

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO DA MAIA

Projeto Bancada Total

UM SERVIÇO INOVADOR PARA O CLUBE

Projeto de Mestrado em Gestão
Desportiva, sob a orientação do Prof.
Doutor Henrique Martins

FERNANDO AUGUSTO DA SILVA
MONTEIRO MADUREIRA

PORTO, OUTUBRO DE 2016

Fernando Augusto da Silva

Monteiro Madureira

Nº 25640:

Projecto Bancada Total

Projeto de Mestrado em Gestão de Desporto. Trabalho realizado sob a orientação do
Professor Henrique Martins

*“No FCPORTO, os problemas não se
levantam porque nunca chegam a existir.”*

José Maria Pedroto

AGRADECIMENTOS

Convicto de que um trabalho desta importância , não seria possível sem a colaboração, apoio, empenho e compreensão de várias pessoas, gostaria de agradecer a todos que de uma ou de outra forma prestaram o seu contributo.

Ao Professor Doutor Henrique Martins, não só pela orientação deste trabalho, como também pela forma coerente e criteriosa com que coordenou o Mestrado e a todos incentivou, primando pela exigência e compreensão que sempre manifestou.

À minha família pela minha ausência muitas vezes não só física como também psicológica, que mesmo assim nunca me deixou de incentivar no decorrer deste projeto .

Aos meus amigos que durante uns meses perderam um companheiro nas nossas aventuras mas muitas mais virão no futuro.

A todos estes um obrigado não chega, ficarei eternamente grato...

RESUMO

Desde há muitos anos atrás, o Desporto tem se tornado para a sociedade uma forma de impor nela características lúdicas, de superação, de rendimento e de saúde para todos os cidadãos. Cada vez mais o desporto está a adaptar-se as necessidades de cada ser humano visto a satisfaze-lo em todos os sentidos, por isso, ganhando bastantes praticantes e principalmente adeptos.

No futebol actual é necessário haver uma estruturação do público em geral e sobretudo haver uma estratégia entre o clube e uma claque de apoio para que a simbiose entre os praticantes e os adeptos seja perfeita de forma a tirar o maior proveito e conseguir os resultados desportivos pretendidos.

Através da análise de várias técnicas de marketing procuramos encontrar as melhores formas de atingir o objetivo deste projeto, encontrar uma estratégia capaz de agregar mais adeptos para o estádio e consequentemente encontrar formas de dinamizar e criar mais acção na Bancada Sul do Estádio do Dragão.

Pela análise da investigação que efetuamos, podemos concluir que a venda de Merchandising na Bancada Sul do estádio, que é uma óptima forma de os adeptos conhecerem os produtos e vestirem-se à “Super Dragões” e o ajuste do preço dos bilhetes à procura é também um aspeto a poder ser aproveitado de forma a aumentar o número de adeptos.

ABSTRACT

Since many years ago, the Sport has become a way for society to impose it entertaining features, to overcome, income and health for all citizens. Increasingly sport is to adapt to the needs of each human being seen to satisfy him in every way, so earning enough practitioners, and especially fans.

In the current football there needs to be a structure of the general public and especially to be a strategy of the club and a support cheerleader for the symbiosis between practitioners and fans to be perfect in order to make the most and achieve the desired sports results .

Through the analysis of various marketing techniques we seek to find the best ways to achieve the objective of this project, find a able to add more fans to the stadium strategy and therefore find ways to streamline and create more action in the Bench South of Estádio do Dragão.

By analyzing the research we perform, we can conclude that the sale of Merchandising Bench South of the stadium, which is a great way for fans to know the products and dressed to the "Super Dragões" and the price adjustment of tickets will demand is also in one aspect can be exploited to increase the number of fans.

Índice

Introdução.....	1
Capítulo I.....	3
1. Serviços.....	3
2. Marketing e qualidade de serviços desportivos.....	4
1. inovação e mudança.....	6
2. Satisfação dos Clientes.....	7
3. Marca e consumidor.....	9
4. Apoio das Claques.....	12
Capítulo II.....	13
1. Área em estudo-Bancada Sul do Estádio do Dragão.....	13
2. Conceito a Desenvolver – “Bancada Total”.....	15
3. Promoção do Merchandising.....	17
3.1 A Estratégia da Bilhética.....	18
4. Ações e Animação na “Bancada Total”.....	22
5. Animação e Integração com Parceiros.....	23
6. Conclusão.....	25
7. Bibliografia.....	26

Índice de Figuras

Figura 1 - Qualidade e Satisfação.....	8
Figura 2 – Planta do Estádio do Dragão.....	13
Figura 3 –Super Dragões	13
Figura 4 - Adeptos 1	15
Figura 5 – Notícia FP sobre os assentos.....	16
Figura 6 - Adeptos 2	16
Figura 7 - Produtos Claque.....	17
Figura 8 - Deslocações dos Super Dragões.....	18
Figura 9 - Resumo da Bilhética	19
Figura 10- Dragão Caixa – Super Dragões	20
-Figura 11 - Bancada Sul - Super Dragões	22

1. Introdução

Desde a antiguidade que se tem encarado a atividade desportiva basicamente na sua componente competitiva, quase reduzida a uma elite de indivíduos que são observados e idolatrados por uma assistência passiva. Apartir da segunda metade do século XX, tal como refere Marivoet (1998), começaram a fazer-se sentir no ambiente desportivo, novos valores e mentalidades, consequências de transformações mais gerais nas sociedades ocidentais. Esta nova visão do desporto, rompe com os ideais anteriormente concebidos, que preconizavam a competição como objectivo único para o desenvolvimento de uma prática desportiva. O desporto, onde estão implícitas características lúdicas, de superação, de rendimento e de saúde, e onde não está latente a necessidade de sobrevivência, não nos parece ser um produto histórico, mas antes, um produto antropológico contemporizado historicamente.

Corroborando com Nelson Mandela, que disse um dia que “O Desporto tem o poder de mudar o mundo!” Sá (2014) refere que o desporto é uma peça fundamental para que consigamos ter uma boa qualidade de vida em todas as idades e escalões sociais. O desporto ajuda a combater o sedentarismo, a obesidade e a prevenir futuras doenças cardiovasculares.

Também Constantino (1994) defende que o desporto do futuro será o desporto dos cidadãos e construído à medida de cada um. À medida das motivações, dos sexos, da forma física, da promoção da saúde, da defesa do meio ambiente, da solidariedade social, da descoberta da expressão através do movimento, do sentido de aventura, da libertação do corpo, do prazer de jogar, sem esquecer também o gosto de competir. Esta nova forma de encarar a prática desportiva, deve respeitar fundamentalmente a diversidade e pluralidade de objectivos, motivações, de gostos e de rendimentos.

No futebol actual é necessário haver uma estruturação do público em geral e sobretudo haver uma estratégia entre o clube e uma claque de apoio. É essencial que as claques estejam a par da lei e sobretudo consigam criar o

ambiente apaixonante e animado em torno do jogo. Um exemplo que pode ser referido e tido em conta é os grupos de apoio em Inglaterra. A maioria dos clubes de futebol ingleses trabalha cooperativamente com os grupos de apoio nos estádios para que todo o seguimento em torno do jogo seja algo sério e respeitado.

Neste contexto, tem havido nas sociedades modernas, uma grande proliferação das claques dos clubes de futebol, pretendendo-se com este trabalho uma proposta de um novo conceito na Bancada Sul do Estádio do Dragão. O principal objectivo é delinear uma estratégia capaz de agregar mais adeptos para o estádio e consequentemente encontrar formas de dinamizar e criar mais acção na Bancada Sul do Estádio do Dragão. Pretende-se que esta área do Estádio tenha a capacidade de apoiar o clube durante os 90 minutos exponenciando este apoio ao restante estádio.

A ideia é desenvolver todo um conjunto de pressupostos para que o apoio seja abrangente a todo o Estádio do Dragão, Dragão Caixa e que os adeptos possam ser essa voz. Há que conseguir uma estratégia de fazer chegar a mensagem aos adeptos e mostrar que todo o apoio é importante para a equipa atingir os resultados desejados, a vitória. Deste modo pretende-se, envolver os adeptos em torno do ambiente de jogo. Também será possível perceber a oportunidade que pode ser trabalhada juntamente com parcerias, tudo para que os adeptos consigam chegar ao estádio e estar apoiar a equipa desde que saem das suas casas.

CAPÍTULO I

1. Serviços

Definir o conceito de serviço não é fácil, dado que a maior parte das vezes é simplesmente contraposto ao de produto. Nesta perspectiva, Vieira (2000) define como «bem puro» qualquer objecto físico apropriável e transferível entre unidades económicas, cujo consumo é precedido pela sua concepção, desenvolvimento, produção e venda. Pelo contrário, no serviço puro, a sequência inverte-se, partindo da venda à prestação e consumo simultâneos. Ainda segundo aquele autor, é muito amplo o leque de bens que nem são produtos nem serviços puros. Um bem, é um objecto físico, geralmente transportável, que se pode armazenar e que perdura durante algum tempo. Um serviço é geralmente uma realização de trabalho ou o uso de instalações especializadas (e.g. instalações desportivas). Nesta linha de conduta, citando Cook (1983, cit. in Vieira, 2000), refere ainda que a dicotomia “serviços/produtos” carece de sentido, pela interdependência de ambos e pela forma como se apoiam mutuamente.

De uma forma mais simples, poderemos dizer que serviço é todo o trabalho que é feito para uma determinada pessoa. O beneficiário do serviço pode ser um consumidor, ou uma sociedade, ou as duas coisas ao mesmo tempo. Rathmell (1991, cit. in Casas 1999), define serviços como actos ou acções de desempenho. Refere ainda que esta é uma das melhores definições de serviços, uma vez que engloba de forma simples e objectiva todas as categorias de serviços quer sejam elas agregadas a um bem ou não. Esta divisão estrita entre o que é serviço e produto, não é por vezes muito clara e fácil de ser definida.

Por sua vez Zeithalm e Bitner (1996), sustentam que os serviços incluem todas as actividades económicas cujo resultado não é um produto físico. Normalmente referem-se a algo que é consumido ao mesmo tempo que é produzido, acrescentando um valor de natureza intangível para o cliente e que se apresenta sob várias formas – comodidade, diversão, oportunidade, conforto ou saúde.

Numa tentativa para resumir as diferentes definições de serviço dadas ao longo de cerca de 30 anos, Grönroos (2000) define serviço como sendo uma actividade, ou série de actividades de maior ou menor intangibilidade, que normalmente, mas nem sempre, acontecem através do contacto entre clientes e funcionários ou produtos, recursos físicos, e sistemas pertencentes ao fornecedor do serviço, com o objectivo de solucionar os problemas dos clientes. De outra forma, podemos dizer que os serviços são as actividades que envolvem o contacto entre os clientes e os diversos recursos do fornecedor do serviço, quer sejam recursos humanos, materiais, ou outros, tendo como objectivo satisfazer as necessidades do mercado.

2. Marketing e qualidade de serviços desportivos

De acordo com a análise da literatura, verificamos que existem diferentes dimensões da qualidade relativamente aos diversos autores, bem como aos estudos por eles realizados. Muitas vezes a especificação técnica de um serviço é vista como sendo o factor mais importante da qualidade percebida. Esta tendência acentua-se mais, quanto mais técnica for a natureza do serviço. Porém, pensamos que a qualidade percebida pelos clientes, deve enquadrar-se numa perspectiva mais alargada. Grönroos (2000), refere que a qualidade do serviço compreendida pelos clientes tem duas dimensões: uma técnica ou dimensão de resultado e uma funcional ou dimensão de processo. O que os clientes entendem com as interacções com a empresa é claramente importante para eles e para a sua qualidade de evolução. Internamente, muitas vezes, pensa-se como a qualidade de serviço é definida. Todos os resultados

do processo de serviço são obviamente parte da qualidade da experiência. No entanto, isto não é apenas toda a verdade, é meramente uma dimensão de qualidade, chamada técnica, qualidade técnica do resultado da produção do processo de serviço.

A qualidade é uma palavra que faz parte do vocabulário do dia-a-dia das pessoas e pode significar diferentes coisa para diferentes pessoas. Espectadores ou praticantes de desporto, pensarão de forma diferente sobre a qualidade relativamente aos gestores desportivos sobre o mesmo conceito. Estas diferenças existem porque o conceito de qualidade é um conceito ilusório e abstracto (Carman, 1990).

Há uns anos a esta parte, várias discussões científicas e práticas resultaram no consenso de que o serviço de qualidade deveria ser entendido nos termos de percepção da qualidade para o consumidor. As definições de qualidade de serviços são inúmeras, porém, quase todas se baseiam nas necessidades, nas expectativas, nas percepções e satisfação dos consumidores.

Theodorakis et al. (1998), referem que no início da década de 90, deu-se uma verdadeira revolução da qualidade nos serviços. Nessa altura, os “marketers” de serviços começaram a reconhecer a importância da qualidade do serviço e do seu impacto no sucesso das organizações. Esta perspectiva de encarar a qualidade tem-se manifestado como um dos aspecto mais importantes para os investigadores. Estes revelaram que existe uma forte relação entre o conceito da qualidade de serviços e outros conceitos fundamentais do marketing, tais como satisfação do cliente, valor, retenção de clientes, lucros e intenções comportamentais

Parasuraman et al. (1988), consideram que a qualidade do serviço resulta da discrepância entre as expectativas e as percepções dos consumidores relativamente ao serviço oferecido, proporcionando-lhes um determinado nível de satisfação. Deste modo, Pires e Santos (1996), defendem que a qualidade de um serviço poderá ser definida como o conjunto de atributos tangíveis ou intangíveis associados a esse mesmo serviço, e que permitem satisfazer as

necessidades e expectativas dos clientes a quem se destinam. De forma concomitante, também Tsan e Maguire (1998) e Grönroos (2000), são de opinião que a qualidade de serviços corresponde ao grau de eficácia com que o serviço vai ao encontro das expectativas do cliente. Esta só terá efeito e só poderá chegar à sua satisfação através de dois mecanismos: a percepção dessa qualidade e a comparação com as suas próprias expectativas.

Por sua vez Correia (2000), refere que na actualidade, a qualidade de um serviço deverá ser entendida como o grau de satisfação das necessidades do consumidor. Deste modo, a qualidade do serviço será sempre aquela que é percebida pelo cliente e depende, prioritariamente, das expectativas criadas sobre o mesmo. Essas expectativas são determinadas, basicamente por experiências anteriores, pelo processo de comunicação entre a organização e os clientes, e pelas necessidades individuais dos clientes

2.1. Inovação e mudança

A inovação segundo Barreyre (1980, cit. in Vieira, 2000), é um processo manifestado por uma realização original possuidora de atributos criadores de valor, cujo desenvolvimento, lançamento e difusão requer a disponibilidade de um conceito, de uma função a cumprir, assim como de recursos tecnológicos e materiais. Mudar significa estar disponível para assimilar novas formas de execução de tarefas (Chelladurai, 1999). Quando se inova há a necessidade de mudar algo, não basta dispor de uma ideia nova ou avanço tecnológico para melhor responder às expectativas e necessidades, é necessário também a sua concretização através de novos produtos ou serviços. Como referem Camara et al. (1997), podemos entender mudança como um processo, que marca num sistema, uma diferença entre um instante e outro. Pois, seja qual for o nível ou a natureza, vai implicar um período de transição, entre o estado actual e o estado futuro. Neste contexto inovação e mudança, são conceitos que praticamente se fundem, embora sejam diferentes. Porém, não é nosso objectivo aprofundar diferenças entre

eles, mas interliga-los, numa perspectiva global, tendo como fundamento a sua percepção, para um melhor enquadramento da gestão estratégica.

De acordo com Grove (2000), vivemos numa era em que a marcha da mudança tecnológica está a avançar muito depressa e que se espalha em todas as direcções. Trará novos tipos de concorrência, novas formas de fazer as coisas, vindas de sítios totalmente inesperados. Tendo como objectivo a criação de estratégias para o sucesso, a inovação pressupõe determinantes do comportamento inovador e da rentabilidade (Kotabe, 1990, cit. in Vieira, 2000) ao nível da competição global.

Jalon (1989, cit. in Sousa, 1995), diz-nos que a sociedade está envolvida num processo de contínua evolução e mudança, disto parece não haver dúvidas. No Desporto, essa evolução e mudança estão bem patentes, no aparecimento de novas práticas.

Segundo Bilhim (1996), o problema da inovação e mudança, anda sempre associado ao “*primum mobile*”. A sua busca incessante e continuamente renovada, permite hoje reunir as diversas teorias fundamentalmente em torno de três grandes correntes: modelo evolucionista e desenvolvimentista, modelo da acumulação e modelo do equilíbrio. Por sua vez Crainer (1999), diz-nos que «a mudança é o mantra de gestão dos anos 90». Salieta ainda, que gerir a mudança com sucesso é muitas vezes identificado como o verdadeiro desafio empresarial, criando um certo nervosismo nas pessoas e refere de forma alegórica, David Bowie que gaguejou no refrão da sua canção “Changes”. A questão fundamental é a capacidade que as organizações devem ter para transformar e aprender a converter novas ideias em novas acções.

2.2. Satisfação dos clientes

A literatura distingue conceptualmente qualidade de serviço e satisfação do cliente, considerando-os como conceitos únicos que não podem ser tratados da mesma forma no enquadramento da tomada de decisões do consumidor. De acordo com Bitner e Hubbert (1994 in Rubio et al., 1999), a qualidade de

serviço define-se como a impressão geral do consumidor acerca da superioridade ou inferioridade da empresa e dos seus serviços. A satisfação do cliente seria a reacção afectiva a um serviço, o que quer dizer, a satisfação ou insatisfação derivam do facto de experimentar um encontro com a qualidade do serviço e comparar esse encontro com aquilo que era esperado (Oliver, 1980 in Rubio et al., 1999).

Convém termos presente que qualidade e satisfação são conceitos que estão interligados (embora sejam diferentes), podendo por vezes induzir alguma confusão na sua análise. Como podemos observar na figura 1, a qualidade também pode ser referida como a característica de um serviço, ou satisfação de um estado pessoal (Eiglier, 1998). Podemos dizer que ambos os conceitos mantêm uma estreita relação na formação das intenções de compra dos consumidores. Todavia há uma falta de concordância sobre a sequência subsistente entre os mesmos, coexistindo diferentes perspectivas.

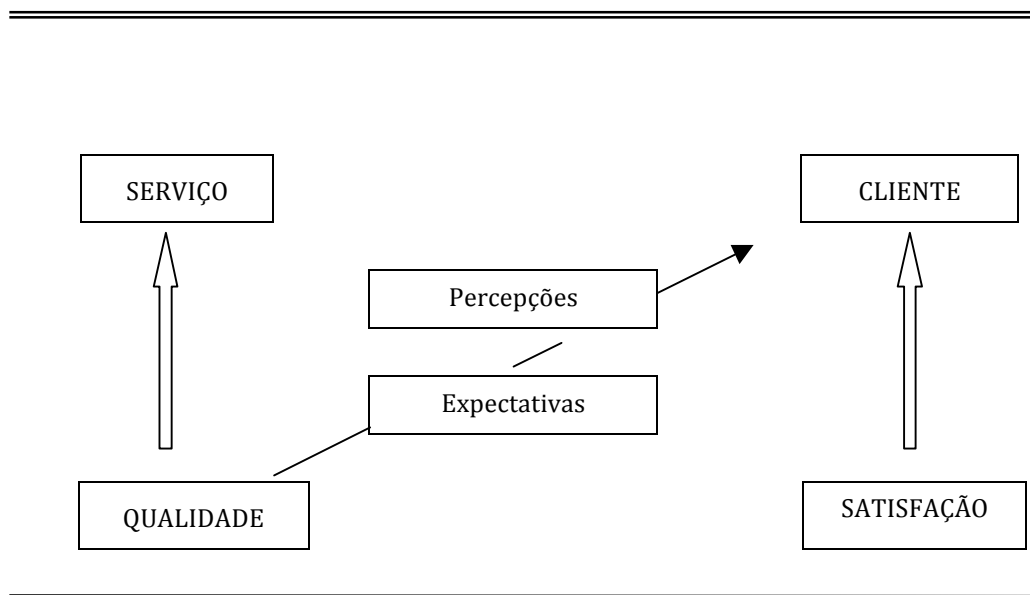


Figura 1 : Qualidade e Satisfação

Adaptado de Eiglier (1998)

O conceito de satisfação poderá ter dois significados por parte dos consumidores. Um em que a satisfação assenta na “ausência de insatisfação”, como a realização mínima de uma necessidade ou desejo ou o reencontro de um estado de equilíbrio anteriormente afectado. O outro, onde a satisfação é tida como um estado emotivo positivo, mas em que a ausência do mesmo não implica a existência de insatisfação. Oliver (1997) define satisfação como um estado psicológico do cliente, onde a sua realização, depende da avaliação de que uma característica do produto ou serviço proporcionou, ou proporciona, durante o consumo, incluindo níveis de sub ou sobre-realização.

Podemos dizer que a satisfação do cliente tem os seus fundamentos práticos no movimento pela TQM (Total Quality Management), e teóricos na psicologia social aplicada ao marketing. Encontramos na literatura variadas descrições relativas aos aspectos da qualidade de serviços e satisfação de clientes, onde se depreende que o verdadeiro valor da gestão da qualidade, está centrado na aptidão conseguida através desta, para atingir a satisfação dos clientes e os resultados pretendidos.

Neste contexto, Gerson (1998) afirma que a qualidade e o serviço são os meios para atingir o fim, que é a satisfação e o regresso do cliente.

2.3. Marca e consumidor

Cada vez mais, o “sítio” da Internet torna-se um local onde as pessoas interagem e conectam-se à procura de nova informação e tal como refere Moura (in Oliveira, s.d.) que uma excelente fonte de informação, a Internet possibilita a interação com os outros, ou seja, a partilha de opiniões, sugestões, críticas, e visões alternativas, o que faz com que as marcas entendam o que os consumidores pretendem. Hoje em dia as marcas com lojas físicas estão cada vez mais a optar por estratégias dedicadas ao processo electrónico, isto é, estamos perante a existência da substituição de processos físicos por processos electrónicos, onde os consumidores são postos à prova nas

diferentes informações dispostas no meio digital. De acordo com Yuill (cit. in Moreira, 2015) “Desde 1994 que a Internet ficou disponível para o uso comercial, contando com um aumento significativo do número de utilizadores e redes ligadas. As novas tecnologias estão cada vez mais presentes, até mesmo na forma como efetuamos as compras mais básicas. Deste modo, será necessário repensar a forma como devemos adaptar a estratégia da loja ao mercado alvo”.

Os meios digitais vêm a facilitar a interacção entre as empresas e os consumidores, na qual as primeiras incorporam plataformas digitais (e-commerce) na sua actuação. Os consumidores, cada vez mais tecnológicos, procuram soluções imediatas e que consigam satisfazer a sua “vontade” de comprar, desta forma, procuram na internet todo o tipo de informação capaz de facilitar o processo de compra. Neste ponto entra a relação entre uma marca e o cliente, onde há uma dedicação/atenção das marcas, daí estar haver uma aposta na reestruturação dos sites, local, que é a cara de uma marca perante um consumidor cada vez mais perspicaz e exigente. O relacionamento entre os clientes e as marcas tem vindo a se alterar. As marcas estão à procura de novas formas de resposta por parte dos consumidores, para a influenciar novos segmentos e o seu alcance por meio dos meios digitais, sobretudo, as Redes Sociais. Por outras palavras, as marcas pretendem aumentar a influência sob os consumidores, dedicando-se à qualidade e a personalização, numa vertente mais tecnologia, em que, utilizam as Redes Sociais como uma forma de promoção e divulgação da marca.

De acordo com Kotler (2000) refere que o “Marketing é uma função organizacional e um conjunto de processos para a criação de comunicação e entrega de valor para os clientes. O Marketing aplica-se aos produtos, experiências, eventos, pessoas, lugares, ideias, informações e organizações.” Isto é importante para perceber a relação que uma organização tem que dedicar ao consumidor para obter a sua atenção. Será necessário haver um alinhamento entre todas as acções que a marca pretende comunicar e trabalhar nos meios digitais para criar o relacionamento desejado com o

consumidor.

Com um consumidor mais global é importante uma marca pensar em grande. Terá de haver uma aposta nos meios digitais e toda a sua envolvência. As marcas têm de acompanhar a vertente tecnologia e implementar novas métricas capazes de conseguir conquistar novos clientes, sem esquecer a relevância do benchmarking na elaboração de novas estratégias. É essencial que as marcas façam estudos contínuos dos mercados, para encontrar novas tendências para adaptarem ao seu modelo de negócio ou então, para criarem modelos específicos.

Odiernamente, o mercado da compra online está cada vez mais seguro nas questões aliadas à venda, como corrobora Martins (cit. in Moreira, 2015) ao referir que um dos maiores receios de quem não está habituado a efetuar compras online, é o fator segurança. Normalmente questionam-se se é ou não seguro comprar pela Internet? Na verdade, a cada dia que passa torna-se mais seguro. Actualmente é possível comprar um artigo à nossa escolha de um país distante, em que, receber esse mesmo artigo está a uma distância de um clique. Os sites estão mais fáceis de manobrar no ponto de vista de backoffice, onde cada pessoa pode criar a sua própria marca, por baixo custo e lançar o seu negócio online. Assim, com a criação do site, é possível uma marca a partir do seu site, atingir segmentos-alvo. Também temos ferramentas digitais capazes de contabilizar dados estatísticos para que uma marca ou empresa possa usá-los com o intuito de chegar ao consumidor de forma mais fácil. Assim, hoje em dia, estamos perante uma dedicação das marcas em satisfazer os clientes. Clientes estes que percebem várias vantagens no mercado online tais como enumeram Lee e Turban (cit. in Vaz, 2003) “possibilidade de comparar preços, escolhas mais diversificadas, a conveniência do tempo, o acesso a produtos personalizados e a possibilidade de interacção com outros consumidores.”

A comunicação está cada vez mais a ser transferida para os meios digitais, onde já se percebeu que é possível atingir um maior conjunto de

peças. Então, a comunicação online irá permitir uma customização e personalização dos conteúdos que as marcas desenvolvem, com o objectivo de direccionar essas mensagens de forma eficaz. Uma empresa tem de ter cientes os pontos fundamentais a quando da sua comunicação no meio digital, consiste num plano estratégico de comunicação que permita compreender o ambiente digital e a estratégia a desenvolver nos meios que a empresa actua. Meios estes que podem ser, site, redes sociais, plataforma e-commerce (compra e venda online).

Em suma, as empresas que apostam no marketing digital, em concreto, no e-commerce à partida vão ter um sucesso mais garantido, visto que pensam fora da caixa (Moreira, 2015).

2.4. Apoio das claques

A maior parte dos clubes de futebol dispõe, para além dos adeptos e sócios desses clubes, de claques organizadas, cuja finalidade é ao apoio incondicional ao clube que representam (R.Martins e M.J.D.Martins).

Mas será que o apoio das claques, principalmente nos jogos em casa, afetam o rendimento desportivo dos jogadores ? Para responder a esta pergunta investigadores da Texas A&M International University and Western Illinois University em que os resultantes foram bastante interessantes. Os investigadores concluíram que uma equipa tem maior probabilidade de ganhar os jogos em casa do que os jogos fora, não por estarem habituados ao relvado ou ao estádio, mas sim devido ao entusiasmo transmitido pelos seus adeptos e claques organizadas. Os resultados desta investigação partilhada pelo website do tabloide britânico *Daily Mail* , comprovam a importância que as claques têm nas equipas que apoiam.

CAPÍTULO II

1. Área em estudo-Bancada Sul do Estádio do Dragão

Actualmente, a claque Super Dragões ocupa os sectores 9 e 10 da Bancada Sul do Estádio do Dragão. Os acessos para estes sectores são feitos pelas portas 7, 8 e 9. A ideia a desenvolver consiste em dinamizar, ainda mais, a Bancada Sul de forma a conseguir um maior número de ocupação e animação nos dias de jogo, sendo esta proposta uma mais valia para todos os adeptos do FC Porto.

Na imagem abaixo, será possível ver a planta do Estádio do Dragão e a área para a proposta ao longo deste trabalho.



Figura 2 - Planta do Estádio do Dragão

Como já referido, a claque ocupa os sectores 9 e 10, Os Super Dragões adquirem os ingressos ao FC Porto, que posteriormente distribuem de acordo com o seu modelo utilizando a Sede da claque e os vários Núcleos para este efeito.

Visto que a procura de bilhetes tem vindo a aumentar, é necessário aumentar os sectores que a claque ocupa e assim, conseguir um melhor aproveitamento e dinamização do espaço. Cada vez mais assiste-se a uma maior procura de bilhetes para os jogos do FC Porto, então é necessário criar uma estratégia que faça com que todas as pessoas consigam assistir aos jogos no Estádio do Dragão.



Figura 3 - Super Dragões

Um dos aspectos mais espetaculares no futebol mundial ou em qualquer modalidade é o apoio das claques. Tendo em vista o futuro, pretende-se lançar este conceito para que o público possa estar junto da emoção da claque e viver o ambiente de jogo de uma forma entusiástica. O efeito que pretende-se promover no novo conceito da “Bancada Total” é tornar os jogos de futebol uma experiência única e capaz de transmitir para todos os adeptos as emoções.

2. Conceito a desenvolver-Bancada Total

Numa análise à potencialidade da Bancada Sul do Estádio do Dragão, o objectivo passa por criar um novo conceito em que o apoio será e terá de ser uma constante. O espírito de apoio incondicional ao clube terá de ser o que a distingue de todos os restantes espaços do estádio. Este conceito deverá envolver a claque Super Dragões, Colectivo e algumas das delegações que têm nos jovens os seus principais intervenientes. Para isto, é pretendido ocupar os sectores 6, 7, 8, 9, 10, 11 e 12, ou seja, a “Bancada Total”. Tendo em perspectiva um novo conceito na Bancada Sul do Estádio do Dragão, é essencial criar acções de forma a dinamizar o ambiente de jogo, para envolver todos os adeptos.



Figura 4– Adeptos 1

Um exemplo que poderá ser implementado, passa por substituir as actuais cadeiras por “cascos” de forma, a que sem tirar o layout da bancada, seja mais seguro e prático para os adeptos na participação no jogo. Porque o intuito passa pôr, os adeptos que estiverem nos sectores da “Bancada Total” terem a disponibilidade de estar de pé. Os lugares serão marcados mas sem a obrigatoriedade da sua real ocupação.

FPF

Estádios podem substituir cadeiras por assentos simples

10:57 - 05-04-2016

A Federação Portuguesa de Futebol (FPF) discutiu, na segunda-feira, a hipótese de substituição das cadeiras nos estádios por assentos simples e mais difíceis de arrancar e destruir, no âmbito da alteração da regulamentação da segurança nos recintos desportivos.

A- A A+

Redação

Figura 5 - Notícia FP sobre os assentos

Em vários estádios europeus, mas sobretudo fora do continente europeu assiste-se a este conceito de conseguir uma melhor ocupação do espaço nos estádios. A “Bancada Total” poderá ser tomada como um conceito inovador nos estádios portugueses, onde poderá ser possível criar acções de interacção com o público antes do jogo iniciar, bem como ter venda de merchandising alusivo às claques.



Figura 6- Adeptos 2

3. Promoção do Merchandising

Actualmente, o sítio da Internet é o melhor local para promoção de uma marca. É importante uma marca estar presente nos meios digitais de forma a promover-se e levar os seus produtos para outras cidades e/ou países. Tudo isto é possível através de uma loja online, onde a marca Super Dragões tem um grande nome junto dos adeptos do FC Porto e também de outros aficionados pelo futebol.

Dentro deste conceito já é possível que um adepto possa comprar produtos alusivos à claque (Super Dragões) na página de Facebook. Podemos observar na figura 7 alguns dos produtos disponíveis e que por sua vez poderão ser comercializados.



Figura 7 - Produtos Claque

3.1. Estratégia da Bilhética

A bilhética é um element crucial deste projecto. Aqui, uma boa estratégia fará com que todo o conceito seja empregue de forma eficaz e coerente junto dos adeptos do FC Porto. A distribuição das várias claques e públicos nesta bancada deveria ser segmentada de acordo com as origens e tipologias dos referidos adeptos. Todos os adeptos nesta bancada teriam de se identificar nos seus grupos de forma a poderem em conjunto ser uma única voz no apoio ao FC Porto. Será importante delinear uma estratégia desde do nível da distribuição dos bilhetes pelos núcleos dos Super Dragões até à venda dos bilhetes. O transporte e estacionamento para o Estádio em dia de jogo deve ser uma variável a ter em conta neste projecto.

São várias as formas que pode-se usar para conseguir um melhor aproveitamento da Bancada Sul do Estádio do Dragão. Trabalhar junto das filias dos Super Dragões poderá ser uma mais-valia para fazer chegar os bilhetes a essas casas e distribuí-los de maneira a que todos os interessados consigam deslocar-se ao Estádio. Para isso este conceito passa por disponibilizar os bilhetes a um menor custo e em contrapartida ocupar toda a Bancada e torna-la num ambiente de festa.



Figura 8 – Deslocações dos Super Dragões

Desenvolvendo a ideia acima descrita, a estratégia de bilhética deste conceito prende-se a dois factos: a Aquisição Anual e aos Bilhetes. A figura 9 resume a forma como a bilhética poderá ser abordada.

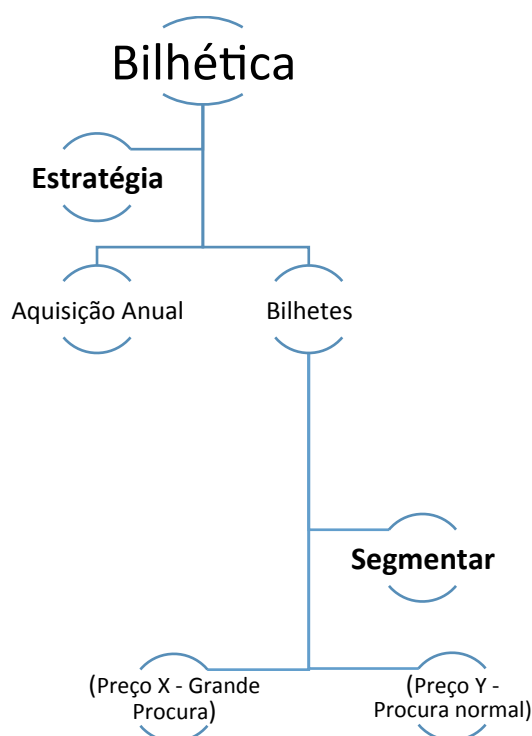


Figura 9- Resumo da bilhética

Logo, o processo da bilhética terá de passar por uma abordagem estratégica, em que os adeptos poderão optar por comprar uma adesão anual ou então bilhete jogo a jogo. Tudo isto faz com que haja a possibilidade do público chegar a um jogo e ter o seu bilhete ou então poder comprá-lo sem qualquer inconveniente, como por exemplo, esgotar.

Para além da promoção de bilhetes para o Estádio do Dragão, será possível enquadrar uma estratégia semelhante para os jogos das modalidades de Andebol, Basquetebol e Hóquei Patins do FC Porto no Dragão Caixa.



Figura 10- Dragão Caixa – Super Dragões

O ambiente de jogo no Dragão Caixa é impressionante e todo o apoio da claque é contagiante ao ambiente de jogo. Do princípio ao fim é um ambiente fervoroso, onde os cânticos de apoio são uma constante no decorrer das partidas.

Para toda a estratégia de ocupar a bancada deste espaço, é necessário trabalhar junto dos adeptos e fazer chegar a ideia que o apoio às modalidades do FC Porto é essencial. Desta forma, promover eventos junto dos adeptos, passatempos e outros tipos de acções, poderá ser a melhor forma da claque conseguir levar mais adeptos aos jogos das modalidades. A procura de bilhetes para os jogos das modalidades tem vindo a crescer, então, uma aposta estratégica no que toca aos bilhetes poderá ser a melhor forma dos adeptos deslocarem-se ao Dragão Caixa.

Uma ideia que pode ser posta em prova é o sorteio semanal de bilhetes para os adeptos, tanto para os jogos de futebol, como para os jogos das modalidades. Todas as pessoas gostam de sorteios e poderá ser um bom chamariz para os jogos. Os passatempos são sempre uma forma de criar envolvimento junto dos adeptos, daí a promoção de eventos no Facebook,

quizz sobre temas do clube, são formas de cativar os adeptos e consequentemente premiá-los com bilhetes.

Os jogos fora também serão uma aposta a ter em conta neste projecto. A abordagem neste campo é mais concreta e difícil de avaliar, pois as distâncias são um entrave para a deslocação dos adeptos. A aposta em viagens organizadas e a sua promoção nos meios digitais poderá ser a melhor aposta de fazer chegar a ideia de um novo paradigma. A gestão da bilhética para as deslocações terá de ser gerida junto das casas de apoio ou então passará por trabalhar na semana anterior, onde poderá ser enviado directamente para cada adepto o bilhete para o jogo em questão.

Como poderá ser constatado pelas imagens que aqui apresentamos, o ambiente vivido nas deslocações da claque é de total apoio e sobretudo contagiante a todos os adeptos. O que queremos passar é uma imagem de apoio constante e interminável ao clube, capaz de mover todos os adeptos, por mais longe que se encontrem. Estas imagens transmitem o ambiente e a forma como se pretende que a Bancada Sul do Estádio do Dragão esteja em todos os jogos. Daí o conceito aplicado neste trabalho, “*Bancada Total - Sempre Cheia!*”

Como anteriormente referido, o cartão anual da “Bancada Total” permite a entrada em todos os sectores reservados à claque e os bilhetes serão segmentados em duas tipologias: a preço - grande procura, onde há uma variação e ajuste à procura dos bilhetes para o jogo e a preço – procura normal, onde o preço é mais baixo e conseguir uma maior ocupação dos sectores.

Como forma de resumo, podemos aplicar um conceito muito abordado na área do Marketing, o Marketing-mix. Para a estratégia que queremos desenvolver é necessário focar o 4P’s: Produto – os Bilhetes e Merchandising; Preços – adequar ao mercado; Distribuição – SD (Sede e Núcleos) e Colectivo; Promoção – Nucleos, “Boca a boca” e utilização das Redes Sociais.

Assim, seguindo um plano estratégico conseguirá visar os objectivos aqui

propostos, de forma que, o público presente no Estádio do Dragão possa estar a apoiar incondicionalmente a equipa e torne o jogo uma festa do Futebol. O objectivo deste conceito é tornar um exemplo único no futebol português e mostrar que as claques são preponderantes no ambiente de jogo.

4. Animação na Bancada Total

Num dia de jogo a animação não pode faltar numa bancada, de maneira a que o público interaja e se crie um ambiente de festa em torno do jogo. Para isso, a claque terá a responsabilidade de criar e oferecer entretenimento, de forma a conseguir captar atenção dos adeptos e “ligar” a atenção dos mesmos.



Figura 11- Bancada Sul - Super Dragões

Neste sentido poderá haver acções na bancada de maneira a conseguir trazer mais público e sobretudo cada vez mais famílias. O conceito de claque, para além do apoio constante ao clube, passa por unir as pessoas em torno da emoção de uma partida de futebol, onde toda a experiência envolvente é capaz de transmitir várias emoções, sentimentos e especialmente a presença no apoio à equipa.

4.1. Integração de parceiros

Quando falamos de 'futebol', pensamos logo em dar às pessoas um canal na qual coloquem toda esperança e paixão em torno da equipa. Portanto, o futebol torna-se ainda mais importante, não só para os adeptos, mas para todo o público que venera o futebol. Com os novos horários no futebol português, será necessário enquadrar estratégias junto de parceiros de maneira a tirar partido e levar mais adeptos ao estádio.

As parcerias são a melhor forma de conseguir melhores benefícios em torno da envolvência desportiva. Alcançar um acordo com a CP seria importante para o transporte dos adeptos de outros pontos mais distantes. Desta forma tinham a sua reserva para a deslocação e não tinham quaisquer incómodos com transporte. Aqui poderá entrar uma promoção de bilhete + transporte, com preços competitivos e capazes de trazer mais adeptos ao Estádio. Conseguir criar zonas, tipo Fan Zone em redor do Estádio é uma boa forma de cativar os adeptos para o jogo e sobretudo na preparação para o mesmo.

Conseguir um acordo com os parceiros do clube, seria uma mais-valia para a claque, pois marcas como a Coca-Cola, Super Bock são identificadas como grandes forças no mercado. Aqui poderia ser posto à prova a montagem de espaços em redor do estádio para a venda de bebidas e também de comida. A ideia passa por ocupar ao máximo e posicionar-se em pontos estratégicos de maneira a que os adeptos possam estar cada vez mais próximo do ambiente de jogo. As zonas de concentração são também, uma forma de conseguir aproveitar estas zonas e criar um ambiente de fraternização entre os adeptos.

Para isto, seria essencial realizar um estudo de mercado e verificar todos os pontos que possam ser aproveitados para tirar partido de toda a envolvência em torno de um jogo de futebol no Estádio do Dragão.

Conclusão

. Com este trabalho podemos observar o quanto importante é inovar na qualidade dos serviços em geral e nos serviços desportivos em particular, nomeadamente no futebol.

Realçou-se a importância como dinamizar a Bancada Sul do Estádio do Dragão e as consequentes estratégias que poderão ser implementadas para um melhor aproveitamento e dinamização do espaço.

Registou-se a necessidade de haver uma estratégia que consiga trazer mais adeptos ao estádio e o consequente apoio.

É importante o posicionamento da claque para recriar situações de envolvimento junto dos adeptos de forma a criar condições para que estes consigam chegar ao estádio de forma a disfrutar do ambiente de jogo no Dragão. Por um lado, temos a venda de Merchandising na Bancada Sul do estádio, que é uma ótima forma de os adeptos conhecerem os produtos e vestirem-se à “Super Dragões”. Esta é a melhor forma de conseguir o apoio em torno do jogo.

Desta forma é possível levar mais adeptos ao estádio e dinamizar os espaços através das estratégias apresentadas ao longo deste trabalho.

Bibliografia

1. Bilhim, J. (1996). Teoria Organizacional: Estrutura e Pessoas. Lisboa: Instituto de Ciências Sociais e Políticas.
2. Camara, P. B.; Guerra, P.; Rodrigues, J. V. (1997). Recursos Humanos e Sucesso Empresarial – Gestão e Inovação. Lisboa: Dom Quixote, Lda.
3. Carman, J.M. (1990). Consumer Perceptions Of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions. *Journal of Retailing*, 66 (1), pp. 33-55.
4. Casas, A. L. L. (1999). Qualidade Total em Serviços: Conceitos, Exercícios, Casos Práticos. São Paulo: Editora Atlas.
5. Chelladurai, P. (1999). Human Resource Management in Sport and Recreation. U.S.A.: Human Kinetics.
6. Constantino, J. (1998). Towards a Standard of Quality in Local Sports Policies. Actas do 6º Congresso da European Association of Sport Management, pp. 0.23-0.28.
7. Correia, A. (2000). A Qualidade como Factor Estratégico nos Serviços de Desporto. In: A. Correia, C. Costa, P. Mamede, A. Sacavém (Eds.), *Serviços de Qualidade no Desporto - Piscinas, Polidesportivos e Ginásios*. Lisboa: Secretaria de Estado do Desporto - Centro de Estudos e Formação Desportiva.
8. Crainer, S. (1999). As Melhores Citações de Gestão. *Linda – a Velha: Abril/Control Jornal*.
9. Eigler, P. (1998). Política de Qualidade nas Unidades de Serviço. *Revista Portuguesa de Marketing*, 6, pp. 9-16.
10. Gerson, R. (1998). Medir a Qualidade e a Satisfação do Cliente. Lisboa: Monitor Projectos e Edições, Lda.
11. Grönroos, C. (2000). *Service Management and Marketing – A Customer Relationship Management Approach*. Baffins Lane, Chichester: John Wiley & Sons Lda.

12. Kottler, Philip. (2000). *Administração de Marketing*. 10ª edição. São Paulo: Prentice Hall.
13. Marivoet, S. (1998). Tempos e Espaços de Realização Humana no Contexto das Novas Necessidades Sociais. *Revista Horizonte*, 14 (81), pp.14-32.
14. Martins, M. & Martins, R. Média, Claques e Violência no Futebol. *Consult.* 13 Setembro 2016, disponível em https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/4113/1/R%C3%BAben%20Martins_M%C2%AA%20Jos%C3%A9%20D%20Martins.pdf
15. Moreira, S. P. S. (2015). *FATORES DETERMINANTES NA ESCOLHA DO CONSUMIDOR O caso das lojas físicas e online do hipermercado Continente*. Porto: S. Moreira. Dissertação de Mestrado em Marketing Digital submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.
16. Oliveira, N. (s.d). *As Contribuições da Internet no Desenvolvimento de Projetos de Iniciação Científica no Ensino Fundamental*. *Consult.* 7 Setembro 2016, disponível em <http://br.monografias.com/trabalhos2/contribuicoes-internet/contribuicoes-internet.shtml>
17. Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. New York: McGraw-Hill.
18. Parasuraman, A; Zeithalm, V.A.; Berry, L.L. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*, 58 (1), pp. 111-124.
19. Pires, A.; Santos, A. P. (1996). *Satisfação de Clientes - Um Objectivo Estratégico de Gestão*. Lisboa: Texto Editora.
20. Ribeiro, L. M. M. (2004). *APLICAÇÃO DO BENCHMARKING NA INDÚSTRIA DE MANUFATURA. DESENVOLVIMENTO DE UMA METODOLOGIA PARA EMPRESAS DE FUNDIÇÃO*. Porto: L. Ribeiro. Dissertação de doutoramento Submetida à Universidade do Porto.

21. Rubio, R. S.; Escolano, A. A.; Ruíz, F. J. M. (1999). Calidad Percibida, Stisfaccion e Intención de Compra de Los Servicios. Revista de Economia y Empresa, 36 (13), pp. 37-51.
22. Sá, R. (2014). O impacto do Desporto na Sociedade. Consult. 5 Setembro 2016, disponível em <https://prezi.com/uk0stp1kahzj/o-impacto-do-desporto-na-sociedade/>.
23. Sousa, G. (1995). Inovação e Criatividade no Desenvolvimento de Novos Serviços Desportivos. Horizonte: Revista de Educação Física e Desporto, 70, pp. 23-32.
24. Theodorakis, N.; Costa, G.; Laios, A. (1998). What Finally Service Quality Means for Sport Managers? Actas do 6º Congresso da European Association for Sport Management, pp. 1.1-1.5. Madeira - Portugal.
25. Tsan, C.; Maguire, J. (1998). The quality Model of Professional Sport: Spectator’s Viewpoint. Actas do 6º Congresso da European Association for Sport Management, pp. 3.35-3.41. Madeira – Portugal.
26. Vaz, S. C. (2013). IMPACTO DA INTERNET NA INTENÇÃO DA COMPRA ON-LINE, O CASO DO CONSUMIDOR PORTUGUÊS. Bragança: S. Vaz. Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança.
27. Vieira, C. J. M. (2000). Inovação e Marketing de Serviços. Lisboa: Editorial Verbo.
28. Zeithalm, V. A.; Bitner, M.J. (1996). Services Marketing. McGraw-Hill International Editions.