



**INSTITUTO POLITÉCNICO  
DE VIANA DO CASTELO**

Maria João Ribeiro Abreu

# Plano de Marketing Digital para as modalidades amadoras do Futebol Clube do Porto

**TRABALHO DE PROJETO**  
Mestrado em Marketing

**TRABALHO EFETUADO SOB A ORIENTAÇÃO DE**  
Professor Doutor Jorge Esparteiro Garcia

novembro de 2023



# Índice

<b>Resumo</b> .....	vi
<b>Abstract</b> .....	vii
1. Introdução .....	1
2. Revisão da Literatura .....	4
2.1. Marketing Digital.....	4
2.2. Plano de Marketing Digital.....	5
2.3. Marketing Desportivo .....	7
2.4. Modelo Race .....	8
3. Metodologia de Investigação .....	10
3.1. Método qualitativo .....	11
3.2. Objetivos .....	12
3.3. Amostra.....	13
3.4. Análise das Entrevistas.....	14
4. Plano de Marketing .....	18
4.1. Objetivos .....	18
4.2. Análise Interna .....	18
4.3. Segmentação.....	21
4.4. Posicionamento da empresa.....	24
4.5. Análise do perfil do consumidor ( <i>Targeting</i> ) .....	25
4.6. Análise dos Recursos Humanos e Parcerias .....	26
4.7. Análise da Concorrência.....	27
4.8. Análise Pest .....	33
4.9. Análise SWOT .....	36
4.10. Objetivos de Marketing.....	37
4.11. Marketing-Mix.....	37
4.12. Ações de Marketing Digital .....	39
5. Conclusões.....	43
<b>Referências Bibliográficas</b> .....	45

## Índice de Figuras

Figura 1 - Diogo Santos. Fonte: thispersondoesnotexist.com .....	25
Figura 2 - Site Oficial do SL Benfica. Fonte: Elaboração própria .....	28
Figura 3 - Site Oficial do SL Benfica. Fonte: Elaboração própria .....	28
Figura 4 - Página oficial do Instagram. Fonte: Elaboração própria .....	28
Figura 5 - Página oficial do Instagram. Fonte: Elaboração própria .....	28
Figura 6 - Site oficial do SC Portugal. Fonte: Elaboração Própria .....	29
Figura 7 - Página oficial do Instagram. Fonte: Elaboração própria .....	30
Figura 8 - Página oficial do Instagram. Fonte: Elaboração própria .....	30

## **Índice de Tabelas**

Tabela 1- Análise SWOT.....	36
Tabela 2- Objetivos de Marketing .....	37
Tabela 3- Ações de Marketing (elaboração própria) .....	41

## Resumo

O principal objetivo do Plano de Marketing Digital elaborado para as modalidades do Futebol Clube do Porto consiste em criar estratégias para melhorar a forma como chegam ao público, o marketing digital e até mesmo o marketing geral. Assim, será possível chegar a outros públicos, aumentar a notoriedade das modalidades do clube e, para além disso, afirmar o seu posicionamento. O plano ajudará, também, a dar a conhecer as várias modalidades que o FC Porto possui.

De forma a facilitar a análise e a proceder com o plano, utilizou-se uma metodologia qualitativa estruturada, tendo sido realizadas entrevistas estruturadas aos variados órgãos do clube, cujo objetivo foi perceber a perceção destes em relação à forma como as modalidades estão a trabalhar o marketing e as lacunas que encontram e necessitam de ser corrigidas. Desta forma, foi possível criar estratégias para combater essas lacunas. Foram realizadas entrevistas ao diretor de Marketing do FC Porto, ao responsável pelo marketing das modalidades, a um jogador da equipa de andebol, ao treinador da equipa de basquetebol e a uma sócia do clube.

Neste sentido, foram desenvolvidas ações de marketing para dar ênfase aos atletas e treinadores, dar a conhecer melhor as modalidades ao público em geral, de forma a atrair mais adeptos para as modalidades do FC Porto, que lhes permita ter ainda mais sucesso.

Após a realização do Plano de Marketing, identificou-se que há necessidade de aumentar o grupo de colaboradores do departamento de marketing afetos apenas às modalidades, de forma a poder responder às suas necessidades específicas de marketing e comunicação.

**Palavras-chave:** plano de marketing digital, modalidades, marketing desportivo, FC Porto, análise interna, análise externa

## **Abstract**

The main objective of the Digital Marketing Plan prepared for Futebol Clube do Porto modalities is to create strategies to improve the way they reach the public, digital marketing and even general marketing. This way, it will be possible to reach other audiences, increase the notoriety of the club's sports and, in addition, affirm its positioning. The plan will also help to raise awareness of the various sports that FC Porto has.

In order to facilitate the analysis and proceed with the plan, a structured qualitative methodology was carried out, as previously structured interviews were carried out with the various club bodies, the aim of which was to understand their perception in relation to the way in which the modalities are working the marketing and possible gaps. In this way, it was possible to create strategies to combat these gaps.

In this sense, marketing actions were developed to emphasize athletes and coaches, to make the sports more known to the public, in order to attract them more and for FC Porto to be successful not only in the area of football.

**Keywords:** digital marketing plan, modalities, sports marketing, FC Porto, internal analysis, external analysis

# 1. Introdução

O desporto é uma atividade contagiante, move e une massas em torno de um clube ou de uma associação desportiva.

Nos dias de hoje, o desporto é reconhecido como uma das áreas mais potentes e importantes para a sociedade, que tem cada vez evoluindo mais e ganhando mais notoriedade. Para que este funcione positivamente é necessária uma boa e assertiva gestão das organizações desportivas.

Quando se fala em organizações desportivas tem de se perceber qual será a finalidade dessas, isto é, se a organização tem carácter social ou se o seu objetivo é o lucro financeiro.

Roche (2002) afirma que as organizações são divididas em quatro grupos: as organizações desportivas públicas, as organizações desportivas privadas sem fins lucrativos, as empresas de serviços desportivos e sociedades anónimas desportivas.

Por outro lado, Hoye, Aron, Nicholson e Steward (2015) defendem que a indústria do desporto é classificada por: organizações governamentais, organizações desportivas não lucrativas e organizações desportivas profissionais.

Atualmente, o desporto apresenta-se de uma forma bem estruturada e organizada. Por isso, é necessário que as organizações desportivas utilizem técnicas e ferramentas de marketing, de forma a obter um maior conhecimento do seu consumidor, envolvendo-o. Assim, as organizações devem perceber que o cliente do passado é diferente do cliente atual, uma vez que o cliente atual é mais exigente e informado, devido à facilidade de acesso à informação em diversos meios de comunicação. As organizações desportivas devem também compreender que os potenciais e atuais patrocinadores são, também, imprescindíveis para a sua competitividade (Dionísio, 2014). A comunicação é muito importante, quer para o lado dos consumidores quer para o dos patrocinadores, visto que estes vão fortalecer imagem de marca da organização desportiva.

O mundo está em constante evolução, o que faz com que as organizações tenham de acompanhar a mudança, levando o marketing tradicional para o marketing digital. O surgimento da *Internet* criou uma categoria de marketing, o marketing digital, que consiste em aplicar os conceitos do marketing tradicional aos meios digitais (Faustino, 2019).

No presente, a maior parte dos adeptos e espetadores assistem a um espetáculo desportivo através dos meios de comunicação, com isto, as organizações desportivas devem acompanhar esta evolução e interagir com o seu público, de forma a captar a sua atenção e envolvê-lo.

Contudo, para que o marketing desportivo e digital possa funcionar, é necessário criar um plano de marketing, que consiga alcançar os objetivos que a organização pretende para ter sucesso.

Segundo Lidon, Lendrevie, Lévy, Dionísio e Rodrigues (2010) no marketing é crucial tomar decisões antes de iniciar algum negócio. O planeamento tem de ser rigoroso, de forma a não errar.

Kotler e Keller (2012) defendem que o marketing tem como finalidade traçar uma estratégia de marketing, o plano de marketing apresenta o mercado onde a organização vai atuar, planeia as estratégias e as ações que permitirão alcançar os seus objetivos.

Posto isto, o principal objetivo deste trabalho será a construção de um plano de marketing digital para as modalidades do FC Porto, de forma a melhorar a sua estratégia e comunicação digital.

A metodologia que será utilizada neste estudo será uma metodologia qualitativa, onde serão aplicadas entrevistas exploratórias estruturadas, com questões predefinidas para recolher os dados pretendidos. Foram realizadas cinco entrevistas aos vários intervenientes para um clube desportivo, ao diretor de marketing do FC Porto, ao responsável pelo marketing das modalidades, a um atleta da equipa de andebol, ao treinador da equipa de basquetebol e a uma sócia do clube.

A análise das entrevistas permitiu apoiar as atividades de análise interna, externa, definir os objetivos e, a partir daí, tirar conclusões, analisar lacunas e definir estratégias para ajudar a melhorar o marketing das modalidades e dar-lhes mais visibilidade.

Este estudo pretende, portanto, investigar mais sobre o clube e sua envolvente, identificando quais são as estratégias e ações que têm vindo a ser utilizadas no marketing de uma forma transversal à entidade. O presente trabalho final de mestrado está organizado em mais 4 capítulos.

Assim, o estudo inicia-se com a revisão da literatura no sentido de perceber os conceitos de marketing digital, marketing desportivo e conceito de plano de marketing. De seguida no Capítulo 3 será apresentada a metodologia de investigação neste trabalho, onde são definidas as técnicas de recolha de dados, sendo que neste estudo

optou-se por uma abordagem metodológica qualitativa. No Capítulo 4, e tendo como referências a informação recolhida realizou-se um plano de marketing digital de forma a diminuir as lacunas existentes. No quinto e último Capítulo, serão retiradas devidas conclusões, as limitações e estratégias para melhorar o marketing das modalidades do FC Porto.

## 2. Revisão da Literatura

### 2.1. Marketing Digital

A evolução da compreensão do “marketing” deveu-se essencialmente a um rápido e grande avanço tecnológico. O marketing digital não consiste na evolução do marketing tradicional, pelo contrário, consiste na desconstrução do mesmo (Çizmecci & Ercan, 2015).

No que toca à competitividade, uma empresa para manter-se competitiva é colocada à prova pela nova era digital por isso, terá de reconsiderar as estratégias de marketing até ao momento que foram executadas (Baltes, 2015).

Foi nos anos 90 que, para Lincoln (2020), teve início a *Internet* e o marketing, fase em que surgiram os primeiros motores de busca e aplicações de software de comunicação e vendas *online*, que assim se inicia o marketing digital.

As evoluções do marketing digital resultam de um processo em contínua prosperidade, motivado pela importância do mesmo. A relevância do mesmo, para o processo de tomada de decisões estratégicas, é evidenciada por vários autores ao longo dos últimos anos.

Atualmente, a uma versão mais completa do Marketing, que foi marcada pela evolução do Marketing 3.0 para o Marketing 4.0. O futuro do marketing liga-se à forma como o produto, serviço, e cultura empresarial reflete os valores humanos. Cada vez que a tecnologia vai evoluindo todo o resto pode evoluir e, no caso do Marketing, a evolução obrigatória. A convergência da tecnologia resulta na convergência entre o marketing digital e o marketing tradicional. E esta convergência reflete-se no facto, das pessoas desejarem um contacto de maior proximidade. “Quanto mais sociais somos, mais queremos coisas feitas à nossa medida” (Kotler, 2017).

Babayans e Busto (2005) defendem que o Marketing Digital consiste nas atividades que uma empresa realiza através da *Internet* tendo como objetivo principal procurar, atrair, ganhar e reter clientes.

Castaño & Jurado (2016) afirmam que o marketing digital é a utilização das técnicas de marketing tradicional em ambiente digital. Para Sreedharan (2015) o marketing digital consiste na promoção, através de meios digitais, de produtos e serviços

de uma marca. Mankad (2019) acha o marketing digital uma ferramenta de análise e elaboração de relatórios que pode ser implementada numa campanha, que monitoriza, em tempo real, a eficácia da mesma e que o uso das redes sociais serve como um mecanismo para a avaliação da opinião dos clientes.

Segundo Faustino (2020), o marketing digital abrange a utilização de estratégias de comunicação e marketing com a finalidade de promover produtos ou serviços junto do público com recurso a meios de comunicação.

Nazaret (2019) defende que uma das grandes vantagens do digital é a possibilidade e facilidade de aprofundar o conhecimento dos clientes, permitindo aos profissionais de marketing efetuar uma segmentação mais aprofundada e, comunicar de forma mais direta e personalizada.

No que toca à opinião de Segura (2009) o marketing digital tem como vantagens, comparativamente aos meios tradicionais, tanto para os consumidores como para as marcas, a redução de tempo e de custos, a proximidade e interatividade e maior oferta e facilidade de adaptação.

Para concluir, Ryan & Jones (2014), afirmam que devemos focar-nos em analisar de que forma o público utiliza a informação e a tecnologia e, mais do que perceber a tecnologia, devemos entender o comportamento das pessoas.

## **2.2. Plano de Marketing Digital**

Na perspetiva de Kotler & Keller (2012), o plano de marketing digital é o instrumento central para coordenar as atividades de marketing e incide em duas variáveis, nomeadamente:

- Estratégia: corresponde à recolha de dados sobre o público-alvo e a proposta de valor da entidade;
- Tática: é à informação operacional sobre o preço, a comunicação, a distribuição, a implementação e o controlo.

Para Sebrae (2005), um Plano de Marketing Digital é uma ferramenta de gestão essencial e que deve ser não só utilizada como atualizada com frequência, pois a sua aplicação permite analisar o mercado e, assim, facilitará às entidades identificarem as tendências e adaptarem-se às mudanças do mercado. Sebrae (2005) acrescenta, ainda, que ao entender o seu mercado, a entidade conseguirá traçar o perfil do seu consumidor de forma mais correta e tomar decisões mais assertivas no que toca aos objetivos, bem

como ações de divulgação e comunicação, preço, distribuição, localização do ponto de venda, produtos e serviços.

No que toca ao modelo SOSTAC®, que foi desenvolvido por Paul Smith e melhorado em conjunto com Dave Chaffey, tem mais evidências dadas. Segundo Chaffey & Smith (2016) é centrado na vertente prática, bastante completo e de fácil utilização, com foco na comunicação. Na opinião dos autores, a estrutura deste plano é metódica e detalhada, mas ao mesmo tempo é simples e de fácil compreensão, sendo também abrangente e capaz de se adaptar a qualquer organização. Afirmam ainda que é um sistema de planeamento utilizado por milhares de profissionais para criar vários tipos de planos, sendo eles de marketing, corporativos, de publicidade e marketing digital. Consiste num sistema circular, constituído por 6 etapas que formam a sigla SOSTAC que se regem pelas seguintes premissas:

#### 1. Análise da Situação- Onde estamos agora?

O ponto de partida é a análise da situação, visto que são facultados dados que permitem ter a perceção do que se passa no mercado e na organização. Quanto melhor for feita esta análise mais fácil será tomar decisões em relação às táticas.

Esta análise é efetuada tanto a nível interno como externo, para a análise interna pode ser feita a análise SWOT e para a análise externa, para além da SWOT, a análise PESTAL.

#### 2. Objetivos- Onde queremos ir?

De seguida, deve ser esclarecido onde devem ser estabelecidos os objetivos que a entidade pretende atingir. Os objetivos passam por aumentar as vendas, criar uma ligação com os clientes, aumentar a visibilidade, entre outros.

#### 3. Estratégia – Como vamos chegar lá?

A estratégia consiste em criar um plano para alcançar os objetivos delineados. Isto é, a definição do processo que será traçado de forma a atingir os objetivos e orientar as decisões táticas, tendo em consideração o tempo e os recursos. É aqui que deve ser identificada a proposta de valor da marca e também identificar os segmentos de mercado que a empresa pretende operar.

#### 4. Táticas – O que necessitamos de fazer?

Correspondem às ferramentas do marketing-mix que se pretende utilizar para chegar aos objetivos. É processo que se tem de percorrer e as ferramentas que serão utilizadas,

são as ações que vão ser feitas. As táticas devem ser flexíveis e com o objetivo de chegar rapidamente aos objetivos e ao público-alvo.

#### 5. Ações – Qual é o plano?

Esta etapa é a de realizar as táticas propostas, ou seja, as ações são os processos necessários para a implementação das táticas. Estas devem ter a capacidade de prever prováveis erros e problemas, calcular o seu impacto e ter capacidade de os ultrapassar e resolver. Isto só é possível com a definição correta de um plano de contingência e, depois, avaliando o resultado da estratégia.

#### 6. Controlo – É possível chegar lá?

Um sistema de controlo consiste num conjunto de mecanismos que medem e verificam continuamente a performance do Plano. Nesta última etapa, deve ser definido o modo como se quer monitorizar o desempenho do mesmo tendo por base os objetivos definidos na etapa 2. Os dados têm de ser analisados consoante cada tática, detetando o que foi feito de errado e, ser possível corrigir.

### **2.3. Marketing Desportivo**

De acordo com Vrooman (2000), o maior objetivo dos clubes de futebol é alcançar a performance desportiva e atingir a rentabilidade financeira.

*“O Marketing Desportivo faz parte daquilo a que Philip Kotler chama a ampliação do Marketing, ou seja, a interpenetração do conceito de marketing e a sua aplicação noutros domínios que não os estritamente empresariais. Objetivamente fala do marketing social e do marketing nas instituições sem fins lucrativos. O Marketing Desportivo ultrapassa as fronteiras desta afirmação do conhecido professor americano, isto porque se dentro do contexto desportivo podemos encontrar agentes e instituições sem fins lucrativos, podemos também encontrar diversas indústrias e prestadores de serviços que estão constituídos empresarialmente.” (Carlos Sá e Daniel Sá, Marketing para Desporto, 1999)*

O desporto é intocável, subjetivo e imprevisível. Este retrata uma identificação, existe uma ligação muito forte e tem uma persuasão muito forte que influencia todos os elementos independentemente dos fatores demográficos, políticos, económicos e socioculturais.

Segundo Beech e Chadwick (2007) o marketing desportivo é um processo, contínuo, consiste num conjunto de várias competições com resultados imprevisíveis que são criadas, com a finalidade de criar oportunidades que garantam o cumprimento de objetivos diretos e indiretos entre clientes desportivos, empresas desportivas e outros indivíduos e organizações desportivas que estão relacionadas.

Para Van Heerden (2001), o Marketing Desportivo é a aplicação de princípios e processos teóricos de marketing para produtos e serviços desportivos, é a comercialização de produtos e serviços relacionados e não relacionados com o desporto, através de uma associação – como, por exemplo, patrocínios - e a comercialização de códigos e corpos desportivos, personalidades, eventos, atividades, ações e as suas estratégias e a sua imagem de uma forma geral.

Porém, apesar de se basear nos princípios do marketing tradicional, é importante notar que o marketing desportivo é muito mais do que procurar vender produtos ou serviços, essencialmente, o sucesso desta área está sobretudo ligado a outros fatores com objetivos a médio e longo prazo.

Nos dias de hoje, toda a gente aprecia e pratica desporto e começou a ser cada vez mais comercializado a nível internacional. No entanto, no mundo desportivo não se trata apenas da forma como se vende os produtos desportivos, mas sim com a capacidade de comunicação entre as marcas e o público-alvo.

O mercado desportivo é um dos que se caracteriza pela ligação única entre as organizações e o mercado em geral. Isto ocorre, pois, o uso do marketing desportivo que bem desenvolvido, por parte das associações desportivas, garante uma relação onde ambos os lados ganham. Isto chama-se relação *win-win*, as empresas/organizações colocam à disposição os meios financeiros para publicitar os eventos e os clubes/associações disponibilizam o público dessas publicidades. Esta relação é fundamental e facilita a obtenção de melhores resultados e o cumprimento de objetivos.

#### **2.4. Modelo Race**

A concorrência no mundo digital está cada vez maior. Para a estratégia ser bem-sucedida, é preciso planear, gerir e otimizar os canais digitais com os alvos muito bem definidos. Após se construir uma – com a definição de objetivos, mensagem e proposta de valor – é preciso operacionalizar o plano. No entanto, transformar estratégia em ação tem sido um dos maiores desafios dos profissionais da área.

Para colaborar e ajudar neste passo, a consultoria SmartInsights criou framework RACE de planeamento digital, com as principais atividades que precisam de ser realizadas durante o ciclo de vendas. O conceito deste sistema é semelhante ao funil de vendas. A vantagem desta *framework* é organizar a fase de compras, funil de vendas e a indicação dos melhores canais digitais num único modelo gráfico.

### 3. Metodologia de Investigação

A primeira coisa a fazer em qualquer investigação é realizar uma recolha preliminar de informação que permite analisar e formular a primeira ideia em relação ao tema em questão e, para isso, é necessário selecionar a abordagem metodológica que se vai utilizar, sendo que esta deverá ser escolhida tendo em conta os objetivos que se pretendem alcançar.

Segundo Oliveira & Ferreira (2014), os métodos de pesquisa consistem num grupo de procedimentos de investigação empírica, onde está inserida a escolha de técnicas de recolha e análise de dados e, para além disso, o controlo dos mesmos. Para estes autores, esses métodos podem ser diferenciados em três abordagens: qualitativa, quantitativa ou mista, sendo que a mista consiste na conjugação das outras duas e surge, sobretudo, para completar lacunas existentes nas anteriores, visto que analisa outro tipo de dados e estimar outras relações.

A abordagem quantitativa, corresponde à aplicação de inquéritos por questionários e tem como objetivo procurar as causas dos acontecimentos. A medição é rigorosa, bastante controlada e orientada para os resultados, pois trabalha com dados estatísticos e procura a generalização pela representatividade permitindo fazer deduções (Lopes, 2010). Por isso, é considerada uma abordagem objetiva e fiável apesar de haver uma probabilidade para alguma margem de erro.

Para Gil (2008) o questionário consiste numa técnica de investigação composta por questões apresentadas, no modo escrito, tendo como finalidade o esclarecimento de opiniões, crenças, interesses, sentimentos, expectativas. Segundo o autor o questionário traz várias vantagens a uma investigação, visto que pode abranger um número bastante significativo de inquiridos, a flexibilidade no tempo de resposta é maior, não há influência na opinião dos inquiridos.

Segundo Marconi & Lakatos (2007), nos inquéritos são utilizados instrumentos padronizados, por isso as pesquisas quantitativas são eficazes para averiguar opiniões e atitudes explícitas e consistentes dos inquiridos.

Por outro lado, a abordagem qualitativa não utiliza instrumentos estatísticos sendo, assim, considerada subjetiva e não generalizável. Para Lopes (2010) esta abordagem é orientada para a descoberta de forma exploratória e descritiva.

Portanto, esta abordagem traduz-se na aplicação de entrevistas exploratórias e, segundo Quivy & Campenhoudt (2018), são uma ferramenta de investigação que têm como finalidade enumerar ideias, conceitos e opiniões, com pessoas de conhecimento próprio da temática em análise.

Segundo Bogdan et al. (2015), convém se optar por uma entrevista quando o objetivo é recolher dados tendo por base a linguagem utilizada pelo entrevistado, o que permite ao investigador ter uma maior aproximação e desenvolver mais facilmente uma ideia sobre a forma como o sujeito percebe determinada temática.

No caso de Cassel (2015), as entrevistas semiestruturadas permitem ao entrevistador obter vastas opções, podendo focar-se mais na análise qualitativa da informação recolhida na entrevista.

Com base nas ideias de Gil (2008), a pesquisa exploratória permite fundamentar um assunto ainda pouco esclarecido, de forma a fornecer informações para uma investigação mais precisa, acreditando que no final é possível conhecer e esclarecer mais o tema e construir hipóteses.

Para Oliveira & Ferreira (2014), a abordagem mista tem uma grande vantagem: permitir a possibilidade de comparação dos resultados obtidos através dos diferentes métodos, de forma a analisar se existe coerência ou convergência entre os resultados obtidos.

Assim, para a elaboração do presente estudo empírico, no qual consiste uma pequena investigação que irá servir de base de informação para o desenvolvimento de um Plano de Marketing Digital para as Modalidades do FC Porto, tendo em conta que se trata de um estudo que se destina a explicar o contexto, optou-se por uma metodologia qualitativa, com recurso a entrevistas.

### **3.1. Método qualitativo**

Como já foi referido, para este estudo foi utilizado o método qualitativo, onde foram aplicadas entrevistas exploratórias estruturadas, visto que se predefiniu questões para se aplicarem aos inquiridos, através da utilização de entrevistas como instrumento de recolha de dados.

Para a aplicação das entrevistas individuais exploratórias considerou-se importante conhecer a visão de vários órgãos fundamentais do FC Porto, com o objetivo

de aprofundar alguns temas e obter pareceres descritivos e essenciais relativamente à opinião dos entrevistados.

No processo de recolha de dados realizaram-se entrevistas estruturadas com guião previamente elaborado com as questões realizadas de forma a obter respostas diretas e opiniões espontâneas e sinceras. As entrevistas foram efetuadas pessoalmente e através da aplicação *online* Zoom, gravadas, transcritas integralmente e sujeitas a análise de conteúdo.

Foi solicitado aos inquiridos que comentassem os tópicos de discussão relativamente a diferentes aspetos da caracterização das modalidades do clube, sobre estratégias que são adotadas e sobre os serviços prestados e, ainda, os objetivos em mente.

O objetivo das entrevistas passou, também por perceber qual a perceção dos referidos inquiridos, em relação ao conceito e necessidade de trabalhar e planear o marketing digital das modalidades do FC Porto, tanto numa abordagem interna como para o exterior.

### **3.2. Objetivos**

O objetivo principal deste estudo passa pela aquisição de informações que servirão de auxílio para o desenvolvimento do Plano de Marketing Digital para as modalidades do FC Porto. Na parte final do estudo pretende-se obter informações essenciais que permitam às modalidades do FCP alinhar o seu marketing com os interesses do seu público, tanto interno como externo e, essencialmente, tornar-se um marketing mais eficiente.

Para alcançar o objetivo descrito, o estudo foi feito com base nos seguintes objetivos específicos:

- Caraterizar o Futebol Clube do Porto e as suas modalidades;
- Caraterizar a concorrência do FC Porto;
- Caracterizar os seus públicos e o seu posicionamento;
- Caracterizar os serviços prestados;
- Recolher informações sobre o contexto externo;
- Perceber as práticas de marketing atuais e identificar lacunas existentes;
- Obter informações sobre atuais estratégias e planeamento de marketing digital;

- Obter informações sobre objetivos e prospeção futura.

### **3.3. Amostra**

Para as entrevistas exploratórias, como este estudo tem como objetivo principal a estruturação de um Plano de Marketing para as modalidades do FC Porto, conforme já foi referido, é importante conhecer a visão de vários órgãos do clube, com funções distintas, de maneira a obter-se várias perspetivas e, desta forma, realizar uma análise mais completa e com maior precisão.

Desta forma, optou-se por entrevistar o Diretor de Marketing do FC Porto, Tiago Gouveia, pela sua visão global do marketing do clube, por ser o órgão principal do departamento, ainda, pela sua interpretação mais funcional de quem está diariamente no terreno, ciente de diversas realidades e próximo de diferentes intervenientes. Para além disso, realizou-se a entrevista ao responsável de Marketing das modalidades do FC Porto, João Figueiredo, visto que está inserido mais propriamente nas modalidades, a um atleta de andebol e treinador, uma vez que permite obter uma visão interna do clube através da perspetiva de diferentes *stakeholders* internos. Foi, ainda, efetuada uma entrevista exploratória a uma adepta/sócia, de forma a se analisar a perspetiva do ponto de vista de alguém exterior ao clube, mas que é um associado do mesmo.

#### **Recolha e tratamento de dados**

Para o tratamento da informação recolhida através das entrevistas, foi realizada uma análise de conteúdo de modo a organizar a informação que resultou dos testemunhos diretos dos entrevistados. De acordo com Bardin (2016) análise de conteúdo consiste num conjunto de técnicas de análise das comunicações.

#### **Análise e Discussão de Resultados**

##### **Caraterização da Amostra**

A amostra tal como já foi mencionado no Capítulo 1, é constituída por cinco entrevistados, todos de nacionalidade portuguesa, quatro do sexo masculino e uma adepta do sexo feminino.

O primeiro entrevistado, que será identificado como TG, é o Diretor de Marketing do FC Porto, Tiago Gouveia, o segundo entrevistado será designado por JF, João Figueiredo, o responsável pelo marketing das modalidades, de seguida será o atleta Diogo Branquinho (DB), o treinador Fernando Sá (FS) e para finalizar, MF, que será a adepta Maria Fernandes.

### **3.4. Análise das Entrevistas**

Esta análise tem como finalidade explorar a opinião dos órgãos e compreender, mais em concreto, as características e o funcionamento do contexto interno, contexto externo, comunicação e marketing e estratégias e objetivos.

#### **3.4.1. Contexto Interno**

Segundo Breda (2012), a análise interna permite identificar os recursos que a organização disponibiliza, identificando as suas forças e suas fraquezas, de forma a obter-se o melhor desenvolvimento possível.

Primeiramente começam por falar nos principais fatores internos que condicionam o desempenho das modalidades, que é essencialmente a falta de recursos humanos.

*A primeira parte são os fatores humanos, temos de ter gente suficiente para fazer os projetos que queremos, depois a nível de meios acho que nunca deixamos de fazer nada por falta deles, pois os meios são partilhados. (JF)*

Foi analisado o público-alvo das modalidades do FC Porto e entende-se que são maioritariamente as pessoas que se interessam pelas modalidades.

*O público-alvo das modalidades eu acho que é um bom exemplo para se perceber quem se interessa mesmo pelas modalidades, porque quem vai seguir uma página de modalidades é porque tem mesmo esse interesse. (JF)*

Foram abordados, também os pontos fortes do marketing das modalidades do FC Porto que passam por o Porto Canal transmitir os jogos em direto e os conteúdos das redes sociais são bem explícitos.

*Eu avalio as ações de marketing do meu clube de um modo geral e comparativamente com outros clubes acho que nós estamos muito bem a esse nível e*

*isso tem contribuído para nós sejam mais conhecidos e mais falados, as pessoas gostarem de nos ir ver e saberem as informações certas tanto nas redes sociais como, por exemplo, os nossos jogos são todos transmitidos na televisão no Porto Canal. Acho que os conteúdos são bons, falando mais especificamente do Instagram, acho que nos promovem bem, tanto a nós como às outras modalidades, há informações sobre os jogos, sobre os bilhetes e de fácil compreensão. (DB)*

#### 3.4.2. Contexto Externo

Para Baynast et al. (2018), é mediante o estudo do ambiente externo que se torna plausível analisar a posição da organização em relação ao mercado, com a análise da concorrência, dos clientes e de outros públicos, assim como o seu contexto demográfico, económico, tecnológico, sociocultural, político-legal e ainda ambiental.

Posto isto, com a realização das entrevistas foi possível analisar-se várias características externas das modalidades do FC Porto.

Relativamente às oportunidades foram apontadas a possibilidade de aparecerem novas redes sociais:

*Podem aparecer novas modalidades e novos canais de comunicação ou uma rede social que de repente ganhe muita notoriedade. (JF)*

Em relação às ameaças foram referidos os concorrentes e a possibilidade de alguma modalidade ou atleta cair no esquecimento.

*Obviamente temos os rivais e temos também a questão da popularidade, o destaque de alguns jogadores ou de alguns atletas não ser aquela que nós gostaríamos que fosse e que temos de trabalhar para que seja. Portanto, não deixar muitas vezes que aquela modalidade, aquele atleta, não é que caia no esquecimento, mas que fique mais isolado das pessoas.*

*É muito fácil de perceber que nem todas as modalidades são vistas da mesma forma, mas nós temos de trabalhá-las de forma toda igual. (JF)*

Para além disso, o facto de as equipas não vencerem pode prejudicar o desempenho das redes sociais das modalidades.

*A grande ameaça que as modalidades têm é não vencer, ou seja, se algo não contribuir para a marca FC Porto então não faz sentido. Portanto, do ponto de vista da marca FC Porto o que é que as pessoas, assim de uma forma geral entendem, os seus valores, portanto se eu tiver uma modalidade desportiva que de alguma forma não*

*consiga contribuir para esta mensagem macro, então a modalidade é pouco relevante. (TG)*

A análise da concorrência consiste no processo no qual se consegue identificar os principais concorrentes de uma organização, através desta é possível criar uma estratégia que ajude a organização face aos concorrentes. Assim, percebemos que os concorrentes são o SL Benfica e o Sporting CP.

Quando foi questionado de que forma a concorrência afeta as modalidades do FC Porto a resposta foi que não afetava no dia a dia.

*Afetar no dia a dia não afeta, é uma questão de controlo e de estar atento e de perceber o que eles estão a fazer e se estão a fazer bem e perceber o que nós podemos fazer para fazer melhor. O objetivo é sempre fazer melhor. (JF)*

Para além disso, foi também questionado de que forma se distinguem as modalidades do clube da cidade do Porto face à concorrência e, foi referido a aposta no desporto adaptado.

*A aposta que fizemos no desporto adaptado é algo que nos distingue, porque acho que as pessoas reconhecem que é um trabalho de mérito e um trabalho que nos orgulha. O acompanhamento da permanência e o facto de querermos sempre promover os atletas. (JF)*

Em relação aos fatores externos que possam condicionar o desempenho das modalidades do FCP é o investimento.

*O que pode também condicionar é a capacidade de investir na modalidade. (TG)*

### 3.4.3. Marketing

No que toca às ações de marketing, de forma a dar notoriedade aos atletas e treinadores, foi sugerido pela sócia a criação de conteúdo sobre o dia a dia deles ou até momentos de treino.

*Há também o exemplo de clubes internacionais como a Juventus ou o Manchester City, que já dinamizaram documentários sobre temas como, as instalações dos clubes, o dia-a-dia dos jogadores, os momentos de glória e os momentos de frustração com o desporto, etc. Tudo isto poderia, não só aumentar o interesse de alguns adeptos/não adeptos pelo clube, como os próprios adeptos se sentiriam mais próximos dos atletas, o que, de certo modo, aumentaria a “dedicação” ao clube. (MF)*

#### 3.4.4. Estratégias e Objetivos

As estratégias adotadas para lidar com a concorrência, passam por acompanhar o que estes fazem.

*Acompanhamos permanentemente o que eles fazem e a partir daí é ter só noção do que eles estão a fazer e como estão a fazer e fazer o nosso trabalho. (TG)*

Foi, também, referido que o marketing de marca será uma grande aposta nas modalidades, pois para o diretor de marketing é dos processos mais importantes.

*Para mim o marketing é das coisas mais importantes que há, mas o marketing ligado à construção de marca é importantíssimo, portanto hoje acho que o clube está com uma marca sólida, eu acredito muito no marketing ligado às equipas desportivas do que ligado à área comercial. O que eu tenho de fazer todos os anos é que os meus adeptos queiram consumir a marca, eles só consomem a marca se tiverem envolvidos e acreditarem na marca. (TG)*

No que toca às estratégias para fidelizar os adeptos são a existências de lugares anuais e os canais de comunicação.

*As estratégias passam muito por produtos, podemos ter os lugares anuais no caixa e que alguma forma fideliza as pessoas ao consumo, utilizar muito os nossos canais de comunicação para envolver as pessoas com as modalidades e as equipas, dar a conhecer os jogadores e, depois, também a televisão, temos a vantagem de controlar ou conseguir que os nossos jogos tenham um alcance superior. (TG)*

#### 3.4.5. Conclusões do Estudo

Com base nas entrevistas realizadas e posterior análise de conteúdo das mesmas, verifica-se que existe algumas lacunas na área do marketing nas modalidades do FC Porto, existindo uma clara necessidade de aposta nesta área.

Concluindo, podemos identificar como principais pontos negativos e que, provavelmente, influenciarão o desempenho do marketing, a falta de recursos humanos profissionalizados só para as modalidades, falta de recursos financeiros, falta de planeamento bem como a falta de estratégia.

Por parte da sócia, e como representante dos adeptos/simpatizantes das modalidades do FC Porto, podemos perceber que estes consideram que deveria haver uma maior aposta no marketing das modalidades do clube.

## 4. Plano de Marketing

Apenas com o desenvolvimento de um plano de marketing bem estruturado e definido a organização poderá adquirir a visibilidade que necessita e alcançar os melhores resultados. Posto isto, é fundamental que a organização veja a sua identidade bem definida, pois se tiver um ótimo entendimento desta, será capaz de desenvolver uma estratégia de marketing eficaz.

### 4.1. Objetivos

Este plano de marketing tem como objetivo principal trabalhar o planeamento de marketing das modalidades e corrigir várias lacunas que foram registadas.

Os objetivos específicos deste plano passarão por:

- Aumentar a notoriedade das modalidades do FC Porto;
- Atrair atletas de lazer
- Atrair público mais jovem
- Atrair patrocinadores
- Aumentar os seguidores nas redes sociais atuais
- Aumentar o número de espetadores nos jogos
- Aumentar o número de adeptos das modalidades

### 4.2. Análise Interna

O FC Porto nasceu em setembro de 1893 e, desde então, não parou de crescer. Na génese está a prática do futebol (FC Porto, 2023).

Em 1893 António Nicolau d'Almeida, desportista por excelência e excelente comerciante de Vinho do Porto, pôs em prática o seu projeto de um clube de futebol na cidade. A fundação comemora-se a 28 de setembro.

As viagens de António Nicolau d'Almeida a Inglaterra contribuíram decisivamente para que se apaixonasse pelo jogo e juntasse um grupo para a sua prática. Em outubro, convidou o Club Lisbonense para uma partida de futebol, que se realizaria a 2 de março de 1894, no Campo Alegre, no Porto, no qual vence o Club Lisbonense. Contudo, nos anos seguintes, o clube entra num período de menor atividade.

O FC Porto regressa em 1906, pelas mãos de José Monteiro da Costa, incluindo já na sua instituição a prática de várias modalidades a par do futebol.

Em 1922, a 18 de junho, o FC Porto derrota o Sporting por 3-1, na final do Campeonato de Portugal, que foi a primeira prova nacional oficial de futebol.

O FC Porto sagra-se vencedor da primeira edição da Primeira Liga (1934/35), renomeada Campeonato Nacional da Primeira Divisão em 1938. Os Dragões vencem as duas primeiras edições com a nova denominação (1938/39 e 1939/40).

A 28 de maio, é inaugurado o Estádio das Antas, palco de grandes emoções durante mais de 50 anos. O recinto foi sendo melhorado ao longo dos anos, com destaque para as obras de rebaixamento do campo, que ampliaram a lotação, em 1986.

A 17 de abril de 1982, Jorge Nuno Pinto da Costa é eleito presidente e inicia-se um novo ciclo no clube, marcado pelas conquistas. Pedroto regressa mais uma vez ao banco azul e branco e os primeiros troféus são uma Supertaça (dezembro de 1983) e uma Taça de Portugal (1984).

Para além do futebol, o FC Porto inclui, também, várias modalidades, nomeadamente o andebol, o hóquei em patins, basquetebol, voleibol, bilhar, boxe, natação e desporto adaptado. Sendo que as principais são o andebol, o hóquei em patins e o basquetebol.

O andebol no FC Porto iniciou-se em 1932, mas viria a ser extinta em 1974/1975. No entanto, a modalidade jogada a sete jogadores foi continuada e ainda é jogada hoje no clube. O primeiro título da liga surgiu em 1953/1954.

Em 2012/2013, o FC Porto sagra-se pela primeira vez na sua história pentacampeão nacional, ao vencer o Benfica na última jornada do campeonato. No início da época seguinte, a equipa apurou-se pela primeira vez na sua história à Liga dos Campeões da EHF, ao eliminar a equipa romena do Constata na fase de qualificação. Em 2015/2016, o FC Porto apurou-se diretamente pela primeira vez para a Liga dos Campeões da EHF (antiga taça europeia do andebol).

A modalidade de hóquei em patins do Futebol Clube do Porto, que é das modalidades mais prestigiadas no seio do clube. O atual presidente do clube, Jorge Nuno Pinto da Costa, já foi seccionista de hóquei em patins, que teve início no clube decorria o ano de 1954. A modalidade passou por alguns anos de amadorismo até que o clube começou a apostar cada vez mais no hóquei em patins para assim conseguir ganhar mais títulos. O primeiro triunfo dos 'dragões' a nível internacional foi na época 1982/83 com a conquista da Taça das Taças e esse foi só o primeiro de muitos títulos

internacionais e nacionais. Vários nomes sonantes do hóquei em patins já passaram pelo FCP, entre eles: Acúrsio Carrelo, Vítor Hugo, Cristiano Pereira, Vítor Bruno, Pedro Alves, Franklim Pais, Filipe Santos, Paulo Alves, Tó Neves, Carlos Realista, Reinaldo Ventura, Diego Allende, Edo Bosch, Pedro Gil e treinadores como Vladimiro Brandão, Cristiano Pereira, José Fernandes, Franklim Pais e António Livramento.

O FCP é detentor de alguns recordes nacionais em competições de hóquei em patins. Esses recordes são no número de Taças de Portugal e no número de vitórias em primeiro lugar na Supertaça António Livramento com dezasseis e vinte e um títulos cada uma, respetivamente. No número de títulos de campeão nacional da 1ª divisão é ultrapassado apenas por um título pelo Sport Lisboa e Benfica (SLB) que detém vinte e três títulos nacionais.

O Futebol Clube do Porto conquistou a Liga Europeia de Hóquei em Patins duas vezes: na época de 1985/86 e na época do ano 1989/90. Para além disso, foi vencedor da Taça das Taças por duas vezes também elas consecutivas, nas épocas de 1981/82 e em 1982/83.

Em 1926, um grupo de sócios portistas resolveu criar no clube uma equipa de basquetebol. António Sanches, António Marta e Daniel Barbosa foram os impulsionadores da ideia, com a adição de Gabriel Batista e A. Cabral para completar a equipa.

O segundo lugar na Taça António Cardoso garantido logo na primeira época entusiasma a comunidade, que forma de imediato outras quatro equipas de basquetebol. Os basquetebolistas do FC Porto treinavam num campo ao ar livre incluído no complexo da Constituição.

A par de clubes como o Académico, o Fluvial ou o Estrela e Vigorosa Sport, o FC Porto contribuiu para fazer da cidade do Porto a grande força motora do basquetebol em Portugal, primeiro com a fundação da Associação de Basquetebol do Porto, a primeira no país, em 1926, e depois com a criação, no Porto, da Federação Portuguesa de Basquetebol, em 1927.

Atualmente o FC Porto possui andebol, basquetebol, hóquei em patins, voleibol, bilhar, boxe, natação e desporto adaptado.

### **4.3. Segmentação**

O processo de segmentação de mercado é considerado uma das soluções de apoio à tomada de decisão de um gestor da área de Marketing, sendo assim indispensável para o crescimento de uma organização desportiva (Rodrigues, 2019).

Como existe a necessidade de satisfazer os clientes, todos eles com diferentes preferências e gostos, a segmentação consiste na subdivisão dos mercados derivado dessas diferenças, criando conjuntos de clientes homogêneos e com valores semelhantes. A segmentação permite a possibilidade de localizar e avaliar as oportunidades, as forças e fraquezas da concorrência, bem como otimizar os pontos fortes da organização (Rodrigues, 2019).

Tendo em conta a literatura consultada, a segmentação no marketing desportivo é utilizada para subdividir o consumidor de desporto em grupos homogêneos, através de critérios pré-definidos que podem levar a uma ação de marketing (Sá e Sá, 2009). Em relação aos adeptos de clubes desportivos Westerbeek & Smith (2003) dividem-no em dois grupos: atração pelo jogo e ligação ao clube.

No caso das modalidades do FC Porto temos diversos segmentos:

#### **4.3.1. Adeptos/Simpatizantes**

Em relação aos adeptos/simpatizantes estes são indivíduos de todos os géneros com idades entre os 5 e os 65 anos, residentes ou não na cidade do Porto e arredores. São amantes de desporto, acompanham as modalidades e têm gosto nas variadas modalidades, seja do FC Porto ou de outro clube.

#### **4.3.2. Adeptos-Sócios**

No que toca aos adeptos-sócios estes correspondem aos sócios do FC Porto, que maioritariamente só vão ver os jogos de futebol, no entanto assistem a jogos das modalidades que sejam importantes. A faixa etária está entre os 12 e os 65 anos, residentes da cidade do Porto.

#### 4.3.3. Atletas

Os atletas são um dos principais segmentos, visto que são os elementos essenciais das modalidades e imagem destas. São indivíduos de língua portuguesa e estrangeira, faixa etária entre 18 e os 35 anos.

#### 4.3.4. Missão, Visão e Valores

Segundo McDonald e Wilson, a missão tem de definir o negócio no qual a organização se insere, especificando os benefícios que esta proporciona e as necessidades que satisfaz. Para além disso, deve apontar as suas competências que a distinguem da concorrência, assim como possíveis indicações para o que a empresa visa vir a realizar no futuro (McDonald e Wilson 2011).

Os principais valores que identificam o clube são o rigor, a ambição, a paixão e a competência. É um clube que também valoriza muito a história (por exemplo: criaram o museu do FC Porto).

A missão do clube passa por oferecer uma excelente qualidade na prestação de serviços aos adeptos, massa associativa, patrocinadores e todos os envolventes no processo. Para o público interno, é oferecer aos atletas das diferentes modalidades, desde os escalões de formação até ao escalão de elite, as melhores condições para que possam atingir os objetivos propostos.

Para além disso, as modalidades do FC Porto têm como missão formar atletas capazes de assumir, no seu futuro, papéis relevantes no panorama desportivo, pessoal e profissional, envolvidos no espírito competitivo e desafiante.

- Preservar e partilhar o património material e imaterial do clube.

O Museu FC Porto, instituição privada com carácter de utilização pública, tem como missão preservar e divulgar o património material e imaterial do clube. Ao investigar, conservar e partilhar a memória e as coleções que integram o espólio do FC Porto, o Museu coloca à disposição dos públicos os mais de cem anos de história do clube e a sua relação estreita com a cidade.

- Transmissão de valores éticos e desportivos e enriquecimento social e cultural das comunidades.

A promoção do FC Porto como instituição determinante para o enriquecimento social e cultural das comunidades, através da transmissão dos valores éticos e desportivos que caracterizam o clube.

- Investigar, reunir e estudar objetos/coleções relacionadas com a história do FC Porto.

Compete ao Museu incorporar, inventariar, documentar, estudar, conservar e garantir a segurança das coleções que fazem parte do espólio do FC Porto, assim como partilhar publicamente o resultado dessas funções e/ou colocá-lo à disposição para fins culturais, científicos e educativos.

- Contribuir para a divulgação internacional da cidade do Porto.
- Estabelecer relações com as comunidades.

O Museu garante serviços de acordo com legislação nacional para esta atividade, operando com o objetivo de contribuir de forma decisiva para o desenvolvimento das comunidades.

A sua visão é “continuar a ser referência nacional e internacional através das conquistas desportivas não só no futebol, mas também nas diversas modalidades, apostando no aumento do número de adeptos e associados, e na qualidade dos serviços prestados; servir os jovens e proporcionar-lhes condições para a prática gratuita de atividades desportivas”.

Os principais objetivos do clube passam por “ganhar em todas as competições que está inserido, quer no futebol, mas também nas modalidades; a excelência dos serviços prestados”.

Valores:

- Identidade
- Memória
- Responsabilidade social
- Respeitar os quatro princípios fundamentais do FC Porto:
  - Competência
  - Rigor
  - Ambição

-Paixão

<b>Missão</b>	Formar atletas.
<b>Visão</b>	Ser uma equipa de sucesso e referência a nível nacional e internacional.
<b>Valores</b>	Respeito pelas pessoas, união e espírito de equipa.

#### **4.4. Posicionamento da empresa**

O posicionamento implica normalmente uma base de comparação face à concorrência. Neste sentido, o posicionamento não só reflete as perceções dos diferentes públicos da marca, mas também tenta traduzir o que a organização espera que seja apreendido por eles.

A estrutura cognitiva face a uma marca é, portanto, formada através de crenças, perceções, associações e expectativas. Para além disso, o consumidor pode associar uma marca a um determinado tipo de benefícios, podendo originar imagens funcionais, sensoriais ou simbólicas.

Na abordagem de Chernatony (2001), também se faz referência ao facto de que a estratégia de posicionamento deve estar centrada, idealmente, em apenas um atributo funcional que seja valorizado pelos consumidores. Isto implica que os clientes sejam envolvidos na estratégia, uma vez que, pode ser necessário ajustar a marca no sentido de alinhar, da melhor forma possível, o posicionamento desejado pela empresa e o percebido pelos clientes.

As modalidades do Futebol Clube do Porto pretendem posicionar-se no mercado nacional e internacional como um clube a uma marca de referência e de sucesso.

O FC Porto para além de ser forte a nível do futebol, a nível de modalidades encontra-se colocado no mercado como uma equipa forte, cujo seu posicionamento assenta nos seus valores e qualidades incorporando assim uma carga sentimental elevada.

#### 4.5. Análise do perfil do consumidor (*Targeting*)

O *targeting* está relacionado com a seleção de públicos-alvo, dos quais podem resultar perfis descritivos com características quantitativas e qualitativas objetivas.

O Target Marketing envolve a divisão de um mercado em segmentos e a concentração de seus esforços de marketing em um ou mais segmentos-chave, consistindo nos clientes cujas necessidades e desejos mais se aproximam das suas ofertas de produtos ou serviços. Pode ser a chave para atrair novos negócios, aumentar as vendas e tornar o negócio um sucesso.

As modalidades do FC Porto têm como público-alvo:

- Adeptos do FC Porto
- Simpatizantes do clube
- Amantes de modalidades
- Do sexo feminino e masculino
- Classe social: Média

A Buyer Persona representando o perfil de um cliente das modalidades do Futebol Clube do Porto, pode ser observado na Figura 1.

#### Definição da Buyer Persona

Segmento B2C – Exemplo

Nome: Diogo Santos

Idade: 32 anos

Estado civil: Solteiro

Residência: Porto

Área de atividade: Informática

Profissão: Engenheiro Informático

Onde trabalha: Empresa de desenvolvimento de *software*

Nível de escolaridade: Mestrado

Rendimento médio mensal: 1600€



Figura 1- Diogo Santos. Fonte: [thispersondoesnotexist.com](http://thispersondoesnotexist.com)

Hobbies: ver séries, ver desporto na televisão e jogos ao vivo, jogar playstation

Redes sociais favoritas: Instagram, Facebook

Hábitos de consumo *online*: Consulta as redes sociais para ver os resultados dos jogos e notícias, ouvir música

Meios de comunicação utilizados diariamente: email, televisão

Procura de informações: Google, sites oficiais e redes sociais

Objetivos profissionais: trabalhar numa multinacional

Objetivos pessoais: comprar uma casa e construir família

Desafios profissionais: tem de estar sempre a estudar, devido à evolução rápida da tecnologia

Como as modalidades favorecem a vida: acompanhar o desporto como tanto gosta do clube dele e passar o tempo de forma positiva.

#### **4.6. Análise dos Recursos Humanos e Parcerias**

Os recursos humanos são compostos pela estrutura interna das modalidades do FC Porto:

- Órgãos da direção
- Responsáveis pela secção das modalidades
- Responsáveis de cada modalidade
- Treinadores
- Atletas
- Diretor de marketing
- Colaboradores da equipa de marketing

No que toca aos patrocinadores, as modalidades têm diferentes patrocinadores entre si, tendo até alguns em comum com o futebol, nomeadamente:

- Fidelidade (hóquei em patins)
- Betano (andebol)
- New Balance
- Glassdrive
- Solverde

- Vitalis
- Placard

#### 4.7. Análise da Concorrência

Para analisar a concorrência em relação às modalidades do FC Porto foram consideradas as seguintes marcas que oferecem os mesmos serviços e produtos.

	<b>FC Porto</b>	<b>SL Benfica</b>	<b>SC Sporting</b>
Nº seguidores	192 m	102 m	192 m

Tabela 2: Nº seguidores do Instagram

	<b>FC Porto</b>	<b>SL Benfica</b>	<b>SC Sporting</b>
Nº seguidores	107 m	289 m	365 m

Tabela 3: Nº seguidores do Facebook

Após a análise da Tabela 3, conclui-se que a nível de seguidores o SL Benfica está num nível mais baixo, visto que o FC Porto e o SC Sporting têm o mesmo número de seguidores.

- Sport Lisboa e Benfica

O Sport Lisboa e Benfica (SLB), para além do futebol propriamente dito, tem, também o futebol feminino, basquetebol, andebol, futsal, andebol feminino, futsal feminino e voleibol

No site oficial do SLB (Figura 2) podemos ter acesso a vários serviços, nomeadamente, a bilheteira *online*, tanto para os jogos de futebol, tanto para as visitas ao museu e ao estádio. Para além disso, oferece toda as informações que o adepto necessita, desde a informação das bancadas, localização do estádio, contactos, apresenta, também, o calendário de jogos e resultados.

Mais centralizado nas modalidades o site apresenta várias informações, tais como a calendarização dos jogos, notícias em destaque, apresentação do plantel e da equipa técnica, a classificação e a lista de prémios (Figura 3).

Em relação à página do Instagram (Figura 5) das modalidades é muito ativa, todos os dias partilham uma publicação ou até mais do que uma publicação por dia.

No início de cada semana (Figura 4), fazem um resumo dos jogos que se vão realizar nessa semana, com as datas e os horários de jogos.

Nos dias anteriores aos jogos fazem publicações com a informação necessária, desde a localização, à hora e a equipa rival e vão fazendo histórias até à hora do jogo. Nos dias de jogos fazem mais histórias e publicações e, durante o jogo, acompanham-no ao minuto.

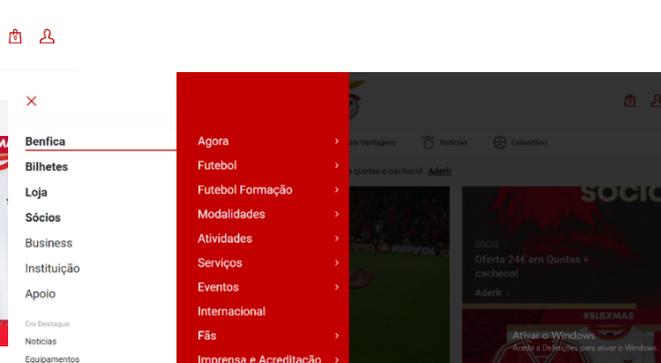
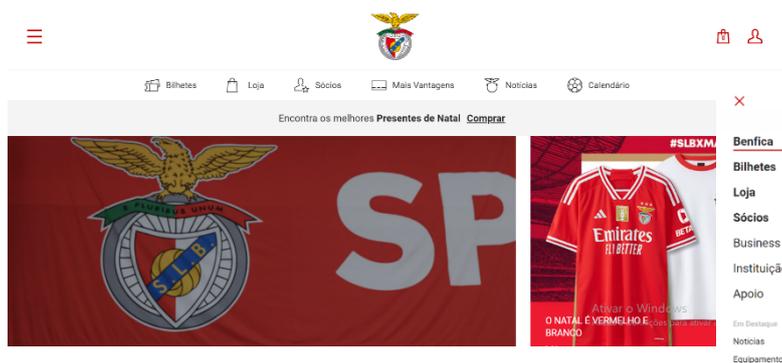


Figura 3-Site Oficial do SL Benfica. Fonte: Elaboração própria

Figura 2- Site Oficial do SL Benfica. Fonte: Elaboração própria



Figura 4 – Página oficial do Instagram. Fonte: Elaboração própria

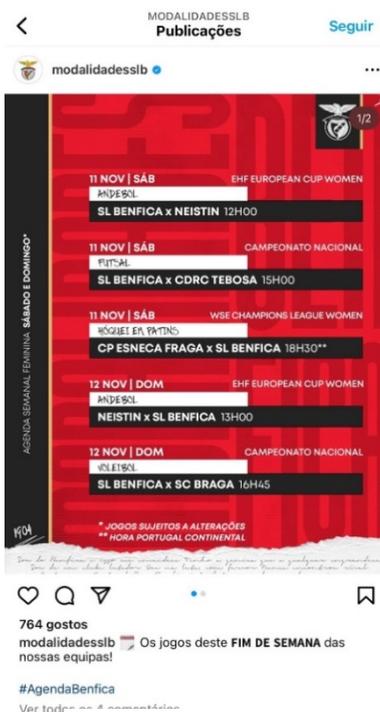


Figura 5- Página oficial do Instagram. Fonte: Elaboração própria

- Sporting Clube de Portugal

No caso do Sporting Clube de Portugal (SCP), apresenta várias modalidades o aikido, o andebol, o atletismo, o automobilismo, o basquetebol, o bilhar, o boxe, a capoeira, o desporto adaptado, esports, futebol de mesa, futsal, ginástica, golfe, hóquei em patins, judo, karaté, kempo, kickboxing, natação, paintball, pesca desportiva, polo aquático, rugby, surf, taekwondo, tiro, tiro com arco, triatlo, ténis de mesa, voleibol e, finalmente, xadrez.

O site oficial do SCP (Figura 6 e Figura 7) apresenta vários serviços e informações para o público, desde notícias sempre em atualização, informações sobre a história do clube, a agenda de todos os jogos das modalidades, a venda dos bilhetes para os jogos das modalidades, acesso à loja *online*.



Figura 6- Site oficial do SC Portugal. Fonte: Elaboração Própria

Em relação à página do Instagram (Figura 8), são feitas publicações diariamente, sobre os jogos, data de aniversário dos jogadores e atletas. Para além disso, são, também, aplicados vídeos a convidarem os adeptos e apoiantes a assistir aos jogos, fazem publicações dos artigos disponíveis na loja oficial. A página do *Instagram* (Figura 9) está muito completa e ativa, possui muitos seguidores e há bastante interação.

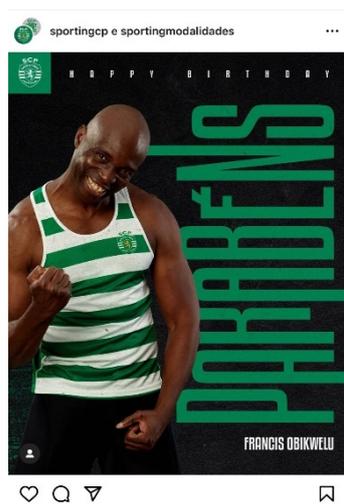


Figura 8 - Página oficial do Instagram. Fonte: Elaboração própria



Figura 7 - Página oficial do Instagram. Fonte: Elaboração própria

## Cinco Forças de Porter

De forma a completar a análise interna das modalidades do FC Porto utilizou-se uma ferramenta fundamewntal para este tipo de análise, as cinco forças de Porter. Esta análise permite avaliar a intensidade da concorrência do setor onde a instituição/empresa se encontra. Para isso, é necessária uma análise geral das cinco forças: ameaça de entrada de novos concorrentes, rivalidade entre as empresas existentes,

- **Ameaça de entrada de novos concorrentes**

Na área do desporto, mais propriamente nas modalidades, não existem grandes possibilidades para a entrada de novos concorrentes.

No entanto, pode haver a possibilidade de surgirem novos clubes noutras regiões do país, dedicado apenas a modalidades, com financiamento de investidores estrangeiros.

Índice de risco: Baixo

- **Rivalidade entre as os clubes existentes**

O clube tem de ter em consideração os clubes concorrentes, i.e., aqueles que encontram semelhanças no que diz respeito aos produtos/serviços disponíveis e os métodos de comercialização (Rodrigues, 2019), podendo trazer benefícios iguais aos que proporcionamos para o mesmo público-alvo (Sarmiento, 2021).

A rivalidade e competição podem afetar o clube no que diz respeito às suas margens de lucro e progressão, e pode levar à necessidade de um procura agressiva por novos clientes, bem como à eliminação de gastos do clube para poder sustentá-lo (Sarmiento, 2021).

No caso dos concorrentes das modalidades do FC Porto são os clubes de maior dimensão que têm as mesmas modalidades que o FC Porto, que fornecem aos jovens ou jovens-adultos a possibilidade de praticar e competir nas modalidades. Assim, é relevante identificar quais são os concorrentes e as suas quotas de mercado e taxas de crescimento, analisar as suas vantagens, público-alvo, estratégias e lacunas; entender de que forma se diferenciam os serviços do clube dos serviços concorrentes; bem como perceber de que forma devemos dar destaque ao clube através da sua notoriedade e imagem (Sarmiento, 2021).

Após a análise dos concorrentes, percebe-se que os concorrentes diretos do FC Porto são o SL Benfica e o SC Sporting.

Índice de Risco: Alto

- **Ameaça de serviços substitutos**

Os produtos/serviços substitutos, correspondem aos que não apresentam as mesmas características que os que se encontram no clube, mas que, no entanto, exercem funções idênticas e podem trazer os mesmos benefícios (Sarmiento, 2021).

Pode haver a possibilidade de um clube que não tenha tanta notoriedade suba e comece a ficar competitivo.

Índice de Risco: Baixo

- **Poder de negociação dos fornecedores**

Segundo Porter (1999), os fornecedores têm a capacidade de exercer poder de negociação sobre os participantes de um determinado setor, pelo facto do preço ser elevado ou a qualidade dos bens e serviços reduzir. Neste setor, os fornecedores de diferentes produtos são essenciais ao negócio, existindo uma grande diversidade destes.

A aquisição de passes de jogadores com mais qualidade a outros clubes, que poderão ser mais caros, pode ser um exemplo do que possa surgir.

Índice de Risco: Médio alto

- **Poder de negociação dos clientes**

Na indústria do desporto, focando nas modalidades, existem dois tipos de clientes, os adeptos da modalidade ou do clube e os clubes interessados em comprar os atletas e treinadores.

No que toca aos adeptos da modalidade ou do clube não possuem um poder de negociação alto, pelo contrário é bastante baixo, visto que a procura não varia muito consoante o preço dos bilhetes, das quotas, entre outras atividades.

Em relação aos clubes interessados em comprar atletas/treinadores, é essencial perceber que os clubes em Portugal retiram benefícios das vendas dos seus ativos para ajudar a parte financeira. Esta situação percebe-se mais facilmente quanto menor for a dimensão e a capacidade financeira do clube. No caso das modalidades do FC Porto, quando um clube de grande dimensão (tanto a nível nacional como internacional) procura comprar um dos seus atletas ou treinadores, é difícil as propostas serem rejeitadas, devido à grande necessidade que o clube tem em vender e melhorar a questão financeira. Assim, pode afirmar-se que o poder de negociação de outros clubes é média.

Índice de Risco: Médio.

#### Análise do mercado onde a empresa/instituição atua

As federações existentes das modalidades são a Federação de Andebol de Portugal, a Federação Portuguesa de Basquetebol, Federação de Patinagem de Portugal, Federação Portuguesa de Voleibol, Federação Portuguesa de Bilhar,

Federação Portuguesa de Boxe, Federação Portuguesa de Natação e Federação Portuguesa do Desporto Adaptado.

No que toca às competições, cada modalidade participa em diversas competições. O andebol participa na Supertaça, Campeonato Andebol 1, EHF Champions League, EHF Cup, Taça de Portugal e Supertaça Ibérica. O basquetebol está presente na competição Troféu António Pratas, Taça de Portugal, Taça Hugo dos Santos, Supertaça e Basketball Champions League, já o hóquei em patins tem presença na CN 1ª Divisão, Liga Europeia- WSE Champions League, Supertaça António Livramento, Taça de Portugal e Taça Continental. Em relação ao voleibol, este participa no Campeonato Nacional da 1ª Divisão, CEV Volleyball Cup, Taça de Portugal e Supertaça.

#### **4.8. Análise Pest**

Para além da análise micro (ambiente interno da instituição), é essencial para a elaboração do plano de marketing uma análise detalhada do ambiente externo em que o clube está envolvido, de forma que este vá de encontro às ameaças e oportunidades.

Para isso é necessária uma análise Pest, que corresponde aos fatores políticos, económicos, socioculturais e tecnológicos.

##### **4.8.1. Fatores políticos**

A organização pública responsável por “apoiar a definição, execução e avaliação da política pública do desporto, promovendo desta maneira a generalização do desporto” (IPDJ, 2012b; citado por Carneiro, 2017, p.44) é o Instituto Português do desporto e Juventude, I.P. (IPDJ).

Para além disso, o IPDJ deve dar “apoio à prática desportiva regular e de alto rendimento, através da disponibilização de diferentes meios, sejam eles técnicos, humanos e financeiros (IPDJ, 2012b; citado por Carneiro, 2017, p.44). Assim, o IPDJ é o órgão superior da gestão do desporto em Portugal, a quem os restantes organismos do desporto devem o poder máximo legal.

Esta organização também trabalha com as autarquias locais para estas poderem desenvolver projetos de desenvolvimento desportivo a nível local. Para além do IPDJ, os clubes também são supervisionados pelas associações e federações locais, nacionais e internacionais, dos vários desportos que têm dentro do clube, sendo que estas regulamentam as competições desportivas onde os clubes participam (DL-132/2014, 2014).

No ano 2022 a Câmara Municipal do Porto deu uma ajuda de 100 mil euros, 51 entidades e clubes desportivos do município para a aquisição de material desportivo e médico-desportivo, através do “Retoma Desporto”. Dada a importância deste incentivo, a autarquia decidiu transformar o programa numa linha de incentivo regular, com um aumento de verba em 30 mil euros, comparativamente a 2021, ano de arranque desta iniciativa.

#### 4.8.2. Fatores económicos

O desporto em Portugal tem um impacto económico bastante relevante. De acordo com o Instituto Nacional de Estatística (INE), em 2019 contavam-se 13.624 empresas no setor desportivo, que geraram cerca de 2 mil milhões de euros de volume de negócios (INE, 2021).

Em relação ao emprego, no ano de 2020, o INE estimou que o desporto em Portugal cria cerca de 38,5 mil postos de emprego (INE, 2021). No mesmo ano, e no que diz respeito ao financiamento, as Câmaras Municipais atingiram cerca de 320 milhões de euros no financiamento de atividades e equipamentos desportivos, bem como o IPDJ e as Federações desportivas financiaram um total de cerca de 46 milhões de euros (+5.3% que em 2018), havendo um claro destaque no financiamento da alta competição, que diz respeito a quase metade do valor financiado (INE, 2021).

Estes dados demonstram o investimento em crescimento existente na área do desporto por parte de vários organismos, sendo que, apesar disso, o alto rendimento ainda possui financiamentos de valores elevados comparativamente ao desporto não profissional, trazendo isso impacto direto aos clubes distritais e aos apoios que são dados. Para além disso, a pandemia de Covid-19 pode ainda afetar esses valores, devido ao cancelamento dos treinos e competições do desporto não profissional.

#### 4.8.3. Fatores socioculturais

O desporto é cada vez mais essencial nos dias de hoje, pois nos dias de hoje o sedentarismo está a aumentar.

O desporto é um direito de qualquer cidadão, acessível a todos, este constitui um fator de inserção, de igualdade, de participação na vida social, de tolerância e de aceitação das diferenças. É importante, também, na preparação da cidadania, ajuda a conviver de forma saudável, com um verdadeiro espírito de equipa e de forma civilizada.

No ano 2021 Portugal tinha 484 mil atletas federados por todas as modalidades, e segundo o Secretário de Estado da Juventude e do Desporto, João Paulo Correia, em 2022 as modalidades que mais cresceram em número de praticantes foram as que apostaram no feminino.

#### 4.8.4. Fatores Tecnológicos

A tecnologia afeta o desporto mundialmente. No caso da Federação de Futebol, aplica-se a tecnologia no que diz respeito a sensores e aplicações que controlam e analisam dados e desempenhos dos atletas (Ramos, 2015).

Além disso, aplica-se também, e principalmente, quanto ao mundo da publicidade: marcas patrocinadas por publicidade eletrónica em volta dos campos, bem como utilização direta e constante das redes sociais, não só para publicidade, mas para todo o tipo de informação acerca do clube, dos jogos, e de atividades interativas com os adeptos.

O crescimento das tecnologias no mundo do desporto leva à necessidade de consciencialização da importância destas fontes para atração de atletas e adeptos, aumentando o valor dos clubes desportivos.

Nos dias de hoje, a tecnologia está em constante transformação/ inovação, submetendo as organizações a acompanhar estes progressos, para melhorarem os seus serviços e a sua interação com o público.

A *Internet* tornou-se um meio de comunicação fundamental para a comunicação direta com os consumidores e para a sua divulgação enquanto marca/clube, através dos próprios *websites* das organizações, bem como pelas redes sociais.

#### 4.9. Análise SWOT

A avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças é denominada de análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) (Kotler, 2000).

A análise SWOT está dividida no ambiente interno (Forças e Fraquezas), que correspondem às suas diferenciações em relação aos seus concorrentes, e o ambiente externo (Oportunidades e Ameaças), que são as decisões e circunstâncias externas que a organização pode decidir.

Esta análise tem como objetivo analisar o ambiente interno e externo da organização, sendo utilizada para planeamento estratégico desta. Na Tabela 1 pode ser observada a análise SWOT desenvolvida para as modalidades do FC Porto

*Tabela 1- Análise SWOT*

<b>Forças</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Possui um bom complexo desportivo (pavilhão, bar, estacionamento);</li><li>• Clube com muito reconhecimento, tanto a nível nacional como internacional;</li><li>• Aposta na formação dos atletas;</li><li>• Condições dadas a atletas, tais como equipamentos, primeiros socorros e acompanhamento;</li><li>• Clube histórico;</li></ul>
<b>Fraquezas</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Poucos recursos humanos direcionados somente para o marketing e comunicação das modalidades;</li><li>• Não possuem parcerias somente das modalidades;</li><li>• O clube não aposta tanto no marketing digital das modalidades como no futebol;</li><li>• Pouca atividade nas redes sociais das modalidades;</li></ul>
<b>Ameaças</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Aumento do estilo de vida sedentário dos jovens;</li><li>• Imprevisibilidade dos resultados desportivos;</li><li>• Não conseguir acompanhar a evolução da estratégia de marketing desenvolvida pelos clubes concorrentes;</li></ul>

<b>Oportunidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes sociais como o TikTok podem ajudar na captação de novos públicos.</li> <li>• Utilização da rede social Twitter utilizada para acompanhamento de notícias e resultados desportivos por muitos fãs das modalidades desportivas.</li> <li>• Surgimento de novas modalidades desportivas virtuais.</li> </ul>
----------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: *Elaboração própria*

#### 4.10. Objetivos de Marketing

O desenvolvimento da orientação para o cliente deve ser a principal missão da empresa de forma a ser eficiente para os seus clientes.

Isto envolve toda a organização, dedicando essencialmente a atenção às necessidades e expectativas dos clientes (Kotler, 2000). Assim, a determinação prévia dos objetivos é essencial para assegurar a coerência da estratégia com a política geral da organização.

A definição clara de objetivos é extremamente importante, tanto ao nível estratégico como ao nível operacional, fazendo a organização atingir os resultados pretendidos. O objetivo é estabelecer objetivos que sejam possíveis de realizar, mas desafiantes.

*Tabela 2- Objetivos de Marketing*

<b>Objetivos de marketing</b>	<b>Metas quantitativas</b>
Aumentar o número de adeptos.	Aumentar o nº de adeptos mais 10% até 2026.
Aumentar o número de seguidores das redes sociais (192m)	Aumentar o número de seguidores para 200 m até ao ano 2025.
Valorização dos atletas.	Melhoria do desempenho dos atletas a 10%
Reforçar o marketing das modalidades, aumentando os colaboradores	Aumentar a equipa de colaboradores para aproximadamente 20%

#### 4.11. Marketing-Mix

Após se dividir o mercado em subgrupos, escolher os segmentos-alvo e definir o posicionamento, é necessário desenvolver o marketing-mix.

Kotler (2000), organizou as variadas ferramentas do marketing em quatro categorias, classificadas como os 4Ps do marketing (*product, price, place* e *promotion*): produto, preço, distribuição (ponto de venda) e promoção (comunicação).

Com a realização do marketing-mix, o clube desportivo pretende colocar-se numa posição competitiva face aos seus concorrentes.

Ou seja, procura ter e criar as melhores condições para oferecer um produto adequado a um preço bom e acessível, utilizando os canais de comunicação mais adequados, e utilizar os melhores instrumentos de promoção.

#### 4.11.1. Produto e Preço

O produto é o essencial e principal de qualquer negócio, sendo necessário classificá-lo de acordo com a estratégia de marketing aplicada pelo clube desportivo com o valor que o cliente lhe dá.

O produto apresentado pelas modalidades do FC Porto são como já referimos acima, o andebol, o basquetebol, o hóquei em patins, o voleibol, o bilhar, o boxe, a natação e o desporto adaptado.

#### 4.11.2. Distribuição

A distribuição consiste na forma como o produto/ serviço chega às mãos do cliente. Depende do tipo de produto que está a ser comercializado, pois pode ser um produto físico ou um produto *online*, ou um serviço. É necessário estudar os pontos relevantes como o armazenamento, o transporte, os tempos de espera, os custos de envio ou as quantidades mínimas de pedidos.

É a utilização de plataformas de comércio eletrónico e *websites* especializados em desporto para alcançar um público mais amplo e facilitar o acesso aos produtos.

No caso das modalidades o site é a maior plataforma para obter todas as informações que o público necessita e de fácil acesso.

#### 4.11.3. Comunicação

É através da comunicação que o consumidor terá conhecimento do produto. As formas de realizar uma boa promoção são variáveis: as empresas, hoje, têm muitas

ferramentas e meios para atingir os seus potenciais clientes. Neste ponto, deve estudar-se qual a melhor forma para atingir o objetivo, levando em consideração as tradicionais variáveis, como idade, população, sexo ou hábitos do público-alvo.

De forma a interagir com o público as modalidades possuem as redes sociais Instagram e Facebook, onde fazem várias publicações sobre jogos e atletas.

#### **4.12. Ações de Marketing Digital**

Em relação à presença nas redes sociais, as modalidades continuarão a estar presentes nas que já estão criadas (Instagram e Facebook), no entanto de forma a chegar a mais público serão criadas páginas no TikTok e no Youtube. No Tiktok serão feitos mini vídeos com Quizz com vários atletas das modalidades, de forma a interagirem uns com os outros, no Youtube criar-se-ão entrevistas aos atletas e treinadores, para o público ficar a conhecê-los mais para além do lado profissional. Para além disso, era benéfico criar-se um Podcast do género ao que o SC Portugal criou, para falar de assuntos variados de forma a mostrar ao público a opinião dos atletas/ treinadores em relação a certos assuntos e num contexto mais descontraído.

No que toca aos recursos humanos, seria importante aumentarem o pessoal no departamento de marketing, principalmente em profissionais só direcionados para trabalhar nas modalidades, para poderem dedicar o seu tempo só nelas e poderem criar mais conteúdo, de forma a estarem mais presentes no *online*.

Seria interessante a criação de um fórum do adepto, isto é, criarem uma app somente para o adepto. Ou seja, nesta aplicação o adepto registava-se e podia seguir as notícias que são publicadas no site e sempre atualizadas, ter acesso aos resultados em direto e, para além disso, puderem dar a opinião deles e se sentirem importantes para o clube.

Centrando no atleta, tal como foi sugerido pelo Diogo Branquinho, seria inovador a criação de um espaço para o atleta. Esse espaço poderia ser dentro do pavilhão, limitado somente para os atletas, com espaço para descanso, com pequenas distrações, de forma que estes não tenham de sair do espaço para descansarem num tempo livre e conviverem entre si. Desta forma, os atletas sentir-se-iam mais valorizados e mais unidos.

As ações referidas devem ser avaliadas de forma permanente durante a sua aplicação, de forma a facilitar esse controlo, essa avaliação pode ser feita através de

um mapa onde são identificadas todas as alterações das variáveis que se têm de controlar.

Este controlo deve ser feito por um elemento da Direção de Marketing do FC Porto sempre que seja oportuno e necessário, permitindo verificar se os objetivos que foram definidos estão a ser cumpridos.

Tabela 3- Ações de Marketing (elaboração própria)

Objetivos	Ações	Contextualização
<p><b>Aumentar o número de adeptos.</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de um podcast</li> <li>• Fórum do adepto (app)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta ação seria benéfica para falar de assuntos variados de forma a mostrar ao público a opinião dos atletas/ treinadores em relação a certos assuntos e num contexto mais descontraído. Para além disso, aumentaria o número de adeptos, uma vez que mesmo os não adeptos iriam aderir e posteriormente, criarem uma ligação com o clube.</li> <li>• Nesta aplicação o adepto registava-se e podia seguir as notícias que são publicadas no site e sempre atualizadas, ter acesso aos resultados em direto e, para além disso, puderem dar a opinião deles e se sentirem importantes para o clube.</li> </ul>
<p><b>Aumentar o número de seguidores das redes sociais (192m)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de páginas de TikTok e Youtube só para as modalidades do clube.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No Tiktok serão feitos mini vídeos com Quizz com vários atletas das modalidades, de forma a interagirem uns com os outros, no Youtube criar-se-ão entrevistas aos atletas e treinadores, para o público ficar a conhecê-los mais</li> </ul>

		para além do lado profissional.
<b>Valorização dos atletas.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de um espaço para o Atleta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esse espaço poderia ser dentro do pavilhão, limitado somente para os atletas, com espaço para descanso, com pequenas distrações, de forma que estes não tenham de sair do espaço para descansarem num tempo livre e conviverem entre si. Desta forma, os atletas sentir-se-iam mais valorizados e mais unidos.</li> </ul>
<b>Reforçar o marketing das modalidades, aumentando os colaboradores.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentarem o pessoal no departamento de marketing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Em relação aos recursos humanos, seria essencial aumentarem a equipa do departamento de marketing, principalmente os profissionais só direcionados para trabalhar nas modalidades, para poderem dedicar o seu tempo só nelas e poderem criar mais conteúdo, de forma a estarem mais presentes no online.</li> </ul>

## 5. Conclusões

No meu percurso académico, fui percebendo que a notoriedade que os clubes desportivos têm no público é, sobretudo, fruto de um trabalho desenvolvido pelo departamento de marketing. Daí ter decidido realizar um projeto prático nesta área, juntando o desporto com o marketing, sendo duas áreas do meu interesse.

Em colaboração com vários órgãos do FC Porto foi possível elaborar um plano de marketing digital com a finalidade de minimizar algumas lacunas existentes, detetadas durante o desenvolvimento deste trabalho e propor novas ações de marketing digital, que permitam melhorar a comunicação e o marketing das modalidades do clube.

A realização das entrevistas permitiu auxiliar o desenvolvimento do plano de Marketing Digital delineado para as modalidades do FC Porto. Destacam-se a importância de ampliar a notoriedade, atrair públicos diversos, desde atletas de lazer até uma audiência mais jovem, conquistar patrocinadores, consolidar a presença nas redes sociais e aumentar o grupo de colaboradores do departamento de marketing das modalidades.

Considerando o público-alvo diversificado das modalidades, abrangendo adeptos, simpatizantes, amantes de desporto em geral, de ambos os sexos e de classe social média, torna-se imperativo desenvolver estratégias específicas. Para os adeptos, propõe-se reforçar a ligação emocional através de conteúdo exclusivo, enquanto para os simpatizantes sugere-se o desenvolvimento campanhas de divulgação das diferentes modalidades do clube. A atração dos amantes de modalidades pode ser potencializada através de eventos específicos e parcerias com influenciadores desportivos.

Relativamente aos pontos negativos, destaca-se a escassez de recursos humanos e financeiros, que é demonstrada através da adoção atual de soluções pragmáticas, como parcerias estratégicas e a captação de outros investimentos. O aperfeiçoamento do planeamento estratégico é vital para o FC Porto poder enfrentar os desafios relacionados com as suas modalidades com a máxima eficácia possível.

A sugestão de um maior foco no marketing de marca, aliado a estratégias inovadoras e autênticas, destaca-se como uma orientação chave para o sucesso do plano. A capacidade das modalidades do FC Porto em superar os desafios identificados, fortalecer a sua presença digital e construir uma base sólida de apoio, não apenas em Portugal, mas também a nível internacional, será determinante para a posição do clube no cenário desportivo global. Este esforço reflete características essenciais para clubes

desportivos em Portugal e em todo o mundo, evidenciando a importância do marketing eficaz na contemporaneidade desportiva.

Na realização deste projeto houve algumas limitações associadas à forma de obtenção de informação relacionada com o orçamento, visto que essa informação poderia auxiliar em diversos pontos do plano. Adicionalmente, os órgãos principais do clube não possuem muita disponibilidade de tempo para poderem responder a todas as questões, por isso as entrevistas poderiam ter sido um pouco mais extensas para se melhor compreender e analisar a realidade das modalidades do clube, bem como poderiam ter sido feitas entrevistas a outras pessoas que trabalham para as modalidades do FC Porto

## Referências Bibliográficas

Babayans, G. & Busto, M. (2005). Estratégias de e-marketing – Como capitalizar no poder da internet e e-mail como novo meio de comunicação, E&B Data – Sistemas de Informação e Assessoria Empresarial, Lda, Matosinhos.

Baynast, A., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P. & Rodrigues, V. (2018) Mercator XXI. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

BALTES, L. (2015). Content marketing. the fundamental tool of digital marketing. Bulletin of the transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences, 8(2), pp. 111-118.

Beech, John & Chadwick, Simon (2007). The business of sport management. Essex: Prentice Hall/Financial Times.

Bogdan, R., Devault, M. & Taylor, S. (2015) Introduction to Qualitative Research Methods. Nova Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Campos, M. S. P. (2019). O impacto das redes sociais no marketing desportivo: o caso do instagram na Adidas (Master's thesis).

Carneiro, S. A. T. (2017). Plano de marketing para a Federação Portuguesa de Hóquei (Doctoral dissertation).

Cassel, C. (2015) Conducting Research Interviews for Business and Management Students. Nova Iorque: Sage Publications.

Castaño, J., & Jurado, S. (2016) Marketing digital (Comércio eletrónico). Madrid: Editorial Editex.

Çizmecci, F., & Ercan, T. (2015). The Effect of Digital Marketing Communication Tools in the Creation Brand Awareness by Housing Companies.

Chaffey, D., & Smith, P. (2016) Digital marketing excellence: planning, optimizing and integrating online marketing (4th ed.). London: Routledge.

Faustino, P. (2019). Marketing digital na prática: como criar do zero uma estratégia de marketing digital para promover negócios ou produtos.

FC Porto. (2023). *FC Porto - História*. <https://www.fcporto.pt/pt/clube/historia>

- Ferreira, C. (2019). +Cristiana-Ferreira+002.
- Figueiredo, C. J. R. (2022). Plano de marketing do “Club Football Estrela da Amadora” (Doctoral dissertation, Instituto Superior de Economia e Gestão).
- Galindro, M. (2022). Mestrado em Direção e Gestão Desportiva.
- Gil, A. C. (2008) Métodos e técnicas de pesquisa social. (6ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Hoye, R., Aaron, C. T. S., Nicholson, M., & Steward, B. (2015). Sport Management: Principles and applications (4th edition ed.): Routledge; pg 56-72, pg 87-108
- KOTLER, P. KARTAJAYA, H., SETIAWAN, I. (2017). Livro Marketing 4.0. Mudança do tradicional para o digital, editora Atual
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. Lane, (2012) Administração de Marketing. 14. Ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil
- Kotler, P. & Keller, K. (2012) Marketing Management. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2010). Mercator XXITeoria e Prática do Marketing (12 ed.).
- Lopes, L. P. D. P. C. (2009). Gestão emocional da marca: O caso futebol clube do Porto (Doctoral dissertation, Universidade do Porto (Portugal))
- Lopes, J. (2010) Fundamental dos Estudos de Mercado – Teoria e Prática. (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (2007) Técnicas de Pesquisa (6ª ed.). São Paulo: Editora Atlas, S.A.
- Mankad, D. (2019) Understanding Digital Marketing: Strategies for online success. New Delhi: BPB Publications.
- Morais, R. A. S. (2021). Gestão de relacionamento como instrumento para as relações de longo prazo e valorização da marca: o caso FC Porto (Master's thesis).
- Neves, P. (2022). Câmara do Porto reforça apoio a entidades e clubes desportivos com 100 mil euros - Portal de notícias do Porto.
- Oliveira, A. (2015). Plano de marketing do Leixões Sport Club secção Natação (Doctoral dissertation).

Oliveira, E. R., & Ferreira, P. (2014) Métodos de investigação: Da interrogação à descoberta científica. Porto: Vida Económica Editorial.

Oliveira, J. A. (2022). Aplicação do plano de marketing no Clube de Futsal Atibá (Master's thesis).

Quivy, R. & Campenhoudt, L. (2018) Manual de Investigação em Ciências Sociais. Lisboa: Gradiva.

Ribeiro, J. P. R. de S. (2011). Marketing desportivo e as audiências dos estádios portugueses.

Roche, F. P. (2002). Gestão Desportiva – Planeamento estratégico nas organizações desportivas. 2ª ed., ArtMed, 35-47.

Ryan, D. & Jones, C. (2014) Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation. London: Kogan Page.

Segura, C. M. (2009) O estudo do marketing digital versus marketing tradicional e a percepção das suas campanhas por parte dos consumidores no mercado virtual e tradicional. Dissertação de mestrado, Universidade Nova de Lisboa.

Silva, D. A. (2020). Universidade de Aveiro 2020 PEDRO MIGUEL MARTINS PEREIRA DA SILVA MARKETING DE CONTEÚDO NO CONTEXTO DESPORTIVO: O CASO DO CLUBE DESPORTIVODAS AVES.

Sreedharan, S. (2015) Digital Marketing Omnichannel Personalization. Estados Unidos da América: Lulu.

Vrooman, J. (2000). The Economics of American Sports Leagues. Scottish Journal of Political Economy, Vol.47, p. 365-376.

Ventura, A. (2018). Futebol Clube do Porto - Hóquei em Patins - Know.

## **Anexos**

Entrevista João Figueiredo

Apresentação dos entrevistados: Nome, experiência profissional e motivações para trabalhar no FC Porto.

Responsável pela criação de conteúdos para as redes sociais

Nome: João Figueiredo

Experiência profissional: foi jornalista durante 10 anos, é da área da comunicação; trabalhou no Mais Futebol até 2018 e depois iniciou o seu trabalho no FC Porto.

Motivações: Mudou para uma área de carreira que via para o futuro e por ser o FC Porto, uma empresa de grande dimensão e clube do coração. E por o marketing ser uma área com um crescimento brutal.

Apresentação/ Caracterização da empresa:

### **No seu cargo, que funções desempenha no FC Porto?**

O objetivo é a criação de conteúdos para as redes sociais com o foco na equipa principal e, também, nas modalidades.

### **Quais são as principais modalidades amadoras do FC Porto?**

As principais são o Andebol, basquetebol e hóquei em patins. Num segundo nível o voleibol (que tem uma página própria) e depois as outras modalidades que têm um menor destaque nas redes: a natação, o boxe, o desporto adaptado e o bilhar.

### **Desde que está a executar as funções, o que mais mudou nas modalidades do FC Porto?**

Quando eu cheguei, como disse, tinha sido criada há pouco tempo a página do Facebook FC Porto Sports, que foi criada na altura porque se sentiu necessidade nas redes sociais de ter um espaço próprio para as modalidades, por vários motivos, desde logo para lhes dar o destaque que não é possível com o futebol.

Como eu já disse quando eu cheguei só havia a página do Facebook, tínhamos do FC Porto, mas ainda não tínhamos uma necessidade de criar um Instagram das modalidades.

Foi algo que os próprios atletas foram sugerindo, à medida que o Instagram foi crescendo, e em 2018/2019 criámos a página de Instagram do FC Porto Sports. Que é hoje a página de Portugal de modalidades com mais seguidores, mesmo tendo muito menos modalidades que os nossos rivais. Portanto a nível de redes sociais o que mudou foi isso.

### **Quais são os pontos fortes das modalidades do FC Porto?**

Acho que nós temos um volume de comunicação muito bom, acho que devemos ser dos que mais conseguimos publicar e isso é importante, porque são mais oportunidades de promover os nossos atletas, as nossas equipas. Temos a vantagem de ter muitos seguidores, para uma página de modalidades em Portugal é interessante, o próprio nome FC Porto também ajuda, porque obviamente catapultava o interesse das pessoas nas nossas modalidades e aproveitamos também o sucesso que temos vindo a ter, por exemplo, no andebol.

### **Quais são os pontos fracos das modalidades do FC Porto?**

Há um que nos ultrapassa a nós, que é termos menos equipas para promover.

Em relação aos meios humanos poderíamos ter mais, isto é, quantos mais fossemos mais faríamos.

### **Quais são as oportunidades que existem para as modalidades do FC Porto?**

Podem aparecer novas modalidades e novos canais de comunicação ou uma rede social que de repente ganhe muita notoriedade.

### **Quais são as ameaças no mercado a que as modalidades do FC Porto devem estar atentas?**

Obviamente temos os rivais e temos também a questão da popularidade, o destaque de alguns jogadores ou de alguns atletas não ser aquela que nós gostaríamos que fosse e que temos de trabalhar para que seja. Portanto, não deixar muitas vezes que aquela modalidade, aquele atleta, não é que caia no esquecimento, mas que fique mais isolado das pessoas.

É muito fácil de perceber que nem todas as modalidades são vistas da mesma forma, mas nós temos de trabalhá-las de forma toda igual.

**Quais são os principais fatores internos que condicionam o desempenho das modalidades do FCP (orçamento, recursos humanos, entre outros)?**

A primeira parte são os fatores humanos, temos que ter gente suficiente para fazer os projetos que queremos, depois a nível de meios acho que nunca deixamos de fazer nada por falta deles, pois os meios são partilhados.

Concorrência:

**A concorrência afeta as modalidades do FC Porto? Se sim, de que forma?**

Afetar no dia a dia não afeta, é uma questão de controlo e de estar atento e de perceber o que eles estão a fazer e se estão a fazer bem e perceber o que nós podemos fazer para fazer melhor. O objetivo é sempre fazer melhor.

**O que vos distingue da concorrência?**

A aposta que fizemos no desporto adaptado é algo que nos distingue, porque acho que as pessoas reconhecem que é um trabalho de mérito e um trabalho que nos orgulha. O acompanhamento da permanência e o facto de querermos sempre promover os atletas.

**Estão a ser adotadas algumas estratégias para lidar com a concorrência? Se sim, quais?**

Acompanhamos permanentemente o que eles fazem e a partir daí é ter só noção do que eles estão a fazer e como estão a fazer e fazer o nosso trabalho. Mas não me recordo de alguma vez termos reajustado nada em função da concorrência.

**Como classifica a forma de comunicar da concorrência em relação às modalidades do FCP?**

Eu acho que eles têm a vantagem de terem mais equipas, por isso comunicam mais resultados e promoção de jogos. Têm um volume orgânico maior que nós não temos.

Segmentação, público-alvo e posicionamento

### **Como é segmentado o público-alvo das modalidades do FCP?**

Nós separamos a parte das modalidades, depois dentro das modalidades não temos uma segmentação. Temos o cuidado de perceber que os resultados afetam a nossa maneira de publicar e que temos em atenção em publicar o que o público procura.

Mas por exemplo há conteúdo que partilhámos no Tik Tok mas que não publicamos no Facebook porque quase empiricamente assumimos que já assumimos que já é uma rede social para outro tipo de público. Fazemos essa segmentação por rede social.

### **Como caracteriza o público-alvo das modalidades do FCP?**

O público-alvo das modalidades eu acho que é um bom exemplo para se perceber quem se interessa mesmo pelas modalidades, porque quem vai seguir uma página de modalidades é porque tem mesmo esse interesse.

### **Quais são os potenciais targets que as modalidades do FCP pretendem captar?**

São os adeptos das modalidades e os adeptos do FC Porto, nós achamos que os adeptos de modalidades específicos, sejam adeptos do FC Porto ou não se seguirem a nossa página não vão levar com conteúdos que os desagrade.

### **Que estratégias são utilizadas para fidelizar os adeptos ou simpatizantes?**

É o volume de informação de publicação ser diária, é impossível não entrar nada durante um dia. É algo que nós no início achávamos que ia ser complicado, que nem nos preocupava, nós nos primeiros meses nem publicávamos todos os resultados, nós criamos o nosso site oficial e o nosso Facebook para comunicar informação e o Instagram não digo entretenimento, mas quase. Entretanto mudamos a estratégia, porque as pessoas começaram-nos a pedir isso.

Serviços

### **Que serviços é que as modalidades do FCP oferecem ao público?**

Temos a loja do FC Porto que também vende produtos das modalidades, no pavilhão Arena há só o bar, e no FC Porto geral existem as parcerias.

**Como avalia o grau de satisfação dos serviços prestados nas modalidades do FCP?**

É assim, nós de vez em quando recebemos sugestões do nosso público, e muitas delas são as que nós pensamos.

Comunicação e Marketing

**Existe alguma modalidade ou modalidades em que existe uma aposta maior na sua comunicação?**

O andebol e basquetebol são as que mais apostamos.

**Como divulgam os vossos serviços para o público-alvo? Realizam planeamentos orçamentais para esta área da comunicação/marketing?**

Através das redes sociais, email-marketing, SMS também enviámos de vez e quando, Porto Canal, de vez em quando parcerias, ecrãs do estádio.

**Para as modalidades do FCP, quais são as maiores lacunas na área do marketing?**

Temos menos equipas e meios humanos, como já falamos.

**Quais são os principais objetivos de comunicação e marketing para 2023/2024?**

Promover, como sempre, as nossas equipas e os nossos atletas. Há a marca FC Porto, e depois cada uma das equipas é uma pequena marca, uma submarca. O nosso principal objetivo é promover o FC Porto. Nas modalidades não há um objetivo específico, mas de vez em quando, em certos jogos temos o objetivo de encher o pavilhão e criámos estratégias para isso.

Processos, pessoas e espaço físico

**Quantos trabalhadores tem, atualmente, nas modalidades do FCP? Quais são as suas funções?**

Portanto nós temos a fazer de redes sociais o tempo inteiro duas pessoas, a fazer redes sociais parcial mais duas e depois temos mais cinco pessoas que são da área do corporate e parceiros. Portanto nós temos nove pessoas só do marketing.

Entre o marketing e o branding temos 15 pessoas.

**Considera o espaço físico do FCP agradável? Se sim, os clubes e atletas costumam ter a mesma opinião?**

Sim considero, mas de vez em quando há um adepto ou outro que diz que o Dragão Arena deveria ser maior, isto em dez jogos por ano, por isso sim acho o espaço físico adequado.

Análise do contexto externo às modalidades do FC Porto

**Como caracteriza a formação das modalidades no país?**

O trabalho de formação é um trabalho meritório e um trabalho que deve ser feito.

**Considera que existe potencial de crescimento do público em geral para as modalidades?**

Sim, sem dúvida.

**As modalidades do FCP têm patrocinadores ou parcerias? Se sim, quais são e que importância têm no desenvolvimento das modalidades do FCP?**

Entre modalidades há diferentes patrocinadores. No hóquei em patins é a Fidelidade, no andebol é a Betano.

Prospecção futura

**Quais são os objetivos gerais das modalidades do FCP a curto/médio/longo prazo?**

O nosso objetivo é chegar aos duzentos mil seguidores do Instagram, nós estamos com cento setenta e cinco e vai ser um processo mais lento, pois para chegar aos cem mil foi muito rápido, porque a nossa plataforma de adeptos é muito à base do futebol.

**De que maneira perspetivam a utilização do marketing e comunicação nas modalidades do FCP para manter/aumentar o interesse dos atletas na modalidade, captar mais público nos jogos angariar mais patrocinadores?**

O nosso objetivo com tudo o que fazemos é sempre aumentar o envolvimento das pessoas com as equipas e, portanto, tudo o que podermos fazer para esse objetivo nós vamos fazer, mas é uma pergunta difícil de responder também.

## Entrevista Tiago Gouveia

Apresentação dos entrevistados: Nome, experiência profissional e motivações para trabalhar no FC Porto.

Diretor de Marketing corporativo do clube há 11 anos.

Nome: Tiago Gouveia

Experiência profissional: Trabalhou 11 anos na Super Bock, tirou o curso de gestão na Católica, tem 21 anos de experiência no marketing.

Apresentação/ Caracterização da empresa:

### **No seu cargo, que funções desempenha no FC Porto?**

O marketing do clube é transversal, ou seja, a indústria do desporto, o FC Porto é muito diferente de outras indústrias. Ou seja, eu tenho duas áreas de negócio dentro do clube, que é o desporto e o negócio em si.

### **Quais são os pontos fortes das modalidades do FC Porto?**

Eu acho que a principal questão das modalidades é elas nunca serem vistas individualmente, ou seja, nós nunca podemos esquecer que uma coisa é a parte desportivas, os treinadores e o diretor da secção, olhar para o andebol e achar que o andebol é cem por cento universo. Do ponto de vista de marca, eu acho que a grande questão é, há muitos clubes que onde o marketing das modalidades está desagregado do marketing global. Eu acho que é uma vantagem do clube

### **Quais são as ameaças no mercado a que as modalidades do FC Porto devem estar atentas?**

A grande ameaça que as modalidades têm é não vencer, ou seja, se algo não contribuir para a marca FC Porto então não faz sentido. Portanto, do ponto de vista da marca FC Porto o que é que as pessoas, assim de uma forma geral entendem, os seus valores, portanto se eu tiver uma modalidade desportiva que de alguma forma não consiga contribuir para esta mensagem macro, então a modalidade é pouco relevante.

Concorrência:

### **A concorrência afeta as modalidades do FC Porto? Se sim, de que forma?**

Afetar no dia a dia não afeta, é uma questão de controlo e de estar atento e de perceber o que eles estão a fazer e se estão a fazer bem e perceber o que nós podemos fazer para fazer melhor. O objetivo é sempre fazer melhor.

### **O que vos distingue da concorrência?**

Nós Porto, isto é sempre a mesma lógica, nós tínhamos as modalidades um bocadinho desagregadas, na maior parte dos clubes acontece um bocadinho isto, quando nós começamos a agregar do ponto de vista do marketing, o Benfica não tinha um perfil de Instagram de modalidades, o Sporting tinha e o FC Porto não tinha.

Quando eu equacionei este tema eu pensei muito como o devíamos trabalhar, e como nós construímos esta marca? Se nós virmos o Sporting comunica as modalidades todas da mesma forma, e eu sentia um bocadinho se nós temos de construir para a marca mãe então temos de replicar vários conceitos.

Para mim primeiro, como chamar às modalidades, como eu sabia que mais tarde ou mais cedo iam aparecer os e-sports, então criámos esta lógica do sports, eu sentia que o Porto quando faz alguma coisa, a nossa demonstração, de que a atitude vencedora que temos tem que nos trazer inovação, quando fazemos temos de fazer bem e diferente e esse diferente tem de ter qualidade, estratégia.

Para além disso, trabalhar o atleta, ou seja, fazer com que o atleta sinta que à sua dimensão, mas que tem o seu protagonismo, o seu espaço. Isto são tudo coisas que agora os outros clubes têm, mas antes não.

Segmentação, público-alvo e posicionamento

### **Como é segmentado o público-alvo das modalidades do FCP?**

O público-alvo na realidade são todos os adeptos do FC Porto, nós comunicamos para todos os adeptos do clube que gostem de modalidades e para os próprios atletas. Cada vez mais os atletas têm que ser um alvo, o tipo de público que mais consome os social media do Porto são os próprios atletas. Tudo isto que fazemos tem de ser pensado no contributo que damos ao próprio atleta e o que fazemos aos adeptos.

### **Como caracteriza o público-alvo das modalidades do FCP?**

O público-alvo é o adepto do Porto, é um adepto de desporto, é um adepto de futebol, nós temos um problema que o nosso adepto é tendencialmente adepto do

futebol, nós não temos adeptos de basquetebol nós temos adeptos do FC Porto, praticamente os adeptos que são só de uma modalidade não existe. Comunicamos muito pouco para quem é adepto da modalidade.

-Quais são os potenciais targets que as modalidades do FCP pretendem captar?

São os adeptos das modalidades e os adeptos do FC Porto, nós achamos que os adeptos de modalidades específicos, sejam adeptos do FC Porto ou não se seguirem a nossa página não vão levar com conteúdos que os desagrade.

**Que estratégias são utilizadas para fidelizar os adeptos ou simpatizantes?**

As estratégias passam muito por produtos, podemos ter os lugares anuais no caixa e que alguma forma fideliza as pessoas ao consumo, utilizar muito os nossos canais de comunicação para envolver as pessoas com as modalidades e as equipas, dar a conhecer os jogadores e, depois, também a televisão, temos a vantagem de controlar ou conseguir que os nossos jogos tenham um alcance superior.

Serviços

**Que serviços é que as modalidades do FCP oferecem ao público? Como avalia o grau de satisfação dos serviços prestados nas modalidades do FCP?**

Um pode ser pelo nível de *engagement*, temos várias formas de medir o impacto que uma equipa possa ter desde o *engagement* nos social media até à bilhética vendida ao longo da época. Portanto, não há grande consumo do merchandising das modalidades, é muito residual, por isso eu diria que nossa grande forma de medir é do ponto de vista do *engagement* dos social media, do ponto de vista de share do Porto Canal, assistência no pavilhão e vitórias e títulos.

Comunicação e Marketing

**Existe alguma modalidade ou modalidades em que existe uma aposta maior na sua comunicação?**

Não, as três modalidades do Arena, até porque temos uma infraestrutura associada, diria que são as modalidades que o FC Porto mais comunica, até porque são as que o público tem mais interesse. Depois temos o futebol clube feminino, que tem

vindo a crescer quer modalidade quer modalidade no feminino, depois natação, box e bilhar estão abaixo, no ponto de vista de mídia.

**O que é feito na área do marketing das modalidades do FCP? Como gerem essa área? Existe algum planeamento antecipado das ações de marketing a efetuar? Quais são os meios utilizados atualmente?**

Há um planeamento sim, portanto o nosso modelo é exatamente igual ao do futebol, o que altera é a intensidade de comunicação e a quantidade de coisas que fazemos. Mas há muitos jogos, portanto tenho duas pessoas alocadas para as modalidades, no entanto trabalham para todas.

**Para as modalidades do FCP, quais são as maiores lacunas na área do marketing? Como tencionam corrigir estas lacunas acima referidas? Que estratégias pretendem utilizar?**

Eu diria que nós não temos lacunas, porque eu acho que o papel que as modalidades do FC Porto têm cumprem. Eu considero que nós somos o líder de como uma modalidade pode estar integrada no ponto de vista de marketing para a marca. Não sinto que tenhamos lacunas, sinto é que temos sempre coisas novas para fazer.

**Quais são os principais objetivos de comunicação e marketing para 2023/2024?**

Os objetivos é continuar este trabalho de quanto mais as modalidades construïrem e contribuïrem para um todo, mais vai haver um reforço da comunicação delas. Portanto, basicamente eu acho que é continuar este trabalho, acho que são trabalhos muito mais internos de agregar alguns departamentos internos, no sentido de se fazer mais coisas.

Processos, pessoas e espaço físico

**O que melhoraria nos processos que utilizam atualmente na organização dos eventos desportivos?**

Nos eventos desportivos é tudo o que tem a ver com a própria experiência de ir ao pavilhão, portanto aqui são questões que se a modalidade fosse a nossa marca, a nossa equipa mãe, porque há muita gente que compara com o NBA, com a Bundesliga em andebol, mas se nós virmos o que é que diferencia isto? É que os clubes da

Bundesliga ou os clubes do NBA são o futebol, ou seja, o nosso clube não gira em função da experiência no Arena, gira em função da experiência no Dragão. Portanto a lógica é, temos de melhorar a experiência do Arena melhorando a experiência do estádio. O principal objetivo para mim é avançar com a venda do bilhética online do Arena.

**Considera que existe potencial de crescimento do público em geral para as modalidades?**

Sim, considero. Acho que nós FC Porto somos o clube com melhor média de assistências. Em Portugal há muita falta de cultura desportiva, mais algum ecletismo e na minha opinião a grande falha é a nível do desporto escolar.

**As modalidades do FCP têm patrocinadores ou parcerias? Se sim, quais são e que importância têm no desenvolvimento das modalidades do FCP?**

90% dos patrocínios têm contratos que também têm com o futebol, há muito pouco investimento publicitário exclusivo em modalidades.

**De uma forma geral, quais são os principais fatores externos que condicionam o desempenho das modalidades do FCP (políticos, económicos, sociais, tecnológicos e ambientais)?**

Do ponto de vista da comunicação é a performance do futebol, que condiciona positivamente e negativamente a forma como o clube trabalha e comunica o futebol. O que pode também condicionar é a capacidade de investir na modalidade.

Prospecção futura

**Qual é a importância que dão ao marketing e comunicação para ultrapassar os desafios existentes?**

Para mim o marketing é das coisas mais importantes que há, mas o marketing ligado à construção de marca é importantíssimo, portanto hoje acho que o clube está com uma marca sólida, eu acredito muito no marketing ligado às equipas desportivas do que ligado à área comercial. O que eu tenho de fazer todos os anos é que os meus adeptos queiram consumir a marca, eles só consomem a marca se tiverem envolvidos e acreditarem na marca.

**De que maneira perspetivam a utilização do marketing e comunicação nas modalidades do FCP para manter/aumentar o interesse dos atletas na modalidade, captar mais público nos jogos angariar mais patrocinadores?**

Nos atletas, obviamente que quanto mais nós comunicarmos e tratarmos bem as modalidades e que eles percebam qual é o papel deles, mais eles vão sentir afinidade ao clube.

Entrevista Atleta- Diogo Branquinho (jogador de andebol)

**Como avalia as ações de marketing do seu clube?**

Eu avalio as ações de marketing do meu clube de um modo geral e comparativamente com outros clubes acho que nós estamos muito bem a esse nível e isso tem contribuído para nós sejam mais conhecidos e mais falados, as pessoas gostarem de nos ir ver e saberem as informações certas tanto nas redes sociais como, por exemplo, os nossos jogos são todos transmitidos na televisão no Porto Canal. Acho que os conteúdos são bons, falando mais especificamente do Instagram, acho que nos promovem bem, tanto a nós como às outras modalidades, há informações sobre os jogos, sobre os bilhetes e de fácil compreensão. Também a aplicação funciona muito bem, há entrevistas também com jogadores para os conhecerem melhor. Num modo geral avalio muito bem as nossas ações de marketing.

**Gostaria que o seu clube fizesse algo diferente/mais inovador? O que gostava que fizessem?**

Sim, o que eu gostaria que o meu clube fizesse de diferente era mais especificamente nos bilhetes dos jogos, penso que poderia dar venda online, porque por exemplo, uma pessoa que seja de fora que não possa comprar bilhete, isto nas modalidades, porque presencialmente na loja não tem grande alternativa. Ou seja, a informação é bem dada, mas depois a ação de comprar não é assim tão fácil. No futebol o online funciona bem e nas modalidades não temos isso, portanto gostava que fizessem isso.

**Que estratégias de comunicação gostaria que o clube apostasse mais de forma a dar-vos mais notoriedade a vocês atletas?**

Acho que naquela ordem de que existe, por exemplo, aquele programa Azul Porto do Porto Canal, acho que também o FC Porto podia fazer uma espécie de dar a conhecer mais, porque eu acho que existem muitas pessoas interessantes, os atletas

são interessantes não só pelo facto de jogarem mas também acho que os adeptos gostam de conhecer a parte sem ser do jogo, a pessoa que eles são, o que gostam, não precisam de aprofundar muito mas para nos dar a conhecer melhor. E, assim, tornava a relação mais apelativa entre os adeptos e os jogadores. Se calhar, por exemplo uns Quizz, umas brincadeiras, nós costumamos ter boas ideias e acho que era um bom método, porque as pessoas gostam de ver o lado de fora.

**-No que toca ao espaço físico acha que poderia ser melhorado?**

Em relação ao pavilhão e onde nós treinamos penso que regra geral são muito boas as condições, mas eu diria que podia haver uma zona de descanso, uma zona do atleta, dou-vos o exemplo quando tive presente nos jogos Olímpicos, nós tínhamos um espaço Portugal, aqui podíamos também fazer um espaço Porto, onde as modalidades tinham sofás, puffs, alguns refrigerantes, coisas de nutricionistas ou assim.

Ou seja, um espaço com televisão onde podíamos, quando não estivéssemos a treinar, íamos para lá descasar 1 ou 2 horas, ler antes do treino, para não estar a fazer tempo noutra sítio, eu acho que inventarmos assim um espaço onde as modalidades pudessem conviver trocar experiências era benéfico para o nosso clube.

**-Qual é o papel das escolas no recrutamento de atletas para os clubes?**

Eu acho que é fundamental, é fulcral, esse trabalho, um trabalho mais cedo possível, dou dois exemplos, um é a forma como está organizado o desporto escolar em Espanha, ou seja, eles se repararem têm pelo menos um atleta bom em todas as modalidades, por exemplo nos jogos olímpicos havia sempre um espanhol a representar cada modalidade e, normalmente a ganhar medalhas e a ter bons resultados. E isto deve-se ao recrutamento que eles fazem, todos os miúdos têm que experimentar e passar por vários desportos e há muito recrutamento, aconselham os miúdos, falam comos pais, e é assim que conseguem. O outro exemplo é os professores de educação física em Portugal que também são treinadores de alguma formação de um clube e ao verem certas características que o atleta feminino ou masculino tem jeito para aquela modalidade convidam para aparecerem a um treino e experimentarem e trazer os amigos. Ou seja, a relação entre escola e o clube tem de estar sempre muito presente, porque não adianta estarmos à espera de que por obra do destino nos lembremos de uma mãe ou um pai vai por o miúdo no ténis ou no andebol. Por isso acho que essa relação tem de haver, tem de haver esse recrutamento.

Entrevista treinador

**-Como avalia as ações de marketing do seu clube?**

Na verdade, isto não é uma área que domine, mas daquilo que observo e dos resultados que temos obtido em todas as publicações, em todas as ações que vamos fazendo, a nível solidário, a nível de promoção parece-me estar tudo impecável. Não tenho noção de outras realidades, mas realmente o trabalho que tem vindo a ser feito no clube nessa área no meu ponto de vista é excelente.

**Gostaria que o seu clube fizesse algo diferente/mais inovador? O que gostava que fizessem?**

Não tenho nada que pudesse desejar que vocês fizessem mais, eu acho que vocês já incedíveis, sempre preocupados não só com a forma como tratam todos os atletas e treinadores, a vossa preocupação sempre com quem é que poderá ser a pessoa que poderá ser mais importante para a equipa, ou de que alguma forma vocês podem ajudar em algum tipo de questões que vão colocando relativamente a jogos, ou momentos da vida deles, portanto tudo isso eu acho que é excelente.

Entrevista sócia do FC Porto

**Como avalia as ações de marketing do seu clube?**

No geral, deixam muito a desejar. A comunicação é pouco apelativa nas redes sociais e noutros meios de comunicação, com demasiados posts inúteis.

**Gostaria que o seu clube fizesse algo de diferente/mais inovador? O que gostava que fizesse?**

Sim, nomeadamente na parte do marketing, onde deveria, por exemplo, seguir os passos de alguns clubes rivais, nomeadamente SC Braga e Vitória SC. Há também o exemplo de clubes internacionais como a Juventus ou o Manchester City, que já dinamizaram documentários sobre temas como, as instalações dos clubes, o dia-a-dia dos jogadores, os momentos de glória e os momentos de frustração com o desporto, etc. Tudo isto poderia, não só aumentar o interesse de alguns adeptos/não adeptos pelo clube, como os próprios adeptos se sentiriam mais próximos dos atletas, o que, de certo modo, aumentaria a “dedicação” ao clube.

Por último, talvez, mudar o diretor de comunicação seja uma boa estratégia. Apostar em demonstrar a história e os valores do clube seria algo importante. Ou, então, dinamizar ações de solidariedade poderá também ajudar a aumentar a notoriedade do clube perante a cidade.

**Que estratégia de comunicação gostaria que o clube adotasse de forma a dar mais notoriedade aos atletas?**

Então, para não me repetir, talvez, aproveitar de melhor forma as plataformas digitais que estão mais em voga atualmente, fazer entrevistas pessoais aos atletas, fazer parcerias com influencers locais ou internacionais.

Temos um exemplo de um podcast de um clube rival, dinamizado por Guilherme Geirinhas, “ADN de Leão” que, aumenta não só a visibilidade do clube, como também aproxima os atletas dos adeptos.

**No que toca ao espaço físico, acha que poderia ser melhorado?**

De momento, parece-me satisfatório. No entanto, há sempre medidas que poderão ser adotadas, no futuro. Talvez, melhorar as tecnologias nos campos de treino poderá ser importante.

**Qual pensa ser o papel das escolas no recrutamento de atletas para os clubes?**

As escolas desempenham um papel crucial no recrutamento de jovens talentos para os clubes, enquanto ensinam valores fundamentais, como ética desportiva e trabalho em equipa, preparando-os para possíveis recrutamentos.

Falando no caso do FC Porto, o clube poderia fortalecer as suas parcerias com escolas locais e investir em programas de desenvolvimento de jovens talentos.

**Como caracteriza a formação das modalidades no país?**

A formação desportiva no país, no geral, precisa de se afastar da obsessão pelos resultados imediatos e abraçar uma abordagem mais holística, que priorize a formação completa das pessoas e valorize todas as modalidades desportivas, não apenas o futebol.

Falando da formação de modalidades no país, esta precisa de ser mais abrangente e acessível. Os clubes, incluindo o FC Porto, podem e devem desempenhar um papel importante neste sentido, ao oferecer oportunidades de formação de alta qualidade em várias modalidades. Penso que há já clubes em Portugal como o SL Benfica e Sporting CP que têm vindo a desenvolver um bom trabalho neste contexto.

**Numa perspetiva futura, de que maneira vê a utilização do marketing e comunicação nas modalidades do FCP para manter/aumentar o interesse nas modalidades?**

Hoje, e cada vez mais, o marketing é uma ferramenta importante de trabalho seja num clube ou em qualquer setor do nosso país.

Acredito que o clube poderia “aproveitar” mais os benefícios que o marketing e a comunicação têm a todos os níveis.

Subscrevendo, o que já disse em cima, acredito que uma mudança, poderia melhorar imenso a estratégia no mundo das modalidades/futebol.