estágio na empresa Sporting Clube de Portugal marcou início no dia 2 de Outubro de 2017 e teve lugar nos escritórios da SAD do clube, localizados no Estádio José de Alvalade. Relativamente ao departamento específico, fui alocado ao departamento de marketing do Sporting Clube de Portugal, ficando diretamente ligado a um dos funcionários do clube responsável por parte da gestão de marca, sendo que ficou também responsável pela coordenação do meu estágio, e pela distribuição das tarefas que iria realizar no decorrer do mesmo.

No início da primeira semana de estágio houve alguma atenção por parte dos responsáveis da área em envolver-me com a atmosfera de trabalho vivida no clube, o modo de trabalho, assim como uma tentativa de dar a conhecer um pouco de todos os espaços do universo Sporting Clube de Portugal. Posto isto, além de me darem a conhecer os escritórios da SAD do clube e o meu local de trabalho, foram realizadas visitas guiadas ao Pavilhão João Rocha, Museu Sporting, e todos os pavilhões e salas do recinto multidesportivo,

respeitantes aos treinos e competições de todas as modalidades do Sporting CP incluídas nesses espaços.

De seguida, foi também realizada uma visita à Academia Sporting, também com a possibilidade de conhecer os espaços e um pouco da história do clube, escalões de formação e locais frequentados por alguns ícones que passaram pela formação do Sporting CP, como Luís Figo ou Cristiano Ronaldo. Feito o reconhecimento de todas essas partes, foi-me entregue, o manual de acolhimento do clube, manual esse que dava a conhecer um pouco da história do clube.

Com a reestruturação que tinha acontecido pouco tempo antes de eu iniciar o estágio, surgiram algumas mudanças nos métodos de trabalho. Uma dessas mudanças foi na comunicação das modalidades do clube. Antes, a comunicação que era feita acerca das modalidades e suas atividades, aulas ou publicidade, era realizada por cada uma das modalidades. Na nova proposta, toda a comunicação das modalidades do Sporting CP deveria passar pelo departamento de marketing, proposta esta com o intuito de unificar e consolidar a imagem do clube, evitando que surgissem comunicações e visuais distintos.

Posto isto, pode considerar-se a minha primeira tarefa, sobre a qual fiquei responsável na generalidade das modalidades, a realização da comunicação das modalidades do Sporting CP. O processo era identificar o que cada modalidade necessitava para se promover em todos os escalões juvenis, e definir qual seria a comunicação apelativa e em que plataformas essa comunicação deveria constar. Depois de definida a comunicação e as plataformas, passava-se à discussão e definição do visual em conjunto com o *designer* do clube. A primeira modalidade a ser trabalhada por mim foi o andebol, depois desta seguiram-se outras (atletismo, basquete, ginástica) até ao final do estágio, sempre seguindo os mesmos procedimentos.

Outra tarefa a que me foi atribuída foi na área do site do Sporting Clube de Portugal. Numa das parcelas do *site* do clube, existia uma parcela desatualizada (*Sporting Business*) e pouco desenvolvida pelo que, havia necessidade de reformulação e atualização. Desta forma, realizei algum benchmarking tentando perceber aquilo que era feito em referências mundiais e este nível, em clubes como *Real Madrid* ou a *Juventus*. Depois de identificar

potenciais inovações e reformulações entreguei a minha proposta à gestora da área digital do clube para aprovação e posterior implementação.

Passado sensivelmente um mês no decorrer do estágio foi-me dada outra tarefa que, à imagem da primeira (comunicação das modalidades) me iria acompanhar até ao final do meu estágio. Esta tarefa consistia no desenvolvimento e ativação da mascote do clube, o *Jubas*. A mascote era vista como uma parte muito importante no ponto de vista relacional entre o clube e os adeptos e, mais importante ainda, um foco de atenção para os mais jovens. Este último ponto deixa claro que a mascote tinha um potencial muito grande que poderia ser explorado na angariação de futuros sócios do clube, tendo um papel importante nos mais jovens, além de poder trazer outras mais valias para o clube pela perceção que gerava e pelos valores que transmitia. Esta tarefa, com todo o tipo de eventos e ações desenvolvidas no decorrer do estágio, será explicada, debatida e analisada mais à frente.

No início de todas as épocas desportivas, é normal que as organizações façam algumas campanhas com o intuito de angariar o maior número possível de sócios. Com essa angariação pretende-se também cativar os sócios a estarem mais perto da equipa durante de toda a jornada que se avizinha, exercendo a sua condição de sócios do clube e de adeptos, apoiando a equipa e beneficiando de algumas mais valias que o clube pode oferecer a quem se fideliza. Neste sentido as campanhas de venda de bilhetes de época e de vantagens para sócios, já que os bilhetes de época só estão disponíveis para os sócios do clube, são em grande número. O que acontece depois da época começar é que deixa de fazer sentido as campanhas continuarem expostas nas plataformas, seja digitalmente ou fisicamente por todo o estádio.

Com isto surge mais uma atividade que realizei no Sporting CP. Todas as plataformas físicas (cartazes, vinis, lonas) de promoção da campanha *Gamebox* teriam que ser substituídas, neste sentido, a minha tarefa era discutir, dentro das campanhas que estavam a vigorar naquele momento (+ *Leão, Loja Verde, Parcerias*), quais fariam sentido colocar e em que local deveriam estar. Depois de estar definido, procedia-se à discussão de visuais e produção de artes finais junto do *designer* para levar a posterior aprovação. Depois de aprovadas, contactava empresas de produção para que tudo fosse, em primeiro lugar, orçamentado e, por fim, seguir para produção e implementação.

Durante o decorrer do estágio tomei conhecimento que parte da estratégia a curto prazo do departamento de *merchandising* passava pela abertura de duas novas lojas. Este surgimento de dois novos pontos de venda do clube fazia com que houvesse um encerramento da loja que estava na altura em vigor, à entrada do multidesportivo do clube. Uma das lojas teria lugar no Pavilhão João Rocha, que contava também com o centro de atendimento aos sócios, e a outra, com abertura marcada para o mês de Dezembro, na baixa da cidade Lisboaeta. Esta estratégia fez com que surgisse um cruzamento entre o departamento de *merchandising* e o departamento de marketing (onde estava alocado) na tentativa de estabelecer as melhores estratégias para a abertura das lojas em termos de comunicação e decoração, assim como a sinalética respeitante à *Loja Verde* que iria ficar situada no Pavilhão João Rocha já que teria que haver bastante informação para que os sócios e adeptos se encaminhassem agora para a nova localização. Daqui surge outra atividade sobre a qual trabalhei em conjunto com a equipa de marketing e *merchandising*, discutindo e implementando estratégias de comunicação apelativa respeitantes aos novos pontos de venda e atendimento a sócios do clube.

Por fim, a última das tarefas em que trabalhei, foi em conjunto com um dos membros do departamento de sócios do clube. Este membro identificou uma área do estádio em que poderia ser oferecida uma melhor experiência aos adeptos e sócios em dias de jogo além de possibilitar um maior número de bilhetes disponíveis. Uma das áreas do estádio estava subaproveitada, com decoração bastante desatualizada e, numa das partes, com espaço para que fossem colocadas mais cadeiras. Desta maneira, trabalhei em conjunto com o departamento de sócios do clube para que se implementasse uma estratégia de decoração para a zona assim como a colocação do maior número de cadeiras possível.

Abaixo segue uma tabela que realizei no decorrer do estágio com as tarefas que ia desempenhando ao longo do tempo nas diversas áreas, embora estivesse alocado ao departamento de marketing do Sporting Clube de Portugal.

Tabela 1 - Atividades do Estágio no Sporting CP

ÂMBITO DA ATIVIDADE	ATIVIDADE DESENVOLVIDA
Modalidade Andebol	Comunicação Publicitária / Informativa
Modalidade Atletismo	Comunicação Publicitária / Informativa
Modalidade Ginástica	Comunicação Publicitária / Informativa
Modalidade Basquete	Comunicação Publicitária / Informativa
Site Sporting CP Business	Reformulação / atualização
Jubas	Próximo capítulo
Comunicação estádio	Comunicação Publicitária
Comunicação Loja Verde	Comunicação Publicitária / Informativa

4.2.2 - Atividades com mascote *Jubas*

Nascido no dia 27 de novembro de 2011, o *Jubas* é a mascote do Sporting Clube de Portugal. A imagem da mascote representa um leão, animal que representa o clube e que está presente desde o primeiro emblema da sua história. Sendo muito diferente de um leão real, o *Jubas* passa uma imagem mais direcionada ao setor juvenil, amigável e simpática, condizente com o segmento a que se direciona, dos 5 aos 11 anos de idade. Apesar do seu *target* principal, o *Jubas* está presente em todo o universo do Sporting CP, representando-o, marcando presença em vários momentos do clube ligados a qualquer faixa etária. Os adeptos do Sporting CP têm uma relação muito próxima da mascote, marcada por uma particularidade emocional visível nos momentos de contacto entre mascote e adepto. É essencial que, sendo a mascote do clube, o *Jubas* se dirija a todo o público adepto do Sporting Clube de Portugal. No entanto, particularizando a ação da mascote no seu *target* alvo, concebendo um intervalo etário dos 5 aos 11 anos, o *Jubas* pode ter um papel fundamental.

Sensivelmente passado um mês depois do início do estágio, a responsável do departamento de marketing do clube passou-me uma tarefa de responsabilidade, e que há muito pretendiam implementar, no entanto, nunca tinha sido possível alocar uma pessoa

exclusivamente ao trabalho e ativação da mascote. O objetivo era fazer uma ativação da mascote a vários níveis visto que o sentimento em relação ao *Jubas* era de subaproveitamento, neste sentido, acreditava-se que a mascote poderia ter uma estratégia muito mais arrojada com a possibilidade inerente de trazer benefícios para o clube. Nesse momento, foram-me passadas todas as ferramentas e informações necessárias para que eu tomasse conhecimento de tudo o que envolvia a mascote do clube e pudesse, posteriormente, definir uma estratégia.

A partir desse momento tomei responsabilidade, em primeiro lugar, de tudo o que envolvia a presença da mascote em eventos onde o clube estivesse representado, sendo que, em conjunto com todas as áreas que solicitavam a presença da mascote, tratava de toda a organização deliniando as estratégias e contactos necessários para que tal acontecesse, desde em dias de jogo como em eventos exteriores. A partir dessa altura e até ao fim do meu estágio no clube, a mascote do clube continuou com as presenças habituais em dias de jogo do clube e aumentou a sua presença em alguns eventos em que era solicitada a sua presença, e outros em que o evento era organizado no processo de ativação da mascote.

Desta forma, fiquei responsável pela organização de eventos e seguintes presenças da mascote:

- I. Aniversário - Evento organizado no Estádio Universitário de Lisboa, marcado pela presença da mascote junto das equipas juniores do Sporting CP que treinam nesse recinto, Sporting TV e jornalistas do Jornal Sporting;
- II. Presenças em jogos da equipa profissional do Sporting CP - Agendamento com o funcionário que veste a mascote, organização da estratégia de presença e do fato;
- III. Presenças em jogos de todas as modalidades possíveis, tendo em conta a agenda do funcionário que veste a mascote e os horários dos jogos das modalidades visto que, neste caso, a modalidade de futebol profissional é prioritária para a presença da mascote;

- IV. Presença na Feira de Natal na FIL - Organização de todo o processo inerente à presença da mascote nos dias em que era solicitada pelo departamento de *merchandising* do clube, que estava também presente no evento;
- V. Presença no dia Solidário do clube - Organização da presença da mascote num dia dedicada aos adeptos e crianças carenciadas, marcado por um treino da equipa profissional de futebol no Estádio José Alvalade seguido de uma festa no recinto do estádio;

Depois de ter ficado responsável desta tarefa, foi definida, por parte de alguns membros da direção do clube, que havia necessidade de ser feito um plano estratégico para a mascote, com tudo aquilo que são os pontos importantes desse plano, para que se montasse um plano bem estruturado e passível de ser implementado a longo prazo. Nesse extenso plano estratégico, que elaborei em cerca de três meses do estágio, estavam presentes os seguintes tópicos:

- I. Análise Situacional;
- II. Análise de Mercado;
- III. Benchmarking;
- IV. Objetivos;
- V. Posicionamento;
- VI. Segmentação;
- VII. Target;
- VIII. Plano de ação;
- IX. Cronograma;
- X. Necessidades;

Os objetivos da mascote com a estratégia que se pretendia implementar eram principalmente proporcionar uma maior visibilidade, e com isso obter uma maior satisfação e envolvimento com o público alvo.

Esta visibilidade podia entender-se como um alargamento de fronteiras para que um maior número de pessoas tivesse contacto com o *Jubas* ou seja, alargar o território de ação da mascote. Pretendia-se que a mascote do Sporting Clube de Portugal estivesse presente na

cabeça dos sócios, adeptos e futuros adeptos com mais regularidade e impacto. Para isso tornava-se essencial a sua presença nos mais diversos eventos do clube.

Este fator poderia traduzir-se num aumento da satisfação dos sócios e adeptos, que estaria dependente da maneira como a mascote se relaciona com estes, as experiências que lhe proporciona, ou seja, a relação que se podia criar entre adepto e mascote. As dinâmicas possíveis de criar com a mascote podiam proporcionar experiências interessantes ao adepto, efetivando a sua relação com a mascote e, conseqüentemente, ajudar a potenciar a relação com o clube.

Posto isto, no decorrer do meu estágio, apesar de ter desempenhado inúmeras funções nas mais diversas áreas, pode concluir-se que as atividades realizadas com a mascote do Sporting CP foram as de maior importância, responsabilidade e regularidade visto que toda a envolvente da mascote, desde presenças, organização de eventos, contactos ou logística, passava por mim, além de ter sido uma tarefa que durou até à data de término do meu estágio.

Figura 17 - Jubas, a mascote do Sporting CP



Fonte: Jornal Sporting

4.3 - Reflexão

O estágio no Sporting Clube de Portugal revelou-se uma ótima experiência, tanto a nível profissional como a nível académico, principalmente pela multidisciplinariedade a que fui submetido. As inúmeras tarefas que desempenhei nas mais diversas áreas tiveram um impacto bastante positivo no que diz respeito ao conhecimento que me foi possível adquirir sobre cada uma delas.

Como foi possível verificar na descrição do estágio, relacionem-me, no decorrer das várias tarefas que executei, com áreas como o marketing, sócios, e merchandising. Este contacto com as diferentes áreas proporcionou-me praticar e desenvolver conhecimentos acerca de marketing, publicidade, comunicação e ativação de marca. Neste ponto, é relevante destacar ainda o plano estratégico que executei, onde acabei por adquirir vários conhecimentos académicos no decorrer do mesmo, que me servirão de boas ferramentas para o futuro, principalmente pela pesquisa e estudo que foi necessário executar.

Houve bastantes desafios com os quais tive que lidar e aprender a lidar. A adaptação a um meio diferente, a uma dinâmica e método de trabalho distinto teve que ser constante para que conseguisse completar as atividades que me propuseram desempenhar. Na organização Sporting Clube de Portugal foi possível perceber que a pressão para atingir objetivos é muito grande, algo que torna, por vezes, o desempenho das tarefas mais difícil, no entanto, serviu de grande aprendizagem e experiência para o futuro.

Apesar dessa pressão, havia um ambiente positivo entre os trabalhadores e as relações que se formaram também constituem um ponto bastante positivo da minha experiência. Apesar de tudo, enalteço como ponto mais gratificante a oportunidade de crescer em diversas áreas de trabalho, assim como um crescimento teórico e académico a vários níveis, ainda que dentro de uma experiência de trabalho prático.

Como um apaixonado pelo desporto, foi bastante positivo tomar conhecimento do que se passa nos bastidores do desporto já que, nas grandes organizações desportivas, o trabalho que é feito por detrás das cortinas torna-se bastante importante para que o espetáculo desportivo passe a ser uma experiência incrível para todos os que a vivenciam e se traduza em bons resultados para a organização.

Capítulo 5 - Metodologia

O presente trabalho pretende identificar de que forma é gerida a ativação de uma submarca desportiva, que por sua vez pode levar à ativação e reconhecimento da marca principal. Pretende-se, desta forma, perceber o modo como uma mascote de uma instituição desportiva pode influenciar a ativação de uma marca. A forma como a mascote comunica com o público e a regularidade da sua presença junto do mesmo, podem ser fatores decisivos para potencializar a força da marca da instituição desportiva. Essa comunicação engloba muitos fatores em diferentes áreas da comunicação. Os eventos onde a mascote está presente, a forma como se dirige ao público e a sua imagem, são elementos a ter em conta no decorrer desta investigação. Desta forma, no decorrer da investigação, é importante ter em conta aspetos teóricos que podem influenciar e ter uma papel fulcral no decorrer da ativação de marca, como por exemplo o marketing, a publicidade e o conceito de marca, tendo também em conta que estamos perante um contexto desportivo.

O tema escolhido para esta investigação deve-se, em grande parte, às tarefas que desempenhei ao longo do estágio realizado no Sporting Clube de Portugal. Apesar das atividades desempenhadas englobarem uma grande diversidade de áreas, a atividade relacionada com a mascote do Sporting Clube de Portugal tornou-se bastante relevante como conteúdo de investigação. A juntar a este facto, o pouco conteúdo teórico que existe acerca das mascotes despertou interesse em desenvolver mais conhecimentos e informação acerca do mesmo, além de evidenciar que ainda é um universo em expansão, tanto no mercado nacional como no mercado internacional.

Nesta investigação seguir-se-á um posicionamento científico interpretativista (Maxwell, 2012) . A metodologia utilizada tem como base uma revisão de literatura e a análise qualitativa por meio do método de investigação-ação, método esse que foi aplicado ao longo dos vários processos decorrente do estágio na organização Sporting Clube de Portugal.

Tendo em conta que o objeto de estudo desta investigação é a mascote do Sporting Clube de Portugal, torna-se um foco importante perceber como a gestão da mascote, em termos de marketing e comunicação, pode influenciar na ativação da marca que a representa. Para chegar a tais conclusões foi aplicado, no decorrer do estágio, o método investigação-ação.

5.1 - Interpretativismo

O interpretativismo consiste numa metodologia qualitativa, assente em pressupostos que estão num polo contrário relativamente ao positivismo. Devido a este motivo, este tipo de metodologia "[...] não pode ser avaliada em função dos mesmos critérios que uma investigação positivista, uma vez que parte de pressupostos fundamentais diversos[...]". Este tipo de metodologia tem algumas características ímpares, em que a investigação empírica revela uma parte muito importante deste processo metodológico. (Andrade, 2017: 76)

Posto isto, o interpretativismo acontece quando o investigador se envolve no ambiente de estudo, ou seja, o investigador mergulha num determinado meio de investigação, levando consigo toda a sua identidade, instituições ou faculdades que, naturalmente, o influenciarão durante a investigação. Este envolvimento que se cria entre o investigador e o fenómeno de estudo, pode constituir uma dificuldade, visto que o investigador deve ter consciência de todo o ambiente que o rodeia, consciência essa que pode ser conturbada pelo facto de estar emerso nele. (Andrade, 2017)

Este tipo de abordagem sugere que "[...] o ponto de partida para qualquer investigação são as intuições do investigador sobre o fenómeno de estudo", é sobre essas intuições que o investigador deve trabalhar e desenvolver as melhores estratégias e métodos de pesquisa para a sua investigação. (Andrade, 2017: 77)

Neste tipo de metodologia o investigador deve ter em conta várias etapas importantes, entre as quais, a observação participante, e a pesquisa de literatura, que revelam uma grande importância na obtenção dos resultados finais. (Andrade, 2017)

5.2 - Investigação-ação

5.2.1 - Contextualização

A investigação-ação começou a ser usada e identificada enquanto metodologia nos anos oitenta, principalmente nos Estados Unidos da América e também em varias regiões da Europa, sendo que, na altura em que surgiu, começou por ser utilizada em processos

educativos, essencialmente ligados à escola, aspeto que tem vindo a evoluir com o decorrer dos tempos (Ángel, 2000).

5.2.2 - Definição

A investigação-ação consiste num modelo metodológico que tem como elementos chave a reflexão e a prática. Entende-se por estes dois elementos chave que na realização prática de funções surjam inúmeras questões com as quais temos que lidar e, conseqüentemente, refletir na procura de as solucionar. Este tipo de metodologia pode ser visto como um conjunto metodológico que tem como características inerentes a investigação e a ação, utilizando no decorrer do processo os elementos chave acima destacados, reflexão e prática, pode dizer-se que a investigação-ação desenrola através de um ciclo que se inicia na planificação, passa pela ação e observação e termina na reflexão. Trata-se de uma "[...] metodologia de pesquisa, essencialmente prática e aplicada, que se rege pela necessidade de resolver problemas reais" (Coutinho, *et al.*, 2009: 362).

Não existe propriamente uma controvérsia em torno da definição desta metodologia, no entanto, este facto não impede que hajam varias definições. Pela evolução dos tempos e pelo melhor conhecimento que se forma acerca da investigação-ação, as definições vão aumentando e variando no seu conteúdo, umas mais complexas e abrangentes do que outras, embora todas elas possam a ajudar a conhecer melhor este conceito metodológico.

No entender de McKernan (1999) a investigação-ação é

"[...]o processo de reflexão pelo qual, numa problemática onde se deseja melhorar a prática ou a compreensão pessoal, o profissional leva a cabo um estudo: em primeiro lugar para definir com clareza o problema; Em segundo lugar para especificar um plano de ação, que inclui a examinação de hipóteses através da aplicação da ação ao problema. Logo, é necessário uma avaliação para comprovar e estabelecer a efetividade da ação tomada. Por ultimo, os participantes reflexionam, explicam os progressos e comunicam os resultados à comunidade de investigadores da ação. A investigação-ação é um estudo científico autorreflexivo dos profissionais para melhorar o aspeto prático" (McKernan, 1999: 25).

5.2.3 - Caracterização

A investigação-ação requer que as ações dos seus intervenientes sejam ativas. Com essa participação, é possível colher os melhores frutos desta metodologia, visto que, com essa participação ativa, todas as partes envolvidas podem beneficiar no capítulo do conhecimento obtido, já que no ciclo que a investigação leva, todos dão o seu contributo, recebendo também o contributo dos outros, deste modo, além de uma participação ativa, a investigação-ação tem como base uma comunicação verdadeira e sem fronteiras entre os intervenientes da investigação. Esta partilha existente faz com sejam mais improváveis aspetos como a desmotivação no decorrer do processo (Ángel, 2000)

5.2.4 - Contribuição Metodológica

A aplicação deste tipo de metodologia pode revelar aspetos bastante positivos no ponto de vista da investigação nomeadamente (Coutinho, *et al.*, 2009: 363) :

- I. Melhor compreensão prática, evolução social e educacional;
- II. Conjugação e correlação entre ação, formação e investigação;
- III. Aproximação do real por meio do conhecimento adquirido;

Com a investigação-ação pode encontrar-se algumas vantagens nomeadamente nas interpretações resultantes de uma determinada problemática, visto que as ferramentas que esta metodologia fornece ajudam nesse processo, tornando-a eficaz (McKernan, 1999).

Capítulo 6 - Reflexão

Neste capítulo realizar-se-á uma reflexão crítica acerca desta investigação. Num primeiro momento serão abordadas as tarefas gerais que realizei no decorrer do estágio e, num segundo momento, dar-se-á uma atenção especial ao ponto fulcral desta investigação, na tentativa de clarificar e responder à pergunta de partida, que constitui o grande objetivo deste trabalho.

É de realçar que, tendo em conta a metodologia seguida no decorrer desta investigação, esta reflexão será baseada num cruzamento entre as atividades desenvolvidas no decorrer do estágio realizado no Sporting Clube de Portugal, e as fontes teóricas e literárias que foram consultadas no decorrer de todo o processo de investigação. Desta forma, reforça-se o uso da metodologia investigação-ação, em que no mesmo intervalo de tempo em que decorreu o estágio, realizei também uma consulta regular de bibliografia na tentativa de concluir as atividades propostas com soluções eficientes.

6.1 - Análise Reflexiva

Durante o estágio no Sporting Clube de Portugal criei algumas perceções sobre a forma de trabalhar da organização e, principalmente, de alguns objetivos que foram traçados com uma estratégia de marketing diferente, que começou a ser aplicada pouco antes do início do meu estágio. Um dos objetivos passava por tornar o Sporting CP mais comercial, nos seus vários setores.

O Sporting CP precisava de ser mais comercializado. Concluí, desta maneira, que a esfera comercial também se pode associar ao marketing de uma empresa desportiva, como refere Paulico (2008), há bastante tempo que é possível verificar as relações entre desporto e o universo comercial, na tentativa de promover e comercializar os produtos associados à marca. Essa comercialização da marca Sporting CP começou a ganhar forma através da comunicação das modalidades do clube. A comunicação de cada uma das modalidades, anteriormente feita de forma separada, passava agora por um processo de reconstrução no departamento de marketing do clube, em que toda a comunicação de promoção das

modalidades do Sporting CP era realizada pelo departamento de marketing (Paulico, 2008).

É uma mudança que faz todo o sentido já que o marketing desportivo, segundo Mullin, Hardy e Sutton (2014), deve ser o responsável por criar a ligação com os consumidores. Este tipo de atividade deve ser vista como uma das ações de marketing, faladas por Sá & Sá (2009), que procuram promover os produtos e serviços desportivos do Sporting Clube de Portugal, junto dos consumidores e associados do clube, considerando neste caso específico, que o produto do clube que estava a ser promovido eram as escolas de treino das diversas modalidades do Sporting CP (Mullin, Hardy & Sutton, 2014; Sá & Sá, 2009).

Ainda no que diz respeito a esta atividade, desenvolvida no decorrer do estágio no Sporting CP, é de realçar a importância que deve ser dada ao consumidor, com o qual queremos comunicar. Neste caso específico, as modalidades do Sporting CP pretendiam cativar um segmento mais jovem, visto que a informação e promoção diziam respeito aos escalões juvenis das respetivas modalidades. Neste sentido, torna-se importante revisitar o conceito do consumidor e respetivo processo de tomada de decisão, enaltecendo a posição de Schwarz & Hunter (2012). O autor refere que neste processo, os especialistas de marketing devem ter em conta as diferentes reações do consumidor, que podem ser baseadas em fatores económicos ou níveis comportamentais passivos, cognitivos ou emocionais (Schwarz, & Hunter, 2012).

Por fim, esta atividade desenvolvida tinha ainda outra finalidade, não menos importante que as demais. Com a comunicação de todas as modalidades a ser feita pelo departamento de marketing, o Sporting CP tentava unificar a imagem de marca que passava aos consumidores. A este respeito é importante realçar a definição de marca da American Marketing Association *Apus in Pinho* (1996), identificando-a como um símbolo de identificação de um determinado produto ou serviço, fazendo com que este se distinga dos demais (American Marketing Association *Apus in Pinho*, 1996).

Anteriormente, como foi explicado no capítulo 4, a comunicação de cada modalidade era realizada individualmente por cada modalidade. Mesmo que existissem especialistas de marketing em cada uma das modalidades, existiam grandes probabilidades da imagem passada ao consumidor ser distinta, tornando-se uma imagem pouco unificada. Não

desprezando as associações mentais, identificadas por Keller (1998) *Apus in* Kapferer, (2012), que fazem parte da percepção dos consumidores, influenciando no valor da marca percecionado. Logo, com esta mudança, o clube pretendia que toda a comunicação das diversas modalidades transmitisse a mesma ideia, tivesse as mesmas percepções, para que qualquer consumidor possa identificar facilmente que se trata de um produto ou serviço associado ao Sporting Clube de Portugal, este aspeto demonstrava uma imagem de marca unificada. A este respeito é importante salientar também a visão de Vasquez (2007) relativamente à estrutura da identidade da marca, composta por fatores conceptuais e visuais (Keller, 1998, *Apus in* Kapferer, 2012; Vasquez, 2007).

Hoje em dia, quase todas as organizações utilizam técnicas de publicidade que lhes permitem comunicar os seus produtos da melhor forma possível, algo que ocorre também no Sporting Clube de Portugal. O caso específico de uma das atividades que desempenhei no estágio, e que irá agora ser abordada, tem uma particularidade especial que envolve os clubes de futebol e algumas outras organizações desportivas. Entre o final de uma época desportiva e o começo de outra consiste um intervalo temporário que deve ser utilizado da melhor forma pelos especialistas de marketing, comunicação e publicidade.

É neste espaço de tempo que devem ser feitas todas as publicidades de alguns tipos de produtos e serviços que servem o consumidor a partir do início da época desportiva, tal como bilhetes de época ou angariação de novos sócios. Uma vez terminado esse intervalo temporário é iniciada a época desportiva, e não faz sentido manter-se a publicidade desses serviços ou, pelo menos, no mesmo volume. Nesta altura deve então ser substituída a publicidade relativa a esses produtos e substituída por campanhas que estejam em vigor e que podem ter um grau de aderência superior, algo que acrescenta valor ao associado ao consumidor do clube, desta maneira, deve-se recorrer-se às técnicas de publicidade para o fazer da melhor forma possível. Esta foi uma das atividades que desempenhei no decorrer do estágio e tendo em conta que, no parecer de Baudrillard (2000), Eire (2003) e Dyer (2008), podemos entender a publicidade como um meio de interação com o consumidor, informando-o de determinado produto e das suas mais valias, estando desta maneira a promovê-lo, criando a atração do consumidor. Pode dizer-se que esta medida se torna bastante importante (Baudrillard, 2000; Eire, 2003; Dyer, 2008).

A este respeito, no decorrer do estágio que realizei na empresa Sporting Clube de Portugal reparei que em inúmeras iniciativas de publicidade, o clube recorria aos seus atletas. Os atletas mais requisitados eram, naturalmente, os jogadores da equipa sénior de futebol. No entanto, nem todas as iniciativas tinham os mesmos resultados. Havia uma clara disparidade, entre os resultados dos eventos que contavam com jogadores mais mediáticos comparativamente aos eventos em que os jogadores mais mediáticos do clube não podiam comparecer.

Neste caso específico, estamos a falar de atletas, todos do mesmo clube, e todos eles pertencentes à mesma equipa e, até neste caso, se nota a diferença resultado do mediatismo dos atletas. Em muitos casos foram atletas da equipa B, atletas da equipa de futsal (que têm apresentado excelentes resultados), mas a afluência aos eventos decrescia claramente. Mesmo que estejamos perante um jogador que não está em boa forma, na publicidade, o grau de mediatismo é bastante importante, e isso era visível pelo feedback dado pelos consumidores.

Neste sentido, nas campanhas sobre as quais trabalhei juntamente com a equipa de marketing do Sporting Clube de Portugal, foi notória a preferência por publicidades em que os jogadores da equipa principal do clube estavam presentes, apesar de também terem sido aplicadas outras campanhas, como por exemplo a campanha + *Leão*. Enquanto a campanha + *Leão* dizia respeito a vantagens que o cartão de sócio do Sporting Clube de Portugal poderia dar acesso aos associados ou futuros associados do clube, a campanha onde eram utilizados jogadores da equipa sénior do clube era respeitante à *Loja Verde*, ponto de venda de *merchandising* do clube.

No exemplo concreto do *merchandising* está uma das partes de maior aposta. Notava-se a importância que era atribuída à *Loja Verde* como ponto de venda e de contacto com o adepto e socio do clube. Existe uma forte aposta em promover, em diversas plataformas, os produtos oficiais do clube além de, com a abertura da nova loja, o centro de atendimento ao socio ter sido colocado numa das parcelas da loja. O objetivo com isto era mostrar e criar aliciamento nos consumidores tornando mais regular o seu contacto com os produtos do clube. Qualquer iniciativa do clube tinha como base a convergência entre ativos (aqueles que os sócios pretendem ver), os consumidores e o *merchandising*, por isso, muitas das

iniciativas e eventos do Sporting CP fora dos dias de jogo, eram realizados na *Loja Verde*, com a presença de jogadores do clube.

Recorrendo à visão de Marín Montin (2010) e Balci Velittin & Caner (2017) percebemos a importância de utilizar, neste caso específico, os jogadores do clube em campanhas de publicidade. Em muitos casos, os jogadores tornam-se ídolos para os consumidores ou adeptos do clube. O grau de identificação entre o adepto e o jogador, utilizado na publicidade, é bastante importante do ponto de vista comportamental do consumidor. É claro que essa identificação pode ser devida a ser de fatores distintos, desde os valores transmitidos pelo jogador, pelo seu comportamento fora ou dentro de campo, pela qualidade que revela na sua prática, ou pelo grau de mediatismo. Entende-se, desta maneira, que as "caras" usadas na publicidade são de extrema importância para os resultados que esta pode vir a ter, e é por este fator que o Sporting Clube de Portugal recorria consecutivamente a jogadores do clube para se fazer publicitar nas suas várias frentes (Marín Montin, 2010; Balci Velittin & Caner, 2017).

Abordando especificamente o tema do *merchandising*, uma das atividades que desenvolvi, era precisamente um trabalho de marketing em volta das necessidades para as novas lojas, que serviam como ponto de venda do clube e atendimento ao sócio, e que marcaram abertura exatamente no decorrer do meu estágio. Devido a este fator, o objetivo era delinear e implementar estratégias de marketing e comunicação para as lojas que iriam abrir. Os responsáveis do clube e do departamento de *merchandising* fizeram questão em lembrar constantemente a importância que estes pontos de venda tinham para o clube em vários aspetos, principalmente no contacto com o consumidor.

Se por um lado uma organização desportiva se rege por atividades e valores desportivos, faz todo o sentido abordar as visões de Paulico (2008) e Smith (2012) para entender que o outro lado do desporto já se verifica há bastante tempo. Ambos os autores falam numa industrialização do desporto, que se entende pela utilização de contextos desportivos como veículo de comunicação para comercializar um determinado produto. Este tema é bem visível quando, nos pontos de venda do clube, podemos ver uma percentagem de produtos não desportivos superior à de produtos desportivos. Torna-se claro que o desporto pode favorecer o lado comercial, além de também ser comercializado (Paulico, 2008; Smith, 2012).

O *merchandising* é uma estratégia virada para o consumidor, para o adepto do clube. Podemos englobá-lo nas tais ações que Sá & Sá (2009) referem com sendo produzidas para agradar o consumidor, para ir ao encontro das suas necessidades e preferências. É importante ter presente a ideia de que no processo de comercialização deve criar uma aproximação ao consumidor, neste caso específico o Sporting CP cria uma aproximação com o consumidor, um ponto de contacto, na *Loja Verde*. Esta estratégia está direccionada para o primeiro tipo de adeptos distinguidos por Smith (2012), os consumidores de bens desportivos, caracterizados pela aquisição de merchandising alusivo ao clube. (Sá & Sá, 2009; Smith, 2012)

A este respeito, Mullin, Hardy e Sutton (2014) enaltecem a importância que o marketing desportivo pode ter na ligação entre consumidor e organização desportiva e respetivos produtos. A importância do consumidor/adepto para este tipo de organizações é também enaltecida numa das três premissas que Sá e Sá (2009) entende como caracterizadora do consumidor desportivo, o envolvimento. Através das experiências e dos produtos alusivos ao clube que se disponibilizam ao consumidor é possível aumentar os níveis de atração entre consumidor e organização, que por sua vez se refletem num maior envolvimento entre consumidor e organização, cria-se uma oportunidade do consumidor viver o clube nas suas várias extensões, fazendo com que entre mais regularmente na sua rotina (Mullin, Hardy e Sutton, 2014; Sá & Sá, 2009).

A presente investigação tem como objetivo perceber de que forma é gerida a ativação de uma submarca desportiva, que por sua vez pode levar à ativação e reconhecimento da marca principal. A submarca investigada é no caso a mascote do Sporting Clube de Portugal, *Jubas*. A atividade de gestão da mascote, no decorrer do estágio realizado no Sporting Clube de Portugal, levou à identificação do propósito desta investigação. Essa atividade, como descrita no capítulo 4, consistiu numa gestão global e ativação da mascote, e que essa ativação tivesse uma intervenção positiva no reconhecimento da marca Sporting Clube de Portugal.

A ativação de marca, distinguida por Broadbent (2015) como um processo em que a marca se dá a conhecer ao público, proporcionando experiências, era considerada como necessária e imprescindível aplicar na mascote do clube.

Devido ao seu aspeto e comunicação, o potencial do *Jubas* é bastante reconhecido, não só pelo envolvimento que pode criar com o público adulto, como também no sector juvenil, onde se destaca a maior importância da mascote. Para se criar envolvimento é necessário que se criem dinâmicas à volta da mascote. Na altura, o *Jubas* apenas estava presente nos jogos do Sporting CP, desta forma, o pretendido era fazer com que a mascote tivesse uma presença mais regular, e em novos contextos, para que se conseguisse novos pontos de contacto com outro tipo de públicos, nomeadamente no sector juvenil

O feedback dado pelos consumidores relativamente à mascote, tanto em dias de jogo como nas redes sociais do clube, era esclarecedor, e entendia-se o quanto os adeptos e crianças desejavam que o *Jubas* estivesse mais presente. Desta forma, foi elaborado um plano de ação para a mascote que tinha como objetivo fazer exatamente uma ativação de marca. O *Jubas* esteve presente numa série de eventos e, em cada presença, o feedback continuava a ser bastante positivo. No contexto específico das crianças, o *Jubas* pode ter uma influência muito importante para o Sporting Clube de Portugal. Sabe-se que no contexto do desporto, como foi abordado no primeiro capítulo, os consumidores tem algumas características diferentes do consumidor normal. No entanto, quando abordamos um público Juvenil, este tipo e experiências podem ser bastante relevantes na obtenção de futuros sócios para o clube.

Acerca deste ponto é importante destacar o conceito de marketing experimental (Smilansky, 2009), enaltecendo os pontos que este tipo de estratégia pode oferecer: *engagement*, interação, experiência e emoção. Era exatamente isto que a mascote do Sporting CP necessitava. Embora seja um plano para executar a longo prazo, foi possível realizar algumas experiências de ativação de marca, como presença em feiras ou eventos solidários, além de uma presença mais assídua nos eventos das várias modalidades do clube, principalmente no sector juvenil (Smilansky, 2009).

É correto afirmar que, o *Jubas*, sendo a mascote do clube, deve ter um raio de ação alargado e manter contacto com todo o público adepto do Sporting Clube de Portugal. No entanto, o *Jubas* tem como *target* principal o setor juvenil, e está definido pelos responsáveis do clube que a mascote deve ser direcionada ao escalão etário que vai até aos onze anos de idade. Devido a este aspeto, devem centrar-se atenções neste tipo de público, tanto adeptos e associados do Sporting Clube de Portugal, como público não adepto, na

tentativa de angariar e cativar cada vez mais jovens para que se associem ao clube. Neste sentido, por um lado, devem realizar-se, regularmente, mais ações dentro do universo Sporting Clube de Portugal, para os associados e, por outro lado, ações fora do universo do clube para se cativar potenciais futuros associados, nesta área, o *Jubas* pode ter um forte impacto.

Neste contexto a visão de Corte-Real & De Lencastre (2012) acerca das mascotes como potenciais veículos de comunicação de marca no sector juvenil, pode ser bastante esclarecedora. As crianças são um tipo de consumidor com um lado afetivo muito vincado, sendo que, consoante o tipo de mascote, aparência e comportamento, podem ajudar a criar uma relação positiva entre consumidor e marca. (Corte-Real & De Lencastre, 2012)

A mascote do Sporting Clube de Portugal serve de veículo para comunicar a marca do clube, transportando a mensagem e os valores do clube. Além disso, é um ponto de referência e de envolvimento, através do *Jubas*, os consumidores sentem-se mais próximos do Sporting CP. A aparência afável da mascote também constitui um ponto positivo e que favorece a interação, além da linguagem (gestual) acessível a todos os públicos. O *Jubas* é uma figura com um aspeto bastante amigável, aliás, este é um dos fatores com mais feedback positivo por parte dos consumidores. Inúmeras são as vezes que se ouvem elogios à mascote. A presença da mascote do Sporting Clube de Portugal em qualquer tipo de eventos é fator de alegria para qualquer público. A solicitação da mascote é imensa, seja para tirar fotografias ou para simplesmente dar um abraço. É possível ver o sorriso de várias crianças ao verem o *Jubas* e os pedidos de permissão para os pais os deixarem ir dar um abraço ao *Jubas*, quando a mascote aparece e abre os braços, inúmeras crianças vão ao seu encontro para um abraço.

A dinamização da mascote do Sporting Clube de Portugal pode ser um ponto bastante positivo, quer no nível de satisfação dos associados do clube, quer nas experiências com a mascote, quer na angariação de futuros sócios. Com experiências e ações fora do habitat natural da mascote (Estádio José Alvalade), como em escolas, feiras, eventos, extensões para revistas animadas, são alguns exemplos que podem ajudar à dinamização da mesma, e que constam no plano de ação que realizei para a mascote durante o meu período de estágio no Sporting CP.

Após todo o cruzamento de dados práticos recolhidos, através da metodologia de investigação-ação no decorrer do estágio, e dados teóricos com a pesquisa bibliográfica no decorrer da investigação, torna-se possível chegar a uma conclusão que responda à pergunta a que este trabalho se propôs responder: de que forma a gestão comunicativa de uma mascote pode contribuir para o reconhecimento de uma marca desportiva?

Considera-se que a organização Sporting Clube de Portugal pode beneficiar com a ativação da sua mascote, visto que este aspeto se pode traduzir num aumento do número de sócios do clube, uma maior satisfação e um maior envolvimento com os consumidores. O *Jubas*, como veículo de comunicação de marca, leva o Sporting CP até aos consumidores. A mascote é trabalhada, por parte da organização, consoante os valores, mensagem e visibilidade que o Sporting CP quer transmitir aos consumidores. O Sporting CP consegue, desta maneira, uma presença mais regular na mente dos consumidores e cativar, por meio de aspetos afetivos, potenciais associados do clube. Com a ativação, dinamização e comunicação de marca através da mascote, o Sporting CP pode beneficiar e tornar-se uma marca com mais visibilidade, um melhor valor percebido, e fazer com que o clube seja cada vez maior, se conseguir trabalhar a mascote a um ponto de cativar cada vez mais consumidores. Digamos que, para os especialistas de marketing do Sporting Clube de Portugal, o *Jubas* é visto como uma ferramenta de comunicação da marca do clube, além de fazer parte da experiência propiciada a todos os consumidores.

Conclusão

A investigação realizada procurou ter em conta fatores importantes que englobam a ativação de uma marca desportiva, assim como as estratégias que podem ser usadas nessa mesma ativação e que, por sua vez, podem levar à ativação da marca principal.

O presente relatório de estágio propôs-se, no enquadramento teórico, a abordar temáticas que servem como base para dar resposta ao objetivo da investigação, visto que são temas que servem como ferramentas na ativação de uma marca, nomeadamente o marketing, a publicidade e marca, ligados ao mundo do desporto. A metodologia contou com uma observação, interpretação e revisão literária acerca dos vários temas trabalhados no decorrer do estágio no Sporting Clube de Portugal.

Hoje em dia, com um mercado extremamente lotado e diversificado, torna-se bastante importante que as organizações trabalhem e direcionem esforços para a construção de marcas fortes, utilizando estratégias que lhe confirmem alguma distinção relativamente às demais marcas existentes no mercado, e que constituam uma concorrência. No mundo industrial do desporto, apesar de existirem algumas diferenças, acontece o mesmo. As organizações desportivas têm que trabalhar arduamente, principalmente para garantir dois pontos fulcrais, a satisfação dos consumidores e associados da organização, e para cativar potenciais futuros consumidores e associados.

Para esta tarefa ser bem sucedida, as organizações devem fazer um trabalho forte à volta das marcas, conhecer a realidade que os rodeia e conhecer o consumidor, sabendo os seus desejos, as suas expectativas, e as suas necessidades, para que consigam formular uma oferta que vá ao encontro destas parcelas, que podem ditar, em grande parte, a decisão e perceção do consumidor acerca da organização.

No mundo do desporto, o consumidor tem algumas particularidades, nomeadamente a relação que pode estabelecer, em moldes afetivos, com a organização. Além disso, neste tipo de organizações, os resultados em termos de angariação de novos consumidores deve estar direcionado, em grande parte, ao público juvenil, visto que, a partir da idade adulta é menos provável a obtenção de novos consumidores e associados, pelo facto de já terem feito a sua escolha. Neste contexto, torna-se importante realçar que, apesar do consumidor desportivo ter algumas particularidades específicas, é um consumidor que tem vindo a

alterar algumas das suas características, tornando-se num consumidor moderno e mais exigente, o que faz com que as organizações tenham que ter este aspeto em conta e acompanhar a evolução do consumidor com uma oferta adequada às suas expectativas.

A marca Sporting Clube de Portugal, organização de acolhimento do estágio, conta com mais de cem anos de existência, com um histórico de um clube grande em Portugal, a par de *Sport Lisboa e Benfica* e *Futebol Clube do Porto*, apesar de, nos últimos anos contar com alguns períodos conturbados, estando atualmente, a ultrapassar um desses momentos. Ainda assim o Sporting CP tem-se mantido como uma das três maiores potências de futebol em Portugal, principalmente em termos de formação de jovens jogadores e enquanto clube eclético. Atualmente o Sporting CP tenta melhorar a sua oferta, assim como criar diversas dinâmicas para atrair novos sócios para o clube.

Um dos grandes objetos dessas dinâmicas é a mascote do clube, pela perceção que os especialistas do clube tiveram acerca do impacto que a mascote pode ter, principalmente no setor juvenil. O facto do *Jubas* ter um papel importante na angariação de novos associados para o clube, fez com que surgisse a necessidade de ativar e dinamizar a mascote. Essa ativação deve ser realizada com um trabalho de marketing e publicidade em torno da mascote, para que esta funcione como veículo de comunicação da marca Sporting Clube de Portugal, além dos valores e mensagem que a organização quer transmitir aos consumidores.

A figura da mascote, em termos estéticos, o seu comportamento e forma de comunicar com o público revela uma grande aceitação por parte dos consumidores, e um desejo de contacto mais regular com a mascote. O *Jubas*, em qualquer evento do Sporting Clube de Portugal, é recebido afavelmente pelos adeptos e não adeptos do Sporting Clube de Portugal, principalmente pelas crianças. A presença da mascote é sinal de alegria, principalmente para os mais pequenos.

Os aspetos enunciados e analisados ao longo deste trabalho foram orientados de forma a responder à questão: de que forma a gestão comunicativa de uma mascote pode contribuir para o reconhecimento de uma marca desportiva?

Desta maneira conclui-se que a ativação da mascote do Sporting Clube de Portugal pode contribuir, em grande parte, para a organização, visto que eleva os níveis de satisfação dos

consumidores do clube e cria uma relação com futuros consumidores. Quando abordamos o setor juvenil, a relação que se cria pode ser, em níveis de afetividade, fulcral para que se crie uma relação forte entre clube e consumidor, o que pode intervir positivamente na angariação de futuros associados e, com isso fazer crescer, e tornar cada vez mais forte a marca Sporting Clube de Portugal.

Bibliografia

Aaker, David. A (1998), *Marcas: Brand Equity: Gereciando o Valor da Marca*. Gulf Professional Publishing;

Andrade, José, Gabriel (2017), «O Interpretativismo nas Ciências da Comunicação: Um Modelo de Pesquisa Entre Comunicação, Sociedade e Tecnologia», Aguilar, Y.C., Ricarte, É., Silva, L.A. *Cenários Comunicacionais: Entre as Sociedades Industriais e as Emergentes - Volume Mundo Iberoamericano*. Media XXI, pp. 75-90;

Ángel, Julia. B (2000), *La Investigación-acción: Un Reto Para El Profesorado: Guia Práctica Para Grupos De Trabajo, Seminarios e Equipos de Investigación*. Vol. 12. Inde;

Balci, Velittin., & Özgen, Caner (2017), «What Sports Advertising Tell To Us? Semiotic Analysis». *Journal of Education and Training Studies*, V5, N°6, pp. 24-32;

Baudrillard, Jean (2000), "Significação da Publicidade", Costa Lima, Luís, *Teoria da Cultura de Massa*, São Paulo: Paz e Terra, pp. 291-299;

Côrte Real, Ana & De Lencastre, Paulo (2012), «As Crianças e as Marcas: que relação possível? Um Olhar a partir das Mascotes», *Signos do Consumo*, 4(1), pp. 57-65;

Coutinho, C.P; Sousa, A; Dias, A; Bessa, F; Ferreira, M. J. R.C; & Vieira, S. R (2009), «Investigação-ação: Metodologia Preferencial nas práticas Educativas», *Psicologia, Educação e Cultura*, vol. XIII, nº2, pp. 455-479;

Couvelaere, Vicent & Richelieu, André (2005), «Brand Strategy in Professional Sports: The case of French Soccer Teams», *European Sport Management Quarterly*, 5(1), pp. 26-46;

Dias, Tavares Marina (2005), *Sporting Clube de Portugal: Uma História Diferente*, Porto: Fubu Editores;

Dyer, Gillian (2008), *Advertising as Communication*. Routledge;

Eire, A. L (2003), *La Rétorica en la Publicidad*. Vol. 50. Arco libros;

Europeia, Comissão (2007), *Livro Branco Sobre Desporto*. Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias;

Fullerton, Sam & Merz, G. Russell (2008), «The Four Domains of Sports Marketing: A Conceptual Framework», *Sports Marketing Quarterly*, 17(2), pp.90-108;

Giulianotti, Richard (2002), «Supporters, Followers, Fans and Flaneurs: A Taxonomy of Spectators Identities in Football», *Journal of Sport and Social Issues*, 26(1), pp. 25-46;

Jackson, Steven. J. & Andrews, David. L. (Eds.) (2004), *Sport, Culture and Advertising: Identities, Commodities and the Politics of Representation*, Routledge.

James, Jèffrey. D. (2011), «Attitude Toward Advertising Through Sport: A theoretical Framework», *Sport Management Review*, 14(1), pp. 33-41;

Kapferer, Jean-Noel (2012), *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking*. Kogan Page Publishers;

Kotler, Philip (2005), *O Marketing Sem Segredos: Philip Kotler Responde às Suas Dúvidas*, São Paulo: Bookman;

Lipovetsky, Gilles (2000), «Sedução, Publicidade e Pós-modernidade», *Revista Famecos*, 12, Porto Alegre, pp. 7-13;

MacLuhan, Marshall (1974), *Os Meios de Comunicação Como Extensões do Homem*. Editora Cultrix;

Manual de Normas Sporting Clube de Portugal;

Marín Montín, Joaquín (2010), «Valores Mediáticos Del Deportista Profesional en la Publicidad: Análisis Comparativo entre Rafa Nadal y Gemma Mengual», *Revista Internacional de Comunicación Audiovisual, Publicidad y Literatura*, 1(8), pp. 26-40;

Maxwell, Joseph, A. (2012), *Qualitative Research Design. An Interactive Approach*. Thousand Oaks: SAGE Publications;

McKernan, James (1999), *Ivestigación-acción y Currículum: Métodos y Recursos para Profesionales Reflexivos*. Ediciones Morata;

- Melo, Ana (2011), «Publicidade? Aqui Não, Obrigado: Auto-retrato com Paisagem em Fundo e Vista Para a Cidade», *Comunicação e Sociedade*, 19, pp. 97-109;
- Milligan, Andy (2009), «Building a Sports Brand», *Journal of Sponsorship*, 3, pp. 231-240;
- Mullin, Bernard James; Hardy, Stephen & Sutton William. Anthony (2014), *Sport Marketing* (4ª ed.). Champaign Illinois: Human Kinetics.
- Paulico, Fernando (2008), «Marketing Desportivo no Pódio», *GESTIN*. ISSN 1645-2534. Ano VII, nº7, pp. 113-121;
- Pinho, José Benedito (1996), *O Poder das Marcas*. Summus Editorial;
- Pollay, Richard W & Mittal, Banwari (1993). «Here´s the Beef: Factors, Determinants, and Segments in Consumer Criticism of Advertising», *The Journal of Marketing*, pp. 99-114;
- Powell, Helen; Hardy, J; Hawkin, S; & MacRury, I (2013), *The Advertising Handbook* (3º ed) London: Routledge;
- Sá, Carlos & Sá, Daniel (2009), *Marketing para Desporto - Um Jogo Empresarial*. Porto: IPAM;
- Schawrz, Eric,C & Hunter, Jason, D (2012), *Advanced Theory and Practice in Sports Marketing*. Routledge.
- Smilansky, Shaz (2009), *Experimental Marketing, A Pratical Guide to Interative Brand Experiences*. Kogan Page Publishers;
- Smith, Aaron (2012), *Introdution to sport marketing*. Routledge.
- Van Heerden, Cornelius Hendrik (2001), *Factors Affecting Decision-making in South African Sport Sponsorships*, Africa do Sul: Universidade de Pretoria;
- Vásquez, Ruth Peralta (2007), «Identidade de Marca, Gestão e Comunicação», *Organicom*, 4.7, pp. 198-211;

Web grafia

Broadbent, Andrew (2015), «Brand Activation and Its Role in Driving Consumer Engagement and Awareness», *Econsultancy*. Disponível em:

<https://econsultancy.com/blog/66013-brand-activation-and-its-role-in-driving-consumer-engagement-and-awareness/>