INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DA MAIA ISMAI

Avenida Carlos de Oliveira Campos | Castêlo da Maia | 4475-690 Maia

ISMAI

Patrocínio Desportivo: Um estudo qualitativo da opinião das empresas portuguesas

José Rodrigo Allen Ferreira de Castro Tavares

ISMAI | 2019/2020

Instituto Universitário da Maia - ISMAI
Departamento de Ciências da Educação Física e Desporto

Patrocínio Desportivo: Um estudo qualitativo da opinião das empresas portuguesas

José Rodrigo Allen Ferreira de Castro Tavares

Mestrado em Gestão do Desporto

Orientador Institucional
Professor Doutor Alan de Carvalho Dias Ferreira

Setembro 2020

José Rodrigo Allen Ferreira de Castro Tavares

Nº A029855

Dissertação com vista à obtenção do grau de Mestre em Gestão do Desporto, nos termos do Decreto-Lei nº 74/2006, de 24 de março, republicado pelo Decreto-Lei nº 63/2016, de 13 de setembro.

Trabalho realizado sob a orientação institucional do/a Professor Doutor Alan de Carvalho Dias Ferreira, docente do Instituto Universitário da Maia

Maia, Setembro 2020

Dedico este degrau subido à minha família. É à medida que os anos passam que reconheço o vosso valor e que percebo os sacrifícios que fizeram por mim. Sem vocês não era nada. À nossa!

Agradecimentos

Um obrigado não chega e creio que uma página de agradecimentos também não. Teria de fazer uma outra tese para expressar todos os meus agradecimentos e para enunciar todos aqueles a quem gostaria de agradecer, por isso segue aqui a versão resumida dos meus agradecimentos.

Em primeiro lugar, quero agradecer à minha família. Aos meus pais, todo o apoio e todos os ensinamentos dados ao longo de tantos anos. Se por uma razão biológica já teria que vos agradecer pela oportunidade de concretizar mais um sonho, por razões motivacionais e sentimentais, tenho que vos agradecer ainda mais. Um obrigado não era suficiente e vou-vos ficar grato para o resto da vida. Aos meus irmãos quero agradecer o apoio e as gargalhadas ao longo deste processo. O bem-estar mental que me proporcionaram sempre foi essencial para não só levar a cabo este projeto, como também a vida em si.

Aos meus avós, um grande obrigado por tudo! Pelo suporte, pela ajuda e pelo carinho! O que vocês fizeram e fazem diariamente por mim é algo pelo qual vos estarei eternamente grato. Este trabalho também é vosso!

Aos meus amigos e restantes familiares, a vossa ajuda pode não ter sido direta, mas a disponibilidade, a amizade e as experiências ajudaram a moldar-me naquilo que sou hoje.

Ao meu professor e orientador, Alan de Carvalho Ferreira, não sei por onde começar. O professor foi incessante na realização deste trabalho. Desde o dia em que me admitiu como seu orientado até hoje que foi uma pessoa sempre presente para me ajudar e orientar. Não há palavras para descrever todo o seu apoio diário, toda a disponibilidade que revelou desde o início e toda a compreensão e paciência. Sem dúvida nenhuma que muito disto se deveu a si e que ganhei uma referência para o meu futuro profissional e pessoal.

Aos **r**estantes docentes por todos os ensinamentos que me permitiram terminar este ciclo de estudos. A vossa paixão pelo desporto e pelo marketing motivou-me. Ao ISMAI, instituição que me acolheu em todo o meu percurso académico. Foram muitas horas passadas nesta instituição, à qual tenho o prazer de chamar segunda casa. Por fim, quero também agradecer a mim. Por toda a resiliência, por toda a coragem e sacrifício. Houve muitos momentos em que quis desistir, mas ainda bem que não o fiz e que cheguei até aqui.

Resumo

Desde cedo que o desporto nos é apresentado. Seja do ponto-de-vista escolar, de saúde ou de entretenimento, a verdade é que todos convivemos com o desporto. Olhando para os casos do futebol em todo o Mundo e o basquetebol e futebol americano nos Estados Unidos da América, percebemos a dimensão e o alcance que o desporto tem e os milhões de euros que a indústria desportiva move todos os anos. É devido à popularidade e influência que o desporto tem que o torna muitas vezes como o meio preferido para as empresas comunicarem com seu público-alvo. Uma das formas escolhidas pelas empresas é o patrocínio desportivo. Isso é visível em praticamente todos os desportos, clubes e eventos desportivos. Para além de ser uma forma das empresas se comunicarem, fornece aos clubes recursos financeiros para o seu desenvolvimento ou até mesmo para a sua sobrevivência. .

Este estudo visa perceber quais as razões que levam às empresas a patrocinar o desporto em Portugal. Existem bastantes estudos que apontam a visibilidade, a influência, as fortes ligações emocionais e a melhor predisposição dos consumidores para receber a mensagem como os fatores generalistas para as empresas investirem no patrocínio desportivo. Tendo em conta as especificidades do desporto em Portugal, interessa-nos perceber quais são as razões que levam as empresas a escolherem os clubes desportivos portugueses como alvo de patrocínio. A perceção do que é que as empresas valorizam no desporto português vai constituir uma ferramenta muito útil para os responsáveis de marketing dos, pois conseguem perceber onde se podem desenvolver e valorizar para cada vez mais, ter acesso a mais e melhores patrocínios.

A metodologia utilizada para a análise desta temática foi a realização de uma entrevista a 3 empresas patrocinadoras do desporto em Portugal, para perceber quais são as suas razões para patrocinar o desporto e ainda aquilo que constitui um entrave ao patrocínio ou que precisa de melhorar para desenvolver e melhorar a indústria do patrocínio desportivo em Portugal.

Com este estudo percebemos que as razões de patrocínio encontradas na literatura científica, não se aplicam na totalidade ao contexto de patrocínio desportivo em Portugal. Se por um lado as razões e objetivos de visibilidade, notoriedade e influência interessam mais às empresas de menor dimensão, todas elas destacam a responsabilidade social, o apoio ao clube local e o desenvolvimento da região onde se inserem, juntamente a um reforço do posicionamento das empresas e da promoção de um estilo de vida saudável como principais

razões e objetivos que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal. Existe ainda uma grande discrepância entre o patrocínio do futebol e de outros desportos e ainda de divisões inferiores. As razões ligadas ao patrocínio do futebol são as de notoriedade e visibilidade rápida e ainda o facto de a cultura portuguesa e a atenção mediática ser completamente centralizada no futebol. As razões que levam as empresas a fugir do futebol e patrocinar outros desportos ou divisões mais baixas do desporto, são os custos serem muito mais baixos, o facto de haver muita polémica associada ao futebol e um grande acompanhamento mediático desse lado negativo e ainda um esforço para quebrar esta tendência de centralismo. Aquilo que mais atraí as empresas nos clubes é principalmente a ligação destes aos jovens e à região onde se inserem e o profissionalismo e seriedade das suas estruturas e ainda os valores associados aos clubes. Falando dos obstáculos ao patrocínio desportivo, as empresas foram unânimes em apontar os altos investimentos financeiros necessários e ainda a cultura centralizada no futebol como principais obstáculos. Para fazer face a estes obstáculos, as empresas apontaram ainda um conjunto de melhorias que abrangem várias entidades ligadas diretamente e indiretamente ao desporto e ainda a sociedade no geral.

Palavras chave: patrocínio desportivo; comunicação; desporto português; marketing desportivo; marketing empresarial; indústria desportiva.

Abstract

It's from early on that sports are presented to us. Being from a scholar, health or entertainment point of view, the truth is that sports are part of our lives. If we look at the case of football around the globe or the basketball and American football in the United States of America, we realize the dimension and the reach that sports have and also the weight in the Economy that the sports industry takes on every year. It's due to its popularity and influence that sports are often a preference to companies when it comes to communicating with its target audience. One way to practice that it's through sports sponsorship. Sports sponsorship is visible in many if not in all sporting events and teams. In addition to being a way for companies to communicate, it provides clubs with financial resources for their development or even for their survival.

This study aims to understand the reasons that lead companies in sponsoring sport in Portugal. There are countless studies that point out that visibility, the influence, the strong emotional connections and the better predisposition of consumers to receive its message as the generalist factors for companies to invest in sports sponsorship. Taking into account the specificities of the sports in Portugal, we will understand through this study what are the reasons that lead companies into choosing Portuguese sports teams as a sponsorship target. The perception of what companies value in Portugal's sports will be a very useful tool for those responsible for marketing sports' teams and sporting events, as they will be able to understand what they can develop and value the most in order to gain access to more and better sponsorships.

For the analysis of this matter, interviews with 3 sports sponsoring companies in Portugal were conducted, seeking to understand what are the reasons to sponsor sports, its obstacles and what needs to be improved in order to develop the sports sponsorship industry in Portugal.

With this study we realized that the reasons for sponsorship found in the scientific literature, do not apply, in full, to the context of sports sponsorship in Portugal. If, on the one hand, the reasons and objectives of visibility, notoriety and influence are of interest to smaller companies, all of them admit that social responsibility, support for the local club and the development of the region where they operate, together with a strengthening of the positioning of companies and the promotion of a healthy lifestyle as the main reasons and objectives that

lead companies to sponsor sport in Portugal. There is still a big discrepancy between sponsorship of football and other sports and even lower divisions. The reasons linked to the sponsorship of football are the notoriety and quick visibility and the fact that Portuguese culture and media attention is completely centered on football. The reasons that lead companies to flee football and sponsor other sports or lower divisions of the sport, are the costs being much lower, the fact that there is a lot of controversy associated with football and a great media accompaniment on that negative side and also an effort to break this trend of centralism. What attracts businesses the most in clubs is mainly their connection to young people and the region where they operate and the professionalism and seriousness of their structures and the values associated with clubs. Speaking of obstacles to sports sponsorship, the companies were unanimous in pointing out the necessary high financial investments and also the culture centered on football as the main obstacles. In order to face these obstacles, the companies also pointed out a set of improvements that include several entities directly and indirectly linked to sport and society in general.

Keywords: sport sponsorship, communication, Portuguese's sports, sport marketing, business marketing, sports industry

Índice

Agradecimentos iii

Resumo iv

Abstract vi

Índice viii

Índice de Figuras x

Índice de tabelas xi

Lista de abreviaturas xii

I. Introdução 13

II. Enquadramento teórico 17

2.1. Marketing 17

2.1.1. Comunicação 19

2.1.2. Patrocínio 22

2.1.2.1. Patrocínio como ferramenta do marketing 24

2.1.3. Brand 26

2.1.3.1. Brand Image 26

2.1.3.2. Brand Equity 28

2.1.3.3. Ativação da marca 30

2.1.4. Mente do consumidor e opção de compra 32

2.2. Desporto 33

2.2.1. Marketing Desportivo 39

2.2.2. Patrocínios no Desporto 43

2.2.3. O Desporto e os Media 48

2.2.3.1. Os Media 48

2.2.3.2. Desporto e os Media 50

2.2.3.3. Desporto e as redes sociais 52

2.2.3.4. A influência digital 54
2.2.4. Desporto em Portugal: caso do Futebol 55
2.2.5. Patrocínio desportivo em Portugal 59
III. Metodologia 63
3.1. Objetivo do estudo 63
3.2. Questões de investigação 64
3.3. Tipo de pesquisa 65
3.4. População e Amostra 66
3.5. Instrumento de coleta de dados 71
3.6. Procedimentos de coleta de dados 73
3.7. Análise de dados 74
IV. Resultados 77
4.1. Apresentação de Resultados 77
4.2. Discussão de resultados 113
V. Conclusões 123
VI. Limitações de estudo e indicações para estudos futuros 125
Bibliografia 126
Anexos 141

Índice de Figuras

Figura 1 Evolução do conceito de marketing: as 3 Eras (Moretti et al., 2018). 18
Figura 2 Os 4 P's do Marketing Mix 20
Figura 3 Representação hierárquica do marketing ao patrocínio. 21
Figura 4 Expansão do modelo conceptual do valor da marca. 30
Figura 5 Organizações satélite às organizações desportivas. 34
Figura 6 Relação entre gestão desportiva, marketing desportiva e produção..... 40
Figura 7 Chegada dos conceitos de gestão, marketing, comunicação e marca ao setor desportivo. 41
Figura 8 Exemplos de fenómenos de influência e comunicação digital utilizando o desporto. À esquerda, uma publicação no Instagram do Sport Lisboa e Benfica divulgando e comunicando a parceria com a marca Nutella. À direita a divulgação e a promoção, através das redes sociais do jogador, de uma parceria entre o atleta português do Futebol Clube do Porto, Sérgio Oliveira e uma clínica dentária. . 55
Figura 9 Celebração e divulgação de um patrocínio da companhia aérea Fly Emirates e o clube de futebol português Sport Lisboa e Benfica. 62
Figura 10 Seleção dos temas para a realização do enquadramento teórico deste estudo. 65
Figura 11: Seleção dos temas para a realização do enquadramento teórico deste estudo. 65
Figura 12 Distribuição geográfica dos clubes selecionados por concelho do distrito do Porto. 71
Figura 13: Resumo do procedimento de análise de dados efetuado neste estudo. 74
Figura 14 Resumo do procedimento de análise de dados..... 77
Figura 15 Infográfico resumo do estudo. 110
Figura 16 Infográfico resumo acerca das razões que levam as empresas a patrocinar o futebol, os outros desportos e as divisões inferiores e os obstáculos que encontram a patrocinar o futebol e os outros desportos..... 111
Figura 17 Infográfico resumo acerca das propostas de melhoria do patrocínio desportivo em Portugal apresentadas pelas empresas entrevistadas..... 112

Índice de tabelas

Tabela 1 Lista de um clube desportivo selecionado por concelho do distrito do Porto com os seus patrocínios divulgados no seu site oficial, com exceção dos concelhos da Póvoa de Varzim, Matosinhos e Vila Nova de Gaia em que foram selecionados dois clubes. 68
Tabela 2. Caracterização da amostra selecionada e utilizada..... 78
Tabela 3 Análise e categorização das respostas das empresas entrevistadas quando questionadas acerca das razões e os objetivos que as levaram a patrocinar o desporto em Portugal. 80
Tabela 4 Análise e categorização das respostas das empresas entrevistadas quando questionados acerca dos pontos que as mais atraíram nos clubes que patrocinam. 91
Tabela 5 Análise e categorização das respostas das empresas entrevistadas quando questionadas acerca dos obstáculos que encontraram no patrocínio desportivo em Portugal, quer para o desporto no geral, quer apenas no futebol e nos outros desportos 94
Tabela 6 Análise e categorização das respostas das empresas entrevistadas quando questionadas acerca das propostas de melhoria que sugerem para o desporto em Portugal se tornar mais atrativo e mais condizente com os objetivos das empresas patrocinadoras do desporto em Portugal. 99

Lista de abreviaturas

AMA: American Marketing Association

AS: Águas Santas

B2B: Business-to-business

B2C: Business-to-consumer

EURO 2004: Campeonato Europeu de Futebol de 2004

FIFA: Fédération Internationale de Football Association / Federação Internacional de Futebol Associação

FOCA: FOCA – Clube de Natação de Felgueiras

I&D: Investigation & Development / Investigação & Desenvolvimento

NBA: National Basketball Association

UEFA: Union of European Football Association / União das Associações Europeias de Futebol

I. Introdução

Outrora visto como dispensável ou como um custo injustificado, o marketing tem vindo a ser valorizado e hoje é visto como essencial e fundamental para as organizações. Face a mercados cada vez mais exigentes e a consumidores cada vez mais inteligentes e informados, o marketing assumiu-se como uma excelente forma de as empresas se diferenciarem dos demais concorrentes e ainda criarem ou valorizarem o vínculo com os seus clientes. Diversos autores afirmam mesmo que os bons resultados financeiros de várias empresas advêm de uma aposta séria no marketing. Os resultados do marketing não só são visíveis a nível financeiro como também a nível comercial e administrativo (Aparecida et al., 2012).

Um dos ramos do marketing que tem vindo a assumir um grande protagonismo nos últimos anos é o marketing desportivo. Gaspar, Morais, Júnior e Debia (2014) afirmam que o marketing não só se aplica a produtos e serviços tradicionais, como também pode ser utilizado em produtos e serviços específicos, onde se enquadra os da área de desporto. Tal como acontece para outras áreas, o objetivo do marketing desportivo é aproximar o produto e a marca do seu público-alvo dos que podem ser seus adeptos ou consumidores, desenvolvendo uma melhor relação com os consumidores e assim ajudar a marca, a empresa, o clube ou a instituição a atingir mais facilmente os seus objetivos quer financeiros, quer desportivos, quer comerciais (Gaspar et al., 2014).

O desporto deixou de se resumir à sua vertente competitiva e benéfica para a saúde. O seu potencial transcende a vertente desportiva e é abrangente ao nível comercial, comunicacional e até de responsabilidade social. Essa perceção, hoje em dia, não é apenas reconhecida pelos profissionais de marketing, mas também pelas empresas e instituições desportivas, atletas e clubes e, a uma grande escala, pela sociedade no geral, mas também por várias outras empresas e marcas. Os departamentos de marketing das chamadas empresas convencionais perceberam que podiam utilizar o desporto como um veículo para aplicarem as suas estratégias de marketing e comunicação. A utilização do desporto através do patrocínio desportivo revelou ser extremamente eficaz e benéfica para empresas de todo o tipo, de todos as áreas e ainda beneficia as próprias instituições desportivas e o desporto no geral.

Enquanto ferramenta de comunicação de marketing, o patrocínio desportivo tem sido muito utilizado pelos diversos benefícios que daí podem advir, como visibilidade, resultados financeiros positivos, empatia e emoção para com o seu público-alvo. Representa uma

oportunidade para divulgar e comunicar as marcas e os seus produtos/serviços, assim como para reforçar o seu posicionamento e notoriedade. É nesta perspetiva que que marcas como a Coca-Cola e a Philips Morris começaram a patrocinar eventos tais como Mundiais de Futebol, Jogos Olímpicos e Fórmula 1, aproveitando assim para divulgar a marca e os seus produtos diante um vasto público (Ferreira & Medeiros, 2015). De acordo com Aparecida et al., (2012) o patrocínio pode não ser só à base de recursos financeiros, pode ser também no fornecimento de produtos ou serviços para o patrocinado utilizar, dando o exemplo de chuteiras para os futebolistas.

Chadwick e Thwaites (2005) apontam que a indústria desportiva e a indústria do patrocínio desportivo têm vindo a registar grandes aumentos nos últimos anos, explicando que grande parte do valor em torno da ferramenta patrocínio, resulta do patrocínio desportivo. Dados recolhidos por Chadwick e Thaites (2005) apontam para que só nos Estados Unidos da América, os valores de patrocínio desportivos chegam aos 10 biliões de dólares anuais, enquanto que no Reino Unido já passam os 500 milhões de dólares. Fagundes, Sampaio, Sousa e Lara (2012) demonstraram que o crescimento da indústria desportiva só foi possível devido ao crescente investimento em patrocínio desportivo por parte das empresas de todo o Mundo (Fagundes et al., 2012). A Forbes (2019) afirma que os clubes desportivos valorizaram tanto, que o clube mais valioso do mundo vale 5,5 biliões de dólares (Dallas Cowboys).

Sendo o desporto um fenómeno social de grande alcance, como já foi referido, os eventos desportivos passaram a ser uma excelente forma das empresas introduzirem as suas marcas, os seus produtos e os seus serviços diante de um grande público. Para além do interesse social, o alcance, a cobertura mediática, o desporto move muitas emoções e coloca as pessoas num estado mental de lazer, permitindo que a mensagem dos patrocinadores chegue de forma mais eficiente e eficaz ao consumidor. É por isso que a opção pelo patrocínio desportivo como ferramenta de marketing e de comunicação tem vindo a crescer significativamente, traduzindo-se numa valorização dos aspetos intangíveis da empresa ou da marca e numa relação benéfica entre o patrocinador e o patrocinado, onde por um lado a marca garante visibilidade, aumento das vendas, aumento da notoriedade, incentivo social e garantia de responsabilidade financeira e o patrocinado desportivo garante recursos financeiros ou materiais, ajuda, promoção do desporto e da associação e ascensão das duas partes (Aguiar et al., 2011).

Os clubes começaram a entender que a ocupação desportiva e o sucesso desportivo sozinhos não garantiam a sua sobrevivência financeira e tiveram que se adaptar a outras

ferramentas que permitissem angariar recursos financeiros para o seu desenvolvimento e sobrevivência. Essa foi a principal razão dos clubes deixarem-se ser patrocinados por empresas e é transversal a todas as divisões competitivas desportivas e a todas as modalidades desportivas (Naidenova et al., 2016) (Bento, 2014). No ponto de vista das empresas, o patrocínio desportivo traz bastantes vantagens financeiras, comerciais e de marketing (Kim, 2010). As principais razões apontadas pela literatura para as empresas recorrerem ao patrocínio desportivo são o aumento da notoriedade da empresa e tanto pode ser num contexto local, como nacional e até internacional; a mudança da perceção da empresa, ou seja, uma mudança na forma como os consumidores olham e reconhecem a empresa e na forma como recebem a sua mensagem; o estabelecimento e melhoramento da imagem e do posicionamento da empresa; o aumento dos níveis de notoriedade e visibilidade junto do público-alvo da empresa fazendo um cruzamento com o público do clube; o aumento do número de clientes e consequentemente o número de vendas e um melhoramento na relação entre a empresa e o mercado, entre a empresa e o seu público e entre a empresa e a perceção pública (Demirel & Erdogmus, 2014). O desporto tem revelado cada vez mais praticantes e recolhido cada vez mais entusiastas, a cobertura mediática ao desporto também tem aumentado muito nos últimos anos, seja a eventos, ligas, competições e clubes desportivos. Existem ainda benefícios fiscais que estão alocados ao patrocínio desportivo. Isto tudo são fortes razões que incentivam o patrocínio desportivo por parte das empresas (Loureiro, 2018). A exposição, a criação de uma vantagem competitiva e uma diferenciação, a concretização de objetivos de responsabilidade social, a valorização do produto, a ativação da marca, a transmissão de uma mensagem ou de valores da empresa e a interação com o desporto, com os consumidores, com os clubes e com o seu público-alvo também são razões que levam as empresas a procurar o patrocínio desportivo como ferramenta de comunicação (Diogo, 2015). Em relação aos objetivos das empresas patrocinadoras aquando o patrocínio desportivo é ficar na mente dos consumidores, melhorar a imagem de marca da empresa, alterar ou reforçar o seu posicionamento, o aumento de vendas e notoriedade e alcance de novos clientes (Bento, 2014). Relativamente aos obstáculos, o alto investimento financeiro que é necessário fazer para patrocinar um clube, este é descrito como o principal entrave. Por esta razão é aqui, nesta ferramenta de comunicação, que normalmente surgem os cortes quando uma empresa atravessa uma crise, por exemplo. As polémicas associadas ao desporto e a ampla cobertura mediática das mesmas, a má conduta ou comportamentos negativos por parte dos clubes e dos atletas em determinadas situações e ainda o cada vez maior aumento dos preços dos bilhetes de espetadores afastam os consumidores do desporto, diminuindo as hipóteses de aumento de visibilidade, de notoriedade, de conquista de novos clientes e de melhoramento da

relação entre a marca e os consumidores. A saturação devido aos níveis de competitividade e poucas oportunidades para alguns clubes também constituem alguns obstáculos ao patrocínio desportivo (Loureiro, 2018).

Diogo também aponta para as associações entre marca e um clube através do patrocínio podem ficar na mente do consumidor muito tempo como um possível obstáculo, já que o clube pode ficar associado a polémicas ou a maus resultados desportivos e a marca acaba também por ficar ligada (Diogo, 2015).

O objetivo deste estudo é perceber quais as razões que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal e não só nas divisões de elite do futebol português, como também nas divisões inferiores e noutros desportos. Tal estudo servirá para os gestores e *marketeers* desportivos tomarem decisões relativamente a patrocínios desportivos mais sustentadas e eficazes para o fim por si estabelecido. Assim, o patrocínio desportivo poderá ser valorizado, em Portugal, e cada vez mais considerado como uma excelente ferramenta de marketing.

II. Enquadramento teórico

2.1. Marketing

Marketing na opinião de muitos autores é um conceito muito abrangente e adaptável. Por ter estas características é, por vezes, muito mal interpretado no seio das organizações. Para algumas, marketing é sinónimo de saber vender, para outros marketing não é mais que publicidade. No entanto vários estudiosos chegaram à conclusão que o marketing é muito mais do que vendas e publicidade e o seu conceito foi-se alterando ao longo do tempo (Minuzzi & Larentis, 2014).

Começou por ser um conceito associado aos problemas de distribuição que as empresas enfrentavam no início do século XX. Com o decorrer dos tempos, a definição de marketing foi-se transformando, alargando o seu espectro de atuação aos clientes, aos consumidores finais e intermédios, aos concorrentes e à própria atuação da empresa. Os mercados desenvolveram-se, adquiriram novos modelos de negócio e os consumidores tornaram-se mais sofisticados e com um maior poder de escolha e o conceito de marketing foi-se moldando a estas mudanças (Moretti et al., 2018).

A American Marketing Association (AMA) dispõe de várias definições de marketing. Em 1935 resumiram marketing como uma alocação dos esforços e dos recursos do produtor ao consumidor. Em 1985, conferiram aspetos mais técnicos à definição de marketing, aplicando processos como o planeamento, definição de preços, distribuição e comunicação como disciplinas do marketing. Acrescentaram ainda como orientação do marketing, a concretização dos objetivos individuais e organizacionais. Mais tarde, em 2004, conferiram à definição de marketing uns aspetos mais organizacionais que consistiam na criação, comunicação e entrega de valor para os clientes, mantendo como objetivo as benesses organizacionais, mas também a criação de valor para os stakeholders (Frederico, 2008). Apesar de ser associado a um propósito lucrativo, os autores defenderam que o marketing tinha uma grande abrangência de utilização. Todas as organizações que procuram satisfazer um determinado público-alvo, dependendo de produção e fornecimento de produtos ou serviços, são empresas cujas ferramentas de marketing podem ser extremamente úteis ou até mesmo essenciais, tendo em conta um ambiente muito competitivo. O marketing, para além de ter uma grande amplitude de utilização, é algo que é transversal a todas as atividades empresariais, desde o nível operacional aos níveis superiores

de organização, procurando orientar todos os processos empresarias para a melhor satisfação do cliente (Bragança et al., 2016).

Moretti et al., (2018) resumem a evolução do conceito de marketing em três fases: Era da Produção, no início do século XX; Era das Vendas, de 1930 a 1950 e a Era do Marketing. Na primeira filosofia, o foco das empresas era a produção em massa e a consequente necessidade de escoar o produto e o objetivo era apenas disponibilizar o produto no mercado, independentemente das necessidades dos clientes. Na Era das Vendas, o foco das empresas passou a ser as vendas e a promoção do produto. Nesta altura, a oferta já ultrapassava a procura e, as organizações acreditavam que os consumidores não procuravam os seus produtos se não houvesse um esforço e um investimento na sua produção. Na Era do Marketing, as empresas mudaram radicalmente a sua filosofia e passaram a concentrar-se na satisfação das necessidades e desejos dos seus clientes. Nesta fase, já passava a ser comum um estudo detalhado dos consumidores e sobre o mercado, a conjugação do marketing com várias ciências sociais para garantir a máxima satisfação do cliente. Nesta filosofia, a figura central de todo o negócio era o consumidor e é devido a esta preocupação com os clientes e com os consumidores que começam a surgir os primeiros conceitos de comunicação e fidelização (Moretti et al., 2018).

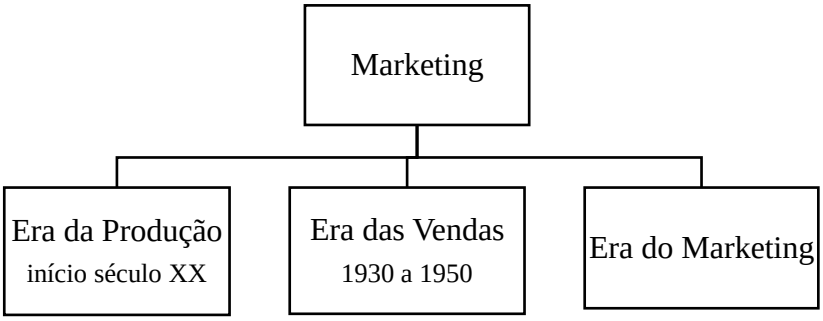

Figura 1 Evolução do conceito de marketing: as 3 Eras (Moretti et al., 2018).

O marketing foi sempre muito ligado às vendas, daí muitas empresas entenderem-no como sinónimo de vendas. Depois chegaram à conclusão de que o aumento de vendas era apenas um reflexo da ação de marketing, mas não apenas o único. Era por ação do marketing que as empresas tinham hipótese de chegar aos seus consumidores de diversas formas e, assim tinham oportunidade de criar uma relação vinculativa com ele.
E este processo de relação com o cliente começou a ser valorizado ao longo dos anos devido à sua capacidade de resultar em mais clientes e mais vendas. O marketing passou a ser visto como

integrante de todo o planeamento estratégico empresarial ao invés de restrito à área comercial ou de publicidade, como era costume até então (Santos & Silva, 2016).

O marketing é um conceito que tem vindo a cimentar a sua posição e a sua importância ao longo dos tempos. Os mercados tornaram-se cada vez mais desenvolvidos e cada vez mais apareciam empresas concorrentes, o que aumentou o poder de decisão e de compra dos consumidores juntamente com o desenvolvimento da tecnologia e, por consequência, o mais fácil acesso à informação. Isto obrigou as várias empresas a tomar medidas para ajustarem os seus produtos e serviços à exigência das necessidades dos consumidores. Daí o marketing ter várias ramificações, sendo o marketing relacional uma das que está mais em foco nos últimos tempos, pois é este que trata de todos os aspetos da relação com o cliente, incentivando a confiança e tornando-o numa ferramenta de publicidade e embaixador da marca (Almeida et al., 2014).

Kotler (2000) afirma que o marketing é bastante importante para uma empresa e para sua resposta ao mercado, sendo essencial para as empresas crescerem e desenvolver-se no mercado atual (Kotler, 2000 como referido em Toledo et al., 2007). Marketing está intimamente ligado ao planeamento estratégico, mas é as suas aplicações tanto podem ser vistas no nível estratégico, intermédio e operacional (Bednall & Valos, 2005). Santos e Silva (2016) concordam com a grande intimidade entre marketing e planeamento estratégico e cultura empresarial (Santos & Silva, 2016).

A comunicação, como ferramenta de marketing, é considerada uma excelente forma de chegar até ao cliente e oferecer uma vantagem competitiva. Com o desenvolvimento do mercado e consequentemente dos consumidores obrigou as empresas a terem de estar presentes, sob o ponto de vista comunicacional, onde os seuTs consumidores também estão (Santos & Silva, 2016).

2.1.1. Comunicação

Percebemos aqui que a comunicação é uma das ferramentas de marketing mais importantes. Apesar de ainda ser vista como dispensável por vezes, é através da comunicação que as empresas conseguem chegar mais facilmente ao consumidor e assim acrescentar valor. A comunicação permite às empresas não só vender mais e vender melhor, como também criar e reforçar uma imagem da empresa na mente dos clientes e consumidores, desenvolver e aumentar o valor percebido por eles, alcançar novos clientes e criar uma relação ou um vínculo

com eles (Mendes et al., 2016). Amaral (2008) apresenta uma evolução do conceito de comunicação, destacando-se a de Davis (1967) que define comunicação como o "processo de passar informação e compreensão de uma pessoa para outra". A autora ainda refere que todo o tipo de organizações, instituições e pessoas começaram a preocupar-se mais com a comunicação e que um desenvolvimento nesta área se traduz em conquista e fidelização de novos clientes e num posicionamento mais desejável no mercado. A promoção surge também ainda como um forte componente da comunicação, fazendo parte dos 4 P's do marketing mix. Se bem que muitas vezes é confundida com comunicação, a promoção trata-se de um conceito mais restrito que é envolvido pela comunicação (Davis, 1967 como referido em Amaral, 2008).

Na opinião de Crescitelli e Freundt (2013), a comunicação consiste no investimento e no conjunto de ações para estabelecer um contacto e um canal de informação com os consumidores para os convencer a optar por determinado produto ou serviço. Esses canais de informação foram potenciados, numa primeira fase, com o desenvolvimento dos media tradicionais, como a televisão e a rádio, mas a sua explosão deu-se com desenvolvimento da internet e dos media sociais (Crescitelli & Freundt, 2013).

Fonte: Kotler (2000) como citado em Dias (2011, p. 27).

Figura 2 Os 4 P's do Marketing Mix

Roque e Raposo são da opinião que as redes sociais são, atualmente, um dos maiores meios de comunicação. Para além de terem alterado o paradigma da comunicação, as novas formas de comunicação permitiram ao consumidor adotar um papel ativo no mercado atual. Foi desta forma que se começou a registar uma tendência na comunicação empresarial e entre as

pessoas, que foi o crescimento e explosão do meio digital como meio preferencial de comunicação (Roque & Raposo, 2013).

Andrade, Toledo e Marinho (2013) concordam que o ambiente de marketing foi completamente alterado com o desenvolvimento da tecnologia. Esse desenvolvimento não só influenciou os canais comunicacionais, como também os sistemas informáticos e o transporte. No aspeto comunicacional, o desenvolvimento dos media sociais remodelou completamente a forma como as pessoas comunicavam entre si. A explosão dos telemóveis, o melhoramento do seu software e da evolução tecnológica associada a eles teve um grande impacto nos consumidores. Através dos telemóveis, os consumidores conseguiam aceder muito mais rapidamente às informações que pretendiam, permitiu-lhes ter também acesso a contactos e com a capacidade de partilhar as suas opiniões e o seu conhecimento de uma forma instantânea. Isto tornou os consumidores melhor informados, mais exigentes e conscientes do seu poder. (Andrade et al., 2013).

A facilidade da comunicação entre consumidores potenciou a publicidade boca-a-boca. Na opinião dos autores, este avanço tecnológico potenciou a publicidade que começou a ocupar os media tradicionais e os media sociais. A tecnologia tornou a televisão, a internet, as rádios e os jornais mais acessíveis para as empresas avançarem com medidas publicitárias dos seus produtos e serviços. Porém, os autores também são da opinião que, com este avanço tecnológico, a publicidade nos meios tradicionais começou a tornar-se exaustiva, pois havia uma grande corrida das empresas para tentarem atingir, estimular e persuadir os seus consumidores de diversas formas (Andrade et al., 2013).

Segundo Lima e Porto (2012) o objetivo da comunicação é apresentar os produtos e/ou serviços aos consumidores, torná-los mais agradáveis e com maior probabilidade de serem bem recebidos (Lima & Porto, 2012).

Figura 3 Representação hierárquica do marketing ao patrocínio.

2.1.2. Patrocínio

Existem muitas definições de patrocínio e muitas formas de justifcar o seu interesse. Speed e Peter Thompson (2000) afirmam que patrocinar é providenciar assistência, seja financeira ou de outra qualquer atividade, por parte de uma organização com o objetivo de atingir objetivos comerciais (Speed & Thompson, 2000). Amoako, Dartey-Baah, Dzogbenuku e Junior (2012) definem patrocínio como uma parceria mutuamente benéfica entre uma organização a ser patrocinada e o patrocinador. Mais tarde, associaram o patrocínio ao marketing, afirmando que patrocínio era o fornecimento de qualquer tipo de recursos por uma organização diretamente a um evento, empresa ou atividade em troca de uma associação a essa mesma empresa, evento ou atividade (Amoako et al., 2012). A organização que patrocina envolve-se assim num chamado marketing vinculativo, desenvolvendo uma associação com o patrocinado com o objetivo de alcançar objetivos comerciais, comunicativos, sociais ou corporativo (Johnston & Spais, 2015). Walliser (2003) afirma que foi durante os últimos 30 anos do século XX que o patrocínio passou de uma atividade exclusiva a um número limitado de indústrias para passar a ser algo transversal a quase todas elas. A mudança está na forma como o patrocínio passou a ser entendido. Nos dias de hoje, é considerado uma forma de comunicar e, por essa mesma razão, passou a ser considerado um investimento comercial e o seu alcance aumentou consideravelmente, sendo o desporto e as artes as áreas mais importantes e onde são mais visíveis os patrocínios. Nos últimos anos também se tem registado um grande aumento nas áreas sociais e ambientais. Com o crescimento da transmissão televisiva ou via internet, o desenvolvimento e o investimento comercial dos patrocínios explodiu (Walliser, 2003).

Chebli e Gharbi (2014) divergem da opinião que o patrocínio é uma ferramenta comunicacional e acrescentam que se trata de uma ferramenta política que se traduz quer num benefício interno quer num benefício externo. Isto porque uma empresa ao patrocinar algo vai criar uma relação especial com os consumidores sem apelar à sua consciência, ou seja, sem interagir diretamente com ele. Desta forma, o patrocínio permite à empresa posicionar e fabricar melhor a sua imagem de marca (Chebli & Gharbi, 2014).

O patrocínio é então visto como um investimento, financeiro e não só, que parte do princípio que associação afeta diretamente e substancialmente a imagem da organização e que, esse investimento, vai-se traduzir num melhoramento da imagem, na chegada a mais consumidores e no posicionamento da marca e que isso só é possível através do aproveitamento

e exploração do potencial de negócio associado a um evento ou uma organização extremamente publicitada ou com grande notoriedade (Amoako et al., 2012). Desta forma a patrocinadora ganha uma exposição junto ao público-alvo num estado em que a mensagem é recebida sem obstáculos e ruídos. Atualmente o consumidor é alvo de publicidade a todo o instante, ficando o saturado e imune as manobras de comunicação convencionais. A isto acresce a cada vez maior dificuldade em fidelizar um cliente a adquirir produtos ou serviços sempre da mesma marca. Para cimentar a fidelização de um cliente é necessária uma comunicação mais institucional e foi aí que começou a entrar o patrocínio como uma ferramenta de marketing (Tomalieh, 2016).

Nos últimos anos, tem-se registado um crescente número de utilizações de patrocínio como estratégia empresarial. A variedade de objetivos que o patrocínio consegue ajudar a atingir responde à diversidade de razões que levam as empresas a optar pelo patrocínio. Essas razões dizem respeito a vários domínios, tais como os da imagem das empresas, o aumento da notoriedade da mesma e o desejado aumento das vendas e das receitas das empresas. A procura pelo aumento da conscielização da marca junto dos consumidores e não só, os objetivos de marketing que o patrocínio ajuda a concretizar e ainda o alcance que o patrocínio pode ter, como por exemplo o facto de potencializar o recrutamento de pessoal são também razões ligadas à opção pelo patrocínio (Cornwell & Maignan, 1998).

Anteriormente, a interpretação do patrocínio era muito curta, as pessoas reconheciam-no como um apoio financeiro que certas empresas davam para realizar alguns eventos, projetos, etc. Desconhecia-se, até então, a possibilidade do patrocínio integrar uma iniciativa de gestão estratégica ou de marketing da empresa em questão. Não demorou muito até as empresas começarem a perceber os benefícios comerciais e comunicacionais que poderiam ter ao patrocinar algo ou algum evento. Foram esses benefícios, tais como o reconhecimento e a promoção da marca, que levaram a que cada vez mais empresas invistam em patrocínios e que cada vez mais recursos financeiros sejam investidos em contratos de patrocínio (Campos & Rocha, 2008).

As marcas, preocupadas com a sua imagem e a sua notoriedade, procuram sempre formas de estar em contacto com os seus consumidores ou com o público-alvo desejável. O patrocínio oferece às marcas esse aumento da notoriedade, uma evolução e um melhoramento da imagem e aumento do raio de alcance da comunicação da marca. É principalmente por estas razões que opção pelo patrocínio tem vindo a aumentar. As marcas que patrocinam, por exemplo, um evento esperam que o reconhecimento da mesma aumente, pois associam-se às

emoções que os espetadores e participantes têm em relação ao evento. A autora chama ainda a atenção que este patrocínio deve ser cuidadosamente pensado e que as associações das empresas aos patrocinados deve seguir uma lógica a pensar no consumidor e no público-alvo e na identificação do patrocínio e não apenas pela popularidade e alcance do patrocínio (Alves, 2019).

Thomazi (2012) afirma que o patrocínio integra as ferramentas de comunicação e, nesse sentido, integra também o marketing das organizações (Thomazi, 2012). Quando se fala em eventos desportivos, Grohs, Wagner e Vsetecka (2004) afirmam que a avaliação do sucesso do patrocínio ainda se faz da mesma maneira que é, principalmente, analisando a cobertura mediática desse mesmo evento, sendo que apenas algumas marcas realizam estudos de imagem e/ou reconhecimento da mesma (Grohs et al., 2004).

2.1.2.1.Patrocínio como ferramenta do marketing

Walisser (2003) afirma que o patrocínio e a publicidade estão muitas vezes interligados e que são muitas vezes parte integrante do mesmo plano estratégico de marketing. Isto porque têm vários objetivos em comum, nomeadamente o posicionamento da empresa e a melhoria da imagem de marca, mas a forma em que entregam a mensagem é totalmente diferente. A publicidade é uma forma mais concreta e direta enquanto o patrocínio é uma forma mais indireta, mais abstrata, mas com a vantagem de ter um público-alvo praticamente ilimitado (Walliser, 2003). Thomazi (2012) afirma que a comunicação através de patrocínios surge numa altura em que existem muitos meios de comunicação saturados e cujas mensagens não são bem percebidas pelos clientes. O patrocínio surge como uma alternativa, pois consegue trazer visibilidade à empresa, enquanto faz os consumidores reterem a marca no seu conhecimento. Isto porque, ao contrário da público-alvo no local de venda e da publicidade nos *media*, o patrocínio atinge o consumidor nos seus momentos de lazer, ou seja, quando eles tão num estado emocional mais recetível (Thomazi, 2012).

Os marketeers tentam de diversas formas alcançar os consumidores ou estar presente na mente delas. Para isso, dispõem de diversas ferramentas comunicacionais que ajudam neste processo. A publicidade é uma delas, juntamente com os relações públicas e atividades nesta área e o patrocínio de empresas, instituições de pessoas e de eventos. Exemplos desses patrocínios é quando determinada marca tem alguma representação promocional dela mesmo num evento, num estádio ou quando patrocina certas atividades ou certos programas televisivos.

Esse tipo de patrocínio tem vindo a crescer muito nos últimos tempos, havendo cada vez mais empresas a investir neste sentido (Mason, 2005).

Tomalieh (2016) é da opinião que o patrocínio é o componente com o maior crescimento dentro do marketing mix de comunicação, gerando biliões de euros anuais. Para o autor é mais comum em marcas de produtos e serviços de alta qualidade, não sendo exclusivo a estes. Descreve a relação de patrocínio como uma relação *win-win*, em que por um lado são transferidos recursos para o patrocinado e por outro o patrocinador beneficia pela notoriedade, publicidade, posicionamento e imagem que é proporcionada por estar em contacto com o patrocinado e com os seus consumidores (Tomalieh, 2016). O patrocínio é percecionado de variadíssimas formas, estando sempre dependente da área de patrocínio, atividade patrocinada, os produtos ou serviços que a empresa patrocinadora dispõe e ainda as características específicas do público-alvo e restantes recetores da mensagem. Neste estudo de Walliser (2003), alguns dos inquiridos admitiram a preferência pelos produtos do patrocinador e que o mesmo era visto com bons olhos pelos consumidores, precisamente por estar associado ao alvo do patrocínio, seja ele uma empresa, uma associação, um desporto, um clube ou um evento. Esta notoriedade positiva é exponencial com as dimensões daquilo que é patrocinado e por isso nas áreas de desporto, arte, cultura, ambiente e sociedade, a notoriedade atingida é gigante (Walliser, 2003).

Os objetivos de marketing que o patrocínio ajuda a atingir são muito ligados à marca e aos seus componentes. Portanto, o patrocínio ajuda a criar ou a desenvolver uma imagem de marca e um melhor reconhecimento do valor dela. Os autores são da opinião que a correta relação de patrocínio e consequentemente a associação ajuda a diferenciar a marca e a criar valor junto dos seus consumidores e ainda a tornar mais fácil e mais consensual o reconhecimento da marca, melhorando a imagem e o valor da mesma. Os efeitos da concretização destes objetivos são de várias naturezas, como por exemplo comercial, de notoriedade, de alcance de consumidores e de responsabilidade social (Cornwell & Maignan, 1998).

Bezerra (2011) é também da opinião que o marketing utiliza o patrocínio como forma de se comunicar para um conjunto alargado ou específico de pessoas, promovendo não só as vendas, como também a própria marca, entrando assim em contacto com o público desejável ou com um grande número de possíveis consumidores. Começou por ser uma ferramenta especificamente utilizada para o aumento de vendas, mas conforme as mudanças que se

registavam nos mercados, passou a ser muito mais que isso. Os consumidores começaram a prestar mais atenção a determinados valores, e o patrocínio começou a ser utilizado para comunicar isso mesmo e também para fidelizar clientes e não só conquista de novos. Estas várias benesses que o patrocínio tem, nomeadamente a nível comunicacional, social e comercial, têm impacto direto nas vendas da empresa e na conquista de maior quota de mercado (Bezerra, 2011).

Uma das grandes características distintivas que o patrocínio tem em relação a outras ferramentas comunicacionais utilizadas pelo marketing é a forma como comunica. Enquanto a publicidade tem sempre vincado a ela o aspeto comercial, o patrocínio consegue atingir o público de uma forma mais discreta e suave numa altura em que o consumidor pode estar mais recetivo à mensagem e, nessa ótica, o patrocínio é uma ferramenta comercial muito eficaz (Thomazi, 2012).

2.1.3. Brand

2.1.3.1.Brand Image

Num mundo empresarial cada vez mais competitivo, é cada vez mais urgente a procura de novas formas de diferenciação e acréscimo de valor. O marketing surge aqui como uma ferramenta poderosa para criar e acrescentar valor junto dos consumidores. Uma das grandes capacidades do marketing é o *branding* que consiste em melhorar a oferta de produtos ou serviços para que estes se valorizem no mercado. Existem duas definições conceptuais daquilo que é uma marca: uma que se foca apenas nos aspetos físicos e funcionais do produto da marca e a outra abordagem que se foca mais nos aspetos simbólicos e intangíveis de uma marca, contextualizando a perceção do consumidor aquando a sua experiência. Esta segunda abordagem é bastante importante porque é a que considera o valor esperado e desejado de determinado produto ou serviço, que afeta as perceções e as emoções do consumidor (Świtala et al., 2018).

A AMA define que o objetivo da marca é a identificação e diferenciação de um produto ou um serviço relativamente aos produtos e serviços da concorrência. Nos últimos anos, tem-se vindo a notar não à compreensão destas duas abordagens da definição de marca como distintas, mas sim como progressivas e complementares. Os autores chamam a atenção para o facto de a definição de marca não ser algo fixo e que se tem vindo a adaptar face às cada vez maiores exigências dos clientes e do aumento de atividade e concorrência nos mercados. Uma marca mais poderosa e mais conhecida tem maior facilidade de aparecimento e de negociação

com possíveis parceiros e fornecedores, o que se vai traduzir obviamente em melhores condições financeiras para a empresa, (Świtala et al., 2018).

A seleção das marcas pelo consumidor é feita por diversas razões, sendo uma delas as necessidades do cliente, quer sejam funcionais quer sejam simbólicas ou desejos, ou seja, produtos que cubram as necessidades pessoais, sociais e de autossatisfação ao invés de satisfazerem as necessidades básicas do consumidor (Park et al., 1986).

Envolver o consumidor e transmitir uma imagem de marca a determinado segmento de consumidores sempre foi algo que foi considerada muito importante pelos profissionais de marketing. Uma correta imagem de marca ajuda as empresas a garantir um excelente posicionamento no mercado, isolando a marca dos competidores potenciando a performance desta no mercado (Park et al., 1986). Tem sido um tema que bastante preocupa os gestores das empresas. Todos eles se batalham para maximizar a sua quota de mercado com o objetivo de obter maiores lucros e têm disponibilizado grandes montantes de dinheiro para manter a imagem de marca no topo da mente dos consumidores. Esses recursos financeiros são investidos em publicidade, patrocínio, responsabilidade social e corporativa, de forma a cimentar a imagem de marca da empresa e distanciar-se assim da concorrência (Almutlaq, 2016).

Existem várias definições sobre o que é a *brand image* ou imagem de marca. Os autores definem que é a ideia que os clientes associam quando estão na presença de determinada, Kotler (1991) e Zhang (2015) partilham a ideia de que a imagem de marca é um conjunto de e perceções que os consumidores possuem de uma determinada marca (Kotler, 1991, Zhang, 2015 como referido em Świtala et al., 2018) . Através desta definição, consegue-se perceber que a imagem de marca não passa de uma impressão de vários fatores associados à marca, como por exemplo a experiência de compra, a reputação, a qualidade da publicidade a as medidas de marketing que a empresa desenvolveu, a sua promoção, os seus parceiros, patrocínios, etc. A imagem de marca é algo que é diferente de marca para marca, assim como os fatores que a influenciam, sendo um conceito bastante complexo e abstrato. Porém é bastante importante, pois para além de ser um aspeto diferenciador diante da concorrência, pode garantir mais clientes e utilizadores, pode chegar a mais gente e associar a marca a sentimentos positivos. Os autores chamam ainda a atenção à usual confusão entre imagem e identidade de marca e explicam que enquanto a imagem de marca parte dos consumidores, ou seja daquilo que eles percecionam, a identidade da marca parte de dentro da empresa, sendo definida como o conjunto de palavras ou imagens ou ideias que criam a imagem da marca nos consumidores,

melhor dizendo é o significado de uma determinada marca, definido conscientemente pelos seus fundadores ou diretores (Świtała et al., 2018).

São estas razões que têm tornado o conceito de *brand image* extremamente importante e atual. Criar uma imagem forte é o objetivo de muitas empresas, pois os benefícios são claros, tais como a redução de risco, o aumento dos lucros, a facilidade de cooperação com outras partes e extensão da marca e do seu conhecimento. Para além disso, uma imagem de marca forte é vista pelos consumidores como sinónimo de confiança na qualidade dos produtos ou serviços (Almutlaq, 2016), e é uma excelente forma de criar valor tanto para os consumidores como para a sociedade (Zhang, 2015).

2.1.3.2.Brand Equity

A marca é algo intangível, mas com grande representação para as empresas. Apesar de ser um conceito que não é palpável e muito dificilmente medível, a sua existência e a sua correta utilização representa um grande ativo para as empresas. Num mundo cada vez mais competitivo, acresce a necessidade das empresas criarem uma vantagem competitiva que as diferencie, de alguma forma, da concorrência. A criação ou o desenvolvimento da empresa como uma marca pode trazer essa diferenciação que as empresas tanto procuram. Junto da marca, vem a necessidade de posicionamento da marca. Nesta fase é necessário que as marcas o façam em concordância com o estilo e o perfil dos seus clientes ou de consumidores desejáveis. *Brand equity* ou valor da marca é definido como o conjunto de perceções, conhecimentos e comportamentos por parte dos clientes, que indica a disposição em adquirir determinado produto (Tiwari, 2010 como referido em Ferreira et al., 2017).

A construção da marca é então algo muito importante numa empresa. A sua construção e desenvolvimento tem de ser sempre orientada para o valor da marca desejável. É este valor que vai fazer os consumidores optar por esta ou por aquela marca e o valor é algo muito poderoso que poderá ficar para sempre associado à marca. Gestores enquadram a marca e o seu valor como um ativo financeiro e estratégico, na medida que tem relação direta com as receitas e com o cliente, influenciando-o e aos parceiros e colaboradores e ainda exercer uma ação direta em todos os componentes do marketing mix. Aqui mostra-nos o reflexo do valor da marca na gestão estratégica da empresa. A sua interferência na gestão financeira dá-se, pois, a marca pode, por exemplo, potenciar o interesse de investidores e potenciar as vendas, tendo um reflexo positivo nos resultados financeiros da empresa (Oliveira & Luce, 2011).

Tabar, Karami e Ilbeigi afirmam que nos últimos anos tem-se vindo a assistir a um crescimento muito grande das marcas (Tabar et al., 2018). Mudambi define *brand equity* como a predisposição do consumidor para pagar um preço mais elevado por determinada marca ao invés de optar pela mais barata, a vontade e disposição do consumidor em recomendar a marca para terceiros e optar por outros produtos da mesma marca só pelo simples facto de pertencerem à mesma marca (Mudambi, 2002 como referido em Tabar et al., 2018). Os autores concordam que o valor da marca é uma vantagem competitiva em relação aos concorrentes, acrescentando ainda de que se trata de uma vantagem competitiva sustentável ao longo do tempo.

Loureiro (2013) é da opinião que o valor da marca está intimamente ligado à qualidade da marca, à fidelidade e paixão dos clientes pela marca e às associações que a marca tem com terceiros, sejam patrocínios, parceiros, colaboradores, propagandas e publicidades e à conscielização que os consumidores têm da marca. Tudo isto junto forma o valor da marca que depois se vai refletir na imagem da marca. A qualidade percebida pelos clientes, a lealdade dos clientes para com a marca, o respeito e a inteligência das associações que faz, tudo isto contribui positivamente para o aumento do valor da marca que, depois dá argumentos não só financeiros, como estratégicos e de marketing para a empresa aproveitar para desenvolver a sua imagem e naturalmente o seu valor. Um desinvestimento num destes fatores também vai dar origem a um decréscimo no valor da marca, o que vai reduzir a vantagem competitiva em relação aos concorrentes. Resumindo tudo isto se comporta seguidamente. A qualidade percebida pelos clientes e as associações que a marca faz vai ter impacto direto no cliente, ou seja, naquilo que os clientes percebem e sentem que os faz optar por determinada marca ao invés de outra, ou seja no valor que a marca tem para os clientes. Este valor quanto maior for, mais hipótese tem a marca de fidelizar o cliente e torná-lo um utilizador leal da marca (Loureiro, 2013).

Aaker define *brand equity* como um conjunto de ativos ou passivos que se juntam à marca que adicionam ou retiram valor ao produto ou serviço fornecido por uma empresa ou ao valor que esta tem para os seus clientes e consumidores (Aaker, 1991 como referido em Dias & Cardoso, 2017). Os autores acrescentam à definição de que se trata de um conjunto de fatores que contribuem para o valor da marca na cabeça dos consumidores e que tem sido uma grande forma de medir a eficácia dos resultados da marca. Os autores concordam que o valor da marca é resultado da consciencialização do nome e/ou do símbolo da marca, a qualidade percebida pelos clientes, as associações, as parcerias e/ou patrocínios da marca e a forma como elas são percebidas pelos clientes e a fidelidade e lealdade que os seus clientes têm ou possam ter relativamente à marca (Dias & Cardoso, 2017).

Brand equity está associada àquilo que os clientes percebem da marca, ou seja, também está intimamente ligada àquilo que são as expectativas dos próprios clientes. Essa perceção que o cliente se dissolve naquilo que são as características técnicas do produto ou serviço e naquilo que são as emoções proporcionadas ao cliente por esse mesmo produto ou serviço ou até mesmo apenas pela marca. A marca pode representar certo nível ou estilo de vida, aceitação ou valorização social, responsabilidade e preocupação social ou qualquer outro tipo de representação que seja significativa ou valorizada pelos consumidores e que constitua, de alguma forma, uma diferenciação face às marcas concorrentes. As associações, as parcerias e os patrocínios que a marca faz também são relevantes para o valor e imagem da marca, porque influenciam a perceção que os consumidores têm da marca. A partir do momento que uma marca se associa a uma empresa, a uma causa ou a um evento, esses associados ou patrocinados passam a fazer parte do valor e da imagem da marca (Ferreira et al., 2017).

Fonte: Yoo et al., (2000) citado em Oliveira & Luce (2011 p. 508).

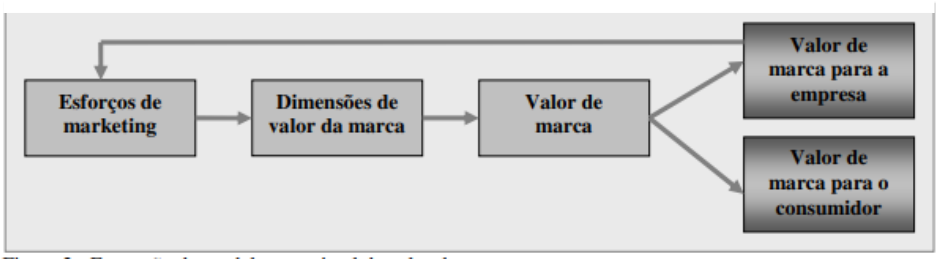

Figura 4 Expansão do modelo conceptual do valor da marca.

2.1.3.3.Ativação da marca

Existe, atualmente, uma grande preocupação das empresas com o aspeto da marca e a sua comunicação. Mais que publicitar e promover para chegar ao público, as marcas optaram por realizar a promoção e a comunicação certa para serem bem recebidos pelo público certo e, assim tornaram-se muito mais ponderadas (Sato & Pompeu, 2017).

Para a ativação de uma marca é muito importante a experiência que os consumidores tenham da marca e que se vai traduzir em maior ou menor satisfação com a marca afetando naturalmente quer a imagem quer o valor da marca. A ativação da marca é o conjunto de atividades de marketing que a marca desenvolve para a lançar na procura de aumentar a confiança e a lealdade do consumidor. A ativação da marca permite influenciar o comportamento do consumidor, trazendo resultados para a marca que não apenas aumentar a notoriedade, o valor e o interesse pela marca. A principal ferramenta que a ativação da marca

usa é a experiência do consumidor para influenciar o comportamento deste mesmo. Naturalmente que esta experiência é subjetiva e varia de consumidor para consumidor e a marca utiliza várias armas, armas essas que podem ser a identidade da marca, o design do produto, a comunicação e promoção que a marca faz, ou o posicionamento que a marca tem no mercado, para alterar e melhorar esta experiência (Dissanayake & Gunawardane, 2018).

Grendron (2017) afirma que as atividades de ativação da marca são diversas e têm de ser adaptadas não só aos tempos que correm e as características que apresentam, mas também aos ambientes e mercados envolventes, mas o mais importante é serem mesmo adaptadas ao tipo de consumidores que se destinam, isto para ter resultados concretos e incentivar à satisfação e à boa experiência do consumidor com a marca (Grendon, 2017 como referido em Siguencia et al., 2017). O tipo de comunicação, o patrocínio, o uso de uma figura relações públicas, podendo ser uma celebridade ou um atleta ou etc, ou a forma de promoção deve ser adaptada às características do público alvo. O autor, no seu estudo, dá-nos o exemplo de uma marca cujos consumidores são maioritariamente jovens. A ativação da marca deve ser feita, por exemplo utilizando os conhecidos media sociais ao invés dos media tradicionais, o patrocínio deve de ser algo que seja relevante ou próximo do público-alvo e a promoção pode ser feita através de uma figura pública que influencie ou que seja relevante para o seu público-alvo (Siguencia et al., 2017).

Este tipo de atividades que caraterizam a ativação da marca e influenciam a experiência dos consumidores, o que se pode traduzir num desejado aumento do valor da marca, da satisfação e, por consequência, da lealdade com a marca. Isto é atualmente um tema muito estudado e de muito interesse para as marcas, porque esta ativação da marca pode logo constituir, à partida, uma diferenciação e um acréscimo de valor da marca em relação à concorrência. Esta ativação da marca e, por conseguinte, melhoria da experiência do consumidor para além de melhorar todo o contacto entre consumidor e marca, pode influenciá-lo a ser um agente ativo da promoção da própria marca e assim atingir mais consumidores ajudando a marca a criar um *engagement* e a cimentar o vínculo entre a marca e o seu público, envolvendo-o com ela (Leckie et al., 2016).

Gralheiro (2015) afirma que a ativação da marca é uma forma da marca se aproximar dos seus consumidores e de aumentar a capacidade da sua mensagem e dos seus produtos serem mais facilmente recebidos (Gralheiro, 2015).

Hatammimi (2012) define ativação da marca como uma forma de agrupar diversos meios de comunicação de uma forma criativa, ativando e influenciando assim o consumidor. O autor concorda com as definições apresentadas e afirma que a ativação da marca busca aumentar o interesse do consumidor, procurando torná-lo leal à marca, Segundo o autor, as atividades destinadas a influenciar a experiência do consumidor podem utilizar a identidade da marca, o próprio produto ou serviço, os seus colaboradores e a sua comunicação, melhorando assim toda a experiência com a marca, afetando naturalmente o valor que ela tem para o cliente, juntamente com a sua imagem (Hatammimi, 2012).

2.1.4. Mente do consumidor e opção de compra

Existem diversas formas de as empresas tentarem entrar na mente do consumidor. Com o excesso de concorrência, torna-se essencial que isto aconteça. A mente do consumidor e a sua intenção de compra ou utilização tornou-se um foco para a gestão e para as consequentes iniciativas de marketing. Intenção de compra representa a possibilidade ou a disposição dos consumidores adquirirem os produtos ou serviços de determinada empresa. Quando a intenção de compra é maior, a possibilidade de compra é também maior (Wu et al., 2011). Comportamento do consumidor é definido como o estudo dos consumidores, dos grupos de consumidores e das organizações para identificar os processos que estes utilizam para selecionar e adquirir determinado produto ou serviço, em prol de outro, para satisfazer as suas necessidades e o impacto que esses processos têm direta e indiretamente sobre os próprios consumidores e a sociedade (Stankevich, 2017).

Se um consumidor tiver uma necessidade ou um desejo, ele irá satisfazê-lo com determinado produto ou serviço. Neste estudo já se percebeu que a marca tem um papel por vezes determinante na opção de compra do consumidor. Para além de ser uma forma de identificação, a marca é uma combinação do nome, do símbolo, do design e do posicionamento da marca. Anteriormente, os consumidores entendiam as marcas apenas como formas de diferenciar produtos e serviços diferentes. Mas atualmente, elas são essenciais no processo de decisão de compra. O consumidor possui necessidades e desejos. São essas necessidades e desejos que o levam a comprar algum produto ou requisitar algum serviço que espera que as consiga satisfazer. Com um mercado repleto de concorrência, o consumidor possui várias possíveis escolhas e tem de optar por uma delas para satisfazer determinada necessidade ou desejo. Cabe então às diferentes marcas e empresas colocar-se no topo da mente do consumidor para que este opte por elas (Nasir et al., 2010).

Uma marca forte é aquela que se consegue posicionar e manter na mente do consumidor. As marcas com maior reconhecimento têm maior probabilidade de ser aceites e de serem escolhidas pelo consumidor aquando a decisão de compra. Isto deve-se, por exemplo, ao preço, à qualidade do produto ou serviço, à anterior experiência de compra, às expectativas, à publicidade, etc. Para além disso existe um grande fator simbólico que não só representa as marcas como também influencia muito a decisão dos consumidores. Por razões externas ao produto, ou seja, razões como o reconhecimento que a marca transmite e proporciona, a lealdade, a satisfação, a aceitabilidade, o aumento da autoestima, o significado e os sentimentos e experiências associados à marca. Tudo isto influencia o consumidor no processo de escolha e cada vez mais as marcas apostam neste simbolismo a elas associado para entrar e colocar-se no topo da mente do consumidor e influenciar o seu comportamento de compra (Nasir et al., 2010).

Nos dias correntes, o consumidor é muito mais ativo no processo de escolha e compra. Numa era extremamente digital, o consumidor tem muito mais facilidade em obter informações acerca do produto ou serviço, sobre os seus benefícios e opiniões de outros clientes, por exemplo, tornando-o num consumidor mais bem informado e, por isso mais exigente e ponderado aquando a compra. O processo de compra envolve várias fases, desde tudo aquilo que precede a compra, o próprio ato de compra em si e o processo de pós-compra. A fase que antecede a compra é o que leva o cliente a comprar e a recolha de informação para o ajudar no processo de escolha. A compra é sempre antecedida por uma motivação, seja ela resultante de uma necessidade ou de um desejo mais simbólico. A motivação é a diferença entre o estado que o cliente deseja e o estado atual deste. Essa motivação é o que define o tempo que leva ao consumidor tomar a decisão de compra e o investimento que vai fazer. O comportamento de compra é então algo que varia de consumidor para consumidor e varia de compra para compra. Por exemplo, compras que exigem maior investimento financeiro tendem a ser mais ponderadas, a recolha de informação dura mais tempo, há um interesse particular no serviço de pós-venda e a busca por soluções é maior (Miklošík, 2015).

2.2. Desporto

Cada vez mais o desporto é visto como um negócio e uma indústria. Com a sua grande influência, o desporto consegue atingir praticamente toda a população de diversas formas. Alguns autores classificam o desporto moderno como indústria desportiva e a escala local que antes atingia deu lugar agora a uma escala mundial. O desporto é assim visto como uma mais valia não só para as empresas como para o Estado e para a sociedade no geral. É por causa dessa

mais valia social e bem-estar público que o Estado investe no desenvolvimento do desporto e na criação de melhores condições para a sua prática. Com a modernização do conceito de desporto, as próprias profissões associadas a ele também mudaram. O desporto deixou de ser considerado um *hobbie* ou algo que complementa uma vida profissional para passar a ser uma opção de vida e de carreira. Ao desporto que eram associados apenas atletas e treinadores, passou a haver uma preocupação com a gestão, com a imagem, com a comunicação, transformando o desporto numa indústria (Savić et al., 2018). Segundo Gilmore e Gilson (2007) esta mudança ocorreu a partir do final do século XX, contrariamente ao que se esperava até lá. O seu crescimento foi bastante potenciado pelo desenvolvimento das televisões e das transmissões nos media que abrangem cada vez mais a comunidade, o que ajudou no desenvolvimento e na comercialização do desporto. Isto resultou na atração e angariação de cada vez mais capital investido, tornando o desporto num grande negócio com cada vez mais dinheiro envolvido e com cada vez maior influência (Gilmore & Gilson, 2007).

Fonte: Chelladurai (2000) citado por Rocha & Bastos (2011 p.96).

Figura 5 Organizações satélite às organizações desportivas.

Fernández-Gavira, García-Fernández, Gálvez-Ruiz e García-Villar (2016) afirmam que é impossível discordar dos benefícios que o desporto tem na inclusão social, na educação e no bem-estar público. Para além destes benefícios, o desporto tem uma grande contribuição em melhorar a saúde social e potenciar o emprego, e a comunicação a si associada é dos setores económicos que mais rapidamente tem crescido. A empregabilidade associada ao desporto não se resume apenas aos empregos diretamente ligados ao desporto, como atletas e treinadores,

mas incluí agora empregos ligados à gestão, à comunicação, à psicologia, ao turismo, à saúde, etc. e ainda o grande contributo para os negócios locais que os eventos desportivos proporcionam (Fernández-Gavira et al., 2016).

O desporto conta agora com multinacionais no seu ambiente, sob a forma de patrocínios ou parcerias e com grandes receitas geradas por patrocínios, transferências, marketing, merchandising, transmissões, etc. Os clubes, os atletas e todos os profissionais ligados ao desporto tiveram de se adaptar à nova conceptualização do conceito desportivo e à sua transformação num negócio altamente lucrável. Os clubes continuam a precisar do sucesso ligado ao desporto e aos resultados desportivos, mas atualmente existe uma outra preocupação relativamente aos aspetos financeiros, sociais e de marketing. Os recursos financeiros gerados acabam por ser uma "arma" com a qual os clubes atacam as suas ligas profissionais para garantir os melhores desempenhos desportivos, que ainda é condição essencial para a sobrevivência e manutenção dos clubes (Tertuliano et al., 2019).

Existe uma grande relação entre os recursos financeiros e o sucesso desportivo dos clubes. Quanto mais recursos financeiros ou investimento o clube dispõe, maior é a probabilidade de este ter melhores resultados desportivos. Isto porque vão ter a oportunidade de investir em melhores atletas e treinadores, oferecer-lhes maiores salários, investir em melhores profissionais ligados diretamente e indiretamente ao desporto, adquirir melhores sistemas de obtenção de dados e de informações, desenvolver processos inovadores e tecnológicos para auxiliar o clube, investir no marketing e comunicação do clube e dos jogadores (Tertuliano et al., 2019).

Estes fatores juntos não só vão preparar melhor o clube tanto interna como externamente como vão criar melhores condições para o clube conseguir atingir cada vez maiores sucessos desportivos. Recursos financeiros maiores vão garantir, por exemplo, a possibilidade de contratar melhores atletas, ou melhores analistas e preparadores físicos, vão permitir investir em ações de marketing que vão traduzir numa maior massa associativa, num melhor apoio e numa melhor imagem, em melhores softwares e processos de gestão que podem garantir uma melhor poupança e utilização das receitas ou em melhores psicólogos para possibilitar a maior motivação dos atletas ou investir em I&D para garantir as mais inovadoras práticas de treino, colocando-se sempre um passo à frente da concorrência. O desporto é algo repleto de competição, por isso cada clube ou cada atleta tem de utilizar os diferentes recursos que tem à sua disposição para se fazer valer face aos restantes a fim de garantir os melhores resultados,

os melhores atletas, os maiores prémios, etc... Por isso, os recursos financeiros são algo extremamente importante para os clubes porque são a melhor forma de garantir as melhores condições para atingir os objetivos dos clubes. Apesar de serem muito importantes e essenciais, o investimento financeiro por si só não garante o sucesso desportivo. Este tem de ser feito com qualidade e de forma a ser melhor que o dos concorrentes, principalmente onde, como e com que montante investir. Existem diversos casos na história do desporto de clubes cujo investimento foi bastante mais avultado que o dos concorrentes não garantindo sucesso desportivos melhores. Esses fracassos foram justificados justamente com a qualidade de investimento e com o seu aproveitamento (Tertuliano et al., 2019).

No entanto, enquanto que nas ligas desportivas principais, o investimento é uma "arma" com a qual, os clubes ou os atletas tentam atingir melhores resultados desportivos, o mesmo não acontece nas entidades desportivas mais amadoras. Estas vivem com grandes dificuldades para financiarem as suas atividades, sobrevivendo muitas vezes graças à ajuda do Estado e das Federações, mas também muitas vezes insuficiente para que o clube cresça e se desenvolva e tenha acesso a melhores condições para subir nas ligas profissionais das diferentes modalidades para que tenha acesso a ainda melhores condições e assim continuar a garantir o seu crescimento. O sucesso desportivo e a angariação de cada vez mais recursos financeiros funcionam então como um ciclo. São necessários recursos financeiros para que um clube cresça e disponha de condições para competir por melhores resultados desportivos e para obter sucessos desportivos que, por sua vez vão garantir mais recursos financeiros para investir nas diferentes frentes que influenciam o desporto para que este consiga subir na hierarquia nacional e internacional desportiva e assim competir por mais sucessos desportivos (Šerić & Ljubica, 2018).

Apesar da discrepância financeira entre clubes profissionais e clubes amadores, a competitividade é essencial para o espetáculo desportivo e para a atratividade da competição para patrocínios e para transmissões televisivas, que se traduzem em maior investimento financeiro não só para os clubes como para as ligas e federações, elevando o valor do desporto e os valores que movimenta. É de todo o interesse desportivo o aumento da competitividade no desporto, apesar de isso obrigar cada um dos clubes a procurar e a investir em diversas formas para se valorizarem face aos outros clubes e atingirem os melhores resultados desportivos e financeiros e as melhores condições para os obterem (Šerić & Ljubica, 2018). A prova da relação entre o investimento em comunicação, transmissões e patrocínio com a atratividade da competição e competitividade entre os clubes é que as ligas e eventos desportivos que gerem

mais valor, mais investimento em patrocínios, maior cobertura mediática e maior notoriedade são todas elas extremamente competitivas e, por isso atrativas, como é o caso da Premier League do futebol inglês (Tertuliano et al., 2019), o Super Bowl do futebol americano e a National Basketball Association, mais conhecida como NBA do basquetebol norte-americano (Chen et al., 2014).

O caso do futebol é o mais marcante devido à visibilidade que tem em todo o mundo. Nem sempre foi assim, mas nas últimas duas décadas, o desporto sofreu uma grande alteração na sua conceptualização e, na Europa, essa mudança foi mais notória no futebol. Essa mudança deveu-se, em grande parte, aos direitos transmissivos das televisões e dos restantes media. Clubes e atletas vêm-se e são vistos como negócios em que os aspetos financeiros são muito importantes. Segundo Wheatley (2012) isto resultou também numa mudança de paradigma na estrutura de acionistas dos clubes abrindo-os, por exemplo, a investimento estrangeiro o que até lá não era uma realidade. Começou a dar-se mais atenção aos negócios e transferências e aumentou-se o poder de negociação contratual. Neste processo de mudança, os atletas passaram para um grande plano, onde lhe foram atribuídos poderes de exigência contratual que até aqui nunca tinha havido. Os atletas passaram a ser financeiramente independentes e representados por agentes que aproveitam o poder negocial que hoje existe, complicando o trabalho dos gestores desportivos que passaram a ser cada vez mais vigiados e pressionados. O acompanhamento e a presença mais próxima dos media permitiram a exposição mais pública do trabalho e das decisões dos diferentes stakeholders dos clubes, colocando-os na rota de cada vez mais opiniões e críticas (Wheatley, 2012 como referido em Morrow & Howieson, 2014).

Apesar das mudanças, a função principal dos jogadores ainda é jogar e dos treinadores ainda é treinar, a dos dirigentes e gestores desportivos mudou muito. Para além de ser das suas responsabilidades, a garantia das melhores condições para que os jogadores e os treinadores atinjam os melhores resultados desportivos e para que se atinja os melhores resultados financeiros, os gestores desportivos passaram a liderar atividades tais como a identificação de novos talentos, o desenvolvimento das camadas jovens de jogadores e treinadores, as transferências de jogadores, as relações públicas do clube e ainda as atividades de gestão e marketing. Na Europa, existe agora uma separação de cargos, cabendo este tipo de atividades e a gestão de tudo o que é externo ao desporto em si ao diretor desportivo e à sua equipa de gestão desportiva que trabalham em comunicação direta e próxima com a equipa técnica e os jogadores. Quanto mais amador é o clube, mais funções estão sob a alçada do gestor ou diretor

desportivo, assumindo praticamente todas as áreas de administração (Morrow & Howieson, 2014).

Nesta mudança do paradigma desportivo, o adepto passou a assumir um papel central no dia-a-dia do clube. Após a Segunda Guerra Mundial, houve grandes mudanças no comportamento do adepto. Alguns destes começaram a desassociar do apoio à equipa quando os resultados eram negativos ou abaixo daquilo que eles esperavam, outros passaram a ter uma predisposição para a violência contra outros adeptos e equipas ou contra a própria equipa e a preferência de ver os jogos em casa por transmissão televisiva, tornando a ida ao estádio ver um jogo num evento ocasional. Imediatamente após a guerra, começou-se a notar um decréscimo nas assistências nos estádios e foi nas décadas de 60, 70 e 80 onde houve o maior número de casos de violência no desporto, em grande parte causado pelo movimento *hooligan*. Viveram-se assim alguns episódios de extrema violência que marcaram o final do século XX e que obrigaram a serem tomadas medidas que mudassem a postura dos adeptos (Ensslin et al., 2012).

Nos dias de hoje, numa conquista de sucessos desportivos não é atribuído apenas mérito aos atletas e treinadores. A estrutura de gestão por detrás dos clubes começou a ser mais valorizada e a comunidade começou a perceber os dirigentes e diretores desportivos da mesma forma que percebe um gestor de uma empresa convencional, isto é essencial para delinear e atingir os objetivos e responsável pelos 5 pilares da gestão, o planeamento, a organização, a implementação, a monitorização/controle e a liderança (Rattanapian et al., 2018).

Existem vários fatores que podem influenciar o sucesso desportivo numa competição. Esses fatores podem ser estruturais ou da responsabilidade da gestão e podem ser mais técnicos. O primeiro é a gestão, onde o diretor ou gestor desportivo tem de desenvolver um bom trabalho nos 5 pilares da gestão para que a época desportiva vá de encontro aos objetivos delineados. O segundo é o marketing mix. Sendo o desporto considerado um negócio que envolve lucros derivados de produtos desportivos, gestão e comunicação com a massa associativa. Foi criado um ramo do marketing mix chamado marketing mix desportivo, onde estão discriminados o produto, o preço, os média de distribuição e a promoção de vendas. Este marketing mix é apenas uma adaptação dos 4 Ps às especificidades do marketing desportivo e é essencial para garantir as melhores condições para competir pelos melhores resultados desportivos. O terceiro é o recrutamento e a seleção de novos talentos. É um fator muito importante porque é essencial recrutar e desenvolver os melhores talentos para que seja mais fácil garantir os objetivos. Aqui

um novo talento não é determinado apenas na estrutura e capacidades físicas de um jogador como também as suas capacidades psicológicas e motivacionais. Em adição a isto, a procura e aquisição de novos talentos não é exclusiva aos jogadores e técnicos desportivos, como também talentos associados à gestão e ao marketing desportivo. O quarto fator diz respeito à análise e acompanhamento de desempenhos. Este aspeto é transversal não só à equipa mais técnica onde existe um acompanhamento e uma análise do desempenho dos jogadores para que sejam tomadas medidas de prevenção, correção e melhoramento em tempo real como também à estrutura de direção e gestão, onde os seus desempenhos têm de ser monitorizados e analisados para haver a oportunidade de corrigir, alinhavar e direcionar os procedimentos e atividades de marketing, por exemplo, para que seja garantida a concretização dos objetivos. O quinto fator é mais técnico e diz respeito à ciência do desporto, isto é, todos os fatores ligados ao treino e ao desenvolvimento do alto rendimento de jogadores, tais como a fisiologia, a nutrição, a psicologia, medicina e tecnologia desportiva. O último fator diz respeito à política, que se relaciona com o sucesso desportivo pois é um método de desenvolver um sistema desportivo, com a utilização de patrocínios, que constrói a imagem e a reputação do clube (Rattanapian et al., 2018).

Para além disso, a política influencia diretamente a gestão desportiva e os assuntos a ela relacionados, através de leis, políticas que afetam a atividade da gestão ou até através da orçamentação que pode limitar o desenvolvimento das atividades de gestão, de marketing e de patrocínio, por exemplo (Rattanapian et al., 2018).

2.2.1. Marketing Desportivo

Os fãs ou os consumidores desportivos são o elemento mais importante do marketing mix de um clube (Almeida et al., 2014). O objetivo de os clubes, dos eventos desportivos é, tal como uma marca dita normal, fidelizar o seu público. No caso de clubes e atletas, cabe-lhes proporcionar, de qualquer forma, ao consumidor uma experiência tal que conquiste, fidelize e cimente a relação e o vínculo entre adepto e clube para não só aumentar a massa associativa por detrás do clube, evento ou atleta, como também para aumentar a sua notoriedade e melhorar a sua imagem, vincular e influenciar os consumidores e interagir com eles, aumentar as receitas através de idas ao estádio, venda de merchandising ou melhores patrocínios por exemplo, reforçar o seu posicionamento e criar valor e vantagens competitivas em relação à concorrência (Ferreira & Medeiros, 2015).

O desporto, muito antes de se ouvir falar em marketing desportivo, já era um grande objeto de marketing. As empresas, principalmente as grandes multinacionais desde cedo perceberam que conseguiam utilizar o desporto para que os seus produtos e serviços alcançassem multidões. Empresas como a Coca-Cola perceberam que ao patrocinarem determinado evento desportivo ou se associassem a certo recinto desportivo conseguiam atingir todo o público participante nesses eventos desportivos e quando se tratavam de patrocínios a eventos desportivos internacionais, para além dos participantes sejam eles clubes, atletas e espectadores, conseguiam atingir todo o público que assistisse ao evento seja por via de televisão seja pela Internet. O público alcançado aumenta significamente consoante a dimensão e o mediatismo do evento, do clube ou do atleta. Os eventos ligados ao desporto são sempre muito procurados para patrocínios precisamente por causa do mediatismo a ele associado, à influência que o desporto, os desportistas e os clubes têm junto dos seus públicos porque mexem e despertam sentimentos de paixão e pertença e ainda aos valores sociais que o desporto transmite (Costa & Lopes, 2012).

Fonte: Chelladurai (2009) citado em Rocha & Bastos (2011, p.95).

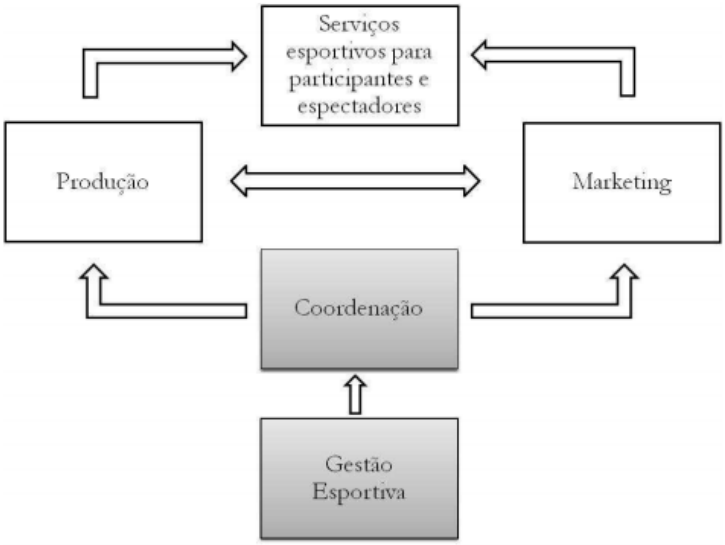

Figura 6 Relação entre gestão desportiva, marketing desportiva e produção.

Não demorou muito tempo para que os próprios clubes e as instituições desportivas percebessem a importância do marketing e o adaptassem à sua prática. Inicialmente, era visto como uma ferramenta para ajudar nas receitas, visto que para um clube, as receitas estavam diretamente ligadas à venda de bilhetes e assistências nos estádios e à venda de *merchandising*. Aqui o marketing desportivo era unicamente vocacionado para o lado comercial. Anos mais

tarde, começaram a abrir-se as portas para conceitos como comunicação e marketing mix e o marketing comercial e o patrocínio comercial passaram a ser vistos como um dos seus elementos, mas não o exclusivo em relação ao desporto. O marketing desportivo passou a ser associado a 3 finalidades, a de *engagement* e obtenção de mais fãs, a da promoção e incentivo ao desporto e a promoção de *merchandising*, sendo que a angariação e fidelização dos fãs passou a ser a vertente do marketing que mais interessa aos clubes. (Manoli, 2018).

Mais tarde, o conceito de marca começou a entrar no mundo do desporto e começaram a ser cada vez mais clubes e atletas a tornarem-se marcas para se adaptarem ao mundo contemporâneo de negócios e de marketing. Os consumidores desportivos de todo o mundo foram ficando diferentes e o próprio mercado desportivo alterou-se, obrigando os clubes e os atletas a adaptarem-se. Os clubes começaram a prestar maior interesse a conceitos como *brand image* e *brand equity* e a prestar maior preocupação com associações que o clube possa fazer e com os patrocínios que tem, dando lugar a um forte sentido de responsabilidade social dado o *engagement* e a proximidade que os clubes têm dos seus fãs. Com a revolução digital e o aumento da popularidade das redes sociais, os atletas e os clubes também fizeram a transição para este mundo. Para eles, sempre foi muito importante estar onde os seus consumidores estão, incentivando ao desenvolvimento de comunidades de fãs. Os clubes passaram a fazer das redes sociais uma das principais formas de comunicação no desporto e o seu potencial de comunicação ajudou os clubes nas suas principais preocupações, tais como o patrocínio desportivo, as marcas desportivas e o *engagement* dos fãs (Manoli, 2018).

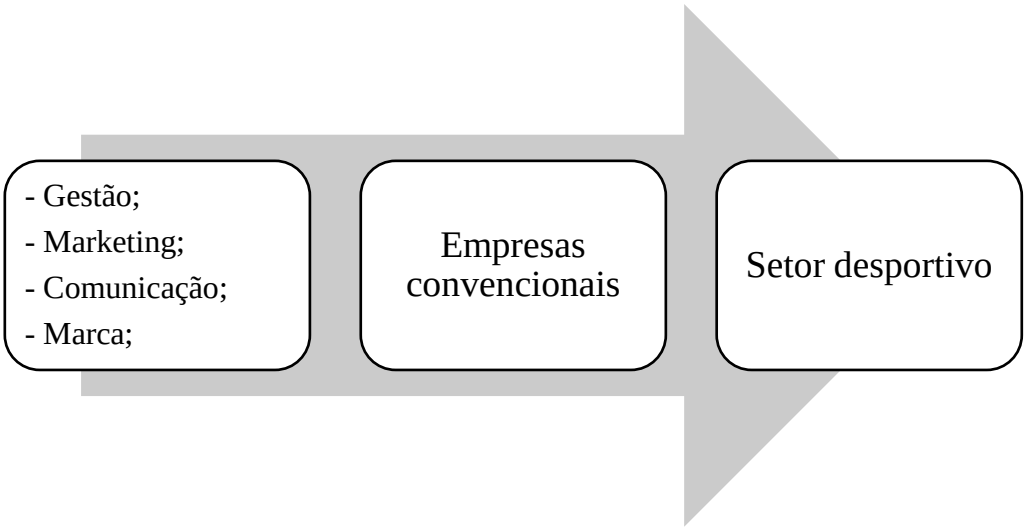

Figura 7 Chegada dos conceitos de gestão, marketing, comunicação e marca ao setor desportivo.

Fullerton e Merz (2008) são da opinião que o desporto ainda é utilizado como uma ferramenta de promoção das empresas que não vendem produtos desportivos. Isto por causa da proximidade e influência que o desporto tem junto dos seus consumidores. Esta preferência das empresas em patrocinarem ou associarem-se de alguma forma a instituições desportivas pode ser bastante aproveitada pelas organizações desportivas, pois podem negociar melhores contratos ou melhores patrocínios e aproveitar o posicionamento que têm junto dos seus consumidores (Fullerton & Merz, 2008).

O marketing desportivo, tal como o nome indica, é uma derivação do marketing adaptada ao universo desportivo. Esta necessidade de adaptação resultou das especificidades não só do mercado desportivo como também do consumidor desportivo. Tal como um consumidor normal, o consumidor desportivo possui necessidades, expectativas e desejos e cabe ao marketing percebê-las e procurar satisfazê-las e cumpri-las. Portanto o marketing desportivo conta aqui com duas abordagens (Cruz, 2011).

A abordagem do marketing tradicional que é orientada para o consumidor desportivo e para as fontes de receita dos clubes e dos atletas que envolvem diretamente o consumidor, ou seja, venda de bilhetes, *merchandising*, vínculos mais duradouros. Nesta abordagem, o marketing também entende o consumidor como o centro da indústria desportiva e a principal fonte de receita do clube e procura entender as suas necessidades e satisfazê-las, procurando fidelizá-lo para estabelecer uma relação mais sólida e de longo prazo (Cruz, 2011).

A segunda abordagem do marketing desportivo diz respeito à comunicação desportiva. Nesta vertente do marketing desportivo entram as diferentes formas de promoção e comunicação no desporto. Seja do ponto de vista de relação com os media e as redes sociais, seja do ponto de vista das associações e relações com outras marcas ou com figuras públicas ou do ponto de vista de patrocínio desportivo e/ou parcerias. É nesta fase que entram conceitos tais como imagem de marca, posicionamento de marca, comunicação B2B (*business-to-business*) e B2C (*business-to-consumer*), patrocínio desportivo e influência. É nesta fase que se enquadram também os negócios com outras empresas (desportivas ou não desportivas) com vista a serem estabelecidas associações ou relações que tragam benefícios para ambas, como é o caso do patrocínio desportivo que, por exemplo traz recursos financeiros para um clube em troca de uma associação ou um patrocínio visual de determinada empresa que traz para esta visibilidade, conquista de novos clientes e aproveitamento da influência desportiva (Cruz, 2011).

A gestão e o planeamento estratégico associado ao marketing é válido tanto para uma instituição dita normal e para uma instituição desportiva. A definição de objetivos e a necessidade de concretizá-los é uma caraterística comum entre estes dois tipos de instituições e para os definir e concretizar é necessário um correto planeamento e uma correta gestão estratégica. No caso desportivo, os objetivos a atingir não são apenas desportivos, pelo que devem ser estabelecidos objetivos institucionais, desportivos e comunicacionais. A definição de uma missão, de uma visão, um posicionamento e valores associados é algo inerente ao marketing normal e ao marketing desportivo e cada vez mais os clubes têm vindo a perceber isso e a definir em conjunto com os seus colaboradores e os seus consumidores uma visão do clube, a missão do clube, o posicionamento que este tem e aquele que objetiva e ainda quais os valores que o clube destaca como seus e que pretende manter ao longo do tempo. Resumindo, a gestão estratégica é outra forte ferramenta da gestão que é utilizada pelo marketing, influenciando o seu trabalho e que é transversal à gestão e ao marketing desportivo, com as certas adaptações às características deste mercado (Vrontis et al., 2014).

2.2.2. Patrocínios no Desporto

Os clubes e as ligas profissionais de clubes, para responder às diversas mudanças no macro ambiente envolvente e nos consumidores, começaram a utilizar estratégias de marketing que até então eram conhecidas por ser apenas corporativas. Os clubes reconheceram que são incapazes de sobreviver apenas do seu negócio tradicional e, por isso, começaram a adotar estratégias que os transformaram em empresas e marcas modernas de desporto (Callejo & Forcadell, 2006). É sabido que os clubes precisam de dinheiro para se desenvolverem, para as suas contratações, assim como os atletas. Isto é transversal a toda a gama de clubes, quer atuem nas primeiras divisões quer atuem nas divisões mais inferiores dos seus respetivos países. E, pensando no exemplo de um clube que compete nas principais divisões do seu país e ainda nas competições internacionais, ainda conseguem receitas provenientes de contratos de transmissão televisiva, da venda de bilhetes e de *merchandising* e, mesmo assim necessitam do apoio de patrocínios para sobreviverem (Naidenova et al., 2016). Segundo Biscaia, Correia e Rosado (2013), a popularidade dos patrocínios corporativos no mundo desportivo têm vindo a crescer nos últimos anos, trazendo benefícios não só para o patrocinador como também para o patrocinado (Biscaia et al., 2013).

Segundo Callejo et al., (2006), no final do século XX, o conceito do desporto mudou completamente, transformando-se num dos negócios de entretenimento e lazer mais lucráveis

do mundo, onde se destaca o futebol. É raro, hoje em dia, encontrar algum evento desportivo que não conte com patrocínio, quer num evento local, quer num nacional e até internacional. Isto é demonstrativo da importância que um patrocínio tem para um evento desportivo e para o desporto em geral e a posição que ocupa no mundo do desporto atual. A prova disso é que, em 2018, a receita proveniente do setor de patrocínios foi considerada um dos segmentos de mais rápido crescimento dentro do setor desportivo (Keshkar et al., 2019). Esta importância e aplicação do patrocínio desportivo também tem sido considerada por profissionais de marketing, principalmente os seus benefícios quer numa perspetiva financeira quer numa perspetiva de comportamento do consumidor (Kim, 2010). Demirel e Erdogmus (2014) afirmam que o investimento das organizações em patrocínio tem aumentado significamente nos últimos anos, ultrapassando já qualquer outra ferramenta de comunicação de marketing. Apesar disso, os autores ainda consideram vaga a relação entre o patrocínio e, por exemplo, a intenção de compra dos consumidores. Mas o patrocínio continua a ser algo cada vez mais usual, atualmente, e dois terços do investimento em patrocínio é feito no universo desportivo. Os autores defendem que, no mercado atual, as empresas necessitam de comunicar com os seus públicos-alvo de diversas formas para se manterem na mente do consumidor e o desporto tem a capacidade de transcender barreiras e fronteiras. As principais razões apontadas para cada vez mais empresas patrocinarem no desporto são o aumento da notoriedade pública (local e não só), a mudança da perceção pública da organização, o estabelecimento e melhoramento da imagem da empresa, atingir e aumentar a notoriedade do público-alvo e melhorar a relação entre a empresa e o seu mercado, o aumento da quota de clientes e naturalmente o aumento das vendas (Demirel & Erdogmus, 2014).

Patrocínio desportivo é definido como a tentativa de criar uma ligação entre uma empresa e uma propriedade desportiva sob qualquer forma, com o objetivo de comunicar a imagem para o vasto público que o desporto tem, seja através de um evento desportivo, de um clube ou de um atleta. Foi a paixão pelo desporto, por um clube desportivo ou até mesmo por um atleta que despoletou o interesse das organizações em patrocinar o desporto. Isto porque as empresas descobriram que seria possível pegar no envolvimento emocional que o desporto proporciona aos seus fãs em todo o Mundo e utilizar esses símbolos associados ao desporto para chegar à mente do consumidor de uma forma diferente e mais profunda. Uma das grandes vantagens do patrocínio desportivo é que consegue explorar as imagens positivas que o desporto e o que o envolve provocam e utilizá-las para definir, estabelecer ou melhorar a imagem e a marca da (Mousavi et al., 2011). Desta forma, as empresas dispõem os seus recursos para

utilizar esta paixão, emoção e conexão profundas que os fãs têm pelo seu desporto ou pelo seu clube para ajudar a atingir os seus objetivos corporativos e comerciais. Naturalmente, quanto maior é a popularidade do desporto ou do clube, maior terá de ser o investimento que a empresa patrocinadora terá de fazer nessa relação. Os recursos que o patrocinador investe no desporto não são sempre necessariamente financeiros e o objetivo de uma relação de patrocínio pode ser a de criação de valor para a sociedade (Keshkar et al., 2019).

Van Rjin, Kristal e Hensler (2019) afirmam que o patrocínio continua a ser uma das ferramentas de marketing onde mais dinheiro é investido, sendo que dentro do patrocínio, o alvo preferido é o desporto e a indústria à sua volta. Porém, no caso dos patrocínios desportivos, estes estão constantemente a mudar. Os clubes desportivos, por exemplo, começaram a mudar de patrocínios nos estádios e nas camisolas muito mais rapidamente, havendo casos de clubes a mudar de patrocinadores ano após ano quer por vontade do próprio clube que vai em procura de melhores condições ou do próprio patrocinador que explora a rotatividade de ferramentas de marketing na sua comunicação ou então procuram a adaptar o patrocínio à atualidade. No mundo do desporto, com os ciclos de patrocínio a serem muito curtos, os clubes e as próprias empresas têm de saber geri-los. Existem diversas razões para o término de patrocínio, pode ser, por exemplo, devido à transferência de um atleta fulcral, polémicas relacionadas com corrupção ou com qualquer outra situação que afete a imagem e o valor da instituição desportiva e, por consequência do patrocinador, ou um valor baixo de patrocínio ou negócio de um patrocínio melhor com outra instituição, cortes nos orçamentos de marketing e comunicação das empresas, entre outras (van Rijn et al., 2019).

Como já se referiu aqui, os eventos desportivos são um grande alvo do marketing. Isto porque as pessoas que estão presentes num evento destes são pessoas que estão num momento livre, de lazer, de divertimento e de ocupação do tempo livre, tornando-se mais recetivas às mensagens que os patrocinadores pretendem transmitir e, também a uma melhor imagem da marca. Os autores ainda afirmam que quando uma marca se associa ao desporto ou a uma equipa desportiva, resulta daí um rejuvenescimento da marca e uma relação com a atividade desportiva,

uma cumplicidade com os atletas e um aumento da credibilidade junto da massa associativa do evento desportivo ou do clube. Para as empresas, investimento em patrocínio de eventos desportivos permite associarem-se ao desporto e aos valores e benesses que este tem, seja a nível de promoção de saúde, seja a nível de responsabilidade social, de promoção e valorização local e nacional, de posicionamento ou reposicionamento da marca, apresentação

de novos produtos e serviços, conquista de novos clientes ou até a simples associação a sucessos nomeadamente desportivos (Cimek et al., 2018).

Morcerf, Souza e Felippe (2011) concordam com o impacto comercial que o desporto tem e percebem a razão do interesse que o desporto tem, do ponto de vista de marketing e da gestão desportiva. O impacto comercial e social que o desporto tem é muito vasto e obtido de forma direta e indireta, seja por compra de bilhetes para eventos ou *merchandising* seja ou até de leitura e notícias acerca de desporto. Para além deste impacto comercial e social, o desporto tem um grande fator agregador. O facto de ter como alvo e de juntar pessoas de todas as idades, culturas e classes sociais torna o desporto muito apetecível para os departamentos de marketing das empresas e das marcas, não só no ponto de vista de patrocínios como de associações e parcerias, querendo as empresas ficar do lado do alcance, do envolvimento emocional e da responsabilidade social associados ao desporto (Morcerf et al., 2011).

Thomazi (2012) afirma que o interesse do desporto do ponto de vista de marketing já não se resume apenas às empresas como também aos governos e aos media. A autora define patrocínio desportivo como um investimento num evento desportivo, num clube, num atleta ou numa instituição desportiva que tem como objetivo atingir uma maior gama de consumidores ou um aumento de vendas, melhoramento de imagem, posicionamento e comunicação, atingindo os consumidores numa fase em que eles estão mais recetivos à mensagem (Thomazi, 2012).

O desporto passou a ser visto como uma oportunidade para as empresas construírem ou comunicarem uma nova imagem ou posicionamento, para as empresas investirem e envolverem-se neste mundo de negócios. Daí, o patrocínio no desporto enquadrar-se no marketing das empresas que pretendem patrocinar e no marketing desportivo dos clubes, eventos, etc. Segundo o autor, o patrocínio desportivo é encarado pelo marketing em 3 domínios: o da imagem, o aproveitamento dos media e do ponto de vista comunicacional. A associação a determinado evento ou clube desportivo vai ajudar na perceção dos clientes acerca da imagem da empresa e permite às empresas ter algum controlo na imagem e no valor que pretendem criar enquanto marca. As empresas também escolhem patrocinar no desporto devido à cobertura mediática que este tem e permite às empresas chegarem a diversos consumidores ou a consumidores muito específicos através do desporto e sem os custos de utilizar os media diretamente para a promoção. A comunicação feita através do patrocínio desportivo chega a clientes de uma forma muito específica e com uma grande possibilidade de êxito inerente às

emoções fortes associadas ao desporto e ainda à sua importância e influência do ponto de vista social e comercial (Scharf, 2010).

Zem e Machado (2004) acrescentam que para além dos vários interesses comerciais, comunicacionais e institucionais por detrás do patrocínio desportivo, existe um que não é muito mencionado, o fator social. Muitas empresas patrocinam o desporto para investir em apoio social, promovendo a prática e a cultura do desporto para todas as pessoas. Isto não só melhora a imagem e a pegada social das empresas, como representa uma grande iniciativa em responsabilidade social por parte das grandes marcas (Zem & Machado, 2004).

Ferrari e Silveira (2009) concordam que o patrocínio tem sido uma ferramenta de comunicação que muito tem crescido nos últimos anos pelo facto de conseguir contornar o ruído nos media tradicionais e à volta deles, por também atingir e conquistar vários consumidores e ser algo que se sobrepõe aos hábitos de consumo. Segundo os autores, são cada vez mais as empresas que estão dispostas a investir grandes quantias monetárias para colocarem o seu nome ou seu logótipo ou a sua associação em estádios desportivos, por exemplo e associarem-se a grandes causas tal como a promoção do desporto e do exercício físico. Este tipo de patrocínios desportivos foi começado por empresas de tabaco e de bebidas alcoólicas para dar resposta à proibição legal da sua promoção e publicidade nos meios de comunicação tradicionais. Isto foi aproveitado por outras empresas pelo facto dos custos de comunicação em televisão e rádio terem aumentado exponencialmente, por ter-se vindo a perder a eficiência da publicidade e promoção feita pelos media tradicionais, pelo aumento da competição e pelo desenvolvimento de diversas formas de comunicação e publicidade que não os media comuns. Isto aliado aos sentimentos positivos de paixão e de lealdade associados ao desporto, aos clubes e aos atletas convenceu as empresas a encararem o patrocínio desportivo como uma das melhores ferramentas atuais de comunicação. Vários estudos identificaram ainda que os adeptos de um clube têm maior probabilidade de adquirir os produtos de uma empresa que patrocine o seu clube ou o seu estádio do que uma outra marca concorrente, o que representou um grande argumento para haver uma corrida ao patrocínio desportivo como ferramenta de comunicação (Ferrari & Silveira, 2009).

Segundo Mason (2005) uma das principais razões para a indústria desportiva ter crescido muito, nos últimos anos, foi devido às empresas começarem a investir nos patrocínios a atletas, a eventos, a instituições e clubes desportivos (Mason, 2005).

2.2.3. O Desporto e os Media

Os media assumiram, atualmente, um papel preponderante e muito populista. Têm a capacidade de condicionar e influenciar as perspetivas da sociedade em relação a qualquer tema. O desporto não escapa à regra e já percebemos aqui que é um dos temas preferidos da comunicação social. A mensagem que os media transmitem acerca do desporto tenta respeitar sempre os critérios de atualidade, objetividade e simplicidade (Pilar et al., 2019). Alguns autores acrescentam ainda mais dois critérios sendo eles importância/interesse e popularidade (Filo et al., 2015) (Gouveia, 2018).

2.2.3.1.Os Media

Os media sofreram grandes alterações nos últimos tempos. Conseguimos fazer uma separação entre os media tradicionais e os media modernos. As alterações foram sofridas para conseguir uma adaptação dos sistemas de informação e comunicação aos tempos modernos. Estas grandes mudanças deveram-se principalmente à fragmentação das audiências devido à existência de cada vez mais meios de comunicação. Começou por afetar principalmente os jornais, as revistas e as rádios, estando agora a afetar a televisão. Isto refletiu-se em perdas de audiência principalmente para a Internet, onde a maior parte dos conteúdos são gratuitos e de livre-escolha. A estas grandes vantagens que os media digitais proporcionam, opõe-se a qualidade da informação, pois existem muitos meios digitais cujas fontes podem não ser tão fidedignas e dar origem a informações falsas, obsoletas ou desviadas da verdade (Carmo, 2014).

A grande mudança nos media deu-se no início do século XX1 que foi a velocidade em que a informação chegava às pessoas. O aparecimento da televisão por satélite aumentou a rapidez de comunicação e a sua privatização aumentou a oferta, permitindo à audiência a optar pelo canal televisivo e assim ter diferentes formas de aceder a informações. Os canais televisivos multiplicaram-se e, atualmente só através da televisão, o espetador dispõe de uma oferta nacional e internacional infinita pela qual pode optar sem sair do sofá. Isto permitiu um livre-escolha e praticamente um livre-acesso à informação, pois ainda está condicionada àquilo que os canais disponibilizam. Para um maior envolvimento da sociedade e para dar resposta aos seus consumidores mais atuais alguns media, a televisão e a rádio, criaram espaços de antena aberta onde conseguiam envolver a população na partilha e na discussão da informação, procurando assim oferecer o aparecimento e a participação social como vantagem competitiva em relação aos outros media. Em paralelo ao desenvolvimento da televisão, a internet foi aparecendo e uma revolução a ela associada que forçou os media a aderir a esta nova ferramenta

de comunicação. Não demorou muito até que as marcas, as empresas e a sociedade no geral encarassem a Internet como a melhor ferramenta de comunicação. Foi dessa forma, que os media também perceberam do impacto que a Internet tinha trazido aos sistemas de informação e comunicação (Carmo, 2014).

A velocidade relâmpago de transmissão da informação, o alcance e a sintonização do público-alvo e o facto de ser gratuito conquistaram a sociedade, seguida das marcas e finalmente dos media que foram ainda resistentes à mudança. A hipótese dos media divulgarem as suas informações e comunicarem-se através do Youtube, do Google, do seu site oficial e das redes sociais, como por exemplo o Facebook e o Instagram de forma gratuita e alcançando o seu público-alvo de forma instantânea e sem que este a procure, pois aparece no seu feed, levou aos media a apostar cada vez mais no digital e fazer dele praticamente o meio principal, o que levou à imensa queda dos jornais e das revistas, que se tornaram obsoletos, das rádios que tiveram que se reinventar e às televisões e canais televisivos cujos custos de suporte e comunicação continuam ser muito elevados (Carmo, 2014).

Segundo Nascimento (2016) a utilização de telemóveis, computadores, *tablets* e afins tornou-se viral e conceitos como *Wi-Fi*, Internet, dados móveis, *online* e redes socias, etc são sempre temas na ordem do dia, constantemente falados no dia-a-dia. Esta é a importância dos meios digitais na sociedade atual. Mudou relações, formas de comunicar, instituições e a própria cultura. Muitas da relações e dos contactos sociais estão totalmente dependentes destas ferramentas e os diferentes media tiveram que se adaptar a isso criando, por exemplo, perfis profissionais nas redes sociais para comunicarem com o seu público-alvo, acrescentando uma forma digital aos seus jornais físicos e, um grande exemplo da rádio, criação de conteúdos visuais para divulgar digitalmente para complementar a sua oferta via rádio. Assistimos aqui a uma mudança de paradigma da forma das pessoas se comunicarem, das empresas se comunicarem e dos media também se comunicarem. Esta mudança criou a necessidade de cada vez mais pessoas se virarem para o mundo digital e a serem produzidos cada vez mais conteúdos digitais. Começaram a desenvolver-se conceitos como *engagement* digital, *e-commerce*, seguidores digitais e *influencers* digitais, conceitos que até agora nunca haviam de ter sido falados. Criaram-se profissões exclusivas para o digital, tais como consultoras digitais, líderes de opinião e influenciadores digitais, jornais e jornalistas digitais, etc e foi com o nascimento desta nova ferramenta dos media que a velocidade e alcance da informação e comunicação atingiu o seu expoente máximo (Nascimento, 2016).

2.2.3.2.Desporto e os Media

Assim como atingem as marcas, as empesas, as instituições e as pessoas, os media também assumem cada vez mais um papel importantíssimo no desporto. Facilmente conseguimos identificar que as páginas de um jornal destinadas ao desporto são as mais lidas (Coelho & Tiesler, 2006). Num país como Portugal cuja política é o tema central e transversal a todo o país, temos o desporto que muitas vezes "rouba" as primeiras páginas dos jornais e as primeiras notícias a abrir um noticiário à política. Só aqui podemos perceber o impacto que o desporto tem no país e nos media e ainda quanto o país e os media procuram o desporto (Pilar et al., 2019). Segundo Gouveia (2018), o desporto e os media vivem uma relação *win win*, em que se tornam dependentes e/ou complementares um do outro, trazendo vantagens para as duas partes. A autora afirma que esta relação traz imensas vantagens à sociedade, desde a facilidade de comunicação de informação e conteúdo desportivo e a promoção do desporto, e ao próprio desporto desde o aumento da notoriedade e do alcance. Em contrapartida, a autora afirma que nem tudo é positivo nesta relação. Na opinião de Rader (1984), esta exposição mediática do desporto retira e destrói o que de melhor há no desporto, nomeadamente o purismo e a naturalidade que o carateriza. Na opinião de Klatell e Marcus (1988), os media produzem o desporto como um negócio, sendo o seu interesse adjacente ao lucro, encarando-o não como desporto, mas sim como um espetáculo desportivo (Rader, 1984, Klatell & Marcus, 1988 como referido em Gouveia, 2018).

A televisão é o principal media desportivo. Não só devido às transmissões ao vivo, mas também pela quantidade de conteúdos que dedica ao desporto. A meio do século XX, as televisões conquistaram os consumidores desportivos devido às transmissões dos jogos e eventos desportivos. Tornou-se impensável para qualquer consumidor desportivo não possuir uma televisão em casa e não a sintonizar em determinado canal televisivo à hora do evento. Foi assim que os media aliciaram uma grande parte do seu público-alvo. A transmissões televisivas assumiram tal importância que as próprias organizações dos eventos desportivos começaram a ter muito em conta as transmissões televisivas para definir os horários dos seus eventos. No decorrer do século XXI, com a revolução da Internet começou a aparecer um rival à altura das televisões, a própria Internet. A rapidez e a facilidade de comunicação que a tecnologia permite à Internet, faz com que os sites lutem entre si e com os restantes media pela conquista de clientes. O preço e a livre-escolha também favorecem a Internet face aos restantes media e a possibilidade de transmissão ao vivo iguala a grande vantagem que a televisão detinha. Em

adição a isso, a Internet dispõe de um infinito número de programas e conteúdos desportivos que enriquecem e complementam a oferta e a experiência desportiva dos consumidores. As redes sociais vieram também acrescentar a possibilidade de comentário ao vivo e de expressão da opinião que não só vitralizou o comentário e o conteúdo desportivo, como também aumentou a notoriedade da Internet como media desportivo de grande alcance, grande interatividade e grande simplicidade pois o mundo do desporto e da informação desportiva está à distância de um computador ou de um *smartphone*. Hoje em dia, a televisão continua a liderar como media principal no que toca a desporto muito devido à conquista do público mais idoso que é mais retardatário quanto à mudança e à inovação. Mas estima-se que, eventualmente com o aumento da tecnologia, a Internet vai ultrapassá-la. Esta capacidade foi reconhecida por todos os media e todos eles avançaram para a criação de conteúdos digitais, seja sob a forma de jornais digitais, sites, conteúdos nas redes sociais, podcasts, vídeos, etc (Oshani, 2015) (Gouveia, 2018) (Filo et al., 2015).

Apesar desta competição entre os media pelo público desportivo e o público em geral através de conteúdos desportivos acaba por ser bastante útil tanto para os media, como para o desporto e para os consumidores. Para além do aumento da notoriedade e do alcance tanto do desporto em si como dos media, utilizando o digital, os consumidores e os media ficam a ganhar com a variedade de canais de comunicação, pois permite serem utilizados para compartilhar e discutir informações. A desvantagem é que dá uso a bastante discórdia e provocações, falsas informações que geram confusão nos consumidores e nos próprios media que potencia ainda mais o clima de discórdia sob o qual o desporto vive muito. A própria rapidez e alcance da comunicação desportiva feita por vários canais diferentes e havendo uma grande partilha de informações tem bastantes consequências negativas, por exemplo uma informação falsa ou uma provocação chega aos ouvidos de todos os consumidores de várias formas e a uma velocidade muito maior e a própria competição pode obrigar os media a transgredir limites de privacidade dos clubes e dos atletas ou limites legais e/ou de bom senso na procura exaustiva de conteúdo exclusivo ou de serem os primeiros a partilhar determinado conteúdo, com vista a alcançarem uma vantagem competitiva em relação às outras estações de comunicação ou outros media (Frisby & Wanta, 2018).

2.2.3.3.Desporto e as redes sociais

As redes sociais são algo que está cada vez mais em moda e a conquistar mais pessoas e mais empresas. A sua utilização, neste momento, é usual em qualquer pessoa, estranhando-se até a sua não utilização e cada vez mais imprescindível para uma empresa ou para uma marca atingir o sucesso. O desporto não é uma exceção. Temos assistido a clubes e atletas a apostarem cada vez mais nas suas redes sociais como forma de estarem em contacto e partilharem conteúdo com os seus fãs e seguidores. Siguencia et al., (2017) afirmam que os clubes desportivos já não competem única e exclusivamente nos campos ou arenas destinadas à prática das modalidades e uma das lutas mais visíveis é no marketing. Os clubes têm de estar presentes onde os consumidores também estão. Desde o início do século que se tem assistido a uma forte tendência de as sociedades utilizarem as redes sociais e os clubes começaram a utilizar o Facebook, o Instagram, o Twitter, o YouTube, etc para alcançar os seus consumidores. Começou por ser uma prática de marketing destinada aos fãs mais novos, mas sendo as redes sociais algo transversal a todas as idades, a todos os géneros e todas as nacionalidades, esta medida acabou por ser de ainda maior interesse dos clubes. A comunicação digital passou a ser a forma mais fácil e a principal forma dos clubes se comunicarem, seja através do website seja através das redes sociais, colocando muitas vezes a transmissão de, por exemplo, uma conferência de imprensa disponível nas televisões, no website e nas redes sociais (Siguencia et al., 2017).

Segundo Hedlund (2013), os adeptos de algum atleta ou de algum clube investem tempo e recursos tanto *online* como *offline.* Quer qualquer um destes investimentos segue um forte sentido de comunidade, ou seja, os adeptos deslocam-se a um estádio para fazer parte da comunidade de apoio de determinado clube e seguem um clube ou um jogador nas redes sociais para sentirem-se, mais uma vez, parte da comunidade de apoio. O consumidor identifica alguma relação com um clube ou com um atleta e identifica-se com a comunidade que o apoia e, dessa forma, torna-se um adepto ou fã, alinhando-se junto da comunidade. E é no sentido de comunidade que os adeptos se movem tanto fisicamente como nas redes sociais, dando depois lugar ao sentimento de paixão pelo clube. Tudo o que o clube representa ou se associa vai influenciar diretamente a comunidade de fãs associada ao clube (Hedlund, 2014).

Dixon (2013) afirma que antigamente a relação entre o adepto e um clube era algo que era herdado e incentivado genecologicamente, estando sempre refém de limites geográficos. Aqui o adepto era sempre alguém local que procurava o conhecimento do clube juntamente

com a comunidade da área geográfica. Com o desenvolvimento do digital, as barreiras geográficas foram abolidas e os adeptos começaram a espalhar-se geograficamente. O conhecimento necessário do clube para fortalecer e desenvolver a relação entre adepto e clube pode ser obtido por diversos canais, não estando circunscrito a normas sociais e heranças genealógicas e/ou culturais e limites geográficos. Esses canais foram impulsionados com a revolução digital onde um adepto pode aceder a qualquer informação do clube, seja ela história, parcerias, cultura, etc. A relação entre adepto e clube pode ser representada de várias formas. Pode ser uma apenas em que o adepto se identifica com o clube e procura informação e conhecimento sobre este. O adepto, sob esta identificação com o clube pode aumentar o seu compromisso, seguindo o clube nas redes sociais, deslocando-se periodicamente ao estádio para assistir um jogo ao vivo. A relação desejável e máxima é o adepto tornar-se um fã incondicional do clube, assumindo o seu compromisso com o clube e avançando com ações concretas para apoiar e acrescentar valor ao clube, sejam elas a aquisição de um vínculo com um clube (cartão sócio, lugares anuais, etc), compra de merchandising e criação de ou participação em páginas de fãs nas redes sociais. Estas ações não só podem representar um acréscimo de receitas para o clube como também um aumento da pegada digital do clube e melhoramento da imagem deste que se pode traduzir em maiores e melhores patrocínios, por exemplo (Dixon, 2013) (Alonso-Dos-Santos et al., 2016).

Philip e Menon (2018) também são da opinião que as redes sociais têm sido influenciadoras do mundo todo e, atualmente, são consideradas um grande canal de *engagement* utilizado pelos adeptos, pelos clubes e pelos atletas. Os fãs, por exemplo, utilizam as redes sociais para se manterem a par das novidades dos clubes e dos seus atletas, para estar a par dos jogos e dos resultados e ainda para conhecer melhor o clube. As redes sociais têm o poder de criar uma relação direta entre os dois, potenciando o sentido de comunidade e de pertença. Esta nova ferramenta digital veio resolver o problema de interatividade que existia entre os clubes e os seus adeptos. Antigamente, essa interatividade só existia nos estádios ou numa ou outra medida de marketing que o clube pudesse realizar. Os adeptos ou iam ver o jogo ao estádio, ou viam o jogo na televisão, mas a interatividade não passava daí, havendo alguns grupos de adeptos a juntarem-se para ver os jogos juntos, mas aí a interatividade entre o clube e os fãs estava refém da localização geográfica, da capacidade financeira do adepto e/ou da qualidade/possibilidade de transmissão dos jogos. Atualmente, com as redes sociais, esse problema foi solucionado. O adepto não precisa de ir ver o jogo ao estádio para interagir com o clube, apesar de existirem esforços nesse sentido para aumentar as receitas, nem precisa de

ver o jogo na televisão ou sequer de estar geograficamente perto do clube. As redes sociais vieram constituir uma forma do adepto e do clube se relacionarem de forma gratuita, sem limites geográficos e ainda com a possibilidade de assistir o jogo via transmissões pela Internet. A prova disso é que cada vez os clubes apostam mais nas suas redes sociais, havendo uma guerra digital pelo número de seguidores, existem comunidades digitais a serem formadas para apoio do clube e inclusive comunidades estrangeiras realçando o facto de já não haver barreiras geográficas. Os clubes têm vindo a perceber isto e adotaram medidas para aumentar esta interatividade digital, como por exemplo disponibilizar o acesso ao Wi-Fi nos estádios, criando conteúdo exclusivo para as redes sociais, desafios e sorteios digitais, etc (Philip & Menon, 2018).

A conquista de cada vez mais adeptos (digitais ou não) e a presença nos sítios frequentados pelos seus adeptos têm vindo a ser um grande objetivo dos clubes e as redes sociais uma grande solução para isso, mas as vantagens das redes sociais não se resumem apenas ao engagement que podem fornecer. A presença, o alcance, a influência e a dimensão das redes sociais de determinado clube, instituição e atleta é hoje um dos principais fatores que levam as empresas e as marcas a investirem e patrocinarem o desporto ou determinado clube e/ou atleta (Alonso-Dos-Santos et al., 2016)..

2.2.3.4.A influência digital

Neste ponto, conseguimos perceber a importância do mundo digital e das redes sociais na sociedade, nas empresas e no caso particular do desporto. Não só por razões de *engagement*, mas também por razões de patrocínios, de parcerias e de responsabilidade social. Atualmente utilizamos a tecnologia para tudo: para comunicar, para aprender e para nos ajudar nas nossas tarefas diárias (Mashhadi & Kargozari, 2011). As redes sociais tornaram-se de tal forma importantes que se desenvolveram profissões à volta delas, profissões como gestores de redes sociais, influenciadores digitais e consultores digitais. O mercado dos influenciadores digitais é um mercado emergente que se encontra fundamentalmente nas redes sociais, como no Instagram, no Facebook, no Twitter e no YouTube, onde conseguem ser basicamente líderes de opinião e influenciar os consumidores e os seus seguidores acerca de produtos ou serviços. Assim algumas marcas contactam algumas figuras públicas ou outras marcas com vista a estabelecer uma relação de parceria ou de patrocínio. Essa relação pode ter em vista uma partilha de uma opinião positiva acerca dos produtos ou serviços de determinada marca ou uma, um conteúdo nas redes sociais com uma associação entre um atleta e uma marca ou de um clube

e uma marca e, por exemplo, uma marca patrocinar, financeiramente ou com outro tipo de recursos, um clube ou um atleta (Schinaider & Barbosa, 2019).

Influenciadores digitais é o nome dado aos líderes de opinião da Internet. Podem ser figuras públicas, atletas, páginas comuns, clubes, marcas e outras instituições. Coelho et al., (2017) definem influenciadores digitais como utilizadores de redes sociais com a capacidade de influenciar outros, selecionando os conteúdos que querem recomendar e partilhar junto dos seus seguidores. No fundo, são perfis cuja capacidade de influência junto do seu público seja muito grande (Coelho et al., 2017).

Figura 8 Exemplos de fenómenos de influência e comunicação digital utilizando o desporto. À esquerda, uma publicação no Instagram do Sport Lisboa e Benfica divulgando e comunicando a parceria com a marca Nutella. À direita a divulgação e a promoção, através das redes sociais do jogador, de uma parceria entre o atleta português do Futebol Clube do Porto, Sérgio Oliveira e uma clínica dentária.

A influência digital está intimamente ligada a figuras públicas e celebridades do mundo do entretenimento, mas não é exclusiva a este mundo. Hoje em dia e, como podemos ver pelas imagens, um clube desportivo ou um atleta desportivo pode ser considerado um influenciador digital, na medida que, atualmente, quer um clube quer um atleta são tidos em conta como perfis com uma extrema influência junto do seu público e assim, as marcas que os patrocinem ou que a eles se associam, caem sempre nas boas graças dos seus seguidores, incentivando à compra ou utilização dos seus produtos ou serviços ou garantindo notoriedade e melhoramento da imagem junto a esse público (Mousavi et al., 2011).

2.2.4. Desporto em Portugal: caso do Futebol

A cultura e o lazer popular estão completamente fascinados pelos chamados espetáculos de massas, onde estão incluídos os eventos desportivos (Coelho & Tiesler, 2006). Fernandes et al., (2011) afirmam que o desenvolvimento desportivo em Portugal foi mais tardio

comparativamente aos chamados países fortes da Europa, ou seja França, Inglaterra, Espanha e Alemanha. Começou por ser praticamente representada pela ginástica e muito associada ao exército e ao treino militar. Anos mais tarde, juntou-se a recomendação médica e a relação entre desporto e exercício físico com a manutenção da saúde. Foi no início do século XX, que começaram a surgir as primeiras associações ligadas ao desporto e consequentemente as primeiras políticas desportivas (Fernandes et al., 2011).

Sarmento, Pinto e Oliveira (2006) afirmam que durante muitos anos, em Portugal, as únicas profissões associadas ao desporto eram as de atletas e treinadores e as de professores de Educação Física. Hoje em dia, a palavra gestão já se encontra perfeitamente consolidada no contexto desportivo e a sociedade compreende a sua importância. Segundo os autores, o conceito de gestão desportiva chegou a Portugal e à Europa importado dos Estados Unidos da América e do Canadá. Esta necessidade surgiu porque o desporto, em Portugal, está extremamente dependente do movimento de associativismo desportivo e, no caso dos clubes mais amadores, a grande necessidade de voluntariado (Sarmento et al., 2006).

Portugal é um país cujo desporto é conhecido internacionalmente, principalmente a nível do futebol e já o é desde a última metade do século XX. A opinião internacional acerca de Portugal é que é um país do futebol, onde este é valorizado, encabeçado claro pelo atleta Cristiano Ronaldo. Mesmo para os não seguidores, o desporto e em particular o futebol, tem uma influência social gigante, basta dar atenção às audiências televisivas ou pela internet, a venda e disponibilização de jornais desportivos, a quantidade de programas televisivos de natureza desportiva, a crescente adesão a cursos de especialidade ou formação profissional ligados ao desporto e, analisando as conversas quotidianas, o número de vezes que surge o tema de desporto. No caso de Portugal, esta tendência é dominada exclusivamente pelo futebol, não havendo muito espaço para outros desportos. A popularidade do desporto tem vindo a aumentar e os media, além de serem os principais impulsionadores desta grande popularidade, continuam a aproveitar e a explorar o potencial comercial e a influência e necessidade social que o futebol continua a ter nos portugueses. Os atletas, treinadores e dirigentes portugueses acabam por assumir o papel de celebridades e dispõem de uma influência muito grande não só no domínio desportivo como também no domínio social (Coelho & Tiesler, 2006).

Até aqui percebermos que o desporto é um algo de grande interesse mundial, passando de interessar apenas aos próprios praticantes para interessar aos praticantes, treinadores, adeptos, consumidores, empresas, media e sociedade no geral. Em Portugal, isso é sentido

maioritariamente devido ao futebol. Os media praticamente apenas prestam a sua atenção a esta modalidade que, em Portugal apresenta uma grande notoriedade e influência (Coelho & Tiesler, 2006).

No restante mundo, verifica-se também a grande relação entre os desportos e os media e é considerada uma relação de grande interesse para as duas partes e algo que muito dificilmente terminará. Algumas modalidades alteram os seus regulamentos para tornarem-me mais apelativas para as transmissões televisivas e assim aumentarem a sua visibilidade, como foi o caso do voleibol quando acabou com a lei da vantagem para tornar as suas partidas mais dinâmicas. É notável a influência que os media têm no desporto. A relação acaba por beneficiar ambos os lados, porque enquanto que, por um lado, as transmissões e os media garantem uma maior visibilidade ao desporto, o desporto garante grandes audiências e a possibilidade de serem celebrados grandes contratos com patrocinadores e anunciantes (Aguiar & Prochnik, 2010).

Estima-se que o futebol tenha sido importado de Inglaterra para Portugal no século XIX, onde anos mais tarde se realizou o primeiro jogo que opunha portugueses contra ingleses. Nessa altura, o desporto e o futebol em particular era apenas algo do interesse da alta sociedade devido à histórica rivalidade luso-britânica. Durante os anos seguintes, o futebol começou a ser praticado nos colégios e começaram a fundar-se clubes por todo o país. Clubes que, atualmente, já não existem, como o Ginásio Clube Português e o Oporto Cricket. Embora, o futebol e as partidas entre clubes portugueses tenham começado a existir no final do século XIX, os primeiros encontros internacionais envolvendo um clube português só existiram no início do século XX. Os maiores clubes atualmente foram inaugurados por volta desta altura: o Futebol Clube do Porto em 1893, o Sporting Clube de Portugal em 1906 e o Sport Lisboa e Benfica em 1908. Atualmente, estes clubes não só dominam o panorama futebolístico nacional, como também o das restantes modalidades, percebendo-se aqui a grande relação e influência entre o futebol e as restantes modalidades, nem que seja só numa perspetiva de angariar fundos para investir noutras modalidades (Neves, 2013).

O órgão que tutela o futebol, em Portugal, é a Federação Portuguesa de Futebol, que controla o futebol português sob leis e estatutos definidos pelos órgãos tuteladores do futebol europeu e internacional, a UEFA e a FIFA respetivamente. O futebol, em Portugal, é constituído por vários campeonatos que vão desde as divisões distritais até à principal liga de futebol profissional, a Liga NOS, passando também por campeonatos nacionais inferiores, existindo vários escalões de modalidade que são separados por idades. Para além da Federação

Portuguesa de Futebol, existe um outro órgão responsável por gerir e organizar os campeonatos de futebol profissional e ainda, em uníssono com o Conselho de Arbitragem, nomeia os árbitros para os jogos desses campeonatos. As maiores competições a nível do futebol profissional português são a Liga NOS de futebol profissional, a Supertaça Cândido de Oliveira, a Taça de Portugal e a Taça da Liga. A nível mais local existem as Associações Distritais de Futebol, que são os órgãos responsáveis de gerir as divisões inferiores de futebol profissional e amador e de resolver os problemas nelas inseridos (Neves, 2013).

Em Portugal, o desporto compete com a política por ser o tema mais recorrente nos media. Recuando dois séculos, era a política que dominava os jornais, mas a partir do final do século XIX, começaram a aparecer os primeiros jornais desportivos e o tema do desporto começou a fazer correr muita tinta nos chamados jornais normais, até aos dias de hoje em que o desporto é um tema muito recorrente nos jornais e existem 3 jornais muito populares dedicados exclusivamente ao desporto: O Jogo, A Bola e o Record (Morais, 2014).

Atualmente, em Portugal, é considerado estranho alguém que afirma não gostar de futebol. O desporto é uma paixão mundial e, Portugal espelha isso direcionado apenas para o futebol. Existe claro prática e transmissão de outras modalidades, mas a notoriedade que o futebol atingiu em Portugal, torna-o incomparável a qualquer outra modalidade e caso único no desporto português. Basta analisarmos um dos três jornais desportivos portugueses e perceber que 90% das páginas são dedicadas ao futebol. Se virmos os canais televisivos, noticiários, etc, percebermos que a atenção desportiva maioritária é dada ao futebol. Isto segue a tendência na Europa e na América do Sul em que o futebol é considerado o "desporto-rei" (Coelho & Tiesler, 2006).

No caso da televisão portuguesa, assistimos a uma guerra pelos direitos transmissivos dos jogos mais importantes e ainda conseguimos identificar um grande número de programas e canais televisivos dedicados ao desporto, principalmente ao futebol. As transmissões dos jogos de futebol entram sempre no topo das audiências televisivas, tornando o futebol num tema muito procurado e batalhado pelas estações televisivas que visam ser as líderes de audiências. De acordo com um estudo, nos noticiários das 3 grandes estações televisivas, uma em cada 10 notícias é dedicada ao futebol, demonstrando claramente não só o peso mediático que o futebol tem, como também a procura de informações acerca desta modalidade. Em termos clubísticos, a rivalidade interclubista é aquela que garante maior visibilidade mediática ao futebol. Os portugueses dividem-se pelos 3 "grandes": Porto, Benfica e Sporting. Qualquer que seja o

assunto que envolva um destes 3 clubes, é automaticamente tema central na comunicação social portuguesa e nas conversas quotidianas (Coelho & Tiesler, 2006).

Apesar dessa grande popularidade mediática, Coelho e Tiesler (2006) afirmam que as assistências nos estádios portuguesas não refletem a popularidade que o futebol tem em Portugal. Se analisarmos as assistências dos estádios portuguesa fora dos 3 clubes grandes, conseguimos perceber que não são muitos os bilhetes vendidos para ir ver jogos ao estádio e as taxas de ocupação são baixíssimas quando comparadas com os estádios ingleses, alemães, espanhóis e italianos. Este paradoxo entre notoriedade e popularidade que o futebol tem em Portugal e as baixas assistências nos estádios é explicado por: preço dos bilhetes demasiado elevado tendo em conta as médias salariais dos portugueses; a cobertura televisiva de todos os jogos da 1ª Divisão que possibilita aos adeptos ver o jogo no conforto de sua casa ou de um café por um montante muito mais baixo daquele que seria se pagasse os bilhetes para ver os jogos; a qualidade do futebol, as equipas e a própria liga portuguesa não é conhecida pelos jogos mais emocionantes e espetaculares e a própria arbitragem demasiado rígida trava o aspeto emocional do espetáculo que deveria ser o jogo; a cultura de centralização nos 3 grandes, ou seja existe uma divisão dos adeptos apenas por estes 3 clubes e um grande domínio desportivo, financeiro e mediático por estes 3 grandes, o que impede o desenvolvimento de outros clubes e do próprio futebol português e a má gestão e organização do futebol português (Coelho & Tiesler, 2006).

É desta forma que a sociedade portuguesa vive o desporto. Extremamente centralizada no futebol que, por sua vez está demasiado centralizado no Futebol Clube do Porto, no Sport Lisboa e Benfica e no Sporting Clube de Portugal, abrindo espaço, nos últimos anos, para o aparecimento do mais recente "grande", o Sporting Clube de Braga. O futebol é um tema bastante badalado na comunicação social e nas conversas normais, mostrando a grande popularidade que tem nos portugueses. Porém, essa popularidade não se verifica nas taxas de assistências dos estádios dos clubes sem ser dos 3 grandes. Apesar dessas baixas assistências, a influência e notoriedade do futebol na sociedade portuguesa é gigante, tornando-o num tema de grande interesse para os media e para as empresas.

2.2.5. Patrocínio desportivo em Portugal

Em Portugal, o desporto está muito dependente dos patrocínios. Enquanto que, nos clubes grandes por exemplo, os patrocínios são muito reconhecidos pelo público, nos clubes pequenos isso não acontece tanto havendo, por isso, alguma relutância das marcas em investir

em patrocinar estes clubes. Existe, por exemplo, o caso da Puma que patrocina o equipamento desportivo de muitos clubes no mundo inteiro, que durante alguns anos patrocinava o equipamento desportivo do Sporting Clube de Portugal. A Puma é uma das maiores marcas de equipamento desportivo do mundo e, quando se associou ao patrocínio de clubes, de seleções e de atletas, as suas vendas cresceram consideravelmente em todo o globo. Nessa mesma altura, havia outros patrocinadores do clube tais como a Portugal Telecom e a Caixa Geral de Depósitos que foram consideradas das marcas que mais investiam no desporto em Portugal (Brito, 2012).

No caso da competição desportiva e analisando o caso da primeira liga de futebol profissional, agora liga NOS, mas outrora Liga Zon Sagres, conseguimos perceber que são as marcas líderes ou as principais marcas de cada mercado que investem em patrocinar algo da dimensão da primeira liga de futebol português ou das equipas que nela competem. O autor afirma que numa época de futebol de 2013/2014, foram gerados cerca de 85 milhões de euros para os principais patrocinadores da liga, a Zon e a Sagres. Percebemos aqui que para além de proporcionar visibilidade, a ativação e alcance às marcas patrocinadoras, o desporto português consegue ainda trazer um retorno financeiro muito significativo a estas mesmas marcas. Porém a visibilidade garantida fica aquém do que seria possível dado o facto dos jogos de futebol da 1ª liga portuguesa não serem transmitidos em canal aberto (Cardoso, 2015).

Outro exemplo de patrocínio num evento do desporto português foi o caso do Euro 2004. Este evento contava com marcas muito conceituadas, tais como a Hyundai, a Mastercard, a McDonald's, a Carlsberg, a Coca-Cola e a Galp. Num estudo a este patrocínio, percebeu-se que estas marcas ganharam muita visibilidade, notoriedade e ainda fidelização de clientes, tornando este patrocínio muito proveitoso do ponto de vista comercial e de marketing. Também nos equipamentos era visível o patrocínio de algumas empresas para conseguirem fazer publicidade através de clubes e atletas desportivos jogando sempre com o número de adeptos à procura de maior visibilidade (Silva, 2011).

A Sagres, conhecida por ter patrocinado a primeira liga de futebol profissional de Portugal e a seleção nacional e ainda dispor de ligações de patrocínios com alguns clubes portugueses, é uma marca muito ativa no desporto português. As razões que a levam a patrocinar no desporto e, mais concretamente no futebol, são para estar presentes nos mesmos sítios que os seus consumidores, para aproveitarem o contexto e a abertura emocional que o futebol proporcional a fim de estabelecer uma relação com os consumidores e o alcance que o

futebol português tem junto do público-alvo da marca que é o povo português. Uma das grandes preocupações da marca em patrocinar algo é se o patrocinado se identifica e relaciona com os valores da marca e a liga portuguesa, a seleção nacional e os clubes portugueses são exemplo de algo patrocinado pela Sagres que lhes proporciona visibilidade, oportunidades de criação de uma melhor relação com os consumidores e fidelização de alguns clientes e ainda um reforço dos valores e da identidade da marca. A NOS é outro grande exemplo de uma marca patrocinadora do desporto em Portugal. As razões que a levam a patrocinar alguns clubes desportivos e a 1ª liga de futebol é maioritariamente a presença e o alcance que o futebol proporciona em Portugal, mas sem nunca interferir na experiência dos adeptos (Diogo, 2015).

Mostra que são muitas as marcas que patrocinam no desporto e esse patrocínio pode ser feito e divulgado de diversas formas. Num evento desportivo tal como uma meia-final da Taça da Portugal ou uma final da Taça da Liga, conseguimos verificar a presença, à primeira vista, de várias marcas não só no estádio como no equipamento das equipas. O patrocínio visível no estádio é o mais frequente por ser mais visível, mas olhando para os equipamentos das equipas conseguimos identificar várias marcas como foi identificado na meia-final da Taça de Portugal de 2011 e na final da Taça da Liga também em 2011 onde identificou-se diversas marcas portuguesas e internacionais a patrocinarem o evento, o estádio ou os clubes desportivos, com os seus símbolos visíveis no estádio ou nos equipamentos dos clubes (Silva, 2011).

As marcas patrocinadoras do Estoril Praia foram estudadas, nomeadamente a capacidade que os adeptos tinham em identificar e relacionar-se com a marca fora o ambiente de jogo e chegou-se à conclusão de que a identificação das marcas era considerável, mas menor do que nos clubes grandes que têm maior visibilidade e alcance. Em relação ao comportamento dos consumidores com as marcas patrocinadoras do clube, os adeptos nem todos optavam por adquirir produtos ou serviços das marcas patrocinadoras, sendo que a taxa de opção rondava os 58%, representando um forte argumento a favor do patrocínio desportivo em Portugal (Bento, 2014).

Voltando ao exemplo da Sagres, esta marca patrocina não só a seleção nacional como muitos clubes do Norte ao Sul do País, com o exemplo do Sport Lisboa e Benfica, Sporting Clube de Braga, Académica de Coimbra, Sporting Clube Farense, Boavista Futebol Clube, etc. O patrocínio da seleção garante não só visibilidade como também unanimidade e o reforço do nacionalismo, um dos grandes valores da marca. Os patrocínios de diversos clubes espalhados pelo território português garantem não só presença da marca em todo o país e junto dos seus

consumidores como também visibilidade, mais garantida por clubes de maior dimensão e com maior massa associativa, e ainda aproveitamento e associação às emoções e às paixões que o desporto e o clubismo despoletam junto dos seus adeptos, fãs, consumidores e possíveis clientes da marca (Cardoso, 2015).

Outro exemplo de patrocínio desportivo em Portugal é o caso da Emirates e do Sport Lisboa e Benfica. A parceria começou por ser apenas como parceira aérea oficial, mas essa relação foi crescendo ao longo dos anos sendo a Emirates, hoje em dia, a principal patrocinadora do equipamento do Benfica. Para além do patrocínio da camisola, da parceria aérea, a Emirates personalizou ainda um avião para o clube português e realizou, em parceria com o clube, algumas intervenções, manobras e eventos publicitários que não só reforçaram a relação de patrocínio entre as duas entidades, como também permitiram a promoção das duas marcas junto dos seus públicos-alvo e de todo o mundo (Ferreira, 2016).

Figura 9 Celebração e divulgação de um patrocínio da companhia aérea Fly Emirates e o clube de futebol português Sport Lisboa e Benfica.

O investimento da Emirates no desporto não é algo recente, sendo mesmo essa uma das filosofias da empresa, que se considera ativa no patrocínio desportivo por considerar que o desporto tem a capacidade de transcender fronteiras e de despoletar grandes emoções e envolver emocionalmente pessoas em todo o Mundo, proporcionando a possibilidade da marca partilhar essas emoções com os adeptos e ainda de criar e/ou uma relação próxima com eles (Ferreira, 2016).

III. Metodologia

3.1. Objetivo do estudo

Reconhecendo a importância do patrocínio na indústria desportiva e os valores investidos pelos departamentos de marketing empresariais neste âmbito, percebemos que são muitas as instituições desportivas que necessitam dos seus patrocinadores para se desenvolverem tanto a nível desportivo como a nível financeiro e comercial e muitas outras que dependem dos seus patrocinadores até para sobreviverem.

Sendo que, em Portugal, o desporto tem um elevado nível de importância e de destaque e o patrocínio desportivo é uma excelente forma não só os clubes garantirem recursos como as empresas retiraren um grande número de vantagens, este estudo tem como objetivo perceber quais são os ativos mais valorizados pela indústria empresarial no desporto, nas modalidades e nos clubes desportivos.

Analisando a opinião de vários autores, vínhamos para o estudo do tema já com alguns preconceitos. O desporto já era visto como um meio de patrocínio e muitas empresas já estavam familiarizadas com alguns dos benefícios do patrocínio desportivo. Mas perceber se as razões que levam as empresas a patrocinarem o desporto presentes na literatura são as mesmas que em Portugal, tendo em conta a centralização do desporto e da atenção no futebol e mais concretamente nos 3 grandes clubes do futebol português. Interessa-nos, neste estudo, perceber quais as razões que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal e não só nas principais divisões de elite do futebol português, como também nas divisões inferiores e noutros desportos de menor dimensão.

Sendo a visibilidade, a cobertura mediática, o alcance e a influência de consumidores menor no contexto de outras modalidades, clubes e eventos desportivos fora o futebol, perceber o porquê de as empresas continuarem a patrocinar aí é bastante interessante e útil para serem tomadas medidas por parte desses clubes, ou desses desportos com vista a melhorarem a sua rede de patrocínio e garantirem melhores recursos.

Desta forma, este estudo constituirá um conjunto de informações que permitirá aos gestores de marketing desportivos tomar decisões em prol da valorização desses ativos e assim tornar a indústria desportiva portuguesa mais apelativa a mais e melhores patrocínios, potenciando assim o crescimento e a valorização da indústria desportiva em Portugal.

Este estudo enquadra-se então no domínio da gestão desportiva, mais concretamente no âmbito do marketing desportivo, questionando as empresas patrocinadoras do desporto acerca das razões que as levaram a patrocinar no desporto português e aquilo que mais valorizam na indústria desportiva em Portugal.

Em suma, patrocínio no desporto português não é um sinónimo de patrocínio no futebol português. O desporto em Portugal não é só o futebol, apesar de haver uma cultura de centralização nele. O propósito deste estudo é encarar o desporto como um todo e perceber o que é que as empresas que patrocinam o desporto em Portugal reconhecem e valorizam na indústria desportiva portuguesa, quais as suas razões e objetivos adjacentes ao patrocínio, quais os seus obstáculos e pontos a melhorar para que seja possível tornar a indústria desportiva mais apelativa a patrocínios de mais empresas e, assim impulsionar o patrocínio desporto em Portugal.

Desta forma, o objetivo deste estudo é reunir um conjunto de informações fidedignas e provenientes das empresas patrocinadoras do desporto em Portugal acerca das razões e dos objetivos que estão por detrás desses patrocínios e ainda as suas posturas e opiniões. Esse conjunto de informações servirá para auxiliar os responsáveis de clubes e eventos de qualquer uma das modalidades desportivas portuguesas nas suas tomadas de decisões, nomeadamente nos aspetos e nos ativos a desenvolver e/ou melhorar para aumentar a sua capacidade de angariar mais e melhores patrocínios.

3.2. Questões de investigação

Para orientar o desenvolvimento desta dissertação foram definidas umas linhas ou questões de orientação, das quais espera-se ver respondidas após a recolha e análise dos dados. Seguem-se as questões:

- Quais as razões e os objetivos que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal?
- Quais as dificuldades e/ou os obstáculos ao patrocínio desportivo em Portugal?
- Quais os pontos a melhorar para incentivar o patrocínio desportivo em Portugal?

3.3. Tipo de pesquisa

Para um enquadramento teórico do tema, por meio de um estudo exploratório, realizou-se uma pesquisa documental na literatura científica especializada (artigos científicos, teses de mestrado, teses de doutoramento, livros, obras e monografias) nas áreas de desporto, gestão desportiva, marketing, marketing desportivo, comunicação, branding, marketing digital, media, patrocínio desportivo, influência e comportamento do consumidor e ainda da indústria desportiva e de patrocínio desportivo em Portugal. A escolha dos tópicos a serem revistos para um correto enquadramento do tema foram agrupados segundo a Figura 1:

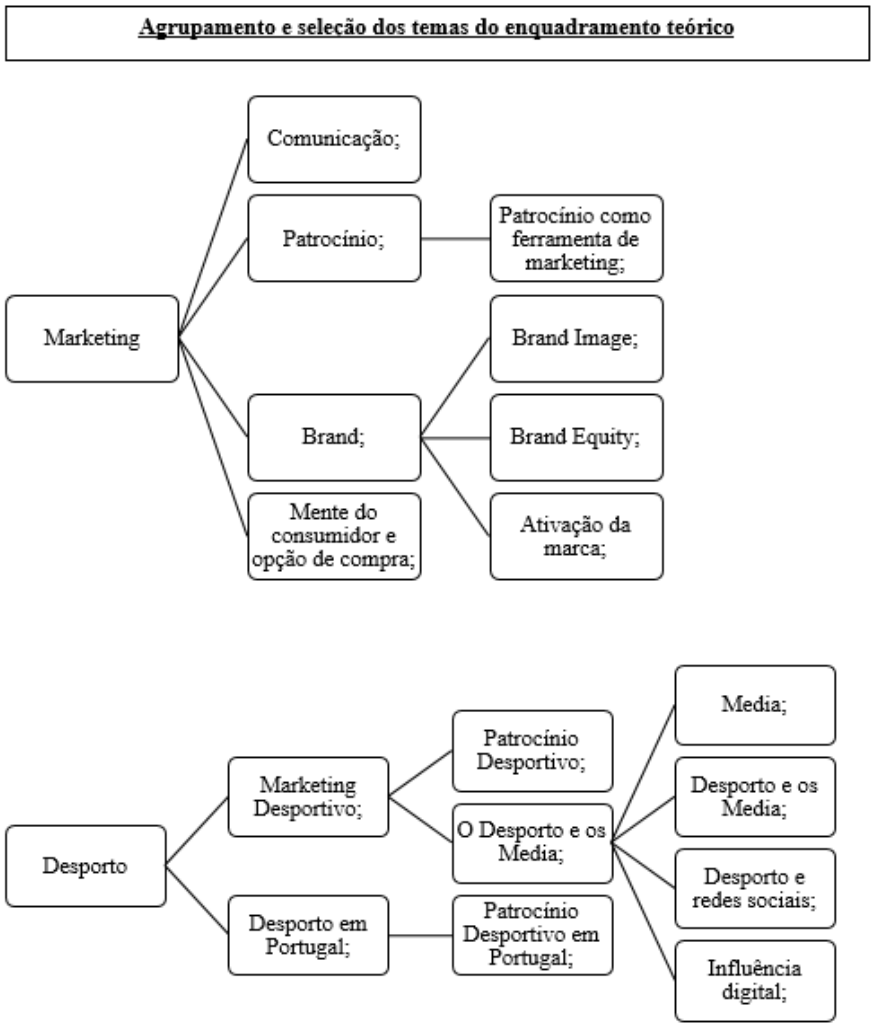

Figura 10 Seleção dos temas para a realização do enquadramento teórico deste estudo.

O objetivo da etapa de revisão da literatura científica, além de colaborar com o enquadramento teórico do tema, também ajudou na identificação e formulação das dimensões relacionadas às motivações das empresas para patrocinar o desporto. Ou seja, ajudou a perceber as principais razões que levariam as empresas a patrocinar organizações desportivas para comparar com os testemunhos reais das empresas patrocinadoras estudadas. Para além disso, permitiu a formulação de perguntas para dispor no guião para perceber se existia concordância entre a literatura científica e a realidade desportiva portuguesa e ainda uma correta e mais completa abordagem do tema e das entrevistas, conseguindo extrair desta todo o seu potencial de informações acerca das razões que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal.

Neste estudo foi também foi utilizada a pesquisa qualitativa com o objetivo de perceber quais as razões que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal e não só nas divisões de elite do futebol português, como também nas divisões inferiores e noutras modalidades desportivas. Segundo Praça, a metodologia da pesquisa científica pode-se dividir em qualitativa e quantitativa. A componente qualitativa da metodologia utiliza-se quando o objetivo e os resultados não são analisados através de números e quando a pesquisa tem uma grande componente descritiva (Praça, 2015). Como o objetivo deste estudo é perceber o que é que as empresas patrocinadoras do desporto português procuram nele e os seus objetivos para concretizar o patrocínio, trata-se de um estudo com uma grande componente de pesquisa descritiva, daí a opção por esta abordagem. Godoy também afirma que uma das características essenciais de um estudo qualitativo é o pesquisador estudar determinado tema a partir da opinião e perspetiva das pessoas envolvidas ou com interferência nesse determinado assunto (Godoy, 1995). Ainda, a opção por uma metodologia qualitativa também vai de encontro à opinião de Oliveira que sugere que para estudos que tenham como objetivo o entendimento do comportamento e interpretação das opiniões dos participantes ou intervenientes, o mais indicado é optar por um estudo qualitativo (Oliveira, 2008), sendo que no caso deste estudo em concreto é então o que mais se aplica.

3.4. <u>População e Amostra</u>

Sendo o conjunto de empresas patrocinadoras do desporto portuguesas muito vasto para um estudo qualitativo, selecionaram-se as empresas patrocinadoras dos clubes desportivos no distrito do Porto, como população. Nesta, para composição da amostra final, foram utilizados os seguintes critérios de inclusão:

- Empresas portuguesas com sede no distrito do Porto;

- Empresas com patrocínio afirmado no site do clube;

- Empresas que atuam em áreas diferentes na área desportiva;

- Empresas com site e redes sociais oficiais;

- Empresas com Capital Social público e acessível *online*.

Para chegar às empresas que patrocinam o desporto em Portugal, segundo os critérios de inclusão, selecionaram-se os clubes, por concelho, que dispusessem de site oficial e cujos patrocinadores estivessem referenciados nesse mesmo site, ou seja que divulgassem esse patrocínio como ferramenta de marketing. Dos clubes desportivos no distrito do Porto, selecionaram-se no total 21 clubes, um clube desportivo de qualquer modalidade por concelho (18) exceto no de Matosinhos, Póvoa de Varzim e Vila Nova de Gaia, onde se selecionaram dois clubes para diversificar modalidades desportivas e assim conseguir estudar diferentes realidades desportivas. Para uma correta filtragem de forma a obter uma amostra significativa e representativa do patrocínio desportivo no distrito do Porto, para procedermos então ao seu estudo qualitativo, decidiu-se selecionar uma empresa por concelho do Porto e assim ter uma imagem e uma representação de todo o distrito para depois ser possível extrapolar os dados analisados para o panorama do patrocínio desportivo nacional. As empresas tinham de cumprir os requisitos acima mencionados. Procurou-se diversificar e escolher clubes que permitissem estudar contando com as diferentes modalidades e divisões desportivas, mas percebeu-se que muitos dos clubes e empresas que cumpriam os requisitos eram clubes de futebol e as empresas que os patrocinam. Para contrariar isto, selecionaram-se dois clubes para os concelhos de Matosinhos, Póvoa de Varzim e Vila Nova de Gaia e assim conseguimos obter uma maior variedade desportiva.

Os clubes desportivos selecionados tinham de ter site próprio e os seus patrocinadores tinham de estar divulgados no site do clube. Os clubes selecionados estão listados na Tabela 1.

Tabela 1 Lista de um clube desportivo selecionado por concelho do distrito do Porto com os seus patrocínios divulgados no seu site oficial, com exceção dos concelhos da Póvoa de Varzim, Matosinhos e Vila Nova de Gaia em que foram selecionados dois clubes.

Concelho	Nome do Clube
Póvoa de Varzim	Varzim Sport Club e Clube Desportivo da Póvoa
Vila do Conde	Rio Ave Futebol Clube
Trofa	União de Ciclismo da Trofa
Maia	Castêlo da Maia Ginásio Clube
Santo Tirso	Futebol Clube de Tirsense
Paços de Ferreira	Futebol Clube de Paços de Ferreira
Lousada	Lousada Ténis Atlântico
Felgueiras	União Desportiva de Várzea
Matosinhos	Leixões Sport Club e Marpadel
Porto	Boavista Futebol Clube
Valongo	Atlético Clube de Alfenense
Paredes	Aliados Futebol Clube de Lordelo
Penafiel	Futebol Clube de Penafiel
Marco de Canaveses	Kalorias
Baião	Baidebike Clube de Cicloturismo de Baião
Vila Nova de Gaia	Sporting Clube de Espinho e Clube de Golfe de Miramar
Gondomar	Gondomar Sport Clube
Amarante	Golfe de Amarante

A distribuição dos clubes por concelho deu-se da seguinte forma:

Figura 4 Distribuição geográfica dos clubes selecionados por concelho do distrito do Porto.

Esta filtragem deixou-nos com 171 empresas patrocinadoras. Dessas empresas, apenas incluímos aquelas que dispunham de um site próprio e ainda dispunham de redes sociais, tais como o Facebook e o Instagram, e ainda apenas aquelas que tinham a sua sede no distrito do Porto, para assim conseguirmos estudar a realidade do distrito. Note-se que as fontes de informação utilizadas para chegar até a esta fase da amostragem foram os sites oficiais dos clubes desportivos selecionados, os sites oficiais das empresas patrocinadoras do desporto desses clubes, assim como as suas redes sociais oficiais.

Sendo o número de empresas ainda muito grande para o estudo pretendido, selecionamos apenas aquelas que tinham o Capital Social público e acessível *online*. As fontes de informação utilizadas neste processo foram documentos oficiais das empresas ou recurso a sites como o Rigorbiz (https://www.rigorbiz.pt/), um portal de informação detalhada de todas as empresas portuguesas; o Kompass (https://pt.kompass.com/), um diretório de negócios com informação detalhada sobre empresas *Business to Business*; o Código Postal (https://codigopostal.ciberforma.pt/), um portal de informações acerca de empresas portuguesas; e o Racius (https://www.racius.com/), um portal com informações de detalhes sobre várias empresas. Estes sites permitiram ter acesso às informações do capital social das empresas através do seu nome ou do nome do grupo detentor da marca ou ainda do seu número de contribuinte. Esse processo de filtragem deixou-nos com 91 empresas. Dentro destas 91

empresas, queríamos representar as 3 realidades, uma empresa grande, uma pequena e uma média. Para a empresa pequena definimos o intervalo de Capital Social entre 1000€ e 5000€, para a média entre 1.000.000€ e 5.000.000€ e para grande acima dos 5.000.000€. Esse critério, deixou-nos com 11 empresas grandes, 21 empresas médias e 10 empresas pequenas. Ou seja, um total de 42 empresas patrocinadoras. Foram enviados no total 19 convites a 19 dessas 42 dessas empresas. A escolha dessas 19 empresas foi feita de acordo com a recetibilidade das empresas, a facilidade e a disponibilidade de contacto, em primeira fase via telefónica e em segunda fase por e-mail, e por conveniência. De seguida, procedeu-se ao envio dos convites de participação na entrevista e após a aceitação, à filtragem das empresas.

Decidiu-se por utilizar uma amostra não probabilística por conveniência e selecionaram-se 3 como número adequado para o estudo a ser feito. As empresas foram selecionadas por conveniência para obedecer aos critérios definidos de forma a conseguir abranger e estudar todas as realidades que nos servissem de exemplo e base para o estudo da realidade de patrocínio desportivo no distrito do Porto. Os critérios foram os seguintes:

- Uma empresa pequena, uma empresa média e uma empresa grande para que fosse possível compreender todas as realidades.
- Uma empresa que patrocinasse um clube com várias modalidades, outra com vários patrocínios a diferentes clubes e diferentes modalidades e outra que patrocinasse apenas uma modalidade por clube para compreender as 3 realidades;
- 3 empresas com diferentes mercados e públicos-alvo distintos;
- Uma com Capital Social pequeno (entre 1000€ e 5000€), outra com Capital Social médio (entre 1.000.000€ e 5.000.000€) e outra com o Capital Social alto (superior a 5.000.000€);
- Uma empresa cujo mercado-alvo seja local ou regional, outra empresa cujo mercado seja nacional e internacional e outra empresa cujo mercado seja maioritariamente nacional;
- Uma empresa que patrocine um clube com grande presença nas redes sociais (Facebook e Instagram), outra que patrocine um com alguma presença nas redes sociais e outra que patrocine um com pouca presença;
- Uma empresa com muitos seguidores nas suas redes sociais, uma com alguns seguidores e outra com poucos seguidores;
- Uma empresa que patrocinasse um clube que milite numa das duas primeiras divisões do futebol nacional, outra que patrocinasse os clubes da sua região independentemente das divisões a que pertencem e as modalidades que praticam e outra que patrocinasse um ou mais

clubes que militassem na primeira divisão nacional de qualquer modalidade desportiva exceto futebol.

No final, selecionou-se, por conveniência, 3 empresas que obedecessem a estes critérios. A conveniência traduziu-se em facilidade de acesso para entrevistar e a disponibilidade e interesse mostrado pelas mesmas em participar neste estudo.

O anonimato das mesmas foi preservado e, mais à frente na caracterização da amostra, podemos conhecer melhor a realidade e as características das 3 empresas. Foi disponibilizado um Termo de consentimento às empresas entrevistadas assinassem, caso pretendessem, para assim preservar o seu anonimato na participação no estudo.

3.5. Instrumento de coleta de dados

O instrumento utilizado para a recolha de dados do estudo qualitativo do tema foi a entrevista semiestruturada. Esta é um instrumento de pesquisa bastante utilizado para entender fenómenos que não conseguiriam ser percebidos se não se recolhesse o testemunho de certas pessoas ou entidades (Britto Jr. & Feres Jr., 2011). Duarte afirma que a entrevista é um excelente instrumento de recolha de dados para uma pesquisa qualitativa. Acrescenta ainda que é um dos métodos mais eficazes quando o objetivo é perceber com profundidade práticas e perceções de determinada entidade, ou ainda perceber a lógica e as razões por detrás de relações e associações (Duarte, 2004). Segundo estes autores, a entrevista é o instrumento mais eficaz neste estudo que visa perceber efetivamente quais as razões e as crenças das empresas que patrocinam o desporto por detrás da relação de patrocínio desportivo.

Para a formulação da entrevista, seguiu-se a sugestão de Boni e Quaresma (2005). Em primeiro lugar, o planeamento da entrevista esteve sempre em paralelo com os objetivos do estudo. A escolha do entrevistado respeitou a necessidade de o entrevistado estar por dentro do tema em estudo. Neste caso, o objetivo foi perceber quais as razões que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal, ou seja, a escolha das próprias empresas patrocinadoras como entrevistadas, garantia logo à partida a familiarização com o tema em estudo (Boni & Quaresma, 2005).

A entrevista foi marcada e preparada com semanas de antecedência para garantir a melhor participação e as condições necessárias à realização da mesma. A formulação da entrevista também seguiu as recomendações de Duarte, nomeadamente a clarificação dos objetivos da pesquisa, o enquadramento profundo do tema em estudo, pelo que se procedeu a

uma revisão de literatura científica antes de definir a entrevista. Depois procedeu-se à criação de um documento que servisse como guião para garantir o bom seguimento da entrevista com vista a atingir os objetivos delineados e ainda a boa conduta da mesma, nas melhores condições (Duarte, 2004).

O tipo de entrevista escolhida foi a semiestruturada porque é a entrevista ideal para haver uma liberdade do entrevistado em responder acerca do tema em estudo, mas ao mesmo tempo é o tipo de entrevista que permite ao entrevistador orientar o entrevistado para a resposta a determinadas perguntas pré-definidas que mais facilmente vão permitir orientar a entrevista para os objetivos do estudo (Britto Jr. & Feres Jr., 2011). A entrevista semiestruturada é bastante útil na perceção das razões por detrás de algum fenómeno, respondendo a perguntas como quais as razões para determinada situação, quais os objetivos, quais as opiniões do entrevistado relativamente a determinado tema, essenciais e condizentes com o objetivo deste estudo em concreto.

Segundo a opinião destes autores, a opção pela entrevista semiestruturada é a mais certa pois o objetivo da pesquisa é perceber quais são as razões que levam a uma empresa patrocinar o desporto em Portugal, perceber também quais os objetivos do patrocínio desportivo português, perceber qual a opinião das empresas em relação àquilo que possam ser entraves ou pontos a melhorar no desporto em Portugal para incentivar o patrocínio desportivo em Portugal e ainda perceber qual seria o cenário desejável para as empresas patrocinarem os clubes desportivos portugueses. Para atingir estes objetivos é necessário orientar o entrevistado para perguntas que abordam estes objetivos. Tendo em conta o teor das perguntas e dúvidas levantadas nos objetivos do estudo, a entrevista semiestruturada foi o instrumento de recolha de dados mais viável.

Criou-se um guião com as questões específicas a perguntar aos entrevistados, para facilitar a entrevista e, para garantir também a melhor abordagem ao tema e a melhor interpretação do mesmo (Boni & Quaresma, 2005). As perguntas definidas para compor o guião seguiram a opinião de Batista e foram de resposta aberta e/ou fechada (Batista et al., 2017). Manzini afirma que as perguntas dispostas no guião podem ser formuladas para perceber as razões que levaram o participante a fazer determinada coisa, quais os seus objetivos, qual a sua opinião ou de que forma é que ele avalia determinada situação e ainda podem simular um cenário hipotético para perceber qual a reação ou ação do participante (Manzini, 2004) (Manzini, 2012), algo que, no fundo, faz responder aos nossos objetivos de estudo.

A entrevista semiestruturada contou com um guião que continha 15 questões. Das 15 questões elas diziam respeito a 5 dimensões: o de perceber as razões de patrocínio, os objetivos, os pontos atrativos, os obstáculos e as melhorias. A dimensão das razões de patrocínio continha 8 questões por ser o objetivo principal do estudo. A dimensão dos objetivos tinha duas questões. A dos pontos atrativos tinha uma questão. A dos obstáculos tinha duas perguntas e a das melhorias continha duas perguntas. Para as dimensões das razões, dos objetivos dos obstáculos e das melhorias definiram-se várias ramificações. No caso das razões de patrocínio, estabeleceram-se as ramificações das razões que levavam/levariam as empresas a patrocinar apenas o futebol, as razões que levavam/levariam as empresas a patrocinar os outros desportos, as razões que levariam as empresas a patrocinar as divisões desportivas inferiores, as semelhanças e diferenças entre elas e ainda um ramo de algumas razões recolhidas recorrendo à literatura científica e apresentadas às empresas entrevistadas para perceber se elas concordavam e se as razões se aplicavam. Para as dimensões dos objetivos, estabeleceram-se os ramos dos objetivos espontaneamente apontados pelas empresas e os alguns objetivos retirados da literatura para perceber se havia concordância ou não. Para a dimensão dos obstáculos, estabeleceu-se as ramificações dos obstáculos ao patrocínio do desporto, do futebol especificamente e dos outros desportos. Por fim, para a dimensão das melhorias, definiu-se as ramificações das melhorias apontadas aos clubes desportivos, aos outros desportos que não o futebol, ao desporto no geral e uma secção de propostas de melhoria sugeridas para ajudar a completar o raciocínio dos entrevistados e orientá-los nas respostas. Note-se que existiam questões pré-definidas no guião para ajudar na entrevista, mas nem todas as questões que enquadravam todas as ramificações estabelecidas estavam já criadas e definidas, mas foram inseridas no seguimento da entrevista com o objetivo de a resposta ser o mais natural e livre possível.

3.6. Procedimentos de coleta de dados

O contato com as empresas estudas foi realizado em três fases. Numa primeira fase, esse contacto foi via telefone para facilitar o enquadramento e incentivar à participação. Foi explicado que este estudo ia ser tão útil tanto para as empresas como para o desporto português porque iria ajudar os clubes, eventos e instituições desportivas a perceber para onde devem caminhar para ir de encontro àquilo que os seus patrocinadores desejam. O anonimato também foi garantido para proporcionar às empresas a sua máxima liberdade de resposta e assim perceber perfeitamente as suas opiniões sobre o tema. Numa segunda fase, de forma a agilizar

a realização da entrevista, enviou-se um e-mail a explicar detalhadamente a proposta da mesma, os seus objetivos e em que âmbito académico se enquadrava juntamente com um documento de consentimento da gravação da entrevista para depois se proceder à análise e tratamento de dados para fins meramente académicos. Posteriormente aguardou-se pelas respostas oficiais das empresas a fim de perceber quem realmente estava interessado em participar.

Na terceira fase, marcaram-se as entrevistas com as diferentes empresas para um espaço de um mês e procedeu-se às mesmas com o auxílio de um programa de telemóvel de gravação de chamadas para depois facilitar o processo de transcrição das entrevistas letra a letra, findando assim a coleta de dados e dando espaço à análise e tratamento dos mesmos.

3.7. Análise de dados

A análise qualitativa de dados deste estudo fez-se segundo quatro passos descritos na Figura 3:

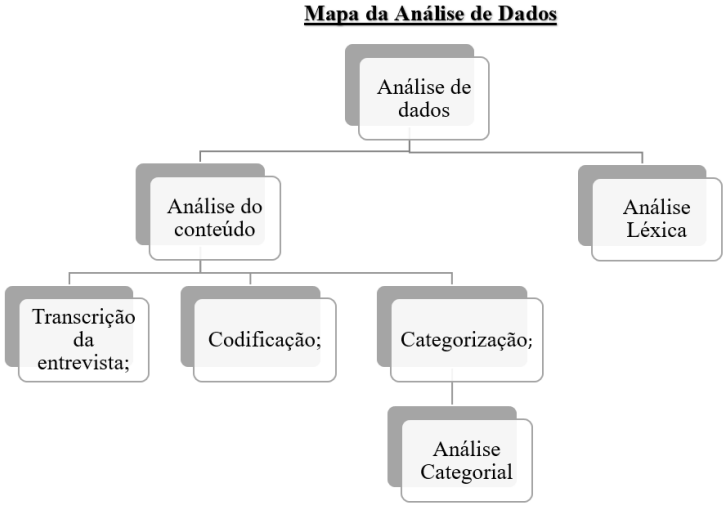

Figura 5 Resumo do procedimento de análise de dados efetuado neste estudo.

A forma como os dados são analisados difere muito de uma pesquisa quantitativa para uma pesquisa qualitativa. A própria análise de dados de uma pesquisa qualitativa começa na própria recolha de dados, estando presente até ao fim da pesquisa, sendo claramente mais visível após a recolha dos dados. Sendo o instrumento utilizado a entrevista, a análise feita foi de um discurso, de um conjunto de informação dita pelo entrevistado no momento da entrevista, ou seja trata-se de uma análise de informação mais subjetiva (Bartelmebs, 1986). Mozzato e Grzybovski concordam que a análise do conteúdo da entrevista é uma fase muito

importante, porque a entrevista e qualquer outro instrumento de pesquisa qualitativo resulta em muitos dados brutos, cuja preparação e análise são essenciais para a perceção acertada sobre determinado fenómeno (Mozzato & Grzybovsky, 2011).

O primeiro procedimento adotado foi a transcrição da entrevista. Tendo sido uma entrevista gravada, a análise necessitava de uma transcrição das respostas às perguntas e aos temas abordados, para facilitar a posterior análise. Após a transcrição, foi feita uma leitura e uma codificação, que consiste no "pegar" dos dados em bruto provenientes da entrevista e recortá-los, agregá-los e enumerá-los. O processo de codificação é dividido na fase do recorte, da enumeração e da classificação e agregação (Bardin, 1977). Na fase do recorte, definem-se as unidades de registo, que são as unidades que vão servir como base para a análise e categorização. Estas unidades de registo dizem respeito a partes do conteúdo da entrevista (Bardin, 1977). As unidades de registo mais conhecidas são a palavra, o tema, o objeto, a personagem, o acontecimento e o documento (Urquiza & Marques, 2016). Depois passa-se para a fase de unidades de contexto, que diz respeito às unidades de explicação das unidades de registo, ou seja, é necessário para a compreensão das unidades de registo. Basicamente as unidades de contexto são aquilo que explica e contextualiza as unidades de registo (Bardin, 1977). A segunda fase é a de enumeração onde é selecionado o método de contagem das unidades de registo que pode ser a presença das menções às unidades de registo, a sua frequência, a sua frequência ponderada, a intensidade, a direção, a ordem e a coocorrência (Urquiza & Marques, 2016).

A última fase, de classificação e agregação corresponde à categorização. Este procedimento consiste na criação de grupos de informação com características semelhantes ou relacionais para que, na análise de dados, se possam agrupar as respostas ou trechos das respostas dadas pelos nossos participantes em várias categorias diferentes (Bartelmebs, 1986). O procedimento adotado neste estudo em concreto relativamente à categorização foi, após a leitura das entrevistas e dos apontamentos efetuados, a identificação dos temas ou das respostas acerca do mesmo tema ou das respostas que se relacionassem entre si e criação de uma categoria para agrupar esses determinados trechos de resposta (Câmara, 2013). A categorização pode ser feita, tendo em conta vários critérios. Os mais conhecidos são a semântica, sintático, léxico e expressivo (Bardin, 1977).

O processo de categorização deste estudo seguiu as indicações de Urquiza e Marques, que se dividiu em duas fases, a do inventário e a classificação. A fase do inventário é quando

se isolou os elementos destacados no conteúdo da entrevista e fase da classificação foi quando se separou os elementos isolados, organizando-os de acordo com as categorias definidas (Urquiza & Marques, 2016). Silva e Fossá descrevem a categorização como a passagem dos dados brutos a dados organizados (Silva & Fossá, 2015). As categorias definidas, nesta entrevista, foram definidas de acordo com os princípios a ter em conta para a realização de uma boa categorização, ou seja a homogeneidade, a pertinência, a produtividade e a objetividade. A homogeneidade diz respeito a cada categoria funcionar com as mesmas regras e dimensões de análise. A pertinência remete à necessidade de a categoria sincronizar-se com o tema e material de análise definido, neste caso ao patrocínio desportivo. A objetividade trata da definição das variáveis de forma clara e universal. A produtividade remete-nos para a obrigatoriedade das categorias resultarem a resultados que deem origem a hipóteses novas e dados exatos (Bardin, 1977) (Urquiza & Marques, 2016).

Estando o conteúdo da entrevista, ou seja, as respostas agregadas em categorias e dispostas numa tabela, procedeu-se à análise categorial, ou seja, a identificação e separação, nas respostas, daquilo que se relaciona ou que é objeto de cada uma das categorias, para percebermos o que é que cada entrevistado respondeu dentro de cada categoria. As categorias definidas foram baseadas nas perguntas, tal como recomendado por Bartelmebs (1986), sendo as categorias baseadas nas perguntas das entrevistas e por conseguinte nos objetivos descritos da investigação (Bartelmebs, 1986).

Após a categorização e a análise categorial, procedeu-se à análise léxica ou análise de palavras. Segundo Freitas, análise léxica é a análise que se faz ao conjunto de palavras que se tem acesso através da transcrição da entrevista (Freitas, 2011). Freitas admite a análise lexical como um método de interpretação de dados provenientes da resposta a uma questão aberta (Freitas, 2000). A análise léxica serve então para identificar as palavras ou trechos de respostas dadas pelos participantes (Freitas & Janissek, 2000). Para a realização da análise léxica, seguiu-se as recomendações de Freitas que defende que esta deve ser feita paralelamente à análise de conteúdo (Freitas, 2011). A análise léxica começou pela contagem de palavras inerentes e importantes para o tema e para as perguntas e dessas palavras as que mais vezes eram referenciadas. Através da análise léxica, consegue-se reunir as palavras que sintetizam as opiniões dos participantes e que se relacionam com o objetivo do estudo e dispô-las num mapa de palavras para facilitar a análise de dados (Freitas & Janissek, 2000).

IV. Resultados

4.1. Apresentação de Resultados

Para perceber as razões que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal e não só nas divisões de elite do futebol português, como também nas divisões inferiores e noutras modalidades desportivas, os resultados deste estudo foram divididos em 4 tabelas que nos remetem aos seguintes temas: (1) razões e objetivos que levam às empresas portuguesas a patrocinar o desporto em Portugal; (2) os pontos mais atrativos nos clubes patrocinados que os levaram a ser alvo de patrocínio; (3) os obstáculos que encontram na indústria de patrocínio desportivo em Portugal e, por fim, (4) as propostas de melhoria para o desporto português se tornar mais apelativo e ir mais de encontro àquilo que as empresas patrocinadoras desejam.

As empresas estão definidas na tabela abaixo como A, B e C para preservar o anonimato das mesmas. As 3 empresas são portuguesas com sede no distrito do Porto, dispõem de site e redes sociais oficiais e cujo Capital Social é público e acessível online através de 4 portais online de informação acerca de empresas. As principais características das empresas entrevistadas encontram-se descritas na Tabela 2.

Tabela 2. Caracterização da amostra selecionada e utilizada.

Características das empresas entrevistadas	**Empresa A**	**Empresa B**	**Empresa C**
Concelho	Matosinhos	Felgueiras	Maia
Dimensão	Pequena	Média	Grande
Área/Ocupação	Desinfestações/Desinfeções	Produção de vinhos	Produção de massas e farinhas.
Mercado	Local/Regional	Nacional maioritariamente/Internacional	Nacional/Internacional
Clube patrocinado	Leixões Sport Club	União Desportiva de Várzea, FOCA – Clube de Natação de Felgueiras, União de Ciclismo de Felgueiras e Futebol Clube da Lixa.	Castêlo da Maia Ginásio Clube; Associação Atlética de Águas Santas
Seguidores Clubes Facebook	22 632 seguidores	2280 seguidores	5499 seguidores 5832 seguidores
Seguidores Clubes Instagram	13 000 seguidores 8595 seguidores	Não tem.	1213 seguidores Não tem.
Modalidades patrocinadas	Várias, um clube	Várias, vários clubes	Uma por clube.
Número de seguidores no Facebook	1956 seguidores	14 305 seguidores	115 096 seguidores
Número de seguidores no Instagram	Não tem.	2501 seguidores	20 100 seguidores
Capital Social	2000€	1400000€	8 250 000€

As entrevistas com as empresas foram transcritas e os dados categorizados são apresentados nas tabelas a seguir, agrupadas em cinco temas diferentes: as razões e objetivos de patrocínio (Tabela 3), os pontos atrativos dos clubes patrocinados (Tabela 4), os obstáculos ao patrocínio (Tabela 5) e as propostas de melhoria sugeridas pelas empresas para incentivar o patrocínio desportivo em Portugal (Tabela 6).

As razões e os objetivos que levam as empresas a patrocinar organizações desportivas foram categorizadas na Tabela 3, considerando as razões e os objetivos apontados, as razões sugeridas, a motivação para escolha do futebol, para escolha de outros desportos e de divisões inferiores. As razões apontadas foram aquelas que foram indicadas autonomamente pelo entrevistado, enquanto as razões sugeridas foram razões retiradas da literatura científica para avaliar a sua aplicabilidade e concordância no contexto estudado.

Tabela 3 Análise e categorização das respostas das empresas entrevistadas quando questionadas acerca das razões e os objetivos que as levaram a patrocinar o desporto em Portugal.

Tema	Categorias Resposta Empresa A	Categorias Resposta Empresa B	Categorias Resposta Empresa C
Razões e objetivos de patrocínio apontados	- Responsabilidade social; - Patrocínio e desenvolvimento do clube local; - Visibilidade na sociedade matosinhense. - Formação e desenvolvimento de valores; - Formação e influência nos jovens; -Imagem;	- Patrocínio clube local; - Ligação e responsabilidade com os jovens; - Responsabilidade social; - Educação dos jovens locais; - Diferenciação; - Conquista dos locais como embaixadores da marca; - Promoção do desporto como um estilo de vida saudável; - Desenvolvimento da marca local e da região; - Ligações emocionais;	- Reforço do posicionamento; - Apoio à comunidade; - Patrocínio aos clubes locais; - Respeito ao enquadramento e história da marca; - Relação do produto com o desporto; - Sustentabilidade social; - Transmissão de uma mensagem e de valores; - Promoção da nutrição ligada ao desporto; - Desporto como veículo de comunicação; - Promoção de um estilo de vida e uma alimentação saudável; - Comunicação nas redes sociais; - Responsabilidade social; - Mudança da percepção da marca;
Razões de patrocínio sugeridas	- Patrocínio local; - Responsabilidade social; - Visibilidade; - Notoriedade; - Ligações emocionais; - Proximidade e influência junto do público-alvo;	- Comunicação local; - Razões de marketing comercial, de visibilidade, não foram as principais; - Promoção do desporto como um estilo de vida saudável; - Responsabilidade social - Apoio à concretização dos objetivos dos clubes locais; - Educação dos jovens	- Visibilidade; - Notoriedade; - Comunicação;
Razões que levam a optar pelo futebol	- Pequena visibilidade das outras modalidades; - Mentalidade centralista no futebol - Espaço das modalidades nos media;	- Alcance e visibilidade do futebol; - Cultura portuguesa centralizada no futebol - Apoio do Estado e das entidades apenas ao futebol; - Destaque mediático ao futebol;	- Notoriedade rápida; - Centralismo português no futebol; - Grande cobertura mediática do futebol;

Razões que levam a optar por outras modalidades	- Custos de patrocínio mais baixos	- Corrupção ligada ao futebol; - Justiça e glória associada às outras modalidades; - Valores de intimidade e proximidade ligados às outras modalidades; - Valores de patrocínio mais baixos; - Má publicidade ligada à questão clubística no futebol; - Carinho e apoio das modalidades mais pequenas; - Apoio local às modalidades;	- Modalidades para conseguir uma associação perfeita para a marca; - Valores de patrocínio mais baixos;
Razões que levam a optar por divisões inferiores	- Custos de patrocínio mais baixos - Aposta nos jovens e na formação dos mesmos	- Clubes pequenos necessitam de apoio para sobreviver e atingir os objetivos e desenvolvimento dos jovens; - Valores de patrocínio mais baixos; - Patrocínio dá para mais coisas; - Divisão mais justa e equilibrada;	- Responsabilidade Social; - Empresas pequenas locais a patrocinar clubes locais pequenos também; - Valores de patrocínio mais baixos;

Conseguimos perceber que as razões que levaram a empresa A, a patrocinar o Leixões Sport Club foram razões sempre à volta da localidade, ou seja, o apoio ao clube de maior dimensão na localidade onde a empresa se insere, a visibilidade, a notoriedade, a proximidade e influência no público-alvo e a responsabilidade social que isso lhe conferia ao patrocinar o clube. A formação e desenvolvimento de valores e a formação de jovens, juntamente com a ligação emocional ao clube também foram fatores muito importantes na decisão de patrocínio.

> Apoiar uma coletividade da região onde a empresa se insere. Apoiar que eles consigam apoiar e ajudar jovens a praticar desporto e a optarem pelo desporto e não por outros caminhos... Tudo tem haver com ser o maior clube na cidade onde estamos inseridos, neste caso em Matosinhos… O meu principal objetivo era ajudar o clube com as suas necessidades e ao mesmo tempo dar mais visibilidade à empresa…. Foi uma forma de eu ter visibilidade na sociedade matosinhense. (Empresa A)

Para a empresa B, as principais razões que levaram ao patrocínio foram as de apoio aos clubes locais, a de responsabilidade social, a ligação e preocupação com a formação e educação dos jovens locais e na promoção junto deles da adoção de um estilo de vida saudável, a de ajuda aos clubes locais na concretização dos seus objetivos, a de diferenciação e comunicação local e ainda a conquista da comunidade local, procurando torná-la em embaixadores da marca. Razões de visibilidade, notoriedade, de comunicação e de conquista de novos clientes foram tidas em conta, mas não foram as principais razões que levaram à empresa B a patrocinar os clubes desportivos.

> Nós temos uma política de apoio local principalmente… nós somos produtores de bebidas alcoólicas e ao fim e ao cabo nós queremos promover o estilo de vida saudável… a promoção do desporto como um estilo de vida saudável associado ao consumo de vinho… a especificidade de ser associado a camadas mais jovens para começar a incutir isso na sua educação… também foi feito para ajudar o clube a atingir um objetivo maior… uma comunicação local… razões de marketing comercial, de visibilidade, comunicacional… o carinho. Pela marca, pelas pessoas, pelo que esta família tem feito pela terra. (Empresa B)

No que diz respeito à empresa C, as razões que a levaram a patrocinar o desporto em Portugal foram variadíssimas, desde o ponto-de-vista de marketing mais direto com razões como o reforço do posicionamento da marca, do reforço da relação do produto com o desporto, a transmissão de uma mensagem e de valores, a comunicação de uma forma geral, a promoção da nutrição ligada ao desporto e, para isso, a utilização do desporto como veículo de comunicação. Para isto foi sempre feita uma alavancagem da comunicação destes processos e temas nas redes sociais. Aliado a isto, ainda foram destacadas as razões mais ligadas à sustentabilidade e responsabilidade social da marca, tais como o patrocínio do clube local, o apoio à comunidade local, a promoção de um estilo de vida e uma alimentação saudável e a continuidade e respeito ao enquadramento e história da marca que está envolvida no patrocínio do desporto local há várias gerações. À semelhança da empresa B, a visibilidade e a notoriedade não foram as principais razões de patrocínio, mas no caso da empresa C foram consequência de tanta promoção e comunicação nesse sentido. A empresa C ainda frisou que as principais razões de patrocínio foram as de reforçar a relação do produto com o desporto, a nível de alimentação, a de reforçar o posicionamento da marca junto aos desportistas e as de responsabilidade social e apoio à comunidade.

> Posicionamento enquanto empresa e grupo no apoio à comunidade…privilegiar as associações culturais e desportivas que fazem parte do raio de ação onde a nossa empresa… enquadramento geográfico e histórico da empresa… Mas o desporto tem haver muito com a relação que a própria marca Milaneza tem com o desporto… temos a sustentabilidade social onde incorporamos o tema da comunidade… lógica do apoio local que nós definimos claramente como um eixo crítico… questão de visibilidade é uma consequência do apoio e claro que a partir daí trabalhamos com os nossos parceiros no sentido de reforçar a visibilidade… passar essa mensagem, passar esses valores… a questão do apoio social e da área de apoio à comunidade são temas críticos, o segundo tema mais crítico é este da alimentação e da promoção de um estilo e de uma alimentação saudável…agora na construção e no reforço do posicionamento da marca. (Empresa C)

Sendo assim, as razões que levaram ao patrocínio desportivo pela empresa A foram focadas na visibilidade e notoriedade que o desporto garantia e a influência e proximidade que tem junto do público-alvo da empresa e ainda as de responsabilidade social e apoio do clube local. As da empresa B foram orientadas para a responsabilidade social, a formação e educação dos jovens a adotarem um estilo de vida saudável, o apoio aos clubes locais na concretização dos seus objetivos e na diferenciação e desenvolvimento da localidade onde a empresa se insere. As razões da empresa C resumem-se muito na base da responsabilidade social e apoio à comunidade e ao desporto local aliado a uma necessidade de a marca reforçar o seu posicionamento e os seus produtos junto do desporto e da comunidade desportiva.

Percebemos aqui que que consoante a dimensão da empresa, as razões de patrocínio mudam. As razões em comum entre as 3 empresas foram as de responsabilidade social e as de apoio local, contudo há diferenças relevantes entre elas. No caso da empresa A existe uma maior preocupação com o aumento da visibilidade e notoriedade e as ligações emocionais ao clube. A empresa B preocupa-se mais com a promoção do desporto como um estilo de vida saudável e com a elevação e representação da região e da comunidade onde a empresa se insere tanto a nível desportivo com melhores conquistas como a nível turístico e cultural. A empresa C já se preocupa mais com razões ligadas a um marketing mais estratégico como o reforço do posicionamento da marca, o realçar da ligação do produto com o desporto e a visibilidade dentro de segmentos de mercado específicos aliados a uma política de apoio local. Aqui percebemos que realmente existem grandes diferenças nas razões de patrocínio desportivo das 3 empresas, o que nos remete para filosofias de patrocínio completamente distintas.

No que se refere às razões que levam ou levariam as 3 empresas a patrocinar apenas no futebol, as 3 empresas estão em concordância que no patrocínio ao futebol, as razões por detrás são a grande visibilidade e alcance que o futebol tem em deterioramento dos outros desportos. A cultura portuguesa centralizada apenas no futebol e não nas outras modalidades, assim como a atenção e cobertura mediática reforçam esta razão.

> As outras modalidades não têm tanta visibilidade., isso é um facto. O próprio país é muito mentalidade de futebol de 11 e também não é muito pró-outras modalidades… mesmo apesar de ser um clube da segunda liga, tem transmissões televisivas na Sport TV. (Empresa A)

> O futebol tem muito a ver com a quantidade de público que atinge… porque sabíamos que ia ter muito público, ia haver uma grande procura nos jogos… questão cultural, porque é um facto que as pessoas só ligam a isso. (Empresa B)

> Nós somos um país de futebol em que você em qualquer jornal supostamente desportivo tem 20 páginas sobre futebol até aos campeonatos distritais quase… programas de televisão, só tem de futebol… as marcas querem estar e ser vistas e não conseguem. (Empresa C)

Para além disso, a empresa B acrescenta que o Estado e as entidades apenas apoiarem o futebol também é um dos grandes motivos para o patrocínio apenas no futebol.

> Porque é um facto que as pessoas só ligam a isso e o próprio Estado só apoia o desporto-rei e não há um apoio no resto, isto é, um ciclo vicioso… das empresas que patrocinam o futebol, mas do próprio Estado e das outras entidades que só apoiam o futebol e tem haver com o poder de destaque de única e exclusivamente do futebol. (Empresa B)

A empresa C também destaca o facto de um patrocínio no futebol garantir notoriedade rápida às marcas como grande impulsionador do patrocínio desportivo ao futebol em Portugal.

> Eu diria que há 2 desportos que se você quiser rapidamente notoriedade, que não era o nosso caso, um é claramente o futebol e o outro o ciclismo. (Empresa C)

Nesta temática, conseguimos perceber elementos em comum às 3 empresas. As 3 são da opinião que existe uma cultura portuguesa muito centralizada no futebol e uma cobertura mediática exaustiva a este desporto, ou seja, as grandes razões ligadas ao patrocínio apenas do futebol são exatamente a visibilidade, notoriedade e destaque que este desporto proporciona no país. Aqui as razões apresentadas foram unânimes, as 3 empresas apresentaram o destaque mediático e a cultura centralizada como principais impulsionadores da visibilidade, influência, destaque e notoriedade que o patrocínio ao futebol confere.

Na linha das razões que levam ou levariam às empresas a patrocinar os outros desportos à exceção do futebol, as três concordaram que os valores de patrocínio serem muito mais baixos do que para o futebol é uma grande razão para as empresas se envolverem com os demais desportos.

> Primeiro os custos de patrocínio no futebol são muito mais elevados do que nas modalidades amadora. (Empresa A)

> São. Irreais, para nós e para a nossa realidade pelo menos… os valores avultados. (Empresa B)

> O esforço financeiro é mais visível no futebol e em divisões superiores. Os valores pedidos são muito altos e impossibilitam muitas vezes o patrocínio. (Empresa C)

A empresa B acrescenta ainda como razões o facto de haver muita corrupção ligada ao futebol e ainda uma má publicidade ligada às questões de ligação clubística no futebol, da justiça e glória e ainda valores de proximidade e intimidade ligados aos outros desportos explicados pelo facto destes serem menos visíveis, mais intimos do público que as acompanha e com recursos mais baixos o que as torna mais acarinhados e mais necessitados de apoio por parte das empresas. A empresa B ainda defende que o apoio local deve transcender o futebol e ligar-se também aos outros desportos.

> E que a nível nacional existe corrupção associada ao futebol e sentimos que nos outros desportos, os mais pequenos, a realidade é distinta e a luta é muito mais inglória. Então daí termos apoiado o Várzea no atletismo e se não me engano o basquetebol feminino do Várzea e futuramente aqui a questão da natação… nós tentamos fugir um bocadinho do futebol, mesmo tendo propostas de clubes grandes…mas fugimos um bocadinho porque depois são associados a situações de pseudo-corrupção e até no ciclismo isso aconteceu. Acabamos por fugir porque depois existe sempre algum escândalo que nós não queremos porque depois vai ser associado à marca. (Empresa B)

A empresa C para além de apontar os valores de patrocínio pedidos pelas outras modalidades serem muito mais baixos, aponta que quantos mais desportos forem explorados, mais probabilidade de encontrar um melhor encontro ou uma combinação perfeita entre a empresa e o desporto e modalidade desportiva.

> Aí é porque claramente encontramos um fit da marca com a modalidade e também por perceber que podemos alavancar a presença da marca através de todo o universo digital porque os próprios atletas, amadores ou não, são um veículo excecional da promoção da marca e dos princípios e do posicionamento que nós queremos passar da marca. (Empresa C)

Nas razões que levam as empresas a patrocinar os outros desportos que não o futebol, podemos destacar uma semelhança. Os custos de patrocínio serem mais reduzidos em comparação com o futebol é uma das principais razões que levam as empresas a patrocinar esses outros desportos. Quanto às diferenças, percebemos que no caso da empresa A apenas os custos importam, na empresa B conceitos ligados à corrupção e polémica muitas vezes associada ao futebol e ainda os valores de glória e diferença ligados aos outros desportos contribuem para que se optem por outros desportos enquanto que na empresa C é realçado que para além dos custos, a possibilidade de encontrar a melhor modalidade desportiva para combinar com a marca, leva às empresas a investir nestes outros desportos.

Finalmente, nas razões que levam ou levariam as empresas a patrocinar as divisões inferiores de qualquer desporto e competição desportiva, as três foram unânimes a apontar outra vez os valores de patrocínio mais baixos como uma grande razão de patrocínio.

> Custos de patrocínio no futebol são muito mais elevados do que nas modalidades amadoras. (Empresa A)

> Clubes são pequenos, os valores são distintos, os valores investidos acabam por ser o mesmo, mas dá para mais coisas, a divisão é feita de uma forma mais justa e mais equilibrada. (Empresa B)

> O esforço financeiro é mais visível no futebol e em divisões superiores. (Empresa C)

A empresa A ainda aponta a capacidade e o trabalho que os clubes das divisões inferiores fazem em apostar nos jovens e na sua formação.

> Formação das crianças, dos seus atletas, seja em que modalidade for e menos com a parte comercial e de elite. (Empresa A)

A empresa B aponta para além dos valores financeiros, que esses clubes necessitam de apoio senão não formam jovens localmente, apontam ainda para que com o mesmo montante de patrocínio, consegue-se fazer muitas mais coisas nos clubes de divisões mais pequenas e que a realidade das divisões inferiores, torna tudo muito mais próximo e íntimo.

> Voltámo-nos para o local… que tenham de ser empresas locais a patrocinar eventos e instituições locais… Não é que nós consigamos um grande desenvolvimento comercial com estes apoios, mas tem alguma diferenciação, num gesto de carinho pelas pessoas… porque os nossos melhores marketeers são os nossos locais… Portanto não é só pela questão da corrupção, tem haver sobretudo com o carinho pela localidade e por apoiar este grupo de pessoas pequeno, porque depois as coisas morrem e não há nada e depois os miúdos crescem e pensam que só têm de viver na costa ou no Porto ou em Lisboa. (Empresa B)

A empresa C afirma que as razões que a levariam a patrocinar as divisões inferiores, para além dos custos serem mais baixos, seria apenas por responsabilidade social e defende ainda que devem ser as empresas pequenas da localidade a patrocinarem os clubes pequenos locais por se tratar do seu público-alvo e assim demonstrar carinho, apoio e conquista dos locais.

> Só mesmo por responsabilidade social.… farmácias, o supermercado local e assim e pronto isso tem algum sentido, porque é o público alvo, é para quem está ali e criam ali uma relação e muitas elas também com potenciais vantagens porque as pessoas simpatizam com esse apoio, mas também muito por uma questão social de apoio local. (Empresa C)

À semelhança do que já acontecia com o caso dos outros desportos, houve unanimidade na apresentação dos custos mais baixos como principal razão que leva às empresas a patrocinar divisões desportivas inferiores. Relativamente às diferenças, as diferenças são notórias, até porque no caso da empresa C, por exemplo, esse patrocínio não é equacionado. Uma das razões apontadas pela empresa A é semelhante à da empresa B, nomeadamente, o trabalho que normalmente os clubes que militam nestas divisões fazem na aposta e na formação de jovens desportistas. A empresa B até admite que estes clubes necessitam destes apoios para sobreviver e continuar a formar jovens, uma das grandes razões de patrocínio desta empresa. E depois o facto do patrocínio nestas divisões dar para mais coisas também condiciona a empresa a patrocinar aqui. A principal diferença neste tema, vai para a empresa C que considera que só por responsabilidade social é que alguma vez iria patrocinar nestas divisões e que é da opinião que devem ser as pequenas empresas locais a patrocinar estes clubes, por uma questão de enquadramento e semelhança no público-alvo.

No que se refere aos objetivos que levaram as empresas a patrocinar o desporto em Portugal, a empresa A destaca como principais objetivos aqueles ligados ao melhoramento da imagem da empresa e visibilidade da mesma, a concretização de objetivos de responsabilidade social, a ajuda no desenvolvimento do clube local, da região e dos jovens locais.

> Era ajudar o clube com as suas necessidades e ao mesmo tempo dar mais visibilidade…. Objetivos de imagem, da responsabilidade social e ligações. (Empresa A)

A empresa B também destaca os objetivos de responsabilidade social, o apoio ao clube local e a formação de jovens como objetivos de patrocínio.

Para além destes, enumera ainda a promoção do desporto como um estilo de vida saudável, a obtenção de carinho pela marca local e desenvolvimento desta, a conquista da comunidade e do povo local e torná-los embaixadores da marca, o desenvolvimento da localidade e a concretização das ligações emocionais.

No caso da empresa B e, à imagem dos pontos atrativos, os objetivos são todos eles focados na região onde a empresa e o clube se inserem e na relação entre clube, marca e região.

> É mais no sentido de apoiar uma promoção do desporto como estilo de vida saudável, acima de tudo é isso, e como lhe disse, como temos a parte das camadas

jovens. Isto do FOCA foi diferente, foi genérico ao clube, mas como lhe disse, o objetivo de chegar aos JO, mas de resto incide-se tudo nas camadas jovens…daí esta promoção do estilo de vida saudável e do desporto acima de tudo e dessa parte educacional para tentar garantir que os nossos jovens crescem com outra forma de estar….voltámo-nos para o local…. que tenham de ser empresas locais a patrocinar eventos e instituições locais…mas para nós importa este carinho à marca local. (Empresa B)

Os objetivos que levaram a empresa C a patrocinar os clubes que patrocina foram, à semelhança das duas outras empresas, objetivos ligados à responsabilidade social e apoio ao clube e comunidade local, mas também objetivos mais relacionados com o marketing mais direto. Dentro desses, foram destacados a transmissão de uma mensagem mais facilmente, a mudança da perceção da marca e o reforço do seu posicionamento dentro da comunidade desportiva, realçando a relação que o produto tem com o desporto e com os clubes desportivos aos quais se associou.

Lógica do apoio local que nós definimos claramente como um eixo crítico… local e o apoio à comunidade… passar essa mensagem, passar esses valores…. objetivo é passar essa mensagem, no final do dia o que nós queremos é que as pessoas percecionem a Milaneza como uma marca especialista em massa e que as suas massas são um alimento absolutamente decisivo para a performance de quem pratica desporto…Cerealis assume a sua responsabilidade na promoção de uma dieta equilibrada e saudável e bons hábitos. Nós assumimos que temos esse papel. Nós somos uma empresa alimentar e como tal, compete-nos promover um estilo de vida saudável e uma dieta equilibrada e saudável… a questão do apoio social e da área de apoio à comunidade são temas críticos, o segundo tema mais crítico é este da alimentação e da promoção de um estilo e de uma alimentação saudável. (Empresa C)

Nesta temática, conseguimos perceber que objetivos de responsabilidade social e de apoio local são objetivos comuns às empresas. Para algumas a responsabilidade social é apenas ligada aos jovens e para as outras é através da promoção de um estilo de vida saudável. No que se refere às diferenças, aqui percebe-se que para além dos comuns, as orientações de cada empresa são muito diferentes. A empresa A preocupa-se mais em atingir visibilidade e melhorar a sua imagem enquanto a empresa B preocupa-se mais com o seu impacto na região nomeadamente na representação que faz à cidade e aquilo que os seus locais percecionam acerca da empresa. A empresa C tem como objetivos a mudança e reforço do posicionamento e perceção da marca.

A Tabela 4 diz respeito ao que as empresas patrocinadoras entrevistadas destacaram como pontos atrativos do clube que elas patrocinam, ou seja, aquilo que elas valorizaram nos clubes que patrocinam para serem alvo do seu patrocínio.

Tabela 4 Análise e categorização das respostas das empresas entrevistadas quando questionados acerca dos pontos que as mais atraíram nos clubes que patrocinam.

Tema	**Categorias Resposta Empresa A**	**Categorias Resposta Empresa B**	**Categorias Resposta Empresa C**
Pontos atrativos	- Mística, imagem e valores do clube; - Simplicidade dos colaboradores e processos; - Visibilidade na terra;	- Apoio local; - Apoio e ligação aos jovens e formação dos mesmos; - Objetivos sérios ambiciosos, possíveis e competitivos; - Competitividade dos clubes; - Muitos projetos; - Seriedade;	- Organizações muito profissionalizadas; - Fluxo de comunicação constante com a marca; - Envolvimento com a marca; - Ajuda nos objetivos e iniciativas de comunicação da marca; - Definição de objetivos ambiciosos.

A empresa A valorizou muito as características intrínsecas ao clube, ou seja, a mística do clube e a situação onde ele está inserido, a sua imagem e valores associados ao clube, a simplicidade das pessoas do marketing do clube e a visibilidade do clube, tratando-se do maior clube do concelho de Matosinhos.

> A mística do clube Leixões, na situação onde ele está inserido. Depois a simplicidade das pessoas que estão à frente do marketing do Leixões. A simplicidade e a humildade dessas pessoas que foram quem conversaram comigo. (Empresa A)

A empresa B destaca que os pontos mais atrativos dos clubes que patrocina são mais relacionados com o comportamento dos clubes nas localidades e competições ondes estão inseridos. São eles o apoio local, o apoio e a ligação aos jovens e à sua formação que o clube demonstra, o facto de eles terem objetivos sérios, ambiciosos, possíveis e competitivos, a própria competitividade que os clubes apresentam dentro das suas realidades, os projetos que têm e a seriedade com que os encaram.

> Como lhe disse, a questão dos jovens, no Lixa e no Várzea. E no caso do FOCA, para além dos jovens e apesar de patrocinarmos todas as faixas etárias, o objetivo da questão dos Jogos Olímpicos, aliado à competitividade. É o que lhe digo, mesmo os clubes pequenos locais têm de ter objetivos competitivos e aqui apresentaram objetivos ambiciosos e acabamos por alinhar nesse barco porque era um objetivo ambicioso, não é pelo dinheiro, não é pelo que ganharíamos daí, porque não vamos certamente pagar o investimento avultado que vão ser estes 4 ou 5 anos de patrocínio. São projetos de longo prazo, não faria sentido dar um ano e depois não dar outro. No caso do FOCA foi pelo projeto e objetivo competitivo que apresentavam, e nos outros foi pela ligação aos jovens. (Empresa B)

A empresa C destaca como pontos atrativos no clube aqueles relacionados com a relação do clube com a marca. Ou seja, a profissionalização demonstrada pelo clube, a definição de objetivos ambiciosos, o constante fluxo de comunicação com a marca patrocinadora e a ajuda e participação nos objetivos e iniciativas de comunicação da empresa.

> Pensar na questão do *income*, ou seja, no investimento que a marca vai fazer, a coisa não vai correr muito bem. Portanto, percebendo o que é que a marca quer, para no fundo conseguir fazer um esforço para mostrar que colaboram com entidade que promove a marca para atingir esses objetivos e manter um fluxo de comunicação muito grande com a marca… sinergia, organização, planeamento e pensamento mais estruturado. (Empresa C)

Aqui não se registaram semelhanças entre aquilo que as empresas valorizavam mais nos clubes que patrocinam, o que era de esperar tendo em conta as diferentes realidades e os diferentes objetivos que as empresas apresentavam. A empresa A apontou valores mais internos do clube e aquilo que o clube representa. A empresa B apontaram características mais específicas do comportamento do clube, tais como o comportamento do clube na localidade, o apoio e a formação dos jovens e a definição de objetivos ambiciosos. À empresa C atraía mais a relação que o clube contruía e promovia com a marca, nomeadamente o fluxo de comunicação, a participação nas iniciativas de comunicação, a profissionalização e seriedade da relação e, à semelhança da empresa B, a definição de objetivos ambiciosos.

A Tabela 5 diz respeito aos obstáculos percebidos pelas empresas patrocinadoras do desporto relativamente ao patrocínio do desporto, de uma forma geral, ao futebol e aos outros desportos.

Tabela 5 Análise e categorização das respostas das empresas entrevistadas quando questionadas acerca dos obstáculos que encontraram no patrocínio desportivo em Portugal, quer para o desporto no geral, quer apenas no futebol e nos outros desportos

Tema	Categorias	Categorias	Categorias
Obstáculos ao patrocínio desportivo ao desporto no geral	- Preços proibitivos;	- Preços elevados; - Ligação clubística; - Objetivos muitas vezes indefinidos ou irrealistas; - Coerência para com o investimento nos colaboradores; - Centralização no futebol; - Cobertura mediática ao lado polémico e negativo do desporto; - Escândalos e corrupção ligada ao desporto;	- Estratificação; - Investimento financeiro muito alto; - Ligação clubística; - Polémica; - Esforço financeiro e humano para garantir visibilidade;
Obstáculos ao patrocínio desportivo ao futebol	- Preços ainda mais proibitivos;	- Escândalos ligados ao futebol; - Corrupção ligada ao futebol; - Por vezes, a corrupção nas divisões inferiores é maior; - Ligação clubística; - Cobertura mediática ao lado polémico e negativo do desporto; - Educação negativa que dá aos jovens;	- Esforço financeiro mais alto;
Obstáculos ao patrocínio desportivo aos outros desportos	- Preços altos;	- Escândalos e corrupção; - Cultura portuguesa centralizada no futebol; - Visibilidade e centralismo ligado ao futebol - Amadorismo na estrutura; - Escândalos e corrupção ligada ao desporto;	- Cobertura mediática residual; - Pouca visibilidade para as marcas; - Media centralizados no futebol; - Amadorismo; - Pouca profissionalização na estrutura.

Na tabela 5 podemos ver reunidos os obstáculos ao patrocínio desportivo no desporto em geral, ao futebol em particular e às outras modalidades desportivas.

A empresa A aponta como único obstáculo os preços proibitivos que os clubes e o desporto pedem para o patrocínio desportivo.

> Preços proibitivos…. clubes para terem um patrocínio pedem um valor exorbitante para se puder patrocinar. (Empresa A)

A empresa B e C concordam com os preços serem demasiado elevados e admitem isso como obstáculo ao patrocínio.

> Os valores avultados que são pedidos… maior obstáculo se calhar será esse e os valores pedidos… os valores é que são altos para um objetivo que justifique o valor de investimento. Mesmo para os nossos colaboradores, não faz sentido estarmos a pagar uma pipa de massa a um clube sem objetivos. (Empresa B)

> Lá está o nível de … nós para termos percecionados como uma marca que está presente no running que é o que nós queremos, temos de patrocinar imensas provas, temos de ter embaixadores, temos de fazer um esforço grande na comunicação. (Empresa C)

Para além disso, a empresa B aponta ainda como obstáculos as ligações clubísticas e a imagem que isso passa para a comunidade, o facto de muitos clubes não definirem bem os seus objetivos ou por vezes fazê-lo de forma irrealista, a coerência do investimento financeiro no patrocínio junto dos colaboradores da empresa, a centralização no futebol que existe em Portugal, os escândalos e os fenómenos de corrupção ligados ao desporto e ainda a cobertura que os media fazem ao lado negativo e polémico do desporto.

> O indicado seria ter um objetivo ambicioso definido e competitivo por almejar... A profissionalização e almejar objetivos diferentes…. Nós por exemplo patrocinámos nos LEDS, mas falou-se para patrocinar esses programas e nós dissemos que não… mas fugimos um bocadinho porque depois são associados a situações de pseudo-corrupção e até no ciclismo isso aconteceu. Acabamos por fugir porque depois existe sempre algum escândalo que nós não queremos porque depois vai ser associado à marca. (Empresa B)

A empresa C concorda com alguns obstáculos apontados pela empresa B nomeadamente as ligações clubísticas, a polémica associada ao desporto e o investimento financeiro muito alto, mas acrescenta ainda a estratificação existente no desporto e o investimento financeiro e humano que se precisa de fazer para garantir visibilidade no desporto ser muito alto.

> Questão da estratificação, se você quiser ter uma visibilidade para as pessoas o associarem a uma modalidade, você precisa de um grande esforço…. Eu nunca apoiaria um só porque a partir daí você está sempre condicionado, fica sempre ligado, para o bem e para o mal… Senão vinha a polémica. (Empresa C)

Nesta temática, a grande semelhança destaca-se pela referência de todos os entrevistados aos custos pedidos e associados ao patrocínio desportivo. As diferenças vão para a empresa A apenas referenciar os custos elevados, a empresa B focar-se no lado interno dos clubes como a definição de objetivos pouco ambiciosos e ainda aponta alguns obstáculos no lado externo, como a cultura e atenção centralizada no futebol e ainda a ligação clubística, ou melhor a má interpretação da mesma, obstáculo partilhado pela empresa C que ainda aponta a polémica e a estratificação ligada ao desporto.

Quanto aos obstáculos encontrados no patrocínio desportivo ao futebol, a empresa A voltou a destacar os preços proibitivos, mas chamou a atenção para o facto de os preços no futebol serem muito mais altos.

> Futebol acaba por ser muito mais…clubes para terem um patrocínio pedem um valor exorbitante. (Empresa A)

A empresa B concordou com os preços altos como obstáculo, mas apontou os escândalos ligados ao futebol, as ligações clubísticas serem mais fortes e mediáticas no futebol, a corrupção ligada ao futebol e nas divisões inferiores serem mais visíveis, a cobertura mediática do lado polémico e negativo do futebol e a educação negativa que isso transmite aos jovens como outros obstáculos ao patrocínio desportivo no futebol.

> Nós sentimos que o futebol, ele existe e nós temos aqui um problema que tentamos batalhar e que é genérico e que a nível nacional existe corrupção associada ao futebol e sentimos que nos outros desportos, os mais pequenos, a realidade é distinta e a luta é muito mais inglória… mas fugimos um bocadinho porque depois são associados a situações de pseudo-corrupção e até no ciclismo isso aconteceu. Acabamos por fugir porque depois existe sempre algum escândalo que nós não queremos porque depois vai ser associado à marca…mas o futebol fugindo um bocadinho e depois os valores são

completamente distintos e muito mais avultados e não fazem sentido para a nossa forma de estar e para aquilo que nós acreditamos…os valores avultados, a questão de má publicidade ligada à questão clubística. (Empresa B)

À imagem da empresa A, a empresa C aponta como obstáculo o esforço financeiro que a empresa tem que fazer para patrocinar, sendo esse esforço muito superior a qualquer uma outra modalidade.

O esforço financeiro é mais visível no futebol e em divisões superiores. (Empresa C)

Mais uma vez, o ponto em semelhança entre as empresas entrevistadas acerca dos obstáculos ao patrocínio apenas do futebol foram os custos associados. Aliás, foram os únicos obstáculos ligados especificamente ao futebol que a empresa A e a C apontaram. Já a empresa B voltou a apontar os escândalos e a corrupção existente em maior escala no futebol e o efeito que tem nos jovens como obstáculos ao patrocínio do futebol.

Finalmente sobre aos obstáculos ao patrocínio de outras modalidades que não o futebol. A empresa A, resume todos os obstáculos nos valores pedidos serem muito avultados.

Clubes para terem um patrocínio pedem um valor exorbitante. (Empresa A)

A empresa B aponta tanto fatores internos como externos, ou seja, volta a apontar os escândalos e corrupção ligada ao desporto como obstáculo até para as modalidades, a cultura desportiva portuguesa ser muito centralizada apenas no futebol, a pouca visibilidade que as modalidades têm e o amadorismo que apresentam nas suas estruturas.

Mas acima de tudo, é muito isso, depois é uma questão cultural, porque é um facto que as pessoas só ligam a isso e o próprio Estado só apoia o desporto-rei e não há um apoio no resto, isto é, um ciclo vicioso. Não é só um problema da parte das empresas que patrocinam o futebol, mas do próprio Estado e das outras entidades que só apoiam o futebol e tem haver com o poder de destaque de única e exclusivamente do futebol.… A profissionalização da estrutura e objetivos mais elevados. Os escalões mais jovens

> precisam de organização e transmissão de valores mais correta… A profissionalização e almejar objetivos diferentes. (Empresa B)

A empresa C concorda com bastantes dos obstáculos apontados pela empresa B nomeadamente o amadorismo e a pouca profissionalização que se encontra nos clubes e ligas desportivas das modalidades que não o futebol, a cobertura mediática residual que dão às outras modalidades desportivas, sendo que os media estão centrados apenas no futebol e a pouca visibilidade que as modalidades oferecem às marcas através do patrocínio.

> Nós somos um país de futebol em que você em qualquer jornal supostamente desportivo tem 20 páginas sobre futebol até aos campeonatos distritais quase e depois tem duas páginas para as outras modalidades e portanto quando vê programas de televisão, só tem de futebol… eles procuram dar alguma cobertura quase socialmente responsável ou a própria Sport TV também passa outros desportos, mas é bastante residual. Por isso as marcas querem estar e ser vistas e não conseguem… Porque é importantíssimo o papel da estrutura. …temos todos que estar completamente alinhados e as mensagens que queremos passar temos de estar todos absolutamente alinhados. (Empresa C)

Nos obstáculos ao patrocínio das modalidades desportivas, a empresa A volta a resumir os obstáculos com os valores investidos. A empresa B e C definem obstáculos muito semelhantes como a cultura e os media centralizados no futebol e o amadorismo existente nas estruturas dos outros desportos. Em diferenças, a empresa B aponta os escândalos e corrupção e a empresa C aponta a cobertura mediática residual aos outros desportos.

A Tabela 6 remete-nos para as propostas de melhoria apresentadas pelas empresas patrocinadoras entrevistadas para que o desporto no geral, as modalidades desportivas e os clubes portugueses consigam incentivar mais empresas a patrocinar o desporto em Portugal e para irem mais de encontro àquilo que os patrocinadores objetivam. As propostas apresentadas foram apontadas espontaneamente pelas empresas entrevistadas ou sugeridas para perceber se havia concordância com as mesmas e orientar os entrevistados para o tema pretendido.

Tabela 6 Análise e categorização das respostas das empresas entrevistadas quando questionadas acerca das propostas de melhoria que sugerem para o desporto em Portugal se tornar mais atrativo e mais condizente com os objetivos das empresas patrocinadoras do desporto em Portugal.

Tema	**Categorias Respostas Empresas A**	**Categorias Respostas Empresa B**	**Categorias Respostas Empresa C**
Propostas de melhorias apontadas ao desporto no geral	- Deixar de ser tão polémico; - Respeito pelos árbitros; - Campanha mediática mais centrada no desporto e não nas polémicas e no lado negativo do desporto - definição dos valores corretos a preservar	- Aumentar os níveis de competitividade; - Melhoria na comunicação - Mais atividade no marketing e comunicação; - Estruturação e profissionalização da comunicação - Definição de objetivos competitivos;	- Equidade; - Equilíbrio competitivo; - Incentivos de pagamento de contratos aos clubes formadores; - Pagamentos justos de contratos; - Melhoramento na organização das ligas desportivas; - Regras entre clubes; - Aumento da competitividade; - Divisão equitativa dos direitos transmissivos da televisão e outros media; - Atenção e cobertura mediática mais descentralizada;
Propostas de melhorias apontadas às modalidades	- Mais atenção e investimento nas modalidades;	- Mais variedade desportiva; - Preparação de jovens para essa variedade; - Motivação para patrocinar, comunicar e praticar outras modalidades desportivas; - Dar mais destaque mediático a todas as modalidades;	- Incentivos de pagamento de contratos aos clubes formadores; - Pagamentos justos de contratos; - Esforço das modalidades em encontrar um envolvimento e um enquadramento perfeito com as marcas; - Maior utilização e cobertura nas redes sociais; - Desvalorização dos media tradicionais; - Utilização das redes sociais como meio de comunicação e promoção
Propostas de melhorias apontadas aos clubes	- Maior concentração na formação de jovens e atletas; - Maior investimento na transmissão de valores aos jovens ao invés do fator comercial ligado ao desporto;	- Definição de objetivos ambiciosos e competitivos; - Profissionalização da estrutura; - Objetivos mais elevados; - Organização e transmissão de valores aos jovens de forma mais correta; - Aumento da competitividade; - Exigência na estrutura, nos colaboradores e nos atletas; - Incutir valores nas pessoas ativas nos clubes; - Investimento na promoção de um estilo de vida saudável junto aos jovens; - Estrutura profissional aberta e limpa;	- Perceção dos objetivos e razões de patrocínio das marcas; - Colaboração com as marcas para atingir os seus objetivos; - Manutenção de um fluxo de comunicação constante com as marcas; - Maior sinergia clube-marca; - Mais organização, planeamento e pensamento estruturado; - Preocupação com o retorno da marca; - Atingir resultados desportivos positivos; - Foco na formação de jovens;

Propostas de melhorias sugeridas	- Foco em demonstrar, através do marketing, os valores tradicionais do desporto: divertimento, fortalecimento do carácter - Formação dos jovens	- Profissionalização da estrutura e do desporto; - Aposta no aumento da competitividade; - Seriedade nos clubes pequenos e nas modalidades menos conhecidas; - Melhoria e investimento nas estruturas de ordenados dos clubes para incutir exigência e seriedade; - Exigência transmitida pela administração para os colaboradores e atletas; - Investimento do dinheiro no aumento da competitividade e para atingir objetivos delineados ou mais ambiciosos; - Aumento da variedade de modalidades desportivas e prática das mesmas; - Educação descentralizada nos jovens (outras modalidades e não só no futebol) - Seriedade nas modalidades desportivas; - Cultura descentralizada; - Mais projetos desportivos; - Objetivos mais ambiciosos e competitivos; - Menos polémica associada ao desporto; - Menos cobertura televisiva ao lado negativo do desporto;	- Preocupação no combate à polémica à volta do desporto; - Melhoria na perceção pública das ligações entre um clube e uma marca;

Das melhorias destacadas espontaneamente pelas empresas, a empresa A destacou a necessidade do desporto tem de deixar de ser tao polémico e da campanha mediática concentrar-se mais no desporto e não na parte polémica e negativa do mesmo. Tem de haver mais respeito pelos árbitros e o desporto e os clubes têm de se reunir e definir concretamente quais são os valores corretos a pronunciar.

> Precisa de deixar de ser tão polémico. As pessoas têm que começar a falar do desporto e não daquilo que está à volta do desporto... Você todos os dias tem em todos os canais programas desportivos em que se fala de futebol, ou melhor dizendo, deveria se falar de futebol. Falam de tudo menos da modalidade em si. Falam do árbitro, do dirigente, disto e daquilo. E o futebol? Não era para falar de futebol? Não era para valorizar o futebol? Ninguém fala do futebol… Os valores cá em Portugal estão trocados.
>
> (Empresa A)

A empresa B aponta como melhorias principalmente a nível da comunicação no desporto e nos clubes. Neste campo, a empresa aponta a necessidade melhorar na comunicação, tem de haver um aumento da atividade no marketing e comunicação dos clubes e das competições desportivas e na comunicação, em particular, tem de haver uma grande estruturação e profissionalização da comunicação. Para além das melhorias apontadas na comunicação, e empresa B ainda aponta que é necessário que as competições e os clubes aumentem os níveis de competitividade e os clubes, concretamente, tem de haver uma correta definição de objetivos competitivos.

> A profissionalização e almejar objetivos diferentes... Os clubes queixam-se que o Estado não os apoia, mas também não apresentam competitividade… quando vi a estrutura de ordenados do clube de ciclismo que patrocinávamos era ridículo… a própria profissionalização do clube, dos atletas e daquilo que lhes é transmitido para que ele se foque naquilo para que possa haver um crescimento para atingir os níveis desejados seja em patrocínios seja no que for, as pessoas só entendem isso se tiverem

> essa exigência e essa exigência tem que ser transmitida pela administração dos clubes… acho que precisam de uma comunicação mais forte e acima de tudo mais competitividade.
>
> (Empresa B)

A empresa C aponta propostas como a necessidade de haver equidade e regras entre os clubes e nas competições desportivas, equilíbrios competitivos e maior competitividade entre os clubes, incentivos de pagamento de contratos aos clubes formadores e pagamentos justos de contratos, uma atenção e cobertura mediática mais descentralizada e não focada apenas no futebol, uma divisão equitativa dos direitos transmissivos das televisões e de outros media para favorecer e melhorar os níveis competitivos dos clubes e aumentar a atratividade das ligas e competições desportivas portuguesas à semelhança do que se passa noutras ligas desportivas europeias. Por fim, a empresa C também destaca que as ligas e competições profissionais e amadoras desportivas em Portugal devem fazer um esforço para melhorar a sua organização a fim de tornar melhores e mais atrativas as ligas e os clubes desportivos para incentivar o patrocínio desportivo.

> Olhe por exemplo equidade… fazerem aquilo que a liga inglesa de futebol faz que é perceber que quanto mais equilíbrio competitivo houver, mais potencial tem uma liga e por isso quando nós temos uma liga como a de andebol em que as regras de contratação de atletas jovens que por exemplo o AS forma e que quando chegam à idade sénior, os clubes vêm buscá-los e não há lógica de pagar toda aquela parte da formação, é evidente que um clube como AS nunca pode chegar a patamares superiores ao que está. Se houvesse uma lógica de contratos, de pagamento como existe noutras ligas por atletas e pelo potencial, se calhar o AS estaria a pensar noutros objetivos. Acho que a parte organizativa das próprias ligas é uma parte importante, de regras e competitividade entre os clubes é um aspeto importante e basicamente não me estou assim a ver mais.
>
> (Empresa C)

Na temática de propostas de melhoria apresentadas ao desporto de uma forma geral, não houve semelhanças entre as melhorias apresentadas, o que era expectável visto que advinham da opinião pessoal das empresas interessando, neste caso, as propostas específicas em si.

Sobre as melhorias propostas para as modalidades desportivas que não o futebol, a empresa A apenas destaca que deve haver uma maior atenção e um maior investimento nas modalidades.

> Precisam que os clubes lhes deem maiores condições.

(Empresa A)

A empresa B apela para haver maior variedade desportiva e a preparação dos jovens para essa variedade, para que depois seja possível motivar para praticar, patrocinar e comunicar essas outras modalidades desportivas e ainda a necessidade de ter que haver um maior destaque mediático a todas as modalidades.

> Tem de haver variedade… Nós estamos muito focados no futebol … resto não são motivados para isso e porque não existe popularidade, não existe procura e as pessoas acabam por ir sempre ao mesmo que é o futebol de 11… crianças não puderem experimentar desportos diferentes que não o futebol, como é que depois existe essa variedade e essa cultura mais descentralizada.

(Empresa B)

A empresa C volta a apontar a necessidade de haver incentivos de pagamento de contratos aos clubes formadores e pagamento justos de contrato paralelamente ao desporto todo, tem que haver um esforço das modalidades para encontrarem um envolvimento e enquadramento perfeito com as marcas, uma maior utilização e cobertura nas redes sociais por parte das modalidades desportivas e a utilização destas redes sociais como o meio preferencial de promoção e comunicação, desvalorizando os media tradicionais.

> Lógica de contratos, de pagamento como existe noutras ligas por atletas e pelo potencial, se calhar o AS estaria a pensar noutros objetivos. Acho que a parte

organizativa das próprias ligas é uma parte importante, de regras e competitividade entre os clubes é um aspeto importante… Nós tentamos encontrar um fit da marca com as modalidades… aí é porque claramente encontramos um fit da marca com a modalidade e também por perceber que podemos alavancar a presença da marca através de todo o universo digital… os media também dizem aquilo que as pessoas querem que eles digam… Muitas vezes passa pelas marcas, que têm um papel importante e os media também, podem ir ajustando, mas depois as coisas mudaram muito. Desde que a marca digital entrou, nós temos que perceber que não estamos tão dependentes dos media… não precisam de estar sempre à espera e na desgraça dos media não apoiam.

(Empresa C)

Relativamente às propostas de melhoria para os outros desportos, houve uma sugestão em comum que é a melhor divisão da atenção mediática a todos os desportos para os favorecer.

No que diz respeito às propostas apresentadas pelas empresas para melhoria dos clubes desportivos, a empresa A apontou que deve haver uma maior concentração na formação de jovens e atletas e tem de haver um maior investimento na transmissão de valores aos jovens ao invés de se focar apenas no lado comercial ligado ao desporto.

Formação das crianças, dos seus atletas, seja em que modalidade for e menos com a parte comercial e de elite. Em Portugal, os clubes vivem muito para serem campeões ou subirem de divisão, mesmo nas camadas jovens, quando isso deveria ser o segundo plano. O primeiro formar jovens, formar pessoas e que se divertem a jogar futebol e depois então se eventualmente vierem a ser campeões, ótimo e se não forem, ótimo na mesma porque formaram os jovens do futuro.

(Empresa A)

A empresa B sugere que os clubes desportivos devem definir objetivos ambiciosos e competitivos, devem profissionalizar as suas estruturas, organizar-se para transmitir valores aos jovens de forma mais correta, deve haver uma maior exigência e seriedade na estrutura,

nos colaboradores e nos atletas, incutir valores às pessoas ativas nos clubes, um investimento no aumento na competitividade e na promoção de um estilo de vida saudável junto aos jovens e ter o objetivo de criar e manter uma estrutura profissional aberta e limpa.

> A profissionalização da estrutura e objetivos mais elevados. Os escalões mais jovens precisam de organização e transmissão de valores mais correta… têm que apresentar projetos com objetivos elevados e com nível de competitividade elevado e depois tem que se transmitir à estrutura em si, com a profissionalização da mesma e a exigência, de certa forma, nos atletas que os obrigará a crescer e a batalhar mais pelas coisas. Acaba por ser uma lição e incutir valores nessas pessoas… Nos jovens o mais importante é o estilo de vida saudável, numa equipa profissional sénior, é uma estrutura profissional aberta e limpa (não corrupção) e profissionalização da estrutura. Não é uma questão de contratar mais pessoas, tem haver com as pessoas envolvidas na estrutura e o que é que elas contribuem para a mesma.
>
> (Empresa B)

A empresa C sugere que os clubes desportivos devem fazer um esforço para perceber exatamente os objetivos e razões de patrocínio por parte das marcas, devem colaborar com as marcas para atingir os seus objetivos, devem manter um fluxo de comunicação constante com as marcas de forma a criar uma maior sinergia entre o clube e a marca, tem de haver uma maior organização, planeamento e um pensamento mais estruturado. A empresa propõe que deve haver uma maior preocupação, por parte dos clubes, com o retorno da marca. Atingir resultados desportivos positivos, apesar de não ser essencial, é benéfico, mas o importante é focar-se na formação de jovens.

> Os clubes têm de perceber muito bem porque é que a marca os está a patrocinar. Que mensagem é que ela quer passar, quais são os seus objetivos, exatamente aquilo que você me perguntava no início, quais objetivos e razões e acho que o clube tem de ter isso estudado porque se o clube só pensar na questão do income ou seja no investimento que a marca vai fazer, a coisa não vai correr muito bem… fazer um

> esforço para mostrar que colaboram com entidade que promove a marca para atingir esses objetivos e manter um fluxo de comunicação muito grande com a marca… sinergia, organização, planeamento e pensamento mais estruturado… vamos escrever uma cartinha para a equipa ou para o atleta a dizer o que se passou este ano, que resultados atingimos, o que é que promoveu para a nossa marca e o que queremos para o ano… importante a questão da responsabilidade social e do apoio à comunidade, mas tem que haver retorno… Nós ficamos mais satisfeitos quando um clube que nós apoiamos tem melhores resultados desportivos… seja uma escola de formação de miúdos, isso para nós é uma coisa que nos orgulha muito.
>
> (Empresa C)

Finalmente, em referência às propostas de melhoria sugeridas, ou seja, tema de melhorias sugeridas pelo entrevistador a fim de perceber a concordância ou não das empresas entrevistadas, a empresa A, chama à atenção para a formação de jovens, destacou que deve haver um foco em demonstrar, através do marketing, os valores tradicionais do desporto, nomeadamente o divertimento e fortalecimento do carácter e que deve haver uma preocupação na formação de jovens.

> Clubes deviam focar e demonstrar, no ponto de vista de marketing, os valores tradicionais do desporto, o divertimento, o fortalecimento do caráter ao invés de se preocuparem apenas com o sentido comercial e do ponto de vista do sucesso desportivo…. o clube devia focar-se nessa parte de formação de caráter.
>
> (Empresa A)

A empresa B sugere que deve haver uma profissionalização da estrutura e do desporto e maior seriedade principalmente nos clubes pequenos e nas modalidades desportivas menos conhecidas, um maior investimento nas estruturas de ordenados dos clubes para incutir exigência e seriedade. Essa exigência deve ser transversal aos colaboradores dos clubes e não só aos jovens e atletas. Tem de haver um investimento para aumentar os níveis de competitividade e também para atingir os objetivos delineados para que estes sejam cada vez

mais ambiciosos. A empresa B também aponta muitas melhorias à variedade de modalidades desportivas e na prática das mesmas, conduzindo esforços para educar os jovens a ter uma perceção menos descentralizada do desporto. A empresa B chama à atenção para os clubes delinearem objetivos mais competitivos e adotarem cada vez mais projetos desportivos. A empresa B ainda concorda e aponta melhorias à cobertura mediática do desporto, onde sugere que deve existir menos polémica e menos cobertura ao lado negativo do desporto.

> A profissionalização e almejar objetivos diferentes… não apresentam competitividade… a estrutura de ordenados do clube de ciclismo que patrocinávamos era ridículo… as pessoas só entendem isso se tiverem essa exigência e essa exigência tem que ser transmitida pela administração dos clubes… mas esse dinheiro a mais poderia servir para fazer alguma coisa para aumentar esses níveis de competitividade ou atingir o objetivos mais elevados… Tem que haver variedade, porque se uma criança cresce apenas a ver futebol ou a jogar futebol nos clubes locais, no futuro quando for um grande empresário, o que é que ele vai patrocinar? O futebol… Porque esses desportos não são encarados com seriedade… Nós estamos muito focados no futebol e é onde toda a gente quer entrar e participar e no resto não são motivados para isso e porque não existe popularidade, não existe procura e as pessoas acabam por ir sempre ao mesmo que é o futebol de 11… Profissionalizar estruturas, maiores objetivos e tentar que as coisas sejam mais profissionais, mais sérias e não na brincadeira… Mas se as pessoas e o clube levar isto a sério e levar a empresa a perceber que há seriedade… Mas é um projeto, isso conta, se calhar quando chegarmos ao fim do projeto, não deu em nada, mas apostamos e tentamos procurar isso… Projetos a longo prazo, profissionalização, objetivos mais elevados e variedade porque se não houver variedade de desportos nas zonas, a coisa morre… falou-se para patrocinar esses programas e nós dissemos que não… não é o tipo de educação que os jovens… há um respeito enorme.
>
> (Empresa B)

Finalmente, a empresa C concorda tambémque deve haver um combate à polémica à volta do desporto e principalmente na perceção pública das ligações entre determinados clubes e uma marca.

> Pessoas que estão ligadas a sociedades desportivas, como o Porto, Benfica e Sporting… Eu nunca apoiaria um só porque a partir daí você está sempre condicionado, fica sempre ligado, para o bem e para o mal. Eu recordo-me há muitos anos tive numa marca a promoção com jogadores e tive que convidar um jogador de cada um dos 3… Senão vinha a polémica, porquê aquele, etc.. Não dá, tem que ser um apoio geral.

(Empresa C)

O resultado obtido neste estudo permitiu-nos perceber que Portugal é um país com algumas especificidades a nível do patrocínio desportivo e que as características e dimensões das empresas patrocinadoras diversificam muito as razões, os objetivos, os obstáculos, os pontos atrativos e as propostas de melhoria do patrocínio desportivo em Portugal.

Percebemos que acerca das razões e objetivos de patrocínio, existe uma grande incidência nas razões e objetivos de responsabilidade social, de apoio ao clube local, desenvolvimento da comunidade e da região envolvente, educação e formação de jovens, promoção do desporto como um estilo de vida saudável e formação e reforço da imagem e do posicionamento das empresas. Estas são as razões e os objetivos mais consensuais nas empresas entrevistadas. Depois existem diferentes tendências de razões e objetivos, consoante as características e dimensões das empresas. À empresa A, a visibilidade e notoriedade são prioritárias, à empresa B importam mais o desenvolvimento e apoio à região e a valorização e carinho da empresa na mente da comunidade local e, no caso da empresa C importa mais o reforço do posicionamento da marca a e da associação ao desporto. No que concerne os pontos atrativos dos clubes que levavam às empresas a patrociná-los foram destacados principalmente a formação de jovens e o apoio local que o clube faz, a seriedade e profissionalização do clube e os seus valores, objetivos e projetos. Os obstáculos apresentados pelas empresas ao patrocínio desportivo eram muito similares, andando sempre na base dos valores financeiros pedidos pelos clubes, da cultura portuguesa ser extremamente centralizada no futebol que é o único desporto a ter atenção e cobertura mediática, não havendo espaço para outros desportos, da interpretação social das ligações clubísticas e da campanha mediática ao lado negativo do desporto,

nomeadamente às polémicas associadas ao desporto e principalmente ao futebol. As propostas de melhoria, como eram algo repentino e da opinião particular das empresas sobre o que deveria melhorar, foram diversas, englobando não só os clubes desportivos, como as empresas patrocinadoras, as ligas profissionais, a comunidade desportiva, a sociedade portuguesa, os media e os órgãos de regulamentação desportiva.

De seguida, vamos apresentar três infográficos que resumem as tabelas apresentadas com as categorias mais destacadas, onde é possível verificar um cruzamento entre as razões e objetivos mais destacados e/ou comuns de patrocínio, os pontos atrativos dos clubes, os obstáculos ao patrocínio, as propostas de melhoria com as categorias resumidas e definidas para facilitar a análise de dados. Os infográficos estão apresentados na Figura 6, 7 e 8 e resumem aquilo que foi apontado pelas empresas entrevistadas.

Na Figura 6 podemos verificar um mapa mental das principais razões que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal e os objetivos que almejam, os pontos nos clubes que as mais atraem para o patrocínio e os principais obstáculos que encontraram ao patrocínio desportivo.

Na Figura 7 está esquematizada a relação entre as razões que levam as empresas a patrocinar apenas o futebol, os outros desportos sem ser o futebol e as divisões desportivas mais baixas com os obstáculos que as empresas encontram ao patrocinar apenas o futebol e os outros desportos com exceção do futebol.

Na Figura 8 estão apresentadas as principais propostas de melhoria sugeridas pelas empresas entrevistadas e apontadas ao desporto português, com vista de tornar os clubes, as ligas, os eventos e competições desportivas e o desporto cada vez mais atrativos ao patrocínio por parte de mais e melhores empresas.

Figura 15 Infográfico resumo do estudo.

Figura 16 Infográfico resumo acerca das razões que levam as empresas a patrocinar o futebol, os outros desportos e as divisões inferiores e os obstáculos que encontram a patrocinar o futebol e os outros desportos.

Figura 17 Infográfico resumo acerca das propostas de melhoria do patrocínio desportivo em Portugal apresentadas pelas empresas entrevistadas.

4.2. Discussão de resultados

Para perceber quais as razões que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal e não só nas divisões de elite do futebol português, como também nas divisões inferiores e noutros desportos, este estudo entrevistou representantes do departamento de marketing de três empresas no distrito do Porto, uma de pequena dimensão, outra de média e outra de grande dimensão.

Demirel e Erdogmus defendem que as empresas, tendo em conta o mercado atual necessitam de diversas formas de chegarem e comunicarem com o seu público-alvo e o desporto tem a grande vantagem de conseguir chegar a muito público contornando várias barreiras e obstáculos (Demirel & Erdogmus, 2014).

O estudo de Demirel e Erdogmus (2014) referia-se a um contexto mundial de empresas que cada vez necessitam de diversas formas de chegar ao seu público e onde o desporto tem sido escolhido cada vez mais como veículo para esse objetivo. O presente trabalho corrobora esta teoria, ou seja, Portugal segue a tendência do resto do Mundo, no que toca ao enquadramento do patrocínio desportivo como estratégia de comunicação. Para comprovar esta teoria, só precisamos de ter em conta o processo de amostragem e de filtração utilizado neste estudo. Contextualizando, apenas se selecionou um total de 21 clubes desportivos no distrito do Porto e, desses 21 clubes, adevinham mais de 150 empresas patrocinadoras. Isto remete-nos para a dimensão do patrocínio desportivo em Portugal e leva-nos a concluir que, mesmo em Portugal, são cada vez mais as empresas a selecionar o desporto como forma de patrocínio e escolher o patrocínio desportivo como ferramenta de comunicação.

Keshkar et al., (2019), num estudo sobre as implicações e obstáculos culturais que o patrocínio desportivo global possa ter, defende que as empresas tanto selecionam desportos ou clubes desportivos locais como também lhes pode interessar a dimensão internacional do clube dependendo sempre dos objetivos da empresa (Keshkar et al., 2019). Através dos resultados analisados neste trabalho, conseguimos perceber que o alcance internacional que o clube possa ter não constituí uma razão prioritária ou essencial para a realidade empresarial estudada. As empresas entrevistadas no presente trabalho reconheceram a comunicação, o alcance e o apoio local como razões fundamentais para a decisão de patrocínio desportivo, principalmente ao clube local, provando essa vertente local do patrocínio desportivo, mas em contrapartida apenas uma empresa abordou a comunicação e a dimensão internacional das razões de patrocínio desportivo. Foi a empresa B que comentou que o patrocínio que fazia ao clube FOCA que tinha

o objetivo de chegar aos Jogos Olímpicos teria uma vertente de trazer essa comunicação internacional para Portugal.

Loureiro (2018), através de uma dissertação acerca das motivações que levavam as empresas a patrocinar um clube desportivo aplicada ao Futebol Clube do Porto, aponta como razões de patrocínio desportivo o desenvolvimento da imagem e notoriedade da marca, o aumento de vendas, a diminuição de custos comparativamente à publicidade, o grande público e o grande número de entusiastas que o desporto tem, a cobertura televisiva do desporto e os benefícios fiscais (Loureiro, 2018). Depois da análise de dados deste estudo, confirmamos que a realidade portuguesa estudada concordava com a construção da imagem e notoriedade da marca, a cobertura mediática do desporto e o grande público que este tem como razões de patrocínio desportivo. As empresas entrevistadas abordaram estas 3 razões, com destaque para a notoriedade e para a cobertura mediática. No entanto, nenhuma delas abordou o aumento de vendas, aliás nas empresas de Portugal entrevistadas, duas delas admitiram que não aumentavam as vendas pelos patrocínios que fazem, ou então que esse aumento não era uma razão de patrocínio, mas sim uma consequência da comunicação. A diminuição de custos foi totalmente discordada pela realidade estudada porque todas as empresas entrevistadas confessaram que o patrocínio desportivo tem sempre muitos custos a ele associados, sendo maiores nos casos de futebol e de divisões desportivas superiores, custos, por vezes, considerados proibitivos e que constituem um grande obstáculo ao patrocínio desportivo.

Adicionalmente, os benefícios fiscais apenas foram abordados pela empresa B que admitiu que o sistema de patrocínio estava bem montado e que haviam benefícios fiscais às empresas que patrocinavam o desporto em Portugal, sob a forma de recibos donativos. As principais diferenças entre as razões que a autora Loureiro (2018) apontou e as que se aplicavam à amostra, foram a concordância nas questões de aumento de notoriedade e construção de uma imagem, a cobertura mediática do desporto ser muito grande, assim como o público que atinge. O facto de os custos associados serem visto, na óptica da autora, como uma diminuição de custos e portanto uma razão e um incentivo ao patrocínio e no nosso estudo terem-se revelado como precisamente o contrário, que os clubes pediam valores financeiros muito altos para o patrocínio desportivo e que isso constituía um obstáculo ao patrocínio.

Outra grande diferença entre a literatura e a realidade estudada é que Loureiro (2018) não abordou questões como a responsabilidade social, o apoio à comunidade, ao clube local e à região e ainda os fatores de formação, educação e lançamento de jovens como razões de

patrocínio, enquanto que, na prática, todas as empresas entrevistadas salientaram isso como razões imporantíssimas que as levaram a patrocinar um clube desportivo e o desporto em Portugal.

Mousavi et al., (2011) realizou num estudo que consistia na revisão da literatura científica acerca do tema do patrocínio desportivo, mas a uma escala geral e mundial. No seu estudo, afirma que as principais razões que levam às empresas a investir no patrocínio desportivo são o envolvimento emocional que o desporto fornece ao seu público, conseguindo utilizar as sensações e perceções positivas que o desporto fornece e utilizá-las para melhorar a imagem da marca (Mousavi et al., 2011). Ora, no presente trabalho, percebemos que das empresas entrevistadas, só a primeira utilizou o patrocínio desportivo para o melhoramento da imagem enquanto quer a segunda, quer a terceira utilizarem para modificarem a imagem e o posicionamento da marca. A segunda, sendo uma produtora de bebidas alcoólicas, a modificação da imagem era para apoio à comunidade e aos jovens e como parte ativa da promoção do desporto como um estilo de vida saudável e no caso da terceira empresa era para modificar a imagem que os consumidores tinham da marca e posicionar-se como um produto essencial para o desporto e para o melhoramento da performance desportiva.

Ou seja, a empresa A utiliza a ligação emocional que o clube tem com o seu público para garantir visibilidade e ser visto como uma empresa ligada ao clube da terra e principalmente aos seus jovens. As razões que levam a empresa B a patrocinar o desporto baseiam-se mais na responsabilidade social, no desenvolvimento da região e dos clubes da região e na promoção do desporto como um estilo de vida saudável junto dos jovens. As razões que levam a empresa C a patrocinar o desporto são manter a tradição de patrocínio de clubes locais e de apoio à comunidade, aliados à responsabilidade e sustentabilidade social da marca e na mudança e reforço do posicionamento e imagem do produto da empresa, posicionando-o como um produto importante para o desporto e para a comunidade desportiva.

Cimek et al., (2018) através de um estudo que realizou acerca dos patrocínio desportivo ao Clube Esportivo e Recreativo Atlântico no Brasil e os retornos que os patrocinadores tinham provenientes desta relação de patrocínio, concorda com as razões de patrocínio das 3 empresas, no sentido que o patrocínio permite às empresas associarem-se às benesses do desporto seja do ponto de vista da promoção da saúde, da responsabilidade social, da promoção e valorização local e nacional, do posicionamento ou reposicionamento da marca e associação a sucessos desportivos. Os autores aqui abordam as principais razões que as empresas entrevistadas

apontaram para o patrocínio desportivo, nomeadamente a responsabilidade social, o apoio local, a promoção da saúde e o posicionamento e imagem da marca, aliados também a razões de comunicação, visibilidade e notoriedade.

Scharf (2010), realizou um estudo acerca do patrocínio desportivo e a construção de uma imagem que a empresa Taschibra tem com o Figueirense Futebol Clube no Brasil, e aponta 3 domínios do patrocínio desportivo. O primeiro domínio apresentado por Scharf (2010) é o da imagem, pois permite às empresas criarem, adaptarem e controlarem a sua própria imagem e posicionamento conforme querem ser vistos e, a partir daí acrescentar valor. A representar este domínio, temos a empresa B e C que ambas queriam alterar a imagem com que eram vistas. No caso da empresa B, queria ser vista como uma marca que apoia a região e promove o desporto junto dos jovens e no caso da empresa C, queria ser vista também como uma marca que apoia a região e cujo produto vendido pode ser associado junto do desporto e dos desportistas.

O segundo domínio definido por Scharf (2010) é a cobertura mediática ao desporto. Não foi uma das razões principais que levaram as empresas a patrocinar o desporto em Portugal, mas todas elas reconheceram que a cobertura televisiva é uma das principais razões para as empresas patrocinarem o desporto em Portugal, principalmente para patrocinarem o futebol e as divisões superiores do futebol em deterioramento das outras modalidades.

Como último domínio de Scharf (2010), a comunicação. A empresa A desvalorizou este domínio, focando-se mais na notoriedade e visibilidade física, mas as empresas B e C comprovaram este domínio, embora de maneiras diferentes. A empresa B admitiu que a comunicação geral não foi tida em conta, porque não havia divulgação do patrocínio, mas a comunicação local foi procurada no sentido de a comunidade da região entender a marca como impulsionadora da região e conquistá-los como embaixadores da marca. A empresa C procurou a comunicação no sentido de se comunicar como uma marca que fornece um produto imprescindível para o desporto, para garantir visibilidade nos desportos que patrocina e ainda para utilizar os atletas dos clubes patrocinados em iniciativas de marketing e comunicação da sua alimentação.

Zem e Machado (2004) realizaram um estudo a 12 instituições de ensino brasileiras que recorriam ao patrocínio desportivo como estratégia de comunicação e promoção e apontam precisamente para um aspeto que é bastante esquecido pela literatura científica, mas foi completamente crucial e provado neste estudo, que é o aspeto social ligado ao patrocínio desportivo (Zem & Machado, 2004), nomeadamente o apoio social, a promoção de um estilo

de vida saudável, a educação e desenvolvimento dos jovens e responsabilidade social, que foram razões apontadas pelas empresas para patrocinarem o desporto em Portugal.

Quanto à tendência, identificada e afirmada pelas empresas entrevistadas, de que, em Portugal, as empresas e a sociedade só investirem no futebol, sendo por isso a tendência e o investimento no patrocínio muito maiores no futebol, Coelho e Tiesler (2006) ao realizarem um estudo que acompanhou a evolução e o enquadramento da tendência do foco português e centralização do desporto no futebol, concordam, afirmando que tal facto é comprovado pela centralização dos jornais desportivos, canais televisivos e noticiários no futebol. Tal é comentado pelas empresas como relevante para os valores de patrocínio e para as empresas que buscam a visibilidade e notoriedade no patrocínio desportivo. A centralização das atenções no futebol leva as empresas a desconsiderarem as outras modalidades aquando a decisão de patrocínio desportivo. Em contrapartida, as empresas entrevistadas afirmam que essa notoriedade e visibilidade que o futebol tem em Portugal aliado à cultura portuguesa centralizada nessa só modalidade, faz os preços pedidos pelos clubes para o patrocínio desportivo dispararem e impossibilitando muitas vezes o processo de patrocínio. Os custos elevados foram os principais obstáculos apontados pelas empresas entrevistadas juntamente com alguns receios de associação devido à polémica existente em redor do desporto em Portugal, principalmente no caso do futebol e ainda devido a fenómenos de corrupção ou casos à margem da lei existentes em Portugal, como apontam as 3 empresas nas entrevistas.

Van Rjin et al., (2019) concordam que muitos dos patrocínios desportivos complicam-se devido a polémicas relacionadas com corrupção ou qualquer coisa que manche a imagem do clube desportivo e, por consequência também a da empresa patrocinadora. Para além deste obstáculo, os autores afirmam que os valores financeiros pedidos podem forçar as empresas a procurar outros clubes para patrocinar ou mesmo outras modalidades, tal como foi dito nas entrevistas. As empresas entrevistadas também apontaram um obstáculo que era transversal a todas as modalidades que era o valor pedido para patrocínio ser muito alto, mas acrescentaram que no futebol isso era mais notório por causa da visibilidade que o futebol tem no país e a centralização do desporto e da atenção nele.

Este obstáculo é corroborado por Keshkar et al., (2019), num estudo que realizou acerca do patrocínio desportivo global e as implicações e obstáculos culturais a ele associados que afirma que quanto maior a popularidade do desporto, da modalidade ou do clube desportivo maior será o esforço financeiro para o patrocínio.

Loureiro (2018) afirma que o patrocínio desportivo enfrenta obstáculos como valores financeiros e cortes orçamentais, ligas desportivas com poucas oportunidades e saturadas e polémicas que possam afetar o clube desportivo. Nas entrevistas realizadas, percebemos que o aspeto financeiro é apontado, por todas as empresas, como principal obstáculo, havendo referência à pouca competitividade nas ligas desportivas portuguesas e as polêmicas que afastam as empresas de determinados clubes e até de determinadas modalidades como foi o caso da empresa B e C com o ciclismo. Para além destes obstáculos, as empresas apontaram a pouca definição de objetivos ambiciosos, a falta de profissionalização nas estruturas dos clubes e a ligação clubística aos olhos dos consumidores como obstáculos cruciais ao patrocínio desportivo. A centralização das atenções e da cultura portuguesa no futebol constituí um grande obstáculo ao patrocínio de outras modalidades pela ausência de visibilidade e notoriedade.

Sousa (2010), num estudo acerca das dimensões mais valorizadas numa celebridade desportiva por empresas patrocinadoras portuguesas, apresenta como objetivos o aumento da notoriedade, a melhoria de posicionamento e imagem, as ações de marketing relacional com clientes, media, comunidade e colaboradores, o aumento de vendas e a responsabilidade social. Todas as empresas apontaram a responsabilidade social como objetivo de patrocínio, mais ligado à formação e desenvolvimento de jovens e nenhuma delas apontou o aumento de vendas como objetivo. No que toca ao aumento da notoriedade, a empresa A, a de menor dimensão apontou como objetivo aquando o patrocínio. A relação com a comunidade e com os clientes também foi um objetivo que todas as empresas identificaram e daí o patrocínio do clube local e o desenvolvimento da região como medidas para atingir o objetivo de patrocínio. O aumento da notoriedade foi apontado como objetivo da empresa A, enquanto que as empresas B e C não consideraram esse aumento como objetivo. Em contrapartida, a melhoria da imagem e do posicionamento foi algo objetivado pela empresa B e C e não pela A. Quer a empresa B quer a C queriam reforçar ou modificar a imagem e posicionamento da empresa e utilizaram, para isso, o patrocínio desportivo. A empresa B para se posicionar como uma marca que apoia a região onde se insere e promove o estilo de vida saudável na região e principalmente nos jovens da região que procura ajudar a formar e educar apesar de ser uma produtora de bebidas alcoólicas e a empresa C, uma produtora de massas, que utiliza o patrocínio desportivo para chegar ao objetivo de se posicionar junto ao desporto, ou seja, ser vista e ser uma referência nas áreas de alimentação e nutrição desportiva através dos seus produtos, as massas alimentícias.

O objetivo principal deste estudo proposto foi perceber quais as razões e os objetivos que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal e não só nas divisões de elite do futebol português, como também nas divisões inferiores e noutros desportos.

Nesse sentido também se elaborou a seguinte questão de investigação: "Quais as razões e os objetivos que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal?". De uma forma geral e comum em todo o estudo prático feito, as razões e os objetivos que levaram as empresas a patrocinar o desporto em Portugal são as de responsabilidade social, o apoio à comunidade e ao clube local, as de transmissão de uma mensagem e reforço de posicionamento, as de comunicação e formação e desenvolvimento de jovens.

Depois, as razões e os objetivos são específicos tendo em conta as características das empresas. Por exemplo, como já referimos, para as empresas de menor dimensão a questão da visibilidade e notoriedade contam mais pois são empresas que procuram dar-se a conhecer à sociedade onde o clube está inserido. Para empresas médias e no caso da empresa que representa esse contexto empresarial, o desenvolvimento local e a responsabilidade social são as razões prioritárias para o patrocínio desportivo para, mais do que garantir visibilidade, garantir o desenvolvimento e a elevação da região, a diferenciação da empresa às demais locais e a conquista da comunidade local como agentes ativos de marketing da empresa, transmitindo essa mensagem de apoio local e de responsabilidade social. Para empresas portuguesas grandes, com já elevados níveis de notoriedade, a visibilidade deixa de ser uma razão, mas sim uma consequência. Essas empresas valorizam mais as questões de apoio e desenvolvimento desportivo e comunitário, responsabilidade e sustentabilidade social, reforço do posicionamento e da imagem junto do desporto, transmissão de uma mensagem e comunicação. Ou seja contrariamente às empresas pequenas cujas razões e objetivos de patrocínio desportivo em Portugal seguem uma filosofia de marketing mais direto, mais empresarial, com aumento de vendas e notoriedade, as empresas maiores já seguem uma filosofia de marketing mais profundo, comportando-se já como marcas, com a associação da imagem de marca a algo mais irreverente, a algo que liga mais os consumidores à marca, como é o caso da ligação à comunidade, à região e à juventude ou então associar o seu produto ao desporto ou a uma comunidade desportiva específica, preocupando-se mais em satisfazer as suas necessidades.

Sobre as razões que levam as empresas a patrocinar o futebol, o estudo provou ser unânime referindo que o alcance, a visibilidade, a mentalidade portuguesa centralizada neste desporto e a cobertura mediática que este tem no país são as principais razões que levam as

empresas a patrocinar apenas o futebol em Portugal. Neste sentido, isto poderá ser interessante para as empresas que procuram ganhar visibilidade e notoriedade, tal como é o caso das empresas pequenas. Em contrapartida, esbarra nos valores financeiros pedidos para o patrocínio do futebol.

Já nas razões que levam as empresas a patrocinar outros desportos, o estudo concluiu que os valores serem mais baixos são o incentivo que as empresas portuguesas mais destacam para o patrocínio. Aliado a isso, as questões de polémica e corrupção ligadas ao futebol, às ligações emocionais muito próximas que acompanham quem está ligado aos outros desportos e ainda a possibilidade de encontrar um desporto que permita um *fit* perfeito entre a marca e o desporto, são boas razões para o patrocínio desportivo dos outros desportos que não o futebol.

Para as razões de patrocínio a divisões inferiores volta a haver unanimidade quanto aos valores serem mais baixos, o que é de agrado a qualquer empresa de qualquer dimensão. Para além disso, o trabalho de formação de jovens que os clubes que militam nestas divisões fazem, o facto de haver mesmo necessidade de patrocínio aos clubes para sobreviverem e o facto de este dar para mais iniciativas são razões provadas de patrocínio a divisões inferiores. Já as empresas grandes, à partida só olham para estas divisões por responsabilidade social e defendem que devem ser as empresas pequenas a patrociná-las.

Condizente com os objetivos deste estudo formulou-se uma segunda questão de investigação: "Quais as dificuldades e/ou obstáculos ao patrocínio desportivo em Portugal?". Relativamente a esta pergunta, o estudo realçou unanimidade em relação a alguns temas. Os obstáculos ao patrocínio desportivo em Portugal foram os valores financeiros pedidos pelos clubes. Para algumas empresas, principalmente para as pequenas, esses preços são proibitivos, impossibilitando muitas vezes o patrocínio e para as empresas médias e grandes, o valor pedido é bastante alto, retirando algum interesse no patrocínio desportivo. O estudo também referenciou a corrupção e a polémica associada ao desporto como obstáculos e a cobertura televisiva que dão a esses aspetos afastam, muitas vezes, as marcas do desporto para não ficarem ligadas a esse tipo de situações. A ligação clubística e principalmente a apreciação pública a dessa ligação pode fazer com que os consumidores se afastem, ou então que vá denegrindo a imagem da empresa e daí também constituir um obstáculo, principalmente quanto maior for a dimensão da empresa. Para garantir visibilidade em determinado desporto é necessário um grande investimento quer financeiro quer humano, que por vezes pode não ser coerente e constituir também um obstáculo.

Quanto aos obstáculos apenas ao patrocínio do futebol, voltam a ser destacado os altos investimentos financeiros necessários. Para além dos obstáculos referidos anteriormente, é mencionado neste estudo, e tal acontece mais no futebol pela cobertura mediática ao lado negativo do desporto ser maior, a educação negativa que dá aos jovens como um grande obstáculo.

Como obstáculos ao patrocínio dos restantes desportos, volta a existir chamadas de atenção ao elevado mediatismo que o futebol tem comparado à cobertura mediática residual que os outros desportos têm, o que fornece pouca visibilidade às marcas que muitas vezes, e principalmente as pequenas e médias empresas, procuram. Para além disso existe muita leveza nestas modalidades, o que leva a objetivos pouco definidos e a pouca profissionalização na estrutura, criando um claro obstáculo ao patrocínio.

Como última questão de investigação, colocou-se a seguinte: "Quais os pontos a melhorar para incentivar o patrocínio desportivo em Portugal?". Aqui, e como seria de esperar, as conclusões foram várias.

A empresa A focou-se na polémica e na cobertura televisiva do desporto. As propostas de melhoria apontadas foram relacionadas a uma cobertura mediática à volta dos valores tradicionais, positivos e corretos a preservar, com pouco destaque às polémicas e mais à formação de jovens e atletas. No que concerne às melhorias apontadas aos desportos e aos clubes foram à base de uma maior atenção e um maior investimento em todos os desportos e não só no futebol com vista a promover o desporto e a competição, e um maior foco dos clubes nos jovens e na sua formação.

Já a empresa B aponta melhorias que dependem mais dos clubes e não dos órgãos externos. Defendem que tem de haver mais variedade desportiva e maiores níveis de competitividade e uma preparação dos jovens para essa cultura para os educar a pensar de outra forma e a fugir ao centralismo que existe com o futebol e com os "3 grandes" clubes no futebol português. Para além disso, propõe que deve haver um investimento na melhoria da comunicação e no marketing dos clubes, procurando torná-los mais atrativos.

Há uma concordância entre a empresa A e a B, quando afirmam que tem de haver um maior destaque mediático aos outros desportos, mas que estes também têm de motivar as empresas a patrocinarem e comunicarem junto delas. Tem também de deixar de haver um foco ao lado polémico do desporto. A empresa B também afirma que é essencial que os clubes comecem a definir objetivos mais ambiciosos e competitivos, que procurem incutir exigência e

seriedade desde a estrutura até aos parceiros e atletas e procurar que esta estrutura seja aberta, profissional e limpa, sendo isso mais essencial para os outros desportos que não o futebol e para as divisões desportivas inferiores. Estes fatores, na minha opinião, são críticos e necessários de mudar, principalmente nos escalões mais baixos e desportos menos visíveis. Tem ainda de haver um grande foco na correta formação dos jovens, com bons valores associados e procurando orientá-los desde cedo para uma variedade desportiva e para uma cultura desportiva descentralizada.

Finalmente na empresa C, as propostas de melhoria centram-se mais nos clubes e nas ligas desportivas. Defendem que tem de haver uma maior equidade, um aumento da competitividade através de, por exemplo incentivos aos clubes formadores e pagamentos de contratos justos juntamente com a definição de regras entre clubes. As ligas desportivas têm de ter uma melhor organização e a cobertura mediática tem de ser mais descentralizada, assim como os direitos televisivos que devem ser divididos de forma igual entre os clubes.

Para além disso, as modalidades desportivas devem procurar envolverem-se mais com as marcas que a patrocinam, utilizarem mais as redes sociais para sua própria promoção e comunicação, não ficando reféns da pouca cobertura por parte dos media tradicionais.

No que toca aos clubes desportivos estes têm de fazer um esforço para perceber as razões e os objetivos de patrocínio por parte das empresas e colaborar junto delas para os concretizar, manter um fluxo de comunicação constante entre marca e clube e clube e marca, com vista em desenvolver uma maior sinergia. Têm também de ser mais organizados e estruturados, preocuparem-se com o retorno da marca e com a formação de jovens e só depois em atingir os resultados desportivos positivos.

No que se refere aos pontos comuns de melhoria, as marcas chamaram todas a atenção para a cobertura mediática ser mais orientada para o lado positivo do desporto, que os clubes devem ser mais sérios e estruturados e que se devem focar mais na formação de jovens e no aumento de competitividade para tornar as ligas desportivas mais apelativas, à semelhança do que se passa por exemplo com a Premier League em Inglaterra e a NBA nos Estados Unidos da América. Este estudo permitiu identificar propostas de melhoria que podem ajudar os clubes a irem mais de encontro àquilo que as empresas patrocinadoras querem e assim garantir cada vez mais e melhores patrocínios.

V. Conclusões

O patrocínio é algo presente em todos os desportos. Raramente se vai a um evento desportivo, ou ver um jogo entre clubes desportivos sem reparar que diversas marcas estão lá presentes, seja com anúncios nos estádios ou patrocínio nos equipamentos. Isto demonstra que as marcas já entenderam o potencial que o desporto tem a nível de comunicação, marketing e promoção. Isto é, o patrocínio desportivo pode ser entendido como uma das ferramentas de investimento financeiro com comprovada eficácia para as partes envolvidas, nomeadamente empresas e organizações desportivas.

Na sequência dos resultados obtidos, destacamos as 4 dimensões. Quanto às razões e aos objetivos de patrocínio desportivo, as razões mais mencionadas foram as de responsabilidade social, o apoio ao clube local e o desenvolvimento da região e comunidade envolvente, a formação dos jovens, a promoção de um estilo de vida saudável e o reforço da imagem e do posicionamento das empresas. Os principais objetivos diferem muito, mas são bastante baseados nos objetivos de responsabilidade e sustentabilidade social, apoio e desenvolvimento da região e dos jovens e ainda uma visibilidade ligada ao reforço do posicionamento das empresas. Os pontos atrativos destacados pelas empresas nos clubes que patrocinam são maioritariamente os valores associados ao clube, o facto de ser proveniente da região da empresa, o trabalho que tem com os jovens e a seriedade e profissionalização que apresenta na estrutura. Os obstáculos têm como base os valores de patrocínio que os clubes desportivos costumam pedir, as polémicas, fenómenos de corrupção e ligação clubística associadas ao desporto e ainda a cultura e cobertura mediática portuguesa centralizada no futebol de elite. Estes obstáculos são transversais a todo o desporto português, mas mais relativos ao futebol português. Relativamente aos outros desportos que não o futebol e às divisões inferiores do desporto em Portugal, alguns dos obstáculos apontados foram o facto destes/as revelarem pouca profissionalização e seriedade nas suas estruturas e ainda objetivos pouco ambiciosos. As propostas de melhoria foram apresentadas tanto a nível interno dos clubes desportivos como externos, englobando a sociedade portuguesa, os media e as ligas profissionais desportivas.

Neste estudo percebeu-se que existe uma resposta variável consoante a dimensão da empresa e outras características. Para as empresas pequenas interessa mais o aumento de notoriedade e visibilidade junto do seu público-alvo e ligação aos jovens aliado à responsabilidade social. Para as empresas médias, neste caso em concreto, a responsabilidade

social principalmente junto dos jovens, o apoio à comunidade e clube local na procura de conquista do povo local e na elevação da local onde a empresa se insere constituem as principais razões de patrocínio. Para as empresas grandes, o patrocínio desportivo vem numa ótica de reforço de posicionamento e imagem da marca, de responsabilidade social e apoio local aos clubes. Como pontos em comum nas razões e objetivos de patrocínio das empresas estudados, destacamos principalmente a responsabilidade social e o apoio aos clubes locais, apontadas autónoma e diretamente por todas as empresas entrevistadas. Para além disso, a ligação que os clubes desportivos portugueses têm com os jovens e o reforço ou criação de um posicionamento e uma imagem ligadas ao desporto foram razões e objetivos comuns de patrocínio pelas empresas entrevistadas. As razões que levam a patrocinar apenas o futebol em deterioramento dos outros desportos têm como base a visibilidade e espaço mediático que o futebol tem no país e na cultura que o país tem centralizada neste desporto. Mas o que leva as empresas a selecionar outros desportos e divisões inferiores para patrocinar tem muitas vezes a ver com o investimento financeiro ser muito menor. Esse é o principal obstáculo apontado ao patrocínio desportivo em Portugal, havendo ainda uma grande referência à questão da ligação clubística, à centralização da cultura e dos media no futebol e ainda a alguma falta de profissionalização nas estruturas desportivas de muitos clubes. As propostas de melhoria apresentadas não são apenas referentes aos clubes desportivos, os media, as estruturas competitivas, as ligas e/ou outras competições desportivas foram também alvo de propostas de melhoria para tornar o clubes desportivos e o desporto português, de uma forma geral, mais atrativo ao patrocínio desportivo para que cada vez mais empresas se envolverem neste contexto.

Este estudo contribuiu para que os clubes percebessem a realidade portuguesa de patrocínio desportivo, sendo que a literatura apresentava uma visão geral sobre as razões e os objetivos de patrocínio e apenas aplicados a clubes grandes ou do contexto europeu e internacional. Desta forma, estudou-se qualitativamente as opiniões de empresas que realmente patrocinam o desporto em Portugal, empresas diferentes e de diferentes realidades, para se obter conclusões mais completas acerca das razões e objetivos de patrocínio desportivo em Portugal, obstáculos encontrados, os pontos atrativos dos clubes que mais seduzem as empresas a patrociná-los e ainda sugestões de melhorias que os clubes podem seguir e apresentadas pelas próprias empresas patrocinadoras.

VI. Limitações de estudo e indicações para estudos futuros

Neste estudo, deparamo-nos com algumas limitações que podem servir de referência para estudos futuros. A primeira limitação foi a de limitação da área geográfica das empresas patrocinadoras do desporto ao distrito do Porto. Um próximo estudo deverá seguir uma maior cobertura da área do país, procurando escolher por exemplo um conjunto de empresas a norte, ao centro, ao sul e nas ilhas onde o contexto pode ser completamente diferente.

Este estudo foi um estudo qualitativo com objetivo de entender o fenómeno do patrocínio desportivo num país com as especificidades de Portugal. Com mais tempo, seria interessante trabalhar sobre as razões aqui identificadas e realizar um estudo quantitativo para verificar se há concordância no resto do país para se fazer uma comparação com o outro país ou com a Europa.

Outra limitação foi na entrevista procurou-se deixar o entrevistado o mais confortável possível para que ele respondesse às questões de uma forma totalmente livre e autónoma. No entanto, por vezes o entrevistado desviava-se do tema ou não dava uma resposta clara e completa e cabia-nos de o orientar com algumas sugestões, que podem ter influenciado as respostas de alguma forma principalmente para as empresas pequenas cujo patrocínio desportivo não está totalmente planeado e estruturado.

Uma das limitações que mais condicionou o estudo foi a acessibilidade e disponibilidade das empresas para participarem no estudo. Após entrar-se em contacto com as empresas por telefone e por e-mail, definiu-se um limite de tempo para o qual teriam que ser marcadas as entrevistas, havendo algumas empresas que não se interessaram em participar, obrigando a selecionar outras. O prazo estabelecido para as entrevistas retirou algumas empresas do estudo e a pandemia do novo coronavírus reduziu a disponibilidade de participação das empresas e obrigou que esta fosse feita por telefone. Num estudo futuro, a antecipação das entrevistas juntamente com o alargamento dos prazos pode ser interessante na obtenção de novos dados.

Uma outra limitação para o estudo foi a ausência de literatura científica acerca do patrocínio desportivo a clubes de menores dimensões por parte de empresas pequenas, médias e grandes. Isso limitou a comparação do estudo de empresas pequenas e médias com aquilo que foi descoberto na literatura científica acerca destes casos empresariais em específico. No futuro, este estudo pode servir de comparação com outros contextos portugueses para perceber as semelhanças e diferenças.

Bibliografia

Aguiar, C. C., Martins, F. S., Pinho, J. B., & Lopes, J. N. C. (2011). O Marketing Esportivo Como Ferramenta De Valoração Das Marcas: Um Estudo De Caso Da Corrida Rústica Cidade Carinho. *Caderno de Educação Física e Esporte*, *10*(19), 61–74. http://e-revista.unioeste.br/index.php/cadernoedfisica/article/view/7540/6084

Aguiar, L. A. de, & Prochnik, L. (2010). Quanto vale uma partida de futebol? A relação entre televisão e futebol no cenário midiático contemporâneo. *Logos*, *17*(2), 51–64. https://doi.org/10.12957/logos.2010.856

Almeida, K. M., Gelça, H., Costa, A., Melo, W. F., & Almeida, J. D. S. (2014). As contribuições do marketing de relacionamento para a fidelização dos clientes da D ' Pele Moda Íntima. *Revista Brasileira de Pesquisa Em Administração*, *1*(1), 8–17. https://editoraverde.org/gvaa.com.br/revista/index.php/RBPA/article/viewFile/3602/3228

Almutlaq, H. (2016). Exploring the relationship beetween brand image and consumer purchasing decision: A Theoretical Framework. *Journal of American Science*, *12*(5), 85–92. https://doi.org/10.7537/marsjas12051610.Keywords

Alves, B. (2019, 8 outubro). *Artigo Científico: Como é que beneficiam as empresas de patrocinarem eventos?*. APORFEST Associação Portuguesa Festivais de Música. https://www.aporfest.pt/single-post/2019/10/08/Artigo-Cient%C3%ADfico-Como-%C3%A9-que-beneficiam-as-empresas-de-patrocinarem-eventos

Alonso-Dos-Santos, M., Vveinhardt, J., Calabuig-Moreno, F., & Montoro-Rios, F. J. (2016). Involvement and image transfer in sports sponsorship. *Engineering Economics*, *27*(1), 78–89. https://doi.org/10.5755/j01.ee.27.1.8536

Amaral, S. A. (2008). Marketing da Informação: entre a promoção e a comunicação integrada de marketing. *Informação & Sociedade.:Estudos*, *18*(1), 31–44. https://periodicos.ufpb.br/index.php/ies/article/view/1636/1637

Amoako, G. K., Dartey-Baah, K., Dzogbenuku, R. K., & Junior, S. K. (2012). The effect of sponsorship on marketing communication performance: A case study of Airtel Ghana. *African Journal of Marketing Management*, *4*(2), 65–79. https://doi.org/10.5897/ajmmx11.006

Andrade, J., Toledo, A. C., & Marinho, M. T. (2013). Uma Reflexão Crítica Sobre O Buzz

Marketing E Suas Implicações Éticas Como Estratégia De Comunicação De Marketing. *Cadernos de Comunicação*, *17*(1), 187–209. https://doi.org/10.5902/2316882x9031

Aparecida, B., Reghine, M. R., Salvador, R. R., & Nascimento, T. A. (2012). A utilização do Marketing Esportivo para a valorização de uma marca. *Universitário@ - Revista Científica Do Unisalesiano*, *3*(7), 20–34. http://www.salesianolins.br/universitaria/artigos/no7/artigo24.pdf

Badenhausen, K. (2020, 31 julho). *Os times esportivos mais valiosos do Mundo em 2020.* Forbes. https://forbes.com.br/listas/2020/07/os-times-esportivos-mais-valiosos-do-mundo-em-2020/

Bardin, L. (1977). Análise de Conteúdo. In *edições 70* (70th ed., Vol. 22, Issue 37). Edições 70. https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004

Bartelmebs, R. C. (1986). Analisando os dados na pesquisa qualitativa. *Metodologias de Estudo e Pesquisas Em Educação III*. http://www.sabercom.furg.br/bitstream/1/1453/1/Texto_analise.pdf

Batista, E. C., Matos, L. A. L. de, & Nascimento, A. B. (2017). a Entrevista Como Técnica De Investigação Na Pesquisa Qualitativa. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, *11*(3), 23–28. https://www.researchgate.net/publication/331008193

Bednall, D. H. B., & Valos, M. J. (2005). Marketing research performance and strategy. *International Journal of Productivity and Performance Management*, *54*(5–6), 438–450. https://doi.org/10.1108/17410400510604575

Bento, B. S. L. (2014). *A angariação de patrocínios desportivos num clube de futebol menos mediático – o caso do Estoril de Praia*. (Monografia de Licenciatura, Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas, Universidade de Lisboa, Portugal). Retirado de https://marketingiscsp.files.wordpress.com/2014/05/angariac3a7c3a3o-de-patrocc3adnios-desportivos_bernardo-bento.pdf

Bezerra, B. B. (2011). *Patrocínio de Eventos Ferramenta Estratégica de Comunicação e Vendas*. (Monografia de Pós-Graduação, Faculdade Frassinetti do Recife, Brasil). Retirado de http://bocc.ufp.pt/pag/bezerra-beatriz-patrocinio-de-eventos.pdf

Biscaia, R., Correia, A., Rosado, A. F., Ross, S. D., & Maroco, J. (2013). Sport sponsorship: The relationship between team loyalty, sponsorship awareness, attitude toward the

sponsor, and purchase intentions. *Journal of Sport Management*, *27*(4), 288–302. https://doi.org/10.1123/jsm.27.4.288

Boni, V., & Quaresma, J. (2005). Aprendendo a entrevistar como fazer entrevistas em Ciências Sociais. *Em Tese Revista Eletrônica Dos Pós-Graduandos Em Sociologia Política Da UFSC*, *2*(1), 68–80. https://doi.org/10.5007/18027

Bragança, F. F. C., Zaccaria, R. B., Giuliani, A. C., & Pitomba, T. C. D. de T. (2016). Marketing, Criatividade e Inovação em Unidades de Informação. *Revista Brasileira de Marketing*, *15*(2), 237–245. https://doi.org/10.5585/remark.v15i2.3277

Brito, H. F. F. (2012). *Patrocínios no desporto como meio de comunicação – Caso Sporting Clube de Portugal*.(Dissertação de Mestrado, Escola de Comunicação, Arquitetura, Artes e Tecnologias de Informação, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, Portugal). Retirado de https://recil.grupolusofona.pt/jspui/bitstream/10437/4683/1/Disserta%c3%a7%c3%a3o%20Patroc%c3%adnios%20no%20Desporto%20%20como%20Meio%20de%20Comuni%20(1).pdf

Britto Jr., Á. F. de B. J., & Feres Jr., N. (2011). A utilização da técnica da entrevista em trabalhos científicos. *Evidência*, *7*(7), 237–250. https://met2entrevista.webnode.pt/_files/200000032-64776656e5/200-752-1-PB.pdf

Callejo, M. B., & Forcadell, F. J. (2006). Real Madrid football club: A new model of business organization for sports clubs in Spain. *Global Business and Organizational Excellence*, *26*(1), 51–64. https://doi.org/10.1002/joe.20121

Câmara, R. H. (2013). Análise de conteúdo : da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. *Revista Interinstitucional de Psicologia*, *6*(2), 179–191. http://pepsic.bvsalud.org/pdf/gerais/v6n2/v6n2a03.pdf

Campos, S. F., & Rocha, A. L. P. (2008). *Um estudo sobre a importância das características dos projetos de patrocínio na visão das empresas patrocinadoras de eventos*. Artigo apresentado no XXXII Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, Brasil. Retirado de http://www.anpad.org.br/diversos/down_zips/38/MKT-D1975.pdf

Cardoso, M. F. (2015). *O impacto dos patrocínios desportivos no brand equity Estudo de caso: Sagres*. (Dissertação de Mestrado, IPAM The Marketing School, Escola Superior de Lisboa, Portugal). Retirado de

https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/11052/1/Madalena%20Cardoso_Impacto%20Patroc%C3%ADnios%20Desportivos%20Brand%20Equity.pdf

Carmo, T. M. e. (2014). Comunicar no século XXI . Da crise dos media ao (novo) paradigma da comunicação digital. *Mátria Digital*, *1*(3), 1–28. https://repositorio.ipsantarem.pt/bitstream/10400.15/2177/1/artigo_publicado.pdf

Chadwick, S., & Thwaites, D. (2005). Managing sport sponsorship programs: Lessons from a critical assessment of English soccer. *Journal of Advertising Research*, *45*(3), 328–338. https://doi.org/10.1017/S0021849905050312

Chebli, L., & Gharbi, A. (2014). The Impact of the Effectiveness of Sponsorship on Image and Memorizing: Role of Congruence and Relational Proximity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *109*(2014), 913–924. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.564

Chen, H.-C., Stotlar, D., & Reams, L. (2014). Predicting Sponsorship and Advertising Effectiveness in Sport: A Case Study of the Super Bowl. *Journal of Contemporary Athletics*, *8*(3), 1–25. https://www.researchgate.net/publication/303035072_PREDICTING_SPONSORSHIP_AND_ADVERTISING_EFFECTIVENESS_IN_SPORT_A_CASE_STUDY_OF_THE_SUPER_BOWL

Cimek, G., Fatima, E., & Do, S. (2018). *Marketing Esportivo de Patrocínio: Retorno das empresas que investem no futesal do clube esportivo*. VII SINGEP Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade, São Paulo, Brasil. Retirado de http://www.singep.org.br/7singep/resultado/180.pdf

Coelho, J. N., & Tiesler, N. C. (2006). O paradoxo do jogo português: A omnipresença do futebol e a ausência de espectadores dos estádios. *Analise Social*, *41*(179), 519–551. https://doi.org/10.2307/41012281

Coelho, R. L. F., Almeida, M. I. S. de, Gomes, A. C., & Filho, A. C. (2017). *O Impacto Dos Influenciadores Digitais Espontâneos Nas Métricas De Engajamento De Uma Rede Social Virtual*. 10º Congresso Latino-Americano de Varejo, São Paulo, Brasil. Retirado de http://bibliotecadigital.fgv.br/ocs/index.php/clav/clav2017/paper/viewPaper/6013

Cornwell, T. B., & Maignan, I. (1998). An international review of sponsorship research. *Journal of Advertising*, *27*(1), 1–21. https://doi.org/10.1080/00913367.1998.10673539

Costa, C. P. da, & Lopes, J. P. S. R. (2012). O Marketing Como Um Recurso Auxiliar Para O Sucesso Profissional Na Gestão Desportiva. *Revista Intercontinental De Gestão Desportiva-Rigd*, *2*(2), 163–183. https://drive.google.com/file/d/0ByA9tw1CNOBDYV83cF9LdlRFYkk/view

Crescitelli, E., & Freundt, V. A. (2013). Métricas De Comunicação De Marketing Offline E Online. *Revista FSA*, *10*(2), 01–25. https://doi.org/10.12819/2013.10.2.1

Cruz, J. P. Q. (2011). *Sob a superfície do Marketing Desportivo – Um estudo de caso*. (Tese de Mestrado, Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica de Lisboa, Portugal). Retirado de https://www.iseg.ulisboa.pt/aquila/getFile.do?fileId=242882&method=getFile

Demirel, A., & Erdogmus, I. E. (2014). Corporate Investment in Sport Sponsorship and its Evaluation. *Athens Journal of Sports*, *1*(3), 173–188. https://doi.org/10.30958/ajspo.1-3-3

Dias, F., & Cardoso, L. (2017). How can brand equity for tourism destinations be used to preview tourists' destination choice? An overview from the top of Tower of Babel. *Tourism & Management Studies*, *13*(2), 13–23. https://doi.org/10.18089/tms.2017.13202

Dias, J. P. T. C. (2011). *Marketing e Comunicação Estudo de caso sobre o Sporting Clube de Braga.* (Dissertação de Mestrado, Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, Portugal). Retirado de https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/56326/2/Marketing%20e%20Comunicao%20%20Estudo%20de%20Caso%20sobre%20o%20SC%20de%20Braga.pdf

Diogo, J. M. P. C. (2015). *O patrocínio desportivo: Ativação de marca e papel do consumidor*. (Dissertação de Mestrado, ISCTE Business School, Instituto Universitário de Lisboa, Portugal). Retirado de https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/13728/1/Tese%20de%20Mestrado.pdf

Dissanayake, R., & Gunawardane, N. (2018). Brand Activation: A Review on Conceptual and Practice Perspectives. *Asian Social Science*, *14*(8), 37–43. https://doi.org/10.5539/ass.v14n8p37

Dixon, K. (2013). Consuming football in late modern life. In *Ashgate Publishing Limited* (January 2013). https://doi.org/10.1080/17430437.2015.1010819

Duarte, R. (2004). Entrevistas em pesquisas qualitativas. *Educar Em Revista*, *1*(24), 213–225. https://doi.org/10.1590/0104-4060.357

Ensslin, L., Ensslin, S. R., & Pacheco, G. C. (2012). Um estudo sobre segurança em estádios de futebol baseado na análise bibliométrica da literatura internacional. *Perspectivas Em Ciencia Da Informacao*, *17*(2), 71–91. https://doi.org/10.1590/S1413-99362012000200006

Fagundes, A. F. A., Veiga, R. T., Sampaio, D. D. O., & Sousa, C. V. e. (2012). A Publicação Acadêmica de Marketing Esportivo no Brasil. *Revista Brasileira de Marketing*, *11*(2), 96–123. https://doi.org/10.5585/remark.v11i2.2327

Fernandes, A. J. S., dos Santos Tenreiro, F. J., e Sousa Quaresma, L. F., & de Oliveira Maçãs, V. M. (2011). Sport policy in Portugal. *International Journal of Sport Policy*, *3*(1), 133–141. https://doi.org/10.1080/19406940.2011.548136

Fernández-Gavira, J., Gálvez-Ruiz, P., Garcia-Fernandez, J., & García-Villar, J. (2016). Research and analysis in sport economics and management. *Revista de Psicologia Del Deporte*, *25*(1), 9–10. https://www.researchgate.net/publication/304672187_Research_and_Analysis_in_Sport_Economics_and_Management

Ferrari, D. T., & Silveira, R. B. (2009). *Pra qual time você torce? O Marketing e as Estratégias de Patrocínio Esportivo*. XII SEMEAD Empreendorismo e Inovação, Balneário Camboriú, Brasil. Retirado em http://sistema.semead.com.br/12semead/resultado/trabalhosPDF/316.pdf

Ferreira, A. C., Moura, E. D. F., Paula, V. M. F. de, & Paula, V. A. F. de. (2017). A Pesquisa Sobre Brand Equity: Uma Análise Bibliométrica com Artigos Publicados nos Eventos da Anpad De 1997 A 2015. *Revista Eletrônica Gestão e Serviços*, *8*(1), 1829. https://doi.org/10.15603/2177-7284/regs.v8n1p1829-1853

Ferreira, L. C. R. (2016). *O Patrocínio como uma eficaz estratégia de comunicação: a relação entre a marca Emirates e a marca Benfica*. (Dissertação de Mestrado, Universidade de Coimbra, Portugal). Retirado de https://eg.uc.pt/bitstream/10316/31855/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o_Mestrado_Larissa_Ferreira.pdf

Ferreira, R. M., & Medeiros, M. de L. (2015). Marketing Esportivo como Estratégia

Empresarial. *Podium Sport, Leisure and Tourism Review*, *4*(1), 108–117. https://doi.org/10.5585/podium.v4i1.120

Filo, K., Lock, D., & Karg, A. (2015). Sport and social media research: A review. *Sport Management Review*, *18*(2), 166–181. https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.11.001

Frederico, E. (2008). O que é Marketing ? *Antenna Web*, *1*(4), 1–8. https://www.antennaweb.com.br/edicao4/artigos/pdf/ed4.pdf

Freitas, H. M. R. de. (2011). Réplica 1 - análise de conteúdo: faça perguntas às respostas obtidas com sua 'pergunta'! *Revista de Administração Contemporânea*, *15*(4), 748–760. https://doi.org/10.1590/s1415-65552011000400011

Freitas, H. (2000). Analise de dados qualitativos: aplicação e tendências mundiais em sistemas de informacao. *Revista de Administração Da USP, RAUSP*, *35*(4), 84–102. http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/2000/2000_086_RAUSP.pdf

Freitas, H., & Janissek, R. (2000). *Análise Léxica e Análise de Conteúdo: Técnicas complementares, sequenciais e recorrentes para exploração de dados qualitativos* (Sphinx (ed.); Sphinx). http://janissek.chez-alice.fr/analise_lexica.pdf

Frisby, C. M., & Wanta, W. (2018). Media Hype and Its Influence on Athletic Performance. *Advances in Journalism and Communication*, *6*(1), 1–18. https://doi.org/10.4236/ajc.2018.61001

Fullerton, S., & Merz, G. R. (2008). The Four Domains of Sports Marketing: A Conceptual Framework. *Sport Marketing Quarterly*, *17*(2), 90–108. https://www.researchgate.net/publication/265199601

Gaspar, M. A., Morais, D. M. G., Vallada Júnior, A. C., & Debia, C. A. (2014). Marketing Esportivo: Um Estudo das Ações Praticadas por Grandes Clubes de Futebol do Brasil. *Podium Sport, Leisure and Tourism Review*, *03*(01), 12–28. https://doi.org/10.5585/podium.v3i1.67

Gilmore, S., & Gilson, C. (2007). Finding form: Elite sports and the business of change. *Journal of Organizational Change Management*, *20*(3), 409–428. https://doi.org/10.1108/09534810710740218

Godoy, A. S. (1995). Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. *Revista de Administração de Empresas*, *35*(3), 20–29. https://doi.org/10.1590/s0034-75901995000300004

Gouveia, C. (2018). *CIES e-Working Paper N . º 219 / 2018 Media e Futebol : uma relação simbiótica* (219), 1-41. https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/16176/1/CIES_WP219_C%C3%A9lia%20Gouveia.pdf

Gralheiro, A. V. (2015). *O papel dos eventos ao vivo na estratégia de ativação da marca.* (Dissertação de Mestrado, ISCTE Business School, Instituto Universitário de Lisboa, Portugal). Retirado de https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/10624/1/Dissertac%cc%a7a%cc%83o_AnaValeGralheiro%20%281%29.pdf

Grohs, R., Wagner, U., & Vsetecka, S. (2004). Assessing the Effectiveness of Sport Sponsorships — An Empirical Examination. *Schmalenbach Business Review*, *56*(2), 119–138. https://doi.org/10.1007/bf03396689

Hatammimi, J. (2012). *Brand Activation with Social Media-Based Game.* Artigo apresentado no The Eighth Annual Conference Asia Pacific Economic Association, Singapura. https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1175.2489

Hedlund, D. P. (2014). Creating value through membership and participation in sport fan consumption communities. *European Sport Management Quarterly*, *14*(1), 50–71. https://doi.org/10.1080/16184742.2013.865775

Johnston, M. A., & Spais, G. S. (2015). Conceptual Foundations of Sponsorship Research. *Journal of Promotion Management*, *21*(3), 296–312. https://doi.org/10.1080/10496491.2015.1021504

Keshkar, S., Lawrence, I., Dodds, M., Morris, E., Mahoney, T., Heisey, K., Addesa, F., Hedlund, D. P., Dickson, G., Ghasemi, H., Faruq, A., Naylor, M., & Santomier, J. (2019). The role of culture in sports sponsorship: An update. *Annals of Applied Sport Science*, *7*(1), 57–81. https://doi.org/10.29252/aassjournal.7.1.57

Kim, J.-W. (2010). The worth of sport event sponsorship: an event study. *Journal of Management & Marketing Research*, *18*(1), 1–15. http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&profile=ehost&scope=site&authtype=crawler&jrnl=19413408&AN=55041689&h=oALQvz0Dp79Z3s6FEuc7erX/HcrJ1Sr2LUNduRHoydDkLJ+/dQyPZuI3aq3AIIjpGLrwK6LDeoM1KPRtiSOhHQ==&crl=c

Leckie, C., Nyadzayo, M. W. & Johnson, L. W. (2016). Antecedents of consumer brand engagement and brand loyalty. *Journal of Marketing Management*, 32 (5-6), 558-578.

https://doi.org/10.1080/0267257X.2015.1131735

Lima, M. I. C., & Porto, R. B. (2012). Efeito Prolongado das Estratégias de Comunicação de Marketing e dos Indicadores Setoriais no Faturamento de Bares. *Revista Brasileira de Marketing*, *11*(3), 53–74. https://doi.org/10.5585/remark.v11i3.2390

Loureiro, C. F. (2018). *As motivações que levam uma empresa a patrocinar um clube desportivo – Um estudo aplicado ao Futebol Clube do Porto*. (Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia, Universidade do Porto, Portugal). Retirado de https://core.ac.uk/download/pdf/162557843.pdf

Loureiro, S. M. C. (2013). The effect of perceived benefits, trust, quality, brand awareness/associations and brand loyalty on internet banking brand equity. *International Journal of Electronic Commerce Studies*, *4*(2), 139–158. https://doi.org/10.7903/ijecs.1000

Manoli, A. E. (2018). Sport marketing's past, present and future; an introduction to the special issue on contemporary issues in sports marketing. *Journal of Strategic Marketing*, *26*(1), 1–5. https://doi.org/10.1080/0965254X.2018.1389492

Manzini, E. J. (2004). *Entrevista semi-estruturada: análise de objetivos e de roteiro*s. Seminário Internacional sobre pesquisa e estudos qualitativos, Foz do Iguaçu, Brasil. Retirado de https://wp.ufpel.edu.br/consagro/files/2012/03/MANZINI-Jos%C3%A9-Eduardo-Entevista-semi-estruturada-An%C3%A1lise-de-objetivos-e-de-roteiros.pdf

Manzini, E. J. (2012). Uso da entrevista em dissertações e teses produzidas em um programa de pós-graduação em educação. *Revista Percurso - NEMO*, *4*(2), 149–171. https://transcricoes.com.br/wp-content/uploads/2016/01/Uso-da-entrevista-em-dissertações-e-teses-produzidas-em-um-programa-de-pós-graduação-em-educação.pdf

Mashhadi, V. Z., & Kargozari, M. R. (2011). Influences of digital classrooms on education. *Procedia Computer Science*, *3*(2011), 1178–1183. https://doi.org/10.1016/j.procs.2010.12.190

Mason, K. (2005). How Corporate Sport Sponsorship Impacts Consumer Behavior. *The Journal of American Academy of Business*, *7*(1), 32–35. https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.391.9812&rep=rep1&type=pdf

Mendes, R. C., Bertollo, D. L., Zanotto, M. P., & Camargo, M. E. (2016). A Comunicação Integrada de Marketing e sua colaboração para a conquista dos resultados empresariais. *Mostra de Iniciação Científica, Pós-Graduação, Pesquisa e Extensão*, *5*(2016), 1–16. https://doi.org/10.18226/35353535.v5.2016.130

Miklošík, A. (2015). Changes in purchasing decision-making process of consumers in the digital era. *European Journal of Science and Theology*, *11*(6), 167–176. https://www.researchgate.net/profile/Andrej_Miklosik/publication/316699205_Changes_in_purchasing_decision-making_process_of_consumers_in_the_digital_era/links/5abb1573a6fdcc7164708dfb/Changes-in-purchasing-decision-making-process-of-consumers-in-the-digital-era.pdf

Minuzzi, G., & Larentis, F. (2014). Marketing: Definições, Aplicações, Tendências e Desafios do Profissional. *Revista de Administração IMED*, *4*(1), 80–97. https://doi.org/10.18256/2237-7956/raimed.v4n1p80-97

Morais, R. A. (2014). *Diário Desportivos em Portugal e Espanha: uma análise comparativa*. (Tese de Mestrado, Universidade Fernando Pessoa, Porto, Portugal). Retirado em https://bdigital.ufp.pt/bitstream/10284/4306/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20de%20Mestrado.pdf

Morcerf, S. de O., Souza, L. O. De, & Felippe, G. P. (2011). *Marketing Esportivo a Relação Entre Patrocinadores e os Clubes de Futebol*. VIII Simposio de Excelência Em Gestão e Tecnologia da SEGeT, Rio de Janeiro, Brasil. Retirado de https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/1201469.pdf

Moretti, A., Anhembi, U., E-mail, B., & Profissional, M. (2018). A evolução do conceito de marketing e sua aplicação no turismo: simetrias evolutivas, assimetrias temporais. *Revista de Turismo Contemporâneo*, *6*(1), 129–150. https://periodicos.ufrn.br/turismocontemporaneo/article/view/12477/9530

Morrow, S., & Howieson, B. (2014). The new business of football: A study of current and aspirant football club managers. *Journal of Sport Management*, *28*(5), 515–528. https://doi.org/10.1123/jsm.2013-0134

Mousavi, S. H., Allahyari, H., & Tarasi, Z. (2011). The Importance of Investment and Sponsorship in Sport and its Impact on Organizational Success. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, *1*(3), 488–492.

www.hrmars.com/journals

Mozzato, A. R., & Grzybovsky, D. (2011). Réplica 2 - análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. *Revista de Administração Contemporânea*, *15*(4), 731–747. https://doi.org/10.1590/s1415-65552011000400012

Naidenova, I., Parshakov, P., & Chmykhov, A. (2016). Does football sponsorship improve company performance? *European Sport Management Quarterly*, *16*(2), 129–147. https://doi.org/10.1080/16184742.2015.1124900

Nascimento, L. F. (2016). A sociologia digital: Um desafio para o século XXI. *Sociologias*, *18*(41), 216–241. https://doi.org/10.1590/15174522-018004111

Nasir, T., Shamsuddoha, M., & Nedelea, A. (2010). Influence of Brand Name on Consumer Decision Making Process- an Empirical Study on Car Buyers. *USV Annals of Economics and Public Administration*, *10*(12),142–153. https://poseidon01.ssrn.com/delivery.php?ID=382022091086006007099066098115107027029011095077058037071002068109066124104093064024048096036099043030006117127014098079076082040066043048077004065081075082102083092008007076008021067017101007121001087092072120013098092080098094000026015068119106127120&EXT=pdf

Neves, A. J. G. A. (2013). *O Fenómeno do Futebol em Portugal Estudo de caso Concelho de Guarda*. (Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre, Universidade da Beira Interior, Portugal). Retirado de https://ubibliorum.ubi.pt/bitstream/10400.6/3512/1/relat%C3%B3rio_estagio_armandoneves_Mestr_ensinoEF.pdf

Oliveira, C. L. de. (2008). Um Apanhado Teórico-Conceitual sobre a pesquisa qualitativa: tipos, técnicas e características. *Travessias Educação, Cultura, Linguagem e Arte*, *2*(3), 1–16. https://aedmoodle.ufpa.br/pluginfile.php/339156/mod_resource/content/1/PesquisaQualitativa.pdf

Oliveira, M. O. R. de, & Luce, F. B. (2011). O valor da marca: conceitos, abordagens e estudos no Brasil. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, *17*(2), 502–529. https://doi.org/10.1590/s1413-23112011000200008

Oshani, P. A. L. (2015). Media and its impact on sports. *International Journal of Sport Studies*, *2*(12), 624–630. http:%5Cnwww.ijssjournal.com

Park, C. W., Jaworski, B. J., & Maclnnis, D. J. (1986). Strategic Brand Concept-Image Management. *Journal of Marketing*, *50*(4), 135. https://doi.org/10.2307/1251291

Pedro, D., Pereira, M., & Convidado, A. (n.d.). *Departamento de Sociologia e Políticas Públicas O papel dos eventos ao vivo na estratégia de ativação de marca Ana do Vale Gralheiro Departamento de Sociologia e Políticas Públicas O papel dos eventos ao vivo na estratégia de ativação de marca Ana do Vale*.

Philip, L., & Menon, S. (2018). A Study on the Effect of Social Media on Information Sharing. *International Journal of Creative Research Thoughts*, *6*(1), 2320–2882. https://doi.org/10.4275/kslis.2015.49.1.297

Pilar, P. M., Rafael, M. C., Félix, Z. O., & Gabriel, G. V. (2019). Impact of sports mass media on the behavior and health of society. A systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *16*(3), 1–12. https://doi.org/10.3390/ijerph16030486

Praça, F. S. G. (2015). Metodologia da pesquisa científica: Organização estrutural e os desafios para redigir o trabalho de conclusão. *Revista Eletrônica Diálogos Acadêmicos*, *8*(1), 72–87. http://www.uniesp.edu.br/fnsa/revista

Rattanapian, P., Tingsabhat, J., & Kanungsukkasem, V. (2018). Factors influencing achievement of Regional League Division 2 football tournament management. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, *39*(3), 542–549. https://doi.org/10.1016/j.kjss.2017.07.014

Rocha, C. M. da, & Bastos, F. da C. (2011). Gestão do Esporte : definindo a área. *Revista Brasileira de Educação Física e Esportes*, *25*(esp), 91–103. https://doi.org/https://doi.org/10.1590/S1807-55092011000500010

Roque, V., & Raposo, R. (2013). Os Media Sociais como uma ferramenta de Comunicação e Marketing no Turismo: uma análise das atividades online dos principais atores portugueses. In *Competitividade, Marketing e Tecnologias de Informação e Comunicação no Turismo* (pp. 237–260). Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo. https://doi.org/http://hdl.handle.net/10314/1638

Santos, D. S., & Silva, M. M. P. (2016). A importância do marketing empresarial para micro e

pequenas empresas. *Revista Facima Digital - Gestão*, *1*(2016), 29–44. https://www.facima.edu.br/instituto/revista/arquivos/revista_facima_ano_1_importancia_marketing_empresarial.pdf

Sarmento, J. P., Pinto, A., & Oliveira, A. E. (2006). O perfil organizacional e funcional do gestor desportivo em Portugal. *Revista Brasileira de Educação Fisica e Esporte*, *20*(5), 153–155. http://citrus.uspnet.usp.br/eef/uploads/arquivo/41_Anais_p153.pdf

Sato, S. K., & Pompeu, B. (2017). *Inovação, tecnologia e publicidade: ativação das marcas no SXSW.* Artigo apresentado no 40º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação da Intercom – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, Curitiba, Brasil. Retirado de https://fdocumentos.tips/document/inovacao-tecnologia-e-publicidade-ativacao-de-marcas-no-continua-e-intensamente.html

Savić, Z., Ranđelović, N., Stojanović, N., Stanković, V., & Šiljak, V. (2018). the Sports Industry and Achieving Top Sports Results. *Facta Universitatis, Series: Physical Education and Sport*, *15*(3), 513. https://doi.org/10.22190/fupes1703513s

Scharf, E. R. (2010). O patrocínio do futebol como ferramenta de marketing esportivo para a construção de brand awareness. *Revista Economia & Gestão*, 10(23). https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2010v10n23p80

Schinaider, A. D., & Barbosa, I. N. (2019). Os Influenciadores Digitais no Processo de Tomada de Decisão de Seus Seguidores. *Revista de Administração, Sociedade e Inovação*, *5*(3), 98–115. https://doi.org/10.20401/rasi.5.3.322

Šerić, N., & Ljubica, J. (2018). Market Research Methods in the Sports Industry. In *Emerald Publishing* (1). https://doi.org/10.1108/9781787541917

Siguencia, L. O., Herman, D., Marzano, G., & Rodak, P. (2017). The Role of Social Media in Sports Communication Management: An Analysis of Polish Top League Teams' Strategy. *Procedia Computer Science*, *104*(2017), 73–80. https://doi.org/10.1016/j.procs.2017.01.074

Silva, A. H., & Fossá, M. I. T. (2015). Análise de conteúdo: Exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. *Qualit@s Revista Eletrônica*, *17*(1), 1–13. http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/2113/1403

Silva, T. C. A. (2011). *Patrocínio Desportivo Estudo de caso da Sport Zone*. (Dissertação de

Mestrado, Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, Portugal). Retirado de https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/55830/2/PATROCNI.pdf

Sousa, H. M. R. (2010). *Patrocínios Desportivos Dimensões mais valorizadas numa celebridade desportiva por um patrocinador*. (Projeto de Mestrado, ISCTE Business School, Instituto Universitário de Lisboa, Portugal). Retirado de https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/3280/1/TESE%20MESTRADO%20HUGO%20MIGUEL%20RAMOS%20%20SOUSA%20-%20MARKETING%20DESPORTIVO%2011_05_2010.pdf

Speed, R., & Thompson, P. (2000). Determinants of sports sponsorship response. *Journal of the Academy of Marketing Science*, *28*(2), 226–238. https://doi.org/10.1177/0092070300282004

Stankevich, A. (2017). Explaining the Consumer Decision-Making Process: Critical Literature Review. *Journal of International Business Research and Marketing*, *2*(6), 7–14. https://doi.org/10.18775/jibrm.1849-8558.2015.26.3001

Świtała, M., Gamrot, W., Reformat, B., & Bilińska-Reformat, K. (2018). The influence of brand awareness and brand imageon brand equity – an empirical study of logisticsservice providers. *Journal of Economics and Management*, *33*(3), 96–119. https://doi.org/10.22367/jem.2018.33.06

Tabar, S. M., Karami, N., & Ilbeigi, F. (2018). Measuring Internal Brand Equity in B2B Service Industries in Iran. *European Journal of Management Studies*, *23*(1), 3–24. https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/15383/1/3_EJMSVol23Issue1.2018_MeasuringInternalBrandEquityinIran.pdf

Tertuliano, I. W., Lima, E. M. R., Oliveira, V., Santana, B. A., Pavlović, V., & Machado, A. A. (2019). Sport management in Emerging Economy: *Management:Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, *25*(1), 1–11. https://doi.org/10.7595/management.fon.2019.0003

Thomazi, M. R. (2012). *O patrocínio como ferramenta de comunicação estratégica*. Artigo apresentado no XXXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação da INTERCOM – Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação, Fortaleza, Brasil. Retirado de http://www.bocc.ubi.pt/pag/thomazi-mara-o-patrocinio-como-ferramenta-de-comunicacao.pdf

Toledo, L., Prado, K., & Petraglia, J. (2007). O plano de marketing: Um estudo discursivo.

Comportamento Organizacional e Gestão, *13*(2), 285–300. http://www.scielo.mec.pt/pdf/cog/v13n2/v13n2a08.pdf

Tomalieh, E. F. (2016). The Impact of Events Sponsorship on Attendee's Purchase Intention: The Mediating Role of Brand Image. *International Journal of Business and Management*, *11*(8), 162–175. https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n8p162

Urquiza, M. de A., & Marques, D. B. (2016). Análise de conteúdo em termos de Bardin aplicada à comunicação corporativa sob o signo de uma abordagem teórico-empírica. *Entretextos*, *16*(1), 115–144. http://dx.doi.org/10.5433/1519-5392.2016v16n1p115

van Rijn, M., Kristal, S., & Henseler, J. (2019). Why do all good things come to an end? An inquiry into the discontinuation of sport sponsor–sponsee relationships. *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, *20*(2), 224–241. https://doi.org/10.1108/IJSMS-01-2018-0010

Vrontis, D., Thrassou, A., Kartakoullis, N. L., & Kriemadis, T. (2014). Strategic marketing planning for football clubs: A value-based analysis. *Journal for Global Business Advancement*, *7*(4), 355–374. https://doi.org/10.1504/JGBA.2014.065593

Walliser, B. (2003). An International Review of Sponsorship Research An International Review of Sponsorship Research. *International Journal of Advertising*, *22*(1), 1–23. https://doi.org/10.1080/00913367.1998.10673539

Wu, P. C. S., Yeh, G. Y. Y., & Hsiao, C. R. (2011). The effect of store image and service quality on brand image and purchase intention for private label brands. *Australasian Marketing Journal*, *19*(1), 30–39. https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2010.11.001

Zem, C. A., & Machado, J. R. (2004). O Marketing de Patrocínio Esportivo no Contexto das Instituições Educacionais. *Revista de Administração Da Unimep*, *2*(2), 121–137. https://doi.org/10.15600/1679-5350/rau.v2n2p121-137

Zhang, Y. (2015). The Impact of Brand Image on Consumer Behavior: A Literature Review. *Open Journal of Business and Management*, *3*(1), 58–62. https://doi.org/10.4236/ojbm.2015.31006

Anexos

1) Convite enviado às empresas para a participação na entrevista

Boa tarde,

Chamo-me José Rodrigo Tavares e sou aluno do mestrado de Gestão de Desporto do Instituto Universitário da Maia.

No seguimento da minha dissertação de mestrado e sob a orientação do Professor Allan de Carvalho, estou a convidar a (Nome da Empresa) a participar numa entrevista que se insere no tema patrocínio desportivo, depois de ter-se verificado que a sua empresa é patrocinadora de um clube desportivo.

A entrevista estima-se que tenha a duração de 30 minutos e visa perceber quais as razões que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal.

Na entrevista e na posterior análise é garantido o completo anonimato dos participantes, interessando apenas o testemunho e a opinião acerca do tema.

A sua participação é fundamental para este estudo e, nesse sentido, queria perceber o interesse em participar neste estudo.

Queria-lhe pedir uma resposta o mais brevemente possível, visto estar a contar com prazos de entrega e ter que agilizar as entrevistas.

Os melhores cumprimentos,

José Rodrigo Tavares

2) Termo de consentimento para a participação na entrevista e permissão para utilização e análise e tratamento de dados

Contactos:

Mestrando: José Rodrigo Tavares nº29855

Telemóvel: 912743762 e-mail: a029855@ismai.pt / zerodrigot@gmail.com

Orientador: Prof. Doutor Alan de Carvalho Dias Ferreira

Telemóvel: 913859037 e-mail: aferreira@ismai.pt

TERMO DE CONSENTIMENTO

Fui convidado(a) a participar no projeto de pesquisa "Patrocínio Desportivo: um estudo qualitativo da opinião das empresas".

A pesquisa será desenvolvida por Mº José Rodrigo Tavares, discente do Mestrado em Gestão do Desporto, ISMAI e orientado pelo Prof. Doutor Alan de Carvalho Dias Ferreira.

A minha participação no referido estudo é dada pela cooperação numa entrevista, cujo conteúdo será analisado tendo em vista o objetivo de perceber quais as razões que levam as empresas a patrocinar o desporto em Portugal. Fui informado(a) que será garantido o sigilo das informações prestadas, e autorizo que os resultados da pesquisa sejam publicados e/ou apresentados no projeto de estudo, desde que o sigilo sobre o informante seja mantido.

O mestrando José Rodrigo Tavares certifica que durante a pesquisa o(a) participante não sofrerá nenhum dano físico ou moral e que é do seu total direito retirar-se da pesquisa a qualquer momento sem sofrer qualquer prejuízo.

Finalmente, tendo sido orientado(a) quanto ao teor do todo aqui mencionado e compreendido a natureza e o objetivo do referido estudo, através da participação nesta entrevista, manifesto o meu livre consentimento em participar, estando totalmente ciente de que não há nenhum valor económico, a receber ou a pagar, pela minha participação.

Local, data. Assinatura

_____

3) Guião para a entrevista às empresas patrocinadoras do desporto em Portugal

1. Quais são as razões que levam à sua empresa patrocinar um clube desportivo e o desporto em Portugal?
2. Razões como: influência do clube no seu público-alvo; proximidade ao público-alvo, visibilidade do clube nos media e nas redes sociais; ligações emocionais ao clube; apoio e desenvolvimento do clube local; responsabilidade social; identificação com a missão e os valores dos clubes; identificação com a imagem e o posicionamento do clube; notoriedade do clube; identificação com a marca do clube; alcance de novos clientes através da ligação ao clube; campanha e objetivos de marketing; espaço do clube nos media e redes sociais; mudança na perceção pública da empresa; popularidade do clube; apoio a clubes com menor notoriedade; aumento das vendas. Importam muito no patrocínio desportivo em Portugal?
3. Quais os objetivos que levaram à sua empresa a patrocinar o desporto em Portugal?
4. Objetivos de imagem, de comunicação, financeiras, comerciais, de marketing, de responsabilidade social, posicionamento, visibilidade. Quais foram os objetivos mais importantes para si?

   Dimensões:

   1. Quais as razões que levam a patrocinar o futebol?
   2. Quais as razões que o incentivaram a patrocinar outras modalidades para além do futebol?
   3. O que é que as outras modalidades precisam de melhorar para haver uma maior tendência a patrocínios?
   4. Quais as razões que levam a patrocinar o desporto em modalidades menos visíveis?
   5. Quais as razões que levam a patrocinar as divisões inferiores desportivas?
   6. Quais as razões que levariam a patrocinar as divisões inferiores desportivas?
   7. Quais as principais diferenças entre as razões que patrocinar as divisões superiores de desporto e as divisões menos visíveis?
5. Na sua opinião, quais os pontos mais atrativos nos clubes que patrocina para serem alvo de patrocínio?
6. Quais os principais obstáculos ao patrocínio desportivo em Portugal?
7. O que é que os clubes desportivos precisam de melhorar para irem mais de encontro àquilo que os patrocinadores querem?

8. O que é que o desporto em Portugal precisa de melhorar para incentivar o patrocínio desportivo pelas empresas?