



A identidade da marca versus imagem: Caso Futebol Clube do Porto

Hélder Ferreira Silva Ramos

Dissertação de Mestrado em Gestão Comercial

Orientação: Professor Doutor Pedro Quelhas Brito

Professora Dr.ª Amélia Brandão

2013

Nota Biográfica

Hélder F. Silva Ramos, Licenciado em Gestão de Marketing, pelo Instituto Português de Administração de Marketing.

Teve a primeira experiência profissional em 2005 como estagiário no departamento de marketing numa empresa do ramo automóvel

Seguiram-se as funções de gestor comercial em 2006 numa organização de metais não ferrosos.

Assumiu as funções de *Account Manager* numa empresa do ramo hospital em 2007.

Neste mesmo sector de atividade, assumiu funções de Gestor Comercial em 2010.

Em 2011, iniciou o Mestrado em Gestão Comercial na Faculdade de Economia do Porto, do qual faz parte a presente Dissertação.

Agradecimentos

O meu sincero agradecimento aos orientadores, Prof. Dr. Pedro Quelhas Brito e Prof. Amélia Brandão, pela disponibilidade demonstrada e conhecimentos partilhados. Obrigado pelo vosso apoio, compreensão e motivação durante a realização desta investigação.

À Reitoria da Universidade do Porto pela colaboração na divulgação do questionário, aos entrevistados pela sua disponibilidade, o meu obrigado.

Um agradecimento aos colegas de turma que se tornaram bons amigos e estiveram sempre presentes.

Um obrigado aos amigos de sempre pela compreensão e apoio em momentos de ausência.

Um enorme e especial agradecimento a toda a família e a ti, o vosso apoio revelou-se de extrema importância.

Índice

Introdução	1
Capítulo I – A Gestão da Marca.....	4
1. Introdução	4
2. Gestão da Marca - Evolução	4
3. A Marca – Conceitos.....	6
4. Os Pilares da Marca	11
5. Os Benefícios da Marca	13
Capítulo II - O Valor da Marca	15
1. Introdução	15
2. Valor da Marca.....	15
3. Fontes de valor da Marca	17
4. Identidade da Marca	33
Capítulo III – O Marketing Desportivo.....	40
1. Introdução	40
2. O conceito	41
3. Princípios Básicos do Marketing Desportivo.....	42
4. Os domínios do Marketing Desportivo	44
5. A Marca no Desporto	45
Capítulo IV – O Marketing Tribal	50
1. Introdução	50
2. O consumo no contexto do Marketing Tribal	50
3. Os eventos desportivos como local de “ culto religioso”	52
4. Marketing Tribal – O foco na experiência	54

5. As claques	55
Capítulo V - Estudo Empírico.....	57
1. Introdução	57
2. Contexto de Investigação	58
Capítulo VI - Objetivos e Hipóteses	65
1. Introdução	65
2. Objetivo.....	65
3. Hipóteses	65
Capítulo VII - Quadro Conceptual de Investigação	67
1. Introdução	67
2. População Alvo e Amostragem.....	67
3. Escalas e Operacionalização dos Constructos.....	67
4. Desenvolvimento do Questionário	71
5. Método Recolha de Dados	73
6. Métodos Estatísticos.....	77
Capítulo VIII – Análise de Resultados.....	80
1. Caracterização da Amostra	80
2. Análise de Frequências	88
3. Validação das Escalas	98
4. Análise de Correlação	102
5. Análise de variâncias entre grupos (ANOVA).....	105
6. Análise às variáveis demográficas	110
7. Multidimensional Scale.....	112
8. Método qualitativo: conclusões.....	116
9. Conclusões e Recomendações.....	117
Referências Bibliográficas	121

Anexos.....	144
-------------	-----

Índice de Figuras

<i>Figura 1: Os Pilares da Marca</i>	<i>12</i>
<i>Figura 2: Os benefícios da Marca.....</i>	<i>14</i>
<i>Figura 3: Fontes de valor da marca.....</i>	<i>18</i>
<i>Figura 4: Vantagens de uma forte notoriedade.....</i>	<i>20</i>
<i>Figura 5: Dimensões da Personalidade da Marca</i>	<i>22</i>
<i>Figura 6: Pirâmide da Lealdade da Marca.....</i>	<i>28</i>
<i>Figura 7: Qualidade Percebida.....</i>	<i>32</i>
<i>Figura 8: Identidade e Imagem</i>	<i>35</i>
<i>Figura 9: Prisma de Identidade.....</i>	<i>36</i>
<i>Figura 10: Formação da Identidade</i>	<i>39</i>
<i>Figura 11:Princípios Básicos do Marketing Desportivo</i>	<i>42</i>
<i>Figura 12:Dominios do Marketing Desportivo</i>	<i>44</i>
<i>Figura 13: Segmentação do Desporto.....</i>	<i>59</i>

Índice de Quadros

<i>Quadro 1: Definições de Marca - Âmbito Jurídico.....</i>	<i>6</i>
<i>Quadro 2: Definições de Marca -Âmbito Marketing/Holístico.....</i>	<i>7</i>
<i>Quadro 3: Pontos - chave nas diferentes definições</i>	<i>9</i>
<i>Quadro 4: Nível de atitude face à Marca</i>	<i>17</i>
<i>Quadro 5: Níveis de lealdade</i>	<i>30</i>
<i>Quadro 6: Definições de Marketing Desportivo</i>	<i>41</i>
<i>Quadro 7: Motivações hedónicas para o consumo</i>	<i>52</i>
<i>Quadro 8: Escala agressividade e assertividade</i>	<i>68</i>
<i>Quadro 9: Escala Valor da Marca</i>	<i>69</i>
<i>Quadro 10: Escala Imagem da Marca</i>	<i>70</i>
<i>Quadro 11: Escala Lealdade.....</i>	<i>71</i>
<i>Quadro 12 -Notoriedade espontânea -Nacional</i>	<i>88</i>
<i>Quadro 13: Notoriedade espontânea - Estrangeiros</i>	<i>89</i>
<i>Quadro 14: Se tiver um filho, colocá-lo-ei como sócio - Nacional.....</i>	<i>89</i>
<i>Quadro 15: Se tiver um filho, colocá-lo-ei como sócio - Estrangeiros.....</i>	<i>90</i>
<i>Quadro 16: Escala Valor da Marca</i>	<i>99</i>
<i>Quadro 17: Escala Imagem da Marca</i>	<i>100</i>
<i>Quadro 18: Escala Lealdade.....</i>	<i>101</i>
<i>Quadro 19: Teste Hipótese 1 - Nacional</i>	<i>102</i>
<i>Quadro 20: Teste Hipótese 2 - Nacional</i>	<i>102</i>
<i>Quadro 21: Teste Hipótese 1 - Estrangeiros</i>	<i>103</i>
<i>Quadro 22: Teste Hipótese 2 - Estrangeiros</i>	<i>103</i>
<i>Quadro 23: Correlações entre item/ constructos - Nacional</i>	<i>104</i>
<i>Quadro 24: Correlações entre item/ constructos - Estrangeiros</i>	<i>104</i>
<i>Quadro 25: Análise Anova - Adepto Vs. Não adepto - Nacional</i>	<i>105</i>
<i>Quadro 26: Análise Anova - Adepto Vs. Não adepto - Estrangeiros</i>	<i>106</i>
<i>Quadro 27: Análise Anova - Assiste Vs. Não assiste a jogos de Futebol da Primeira Liga de Futebol no Estádio - Nacional.....</i>	<i>106</i>

<i>Quadro 28: Análise Anova - Assiste Vs. Não assiste a jogos de Futebol da Primeira Liga de Futebol no Estádio - Estrangeiros.....</i>	<i>107</i>
<i>Quadro 29: Análise Anova: Assiste Vs. Não assiste a jogos de futebol da Primeira Liga pela Televisão - Nacional.....</i>	<i>107</i>
<i>Quadro 30: Análise Anova: Assiste Vs. Não assiste a jogos de futebol da Primeira Liga pela Televisão - Estrangeiros</i>	<i>108</i>
<i>Quadro 31: Análise Anova: Rendimento do agregado familiar - Nacional.....</i>	<i>108</i>
<i>Quadro 32: Análise Anova: Rendimento do agregado familiar - Estrangeiros.....</i>	<i>109</i>
<i>Quadro 33: Análise Anova: Rendimento do agregado familiar - Nacional.....</i>	<i>109</i>
<i>Quadro 34: Qui-quadrado: Adepto Futebol Vs. Género - Nacional.....</i>	<i>110</i>
<i>Quadro 35: Qui-quadrado Adepto de futebol Vs. Ver jogos pela Televisão - Nacional</i>	<i>111</i>
<i>Quadro 36: Qui-quadrado Adepto Vs. Assistir a jogos no Estádio - Nacional.....</i>	<i>111</i>
<i>Quadro 37: Qui-quadrado Adepto de futebol Vs. Género - Estrangeiros.....</i>	<i>111</i>
<i>Quadro 38: Qui-quadrado Adepto de futebol Vs. Estado civil - Estrangeiros.....</i>	<i>112</i>
<i>Quadro 39: Valor da média para a Imagem das marcas em estudo - Nacional.....</i>	<i>113</i>
<i>Quadro 40: Valor da média para a Imagem das marcas em estudo – Estrangeiros ...</i>	<i>114</i>

Índice de Gráficos

<i>Gráfico 1: Receitas de uma Sociedade Desportiva</i>	<i>63</i>
<i>Gráfico 2: Género dos inquiridos – Nacional</i>	<i>80</i>
<i>Gráfico 3: Idade dos inquiridos - Nacional.....</i>	<i>81</i>
<i>Gráfico 4: Estado Civil - Nacional.....</i>	<i>81</i>
<i>Gráfico 5: Escolaridade - Nacional</i>	<i>82</i>
<i>Gráfico 6: Rendimento do agregado familiar - Nacional</i>	<i>82</i>
<i>Gráfico 7: Adepto de futebol - Nacional</i>	<i>83</i>
<i>Gráfico 8: Média de jogos visualizados na Televisão e Estádio - Nacional.....</i>	<i>84</i>
<i>Gráfico 9: Género dos inquiridos - Estrangeiros.....</i>	<i>84</i>
<i>Gráfico 10: Idade dos inquiridos - Estrangeiros.....</i>	<i>85</i>
<i>Gráfico 11: Estado civil - Estrangeiros.....</i>	<i>85</i>
<i>Gráfico 12: Escolaridade - Estrangeiros</i>	<i>86</i>
<i>Gráfico 13: Rendimento do agregado familiar - Estrangeiros</i>	<i>86</i>
<i>Gráfico 14: Adepto de Futebol - Estrangeiros</i>	<i>87</i>
<i>Gráfico 15: Média de jogos visualizados no Estádio e na Televisão - Estrangeiros.....</i>	<i>87</i>
<i>Gráfico 16: Imagem da marca F.C. Porto - Nacional</i>	<i>91</i>
<i>Gráfico 17: Imagem da marca F.C. Porto - Estrangeiros</i>	<i>92</i>
<i>Gráfico 18: Imagem da marca F.C. Porto: Comparativo Nacional Vs. Estrangeiros....</i>	<i>93</i>
<i>Gráfico 19: Imagem da marca F.C. Porto, S.L. Benfica e Sporting C.P. - Nacional</i>	<i>94</i>
<i>Gráfico 20: Imagem da marca F.C. Porto, S.L. Benfica e Sporting C.P. - Estrangeiros</i>	<i>95</i>
<i>Gráfico 21: Imagem da marca F.C. Porto Vs. Real Madrid, Manchester United e Barcelona - Nacional.....</i>	<i>96</i>
<i>Gráfico 22: Imagem da marca F.C. Porto Vs. Real Madrid, Manchester United e Barcelona - Estrangeiros.....</i>	<i>97</i>
<i>Gráfico 23 Mapa percetual - Nacional.....</i>	<i>113</i>
<i>Gráfico 24: Mapa percetual - Estrangeiros</i>	<i>115</i>

Resumo

Na atualidade, o Marketing está a ser alvo de importantes evoluções, onde as teorias existentes nos últimos 50 anos estão a ser ultrapassadas pelo reconhecimento da influência das novas tecnologias e do indivíduo na dinâmica do mundo das marcas (Gollner, 2008). Em mercados globais em permanente evolução e com forte tendência para a internacionalização, a gestão da marca atinge cada vez mais um lugar de destaque no seio do Marketing, inclusive ao nível do desporto. Neste campo, a última década revelou-se como um período fértil em pesquisas, reforçando a importância da Marca no desporto e a sua perceção como um importante ativo dos clubes desportivos, um importante alicerce na internacionalização dos clubes.

Esta investigação apresenta dois principais objetivos. No primeiro, pretende-se definir a Identidade das três principais marcas ao nível desportivo em Portugal, identificando quais os benefícios e atributos que o emissor pretende que sejam percecionados pelo recetor e quais, na verdade, são percecionados. Uma outra motivação para a realização do estudo é a identificação da imagem do F.C. Porto perante uma perspetiva nacional e uma outra de âmbito internacional.

Nesta investigação, optou-se pela utilização das técnicas qualitativa e quantitativa. A nível qualitativo, optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas junto dos gestores de marketing dos principais clubes de futebol em Portugal. Na realização das entrevistas, foi possível definir a Identidade de cada uma das marcas.

Por outro lado, e de forma a determinar a Imagem da marca F.C. Porto, recorreu-se a técnicas quantitativas através da realização de um questionário junto de dois grupos, um composto por indivíduos de nacionalidade portuguesa e adeptos do F.C. Porto e um outro com indivíduos de nacionalidade não portuguesa.

Após a análise da informação, conclui-se que o estudo da imagem da marca a nível nacional aporta uma componente emocional assinalável, onde a tendência para a valorização da marca F.C. Porto face às restantes marcas nacionais é notória. Detetou-se ainda diferentes avaliações dos mesmos parâmetros entre a amostra nacional e internacional. Relativamente à identidade da marca, os benefícios e atributos que a marca pretende transmitir nem sempre são percecionados pelos inquiridos.

Palavras-chave: Marca, Identidade, Imagem, Nacional, Internacional, F.C. Porto.

Abstract

At present, Marketing is undergoing important developments where existing theories in the last 50 years are being overtaken by the recognition of the influence of new technologies and by the individual in the dynamic world of the brands (Gollner, 2008). In evolving global markets with a strong trend towards internationalization, brand management reaches an increasingly prominent place within the Marketing, including the level of sport. In this field, the last decade has proved to be a fertile period in research, reinforcing the importance of the brand in the sport and its perception as an important active sports clubs, an important foundation in the internationalization of the clubs. .

This research has two main objectives. At first, we intend to define the identity of the three major brands at sports in Portugal, by identifying the benefits and attributes that the sender wants the receiver to perceive and those which are really perceived.

Another motivation for the study is the identification of FC Porto's image by a national perspective and another one of international scope international.

In this investigation, we choose to use qualitative and quantitative techniques. Concerning the qualitative level, it was decided to carry out semi-structured interviews with the marketing managers of the leading football clubs in Portugal. In the interviews, it was possible to define the identity of each brand.

Moreover, and in order to recognize the image of the brand FC Porto the quantitative techniques were used to conduct a questionnaire with two groups, one composed by Portuguese' individuals and fans of FC Porto and another one with non-Portuguese individuals.

After reviewing the information, it is concluded that this study brings one remarkable emotional component, where the trend for FC Porto is notorious on an national level. It was also possible to find different assessments of the same parameters between the national sample and abroad. Regarding the identity of the brand, the benefits and attributes that the brand wants to convey are not always perceived by the respondents.

Keywords: Brand, Identity, Image, National, International, FC Porto.

Introdução

Nos atuais mercados, a Marca é cada vez mais um ativo extremamente importante e valioso para as organizações. Os constantes investimentos no desenvolvimento tecnológico e aperfeiçoamento de produtos e serviços encurta o leque de diferenciação da maioria dos produtos e serviços existentes no mercado. A marca é considerada um importante elemento diferenciador, “... como forma de assegurar ao consumidor uma qualidade consistente e obter proteção legal para o produtor ” (Tavares, 1998). Com uma marca forte, as organizações conseguirão atrair as preferências dos consumidores, formando uma barreira defensiva para com a concorrência (Dibb e Simkin, 2001).

As marcas surgem então sob a forma de um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou como combinação entre estes e tem como objetivo identificar os produtos ou serviços de uma empresa e de diferenciá-los dos concorrentes (Keller, 2003; Kotler e Keller, 2000; Srivastava e Shocker, 1991), valorizando os produtos ou serviços. Na globalidade, é a marca que realiza a diferenciação e influencia a forma como os consumidores se relacionam com os produtos ou serviços, a personalidade que lhe atribuem, a confiança e lealdade que neles depositam (Osório, 2006).

Ao nível do desporto, a marca conquista a atenção de cada vez mais investigadores, sendo considerada o ativo mais importante dos clubes (Richelieu et al., 2011). O produto desportivo é invariavelmente intangível, efêmero e experimental, possui características únicas ao nível da conceção e de consumo, onde os espectadores contribuem para criar o acontecimento que, em simultâneo, consomem (Mullin et al., 2007a). A imprevisibilidade do resultado final de um jogo, a possibilidade de o desfrutar em grupo independentemente do género ou faixa etária, a lealdade e sentido de patriotismo que incrementa, a espontaneidade proporcionada tanto a adeptos como a desportistas pelo produto desporto, são algumas das características específicas e inigualáveis do desporto como produto (Mullin et al., 2007a).

A necessidade de expansão para novos e maiores mercados, com maior poder de compra, é, por vezes, encarada como uma solução para as marcas nacionais. A dimensão do mercado português aliado a uma realidade de reduzido poder de compra, incrementa a tendência para a aposta em mercados externos, com maior volume populacional e forte poder de compra. Desta forma e com o objetivo de conquistar novos mercados, cada

organização deverá ter a “capacidade de diferenciação entre os produtos ou serviços através dos benefícios funcionais ou tangíveis, baseando as suas vantagens competitivas sustentáveis nos benefícios intangíveis, emocionais ou de autoexpressão” (de Azevedo, 2003).

Este trabalho possui como principal objetivo o estudo da imagem da marca Futebol Clube do Porto. Considerou-se assim importante iniciar o estudo por conhecer qual a Identidade das três principais marcas de futebol em Portugal, através da realização de entrevistas aos gestores da marca dos três principais clubes de futebol em Portugal.

Após a compreensão relativamente à forma como as marcas pretendem ser percecionadas (identidade), optou-se por realizar uma análise da Imagem da marca F.C. Porto sobre duas perspetivas, uma de âmbito nacional e outra de âmbito internacional, através da aplicação de um questionário com dois públicos distintos: indivíduos portugueses adeptos do F.C. Porto; Indivíduos de nacionalidade não portuguesa, adepto ou não de futebol. A nível nacional, pretende-se perceber qual a imagem que os adeptos do F.C. Porto possuem do seu clube. Posteriormente, recorrendo a uma amostra de indivíduos estrangeiros, identificou-se a imagem da marca F.C. Porto perante uma perspetiva internacional. A utilização das duas amostras tem como principal objetivo possibilitar a realização de duas análises individuais e, posteriormente, comparativas relativamente à forma como a Imagem da marca F.C. Porto é percecionada pelos dois grupos em estudo. Desta forma, acredita-se que será importante para o crescimento e evolução da marca F.C. Porto um incremento da presença internacional. Perspetiva-se que esta evolução irá resultar numa maior notoriedade da marca e consequentes ganhos tanto ao nível da lealdade dos adeptos e consequente melhoria na Imagem da marca, como será um atrativo que irá fomentar receitas oriundas de novas parcerias, de novos acordos, de novos patrocinadores nacionais com intenção de se associarem a uma marca cuja imagem a nível internacional é positiva.

Na vertente quantitativa e com base nas duas amostras, as relações entre estes constructos não se revelaram uniformes. Também se revelou díspar a avaliação da Imagem da marca entre a amostra nacional e estrangeira. Na amostra nacional, confirmou-se a influência positiva que a imagem da marca possui relativamente à lealdade, declinando a relação positiva entre a lealdade e o valor da marca. Já no grupo de indivíduos estrangeiros, rejeitou-se a influência da imagem relativamente à lealdade,

confirmando-se no entanto a relação positiva entre a lealdade e a qualidade percebida da marca.

Após a análise e interpretação das entrevistas realizadas, foi possível concluir que a internacionalização da marca é relevante para os clubes, reforçando assim os principais objetivos deste estudo. A dicotomia Identidade e Imagem da marca será relevante neste estudo.

Relativamente à estrutura do trabalho, este será composto por oito capítulos. No primeiro capítulo, reforça-se a relevância da marca e da sua gestão. No capítulo seguinte, aborda-se o valor da marca e os benefícios que a mesma aporta. No capítulo três é focado o marketing desportivo, com especial ênfase nos princípios, domínios do marketing desportivo e da marca no desporto. Posteriormente, irá ser abordado o marketing tribal e o seu enquadramento no desporto, especialmente ao nível dos eventos desportivos. No capítulo cinco, estudo empírico, caracteriza-se o futebol sob diferentes perspetivas e a sua importância em cada uma delas. O sexto capítulo está relacionado com os objetivos e hipóteses de investigação. O penúltimo aborda quadro conceptual de investigação, onde se incluem temas como a população alvo, o método de recolha de dados e quais as escalas utilizadas. Por fim, o último capítulo diz respeito à análise de resultados onde, além da caracterização da amostra, é realizada uma análise dos dados utilizando diferentes métodos, encerrando com as conclusões do estudo, limitações do mesmo e recomendações para futuras investigações.

Capítulo I – A Gestão da Marca

1. Introdução

Com a intenção de estudar a marca Futebol Clube do Porto, considerou-se importante proceder à revisão da literatura sobre a marca e elementos a ela associados. Assim, além da identificação das diferentes definições para o conceito Marca, será realizada uma análise da evolução do conceito.

A constante evolução dos mercados, o maior conhecimento dos produtos por parte dos consumidores e a enorme quantidade de informação que “ invade” diariamente o consumidor levou a que as organizações apostem de uma forma clara no marketing, conseguindo atribuir uma carga emocional à marca. O consumidor é cada vez mais o foco das organizações, onde o marketing é interpretado como “o conjunto dos métodos e dos meios de que uma organização dispõe para promover, nos públicos pelos quais se interessa, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objetivos” (Lindon et al., 2004)

Atualmente, os consumidores procuram experiências e emoções, em que o consumo é considerado um *driver* para o prazer emocional vivenciado. (Phillips e Baumgartner, 2002).

2. Gestão da Marca - Evolução

As investigações mais recentes “ demonstram que o aparecimento das marcas surgiu anteriormente à revolução industrial e que esta não está necessariamente vinculada ao capitalismo”. (Eckhardt e Bengtsson, 2010).

A afirmação da marca como elemento importante ao nível empresarial registou um ritmo lento. O real desenvolvimento da marca surgiu no século XX. Impulsionado pela Segunda Revolução Industrial e respetiva predominância das unidades fabris, os produtos que surgiam no mercado registavam diversas semelhanças e surgiam assim os primeiros obstáculos à divulgação e publicidade dos produtos. Naturalmente que a solução passou

por descobrir meios não só para identificar os produtos das organizações como para os diferenciar dos concorrentes.

Ao nível acadêmico, existem duas tendências que marcaram a evolução teórica da marca: a idealista e a realista (Grassl, 1999). A primeira surge nos anos 50, com base na necessidade de criar um conceito e, simultaneamente, sistematizar o mesmo como fenómeno com proporções cada vez maiores e mais abrangentes, destacando-se apenas da definição jurídica e sua função identificadora e diferenciadora. Estudos sobre o comportamento do consumidor surgiram e a consciência que os símbolos, nomes e *design* dos produtos eram elementos importantes no reconhecimento da marca, por vezes, mais decisivos que as características e função do produto. Neste pensamento, embora a qualidade do produto fosse importante, não seria decisiva para a afirmação da organização no mercado. A marca assumia assim um papel decisivo no momento de compra, com base na percepção que os consumidores formavam da mesma tendo em consideração as ações de marketing realizadas pela empresa. Esta corrente de pensamento idealista acredita que as marcas são importantes ativos financeiros, devendo ser alvo de uma gestão de acordo com a sua importância para as organizações. A consciência de que o capital da marca é influenciado fortemente pela gestão que é feita da mesma, desperta atenções para outras áreas de investigação, nomeadamente a imagem da marca e as associações que os consumidores lhe atribuem e que constituem parte do capital da marca. (Aaker, 1991)

A tendência realista tem início nos anos 70, época em que a marca e as características dos produtos eram igualmente importantes. Uma década depois, a visão realista ganhava força, afirmando a importância dos produtos e das suas características, contrariando a versão idealista e a sua desvalorização do produto.

Investigadores de então acreditam que o produto se poderá tornar numa marca quando combinado com elementos como símbolos, imagens ou sentimentos, ...” produzindo a ideia que é mais do que a soma das partes... “, em que “ Os dois -produto e simbolismo - vivem e crescem um com o outro numa parceria de trocas mútuas.” (Hanby, 1999).

Um dos principais defensores da corrente realista afirma que “ a verdadeira marca é aquela cuja imagem está envolvida pelas características do produto” (Kapferer, 1992).

Embora com pontos em comum, a vertente realista difere essencialmente no ponto de importância onde o produto é colocado no seio da gestão de marca.

3. A Marca – Conceitos

“Suporte real da intangibilidade apontada como o elemento agregador das promessas dos benefícios junto do consumidor”. (de Azevedo, 2003)

O conceito *Brand* deriva da antiga palavra escandinava *Brandr*, que significa “queimar”. Neste cenário, queimar refere-se à atividade de marcar a ferro e fogo os animais de forma a identifica-los e diferencia-los (Keller, 2003).

Inicialmente, as definições de marca eram caracterizadas por uma amplitude essencialmente jurídica, onde o foco era a identificação do produto ou serviço e a sua diferenciação face à concorrência (quadro 1).

Quadro 1: Definições de Marca - Âmbito Jurídico

Autor/Ano	Definição
Chantérac, 1989	Sinal ou conjunto de sinais nominativos, figurativos ou emblemáticos que aplicados, por qualquer forma, num produto ou no seu invólucro o façam distinguir de outros idênticos ou semelhantes.
American Marketing Association, 2008	”Nome, termo, <i>design</i> , símbolo ou qualquer outra característica que identifica bem de um bom vendedor ou serviço distinto dos de outros vendedores. O termo jurídico para marca é marca registrada. A marca pode identificar um item, uma família de itens, ou todos os itens desse vendedor. Se for utilizado para a empresa como um todo, o termo preferido é marca registrada”
Instituto Nacional de Propriedade Industrial 2013	Marca é um sinal que identifica no mercado os produtos ou serviços de uma empresa, distinguindo-os dos de outras empresas.

Fonte: Elaboração própria

As diferentes definições apresentadas no quadro 1 apresentam uma definição comercial, com uma forte componente jurídica, constituindo a marca um instrumento legal de proteção e diferenciação. O foco encontra-se no reconhecimento e diferenciação da Marca, ficando esquecidos os atributos da Marca, elementos que criam ligações entre Marca e consumidor, o consumidor como recetor.

Num outro prisma encontra-se a marca no âmbito do Marketing. Apresentamos algumas definições da mesma (Quadro 2).

Quadro 2: Definições de Marca -Âmbito Marketing/Holístico

Autor/Ano	Definição
Kotler,1991	Nome, termo, sinal, símbolo, <i>design</i> ou combinação dos mesmos, destinada a identificar os bens e serviços de um vendedor ou grupo de vendedores, assim como a os diferenciar dos da concorrência.
Kapferer, 1992	Uma marca não é um produto. É a essência do produto, o seu significado e a sua direção, que define a sua identidade no tempo e no espaço.
Semprini,1992	Máquina semiótica apta a produzir e atribuir significados, afirmando a sua especificidade quando atua como instrumento de segmentação e atribuição de sentido de uma forma ordenada, estruturada e voluntária.
Aaker,1996	É um nome e/ou símbolo distintivo (como um logotipo, Marca registada ou desenho de embalagem) que serve para identificar os produtos ou serviços de um fabricante ou grupo de fabricantes e para os diferenciar da sua concorrência.
Rubinstein,1996	Promessa de um conjunto de atributos que o consumidor adquire e o irão satisfazer.
Lencastre e Pedro,2000	A marca surge-nos assim como um sinal ou conjunto de sinais de identidade, distintivos de uma missão e das respetivas ações de marketing oferecidas por uma organização, visando obter uma imagem junto dos públicos a que se dirige.

Keller,2003	Um produto que acrescenta outras dimensões que o diferenciam de alguma forma de outros produtos destinados a satisfazer a mesma necessidade. Tais diferenças podem ser racionais e tangíveis – relacionadas com o desempenho do produto da marca – ou mais simbólicas, emocionais e intangíveis – relacionadas com o que a marca representa.
Salza-Mörlling e Strannegard,2004	Produção e distribuição de símbolos que necessitam ser consumidos, contextualizados e mobilizados de modo a tornarem-se significativos.

Fonte: Elaboração própria

A marca e a amplitude da sua definição têm registado importantes alterações (quadro 2). As definições anteriores a 1996, salientam essencialmente a vertente de identificação e diferenciação do produto ou serviço. Mais tarde, são identificadas outras dimensões que criam diferenças, dimensões mais tangíveis e relacionadas com o produto ou mais simbólicas e intangíveis relacionadas com o significado da Marca para o consumidor (Keller, 2003). Ao nível do produto, os elementos intangíveis da marca ganham ênfase nas definições mais recentes, onde a comunicação eficaz destes elementos deverá ser o objetivo das organizações. *“If this business were split up, I would give you the land and bricks and mortar, and I would take the brands and trade marks, and I would fare better than you”* (Clifton, 2010). Quando a abordagem é relativa a serviços, ou seja, bens intangíveis, a marca ocupa um lugar de destaque pois é responsável pelo aumento da confiança junto dos consumidores. Desta forma, as empresas prestadoras de serviços deverão reduzir ao máximo a intangibilidade, tendo a marca um papel decisivo no alcance deste objetivo (Avila et al., 2008).

As marcas deverão ajudar a identificar ou recordar as mais-valias do produto, serviço ou território, diferenciando-os dos concorrentes e contribuindo para a sua recomendação (Palumbo e Herbig, 2000). Esta não se resume ao produto apenas, envolve toda a empresa e as suas estratégias e objetivos, criando um conjunto de valores funcionais e emocionais que atribuem à marca um carácter intangível. A sua importância nas empresas é cada vez maior, sendo consideradas um dos mais importantes indicadores da saúde económica das organizações (Jamal, 2005). Assim, a necessidade imperativa de valorizar a marca

conduziu os “empresários e investigadores, ao reconhecimento de que estávamos perante uma evolução estratégica nos modelos de gestão dos negócios” (Ruão, 2003), levando à valorização da marca. Existem ainda outras definições que percebem a marca como um conjunto de caracteres, imagens ou emoções que os consumidores vivem e experimentam e que assim associam a um produto ou serviço, a uma organização ou localização (Simeon, 2006).

Perante as diferentes definições apresentadas do conceito marca, quais serão os pontos que levarão ao sucesso de uma marca? Uma marca de sucesso poderá ser definida como “um produto, serviço, pessoa ou lugar identificáveis, aumentados de tal forma que um comprador ou usuário percebe valores acrescentados relevantes e únicos que satisfaçam o mais possível as suas necessidades. Além disso, o seu sucesso resulta da capacidade de manter esses valores acrescentados face à concorrência.” (de Chernatony et al., 2011). Estes mesmos autores afirmam que a marca tem o potencial de criar valor acrescentado ao produto/serviço, atingindo elevados índices de satisfação e fidelização, conseguindo movimentar os consumidores entre diferentes pontos de venda em busca da sua marca preferida. Na tentativa de encontrar pontos em comum nas diferentes definições, *Chernatony* enumera treze importantes elementos (quadro3).

Quadro 3: Pontos - chave nas diferentes definições

Marca como:	Interpretação
Logotipo	Identidade visual (nome, sinal, símbolo ou combinação de todos).
Instrumento Legal	Proteção aos investimentos realizados, dificultando o aparecimento de imitações - âmbito jurídico.
Empresa	Meio para reduzir custos de marketing e aproximação para com os consumidores – Marca-Empresa em detrimento de Marca-Produto.
Abreviatura	Inúmeros estímulos recebidos pelos consumidores – Abreviatura como forma de facilitar a memorização e potenciar associações.

Redutora de Risco	Por vezes, os consumidores optam pela marca que lhes garante um menor risco; <i>Risco Performance</i> (Produto cumpre as funções pretendidas); <i>Risco Financeiro</i> (melhor relação custo-benefício); <i>Risco de Tempo</i> (pesquisa de alternativas não justifica os possíveis benefícios); <i>Risco Social</i> (perceção do grupo social vai ao encontro da sua expectativa); <i>Risco Psicológico</i> (a imagem representa de forma fiel a imagem do consumidor).
Posicionamento	Posicionamento organizacional; os consumidores identificam os benefícios que a marca pode proporcionar.
Personalidade	Personalidade projetada – atribuir uma personalidade à Marca, facilitando a identificação e interação com os consumidores.
Conjunto de Valores	Fonte de associações para produtos/serviços, que se poderão identificar com os dos consumidores – possível criação de grupos sociais que se identificam com os valores da Marca e baseiam a sua postura nos mesmos valores.
Visão	Transmissão do que os gestores da Marca pretendem alcançar, possivelmente contagiando aos consumidores.
Valor Acrescentado	Valor acrescentado para o produto/serviço, estando o consumidor disposto a pagar mais pelo produto/serviço.
Imagem	Valorização da perceção da realidade, focando atenções no consumidor na tentativa de conseguir associações favoráveis e que as mesmas sejam reconhecidas.
Identidade	Identidade, permitindo identificar e diferenciar os seus produtos/serviços.
Relacionamento	Com a hipótese da Marca assumir uma personalidade, poderá assumir uma relação com o consumidor.

Fonte: Chernatony (2001,citado por Sousa,2007)

O grande propósito nas diferentes abordagens é, claramente, identificar e diferenciar os produtos para que, em produtos para fins semelhantes, exista uma identificação, diferenciação e valorização por parte dos consumidores, elementos que fazem com que o consumidor esteja disposto a pagar mais caro por um produto, quando existem concorrentes mais económicos.

Segundo Tavares, “a marca tem sido interpretada na literatura académica e profissional essencialmente como: (i) uma entidade complexa multidimensional; que (ii) possui uma natureza evolvente e variada de acordo com o contexto cultural; e sendo (iii) um mecanismo, um interface e um sistema de significado gerido pela empresa mas interpretado pelos consumidores”. (Tavares, 2004)

Neste sentido, tendo em consideração o destaque atribuído ao papel do consumidor, a comunicação ao nível do marketing deverá ter como finalidade criar consciência da marca, conseguindo que os consumidores reconheçam a marca, guardem na memória informações e associações que permitam distinguir de outras marcas (Lovelock et al., 2006). Quando uma empresa produz um produto ou desenha um serviço, é muito importante comunicar o mesmo de forma a minimizar o risco e aumentar a confiança através da marca (Balakrishnan, 2009).

4. Os Pilares da Marca

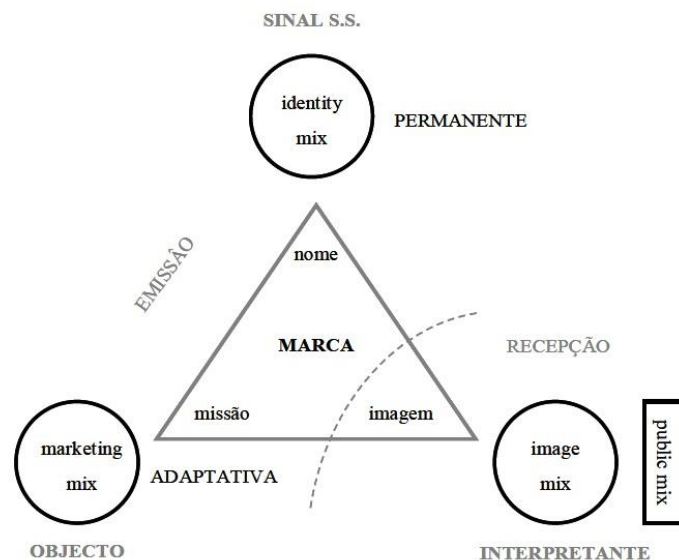
Para Lencastre, a Marca tem como base três pilares distintos mas intimamente relacionados entre si. (Lencastre, 2007)

O primeiro pilar é o sinal da marca, sendo este uma representação gráfica que poderá incluir palavras, desenhos, números, sons ou odores.

O objeto constitui o segundo pilar da marca, representando os benefícios aos consumidores, incluindo os elementos do marketing *mix* (produto, preço, comunicação e distribuição).

Por último, o interpretante deverá considerar dois pontos de vista: a do intérprete e da interpretação. Assim, a imagem que a marca possui junto dos seus clientes (intérprete) é resultado da interpretação desses mesmos clientes.

Figura 1: Os Pilares da Marca



Fonte: Adaptado de Lencastre (2007)

Apesar da próxima relação entre os diferentes pilares, existem pontos que possuem características totalmente díspares.

O *identity mix* possui um carácter quase inalterável pois nele inclui elementos como o nome, símbolos, entre outros. Ao abordar o tema identidade da marca, deve contemplar-se o produto, o nome e o logotipo (Sicard, 2008). O produto ou serviço irão materializar a marca, enquanto que o nome terá como função associar o produto ou serviço à marca. Por último, o logotipo permite a identificação e diferenciação da marca face aos possíveis concorrentes.

Relativamente ao *marketing mix*, este deverá ser monitorizado com frequência de forma a perceber a sua adequação às constantes mutações do mercado, ao surgimento de novos concorrentes, ao aparecimento de novas ou diferentes necessidades por parte dos clientes.

Uma outra importante distinção é relativa à emissão e receção, conceitos com poder de controlo organizacional totalmente díspares. Enquanto a emissão são os elementos controláveis pela organização como por exemplo o *marketing mix*, e ações de *marketing* para construir ou reforçar a identidade da marca, a receção traduz a imagem que os

consumidores têm da marca. Com estes dois conceitos, é possível avaliar se a emissão está a ser bem-sucedida tendo em consideração a receção por parte dos consumidores.

Em forma de resumo, a marca é um sinal que traduz diferentes elementos que formam a sua identidade, que aporta associações que representam junto dos consumidores, uma imagem diferenciadora face à concorrência (Lencastre, 2007).

5. Os Benefícios da Marca

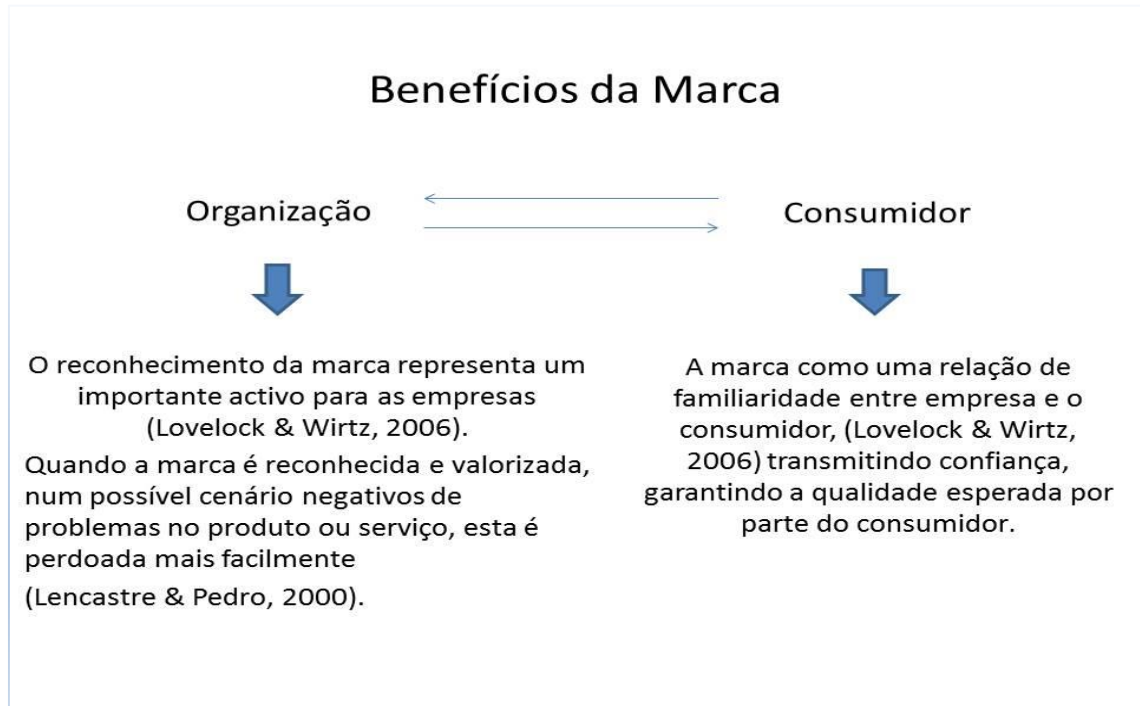
Após as descrições anteriormente abordadas, é possível afirmar que a marca aporta benefícios não só para o consumidor como para a empresa, percebidos de formas diferentes. Ao nível organizacional, é pelo reconhecimento da marca que a empresa recolhe os principais benefícios. No que concerne ao consumidor, a marca e a relação com o consumidor resultam em maior confiança, mesmo em cenários menos positivos.

Focalizando no consumidor, a marca tem a capacidade de simplificar o complexo processo de escolha e tomada de decisão (Jacoby e Kyner, 1973), simultaneamente irá reduzir os custos inerentes à procura por parte do consumidor (Jacoby et al., 1977) e conseguir uma relação de familiaridade e elevada proximidade entre o consumidor e a marca (Nobre et al., 2003).

A nível organizacional, a marca permite às empresas a obtenção de margens de lucro superiores, encarando a marca como um ativo importante a ser gerido (Nobre et al., 2003). É também verdade que a marca permite um posicionamento com base na diferenciação (Styles e Ambler, 1995), sendo uma importante base de crescimento (Broniarczyk e Alba, 1994) e inovação para as organizações (De Chernatony e Dall'Olmo Riley, 1998). Potenciadora de um incremento do índice de fidelidade, Lencastre e Pedro afirmam que a lealdade se “traduz na permanência de um comportamento através do número de compras repetidas ao longo do tempo (Lencastre e Pedro, 2000) .

Na figura 2 apresenta-se, de forma resumida, alguns dos benefícios da marca perante as duas perspetivas acima mencionadas.

Figura 2: Os benefícios da Marca



Fonte: Elaboração própria

Capítulo II - O Valor da Marca

O valor da marca é “o conjunto de ativos (e passivos) ligados ao nome e símbolo da marca que adicionam (ou subtraem) valor a um produto ou serviço de uma empresa e/ou aos clientes dessa empresa”. (Aaker, 1996)

1. Introdução

As marcas “não são uma descoberta do séc. XX”, sendo que o primeiro registo Histórico data do ano 700 a.C. Aliás, na Líbia os mercadores colocavam à porta dos seus estabelecimentos trabalhadores, que apregoavam as vantagens dos produtos oferecidos aos potenciais compradores (Ruão, 2003).

O conceito de valor da marca poderá ser diferente de acordo com a perspetiva que é analisado: ponto de vista do consumidor ou ponto de vista da organização.

Este capítulo tem como objetivo apresentar o referencial teórico em torno dos principais aspetos relacionados com o valor da marca.

2. Valor da Marca

O conceito de Valor da Marca, também denominado por *Brand Equity* na linguagem anglo-saxónica, tem sido explorado e considerado como um importante conceito (Keller e Lehmann, 2006b), em que os elementos que o compõem influenciam de forma positiva a perceção dos consumidores e consequentemente o seu comportamento de compra (Reynolds e Phillips, 2005).

Desenvolvido na década de 80, o conceito foi percecionado de diferentes perspetivas, começando por ser percebido como um elemento de cariz financeiro, depois como forma de avaliar o comportamento do consumidor ou medir as crenças dos mesmos (Dawar e Pillutla, 2000). Na sua globalidade, o valor da marca é a medida da força da marca, é a perceção de quantas pessoas pagam para a ter, é um valor na mente dos consumidores (Aaker, 2002).

No âmbito financeiro, o valor da marca é percebido como o incremento que um produto com marca representa ao nível do *cash flow*, tendo como comparação um produto sem marca. (Pedro, 2007). Também conhecido como capital de marca, o valor da marca é percebido como um elemento que engloba o valor acrescentado a um produto ou a uma empresa, através das associações e percepções de um nome de marca particular (Aaker, 1996; Baldinger, 1990; Baldinger e Robinson, 1996; Bello e Holbrook, 1995; Hollis et al., 1996; Keller, 1993; Park e Srinivasan, 1994; Winters, 1991).

Numa perspetiva focada no consumidor, o valor da marca é “o efeito diferencial do conhecimento da marca na resposta do consumidor ao marketing da marca” (Keller, 1993). Para o consumidor, a marca representa uma garantia de desempenho do produto ou serviço adquirido, em que o consumidor identifica e reconhece a marca, favorecendo a fidelização e diferenciação face aos concorrentes (Lindon e Freitas, 2004).

Do ponto de vista da organização, além do valor comercial da marca, o seu valor institucional irá resultar num sentimento de pertença por parte dos colaboradores, contribuindo para uma maior atratividade no recrutamento de novos recursos humanos (Lindon e Freitas, 2004). Desta forma, as organizações com um valor de marca elevado irão conseguir uma recuperação mais rápida em cenários desfavoráveis e conseguirão maior eficácia comunicacional (Keller, 2003), conseguindo criar valor de marca quando a experiência do consumidor com um produto iguala ou ultrapassa as suas expectativas.

De uma perspetiva mais generalista, existe concordância quanto à importância que o capital de marca tem para a gestão dos nossos dias, independentemente da dimensão das empresas, tipo de indústrias ou características do mercado (Keller, 2000).

São três os elementos que compõem o valor da marca. Elementos como a seleção da identidade e dos elementos da marca (logo, personagens, slogan), o produto/serviço e ações de marketing e outras associações que, de forma direta ou não, podem ser associadas à marca são os principais alicerces do valor da marca. Além destes pontos, deveremos ter em consideração as associações secundárias como elementos com capacidade para criar valor de marca, como o exemplo de ligação de uma marca a uma pessoa (Keller, 2002).

No que concerne à avaliação do valor da marca, deverão ser considerados cinco níveis de atitudes dos consumidores face à marca (Aaker, 1996), descritos no Quadro 4. Poder-se-á afirmar que o valor de uma marca está intimamente relacionado com três pontos:

com o número de clientes que são identificados com as atitudes 3,4 e 5; com as associações que são realizadas à marca e grau de reconhecimento da marca (Aaker,1996)

Quadro 4: Níveis de atitude face à Marca

Nível de atitude	Descrição
1	Consumidor muda de marca com base no preço mais baixo – não há fidelização.
2	Cliente satisfeito, não pensa mudar de marca.
3	Cliente satisfeito, ocorrendo em custos num cenário de mudança de marca.
4	Forte valorização da Marca, percebida como “ amiga”.
5	Fidelidade à Marca.

Fonte: Aaker,1996

3. Fontes de valor da Marca

Constituindo um elemento preponderante no marketing e foco de atenção, não existe consenso relativamente às melhores formas para delinear este conceito(Raggio e Leone, 2007; Rundle-Thiele e Mackay, 2001).

No seio do conceito de Valor da Marca, é possível distinguir duas correntes. Uma primeira de cariz mais financeiro e de enfâse do valor de uma marca para uma empresa (Simon e Sullivan, 1993) (Feldwick, 1996), onde o foco está em medir o impacto que o investimento em publicidade e promoções têm sobre o valor da marca (Valette-Florence et al., 2011; Villarejo-Ramos e Sanchez-Franco, 2005; Yoo et al., 2000) uma outra ao nível do marketing, com uma focalização no consumidor e no valor da marca (Leone et al., 2006).

A nível organizacional e com uma visão mais ampla, perspetivando um contributo positivo dos elementos do Valor da Marca e uma correta gestão da marca, as organizações deverão desenvolver estratégias que impulsionem o crescimento do valor da marca (Kotler et al., 2007). O *marketing mix* e as suas variáveis irão influenciar a perceção que

o consumidor tem da marca (Pappu e Quester, 2008), constituindo estas variáveis elementos importantes não só pela sua influência no valor da marca como pelo facto de estarem dependentes e sob gestão das empresas, permitindo assim que as equipas de marketing realizem ações de marketing onde o incremento do valor da marca seja um objetivo (Ailawadi et al., 2003; Berry, 2000; Herrmann et al., 2007; Keller, 1993; Yoo et al., 2000).

Desta forma, identificar os elementos que criam valor de marca é uma prioridade para os académicos (Baldauf et al., 2009; Valette-Florence et al., 2011), sendo possível medir o valor da marca avaliando a consciência, as atitudes, as associações e lealdade que o consumidor tem perante a marca (Keller e Lehmann, 2006a)

Na figura 3, podemos observar quais os elementos que constituem fontes de valor da marca, na perspetiva de alguns investigadores.

Figura 3: Fontes de valor da marca

Aaker (1991)	Keller (1993)	Sharp (1995)	Berry (2000)	Yoo e Donthu (2001)
Notoriedade da marca	Notoriedade da marca	Notoriedade da marca/empresa	Notoriedade da marca	Notoriedade/associações à marca
Associações à marca	Imagem da marca	Imagem da marca (ou reputação da marca/empresa)	Significado da marca	
Lealdade à marca		Relacionamento com os clientes/franchisados		Lealdade à marca
Qualidade percebida				Qualidade percebida

Fonte: De Chernatony et al. (2004, p.20)

As quatro dimensões apresentadas por Aaker serviram de base para diversos estudos então realizados (Ashill e Sinha, 2004; Konecnik e Gartner, 2007; Lee e Back, 2010; Pappu e Quester, 2006; Pappu et al., 2005; Tong e Hawley, 2009; Washburn e Plank, 2002; Yoo e Donthu, 2001; Yoo et al., 2000).

3.1 Notoriedade

A notoriedade poderá ser definida como a capacidade do consumidor lembrar e reconhecer a marca, remetendo para a força da presença da marca na mente do consumidor, conseguindo associar a marca a uma determinada categoria de produto (Aaker, 1991). A notoriedade envolve o nome de marca, o logotipo, o símbolo e determinadas associações à memória. Poderá então ser considerada como o ponto inicial do processo perceptual, pois apenas é possível formar uma percepção de uma marca quando existe conhecimento da mesma. Um ponto importante está relacionado com o nível explicativo que a dimensão tem num modelo de medição do valor da marca, pois a notoriedade poderá ser a base de outras dimensões percebidas pelo consumidor, não estando assim ao mesmo nível explicativo.

A notoriedade é uma dimensão central do Valor da Marca que poderá ser fundamental no sucesso de algumas categorias de produtos. Um incremento ao nível de Notoriedade da marca poderá ser importante para a expansão de um negócio ou lançamento de novos produtos, afetando as percepções e atitudes dos atuais e potenciais clientes. Existem três tipos de notoriedade. A notoriedade espontânea surge quando o consumidor refere a marca sem qualquer apoio externo, ao abordar uma determinada categoria de produto. A marca referida em primeiro denomina-se por *Top-of-mind*. A notoriedade assistida surge quando, perante um determinado número de marcas pré-selecionadas, o consumidor indica a marca que conhece (Hill e Hill, 2009, Lopes, 2007 e Pereira, 2005). A notoriedade global espelha o grau de conhecimento total de uma marca com base num público-alvo, sendo assim o somatório da notoriedade espontânea e da notoriedade assistida (Lopes, 2007). O nível de conhecimento que um indivíduo possui relativamente a uma marca está relacionado com a notoriedade da mesma e as suas relações e associações (de Oliveira Mota e Ferreira Freitas, 2008).

A notoriedade da marca desempenha um importante papel na tomada de decisão do consumidor por três motivos. O primeiro aspeto é relativo ao facto do consumidor pensar na marca quando pensa adquirir uma categoria de produto, o segundo aspeto reflete a tendência que os consumidores têm em adquirir marcas que sejam familiares, mesmo que não possuam qualquer atitude face às mesmas e por último, a notoriedade poderá influenciar o processo de decisão ao ser importante na formação das associações e da imagem da marca (Keller, 1993, 2003).

Assim, apresentam-se algumas vantagens de uma forte notoriedade (Serra e González, 1998) (figura 4).

Figura 4: Vantagens de uma forte notoriedade

Vantagens de uma forte notoriedade	Algumas consequências
Maior memorização da marca na mente dos consumidores	Dificulta o surgimento de marcas concorrentes na mente dos consumidores
Incremento do sentimento de familiaridade	Aumento da probabilidade de escolha da marca em momentos de decisão
Decisiva em compras de baixo envolvimento	Alguns produtos com pouca diferenciação de características, o elemento chave na escolha será a marca, garante de qualidade.
Traduz o esforço e investimento da marca para estar no mercado, sendo importante na criação e manutenção de uma imagem positiva	Imagem positiva resulta em maior confiança dos consumidores na marca, permitindo às empresas melhorar as suas margens negociais junto dos pontos de venda

Fonte: Serra e Gonzalez (1998)

3.2 Associações

“A associação à marca é algo associado na memória à marca. Uma associação será tanto mais forte quanto mais se basear nas ligações dos consumidores com a marca e quanto mais forem suportadas por outras dimensões como, a notoriedade ou a lealdade à marca” (Aaker, 1991)

Por serem determinadas pelos consumidores e pela sua relação face à marca, as associações da marca são aspetos essenciais da imagem da marca (Aaker, 1991), desempenhando um importante papel na gestão das organizações desportivas (Gladden e Funk, 2002; Ross et al., 2006).

Poder-se-ão definir três categorias de associações a uma marca (Keller, 1993). Os atributos que poderão ser características descritivas do produto e poderão ter um carácter tangível ou intangível, racional ou emocional (Ambler, 1992), os benefícios que a marca poderá proporcionar ao consumidor, podendo estes ser funcionais, psicológicos ou económicos (Ambler, 1997) e as atitudes tomadas tendo em consideração a avaliação realizada ao nível dos atributos e benefícios da marca e que irão influenciar a compra.

Sobre a atitude, esta poderá ser definida como um constructo hipotético que apesar de não ser diretamente observável, terá que ser deduzido com base na observação do comportamento do consumidor e que resultará numa avaliação positiva ou negativa sobre um objeto, assunto, entre outros (Eagly e Chaiken, 1993), assumindo um sentido favorável ou desfavorável (Kardes, 2002).

Relativamente às associações, Kotler, afirma que a marca poderá englobar seis diferentes associações: os atributos ou características do produto; os benefícios ou as mais-valias funcionais e emocionais que a marca acrescenta; os valores da empresa; a cultura que poderá ser da empresa e da sociedade onde está instalada; a personalidade com características antropomórficas e os utilizadores (Kotler, 2005).

Idealmente, as associações a uma marca deverão ser fortes e imediatamente lembradas, favoráveis e com capacidade para satisfazer a necessidade, singulares e com capacidade para se distinguirem da concorrência (Keller, 1998).

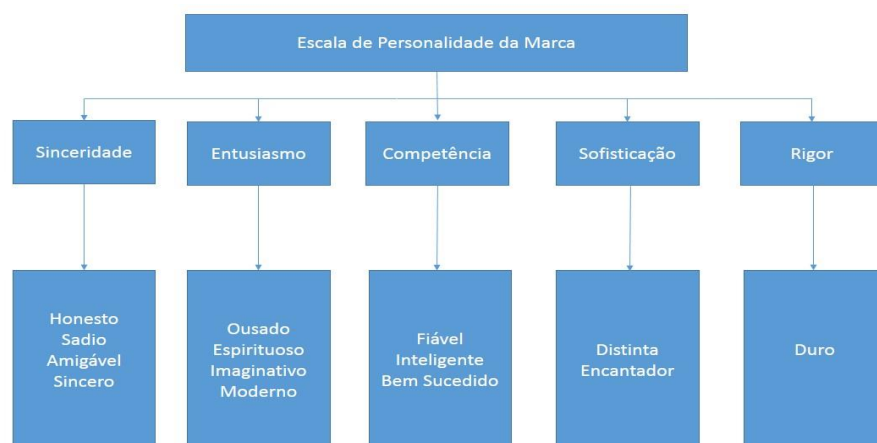
3.2.1 A personalidade da Marca

“ Conjunto de características humanas associadas à marca” (Aaker, 1997)

Em análises no âmbito do comportamento do consumidor, vários autores acreditam que a personalidade da marca encoraja a expressão pessoal e as associações (Freling e Forbes, 2005; Kleine III et al., 1993).

A personalidade da marca poderá ser definida como “ um conjunto de associações à marca que o estrategista da marca aspira a criar e manter. Estas associações representam a missão da marca e implica a promessa aos clientes feita pelos membros da organização, ajuda a estabelecer o relacionamento entre a marca e o cliente pela geração propositada de valor envolvendo benefícios funcionais, emocionais e de autoexpressão.” (Aaker, 1996), acreditando na existência de várias fontes que dão o seu contributo para a criação da personalidade da marca, diretas e indiretas (Aaker, 1997). As fontes diretas englobam o conjunto de características humanas associadas ao consumidor tipo da marca, as próprias características dos colaboradores da empresa, dos seus responsáveis e dos seus representantes. As fontes indiretas são de responsabilidade dos gestores, pois envolvem decisões tomadas por estes, normalmente relacionadas com o produto, preço, promoção e distribuição (Aaker, 1997).

Figura 5: Dimensões da Personalidade da Marca



Autor: (Aaker, 1997)

Na figura 5, é possível observar as dimensões da personalidade da marca. Para *Aaker*, o consumidor exprime a imagem que possui de si próprio na escolha das marcas cuja personalidade se aproxima da sua (*Aaker*, 1999), encontrando evidências relativamente à congruência na personalidade da marca. A sintonia entre a personalidade da marca e dos consumidores irá influenciar a relação desenvolvida entre consumidor e marca (*Aaker et al.*, 2004b; *Fournier*, 1998), sendo possível a criação de relações de parceria, de associação e amizade (*Phau e Lau*, 2001).

Para *Ang e Lim*, a percepção de personalidade da marca poderá variar consoante o tipo de produto, simbólico ou utilitário (*Ang e Lim*, 2006). Na vertente simbólica, os produtos são consumidos para bem-estar sensorial, por divertimento ou por motivos afetivos, permitindo que o consumidor expresse a sua imagem atual ou ideal (*Khalil*, 2000). A personalidade pode ser considerada como um elemento dinâmico, constantemente adaptável ao meio envolvente durante as interações com grupos externos, podendo assim mudar de forma a adaptar-se aos mesmos (*Morsing e Kristensen*, 2002).

Na opinião de *Louro*, a personalidade da marca é um fator de diferenciação da oferta, sendo descrita como uma combinação específica de valores, atitudes e comportamentos (*Louro*, 2000), conquistando uma dimensão emocional, cognitiva e comportamental que se encontram organizadas e estruturadas, mantendo-se estáveis ao longo do tempo (*Sternberg e Ben-Zeev*, 2001).

Segundo *Aaker* (1996b), a personalidade da marca poderá influenciar o valor da mesma, sendo possível distinguir três modelos: o modelo de expressão individual onde a personalidade da marca deverá aproximar-se à personalidade do indivíduo e o consumo desta mesma marca com forte personalidade contribui para revelar a identidade do consumidor; o modelo de relacionamento de base que acredita existir um relacionamento base entre marca e consumidor caso a personalidade da marca seja idêntica à do consumidor; o modelo de representação de benefícios funcionais que traduz os benefícios que um consumidor usufrui ao consumir uma marca com personalidade idêntica à sua (*Aaker*, 1996).

Vários investigadores acreditam que a personalidade da marca é uma importante parte do valor da marca, permitindo perceber até que ponto os consumidores possuem associações à marca fortes, únicas e favoráveis (*Rabolt e SOLOMON*, 2004), sendo considerada como dimensão chave do valor da marca (*Ouwensloot e Tudorica*, 2001).

Na tentativa de sintetizar as diferentes definições sugeridas pela literatura, *Kernstock* e *Srnka* enaltecem algumas proposições: as marcas têm personalidade; a personalidade da marca cria valor; a personalidade da marca como ponto de identificação do consumidor, sendo a base para a relação entre marca e consumidor; a personalidade da marca é o somatório de todas as características associadas à marca; é um fenómeno direcionado para o exterior; a personalidade está ligada à identidade e imagem da marca (Kernstock e Srnka, 2002).

Concluindo, as marcas com uma forte personalidade conseguem obter um discurso próprio que poderá ser aceite de forma abrangente nas diferentes culturas (Brito e Lencastre, 2000).

3.3 Imagem

“A imagem é um conceito de receção, [...] incide sobre a maneira como o público descodifica o conjunto dos sinais que provêm dos produtos, dos serviços e das comunicações emitidas pela marca. [...] Os estudos de imagem incidem sobre a maneira como determinados públicos imaginam um produto, uma marca, um homem político, uma empresa, um país” (Kapferer, 2000)

É nos anos 50 que surge o conceito imagem, percebido como a percepção que os consumidores possuem de uma marca. Anteriormente, o grande foco das organizações ao nível comercial era aumentar a quantidade de venda dos produtos e ao nível comunicacional era passar mensagens extensas, focadas nos conceitos qualidade e fiabilidade (Tyler, 1957).

Com a revolução industrial e as consequentes inovações tecnológicas, novas marcas de diferentes produtos surgiram, onde a quantidade de informação recebida pelos consumidores era enorme, sendo assim cada vez mais difícil captar a sua atenção. Surgiu então a preocupação com a imagem que os consumidores têm da Marca, acreditando que esta imagem criaria uma ligação emocional entre consumidor e marca, elemento que poderia ser uma mais-valia num momento de decisão de compra.

Desta forma, de um elemento esquecido para um elemento de destaque, a imagem da marca entrou na agenda das principais atividades de marketing das organizações, acreditando os gestores que uma correta comunicação da imagem da marca iria ser importante no fortalecimento do posicionamento da marca, diferenciando-a dos concorrentes (Park et al., 1986) .

Percebido como um elemento que acrescenta valor à marca (Aaker, 1996; Keller, 1993, 2003), *Aaker* define imagem da marca como “um conjunto de associações, normalmente organizadas de forma significativa” (Aaker, 1991). A congruência das associações da marca irá resultar na facilidade com que uma associação existente poderá ser recordada e com a facilidade com que as associações adicionais possam ligar-se à presença da marca na memória (Keller, 1993). As associações que fazem com que o consumidor crie uma imagem de uma marca são o resultado das percepções que podem refletir uma realidade não objetiva mas que poderá influenciar o comportamento do consumidor (Ruão, 2003). Para *Villarejo-Ramos e Sánchez-Franco*, as associações relacionadas com a marca são a imagem mental que os consumidores percebem após o reconhecimento da marca, em que as associações à marca que formam a imagem da marca estão relacionadas com atributos tangíveis e intangíveis, condicionando a atitude de escolha da marca (Villarejo-Ramos e Sanchez-Franco, 2005).

Segundo *Back* (2005) os consumidores têm preferência por produtos com imagens congruentes com a sua própria imagem. As marcas são consideradas quando o consumidor lhe consegue associar um certo conjunto de atributos de personalidade e no caso desses atributos coincidirem com a sua própria imagem (Back, 2005). A preferência por uma determinada marca poderá ser desenvolvida quando o consumidor percebe a marca como um reflexo da sua imagem pessoal, onde o consumidor poderá desejar a marca como meio de projeção da sua própria imagem (Schiffman e Kanuk, 2000).

São vários os autores que acreditam que a imagem da marca não poderá ser apenas garantida pelos atributos, devendo incluir as percepções dos consumidores relativamente ao valor e benefícios de compra da marca, levando para uma amplitude focalizada na atitude (Aaker, 1991; Arnold, 1992; Keller, 1993).

A imagem é então percebida como um elemento propiciador de preferência por uma marca (Faircloth et al., 2001), representando um importante elemento na opção de escolha do consumidor (Ruão, 2003). Desta forma, a imagem poderá ser definida como um

conjunto de “ percepções acerca da marca resultantes das associações que o consumidor a ela faz” (Keller, 1993).

Na tentativa de consolidar as diferentes definições para o conceito de Imagem de marca, *Dobni e Zinkhan* (Dobni e Zinkhan, 1990) enaltecem quatro aspetos. O primeiro em que a imagem de marca é um conceito que depende do consumidor, concordando com Kapferer quando este afirma que a imagem é um conceito de receção, um agrupamento que o consumidor faz dos diversos sinais emitidos pela marca. Um segundo aspeto está relacionado com a imagem como um fenómeno relativo ao campo percetual, logo subjetivo, em que a imagem resulta da forma como o consumidor extrai e interpreta os sinais originários dos produtos, serviços e comunicação realizados pela marca (Kapferer, 2000). O terceiro aspeto está relacionado com elementos que influenciam a imagem da marca, considerando *Dobni e Zinkhan* (Dobni e Zinkhan, 1990) que as atividades de *marketing* e o contexto aliados às especificidades de cada “ recetor” são os principais influenciadores desta imagem. Por último, consideram que deverá ser mais valorizada a percepção que o consumidor tem da realidade do que a realidade em si mesma.

Conclui-se que a imagem está alocada ao conceito de receção, ao consumidor. Desta forma, tendo em consideração as diferentes especificidades de diferentes públicos, a marca deverá definir quem é o seu público-alvo, percebendo que segmentos deste mesmo público-alvo mais vão ao encontro dos interesses da empresa (Lencastre, 2007). Para as organizações, é fulcral conhecer-se o consumidor e percecionar a marca de acordo com o objetivo da organização. O grande desafio da marca será ser capaz de criar na mente do consumidor a imagem pretendida pois “a marca como conceito é sempre a sua imagem”(Gronroos, 2007). Este mesmo autor acredita que a imagem “é algo que se desenvolve e muda de forma contínua sempre que o cliente relaciona o fluxo de mensagens ligadas à marca, originadas, por exemplo, pelos empregados e elementos físicos associados ao serviço, pela comunicação de marketing, pelo passa-palavra e grupos de discussão na Internet. Assim, emerge e desenvolve-se uma relação entre o cliente e a marca (...)” (Gronroos, 2007) .

3.4 Lealdade

A lealdade “é o coração do valor da marca” (Aaker, 1991)

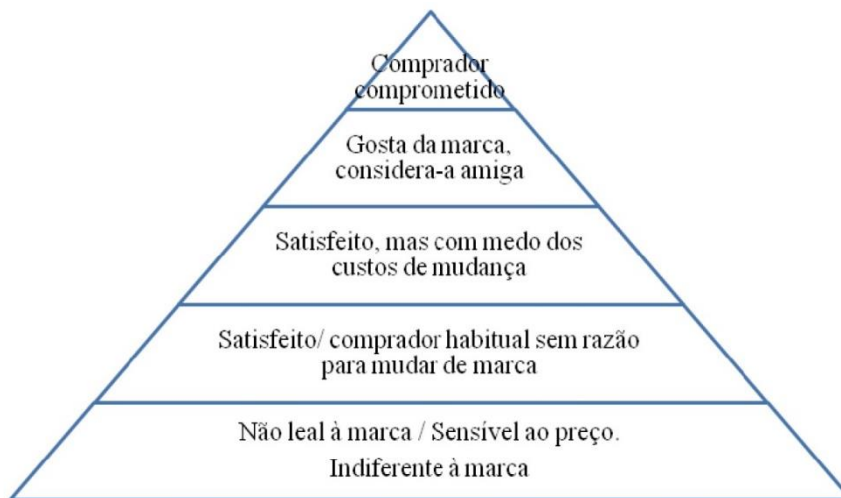
A lealdade do consumidor é, para vários investigadores, o resultado mais desejável das diferentes atividades de marketing realizadas pelas organizações (Chaudhuri, 1995; Mittal e Lassar, 1998), sendo considerada como um elemento base para o valor da marca (Aaker, 1991).

A lealdade poderá ser definida como uma atitude favorável perante uma marca e que irá resultar em compras consistentes da marca a longo prazo (Assael, 1995). Segundo *Oliver*, a lealdade é “ um comprometimento profundo para recomprar um produto preferido, consistentemente no futuro, causando compras repetidas da mesma marca, apesar de influências situacionais ou de esforços de *marketing* que potenciem comportamentos de compra de troca num curto prazo” (Oliver, 1999)

Alguns académicos colocam a lealdade como uma das principais fontes de valor para a marca (Aaker, 1991), podendo proporcionar valor através de quatro pontos: redução dos custos de marketing, pois manter clientes leais representa menos custos comparativamente a estratégias de angariação de novos clientes; presença nos espaços comerciais, onde os gestores fazem os esforços para manter as marcas a que os seus clientes são leais; a atração de novos consumidores, onde os consumidores leais poderão influenciar de forma positiva e angariar novos consumidores para a marca; tempo para reação a possíveis ameaças por parte da concorrência, representando a lealdade uma mais-valia para as organizações, concedendo mais tempo para reagir ao lançamento de novos produtos por parte da concorrência, pois um cliente leal não terá necessidade de pesquisar novos produtos.

Para *Aaker*, deveremos considerar a existência de cinco níveis de lealdade (Aaker, 1991).

Figura 6: Pirâmide da Lealdade da Marca



Fonte: adaptado a partir de *Aaker* (1991)

No nível inferior da pirâmide (figura 6) o consumidor não é fiel à marca, o seu comportamento é guiado com base no preço e é este o seu principal benefício. No nível seguinte, o consumidor está satisfeito com a marca. Porém, existe alguma permeabilidade em favor de concorrentes que apresentem vantagens adicionais. Na terceira fase, os consumidores estão satisfeitos com a marca, são consumidores fieis que ponderam bem os custos inerentes a uma mudança (tempo consumido e dinheiro), embora exista possibilidade de mudança caso o concorrente apresente benefícios que justifiquem a mudança. No nível justamente acima, o quarto, encontram-se os consumidores que possuem uma forte relação afetiva com a marca, resultando de experiências positivas e da percepção de qualidade elevada da mesma. Existe um vínculo afetivo, uma amizade entre consumidor e marca. Por último, o nível mais elevado da pirâmide que engloba indivíduos orgulhosos de serem consumidores da marca, vendo na marca um reflexo deles próprios e aconselhando a mesma a outras pessoas.

Tal como *Aaker* (1991), *Oliver* acredita que existem várias fases na lealdade de um consumidor (*Oliver*, 1999). A primeira fase é cognitiva onde a preferência pela marca tem como base a informação existente relativamente aos atributos da marca. Posteriormente, num cenário em que a marca proporciona satisfação ao consumidor e o nível de lealdade é proporcional ao nível de afeto, o autor designa por lealdade afetiva, embora este nível não seja impeditivo de uma mudança de marca por parte do consumidor. A fase seguinte,

volitiva, surge na repetição dos momentos de afeto positivos para com a marca, implicando o compromisso de repetição de compra da marca. Neste nível, o consumidor tem a intenção de recomprar a marca, algo que poderá ou não acontecer pois. No último nível, *Oliver* sugere a existência de um mecanismo designado por “controle de ação” que converte intenções em ações (*Oliver*, 1999).

A lealdade à marca poderá ser considerada uma combinação de atitudes favoráveis e consistentes com compras repetidas da marca ao longo do tempo (*Back*, 2005), opinião partilhada por (*Dick e Basu*, 1994), onde são consideradas duas componentes da lealdade: atitudinal e comportamental. Na vertente comportamental, a confiança na marca contribui para a lealdade da marca (*Lau e Lee*, 1999), elemento importante quando se abordam cenários de grande consumo onde a organização não tem possibilidade de desenvolver relações pessoais com cada consumidor, confiando assim na marca como elemento construtor desta ligação emocional.

Mas será o conceito de lealdade comum e igual para todos nós ou existirão diferentes níveis de lealdade?

Para *Fournier*, não é possível definirmos apenas se um consumidor é fiel ou não à marca (*Fournier*, 1998). O autor faz uma extrapolação para a vida humana em que afirma que a relação marca – cliente não deverá ser resumida como uma questão de lealdade ou não lealdade tal como as relações humanas que não se limitam a casamento ou ausência completa de qualquer relação.

O conceito envolvimento surge assim com naturalidade, tendo em consideração a necessidade de distinguir níveis de lealdade para com a marca (*Keller*, 2003). Assim, o autor propõe quatro níveis de lealdade/envolvimento:

Quadro 5: Níveis de lealdade

Nível de Lealdade	Descrição
Comportamental	Comportamento que ocorre quando não existem alternativas válidas. O consumidor compra de forma repetida o produto ou serviço.
Atitude de ligação	Relativo envolvimento com a Marca, atitude positiva com a mesma. A Marca irá constar no leque de opções do consumidor.
Sentimento de comunidade	A Marca poderá incutir um sentimento de pertença a uma determinada comunidade. Tendência para a criação de " grupos" de consumidores com o mesmo estilo de vida e comportamento de compra.
Envolvimento ativo	Envolvimento máximo. O consumidor disponibiliza o seu tempo e dinheiro para estar envolvido ativamente.

Fonte: Keller,2003

O envolvimento do consumidor com a Marca deverá ser dividido em duas grandes dimensões: *Intensidade* - força do envolvimento e sentido de comunidade; *Atividade* relativa à frequência de compra e ações que vão além do simples processo de compra (Keller, 2003).

Para *Liebermann* (1999), dever-se-á considerar a existência de três tipos de lealdade: a lealdade vocacionada para a imagem, onde é representada a preferência do consumidor face a uma marca concorrente; a lealdade orientada pelo Marketing, onde é clara a tendência do consumidor para recomendar a marca a familiares e amigos; a lealdade orientada pelas vendas, representando somatório dos gastos efetuados pelo consumidor na marca (Liebermann, 1999).

A lealdade à marca, também reconhecida como fidelidade, traduz-se em vantagens para as organizações. Segundo *Blackston*, os consumidores leais são o melhor ativo das organizações (Blackston, 1995), representam uma vantagem para a organização reduzindo os custos ao nível de ações de Marketing (Rundle-Thiele e Mackay, 2001; Serra e González, 1998), tendo em consideração que um consumidor leal além de representar uma barreira para a entrada de marcas concorrentes, funciona como barómetro para o preço prémio e como barreira protetora relativamente aos preços da concorrência.

Num âmbito mais abrangente, um elevado índice de lealdade à marca coloca a organização em posição privilegiada em momentos negociais com distribuidores, onde existe tendência para uma maior estabilidade de resultados ao nível de vendas, potenciando os lucros futuros (Serra e González, 1998).

A lealdade, no seio das dimensões do valor da marca, tem uma característica única pois está intimamente relacionada com a experiência de utilização.

3.5 Qualidade Percebida

A qualidade percebida poderá ser definida como a perceção que os consumidores têm da qualidade ou da superioridade que um produto apresenta face aos seus concorrentes, correspondendo a um sentimento global próximo de uma atitude (Aaker, 1991). A qualidade percebida é uma avaliação pessoal, subjetiva, que o consumidor realiza face ao produto e que poderá ser influenciada pelas suas experiências pessoais e pelas suas necessidades (Machado e Coelho, 2005).

A nível organizacional, a qualidade percebida poderá ser considerada um importante ativo visto que influencia, diretamente, o desempenho financeiro da organização e simboliza uma garantia de qualidade da marca, incrementando a confiança do consumidor na mesma (Aaker, 1991, 1996). Assim, a opção das organizações por processos de certificação de qualidade é uma realidade (Machado e Coelho, 2005), enaltecendo assim a perceção que os gestores possuem da importância que a qualidade percebida representa para as organizações e para o seu sucesso.

A qualidade percebida poderá ser uma importante fonte de valor da marca, tendo em consideração que proporciona valor à marca pelas formas apresentadas na figura 7 (Aaker, 1991).

Figura 7: Qualidade Percebida



Fonte: adaptado de (Aaker, 1991)

A qualidade percebida poderá ser a razão da compra, essencialmente pela influência positiva ou negativa que a percepção de qualidade poderá representar no momento de compra. Como elemento de diferenciação, a qualidade percebida é importante tanto na diferenciação como no posicionamento da marca. Um outro elemento referido por *Aaker* é o Preço Prémio, em que a qualidade percecionada levará à possibilidade de aumentar o preço dos produtos, resultando em maiores lucros para as organizações, possibilitando assim investimentos em outras áreas da organização (Aaker, 1991). A qualidade percecionada influencia o interesse dos canais de distribuição, visto que esta irá ser importante no interesse que os distribuidores terão na marca, acompanhando o trajeto preferencial dos distribuidores em vender marcas mais conceituadas não só na tentativa de melhorar a sua própria imagem mas também para potenciar as vendas. Por último, a qualidade percebida poderá ser uma alavanca à introdução de novos produtos para uma marca, usufruindo da imagem da mesma.

Concluindo, a percepção da qualidade da marca está relacionada com o preço, com a imagem, com a presença nos pontos de venda e com o investimento realizado na promoção da marca (Yoo et al., 2000).

4. Identidade da Marca

A origem da palavra Identidade surge a partir do latim “*idem*” e tem como objetivo mostrar, reconhecer a natureza dos seres e das coisas.

De forma a incrementar uma atitude positiva dos consumidores perante a marca, é necessário que as organizações definam qual a identidade que pretendem dar à sua marca, ou seja, o que pretendem mostrar e que seja reconhecido pelos seus clientes. Assim, a identidade da marca materializa-se “... no resultado do somatório de discursos que a empresa, concorrência, intermediários, distribuidores e consumidores, emitem sobre ela.” (Serra e González, 1998).

4.1 Modelos de Identidade da marca

4.1.1 As quatro dimensões para compreender e diferenciar a identidade das marcas

No ano de 2002, durante uma entrevista a HSM management, David A. Aaker afirmou que “*A identidade da marca é a imagem que se quer que essa marca tenha. Portanto, é o que se pretende que surja na mente dos clientes quando se mencionar a marca. Decide-se como se quer que seja essa percepção e desenvolvem-se produtos, serviços e um programa de comunicação para sustentar tal identidade*”. Questionado sobre quem será responsável pelas tarefas de criação de identidade, Aaker afirma que “*O encarregado de executar isso é o responsável pelo desenvolvimento do negócio. A identidade da marca está ligada aos valores, à cultura de uma organização e a sua estratégia empresarial*”.

De forma a melhor compreender e diferenciar uma identidade das demais, esta deverá ser vista sob quatro diferentes perspetivas (Aaker, 1996):

- **Marca como produto** - As associações diretamente ligadas ao produto são um componente importante da identidade de marca, pois estão, segundo Aaker (Aaker, 1996), “diretamente vinculadas às decisões de escolha e à experiência de uso da marca”. A marca como produto trata do âmbito, atributos, qualidade/valor, usos, usuários e país de origem do produto.

- **Marca como organização** - A segunda das quatro perspectivas da identidade de marca é perceber a marca como organização. Esse âmbito engloba todos os atributos organizacionais de determinada empresa e ainda a disputa entre o local e o global.

- **Marca como pessoa** – A marca poderá ser percebida como tendo uma personalidade. Extrapolando para o lado humano, é natural que a personalidade dos humanos possa afetar os relacionamentos entre os mesmos. E como tal, a personalidade humana irá afetar os relacionamentos entre as pessoas, influenciando a relação marca-cliente

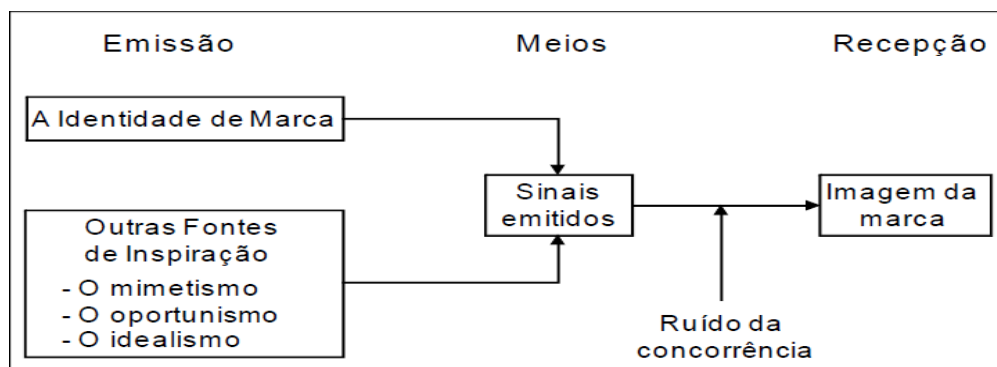
- **Marca como símbolo** - A marca é vista como um símbolo. Esta poderá ser relacionada com imagens ou metáforas, ou ainda com a nacionalidade/região de determinada marca.

4.1.2 Prisma de Identidade da Marca

Em alguns casos, as marcas têm dificuldade em se descobrirem, não sabem verdadeiramente aquilo que são. Poderão, talvez, saber aquilo que gostariam de vir a ser, mas não sabem o que são. Mesmo a existência de normas relacionadas com a identidade gráfica ou cores da marca não são suficientes, pois a questão não está no aspeto gráfico a adotar, mas sim no significado pretendido.

Será importante distinguir dois importantes conceitos: Identidade e Imagem. Segundo *Kapferer* (Kapferer, 2004), a identidade, é algo interno à organização, algo que a própria organização define. Após esta definição, serão utilizados meios para comunicar com os atuais/potenciais clientes. Esta comunicação poderá ser alvo de ruído devido à presença, durante o circuito, de sinais emitidos pela concorrência.

Figura 8: Identidade e Imagem



Fonte: KAPFERER, 2004 – p.87

Outras fontes de inspiração são consideradas por *Kapferer* (Kapferer, 2004), a referir:

- Mimetismo – se a marca não tiver uma identidade clara, irá focar-se nos seus concorrentes imitando-os. Um exemplo deste conceito são as marcas seguidoras;
- Oportunismo – Foco no objetivo de criar uma imagem que agrade a um determinado público num determinado momento. A marca muda assim a sua identidade;
- Idealismo – A marca como a organização imagina. Porém, a realidade é bem diferente da imaginação. É realizada uma promessa muito difícil de cumprir.

Torna-se assim importante perceber qual a fase em que a Marca se encontra, pois, numa fase inicial do processo de construção da marca, existe uma enorme liberdade para encaminhar a Marca no sentido desejado e para que sejam cumpridos os objetivos definidos pela empresa. Porém, numa fase em que a Marca já está presente no mercado, são associados conceitos e atributos à Marca que condicionam uma alteração de direção desejada. A Marca terá um património que deverá perceber e respeitar de forma a não colocar em risco a sua identidade.

A identidade de uma organização é definida por um “sentimento de existir enquanto ser coerente e específico, que assume a sua história e tendo o seu lugar em relação aos outros... é existir enquanto si, ser dotado de um projeto pessoal diferente e estável” (Kapferer, 1991).

Por forma a ser possível identificar a marca, será importante responder a seis importantes questões, normalmente presentes na identificação de humanos (Kapferer, 1991):

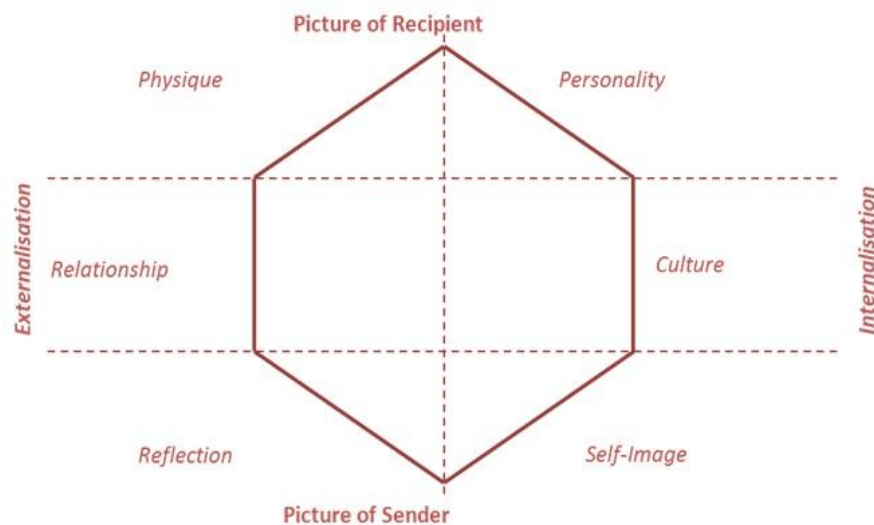
- O que faz a sua diferença?

- O que faz a sua permanência?
- O que faz a sua homogeneidade?
- O que faz o seu valor?
- O que faz a sua verdade?
- O que faz o seu reconhecimento?

A imagem da Marca é então a forma como os consumidores veem a marca ou o produto/serviço, é o resultado que o público faz de vários *inputs* lançados pela marca; a marca lança sinais, fruto da sua identidade e de outras fontes, que transformar-se-ão na Imagem de marca (Kapferer et al., 1994).

O autor cria um modelo denominado de “Prisma de Identidade da Marca” (Figura 9). Eis a representação gráfica do modelo e das diferentes dimensões consideradas pelo autor.

Figura 9: Prisma de Identidade



Fonte: Kapferer (2000)

- **Físico** – Conjunto de características objetivas que sobressaem e que vêm imediatamente à mente quando a marca é citada em pesquisas. O autor identifica este aspeto como se fosse o caule de uma planta.

Algo que surge no nosso pensamento no momento em que temos a perceção dessa marca. Por exemplo: Gillette, remete-nos para o ato de barbear.

- **Personalidade** – É a personalidade ou carácter da Marca.

Se fosse uma pessoa quem seria? Vários exemplos comparativos surgem: a Salsa passa uma personalidade jovem e irreverente; com características diferentes, a *Gant* tem uma personalidade de pessoa relativamente madura, com gosto e pertencente a um nível social médio/alto.

- **Cultura** – Na cultura estão englobadas os valores da Marca e as fontes de inspiração da mesma. Tudo o que os consumidores percebem da Marca resulta precisamente da sua cultura. É este elemento que cria ligação entre a Marca e a organização. Normalmente este aspeto da pirâmide é considerado de ousado porque torna um produto capaz de simbolizar uma região/país.

- **Relação** – Forma como a Marca comunica a cultura que representa.

Esta é uma dimensão fundamental para as marcas de serviços pois muitas vezes as marcas são uma transação entre pessoas, uma troca. Um exemplo são os produtos direcionados para bebés que sugerem uma relação entre o bebé e a mãe.

- **Reflexo** – Todas as marcas refletem algo. Assim, são as percepções que os públicos estratégicos têm quando tem a sua imagem associada à Marca.

Existe um reforço da ideia, por parte do autor, para tornar clara a diferença entre reflexo e alvo.

Um dos exemplos pesquisados é sobre os óculos *Ray-ban*, que têm como reflexo os pilotos de avião, mas que não são apenas vendidos a estes.

- **Self Image** – Neste tópico, existe uma forte identificação do público estratégico com a Marca. Aliás, este mesmo público tem orgulho na Marca.

Numa análise mais abrangente, é possível concluir que os elementos físico e personalidade encontram-se posicionados junto do emissor construído, tornando evidente que a marca precisa de comunicar e criar um emissor. No lado do destinatário estão colocados os elementos reflexo e mentalização, significando os alvos a que a marca se dirige. Numa análise do prisma na sua verticalidade, existem importantes polos distintos: o de exteriorização onde estão incluídos os elementos físico, relação e reflexo; o de interiorização onde se encontram a personalidade, a cultura e a mentalização.

Para *Kapferer*, a identidade é algo que não se inverte, mas sim que evolui. Este acredita que a identidade da Marca comporta tanto elementos positivos como negativos, aspetos mais ou menos relevantes (*Kapferer, 2000*).

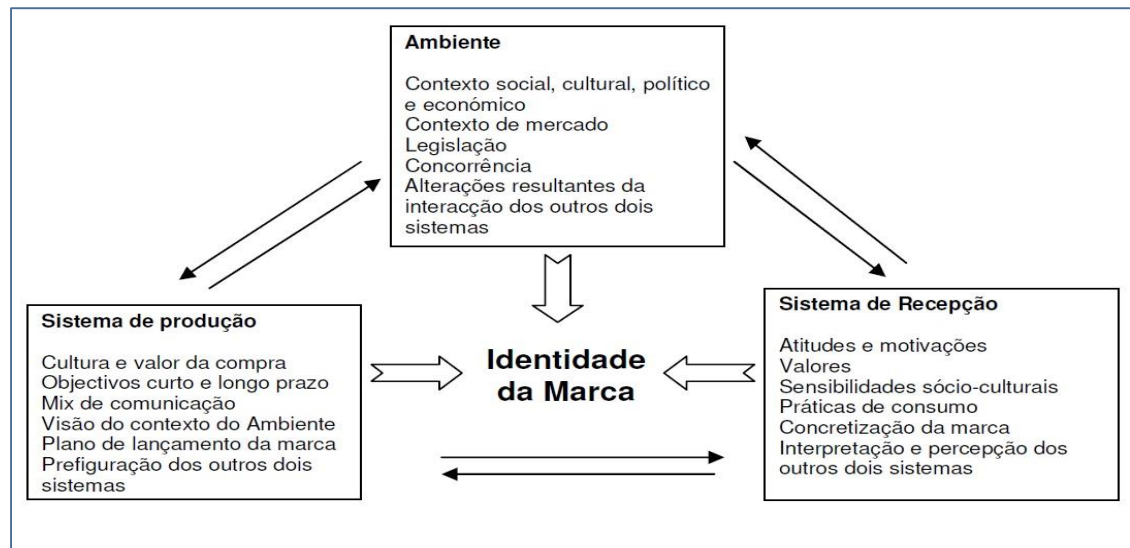
Outros investigadores consideram existir duas fontes de identidade da marca: uma de natureza psicológica onde estão incluídos elementos como o carácter ou personalidade da marca, o território onde a marca atua e os valores culturais da mesma (Lindon e Freitas, 2004); uma outra de natureza física onde existem três níveis de sinais que a marca poderá emitir, a considerar: identidade central, identidade tangível e identidade alargada. A central é constituída pelo nome, a que poderá ser associada uma expressão descritiva do produto, da origem geográfica ou da atividade económica. A identidade tangível é formada pelo logotipo ao qual poderá estar associado um símbolo, constituindo a identidade visual da marca. Por último, a identidade alargada poderá ser constituída pelo *slogan*, jingle o design das embalagens, o rótulo (Lencastre, 2007).

Poder-se-á ainda considerar a história e a geografia da marca como elementos que contribuem para a formação da sua identidade (Kapferer, 2000), assim como os *websites* das empresas e as figuras que as marcas escolhem para as representar (Keller, 2003).

4.1.3 Formação da Identidade

Para *Semprini*, a formação da identidade da marca é um processo complexo, tendo em consideração que esta formação dependerá de diferentes elementos. No quadro abaixo apresentado (figura 10), *Semprini* explana o processo de formação de identidade de uma marca. Para o autor, são vários os vetores que influenciam a identidade da marca, todos eles com uma ligação bidirecional, todos comunicam entre si.

Figura 10: Formação da Identidade



Fonte: Semprini,1992:41

Capítulo III – O Marketing Desportivo

1. Introdução

No início do séc. XX surgiram as primeiras ligações entre o desporto e os produtos comerciais, em que algumas organizações viam no desporto o meio para promover os seus produtos. Exemplo deste tipo de associações à época é a bebida tonificante Bovril que era aconselhada pelos desportistas nos anos trinta, ou a campanha da seguradora Império que publicitava ser a única companhia de seguros com aval para realizar seguros dos desportistas.

Nos últimos anos, a indústria do desporto em geral e em particular o futebol, conseguiram um forte crescimento. Este crescimento aliado à crescente exposição nos *media*, torna atrativo para outras organizações usar o desporto como veículo de comunicação com o consumidor (HAIACHI e MATARUNA, 2008).

O desporto tem sofrido evoluções rápidas, onde o marketing possui um importante papel. Expressões como “amor à camisola” ou o “prazer da competição” quase deixaram de ser utilizadas. Em seu detrimento, as expressões mais utilizadas atualmente são: *merchandising*, Sociedade Anónimas Desportivas, direitos de imagem, audiências televisivas, patrocínios, entre outros. Há claramente uma mudança na forma como o desporto é encarado, cada vez mais com um âmbito comercial e gerenciador de receitas para os clubes.

Os clubes de futebol, como organizações, são parte integrante da economia de um país. Desta forma, irão ser concorrentes de outras organizações, desportivas ou não, onde irão competir com os clubes pelo tempo e atenção dos consumidores e pelos recursos que estes estão dispostos a investir num determinado produto ou serviço.

Um exemplo poderá ser encontrado ao nível da transmissão de jogos, onde os canais de televisão rivalizam para transmitir os melhores desafios, onde os estádios são centros de entretenimento em que os adeptos participam de forma ativa, sendo que as empresas utilizam o desporto como veículo para divulgar os seus produtos (Correia, 2001).

2. Marketing Desportivo - Conceitos

“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... 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.” (Sá e Sá, 1999)

Quadro 6: Definições de Marketing Desportivo

Autor/Ano	Definição
Mullin et al (2007, p. 11)	Consiste no conjunto de todas as atividades destinadas a satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores desportivos através de processos de troca. O Marketing Desportivo desenvolveu duas vertentes principais: a comercialização de produtos e serviços desportivos diretamente para os consumidores de desporto, bem como a comercialização de outros produtos industriais de consumo e ou serviços através do uso de promoções desportivas.
Daniel Sá e Carlos Sá (2009)	Conjunto de ações e prestações, produzidas no sentido de satisfazer as necessidades, expectativas e preferências do consumidor de desporto.
PAULICO, Fernando António Alverca (2008)	Conjunto de ações e prestações, produzidas no sentido de satisfazer as necessidades, expectativas e preferências do consumidor de desporto.
Pitts e Stotlar (2002)	O marketing desportivo é um processo que visa satisfazer as necessidades dos clientes ao mesmo tempo que alcança os objetivos da empresa.

Autor: elaboração própria

Tendo em consideração a frequência da utilização do desporto como meio para divulgação de produtos, surgiu, em 1978 na revista *AdvertisingAge*, a terminologia “Marketing Desportivo”. O natural desenvolvimento e evolução do conceito origina o surgimento de diferentes definições. (quadro 6).

Tal como acontece em outras áreas de negócio, o marketing ao nível desportivo reúne algumas especificidades: a necessidade de concorrência pois sem esta a vitória seria incondicionalmente assegurada e a vertente da incerteza do resultado não existiria; a incerteza do resultado, o produto essencial – o jogo – não depende do departamento de marketing, imprevisibilidade do desempenho dos intervenientes e a participação dos espectadores para o bom ou mau ambiente no recinto desportivo (Lindon et al., 2004).

3. Princípios Básicos do Marketing Desportivo

De forma a enquadrar e melhorar a compreensão relativamente ao marketing desportivo, é possível identificar três princípios básicos:

Figura 11:Princípios Básicos do Marketing Desportivo



Fonte: (Fullerton e Merz, 2008)

- **Natureza do Foco Marketing Desportivo**

O marketing no âmbito desportivo sugere duas abordagens distintas: marketing *para* o desporto onde a comunicação é direccionada para o consumidor que é praticante da modalidade de forma não profissional, ou para espectadores com potencial para se tornarem consumidores; marketing *através* do desporto onde se inserem os eventos desportivos onde o consumidor ocupa o lugar de espectador e os praticantes são os realizadores do produto desportivo (Westerbeek e Shilbury, 2003). Será na abordagem do marketing *através* do desporto que se enquadram as atividades desenvolvidas por entidades externas aos eventos desportivos, utilizando o desporto como veículo de comunicação para promoção de produtos, serviços ou marcas, conseguindo atingir o target de consumidores previamente identificados por associação ao evento desportivo (Dionísio, 2009).

- **A natureza do produto comunicado**

Neste ponto, os produtos desportivos poderão estar relacionados ou não com o desporto, mas terão uma associação e ligação à prática desportiva, enquanto que os produtos não desportivos englobam conceitos não relacionados com o desporto mas que possuem um target próximo dos espectadores do evento desportivo (Fullerton e Merz, 2008).

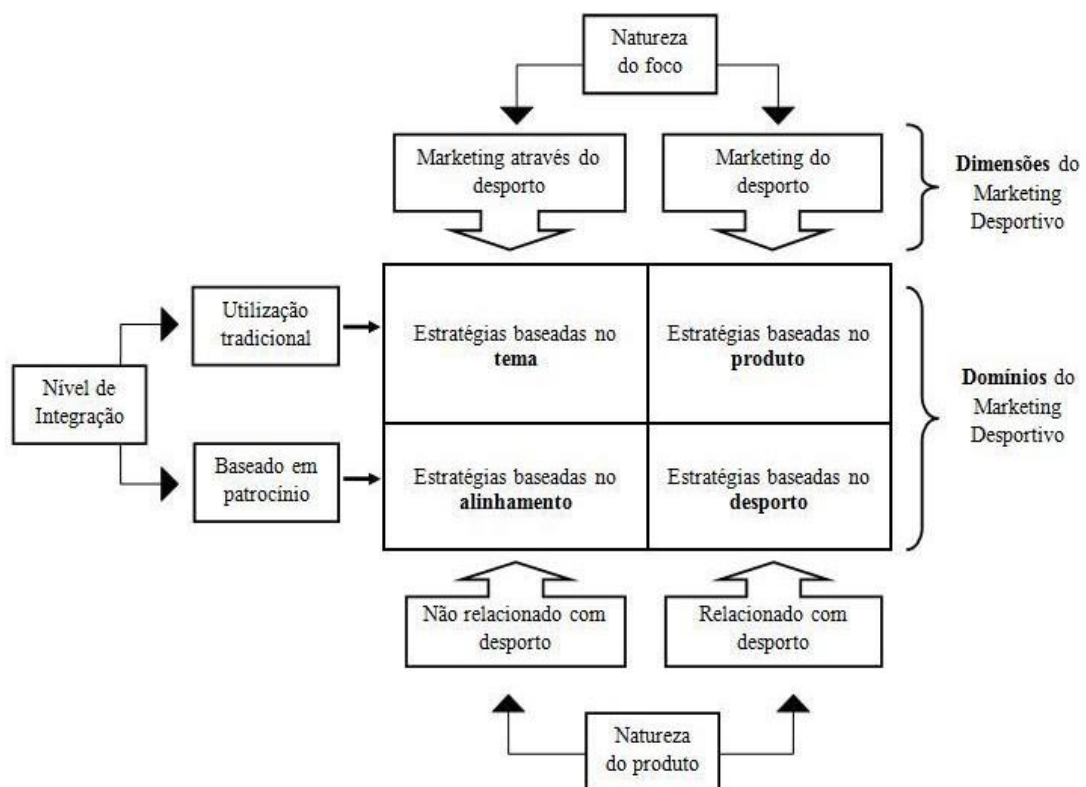
- **Nível de integração**

A integração poderá ser conseguida de forma tradicional, através de jornais de desporto, publicidade, entre outros, ou através de patrocínios desportivos com a utilização do *naming* em associação a eventos desportivos, entre outros (Fullerton e Merz, 2008).

4. Os domínios do Marketing Desportivo

Com base no modelo anteriormente exposto, foi desenvolvido um outro modelo que, com base nas variáveis presentes no quadro 11, subdivide o marketing desportivo em quatro diferentes domínios (Fullerton e Merz, 2008). (quadro 12)

Figura 12: Domínios do Marketing Desportivo



Fonte: (Fullerton e Merz, 2008)

- As estratégias baseadas no tema

Reduzido nível de integração com o marketing desportivo, pois representa a comunicação de produtos não desportivos através de publicidade e anúncios ou outros meios como jornais e revistas (Fullerton e Merz, 2008).

- As estratégias baseadas no produto

Com base num produto desportivo, a estratégia passa por um conjunto de ações direcionadas para o consumidor de desporto. Um possível exemplo será a oferta de um

produto de uma marca desportiva num evento desportivo, podendo abranger a marca na sua generalidade e conseguir maior notoriedade (Fullerton e Merz, 2008).

- Estratégias baseadas no alinhamento

Com a utilização do patrocínio desportivo como elemento integrante da estratégia de comunicação do produto ou da marca, o nível de integração com o marketing desportivo é elevado. Neste tópico, o produto a ser comunicado não é desportivo (Fullerton e Merz, 2008).

- Estratégias baseadas no desporto

Neste tópico, o nível de integração com o marketing desportivo atinge o valor mais elevado dado estar num cenário em os produtos desportivos são comunicados através do patrocínio. Tendo em consideração a forte vertente emocional e o forte entusiasmo dos adeptos com o desporto em questão, esta estratégia poderá ser extremamente eficaz. Tentando exemplificar, pode dar-se como exemplo o patrocínio de marcas desportivas como a Nike a atletas com um nível de performance elevadíssimo (Fullerton e Merz, 2008).

5. A Marca no Desporto

A marca ocupa um espaço de cada vez maior destaque ao nível do marketing desportivo, funcionando como uma importante alavanca para os clubes, tanto a nível nacional como internacional.

Apesar dos elementos em comum, a história do desporto escapou à atenção das pessoas do mundo empresarial (Porter, 2010). Examinados 25 anos da história do *Journal of Macromarketing*, apenas foi encontrado um artigo focado no desporto (Jones e Shaw, 2006).

Contudo, a última década foi fértil em pesquisas na área do marketing desportivo e na definição de variáveis importantes na criação de valor para a indústria (equipas, campeonatos, jogadores, entre outros) (Boyle e Magnusson, 2007; Gladden et al., 2001; Gladden et al., 1998; Mullin et al., 2007a; Rein et al., 2006). Atualmente, é possível afirmar que a marca é o jogo mais apetecível da indústria desportiva (Bridgewater, 2010; Muret, 2010) .

No presente, as marcas são consideradas como o ativo mais importante das equipas desportivas, sendo compostas por características normalmente associadas aos produtos como: benefícios intangíveis, onde estão incluídas as emoções que os adeptos experienciam durante um jogo e o sentimento de orgulho em estar associado à sua equipa; benefícios tangíveis como o *merchandising* dos clubes (Richelieu et al., 2011).

Ao nível desportivo, os clubes tem potencial para construir o património da sua marca. Aproveitando a forte ligação emocional dos adeptos junto da marca, os clubes conseguem índices de lealdade elevados, em que o sentimento de orgulho e afiliação ao clube contribuem de forma decisiva.

5.1 Gestão da marca no desporto

Tal como se descreveu anteriormente, a marca no desporto tem sido alvo de maior atenção nos anos mais recentes. Numa perspetiva futura, as marcas desportivas deverão ter a capacidade de criar inovações tecnológicas que proporcionem ao adepto uma experiência positiva, com estratégias focadas nos adeptos que irão resultar numa maior identificação com a marca (Keller e Kotler, 2006).

Ao nível da comunicação, a focalização nestes mesmos adeptos resultará em mais oportunidades de negócio para os clubes, sempre com a intenção de recolher informações junto dos adeptos/clientes (Beech e Chadwick, 2004).

5.2 Internacionalização da marca no desporto

A internacionalização das organizações constitui um desafio para as mesmas, tendo em consideração a necessidade de realizar uma gestão à escala mundial, conseguindo que a sua marca tenha capacidade de adaptação a diferentes realidades, a economias heterogéneas, a diferentes legislações e normas, aos diferentes significados atribuídos (Kapferer, 2008).

Num mercado global como o desportivo, a necessidade de explorar novos mercados além do nacional é uma realidade. A internacionalização no desporto é um fenómeno recente que tem registado um crescimento fulminante, reforçado pela globalização e profissionalização do desporto (Giulianotti e Robertson, 2004) e pelo amadurecimento

dos mercados na Europa Ocidental e da América do Norte, originando assim um impulso na necessidade de internacionalização (Desbordes, 2007).

Com o fenómeno de internacionalização, os clubes de desporto profissional criam comunidades e consumidores globais para os seus produtos, com dimensões semelhantes às dos mercados nacionais (Giulianotti e Robertson, 2007).

Ao nível dos clubes europeus, a estratégia tem um carácter essencialmente operacional, baseando-se na reputação e performance das equipas a nível internacional e a contratação de jogadores famosos e com talento, que se tornaram ícones, mais tarde marcas. Os atletas *Zinedine Zidane* e *David Beckham* são exemplos de como as organizações desportivas têm alavancado a sua imagem a nível internacional através da popularidade dos seus atletas (Yu, 2003), podendo completar este exemplo com os atletas asiáticos *Junichi Inamoto* ou *Park Ji-Sung*, atletas de clubes ingleses Arsenal e Manchester United, respetivamente, que representaram um enorme potencial ao nível de merchandising nos seus países de origem e despertaram o interesse dos *media* locais (Desbordes, 2007).

Foram vários os clubes que expandiram com sucesso a sua marca a nível internacional, com destaque para o Manchester United que é considerado o pioneiro nesta opção de internacionalização (Hill e Vincent, 2006). Neste processo de internacionalização, a segmentação e foco dos clubes é maioritariamente realizado a nível geográfico, ignorando o posicionamento das marcas, fazendo acreditar que as marcas de futebol se comportam de acordo com o estereótipo de marcas globais (Kapferer, 2008).

5.3 Atributos e benefícios mais importantes para a criação das associações à marca desportiva

Tal como todas as marcas nas diferentes áreas de negócio, existem atributos e benefícios que irão resultar na criação de associações às mesmas. Ao nível da marca desportiva, é possível salientar oito atributos e cinco benefícios que contribuem de forma efetiva para a formação das associações da marca desportiva, nomeadamente:

- Sucesso: Os consumidores preferem estar associados a equipas vencedoras, bem-sucedidas, beneficiando o clube também com o aumento de vendas de bilheteira quando os resultados são positivos (Branvoid et al., 1997). Uma equipa com resultados positivos irá conseguir associações a marca positivas;

- Estrelas (jogadores): a presença de jogadores-chave e reconhecidos nas equipas torna-os focos de atenção e atração, sendo desenhados programas de promoção com um forte suporte nestes jogadores (Schofield, 1983). Neste tipo de estratégia, existe o risco de saída do atleta do clube ou algum tipo de lesão que o afaste da competição, ficando a marca órfã da sua base de apoio;
- Treinador: Tal como os jogadores, a presença de um treinador reconhecido e admirado pelo público poderá resultar num aumento de venda de bilheteira (Mullin et al., 2007b);
- Recinto Desportivo: Com o desenvolvimento progressivo dos recintos desportivos, a experiência que um consumidor vive dentro do estádio ganha importância na formulação das associações com a marca do clube. Um estádio com condições únicas e diferentes dos demais poderá criar associações positivas à marca;
- Logotipo: a criação de uma identidade visual à qual outros programas de promoção se possam associar, juntamente com o envolvimento do nome e logo da marca junto da comunidade poderá resultar num importante meio de promoção (Schoenfeld, 1998). É então importante que a marca desportiva faça uma boa gestão e controlo da sua identidade visual;
- Promoção do produto: São vários os consumidores que criam associações positivas à marca pela forma como o clube lhes garante entretenimento. Outros eventos e sessões de convívio ou autógrafos entre jogadores e adeptos poderão ser importantes na criação destas associações (Mullin et al., 2007b);
- Tradição: As tradições associadas à marca poderão ser importantes na formulação de associações positivas à marca. Um exemplo atribuído ao *Celtic*, primeiro vencedor da Liga dos Campeões em 1967, e ao qual foi atribuído o nome 67 ao canal do clube, aproveitando o aniversário desta conquista para comunicar com os adeptos, criando um eixo de ligação entre a tradição do clube e os adeptos;
- Gestão: A crença na organização/gestão do seu clube é um elemento chave para a criação de uma relação de longo termo e lealdade entre adepto e clube (Fournier, 1998). Pelo contrário, quando o adepto não acredita na gestão realizada, as associações à marca poderão ser negativas;

- Identificação dos adeptos:

A identificação com uma equipa ou marca desportiva vai ao encontro das necessidades de afiliação a elementos de sucesso por parte dos consumidores desportivos;

- Escape: O desporto como um escape à rotina diária. Acompanhar o desporto resulta como alternativa à rotina, encontrando os adeptos momentos de contentamento e entretenimento (Gladden e Funk, 2004);

- Nostalgia: o desporto tem a capacidade de satisfazer a necessidade das pessoas de relembrar experiências positivas do passado. Nostalgia é olhar o passado com lembranças positivas, relacionadas com experiências passadas também conotadas como positivas (Holbrook, 1993);

- Orgulho Local: As campanhas de comunicação da marca poderão ter sucesso ao estimularem as associações à marca focalizando a afiliação com o clube da cidade;

- Aceitação dos grupos próximos: Se um consumidor desportivo sentir que o apoio que concede a um clube é aprovado pelos seus amigos e família, este percecionará as experiências de uma forma mais positiva.

Capítulo IV – O Marketing Tribal

“Consumimos roupas, carros, computadores, sapatos que contribuem simbolicamente para a nossa autoidentificação, através da qual nos alinhamos emocionalmente com aqueles que partilham o nosso estilo de vida” (Wattanasuwan, 2005)

1. Introdução

O marketing tribal assenta o seu posicionamento em elementos culturais, reconhecendo a importância das tribos urbanas na sociedade contemporânea. Nesta vertente do marketing, os produtos são consumidos essencialmente pelo seu valor relacional, onde as marcas são avaliadas pela capacidade de produzirem significados, onde os consumidores possuem um papel ativo e de destaque na construção da marca. Este conceito foi introduzido por Cova, referindo-se ao ressurgimento de valores arcaicos ao nível de identificação local, religiosidade e narcisismo de grupo, onde existe um ordem social mesmo sem serem sujeitos a submissão de regras (Cova, 1997) . Como uma cultura infiel aos poderes institucionais, os indivíduos unem-se em torno dos mesmos objetivos que, normalmente, possuem contornos pouco racionais como a localização, o relacionamento, a emoção e paixão. (Lage, 2009)

2. O consumo no contexto do Marketing Tribal

As opiniões recentes abordam o produto como um elemento que possui valor funcional e simbólico para o consumidor, um elemento que diferencia individualmente o indivíduo dos demais, permitindo que este se identifique com um grupo, onde a posse do objeto permite a transmissão de um papel social (Solomon, 1983).

O consumo poderá ser percebido como uma forma de integração, em que indivíduos se envolvem de forma ativa com os produtos/marcas para estimularem a sua própria identidade (Holt, 1995) .

Acreditando que os indivíduos utilizam os objetos que possuem como elementos importantes na definição do seu “EU”, surge o conceito de “self” (Belk, 1998), podendo este ter contornos individuais, familiares ou comunitários. Ao nível desportivo, *Belk* acredita que, para os fãs de desporto, o clube representa o *extended self* (Belk, 1998). Este afirma que o investimento emocional e afetivo que um adepto realiza por uma equipa, leva a que esta seja incorporada no seu *self*.

Os bens poderão assumir contornos simbólicos, representativos de uma ligação a um grupo (Wattanasuwan, 2005). Transpondo a afirmação para a vertente do desporto, o consumo da equipa desportiva (jogo) com a presença de objetos alusivos a esta mesma equipa poderão representar uma construção de uma identidade própria, onde estes objetos são reconhecidos e interpretados quando devidamente enquadrados com uma determinada cultura.

Na opinião de *Holt*, “assistir a um jogo é um indicador de associação a uma equipa” (Holt, 1995). A utilização de *merchandising* alusivo ao clube poderá ser considerado, tal como comportamentos de cantar ou aplaudir, uma forma de apoio ao clube (Decrop, 2002), permitindo que exista uma identificação do adepto com a equipa, criando o sentimento de pertença a um determinado grupo ou comunidade.

2.1 O consumo hedónico

Recentemente, *Arnold* e *Reynolds* identificam seis motivações hedónicas para o consumo- (Arnold e Reynolds, 2003) – Quadro 7

Para *Hirshman* e *Holbrook*, a procura de momentos de êxtase emocional é uma das principais motivações do consumo de alguns produtos, onde poderão ser inseridos os eventos desportivos que proporcionam reações individuais, subjetivas e emocionais, originando durante o seu consumo estados de alegria, tristeza, angústia, entre outros (Holbrook e Hirschman, 1982).

Quadro 7: Motivações hedónicas para o consumo

Motivação para o consumo	Descrição
Aventura na compra	A experiência de compra como uma viagem a um mundo onde os sinais, sons e cheiros predominam.
Gratificação na compra	A compra como uma forma de relaxar, aliviar tensão e esquecer problemas.
Compra para os outros	Prazer de adquirir produtos que irão proporcionar alegria a outros.
Compra pelo valor ideal	Procura de desconto e promoções durante as compras.
Compra Social	Compra como um ato que permite contacto social, encontrar amigos ou família.
Procurar ideias	Ir às compras como forma de conhecer novos produtos.

Fonte: elaboração própria

3. Os eventos desportivos como local de “culto religioso”

O desporto poderá ser percebido como tendo uma natureza religiosa (Brody, 1979). O adepto de desporto irá estar presente no desafio da sua equipa pois acredita que a sua presença poderá contribuir para um resultado final positivo, entoando os cânticos de apoio à equipa, aplaudindo todos os momentos do jogo. Partilhando desta opinião, *Bromberger* (Bromberger, 1995) considera que um jogo de futebol possui características comuns a uma cerimónia religiosa, realizando-se num local e hora previamente definida, onde os participantes sacralizam o clube envergando vestuário próprio para o evento (merchandising), entoando cânticos, esquecendo as hierarquias sociais existentes no ambiente extra futebol, criando um espírito de “*communitas*” (Turner, 1969).

Para *Belk et al*, o recinto desportivo é considerado um local sagrado onde os adeptos se deslocam em peregrinação, onde os jogadores do clube são percebidos como elementos sagrados, homenageados com cânticos (Belk et al., 1989) . Desta forma, os eventos

desportivos poderão ligar indivíduos a uma determinada identidade cultural na sociedade (Chun et al., 2005).

O desejo de um indivíduo em conseguir uma integração numa identidade cultural ao nível social poderá ser conseguido com a participação em eventos desportivos, tendo assim uma motivação para se tornar adepto de um clube, assistindo aos eventos desportivos com o objetivo de partilhar, coletivamente, experiências (Chun et al., 2005), onde a interação entre os adeptos leva a sentimentos de comunhão, incrementando a intensidade emocional, originando êxtase, alegria, palmas, lágrimas, tristeza, desilusão.

3.1 As tribos

Na atualidade, a liberdade é um elemento que se reflete em diferentes momentos do nosso quotidiano. Escolher o local para viver, os objetos a comprar ou o local para passear são elementos que expressam a liberdade individual de cada indivíduo. Pessoas de classes sociais distintas poderão comprar o mesmo telemóvel, poderão passar férias no mesmo destino, diluindo os preconceitos sociais existentes. A atualidade caracteriza--se por uma fragmentação, desde a mais global, onde pode inserir-se o mercado, até à mais individual onde o *self* se enquadra (Elliott, 1997).

O desejo de vivenciar várias e diferentes experiências que traduzam bem-estar nos diferentes momentos atribuem uma importância maior ao significado que os bens conseguem transmitir, onde o consumo dos produtos é feito essencialmente pela vertente simbólica, ficando a parte material em segundo plano (Elliott, 1997). Assim, a vertente simbólica dos bens poderá ter um objetivo social ou individual, em que o consumo de diferentes bens e o seu lado simbólico irá permitir que o indivíduo consiga diferentes *selfes* (Elliott, 1997) .

A desvalorização do produto face à valorização da experiência vivida com o consumo do mesmo é a tendência atual, permitindo ao consumidor consumir diferentes produtos e assumir diferentes identidades individuais de acordo com a experiência e o contexto. Assim surge o conceito de Tribo, em que um indivíduo não sente obrigação de adequar o seu comportamento ao esperado pelos outros, tentando porém fazer parte de uma comunidade onde veja refletida uma das suas identidades.

O consumo poderá ter uma perspectiva mais individualista ou uma outra mais neotribal, social (Cooper et al., 2005). A nível individual, o foco encontra-se nos objetos e no significado que representam para o indivíduo. Ao nível neotribal, os autores destacam o significado dos objetos e do seu simbolismo ao nível dos grupos onde os indivíduos estão interessados e nas ligações sociais que o consumo de um produto lhes proporciona (Cova e Cova, 2002). As tribos surgem assim como concretização do desejo dos indivíduos em conseguirem relações interpessoais, sentindo-se parte integrante de um grupo com uma identidade parecida com a sua, ignorando a possível diferença de perfis sociais ou demográficos, formando assim um grupo heterogéneo de indivíduos que partilham um ou vários interesses em comum. As tribos poderão ser então caracterizadas pela existência de sentimento de pertença, pela cooperação entre os elementos, pela identidade própria que registam e pelo narcisismo de grupo (Cova, 1997; Cova e Cova, 2002).

4. Marketing Tribal – O foco na experiência

Ao agruparem os seus elementos em torno de elementos irracionais como o local, as emoções, a paixão, as tribos criam a sua identidade através das experiências partilhadas, desenvolvendo no seu interior um sistema próprio de símbolos e significados. Assumem assim um papel de união de indivíduos relativamente a algo, podendo ser um clube de futebol, um estádio, reunindo as condições para a criação de um espírito de comunhão (Maffesoli, 1996).

Destoando da perspectiva tradicional do marketing, o marketing tribal foca-se claramente na experiência de consumo. Ao nível da segmentação, o conceito tradicional define o conceito como um grupo de indivíduos que possuam características homogéneas. Ao nível do marketing tribal, existe uma paixão partilhada pelos membros da tribo, onde são partilhadas experiências por indivíduos que poderão ter origens sociais distintas, onde a tendência de agrupar indivíduos por classes é substituída pela pertença a uma determinada tribo, caracterizada por diferentes critérios como a música que ouve, roupa que veste, clube que apoia, entre outros.

Ao nível do produto, além do caráter funcional e simbólico referido anteriormente, este é comprado pela ligação que contém à tribo que o indivíduo deseja pertencer.

De uma forma natural, ao ser um polo de união entre indivíduos que partilham experiências e emoções em comum, a tribo assume uma capacidade de ação coletiva. Ao nível desportivo, as tribos tem tendência a defender a marca com base na qual se formaram, assumindo por vezes comportamentos negativos e radicais, salvaguardando o motivo do seu nascimento e o sentido da sua existência.

4.1 Marketing Tribal no Desporto

Sendo o desporto uma atividade que desperta emoções, deve compreender-se o comportamento de consumo dos adeptos numa perspectiva de marketing tribal. Como consequência da paixão que liga os adeptos aos clubes num recinto desportivo, os mesmos desenvolvem comportamentos tribais, utilizando terminologias comuns, entoando cânticos de apoio à sua equipa (Dionísio et al., 2008), envergando *merchandising* do clube (camisola, cachecol, entre outros), aplaudindo a sua equipa (Decrop, 2002).

5. As claques

Salomé Marivoet (Marivoet, 2009) realiza uma abordagem ao surgimento das claques, intimamente relacionadas com subculturas. Assim, é no final do século XX que surgem as duas primeiras subculturas de adeptos de futebol, com uma enorme envolvimento emocional e consequente forte identificação com os clubes sobre os quais exercem apoio.

As subculturas de adeptos de futebol foram, naturalmente, alvo de diferentes estudos. Sem conseguir reunir total consenso, alguns estudos essencialmente de origem anglo-saxónica, criam uma relação entre as subculturas de adeptos de futebol e as classes sociais (Dunning, 2002). O mesmo autor, tendo como exemplo a subcultura de adeptos de futebol *Hooligan*, associa esta subcultura a grupos sociais de menores recursos. Num outro prisma e com origem no Sul da Europa onde as subculturas *Ultra* predominam, existe uma heterogeneidade de classes sociais na mesma subcultura (Astrinakis, 2002; Bromberger, 1995; Marivoet, 1992; Marivoet, 1998; MIGNON, 2002; Podaliri et al., 1998; Roumestan, 1998). Apesar das diferenças assinaladas, estas duas subculturas registam comportamentos relativamente tipificados, onde o estereótipo de masculinidade

(força física, virilidade e honra na defesa das identidades pessoais e dos territórios) predomina (Marivoet, 2006).

5.1 As claques em Portugal

Em Portugal, o aparecimento das claques surgiu com a criação da Juve Leo, apoiantes do Sporting Clube de Portugal, no ano de 1976. Mais tarde, seis anos depois, a claque Diabos Vermelhos e Dragões Azuis são reconhecidas pelo Sport Lisboa Benfica e Futebol Clube do Porto, respetivamente. Esta tendência alastrou-se a outros clubes de futebol, essencialmente aos que maior expressão tinham a nível nacional (Boavista, Académica, Belenenses, entre outros).

No caso português, tal como em cenários internacionais, o futebol é um desporto maioritariamente masculino, de indivíduos que transportam consigo o sentimento de masculinidade e de defesa da honra do clube que apoiam. (Hourcade, 2002; Podaliri et al., 1998; Roumestan, 1998). Assim, o foco da violência está, além das claques, nos chamados adeptos “tradicionais” que, por vezes, se envolvem violentamente com outros adeptos “tradicionais” ou com membros de claques de outros clubes, tentando assim reforçar a coesão de grupo (Giulianotti, 2002).

Após os incidentes ocorridos em *Heysel Park* no ano de 1985, as entidades nacionais e internacionais despertaram para a necessidade de controlar a violência no desporto. Os clubes foram parte integrante desta solução, tornando oficiais as suas claques, monitorizando não só os membros das suas claques como organizando a deslocação das suas claques a estádios de equipas adversárias.

Capítulo V - Estudo Empírico

1. Introdução

O desporto é uma atividade que regista uma forte evolução desde a Idade Média, onde era composto, essencialmente, por atividades físicas violentas e agressivas.

No século XX, com o aumento do tempo disponível para a prática de atividades desportivas, o desporto consegue obter o seu espaço na sociedade.

Neste capítulo, optou-se por realizar um enquadramento histórico da marca em estudo e, posteriormente, explicar as diferentes perspetivas sobre o futebol e sua evolução.

1.1 O Futebol Clube do Porto – Breve História

O clube Futebol Clube do Porto foi criado em 1893 por António Nicolau D'Almeida, com a realização do primeiro jogo da equipa contra o F.C. Lisbonense.

Anos mais tarde e com forte influência de um país com fortes tradições no futebol, José Monteiro da Costa extinguiu o Grupo Recreativo em favor do F.C. Porto, formando assim uma estrutura mais sólida.

As cores do clube foram então escolhidas: o azul e branco traduzem o arrojo dos fundadores do clube, com aposta na tranquilidade e pureza como símbolos do respeito pelos princípios culturais e desportivos.

A representatividade do clube ganhava força, culminando com a colocação do brasão da cidade do Porto, sobrepondo o emblema inicial com a bola de futebol com as iniciais do clube F.C.P.

No ano de 1948, surgiu a primeira grande vitória internacional do clube, com um resultado positivo de 3-2 perante o Arsenal de Londres, equipa com mais tradição e palmarés até então. O clube foi conquistando novos adeptos, ultrapassando novas e ambiciosas metas. No decorrer da década de 80, o F.C. Porto alcança conquistas internacionais de destaque, colocando no seu palmarés a Taça dos Campeões Europeus, a Taça Intercontinental e a Supertaça Europeia. A nível nacional, importantes conquistas foram também conseguidas, tornando-se penta campeão, algo único até então.

A organização do clube evoluiu, foram melhoradas infraestruturas e criadas outras e as conquistas internacionais voltam a surgir no ano de 2003 e 2004, com a conquista da Taça Uefa e da Liga dos Campeões Europeus. Atualmente, é o clube português com maior número de troféus ao nível do Futebol.

2. Contexto de Investigação

2.1 Nascimento do Desporto

O Desporto tem vindo a sentir uma forte evolução desde a Idade Média e Antiguidade Clássica onde os desportos praticados eram, essencialmente, as lutas greco-romanas e medievais, onde se geravam confrontos violentos e algumas vezes fatais, atividades estas com uma forte ligação à Igreja e Exército.

No século XIX, com o aparecimento do Capitalismo, a visão do Desporto sofreu alterações, tendo como foco o progresso e o crescimento dos lucros, ganhando contornos empresariais, algum individualismo e independência, onde os confrontos físicos assumem um papel menos violento.

O desporto só poderá ser considerado como tal, caso existam regras, organização, meios de controlo e fiscalização da prática desportiva, atingindo também uma dimensão recreativa e de atividade física (MARIOVET, 1998).

Diferentes opiniões surgiram, ora diferenciando desporto e jogo perante a existência ou não da vertente competitividade, (Dumazedier et al., 1976), ora definindo o desporto como um sistema de atividades competitivas essencialmente de âmbito físico em que o objetivo é encontrar o melhor competidor e a melhor performance (Marivoet, 2002).

Perante uma visão mais global do Desporto, existem sempre diversas atividades direta ou indiretamente associadas a esta atividade, sendo possível segmentar o desporto em três grandes áreas: *Sport Performance*, onde inclui as atividades de cariz mais físico; *Sport Production* onde estão inseridas todas as condições necessárias para a prática do desporto como equipamento e cuidados médicos; *Sport Promotion* onde engloba uma vertente mais comercial e marketing como *merchandising*, patrocínios e *Media* (Pitts, 1996). (Figura 13)

Figura 13: Segmentação do Desporto

SPORT PERFORMANCE	SPORT PRODUCTION	SPORT PROMOTION
1. Athletics a. Amateur Sport b. Professional Sport 2. Private Business Sport 3. Tax-supported Sport 4. Membership Supported Sport Organizations 5. Non-Profit Sport Organizations 6. Sport Education 7. Fitness & Sport Firms	1. Outfitting Products a. Equipment b. Apparel 2. Performance Production Products a. Fitness Trainer b. Medical Care c. Sport Facilities d. Governing Bodies & Officials	1. Promotional Merchandising Products 2. Promotional Events 3. The Media 4. Sponsorship a. Single Event Sponsorship b. Multiple Event Sponsorship c. Single Team Sponsorship d. Individual Sponsorship e. Circuit or League Sponsorship f. Shared Sponsorship 5. Endorsement a. Individual Endorsement b. Team Endorsement c. Full Organization Endorsement d. Nonspecific Sport Use

Pitts, B.G. / Stotlar, D.K. (1996): Fundamentals of Sport Marketing. Morgantown. P. 145

Mais tarde, na parte final do século XX, várias diferenças surgiram e a vontade de fazer diferente, o individualismo e uma certa rebeldia perante os hábitos resultaram numa alteração de comportamentos da sociedade, agora com uma preocupação maior relativamente aos cuidados com o corpo, ao bem-estar físico e emocional, impulsionado também pela alteração das regras laborais que permitiram um aumento de tempo disponível para a prática de desporto, auxiliado pela promoção realizada pelo Estado para a realização de atividades desportivas. Despertando a atenção social, o desporto cria então o seu espaço na sociedade.

É possível então considerar a existência de quatro alicerces do Desporto: a competição, o lazer, o movimento e a institucionalização. Naturalmente que ao abordar este tema, torna-se importante salientar as duas perspetivas do Desporto: como competição em que dos quatro elementos a competição é a de maior relevo, enquanto que no desporto como lazer existe um maior equilíbrio entre os quatro pilares (Marivoet, 2002).

O desporto é assim percebido como uma atividade democrática, acessível a todos os indivíduos, concedendo liberdade para diferentes ambições e objetivos. Com a evolução registada no Desporto, este passou de uma atividade de lazer para uma atividade exigente, focalizada nos resultados (Dunning e Elias, 1986).

2.2 Futebol – A evolução

O desporto com maior tradição no Continente europeu é, sem dúvida, o Futebol. Modalidade desportiva de predominância masculina, o futebol foi alvo de um forte crescimento de interesse como adepto e praticante de indivíduos do sexo feminino nos anos 70, onde as mulheres retiravam muita energia da prática do futebol e da assistência ao mesmo (Cox, 1993).

Sob uma perspetiva com uma índole mais competitiva, “ o rendimento desportivo, base sobre a qual se estrutura a competição e se constrói o espetáculo, não tem apenas um valor desportivo: encerra também um valor económico e em algumas circunstâncias, uma clara dimensão política” (Constantino e de Portugal, 2002)

Para uma análise mais completa do Futebol, decidiu-se analisar o mesmo sobre diferentes perspetivas.

2.3 Sociológico

O desporto, como uma instituição social própria das sociedades industriais, tende a complexificar-se, e progressivamente vai adquirindo as conotações de toda a sociedade burocratizada, racional, formalizada, hierárquica, tecnicamente eficiente e fortemente comercializada (Pearson, 1989)

A Sociologia é uma das áreas que tem investido na vertente Futebol e em todos os elementos que estão interligados entre o âmbito sociológico e simbólico de um clube de futebol, na identificação do indivíduo com um clube. Considerando o Homem como um ser social “ como tal não têm existência própria desinseridos do espaço social onde se movem, logo estes estão sujeitos a um conjunto de influências que condicionam e estruturam a sua ação” (Marivoet, 2002). Poder-se-á então considerar que “ a atual dimensão social do desporto expressa-se através dos seus fundamentos culturais, científicos, pedagógicos e estéticos, e também, pelas suas diferentes vertentes: a recreação e lazer, a reabilitação e o alto rendimento “ (Calvo, 2001).O futebol representa também um importante elemento de integração social, implementando esta atividade junto dos jovens, impulsionando os relacionamentos entre indivíduos em ambiente competitivo,

permitindo o crescimento do indivíduo tanto em cenários de vitória como de derrota, conseguindo uma melhor integração de alguns jovens com maiores dificuldades em criar relações sociais, desafiando o crescimento físico e emocional dos jovens atletas, alimentando a relação esforço e dedicação para atingir o objetivo de ser jogador profissional de futebol, criando hábitos de prática desportiva que mais tarde irão resultar em adultos com atividades desportivas mais regulares, potenciando uma vida mais saudável e ativa.

Assim, tal como afirma *Marivoet*, “ O desporto, em geral, e o futebol, em particular, constituem espaços por excelência da afirmação de identidades socioculturais, expressas quer em torno da galvanização dos sentidos de afiliação de comunidades locais, regionais ou nacionais, quer na afirmação de subculturas de adeptos que incorporam de forma exacerbada os seus sentidos identitários “ (*Marivoet*, 2009) . O futebol tem a capacidade de mobilizar a população, de criar grupos de indivíduos que defendem e vivem de forma intensa o seu clube, originando, por vezes, comportamentos inesperados, maioritariamente baseados na carga emocional que os fãs do futebol carregam consigo, vivenciando o clube como algo que lhes pertence.

O futebol é um fenómeno social, onde as palavras paixão e doença estão presentes, em que existe uma relação entre os adeptos e a sua equipa que ambicionam a vitória, conseguindo melhores resultados que o outro, onde a não vitória da equipa aumenta a vontade de vencer no desafio posterior, criando um clima de *expectativa rolante*, onde as expressões “ agora é que vai ser” predominam. (*Marivoet*, 2000) A paixão acima mencionada irá contribuir para a formação de dois comportamentos distintos, por um lado a razão que leva o adepto a ser crítico e exigente para com a sua equipa, e por outro a emoção que poderá turvar este comportamento.

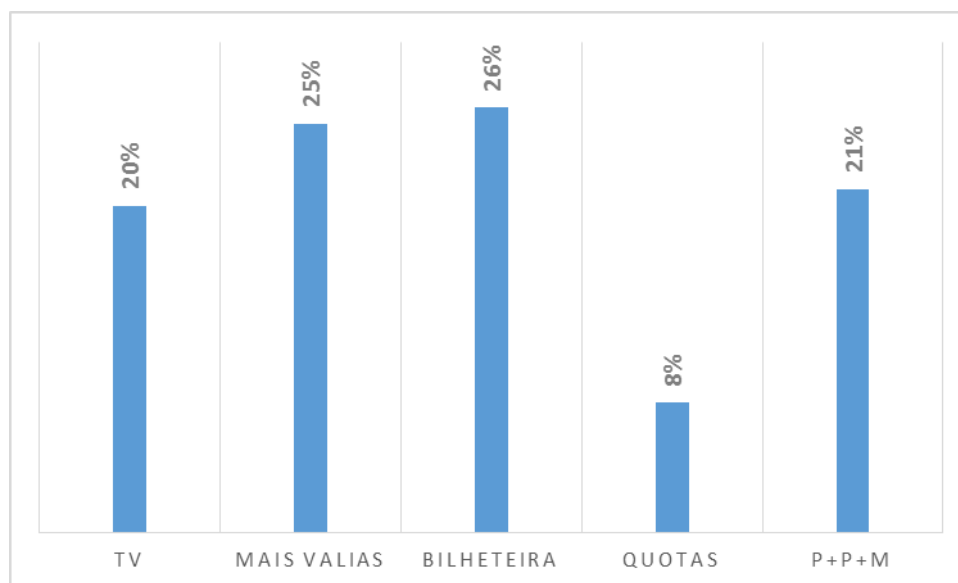
2.4 Económico

A evolução descrita anteriormente foi acompanhada, naturalmente, a nível económico. Começando por atividades meramente físicas, o Futebol representa hoje uma indústria que movimenta, anualmente, milhões de euros. Além de receitas provenientes da vertente competitiva, o destaque referido anteriormente à forma emocional como o futebol é vivido, criando momentos de êxtase para os adeptos, criou uma oportunidade para os clubes de futebol que o marketing tenta potenciar. Os adeptos presentes no estádio, os produtos (camisolas, calções, meias, bolas) comercializados com o logotipo do clube, as receitas dos patrocínios e direitos televisivos são algumas das fontes de receitas dos clubes, contribuindo de forma significativa para que a indústria do futebol seja das que mais dinheiro movimenta a nível mundial.

Os desafios e dinâmicas comerciais que surgiam, aliados ao rápido crescimento do desporto e sua importância económica, criaram a necessidade de profissionalizar a gestão no Desporto, surgindo assim as Sociedades Anónimas Desportivas. As principais razões para os clubes serem transformados em SAD estão relacionadas com a necessidade de financiamento de modo a que possuam capacidade para atrair jogadores de maior potencial desportivo, com a oportunidade para expandirem os recintos desportivos e, por último, para o desenvolvimento das camadas jovens. (Renneboog e Vanbrabant, 2000).

A nível nacional, a necessidade de existir uma boa gestão de receitas é fundamental, tendo em consideração que 94% do total de receitas dos clubes (transmissões televisivas, cadeiras estádio e quotas de associado, publicidades, entre outros) é consumido pelos ordenados (relatório anual da *Deloitte* de 2005/2006). Estas sociedades procuram então soluções para angariar mais receitas, gerando mais-valias não só com a entrada em mercados em crescimento económico como em transações de direitos desportivos dos atletas.

Gráfico 1: Receitas de uma Sociedade Desportiva



Fonte: adaptado de Ernesto Silva, Políticas Financeiras do Sistema Desportivo (2005)

O gráfico apresentado (Gráfico 1) exemplifica a origem das receitas de uma SAD, reforçando a necessidade das mais-valias encaixadas com a venda dos direitos desportivos dos atletas, sendo a segunda maior fonte de receitas.

Perante os desenvolvimentos económicos mais recentes, focalizando no crescimento económico de China, Japão e Rússia, novas “ rotas” económicas foram registadas, essencialmente com o alargamento da internacionalização dos clubes europeus para outros Continentes, realizando apostas estratégicas em jogadores-chave nestes países que sejam uma âncora para a entrada da marca nestes novos mercados, conseguindo uma rápida notoriedade e consequente crescimento de receitas não só ao nível de direitos televisivos como de *merchandising*.

2.5 Emocional

Entendido como uma atividade de lazer que desperta o lado emocional dos indivíduos, o Futebol é experienciado de uma forma mais intensa comparativamente com outros desportos, conseguindo assim um lugar de destaque na sociedade face às demais atividades desportivas.

Será então possível considerar oito tipos de emoções ao nível do Desporto: irritação/raiva; ansiedade; vergonha; culpa; esperança; alívio; alegria e orgulho (Lazarus,

2000). O desporto poderá representar uma oportunidade para os indivíduos se libertarem de algumas restrições tanto a nível profissional como pessoal, conseguindo a oportunidade de manifestar as suas emoções, a sua excitação (Dunning e Elias, 1986).

O compromisso do adepto com a sua equipa poderá ser demonstrado de três formas: a cognitiva, em que o adepto procura conhecer bem o desporto e o seu próprio clube; a atitude, em que o indivíduo crê tanto no desporto como na sua equipa; a comportamental, onde o adepto demonstra o seu compromisso com o clube de diferentes formas, assistindo aos desafios, adquirindo produtos do clube, sentindo-se fulcral para o clube, vê-se como elemento pilar para a Instituição (Chen, 2004) .

Numa fase inicial, a presença de adeptos nos jogos de futebol começou por ser explicada por cinco pontos: a satisfação de assistir ao jogo, a procura do estímulo, a catarse e agressão, o simples entretenimento e o alcance do objetivo (Sloan, 1989). Numa outra perspetiva, onde são incluídos elementos de índole psicológica, as motivações para assistir a um jogo estão relacionados com a importância do mesmo, com a qualidade das equipas e com os custos de deslocação (Zhang et al., 1997). Outros autores consideram como principais motivações para assistir a um jogo de futebol elementos como a tensão positiva, a filiação a um grupo, a autoestima, o escape, motivos familiares e económicos. (Wann et al., 2001)

Um duelo de duas equipas bem preparadas, com capacidade de criar oportunidades de golo em ambas as balizas, reúne boa parte das condições para o surgimento do clímax de uma franja de adeptos. O momento de enorme alegria e consequente clímax é atingido quando surge o golo da equipa preferida, ficando assim na memória dos adeptos (Dunning e Elias, 1986).

Capítulo VI - Objetivos e Hipóteses

1. Introdução

O principal objetivo deste capítulo é investigar a Imagem da marca F.C. Porto e quais os atributos que os grupos em análise atribuem a esta mesma marca.

Por outro lado, pretende-se compreender a Identidade da marca em estudo. Desta forma, poderá ser realizada uma análise comparativa entre os benefícios e atributos que o emissor (clube) pretende transmitir aos consumidores e quais, na realidade, são percecionados pelo consumidor tanto a nível nacional como internacional (imagem).

2. Objetivo

Tal como é referido anteriormente, este trabalho tem um carater essencialmente exploratório. O principal objetivo é analisar a perceção da imagem da marca F.C. Porto perante uma perspetiva nacional e internacional. De forma a complementar a análise e para cada uma das amostras (nacional e internacional), realizar-se-á uma comparação de dois grupos de inquiridos (nacional e internacional). Também é considerada bastante relevante a definição da Identidade da marca em estudo (emissão), comparativamente com a Imagem da marca (recepção)

3. Hipóteses

Relativamente às hipóteses elaboradas, estas estão relacionadas com a relação da imagem da marca com a lealdade, e a lealdade com o valor da marca.

3.1 Imagem da Marca

Para Aaker (1991), a imagem da marca está associada a um conhecimento da marca, definindo a imagem da marca como “conjunto de associações de alguma forma significativas a uma marca”. As associações realizadas à marca que resultam numa

elevada percepção da mesma estão positivamente relacionadas com o Valor da Marca. Este conjunto de elementos quando percebidos como sinal de valor irão influenciar positivamente o comportamento relativamente à marca num momento de compra (Walsh e Mitchell, 2005).

Segundo *Ataman e Ülengin* (2003), a percepção individual dos consumidores e a percepção da imagem da marca, têm uma forte influência no comportamento do consumidor (Ataman e Ülengin, 2003).

H1: A imagem da marca influencia positivamente a lealdade do consumidor.

3.2 Lealdade à Marca

Quando o consumidor realiza uma avaliação perceptual positiva da Marca, a sua lealdade à marca irá ser incrementada, resultando num comportamento leal. A avaliação favorável do valor da marca irá resultar numa preferência pela marca e uma forte lealdade por um longo tempo (Assael, 1995; Back, 2005; Oliver, 1999). Segundo *Grover e Srinivassan*, os consumidores leais possuem uma resposta mais favorável a uma marca comparativamente com os consumidores que não são leais (Grover e Srinivasan, 1992). Existem estudos como o de *Yoo et al.* que confirmam a existência de uma relação positiva entre a lealdade e o valor da marca (Yoo et al., 2000), em que o valor é considerado o principal precedente da lealdade à marca (Gardner, 2001), onde a lealdade poderá ser usada como fundamento para a avaliação do valor da marca (Louro, 2000). Segundo um estudo realizado por *Taylor et al.*, o valor da marca estava positivamente relacionado com a lealdade (Taylor et al., 2004). Perante os resultados apresentados por *Van Riel et al.*, existe uma relação positiva entre o valor associado à marca e o respetivo grau de lealdade (van Riel et al., 2004). Segundo *Atilgan et al.* a lealdade tem um efeito dominante no valor da marca (Atilgan et al., 2005).

H2: A lealdade à marca está positivamente relacionada com o valor da marca

Capítulo VII - Quadro Conceptual de Investigação

“... a construção de um questionário é encarada, com muita propriedade, como uma arte imperfeita.” (Aaker et al., 2004a)

1. Introdução

Tendo em consideração o objetivo deste estudo, optou-se por dois métodos de pesquisa, qualitativa e quantitativa. Além da definição da população alvo, abordar-se-á o processo de amostragem, as variáveis usadas e a recolha de dados.

2. População Alvo e Amostragem

A população alvo deste estudo são todos os alunos de nacionalidade portuguesa da Universidade do Porto e alunos de nacionalidade não portuguesa de Universidades europeias com protocolo com a Universidade do Porto.

O método de seleção da amostra foi de conveniência, através da divulgação de um questionário online via *email* para a entidade Universidade do Porto e para a Reitoria da Universidade do Porto quando a população alvo era de nacionalidade não portuguesa.

3. Escalas e Operacionalização dos Constructos

Além das questões de caracterização do inquirido (Sexo, idade, estado civil, habilitações, rendimento), o questionário foi estruturado com o recurso a seis escalas, previamente testadas na revisão de literatura. Na fase inicial, pretendeu-se identificar o nível de assertividade, agressividade e de comportamento de protesto do inquirido, recorrendo assim à escala de *Fornell e Westbrook* (Fornell e Westbrook, 1979).

3.1 Agressividade e Assertividade

Originalmente, a análise realizada pelo autor sobre os fatores que mais influenciavam a variação resultou em 7 fatores, explicando estes 61,9% da variação. A escala varia entre 1= Concordo e 6= Discordo. Não foi realizado o teste de fiabilidade interna da escala (Alpha de Cronbach).

Quadro 8: Escala agressividade e assertividade

Escala	Itens	Autor
Assertividade, Agressividade e comportamento de protesto	Evito pessoas ou situações por constrangimento.	Fornell e Westbrook, 1979
	Quando o vendedor faz um esforço, é-me difícil dizer que não.	
	Não tenho dificuldade em manter contacto visual, manter a cabeça levantada durante uma conversa pessoal.	
	Sinto-me livre para criticar outras ideias, opiniões e comportamentos.	
	Quando alguém é extremamente injusto, chamo a sua atenção para o mesmo.	
	Por vezes demonstro a minha raiva proferindo palavrões.	
	Protesto quando alguém me ultrapassa na fila.	
	Tenho dificuldades em elogiar os outros.	
	Pessoas que assistem a touradas deveriam experimentar um pouco do sofrimento do touro.	
	Deveria haver uma arma em cada casa.	
	O Homem é um animal agressivo e perigoso que, lentamente, se torna civilizado.	
	Por vezes, sinto-me tão irritado ou aborrecido com uma pessoa que sinto que lhe podia bater.	
	Sou a favor do rigoroso cumprimento das leis.	
	Condutores mais lentos constituem uma maior ameaça do que os mais rápidos.	
	Portugal seria melhor se não houvesse aberrações.	

	Fico relutante em falar durante uma discussão ou debate.	
	Quando conheço um estranho, sou normalmente o primeiro a iniciar a conversa.	
	Sinto-me desconfortável para afirmar os meus pontos de vista perante uma figura de autoridade.	
	Não gosto de discutir com as pessoas.	

3.2 Valor da Marca

Posteriormente, as restantes questões estão focalizadas na Marca. Assim, introduziu-se uma questão relativa ao Valor da Marca através da aplicação da escala do Valor da Marca de Ha (Ha, 1997), em que 1= Discordo completamente e 7= Concordo Completamente. O autor desenvolveu a escala com inspiração em (Aaker, 1991) e na conceção multidimensional do constructo de Valor da Marca. No teste realizado, o autor indica a existência de quatro dimensões, apresentando um valor de Alpha de Cronbach de ,93.

Quadro 9: Escala Valor da Marca

Escala	Itens	Autor
Valor da Marca	A imagem da _____ é a mesma que outras marcas de vestuário	Ha 1997
	A imagem da _____ representa o que gostaria de ser	
	Sinto-me mal ao usar esta marca	
	Colocaria esta marca como (primeira, segunda escolha) se comprar roupa	
	Não me importo de pagar um preço superior por esta marca	
	Se o catálogo desta marca não me for oferecido, estou disponível para pagar para o ter	
	Eu concordo com a afirmação que os produtos da marca são simples, com estilo e possuem um bom valor	
	A qualidade da marca é superior às restantes	
	A marca é mais adequada às minhas necessidades	
	É a marca mais popular na categoria	
	Quando preciso de comprar roupa, penso na _____ imediatamente	
	Quando me questionam sobre marcas de vestuário, a marca surge na memória imediatamente	

3.3 Imagem da Marca

Na questão seguinte, além das três marcas nacionais, foram introduzidas marcas não portuguesas com um elevado número de troféus nacionais e internacionais, onde se pretendia avaliar a imagem dos inquiridos relativamente às marcas em estudo. A escala utilizada foi previamente testada e foi criada por LaTour e Rotfeld, (LaTour e Rotfeld, 1997), sendo esta uma versão modificada da escala criada por LaTour, Snipes e Bliss (LaTour et al., 1996). A escala varia entre 1= Não, definitivamente não e 7= Definitivamente sim. O autor indica a existência de uma escala unidimensional, registando a fiabilidade interna de .92.

Quadro 10: Escala Imagem da Marca

Escala	Itens	Autor
Imagem da Marca	Elevada qualidade	LaTour e Rotfeld, 1997
	Insatisfatória	
	Atraente	
	Inferior	
	Interessante	
	Desejável	
	Boa	
	Útil	
	Distintiva	

3.4 Lealdade

Voltando ao registo das marcas nacionais, a questão posterior realizou-se tendo como base a escala de lealdade à Marca de Elena Delgado – Ballester (Delgado-Ballester et al., 2003), com uma escala em que 1= Discordo plenamente e 5= Concordo Plenamente. O autor não indica os valores de fiabilidade.

Quadro 11: Escala Lealdade

Escala	Itens	Autor
Lealdade	Considero-me leal a esta Marca.	Elena Delgado – Ballester, 2003
	Estou disponível para pagar mais por esta Marca do que por outras presentes no mercado.	
	Se a marca não estiver disponível na loja, irei procurar e comprar em outra.	
	Eu recomendo a compra desta Marca.	

4. Desenvolvimento do Questionário

Para determinar a Imagem da Marca dos principais clubes de Futebol em Portugal recorreu-se à metodologia quantitativa, com a realização de um questionário estruturado, com escalas de *Likert* de 5 e 7 pontos. Definiu-se dois públicos-alvo: indivíduos de nacionalidade portuguesa e indivíduos de nacionalidade não portuguesa.

Com o objetivo de obter informação homogénea, optou-se por um questionário estruturado, podendo entender-se por estrutura de um questionário o grau de normalização imposto pelo mesmo (Kinnear, 1991). As principais vantagens são a possibilidade de homogeneização das respostas e de realizar uma análise estatística quantitativa (Vieira, 1995). Para que os dados recolhidos fossem consistentes e coerentes para análise, optou-se por uma padronização do processo de recolha de dados (Malhotra e Taylor, 2005), aliada à realização de um pré-teste que permitiu aperfeiçoar os questionários antes de serem divulgados junto do público-alvo (Keller e Kotler, 2006).

Assim, planeou-se a informação a obter, identificando os constructos e os itens a incluir no questionário, tornando assim possível realizar a medição das variáveis e consequente verificação das hipóteses (Hill e Hill, 2009). De forma a ser possível atribuir números a objetos e fazer com que estes representassem quantidades ou atributos nas escalas selecionadas, foram definidas escalas de medida (Gilbert Jr, 1991), sendo associados números às respostas, possibilitando uma posterior análise através de técnicas estatísticas (Pestana e Gageiro, 2003).

Relativamente às características físicas do questionário, desenvolveram-se melhorias no sentido de o tornar mais claro para o inquirido, valorizando a aparência e a possibilidade de esta transmitir uma imagem mais profissional, aumentando a confiança junto do inquirido (Childers e Skinner, 1996).

O questionário é constituído por doze questões. As quatro questões iniciais têm como objetivo identificar o envolvimento do inquirido para com o futebol e o seu conhecimento do mesmo e das marcas com maior notoriedade neste desporto. Na fase posterior, foram introduzidas questões com base nas escalas previamente descritas. A questão inicial tem como objetivo medir o Valor da Marca Futebol Clube do Porto. Depois, inseriu-se uma questão com base na escala de Imagem da Marca, tendo como objetivo identificar a mesma. A última questão, baseada em escalas previamente testadas, está relacionada com a lealdade à marca e foi inserida de forma a medir a fidelidade para com a marca em estudo. Por fim, as cinco questões finais possuem um âmbito psicográfico, onde são abordados temas como o género dos inquiridos, a idade, o nível de escolaridade, o estado civil. Estas foram colocadas com o objetivo de se realizar uma caracterização do inquirido.

5. Método Recolha de Dados

A análise qualitativa baseia-se “ na presença ou ausência de uma dada característica...”, enquanto que o método quantitativo tem como objetivo “... identificar a frequência dos temas, palavras, expressões ou símbolos.” (Freitas e Janissek, 2000).

5.1 Método qualitativo: Técnica de recolha de dados

A pesquisa qualitativa é uma técnica de “ ... pesquisa não-estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras, que proporcionam *insights* e compreensão do contexto do problema.” (Malhotra, 2006) . Utilizada na tentativa de compreensão de determinado problema, de um grau de preferência dos consumidores, entre outros (DJ, 1998) , a pesquisa qualitativa apresenta também algumas limitações no que concerne aos resultados obtidos. Assim, os resultados obtidos não deverão ser generalizados, não deverão ser tomados como conclusivos nem representativos da população em estudo (Johnson, 1994) , devendo para este efeito ser complementada por um método quantitativo (de Freitas et al., 1996). A validade destes estudos é assegurada pelo “ rigor que resulta da solidez dos laços estabelecidos entre as nossas interpretações teóricas e os nossos dados empíricos” (Laperrière, 1997)

Com base num artigo de *Richelieu et al.* e perante o objetivo de perceber a identidade das marcas, optou-se por realizar entrevistas de profundidade, semiestruturadas aos gestores de marketing dos três principais clubes de futebol em Portugal, (Richelieu et al., 2011) . As questões colocadas aos entrevistados foram abertas, permitindo a emissão de uma resposta tendo em consideração a sua opinião e motivação, não limitando o entrevistado às questões que o entrevistador coloca (Kotler e Keller, 2000). Este princípio de abertura será caracterizado por um conjunto de métodos e técnicas, adaptados ao caso específico, rejeitando um método padronizado (Bergold, 2000). Após a realização das entrevistas, procurou-se sistematizar a informação para que fosse possível resumir e organizar os dados, tornando-os compreensíveis e, em simultâneo, salvaguardando a informação (Miles e Huberman, 1994).

5.1.1. Resultados

Num processo de entrevista semiestruturada, a questão inicial deverá ser genérica (CHAUVEL, 2000). Nesta pesquisa, optou-se por questionar os motivos da elevada valorização do futebol em Portugal, tentando ainda perceber de que forma o momento económico atual poderia influenciar esta valorização. Na grande maioria das dimensões criadas para esta pergunta inicial, a maior parte das mesmas reuniu consenso, considerando que esta importância se deve a elementos de índole histórico e cultural em que o Futebol era também um meio de expressão e manifestação de liberdade. A crescente importância do futebol é também justificada pela forte presença dos meios de comunicação e divulgação do mesmo, aliado ao momento económico nacional que leva a que, alguns adeptos, depositem as suas energias num momento que lhes poderá proporcionar alegrias.

No que concerne à gestão das marcas dos principais clubes de futebol em Portugal, as marcas realizam abordagens com pontos distintos no que concerne à sua gestão. Um dos pontos assinalados é a adaptação ao nível da comunicação, necessária tendo em consideração a nova realidade dos consumidores onde a informação é abundante e a compra à distância uma realidade e também uma forma de obter um novo conceito para a marca. De uma perspetiva generalista ao nível do marketing, um dos clubes aposta no marketing relacional com o objetivo de potenciar a lealdade do adepto ou sócio, almejando incrementar a ligação emocional do adepto com a equipa. Com esta estratégia, pretende conseguir mais-valias comerciais futuras. Por último, a gestão profissional foi indicada como importante elemento para a gestão da marca.

Relativamente à internacionalização e à sua importância em organizações desportivas, todos os entrevistados consideram o mercado internacional como de extrema importância e uma oportunidade para o crescimento da marca. A gestão das marcas a nível internacional é recente, tendo como grande âncora a equipa de futebol e os seus resultados.

Outro tema abordado durante as entrevistas foi a perceção que os adeptos e não adeptos das marcas possuíam das mesmas. Os adeptos do F.C. Porto vêm a sua marca com orgulho, uma marca guerreira e com valores morais. Os adeptos de outros clubes associam a marca F.C. Porto à agressividade dos seus fãs e ao regionalismo. Para os adeptos do Sporting.C.P., a marca é associada a amor, considerando-a uma *love brand*

com um forte enfoque no eixo amor/respeito. Já para os adeptos do S.L. Benfica, a marca é percecionada como sendo de grande valor e com uma forte componente emocional, respeitadora dos valores morais. Esta mesma marca é percecionada pelos restantes adeptos como sendo forte, associada à vitória e ao poder, com abrangência nacional.

A evolução das marcas tem seguido, na sua globalidade, a forte tendência para a profissionalização. O F.C. Porto assume possuir uma evolução consistente da marca, com apoio em diferentes eixos de comunicação. O S.L. Benfica pretende continuar a ter o seu foco nos sócios e adeptos, trabalhando o equilíbrio entre o lado emocional e o racional. A marca Sporting C.P. possui uma enorme focalização nos seus sócios e adeptos, acreditando que o produto é o relacionamento, sabendo encantar os adeptos com o pensamento de, futuramente, desenvolver um produto de cariz mais comercial.

A identidade da marca foi o tema seguinte abordado com os entrevistados. Com base no prisma de identidade, (Kapferer, 2000) realizou-se a abordagem tendo em consideração as diferentes perspetivas do prisma. Ao nível físico, o S.L. Benfica destaca o vermelho e o logotipo que transmite orgulho; o Sporting C.P. refere o leão e a sua mística, a cor verde e a importância de potenciar ainda mais o sentimento de culto tal como conseguem as outras duas marcas em análise; o F.C. Porto indica a força e robustez, o espírito lutador e a rebeldia presente no *slogan* da marca “ A vencer desde 1983”. Como personalidade, os entrevistados indicam, no exemplo do S.L. Benfica, o seu fundador Carlos Damião; o F.C. Porto acredita que a marca é um jovem rebelde, inconformado e com garra; o Sporting C.P. é alguém com sabedoria e classe, com algum tradicionalismo e um equilíbrio entre o emocional e o racional.

Ao nível da cultura, o F.C. Porto acredita que a marca poderá simbolizar uma região, embora a comunicação da mesma possua uma dimensão nacional; o Sporting C.P. reforça que é o único clube com Portugal como parte integrante no seu nome, um clube nacionalista, com ecletismo; o S.L. Benfica acredita que não poderá simbolizar apenas uma região, pois extravasa a mesma, considerando que em cada dois portugueses há, pelo menos, um adepto do clube.

No próximo conceito englobado no Prisma de identidade, a relação, o Sporting C.P. investe na clivagem entre fãs, adeptos e sócios, transmitindo uma mensagem para os não sócios que poderão ter mais Sporting caso optem por ser associados do clube, reforçando o orgulho de pertença; O F.C. Porto consegue criar relação através da comunicação para

adeptos e não adeptos, dando como exemplo a campanha de campeão nacional dirigida para adeptos e não adeptos; o S.L. Benfica consegue a relação com entrega, fazendo sentir que a marca é dos sócios e adeptos, sendo estes o grande ativo do clube.

Ao nível do reflexo, o F.C. Porto acredita que o seu adepto ou sócio é visto como um indivíduo abnegado, frontal que recorre por vezes a alguma agressividade verbal, com raça e crença infinita; O S.L. Benfica acredita que os seus adeptos são percecionados como vencedores e com poder perante a associação a uma marca com abrangência nacional; os adeptos do Sporting C.P. são olhados de uma forma paternalista e respeitosa.

Por último, questionou-se cada entrevistado sobre os atributos e benefícios que acreditavam ser importante de forma a conseguir uma marca forte, única e com associações favoráveis. Os atributos mais referidos pelas marcas em estudo estão relacionados com a presença de jogadores-estrela, o recinto desportivo, um treinador reconhecido e uma boa gestão. Para o F.C. Porto os atributos mais importantes são a existência de jogadores-estrela e de um treinador que reúna o perfil desejado pela instituição, assim como uma boa gestão simbolizada pelo Presidente do clube e pela existência de boas infraestruturas desportivas. Do lado do Sporting C.P., além da existência dos jogadores-estrela, destaca-se a vertente emocional e do respeito, enaltecendo a necessidade de melhorar as infraestruturas desportivas. O S.L. Benfica também considera importante ter jogadores-estrela, reafirmando a história do clube como exemplo de sucesso, acreditando que nada deveria ser alterado.

5.2 Método quantitativo: Técnica de recolha de dados

Através da elaboração de um inquérito por questionário, realizou-se a recolha dos dados junto de dois públicos-alvo. Descrito como “ ... uma técnica estruturada para recolha de dados que consiste numa série de perguntas ... a que um entrevistado deve responder” (Malhotra, 2006), o questionário foi enviado para alunos da Universidade do Porto em que foi solicitada a sua colaboração, descrevendo de uma forma generalista o objetivo do trabalho.

Uma outra amostra foi construída com indivíduos de nacionalidade não portuguesa, com a cooperação da Reitoria da Universidade do Porto que, através dos protocolos com outras Universidades e Instituições de Ensino Superior a nível europeu, solicitou a divulgação do mesmo questionário em língua inglesa junto dos estudantes dessas mesmas Instituições.

6. Métodos Estatísticos

A análise do perfil social, sociodemográfico e de preferência clubística dos inquiridos será realizada com recurso a tabelas de frequências absolutas.

Utilizando o mesmo método estatístico, será estudada a notoriedade espontânea dos inquiridos relativamente a marcas de clubes de futebol a nível internacional para a amostra de indivíduos portugueses e a nível nacional para os inquiridos não portugueses.

6.1 Análise Fatorial

Ao nível de instrumentos de análise, a Análise Fatorial “ permite identificar novas variáveis, em número menor que o conjunto inicial, mas sem uma perda significativa de informação contida nesse conjunto (Reis, 2001).

O método de extração selecionado são os componentes principais que têm em conta a variância global dos dados, sendo assim recomendada a sua utilização quando o objetivo é determinar o número mínimo de fatores que representam uma elevada variância

(Malhotra, 2006). Os componentes extraídos são calculados por ordem de importância, isto é, o primeiro componente irá explicar o máximo possível da variância dos dados originais, o segundo componente irá explicar o máximo possível da variância que não foi explicada anteriormente (Reis, 2001).

O número de fatores extraídos será baseado na percentagem acumulada de variância que, no mínimo, deverão responder a 60% da variância (Malhotra, 2006).

Relativamente à rotação dos fatores, optou-se pela rotação *Varimax*, um método ortogonal de rotação que tem como objetivo minimizar o número de variáveis, conseguindo assim uma melhor interpretação dos fatores (Malhotra, 2006).

Após a identificação dos fatores, é necessário identificar a consistência interna dos mesmos. Assim, será utilizado o coeficiente de Alpha de Cronbach. Este coeficiente é definido como uma “medida de confiança de consistência interna que é a média de todos os coeficientes possíveis resultantes das diferentes divisões da escala em duas metades” (Malhotra, 2006). O valor poderá variar entre 0 e 1, sendo que a consistência interna apenas é considerada satisfatória quando o valor é igual ou superior a 0,6 (Malhotra, 2006).

6.2 Técnicas de Análise Estatística

No presente trabalho, irão ser aplicadas três análises estatísticas diferentes. O recurso à análise Univariada teve como objetivo realizar uma análise estatística descritiva das variáveis relacionadas com a caracterização da amostra, dependentes e independentes.

A Análise Bivariada será utilizada para identificar as variáveis significativas. Assim, será utilizado o teste do Qui-quadrado de forma a verificar a existência ou não de associação entre duas variáveis categóricas. Para a realização deste teste, deverão ser formuladas duas hipóteses: H0 (hipótese nula) que estabelece a independência entre as variáveis e a H1 (hipótese alternativa) que assinala uma relação de dependência entre variáveis. É de salientar que com o teste do qui-quadrado não é possível saber se a relação entre as variáveis é mais ou menos forte, apenas se poderá saber se existe uma relação de dependência entre as mesmas.

Será igualmente possível comparar médias entre dois grupos, recorrendo à análise de variância simples, ANOVA. Para a realização desta análise, é necessário testar a hipótese

global de igualdade de médias entre os grupos (Reis, 2001), onde H_0 indica uma igualdade entre as médias nos vários grupos e H_1 significa que as médias não são iguais para os grupos. (Pereira,2006)

Segundo Reis (Reis, 2001), a análise multivariada “ aplica-se a dados recolhidos para um conjunto de indivíduos – amostra ou população – sob forma de duas ou mais variáveis correlacionadas entre si.” Em cenários onde as dimensões em análise são de elevada complexidade e existe intercorrelacionamento entre as variáveis, apenas é possível realizar uma “ clarificação da estrutura subjacente ... com a análise simultânea de todas as variáveis. Só os métodos de estatística multivariada permitem que se explore a performance conjunta das variáveis e se determine a influência ou importância de cada uma, estando as restantes presentes. (Reis, 2001)

Capítulo VIII – Análise de Resultados

1. Caracterização da Amostra

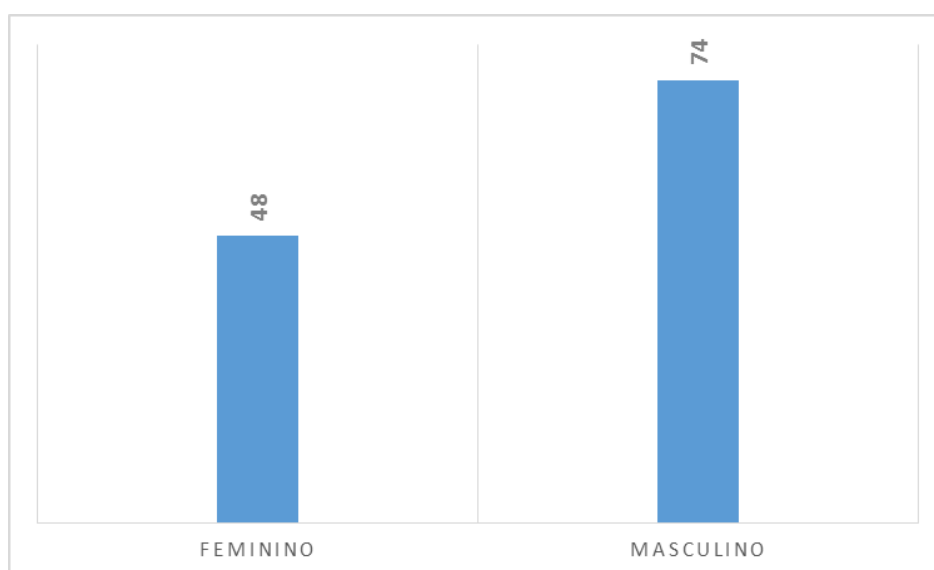
1.1. Amostra Nacional

Segundo Reis, a estatística descritiva permite não só a recolha como a apresentação, análise e interpretação de dados numéricos (Reis,2001).

Relativamente ao questionário realizado a pessoas de nacionalidade portuguesa cujo clube preferido é o Futebol Clube do Porto, foi obtido um total de 122 respostas completas.

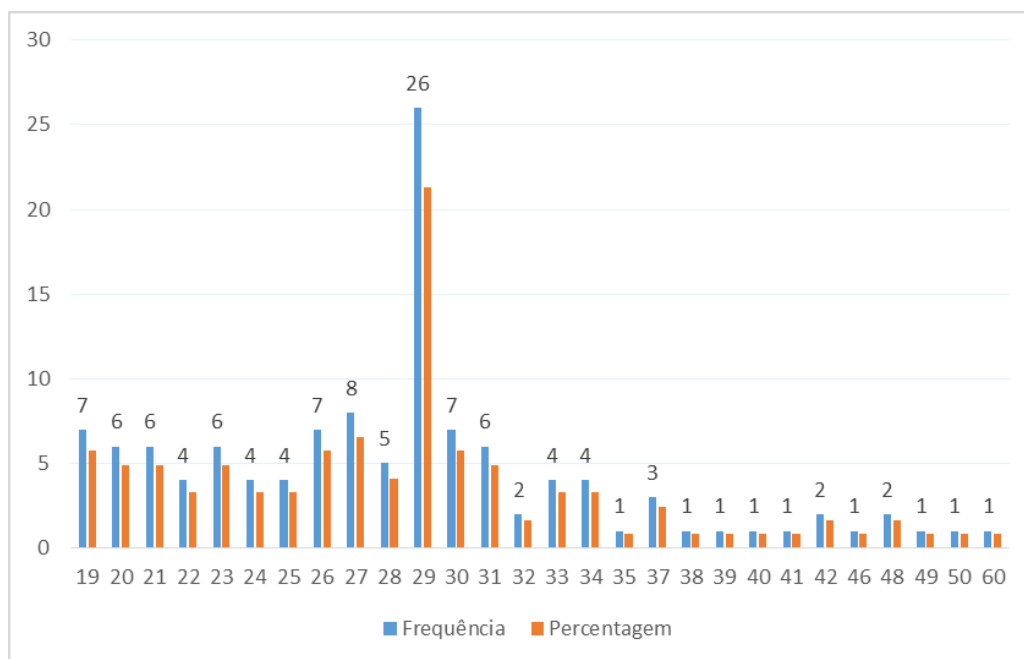
A nível demográfico, o género dos inquiridos é maioritariamente do sexo masculino (60,7%). (Gráfico 2)

Gráfico 2: Género dos inquiridos – Nacional



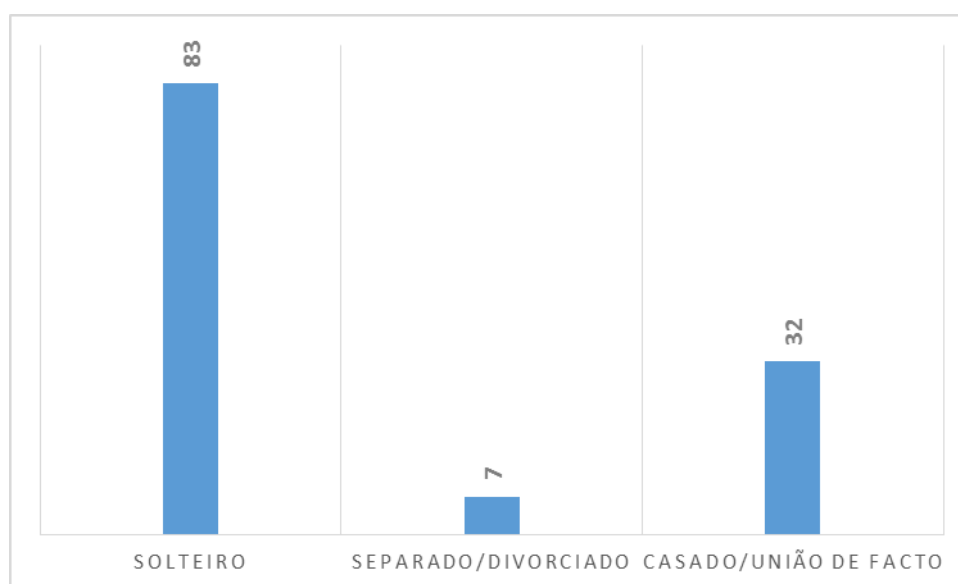
No que concerne à idade, o valor apresentado com maior frequência é de 29 anos, representando 21% das respostas. A idade mínima registada é de 19 anos e a máxima de 60 anos., sendo que o intervalo etário mais representativo encontra-se entre os 19 e os 29 anos, representando 68% das respostas. (Gráfico 3)

Gráfico 3: Idade dos inquiridos - Nacional



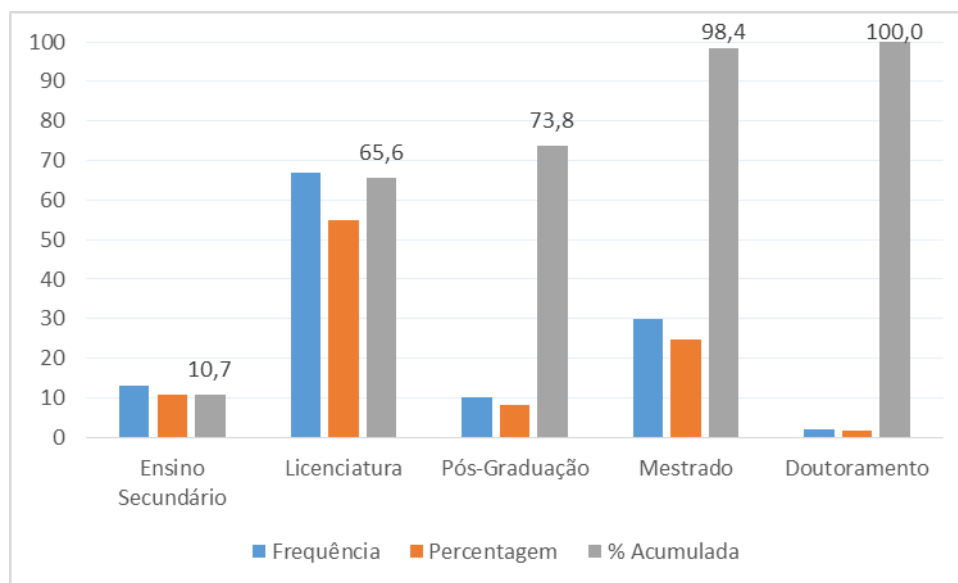
Relativamente ao estado civil, 83 dos inquiridos são solteiros e 32 são casados ou vivem em união de facto. Apenas 7 inquiridos afirmam ser separados ou divorciados (Gráfico 4).

Gráfico 4: Estado Civil - Nacional



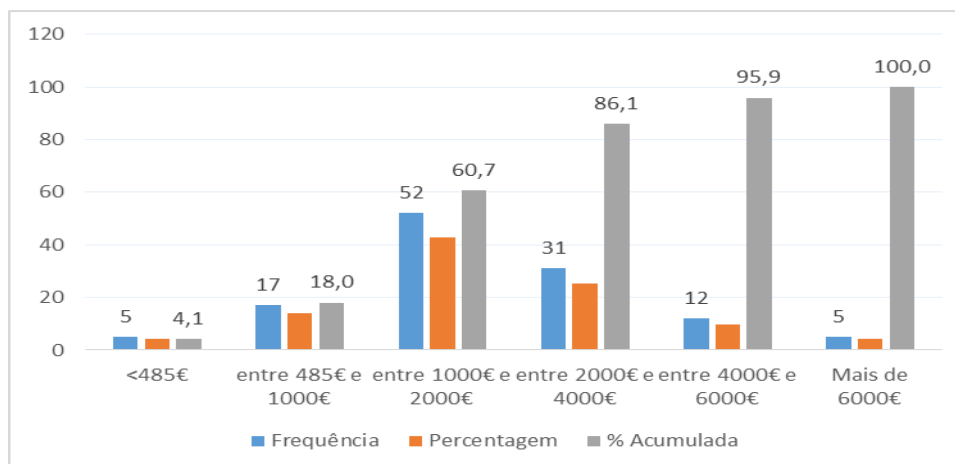
Cerca de 66% dos inquiridos apresenta escolaridade entre o ensino secundário e a licenciatura, onde 55% dos 122 indivíduos é licenciado. O segundo nível de escolaridade mais frequente é o Mestrado com 30 inquiridos a apresentarem este nível de qualificação (Gráfico 5).

Gráfico 5: Escolaridade - Nacional



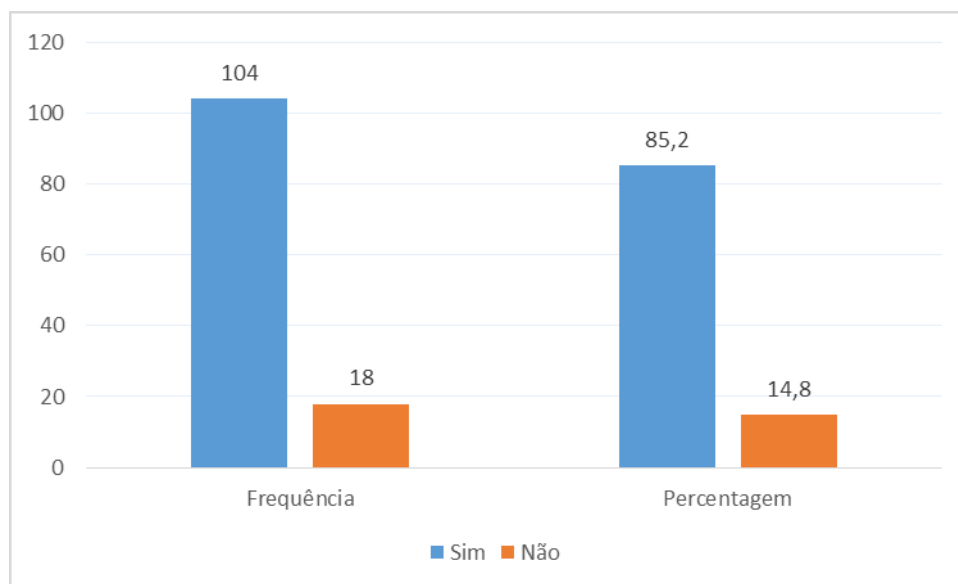
O rendimento do agregado familiar da maioria dos inquiridos varia entre valores inferiores a 450 euros e os 2000 euros (61%), sendo o escalão entre os 1000 e os 2000 o mais representativo (42% das respostas). De registar que apenas cerca de 4% dos inquiridos apresenta um rendimento do agregado familiar superior a 6000 euros (Gráfico 6).

Gráfico 6: Rendimento do agregado familiar - Nacional



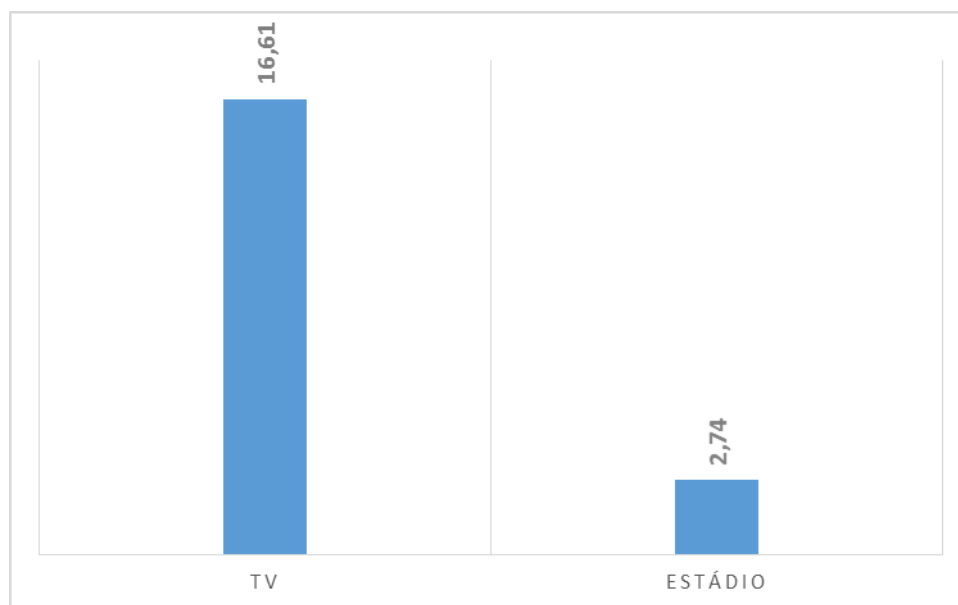
No que concerne aos inquiridos serem ou não adeptos de futebol, dos 122 inquiridos, a maioria (85% dos inquiridos) afirma ser adepto deste desporto (Gráfico 7)

Gráfico 7: Adepto de futebol - Nacional



Relativamente à assiduidade dos inquiridos no que respeita à visualização de jogos da Primeira Liga de Futebol em Portugal via televisão, a média de respostas é de 16 jogos, em que 52% dos inquiridos se encontra entre o intervalo entre 0 e 10 jogos assistidos via televisão. Quando questionados sobre o número de jogos em que se deslocaram ao Estádio para assistir, o valor médio é de cerca de 3 jogos por época, onde 65% dos respondentes visualizaram entre 0 e 1 jogo na última época desportiva. (Gráfico 8)

Gráfico 8: Média de jogos visualizados na Televisão e Estádio - Nacional

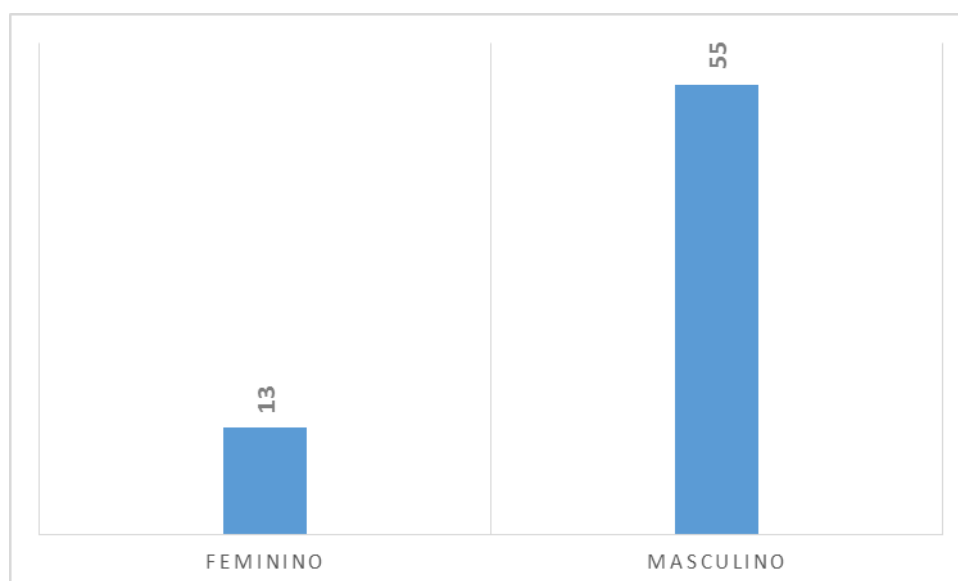


1.2 Amostra Estrangeiros

O questionário realizado a indivíduos não portugueses obteve 68 respostas completas.

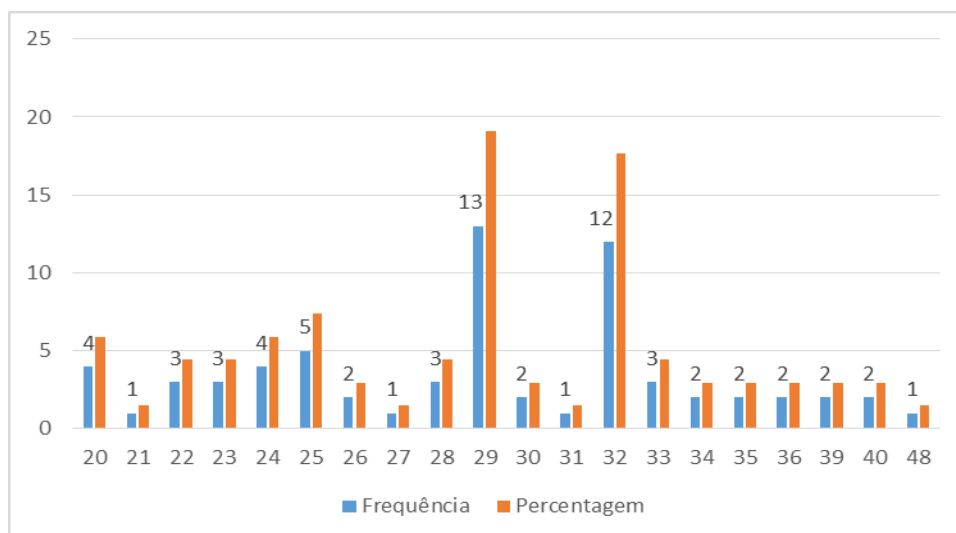
Ao nível do género, a maioria dos inquiridos não portugueses é do sexo masculino (80,9%), registando-se apenas 13 respostas do sexo feminino. (Gráfico 9)

Gráfico 9: Género dos inquiridos - Estrangeiros



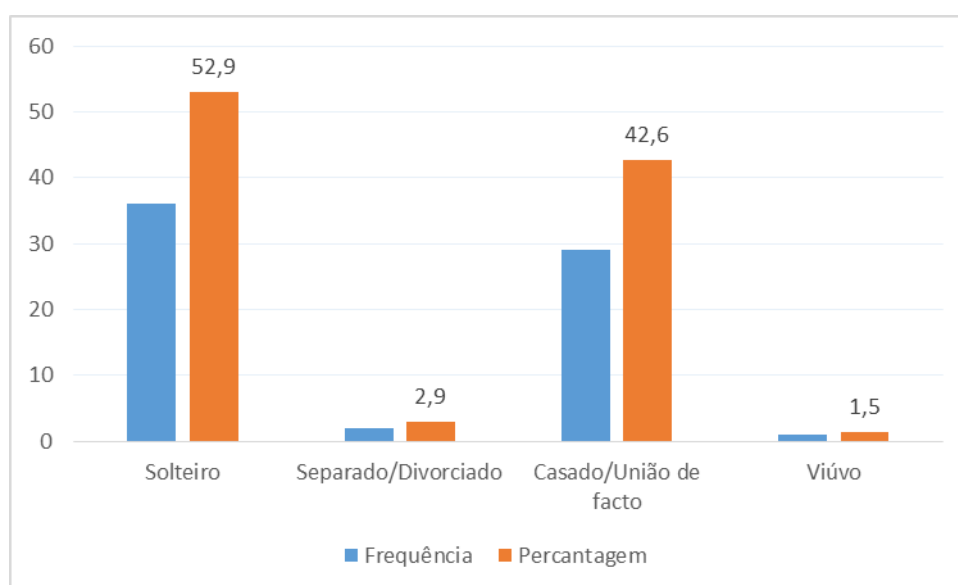
Sob a vertente etária dos inquiridos, a maioria regista idades entre os 20 e 29 anos (57,4%). As idades mais frequentes são 29 e 32 anos, representando 19,1 e 17,6% respetivamente. (Gráfico 10)

Gráfico 10: Idade dos inquiridos - Estrangeiros



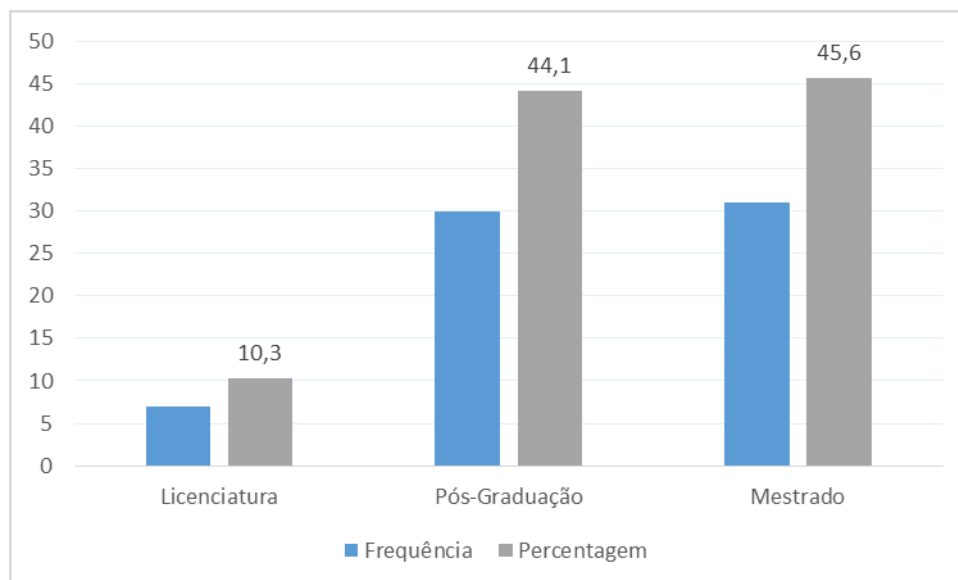
No que concerne ao estado civil, cerca de 53% dos inquiridos afirma ser solteiro e 43% vive em união de facto ou casado. (Gráfico 11).

Gráfico 11: Estado civil - Estrangeiros



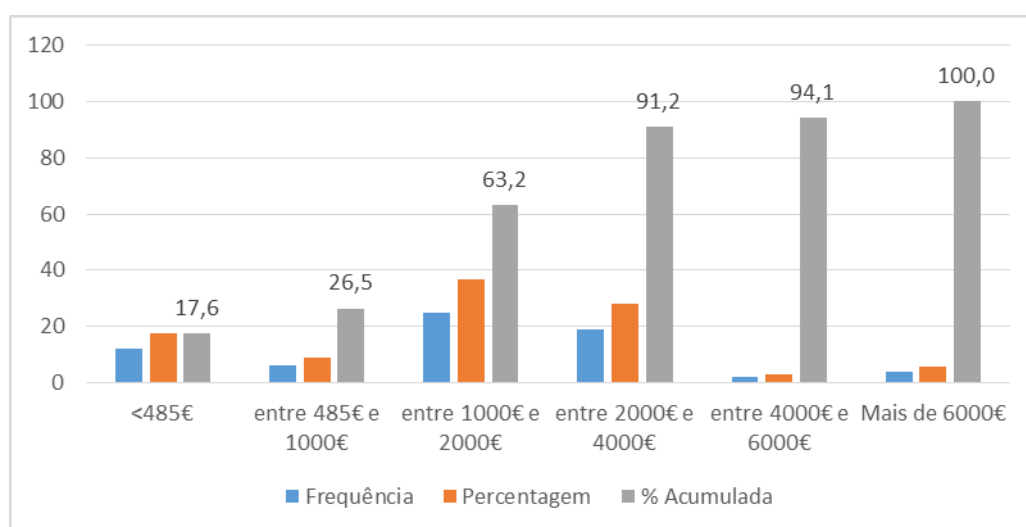
Relativamente às habilitações literárias, as mais frequentes são a Pós-Graduação com 44% dos inquiridos e o Mestrado com 46% (Gráfico 12).

Gráfico 12: Escolaridade - Estrangeiros



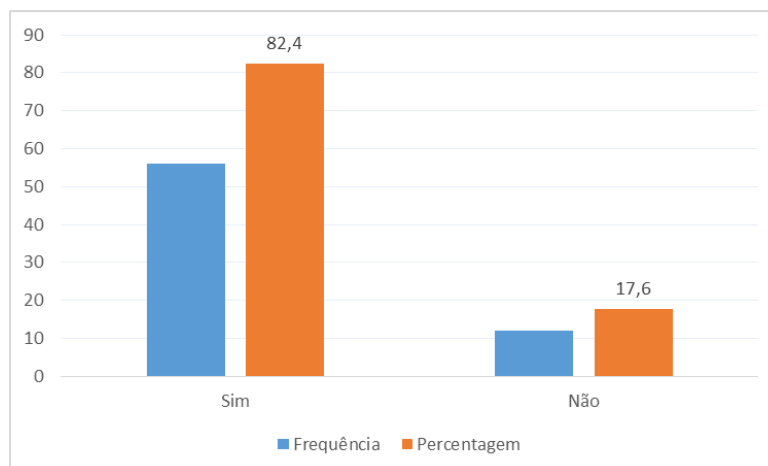
Ao nível do rendimento do agregado familiar, o intervalo mais frequente encontra-se entre os valores abaixo dos 1000 euros e entre os 1500 e os 2000 euros, representando este intervalo cerca de 63% dos inquiridos (Gráfico 13).

Gráfico 13: Rendimento do agregado familiar - Estrangeiros



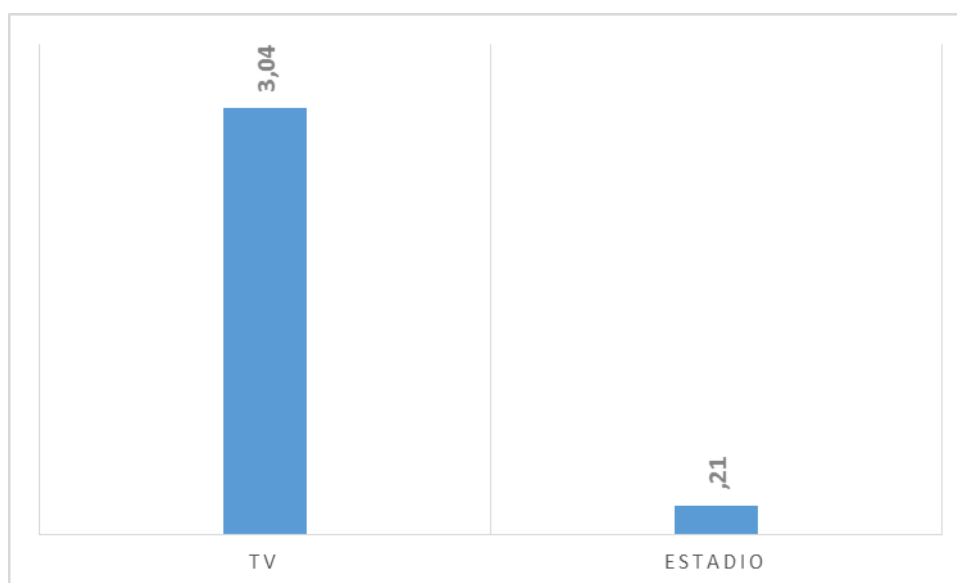
Questionados sobre o seu gosto por Futebol, cerca de 82% dos inquiridos afirmam ser adeptos de futebol (Gráfico 14).

Gráfico 14: Adepto de Futebol - Estrangeiros



A média de jogos da Primeira Liga de Futebol visualizados pela televisão é de 3 jogos, em que cerca de 81% dos inquiridos afirma ter assistido entre 0 e 1 jogo. Os valores apresentados para adeptos não portugueses que assistiram a estes jogos é consideravelmente inferior, com um valor medio de 0,21 jogos, considerando que apenas 4 dos 68 inquiridos assistiram a jogos no Estádio (Gráfico 15).

Gráfico 15: Média de jogos visualizados no Estádio e na Televisão - Estrangeiros



2. Análise de Frequências

2.1 Notoriedade

2.1.1 Notoriedade - Amostra Nacional

Convidados a indicar marcas de clubes de futebol internacionais que conheciam, os adeptos portugueses com ligação ao F.C. Porto referem com maior frequência o Real Madrid (31,1%) e o Manchester United (23,8%). (Quadro 12)

Quadro 12 -Notoriedade espontânea -Nacional

Marca	Frequência	Percentagem
F.C. Barcelona	22	18%
Bayer Munique	6	4,90%
Chelsea F.C.	6	4,90%
Manchester United	29	23,80%
Real Madrid	38	31,10%
Outro	21	17,20%

2.1.2 Notoriedade – Amostra Estrangeiros

Com base na amostra de indivíduos de nacionalidade não portuguesa, o F.C. Porto foi a marca com mais referências (47%), seguido do S.L. Benfica com 22 respostas (32%). O Sporting C.P foi a marca menos indicada pelos inquiridos. (Quadro 13)

Quadro 13: Notoriedade espontânea - Estrangeiros

Marca	Frequência	Percentagem
F.C. Porto	32	47,10%
S.L. Benfica	22	32,40%
Sporting C.P.	9	13,20%
Não conheço	5	7,40%

2.2 Lealdade

No capítulo da lealdade e perante a descrição das questões colocadas, acredita-se ser importante destacar: *Se tiver um filho, colocá-lo-ei como sócio?*.

2.2.1 Lealdade - Amostra Nacional

Perante o *quadro 14*, verifica-se que apesar de adepto do F.C.P., a maioria dos inquiridos (61,5%) discordou da afirmação. Apenas cerca de 30% respondeu afirmativamente à questão, embora nem todos com o mesmo nível de concordância.

Quadro 14: Se tiver um filho, colocá-lo-ei como sócio - Nacional

Avaliação	Frequência	Percentagem	Percentagem acumulada
Discordo	31	25,4	25,4
Discordo moderadamente	14	11,5	36,9
Discordo pouco	30	24,6	61,5
Nem concordo nem	13	10,7	72,1
Concordo pouco	8	6,6	78,7
Concordo moderadamente	15	12,3	91,0
Concordo	11	9,0	100,0

2.2.2 Lealdade - Amostra Estrangeiros

Os inquiridos estrangeiros demonstram uma menor concordância com a afirmação, sendo que apenas oito inquiridos coloca a possibilidade de colocar o filho como sócio. (Quadro 15)

Quadro 15: Se tiver um filho, colocá-lo-ei como sócio - Estrangeiros

Avaliação	Frequência	Percentagem	Percentagem acumulada
Discordo	27	39,7	39,7
Discordo moderadamente	20	29,4	69,1
Discordo pouco	7	10,3	79,4
Nem concordo nem discordo	6	8,8	88,2
Concordo pouco	3	4,4	92,6
Concordo moderadamente	2	2,9	95,6
Concordo	3	4,4	100,0

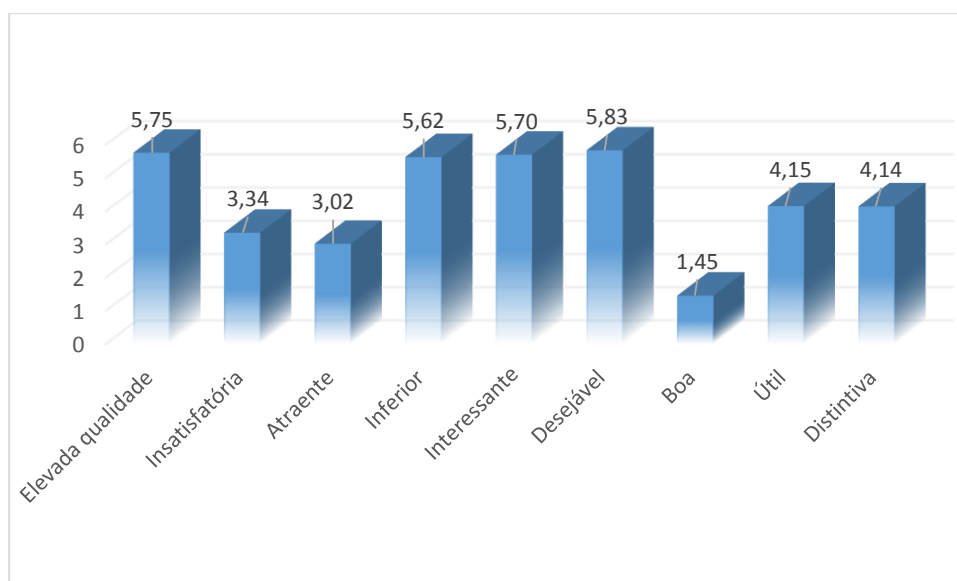
2.3 Imagem da Marca

Tendo em consideração o objetivo do estudo, a imagem da marca do F.C. Porto tem um importante destaque na análise dos resultados.

2.3.1 Imagem da marca F.C. Porto - Amostra Nacional

A Imagem da Marca Porto para os adeptos do Futebol Clube do Porto possui quatro elementos em elevado destaque (Gráfico 16). A marca é considerada como de elevada qualidade, interessante e desejável, surgindo o elemento inferior também associado à marca. Com uma média também elevada surgem os itens distintiva e útil.

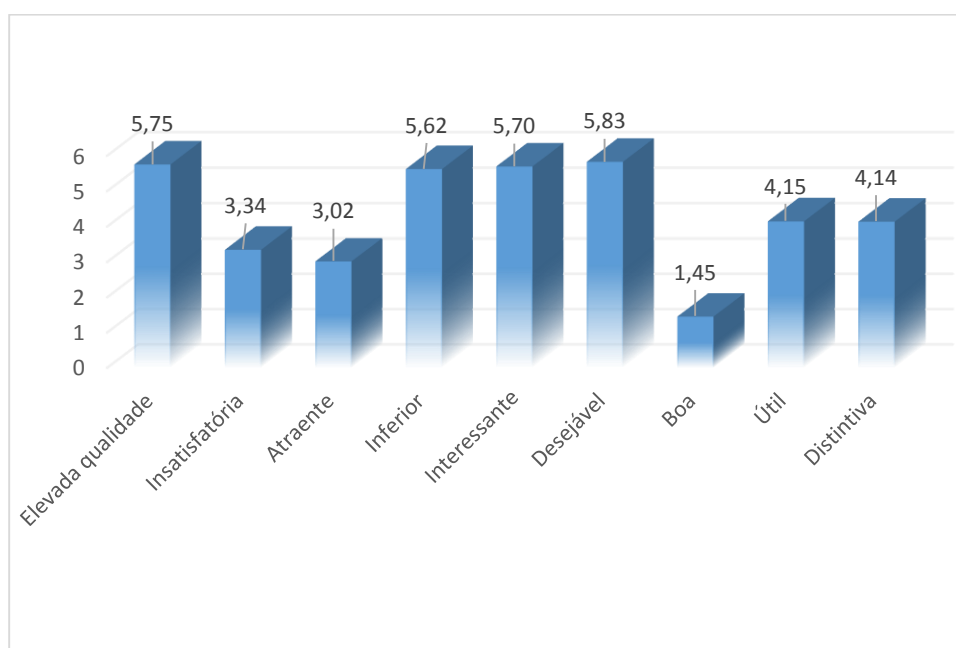
Gráfico 16: Imagem da marca F.C. Porto - Nacional



2.3.2 Imagem da marca F.C. Porto - Amostra Estrangeiros

Baseando a análise nas respostas de indivíduos de nacionalidade não portuguesa, existem quatro elementos com elevadas médias registadas. As dimensões Inferior, desejável, interessante e a elevada qualidade registam um valor elevado. (Gráfico 17)

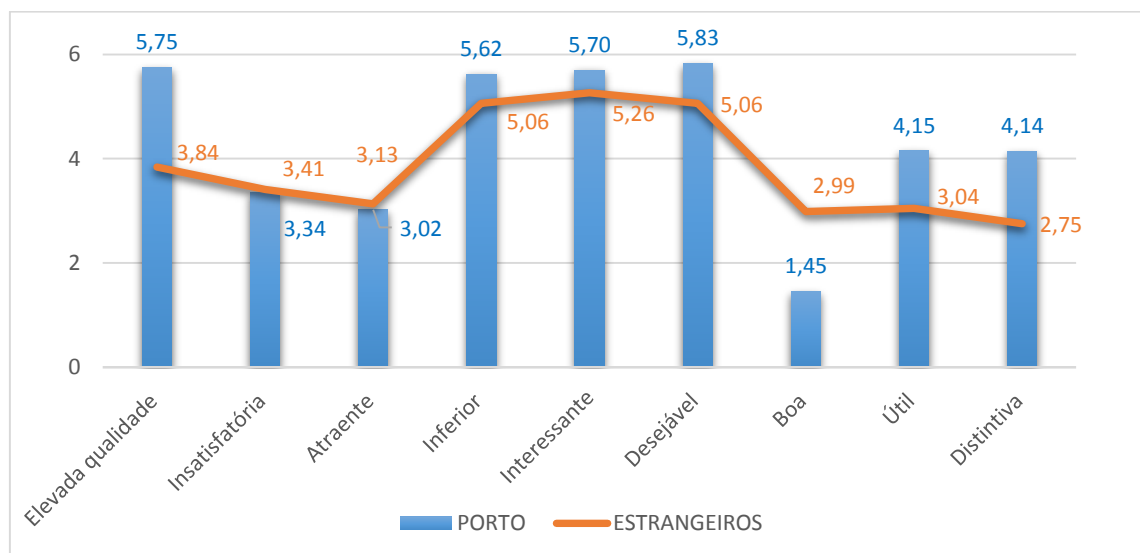
Gráfico 17: Imagem da marca F.C. Porto - Estrangeiros



2.3.3 Imagem da marca F.C. Porto – Comparativo Nacional Vs. Estrangeiros

Como um importante objetivo deste estudo, a imagem da marca F.C. Porto perante duas perspetivas é descrita no gráfico 18. Os inquiridos do Porto apresentam valores médios superiores ao nível da marca como sendo de qualidade, interessante, desejável, útil, distintiva e também inferior. Por outro lado, os adeptos não portugueses consideram a marca Porto como boa e atraente, registando valores médios de resposta superiores. Os adeptos estrangeiros percecionam a marca Porto como sendo boa, mais que os adeptos do próprio F.C. Porto. (Gráfico 18)

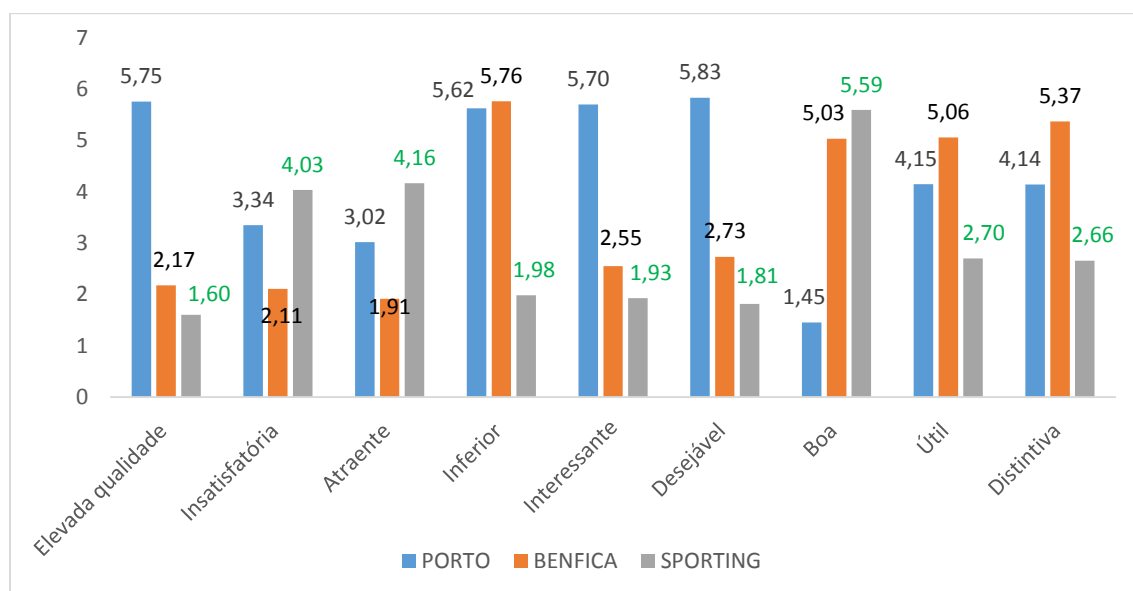
Gráfico 18: Imagem da marca F.C. Porto: Comparativo Nacional Vs. Estrangeiros



2.3.4 Imagem da marca F.C. Porto: comparação das três principais marcas de clubes de futebol em Portugal - Amostra Nacional

Numa análise comparativa da opinião dos adeptos do F.C. Porto face à imagem dos três principais clubes de futebol, a marca F.C. Porto apresenta médias superiores nos itens elevada qualidade, interessante e desejável. Por outro lado, o item Boa regista o valor médio mais baixo, sendo considerada a marca Sporting C.P. como mais associada a este elemento. Uma última consideração ao nível do elemento inferior, registando as marcas F.C. Porto e S.L. Benfica as médias mais altas.

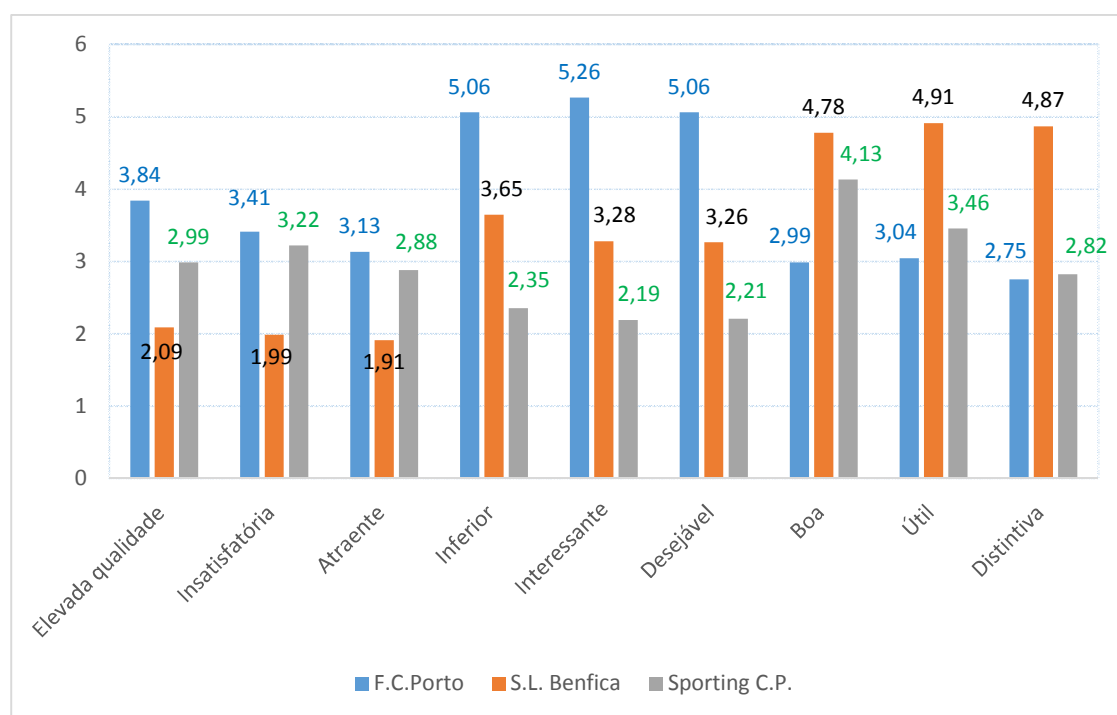
Gráfico 19: Imagem da marca F.C. Porto, S.L. Benfica e Sporting C.P. - Nacional



2.3.5 Imagem da marca F.C. Porto, S.L. Benfica e Sporting C.P. - Amostra Estrangeiros

Focalizando a opinião dos inquiridos não portugueses, a marca F.C. Porto mantém o registo anteriormente referido, ou seja, é percecionada como uma Marca mais interessante, mais desejável e de maior qualidade face às restantes marcas apresentadas no gráfico 20. Salienta-se igualmente a elevada média registada no item Inferior. Nos restantes itens, a marca S.L. Benfica é percebida como sendo boa, útil e distintiva, sendo também considerada como Inferior.

Gráfico 20: Imagem da marca F.C. Porto, S.L. Benfica e Sporting C.P. - Estrangeiros



2.3.6 Imagem da marca F.C. Porto, Real Madrid, M United e Barcelona - Amostra Nacional

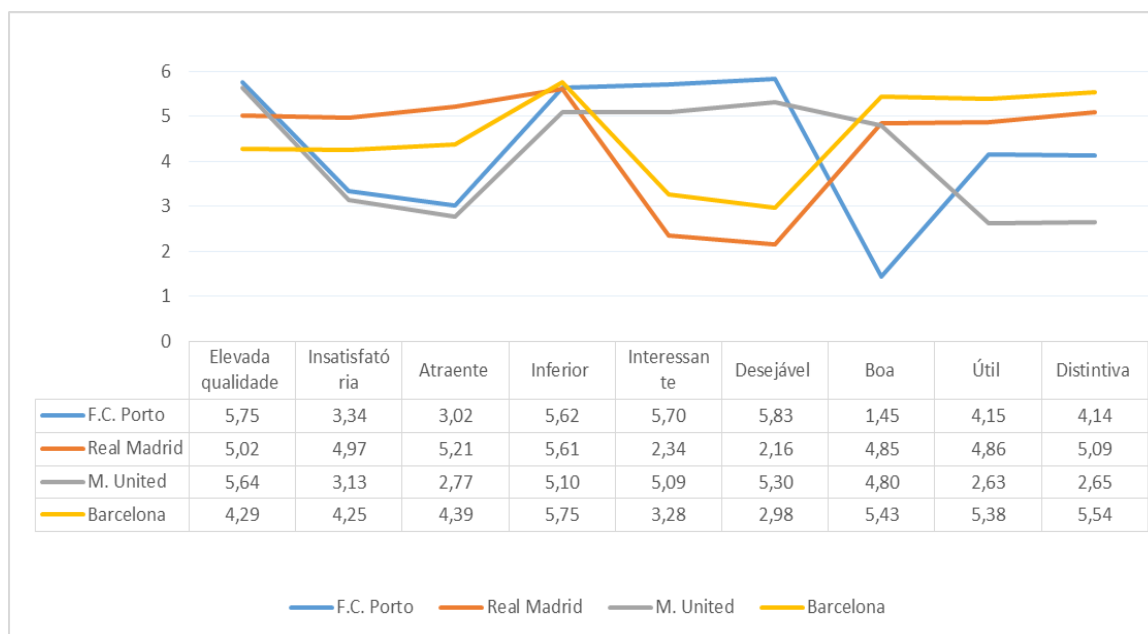
Acredita-se ser importante realizar a análise dos resultados obtidos relativamente à marca F.C. Porto e as marcas internacionais em estudo.

As médias mais elevadas apontam a marca F.C. Porto como desejável, interessante, de elevada qualidade e inferior. A marca nacional é, entre as 4, a menos associada aos itens boa e atraente.

Analisaram-se as marcas internacionais e o Real Madrid é considerada a marca mais insatisfatória, contrastando com a perceção de marca atraente e distintiva. O Barcelona é visto como a marca mais insatisfatória, porém a mais útil e distintiva.

O valor das médias registadas para a marca Manchester United registam uma evolução idêntica à marca nacional em estudo.

Gráfico 21: Imagem da marca F.C. Porto Vs. Real Madrid, Manchester United e Barcelona - Nacional

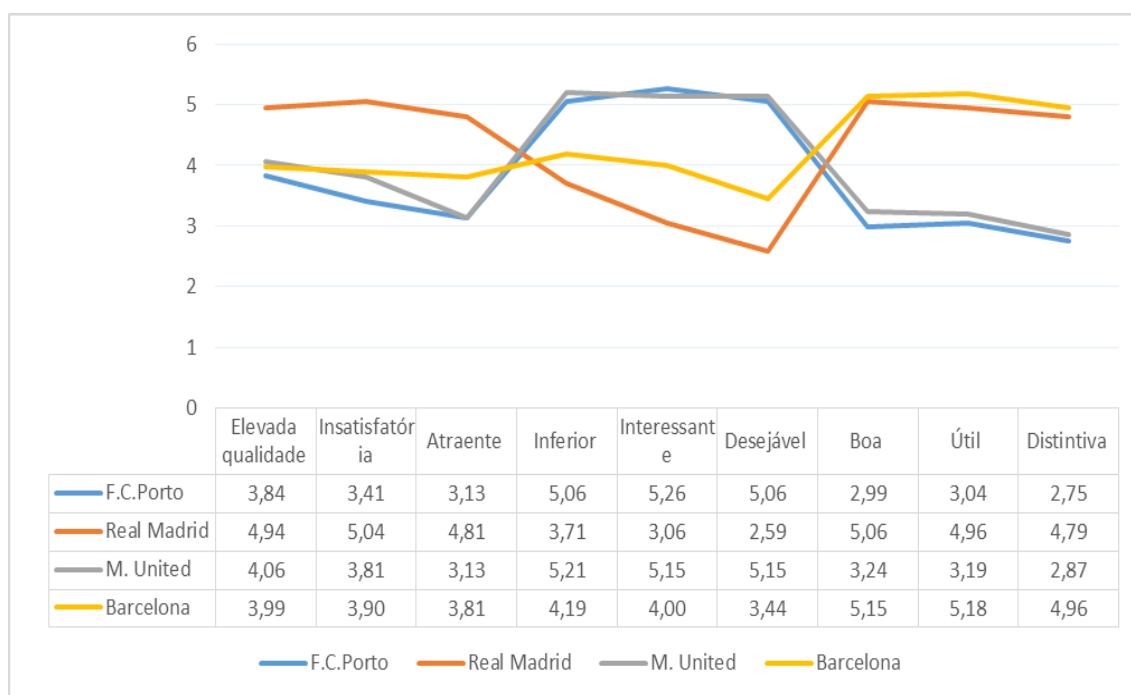


2.3.7 Imagem da marca F.C. Porto, Real Madrid, M United e Barcelona - Amostra Estrangeiros

Para completar a comparação da marca Porto face às marcas internacionais em estudo, é apresentado o *gráfico 22*.

A marca nacional é percebida como a mais interessante e uma das mais desejáveis. Por outro lado, é percecionada tão atraente e distintiva como a marca Manchester United. Destaca-se ainda o Real Madrid como marca com um registo de médias superior, onde os itens elevada qualidade, insatisfatória, atraente, boa, útil e distintiva são frequentemente associados à marca espanhola. O Barcelona é percecionada como uma marca boa e útil.

Gráfico 22: Imagem da marca F.C. Porto Vs. Real Madrid, Manchester United e Barcelona - Estrangeiros



3. Validação das Escalas

3.1 Agressividade e Assertividade

Optou-se então por realizar uma análise fatorial confirmatória onde foram delineados sete fatores que explicam 57,2% da variação com um *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO) de,617, embora os itens estejam associados a diferentes fatores face à escala original. Relativamente à análise da fiabilidade interna, recorreu-se ao Alpha de Cronbach e o resultado indica um valor reduzido, traduzindo a pouca fiabilidade interna com ,585. Assim, decidiu-se pela sua não interpretação (quadro 8).

3.2 Valor da Marca

Neste estudo, perante as duas diferentes amostras (Nacional; Estrangeiros), optou-se por realizar a fiabilidade externa para ambas.

Relativamente à base de dados de inquiridos nacionais, os resultados do teste de Bartlett's (chi-Square= 431,676; $p= 0,00$) e da estatística KMO (0,535) indica que a análise fatorial é adequada (*anexo 4*). Extraíram-se quatro fatores: o fator *marca ideal* é composto pelos itens um, dois e três e apresenta uma fiabilidade interna de,702; a *qualidade reconhecida* é o segundo fator e é constituído pela questão cinco e seis, sendo o Alpha de Cronbach de,843. Os outros dois componentes extraídos foram rejeitados pois a sua fiabilidade interna é inferior a 0,6, não atingindo assim o valor mínimo (Hair et al., 1998). A fiabilidade dos dois fatores considerados poderá ser considerada razoável a boa (Pestana e Gageiro, 2003).

Tendo em consideração a base de dados dos estrangeiros, os resultados do teste de Bartlett's (chi-Square= 179,994; $p= 0,00$) e da estatística KMO (0,582) indicam que a análise fatorial é adequada (*anexo 5*). Foram extraídos apenas três fatores. A *notoriedade* inclui as questões sete, oito e nove e apresenta um Alpha de Cronbach de ,778; a *qualidade superior* inclui as questões quatro, cinco, seis e dez, com fiabilidade interna de,645; a *marca ideal* inclui os itens um, dois e três e um Alpha de ,670. A fiabilidade

dos diferentes fatores poderá ser considerada perto de razoável para o fator 2 e 3 e de razoável a boa no fator 1(Pestana e Gageiro, 2003).

Quadro 16: Escala Valor da Marca

Escala	Itens	Autor
Valor da Marca	A imagem é a mesma que os outros clubes	Ha 1997 (Adaptada)
	A marca representa o que eu gostaria de ser	
	Sinto-me mal ao usar esta marca	
	Não me importo de pagar um preço superior por esta marca	
	Eu concordo com a afirmação que os produtos da marca são simples, com estilo e possuem um bom valor	
	A qualidade da marca é superior às restantes	
	A marca é mais adequada às minhas necessidades	
	É a marca mais popular nesta categoria	
	Quando pretendo comprar roupa desportiva, penso de imediato na Marca	
	Quando me questionam sobre marcas de clubes desportivos, a marca surge na memória imediatamente	

3.3 Imagem da Marca

Para esta questão, incluiu-se não só as três principais marcas de clubes de futebol em Portugal como se optou por incluir o Real Madrid C.F, o Manchester United e o F.C. Barcelona, sendo testado o Alpha de Cronbach para as duas amostras (quadro 17). Para a amostra nacional, a fiabilidade interna é de ,945. Já para os adeptos estrangeiros, o valor é de ,919.(Pestana e Gageiro, 2003).

Quadro 17: Escala Imagem da Marca

Escala	Itens	Autor
Imagem da Marca	Elevada qualidade	LaTour e Rotfeld, 1997
	Insatisfatória	
	Atraente	
	Inferior	
	Interessante	
	Desejável	
	Boa	
	Útil	
	Distintiva	

3.4 Lealdade

Neste estudo, tendo em consideração a especificidade do tema, optou-se por introduzir uma nova questão “ Se tiver um filho, colocá-lo-ei como sócio?”

No que concerne à análise da fiabilidade da escala e por prejudicar a mesma, optou-se por retirar os itens 3 e 4 presentes no *quadro 18*, de forma a que fosse possível obter um nível de fiabilidade aceitável (Pestana e Gageiro, 2003). Nas amostras apresentadas, a nacional regista um Alpha de ,697 e de ,780 para a amostra de estrangeiros, uma

fiabilidade fraca, no limiar do razoável para a primeira amostra e uma fiabilidade razoável no limiar de boa na amostra de inquiridos não portugueses. (Pestana e Gageiro, 2003)

Quadro 18: Escala Lealdade

Escala	Itens	Autor
Lealdade	Se tiver um filho, colocá-lo-ei como sócio.	Elena Delgado – Ballester, 2003 (Adaptada)
	Considero-me leal a esta Marca.	
	Estou disponível para pagar mais por esta Marca do que por outras presentes no mercado.	
	Se a Marca não estiver disponível na loja, irei procurar e comprar em outra.	
	Eu recomendo a compra desta Marca.	

4. Análise de Correlação

4.1 Teste de Hipóteses – Amostra Nacional

4.1.1 Teste Hipótese Um

H1: A imagem da marca influencia positivamente a lealdade do consumidor

Com base na hipótese 1 apresentada, realizou-se um teste de correlação entre as variáveis imagem da marca e lealdade, onde se pretendia confirmar até que ponto a imagem da marca influencia de forma positiva a lealdade do consumidor.

No quadro 19, é possível confirmar que, apesar de estatisticamente significativa (pvalue inferior a 0,05) e existir influência positiva, a correlação entre as variáveis é reduzida. Perante o $pvalue < 0,05$, rejeitamos H_0 .

Quadro 19: Teste Hipótese 1 - Nacional

Correlações		Sig	Pearson
Imagem da marca	Lealdade	0,019	0,212

4.1.2 Teste Hipótese Dois

H2: A lealdade à marca está positivamente relacionada com o valor da marca

A segunda hipótese criada tem como objetivo confirmar a influência positiva que a lealdade possui relativamente ao valor da marca.

Tal como indica o quadro 20, confirma-se H_0 ($pvalue < 0,05$), confirmando que a correlação não é estatisticamente significativa. Pode então concluir-se que não existe correlação entre a lealdade e o valor da marca.

Quadro 20: Teste Hipótese 2 - Nacional

Correlações		Sig	Pearson
Lealdade a marca	Marca ideal	0,055	0,175
Lealdade a marca	Qualidade reconhecida	0,604	0,047

4.2 Teste de Hipóteses - Amostra Estrangeiros

4.2.1 Teste Hipótese Um

H1: A imagem da marca influencia positivamente a lealdade do consumidor

Com base na hipótese 1 apresentada, realizou-se um teste de correlação entre as variáveis imagem da marca e lealdade, com o objetivo de confirmar se a imagem da marca influencia de forma positiva a lealdade do consumidor.

Tal como indica o quadro 21, confirma-se H_0 (pvalue $< 0,05$), não é estatisticamente significativo. Pode então concluir-se que não existe correlação entre imagem da marca e a lealdade do consumidor.

Quadro 21: Teste Hipótese 1 - Estrangeiros

Correlações		Sig	Pearson
Imagem da marca	Lealdade	0,064	0,226

4.2.2 Teste Hipótese Dois

H2: A lealdade à marca está positivamente relacionada com o valor da marca

No quadro 22, é possível confirmar que apesar de estatisticamente significativa (pvalue inferior a 0,05) e de ser confirmada a influência positiva da lealdade relativamente à qualidade superior, a correlação entre as variáveis é reduzida. Assim, rejeita-se H_0 pois o pvalue $< 0,05$.

Quadro 22: Teste Hipótese 2 - Estrangeiros

Correlações		Sig	Pearson
Lealdade	Notoriedade	0,401	0,104
Lealdade	Qualidade Superior	0,003	0,357
Lealdade	Marca Ideal	0,581	0,068

4.3 Correlações - Amostra Nacional

No quadro 23, é possível confirmar a inexistência de correlação entre os elementos lealdade, qualidade reconhecida e marca ideal ($pvalue > 0,05$). A correlação existente na tabela foi já alvo de análise no teste da hipótese 1.

Quadro 23: Correlações entre item/ constructos - Nacional

Correlações		Sig	Pearson
Lealdade	Marca Ideal	0,055	0,175
Lealdade	Qualidade Reconhecida	0,604	0,047
Lealdade	Imagem da marca	0,019	0,212
Imagem da marca	Marca Ideal	0,716	0,033
Imagem da marca	Qualidade Reconhecida	0,6	-0,048
Marca ideal	Qualidade Reconhecida	0,074	0,162

4.4 Correlações - Amostra Estrangeiros

Perante o quadro 24, identificaram-se duas correlações estatisticamente significativas ($pvalue < 0,05$). A qualidade superior e marca ideal registam uma correlação moderada positiva, tal como a lealdade e qualidade superior já testada na hipótese 2.

Quadro 24: Correlações entre item/ constructos - Estrangeiros

Correlações		Sig	Pearson
Lealdade	Notoriedade	0,401	0,104
Lealdade	Qualidade Superior	0,003	0,357
Lealdade	Marca ideal	0,581	0,068
Lealdade	Imagem da marca	0,064	0,226
Notoriedade	Qualidade Superior	0,122	0,189
Notoriedade	Marca ideal	0,05	0,238
Notoriedade	Imagem da marca	0,783	0,034
Imagem da marca	Qualidade Superior	0,862	0,022
Imagem da marca	Marca ideal	0,725	-0,044
Qualidade Superior	Marca ideal	0,009	0,315

5. Análise de variâncias entre grupos (ANOVA)

Tal como foi descrito em tópico anterior, o método One-Way Anova permite realizar a comparação de variâncias entre grupos.

5.1 Adepto/não Adepto

5.11 Lealdade, Marca Ideal, Qualidade Reconhecida, Imagem – Amostra Nacional

Considerou-se importante comparar a variância entre adeptos e não adeptos de futebol relativamente às questões relativas a lealdade, valor e imagem da marca F.C. Porto. Como é possível verificar, os scores relativos à lealdade, qualidade reconhecida e imagem da marca são diferentes consoante os inquiridos sejam ou não adeptos ($pvalue < 0,05$). Já para a qualidade reconhecida, não existe diferenças entre grupos ($pvalue > 0,05$).

Quadro 25: Análise Anova - Adepto Vs. Não adepto - Nacional

Variâncias entre grupos	Constructo	Sig
Adepto/não adepto	Lealdade	0,001
Adepto/não adepto	Marca ideal	0,802
Adepto/não adepto	Qualidade reconhecida	0,023
Adepto/não adepto	Imagem da marca	0,026

5.1.2. Lealdade, notoriedade reconhecimento, qualidade superior, marca ideal, imagem marca - Amostra Estrangeiros

Como é possível comprovar no quadro 26, apenas na imagem da marca existe variância entre grupos (pvalue inferior a 0,05).

Quadro 26: Análise Anova - Adepto Vs. Não adepto - Estrangeiros

Variâncias entre grupos	Constructo	Sig
Adepto/não adepto	Lealdade	0,518
Adepto/não adepto	Notoriedade	0,257
Adepto/não adepto	Qualidade superior	0,605
Adepto/não adepto	Marca ideal	0,249
Adepto/não adepto	Imagem da marca	0,035

5.2 Visualização de jogos no Estádio

5.2.1 Lealdade, Marca Ideal, Qualidade Reconhecida, Imagem - Amostra Nacional

Aplicando a análise da variância entre grupos (Anova) para o grupo de adeptos que vai ao Estádio assistir a jogos da Primeira Liga de Futebol em Portugal e o grupo que não vai, existe uma variância a assinalar ao nível da lealdade (pvalue < 0,05). Nos restantes itens, não foi detetada qualquer variância na resposta entre grupos (pvalue > 0,05).

Quadro 27: Análise Anova - Assiste Vs. Não assiste a jogos de Futebol da Primeira Liga de Futebol no Estádio - Nacional

Variâncias entre grupos	Constructo	Sig
Assiste/não assiste a jogos no estádio	Lealdade	0,01
Assiste/não assiste a jogos no estádio	Marca ideal	0,569
Assiste/não assiste a jogos no estádio	Qualidade reconhecida	0,761
Assiste/não assiste a jogos no estádio	Imagem da marca	0,525

5.2.2 Lealdade, notoriedade, qualidade superior, marca ideal, imagem marca - Amostra Estrangeiros

Na amostra de adeptos estrangeiros que vão ou não vão ao Estádio assistir a jogos de futebol, existe variância ao nível da avaliação da marca Porto como sendo de Qualidade Superior ($pvalue < 0,05$).

Quadro 28: *Análise Anova - Assiste Vs. Não assiste a jogos de Futebol da Primeira Liga de Futebol no Estádio - Estrangeiros*

Variâncias entre grupos	Constructo	Sig
Assiste/não assiste a jogos no estádio	Lealdade	0,398
Assiste/não assiste a jogos no estádio	Notoriedade	0,776
Assiste/não assiste a jogos no estádio	Qualidade superior	0,04
Assiste/não assiste a jogos no estádio	Marca ideal	0,377
Assiste/não assiste a jogos no estádio	Imagem da marca	0,802

5.3 Visualização de jogos na televisão.

5.3.1 Lealdade, Marca Ideal, Qualidade Reconhecida, Imagem - Amostra Nacional

O grupo de adeptos que assiste ou não assiste a jogos pela televisão regista uma variância ao nível da Imagem da marca ($Pvalue < 0,05$).

Quadro 29: *Análise Anova: Assiste Vs. Não assiste a jogos de futebol da Primeira Liga pela Televisão - Nacional*

Variâncias entre grupos	Constructo	Sig
Assiste/não assiste a jogos pela Televisão	Lealdade	0,36
Assiste/não assiste a jogos pela Televisão	Marca ideal	0,19
Assiste/não assiste a jogos pela Televisão	Qualidade reconhecida	0,293
Assiste/não assiste a jogos pela Televisão	Imagem da marca	0

5.3.2 Lealdade, notoriedade, qualidade superior, marca ideal, imagem marca – Amostra Estrangeiros

Para os adeptos estrangeiros, o grupo de indivíduos que vê ou não vê jogos pela televisão avalia de forma diferente a marca Porto como sendo a Marca Ideal ($pvalue < 0,05$).

Quadro 30: Análise Anova: Assiste Vs. Não assiste a jogos de futebol da Primeira Liga pela Televisão - Estrangeiros

Variâncias entre grupos	Constructo	Sig
Assiste/não assiste a jogos pela Televisão	Lealdade	0,212
Assiste/não assiste a jogos pela Televisão	Notoriedade	0,773
Assiste/não assiste a jogos pela Televisão	Qualidade superior	0,72
Assiste/não assiste a jogos pela Televisão	Marca ideal	0,031
Assiste/não assiste a jogos pela Televisão	Imagem da marca	0,91

5.4 Rendimento agregado familiar

5.4.1 Rendimento VS Lealdade, Qualidade reconhecida e Marca Ideal, Imagem - Amostra Nacional

De acordo com o quadro 31, existe uma diferente avaliação da lealdade consoante o rendimento do agregado familiar ($pvalue < 0,05$).

Quadro 31: Análise Anova: Rendimento do agregado familiar - Nacional

Variâncias entre grupos	Constructo	Sig
Rendimento agregado familiar	Lealdade	0,002
Rendimento agregado familiar	Marca ideal	0,355
Rendimento agregado familiar	Qualidade reconhecida	0,921
Rendimento agregado familiar	Imagem da marca	0,326

5.4.2 Lealdade, notoriedade, qualidade superior, marca ideal, imagem marca - Amostra Estrangeiros

Relativamente aos adeptos de nacionalidade não portuguesa, não existe associação entre o rendimento do agregado familiar e os itens em análise.

Quadro 32: *Análise Anova: Rendimento do agregado familiar - Estrangeiros*

Variâncias entre grupos	Constructo	Sig
Rendimento agregado familiar	Lealdade	0,786
Rendimento agregado familiar	Notoriedade	0,189
Rendimento agregado familiar	Qualidade superior	0,702
Rendimento agregado familiar	Marca ideal	0,736
Rendimento agregado familiar	Imagem da marca	0,612

5.5 Género dos Inquiridos

5.5.1 Rendimento Vs. Lealdade, Valor Marca e Imagem - Amostra Nacional

Ao realizar uma análise de variâncias entre grupos e isolando o género dos indivíduos, pode verificar-se a associação, ao nível do sexo feminino, entre a Imagem da Marca e o Rendimento Familiar ($pvalue < 0,05$). Ao nível do sexo masculino a mesma associação já não é confirmada, existindo sim uma associação entre o rendimento do agregado familiar e a lealdade ($pvalue < 0,05$).

Quadro 33: *Análise Anova: Rendimento do agregado familiar - Nacional*

Género		Feminino	Masculino
Variâncias entre grupos	Constructo	Sig	Sig
Rendimento agregado familiar	Lealdade	0,589	0,013
Rendimento agregado familiar	Marca ideal	0,789	0,673
Rendimento agregado familiar	Qualidade reconhecida	0,536	0,562
Rendimento agregado familiar	Imagem da marca	0,01	0,953

5.5.2 Rendimento Vs. Lealdade, notoriedade, qualidade superior, marca ideal, imagem marca - Amostra Estrangeiros

Realizou-se a mesma análise junto dos inquiridos não portugueses e não foram registadas associações entre as variáveis ($p\text{-value} > 0,05$).

6. Análise às variáveis demográficas

Estando na presença de variáveis categóricas, recorreu-se a medidas de associação com base no qui-quadrado. De forma a medir o nível de associação, recorreremos ao *V. de Cramer*, variando o valor obtido entre 0 e 1, traduzindo a ausência de associação ou associação perfeita entre as variáveis.

6.1 Amostra Nacional

6.1.1 Adepto de Futebol e Género

O resultado do teste de associação do qui quadrado revela que existe associação entre ser ou não ser adepto de futebol e o género ($\text{qui quadrado} = 6,605$; $p = 0,010$). O resultado obtido no coeficiente de associação *V. Cramer* indica que a associação entre as variáveis é reduzida (0,233).

Quadro 34: Qui-quadrado: Adepto Futebol Vs. Género - Nacional

Variáveis		Sig	Chi-Square	V Cramer's
Adepto	Género	0,01	6,605	0,223

6.1.2 Adepto Futebol e ver jogos pela televisão

O teste qui-quadrado confirma a existência de associação entre ser adepto de futebol e ver jogos de futebol na televisão (qui-quadrado = 30,686; $p= 0,000$). O valor obtido pelo V.Cramer indica que existe uma associação moderada (0,502) entre as variáveis.

Quadro 35: Qui-quadrado Adepto de futebol Vs. Ver jogos pela Televisão - Nacional

Variáveis		Sig	Chi-Square	V Cramer's
Adepto	Televisão	0	30,686	0,502

6.1.3 Adepto Futebol e ver jogos no Estádio

O teste realizado confirma a associação entre ser adepto de futebol e assistir a jogos no Estádio (qui-quadrado= 13,888; $p=0,000$). A associação é reduzida (0,337)

Quadro 36: Qui-quadrado Adepto Vs. Assistir a jogos no Estádio - Nacional

Variáveis		Sig	Chi-Square	V Cramer's
Adepto	Televisão	0	13,888	0,337

6.2 Amostra Estrangeiros

6.2.1 Adepto de futebol e Género

O teste qui-quadrado indica a existência de associação entre ser adepto e o género (qui-quadrado=4,791; $p= 0,029$). A associação poderá ser considerada reduzida (0,265).

Quadro 37: Qui-quadrado Adepto de futebol Vs. Género - Estrangeiros

Variáveis		Sig	Chi-Square	V Cramer's
Adepto	Género	0,029	4,791	0,265

6.2.2 Adepto e Estado Civil

Teste qui-quadrado indica que as variáveis adeptos e estado civil estão associadas (qui-quadrado=8,741;p=0,033). A associação é baixa a moderada.

Quadro 38: Qui-quadrado Adepto de futebol Vs. Estado civil - Estrangeiros

Variáveis		Sig	Chi-Square	V Cramer's
Adepto	Género	0,033	8,741	0,359

7. Multidimensional Scale

A escala multidimensional [por tradução de *multidimensional scaling*] é uma técnica que permite realizar a operação inversa ao cálculo da distância entre pontos representados numa figura, por exemplo, num mapa (Borg, 2005; Cox e Cox, 1994; Kruskal e Wish). Tendo em consideração que a estrutura que irá gerar os dados é complexa, a análise multidimensional permite a representação gráfica desses mesmos dados, permitindo visualizar o quão distante estão os objetos e, por outro lado, analisar quais os que apesar de se encontrarem relativamente distantes, possuem similaridades.

7.1 Amostra Nacional

A escala multidimensional permite, quando a estrutura subjacente à geração dos dados é complexa, uma representação gráfica útil dos dados, permitindo visualizar o quão distantes/dissemelhantes estão os objetos e, por outro lado, perceber quais os que apesar de estarem relativamente distantes, são similares.

No gráfico 23, é possível visualizar-se as distâncias entre as marcas em estudo. No mesmo quadrante, a marca F.C. Porto possui similaridades com a marca Manchester United. Recorrendo à análise comparativa das médias registadas, estas duas marcas apresentam valores próximos ao nível dos itens: elevada qualidade, interessante, insatisfatória, desejável, atraente e inferior, e valores mais distantes nos itens: boa, útil e distintiva. O Sporting C.P. é a única marca que se encontra isolada num quadrante,

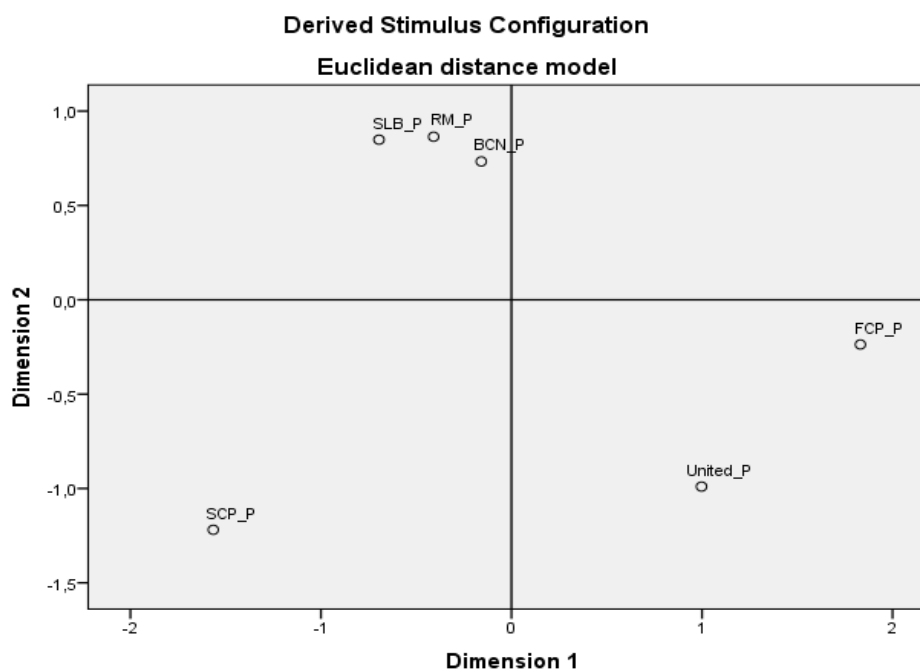
registrando as médias mais baixas nos itens: elevada qualidade, inferior, insatisfatória. Perante as respostas dos adeptos do F.C. Porto, as marcas S.L. Benfica, Real Madrid e Barcelona apresentam um posicionamento bastante aproximado, com valores reduzidos ao nível dos itens interessante e desejável e um valor mais elevado nos aspetos útil, inferior, boa e distintiva.

Quadro 39: Valor da média para a Imagem das marcas em estudo - Nacional

Item	F.C. Porto	S.L. Benfica	Sporting C.P	Real Madrid	M. United	Barcelona
Elevada qualidade	5,75	2,17	1,60	5,02	5,64	4,29
Insatisfatória	3,34	2,11	4,03	4,97	3,13	4,25
Atraente	3,02	1,91	4,16	5,21	2,77	4,39
Inferior	5,62	5,76	1,98	5,61	5,10	5,75
Interessante	5,70	2,55	1,93	2,34	5,09	3,28
Desejável	5,83	2,73	1,81	2,16	5,30	2,98
Boa	1,45	5,03	5,59	4,85	4,80	5,43
Útil	4,15	5,06	2,70	4,86	2,63	5,38
Distintiva	4,14	5,37	2,66	5,09	2,65	5,54

No gráfico 23, confirma-se a existência de um forte distanciamento na avaliação das marcas nacionais. É notória a proximidade entre as duas marcas espanholas (Real Madrid e Barcelona).

Gráfico 23 Mapa percetual - Nacional



7.2 Amostra Estrangeiros

Recorrendo ao gráfico 24, conclui-se que as marcas F.C. Porto e Manchester United se mantêm no mesmo quadrante, embora com maior proximidade. Em todos os itens em estudo, as duas marcas apresentam valores bastante próximos, sendo percecionadas como marcas de elevada qualidade, interessantes, inferiores e desejáveis.

Enaltece-se ainda a homogeneidade das outras duas marcas portuguesas e das duas marcas espanholas. A marca S.L. Benfica face à marca Sporting C.P., é percecionada como sendo de menor qualidade, inferior e menos atraente. Por outro lado, é percebida como mais satisfatória, mais interessante e desejável, mais útil e distintiva. Perante uma análise das três equipas nacionais, a marca F.C. Porto é mais associada a elevada qualidade, atratividade, interessante e desejável, insatisfatória e inferior. Os restantes itens apresentam valores médios mais elevados na marca S.L. Benfica, percecionada como uma marca útil, boa e distintiva.

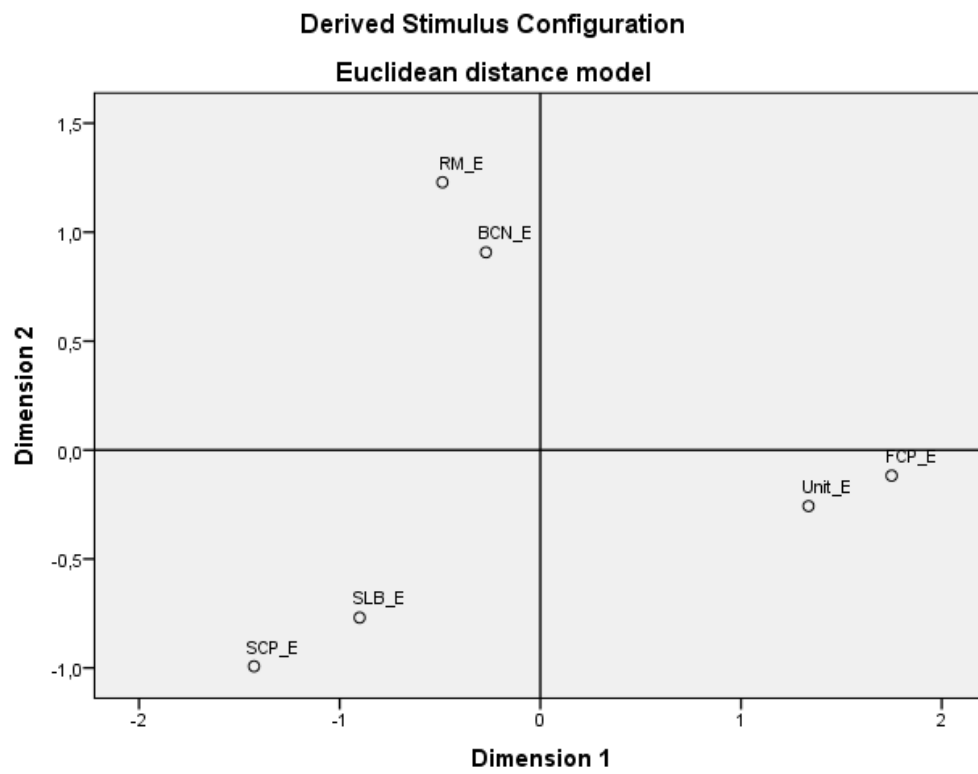
As duas marcas espanholas surgem no mesmo quadrante, apresentando valores próximos na maioria dos itens. A marca Real Madrid é percebida como sendo de melhor qualidade e atraente, porém mais insatisfatória. A marca Barcelona é considerada mais interessante e desejável, útil, boa e distintiva, porém, inferior ao Real Madrid.

Quadro 40: Valor da média para a Imagem das marcas em estudo – Estrangeiros

Item	F.C. Porto	S.L. Benfica	Sporting C.P	Real Madrid	M. United	Barcelona
Elevada qualidade	3,84	2,09	2,99	4,94	4,06	3,99
Insatisfatória	3,41	1,99	3,22	5,04	3,81	3,90
Atraente	3,13	1,91	2,88	4,81	3,13	3,81
Inferior	5,06	3,65	2,35	3,71	5,21	4,19
Interessante	5,26	3,28	2,19	3,06	5,15	4,00
Desejável	5,06	3,26	2,21	2,59	5,15	3,44
Boa	2,99	4,78	4,13	5,06	3,24	5,15
Útil	3,04	4,91	3,46	4,96	3,19	5,18
Distintiva	2,75	4,87	2,82	4,79	2,87	4,96

Perante o gráfico 24, deteta-se o acentuado distanciamento existente, sendo identificáveis aproximações entre marcas de origem espanhola, entre as duas marcas portuguesas S.L. Benfica e Sporting C.P. A marca F.C. Porto posiciona-se no quadrante do Manchester United, registando valores díspares face às restantes marcas nacionais e internacionais.

Gráfico 24: Mapa percetual - Estrangeiros



8. Método qualitativo: conclusões

Perante a análise da informação recolhida durante as entrevistas, foram vários os pontos de concordância com a revisão de literatura realizada.

No que concerne aos motivos de valorização do futebol, a vertente cultural e histórica foi extremamente valorizada, sendo o futebol percecionado como um meio de expressão e o estádio como um local onde a liberdade se manifesta, permitindo a criação de sentimento de pertença (Chen, 2004; Marivoet, 2009).

Posteriormente, abordou-se a gestão das marcas dos principais clubes nacionais, solicitando a opinião dos entrevistados. A tendência para uma gestão profissional da marca e da aposta no Marketing Relacional é uma realidade, impulsionando a lealdade como chave para o sucesso de um clube desportivo (Bristow e Sebastian, 2001), solução que irá incrementar a ligação emocional entre o adepto e a equipa, entre o adepto e os símbolos do seu clube (Pimentel e Reynolds, 2004). A gestão profissional e transparente dos clubes será o caminho para uma gestão positiva da marca. (Payne, 1996)

No tópico relativo à internacionalização das marcas e sua importância, existe sintonia quanto à importância que o mercado internacional possui atualmente, constituindo um oportunidade para as organizações. Os entrevistados referem a importância de marca a nível nacional e local como algo importante para o seu desenvolvimento a nível internacional (Hill e Vincent, 2006), onde a identidade local e a lealdade são a base do clube desportivo, devendo assim ser preservados sempre, mesmo durante o processo de internacionalização.

Como acreditam ser percecionados pelos seus adeptos? Para o F.C. Porto, os seus adeptos são guerreiros orgulhosos com valores morais. Na opinião do Sporting C.P. os adeptos associam a marca ao amor. Por último, o S.L. Benfica acredita que os adeptos percecionam a marca como sendo de valor, associada às vitórias e poder nacional.

Relativamente à identidade das marcas e com base no Prisma de Identidade (Kapferer, 2000), o F.C. Porto é um símbolo da região, sendo um jovem rebelde e inconformado, forte e robusto, abnegado e lutador, frontal e verbalmente agressivo.

O Sporting C.P. é único com Portugal no nome, é um leão, é alguém com sabedoria, classe e tradicionalismo, com forte equilíbrio entre o emocional e o racional, sendo observados com respeito.

O S.L. Benfica espelha o seu fundador, Carlos Damião, é um símbolo que extravasa uma região que possui adeptos fortes e orgulhosos, com a cor vermelha como base.

A presença de jogadores-estrela (Schofield, 1983) e a existência de infraestruturas desportivas de qualidade são os itens mais referidos pelos gestores entrevistados quando questionados sobre os atributos e benefícios para obter uma marca forte ao nível desportivo. Outros elementos estão relacionados com a figura do treinador (Mullin et al., 2007b) e com uma correta gestão. (Fournier, 1998)

9. Conclusões e Recomendações

Como estudo exploratório, considera-se a análise comparativa da marca F.C. Porto como relevante não apenas para a evolução da marca a nível nacional como para o crescimento da mesma num âmbito internacional.

Durante as entrevistas realizadas a elementos do marketing com forte ligação à gestão da marca nos três principais clubes nacionais, é de destacar a identidade das marcas e a forma como essas marcas acreditam ser percecionadas. Um outro tema abordado foi a internacionalização das marcas e a sua importância para os três principais clubes de futebol em Portugal. A importância do mercado internacional e o seu papel no desenvolvimento da marca foi globalmente reconhecido.

Foram elaboradas hipóteses de forma a comprovar relações entre as variáveis lealdade e valor da marca e entre lealdade e imagem da marca. Perante o grupo que representa a amostra nacional, existe uma influência positiva entre a imagem da marca e a lealdade à mesma. Porém, este mesmo grupo não confirma a relação positiva entre a lealdade e o valor da marca, contrariando a teoria da existência de uma relação positiva entre lealdade e o valor da marca (Yoo et al., 2000). Já para o grupo de inquiridos estrangeiros, a imagem da marca não influencia positivamente a lealdade e a lealdade influencia positivamente o constructo qualidade superior, inserido na questão valor da marca.

Desta forma, com base na imagem da marca F.C. Porto, optou-se por realizar um comparativo entre a imagem a nível nacional e a nível internacional. A nível nacional

registaram-se as respostas de adeptos nacionais da marca em análise e, a nível internacional, registaram-se as respostas de indivíduos estrangeiros.

Tal como referido na interpretação das entrevistas realizadas, o F.C. Porto crê que os seus adeptos percecionam a marca como sendo forte, guerreira, crente, com valores positivos, enquanto os outros adeptos de futebol associam a marca a um símbolo da região, à agressividade.

Na pesquisa quantitativa, com base na questão relativa à imagem da marca, concluiu-se que os adeptos do F.C. Porto percebem a marca como sendo de elevada qualidade, interessante, desejável, útil e distintiva, porém pouco atraente. A nível internacional, os adeptos acreditam que a marca possui melhor qualidade face às restantes marcas nacionais em estudo, uma qualidade similar à marca Barcelona, porém inferior ao Real Madrid e Manchester United.

Os inquiridos nacionais adeptos do F.C. Porto consideram a marca atraente, porém indicam o Sporting C.P. como a mais atraente a nível nacional. Neste mesmo item, a nível internacional, a marca Porto é considerada a mais atraente em Portugal, registando valores idênticos à marca Barcelona.

Para os inquiridos nacionais, a marca F.C. Porto é mais insatisfatória que a marca S.L. Benfica, onde apenas o Sporting é mais associado a este item a nível nacional e o Real Madrid e Barcelona a nível internacional. Os adeptos estrangeiros consideram a marca F.C. Porto como a mais insatisfatória a nível nacional, porém menos insatisfatória comparativamente às marcas internacionais em estudo.

A marca F.C. Porto é a mais interessante para a amostra nacional, sendo que o Manchester United é a única marca com valores também elevados neste item. A nível internacional, os inquiridos consideram a marca Porto como a segunda mais interessante, apenas superada pelo Manchester United.

Desejável é a forma como os inquiridos nacionais mais percecionam a sua marca, mais do que qualquer outra marca em estudo. Baseando a análise nos inquiridos estrangeiros, apenas a marca Manchester United é mais desejável que o F.C. Porto, sendo, a nível nacional, a mais desejável de forma destacada.

Em Portugal, os inquiridos apenas consideram a marca S.L. Benfica como mais inferior em relação ao F.C. Porto, relevando o Sporting C.P. como menos inferior comparativamente às marcas nacionais e internacionais em estudo. Os estrangeiros

consideram a marca Porto inferior perante as marcas nacionais, superadas a nível internacional pelo Manchester United.

Questionados sobre se as marcas são boas, os inquiridos nacionais consideram a marca F.C. Porto como a menos boa das seis marcas em estudo. A nível internacional, a marca em estudo é a menos associada a este item, registando o Barcelona o valor mais elevado.

Na opinião nacional, a marca F.C. Porto é útil porém, classificam como ainda mais útil a marca S.L. Benfica, Real Madrid e Barcelona. Os inquiridos estrangeiros consideram a marca Porto como pouco útil, classificando-a como a menos útil das marcas em estudo.

Perante o último item em análise ao nível da Imagem da marca, os inquiridos nacionais consideram a marca distintiva, porém, menos face ao S.L. Benfica, Real Madrid e Barcelona. Para os adeptos internacionais, a marca Porto é a menos distintiva das marcas portuguesas e internacionais em estudo.

Desta forma, é notória a diferente avaliação realizada pelas duas amostras presentes neste estudo. Para o grupo de inquiridos nacionais, a marca F.C. Porto é a que possui maior qualidade, é mais interessante e desejável, porém é considerada pouco atraente e relativamente insatisfatória. A nível internacional, a marca é percecionada como atraente e possuindo elevada qualidade comparativamente às outras marcas nacionais, sendo a marca mais interessante e das mais desejáveis para este grupo de inquiridos. Este grupo avalia a marca no item “boa” com valores mais elevados face aos inquiridos nacionais, porém é a marca considerada menos boa face às marcas em estudo. Consideram ainda a marca como a menos útil e distintiva.

Como elemento pilar neste estudo, a imagem da marca e as consequências que desta advêm deverão ser analisadas de forma atenta, visto que influenciam positivamente a lealdade dos consumidores afetos ao F.C. Porto. Por sua vez, e a nível internacional, a lealdade irá resultar numa perceção de qualidade superior da marca.

Acredita-se que a marca F.C. Porto poderá explorar a imagem globalmente positiva que possui a nível internacional e incrementar a mesma de forma a obter uma imagem ainda mais positiva. Esta poderá resultar em importantes contrapartidas para o clube, não só ao nível de *merchandising*, como de potencial de atratividade para patrocinadores.

9.1 Limitações metodológicas

O carácter exploratório do estudo constitui uma das limitações do estudo. Uma outra limitação deste estudo reside na dimensão das amostras ser relativamente pequena (122 para a amostra nacional e 68 para a amostra internacional). O motivo que levou a que não se tivesse conseguido amostras superiores prende-se com a dimensão elevada do questionário e com a especificidade do tema em estudo, registando um número de respostas incompletas considerável.

9.2 Recomendações para futura investigação

O trabalho apresentado poderá ser melhorado através de amostras maiores, tanto a nível nacional como internacional.

O estudo da imagem da marca Porto, uma marca reconhecida a nível nacional e internacional, poderá resultar em mais-valias para a organização. Uma área que se acredita ser de interesse futuro será identificar quais os atributos ao nível da imagem da marca que as organizações não necessariamente ao nível desportivo e com intenção de internacionalização valorizam e, posteriormente, ter a marca Porto como *drive* de divulgação internacional.

Referências Bibliográficas

Aaker, D. A., (1991), "Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name", New York: Free Press, Vol., pp.

Aaker, D. A., (1996), "Measuring brand equity across products and markets", California management review, Vol. 38, pp. 103.

Aaker, D. A., (2002), "Construir marcas poderosas". Ediciones Deusto.

Aaker, D. A., V. Kumar, G. S. Day, R. C. Marcondes, (2004a), "Pesquisa de marketing". Atlas.

Aaker, J., S. Fournier, S. A. Brasel, (2004b), "When good brands do bad", Journal of Consumer research, Vol. 31, pp. 1-16.

Aaker, J. L., (1997), "Dimensions of brand personality", Journal of Marketing research, Vol., pp. 347-356.

Aaker, J. L., (1999), "The malleable self: The role of self-expression in persuasion", Journal of Marketing Research, Vol., pp. 45-57.

Ailawadi, K. L., D. R. Lehmann, S. A. Neslin, (2003), "Revenue premium as an outcome measure of brand equity", Journal of Marketing, Vol., pp. 1-17.

Ambler, T., (1992), "Need-to-Know Marketing: An Accessible A to Z Guide". Century Business.

Ambler, T., (1997), "How much of brand equity is explained by trust?", Management Decision, Vol. 35, pp. 283-292.

Ang, S. H., E. A. C. Lim, (2006), "The influence of metaphors and product type on brand personality perceptions and attitudes", *Journal of Advertising*, Vol. 35, pp. 39-53.

Arnold, D., (1992), "Manuale del brand management", Come «fare marca» in un mondo sempre più competitivo, Vol., pp.

Arnold, M. J., K. E. Reynolds, (2003), "Hedonic shopping motivations", *Journal of retailing*, Vol. 79, pp. 77-95.

Ashill, N. J., A. Sinha, (2004), "An exploratory study into the impact of components of brand equity and country of origin effects on purchase intention", *Journal of Asia-Pacific Business*, Vol. 5, pp. 27-43.

Assael, H., (1995), "Consumer behaviour and marketing", South-Western Publishing, Cincinnati, Ohio, Vol., pp.

Astrinakis, A., (2002), "Subcultures of hard-core fans in West Attica: An analysis of some central research findings", *Fighting Fans: Football Hooliganism as a World Phenomenon*, Vol., pp. 88-105.

Ataman, B., B. Ülengin, (2003), "A note on the effect of brand image on sales", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 12, pp. 237-250.

Atilgan, E., S. Aksoy, S. Akinci, (2005), "Determinants of the brand equity: a verification approach in the beverage industry in Turkey", *Marketing intelligence & planning*, Vol. 23, pp. 237-248.

Avila, L. C. D., C. Damacena, I. L. Garrido, (2008), "Valor de marca na nova lógica de serviços", Vol., pp.

Back, K.-J., (2005), "The effects of image congruence on customers' brand loyalty in the upper middle-class hotel industry", *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 29, pp. 448-467.

Balakrishnan, M. S., (2009), "Strategic branding of destinations: a framework", *European Journal of Marketing*, Vol. 43, pp. 611-629.

Baldauf, A., K. S. Cravens, A. Diamantopoulos, K. P. Zeugner-Roth, (2009), "The impact of product-country image and marketing efforts on retailer-perceived brand equity: an empirical analysis", *Journal of Retailing*, Vol. 85, pp. 437-452.

Baldinger, A. L., (1990), "Defining and applying the brand equity concept: why the researcher should care", *Journal of Advertising Research*, Vol. 30, pp. 1-5.

Baldinger, A. L., J. Robinson, (1996), "Brand loyalty: the link between attitude and behavior", *Journal of Advertising Research*, Vol. 36, pp. 22-36.

Beech, J., S. Chadwick, (2004), "The business of sports management". Pearson Education.

Belk, R. W., (1998), "On luxury, romanticism and consumer desire", *Romancing the market*, Vol., pp. 39.

Belk, R. W., M. Wallendorf, J. F. Sherry Jr, (1989), "The sacred and the profane in consumer behavior: Theodicy on the odyssey", *Journal of consumer research*, Vol., pp. 1-38.

Bello, D. C., M. B. Holbrook, (1995), "Does an absence of brand equity generalize across product classes?", *Journal of Business Research*, Vol. 34, pp. 125-131.

Bergold, J., (2000), "The affinity between qualitative methods and Community Psychology", *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*.

Berry, L. L., (2000), "Cultivating service brand equity", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, pp. 128-137.

Blackston, M., (1995), "The qualitative dimension of brand equity", *Journal of Advertising Research*, Vol. 35, pp. RC2-RC7.

Borg, I., (2005), "Modern multidimensional scaling: Theory and applications". Springer.

Boyle, B. A., P. Magnusson, (2007), "Social identity and brand equity formation: A comparative study of collegiate sports fans", *Journal of Sport Management*, Vol. 21, pp. 497.

Branvoid, S., D. W. Pan, T. Gaber, (1997), "Effects of winning percentage and market size on attendance in minor league baseball", *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 6, pp. 35-42.

Bridgewater, S., (2010), "Football brands". Palgrave Macmillan Ltd.

Bristow, D. N., R. J. Sebastian, (2001), "Holy cow! Wait'til next year! A closer look at the brand loyalty of Chicago Cubs baseball fans", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 18, pp. 256-275.

Brito, C. M., P. d. Lencastre, (2000), "Os horizontes do marketing".

Brody, M. K., (1979), "Institutionalized sport as quasi-religion: preliminary considerations", *Journal of Sport & Social Issues*, Vol. 3, pp. 17-27.

Bromberger, C., (1995), "Football as world-view and as ritual", French Cultural Studies, Vol. 6, pp. 293-311.

Broniarczyk, S. M., J. W. Alba, (1994), "The importance of the brand in brand extension", Journal of marketing research, Vol., pp. 214-228.

Calvo, A. P. S., (2001), "Desporto para Deficientes e Media: Análise evolutiva do tratamento mediático dos Jogos Paralímpicos em quatro periódicos nacionais (1988/1992/1996)", Vol., pp.

Chaudhuri, A., (1995), "Brand equity or double jeopardy?", Journal of product & brand management, Vol. 4, pp. 26-32.

CHAUVEL, M. A., (2000), "Insatisfação e queixa à empresa: investigando os relatos dos consumidores", ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO, Vol. 24, pp.

Chen, P., (2004), "Sport club: Understanding fans' loyalty", University of Central Florida, Vol., pp. 1-21.

Childers, T. L., S. J. Skinner, (1996), "Toward a conceptualization of mail survey response behavior", Psychology & Marketing, Vol. 13, pp. 185-209.

Chun, S., J. Gentry, L. McGinnis, (2005), "Ritual aspects of sports consumption: How do sports fans become ritualized?", Asia Pacific advances in consumer research, Vol. 6, pp. 331-336.

Clifton, R., (2010), "Brands and Branding". Profile.

Constantino, J. M., C. d. D. de Portugal, (2002), "Os jogos à margem do Jogo: O espectáculo desportivo e alguns dos seus efeitos perversos".

Cooper, S., D. McLoughlin, A. Keating, (2005), "Individual and neo-tribal consumption: Tales from the Simpsons of Springfield", *Journal of Consumer Behaviour*, Vol. 4, pp. 330-344.

Correia, A., (2001), "Marketing do Desporto", *Consulta a*, Vol. 27, pp.

Cova, B., (1997), "Community and consumption: Towards a definition of the “linking value” of product or services", *European Journal of Marketing*, Vol. 31, pp. 297-316.

Cova, B., V. Cova, (2002), "Tribal marketing: the tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing", *European journal of marketing*, Vol. 36, pp. 595-620.

Cox, R. W., (1993), "Annual Bibliography of Publications and Theses on the History of Sport in Britain, 1991–2", *The Sports Historian*, Vol. 13, pp. 93-114.

Cox, T. F., M. A. Cox, (1994), "Multidimensional Scaling. Number 59 in Monographs on statistics and applied probability", Chapman & Hall.

Dawar, N., M. M. Pillutla, (2000), "Impact of product-harm crises on brand equity: The moderating role of consumer expectations", *Journal of Marketing Research*, Vol., pp. 215-226.

de Azevedo, A. J. A., (2003), "Estratégias de Construção de Marcas Portuguesas: Desenvolvimento e aplicação do modelo da resposta auto-congruente à Publicidade".

De Chernatony, L., F. Dall'Olmo Riley, (1998), "Defining a brand": Beyond the literature with experts' interpretations", *Journal of Marketing Management*, Vol. 14, pp. 417-443.

de de Chernatony, L., M. H. B. McDonald, E. Wallace, (2011), "Creating Powerful Brands". Taylor & Francis.

de Freitas, H. M., M. V. M. Da Cunha Jr, J. Moscarola, (1996), "Pelo resgate de alguns princípios da análise de conteúdo: aplicação prática qualitativa em marketing". Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração Programa de Pós-Graduação em Administração.

de Oliveira Mota, M., A. A. Ferreira Freitas, (2008), "Análise dos benefícios relacionais observados por usuários de serviços", *Revista de Administração Mackenzie*, Vol. 9, pp.

Decrop, A., (2002), "Colors and scarves: the symbolic consumption of material possessions by soccer fans", *Advances in Consumer Research*, Vol. 29, pp. 511-518.

Delgado-Ballester, E., J. L. Munuera-Aleman, M. J. Yague-Guillen, (2003), "Development and validation of a brand trust scale", *International Journal of Market Research*, Vol. 45, pp. 35-54.

Desbordes, M., (2007), "Introduction: new directions for marketing in football", *Marketing and Football: An International Perspective*, Vol., pp.

Dibb, S., L. Simkin, (2001), "Market segmentation: diagnosing and treating the barriers", *Industrial Marketing Management*, Vol. 30, pp. 609-625.

Dick, A. S., K. Basu, (1994), "Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework", *Journal of the academy of marketing science*, Vol. 22, pp. 99-113.

Dionísio, P., (2009), "Casos de Sucesso em Marketing Desportivo", *Publicações Dom Quixote*, Vol., pp.

Dionísio, P., C. Leal, L. Moutinho, (2008), "Fandom affiliation and tribal behaviour: a sports marketing application", *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 11, pp. 17-39.

DJ, C., (1998), "When to use Qualitative Methods: how about at the midpoint?", *Marketing*, Vol. 32, pp. 15-16.

Dobni, D., G. M. Zinkhan, (1990), "In search of brand image: a foundation analysis", *Advances in consumer research*, Vol. 17, pp. 110-119.

Dumazedier, J., J. Losfeld, N. Samuel, (1976), "Société éducative et pouvoir culturel". Éditions du Seuil.

Dunning, E., (2002), "Sport matters: Sociological studies of sport, violence and civilisation". Routledge.

Dunning, E., N. Elias, (1986), "Quest for Excitement: Sport and Leisure in Civilizing Process", Oxford.

Eagly, A. H., S. Chaiken, (1993), "The psychology of attitudes". Harcourt Brace Jovanovich College Publishers.

Eckhardt, G. M., A. Bengtsson, (2010), "A brief history of branding in China", *Journal of Macromarketing*, Vol. 30, pp. 210-221.

Elliott, R., (1997), "Existential consumption and irrational desire", *European Journal of Marketing*, Vol. 31, pp. 285-296.

Faircloth, J. B., L. M. Capella, B. L. Alford, (2001), "The effect of brand attitude and brand image on brand equity", *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol., pp. 61-75.

Feldwick, P., (1996), "What is brand equity anyway, and how do you measure it?", *Journal of the Market Research Society*, Vol. 38, pp. 85-104.

Fornell, C., R. A. Westbrook, (1979), "An exploratory study of assertiveness, aggressiveness, and consumer complaining behavior", *Advances in consumer research*, Vol. 6, pp. 105-110.

Fournier, S., (1998), "Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research", *Journal of consumer research*, Vol. 24, pp. 343-353.

Freitas, H., R. Janissek, (2000), "Análise léxica e análise de conteúdo: técnicas complementares, seqüenciais e recorrentes para exploração de dados qualitativos", *Porto Alegre: Sagra Luzzatto*, Vol., pp.

Freling, T. H., L. P. Forbes, (2005), "An empirical analysis of the brand personality effect", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 14, pp. 404-413.

Fullerton, S., G. R. Merz, (2008), "The four domains of sports marketing: A conceptual framework", *Sport Marketing Quarterly*, Vol. 17, pp. 90.

Gardner, B., (2001), "What do customers value?", *Quality Progress*, Vol. 34, pp. 41-50.

Gilbert Jr, C. A., (1991), "Marketing Research: Methodological Foundations. Dryden", The Dryden Press.

Giulianotti, R., (2002), "Supporters, Followers, Fans, and Flaneurs A Taxonomy of Spectator Identities in Football", *Journal of Sport & Social Issues*, Vol. 26, pp. 25-46.

Giulianotti, R., R. Robertson, (2004), "The globalization of football: a study in the glocalization of the 'serious life'", *The British Journal of Sociology*, Vol. 55, pp. 545-568.

Giulianotti, R., R. Robertson, (2007), "Sport and globalization: Transnational dimensions", *Global networks*, Vol. 7, pp. 107-112.

Gladden, J. M., D. C. Funk, (2002), "Developing an understanding of brand associations in team sport: empirical evidence from consumers of professional sport", *Journal of Sport management*, Vol. 16, pp. 54-81.

Gladden, J. M., D. C. Funk, (2004), "Understanding brand loyalty in professional sport: Examining the link between brand associations and brand loyalty", *The Business of Sports*, Vol., pp. 194-198.

Gladden, J. M., R. L. Irwin, W. A. Sutton, (2001), "Managing North American major professional sport teams in the new millennium: a focus on building brand equity", *Journal of Sport Management*, Vol. 15, pp. 297-317.

Gladden, J. M., G. R. Milne, W. A. Sutton, (1998), "A conceptual framework for assessing brand equity in division I college athletics", *Journal of Sport Management*, Vol. 12, pp. 1-19.

Gollner, A. P., (2008), "Novos conceitos, ferramentas e desafios: reflexões sobre o novo marketing", *Anuário da Produção Acadêmica Docente*, Vol. 2, pp. 71-90.

Grassl, W., (1999), "The reality of brands: towards an ontology of marketing", *American Journal of Economics and Sociology*, Vol., pp. 313-359.

Gronroos, C., (2007), "Service management and marketing: customer management in service competition". Wiley. com.

Grover, R., V. Srinivasan, (1992), "Evaluating the multiple effects of retail promotions on brand loyal and brand switching segments", *Journal of Marketing Research*, Vol., pp. 76-89.

Ha, L. S. Y., (1997), "Advertising Clutter and Its Impact on Brand Equity". Michigan State University. College of Communication Arts and Sciences.

HAIACHI, M. C., L. MATARUNA, (2008), "Patrocínio no esporte: uma visão das melhores empresas sobre a escolha de modalidades esportivas como forma de investimento", *Lecturas Educación Física y Deportes*, Vol. 13, pp. 1-8.

Hanby, T., (1999), "Brands-dead or alive?", *Journal of the Market Research Society*, Vol. 41, pp. 7-18.

Herrmann, A., F. Huber, A. T. Shao, Y. Bao, (2007), "Building brand equity via product quality", *Total Quality Management*, Vol. 18, pp. 531-544.

Hill, J., J. Vincent, (2006), "Globalisation and sports branding: the case of Manchester United", *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, Vol. 7, pp. 213.

Holbrook, M. B., (1993), "Nostalgia and consumption preferences: Some emerging patterns of consumer tastes", *Journal of Consumer research*, Vol., pp. 245-256.

Holbrook, M. B., E. C. Hirschman, (1982), "The experiential aspects of consumption: consumer fantasies, feelings, and fun", *Journal of consumer research*, Vol., pp. 132-140.

Hollis, N., A. Farr, P. Dyson, (1996), "Understanding, measuring, and using brand equity", *Journal of Advertising Research*, Vol. 36, pp. 9-21.

Holt, D. B., (1995), "How consumers consume: a typology of consumption practices", *Journal of consumer research*, Vol., pp. 1-16.

Hourcade, N., (2002), "La place des supporters dans le monde du football", *Pouvoirs*, Vol., pp. 75-87.

Jacoby, J., R. W. Chestnut, W. Silberman, (1977), "Consumer use and comprehension of nutrition information", *Journal of Consumer Research*, Vol., pp. 119-128.

Jacoby, J., D. B. Kyner, (1973), "Brand loyalty vs. repeat purchasing behavior", *Journal of Marketing research*, Vol., pp. 1-9.

Jamal, A., (2005), "Playing to win: an explorative study of marketing strategies of small ethnic retail entrepreneurs in the UK", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 12, pp. 1-13.

Johnson, D., (1994), "Research methods in educational management". Longman Harlow.

Jones, D. B., E. H. Shaw, (2006), "Historical research in the *Journal of Macromarketing*, 1981–2005", *Journal of Macromarketing*, Vol. 26, pp. 178-192.

Kapferer, J.-N., (1991), "Les marques, capital de l'entreprise". Les Éditions d'organisation.

Kapferer, J.-N., (1992), "Strategic Brand Management, new approaches to creating and evaluating brand equity", New York: The Free Press.

Kapferer, J.-N., (2000), "Strategic brand management. Creating powerful brands in consumer service and industrial markets", London: Kogan Page.

Kapferer, J.-N., (2004), "O que vai mudar as marcas". Bookman.

Kapferer, J.-N., J.-C. Thoenig, F. Dalle, (1994), "La Marque: moteur de la compétitivité des entreprises et de la croissance de l'économie". Mc Graw-Hill.

Kapferer, J., (2008), "The new strategic brand management, London", Kogan Page.

Kardes, F., (2002), "Consumer Behavior and Management Decision Making", Vol., pp.

Keller, K. L., (1993), "Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity", *The Journal of Marketing*, Vol., pp. 1-22.

Keller, K. L., (1998), "Branding perspectives on social marketing", *Advances in Consumer Research*, Vol. 25, pp. 299-302.

Keller, K. L., (2000), "The brand report card", *Harvard Business Review*, Vol. 78, pp. 147-158.

Keller, K. L., (2002), "Branding and brand equity", *Handbook of marketing*, Vol., pp. 151-178.

Keller, K. L., (2003), "Brand synthesis: The multidimensionality of brand knowledge", *Journal of consumer research*, Vol. 29, pp. 595-600.

Keller, K. L., P. Kotler, (2006), "Administração de marketing", São Paulo, Vol., pp.

Keller, K. L., D. R. Lehmann, (2006a), "Brands and branding: Research findings and future priorities", *Marketing Science*, Vol. 25, pp. 740-759.

Keller, K. L., D. R. Lehmann, (2006b), "Measuring brand equity", SAGE Publications, Thousand Oaks, California.

Kernstock, J., K. Srnka, (2002), "Brand personality-management: an integrative approach to corporate brand-management considering internal and external stakeholders", AFM-IRM Conference Brands, Branding and Brand Equity Paris, Francia.[Links].

Khalil, E. L., (2000), "Symbolic products: Prestige, pride and identity goods", *Theory and Decision*, Vol. 49, pp. 53-77.

Kinnear, T., (1991), "Marketing Reaserch, an Applied method", USA: Mc Graw–Hill.

Kleine III, R. E., S. S. Kleine, J. B. Kernan, (1993), "Mundane consumption and the self: A social-identity perspective", *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 2, pp. 209-235.

Konecnik, M., W. C. Gartner, (2007), "Customer-based brand equity for a destination", *Annals of Tourism Research*, Vol. 34, pp. 400-421.

Kotler, P., (2005), "Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos". Pearson Education do Brasil.

Kotler, P., F. Bliemel, K. L. Keller, (2007), "Marketing-Management: Strategien für wertschaffendes Handeln". Addison Wesley in Pearson Education Deutschland.

Kotler, P., K. L. Keller, (2000), "Administração de marketing", São Paulo, Vol. 10, pp.

Kruskal, J., M. Wish, "Multidimensional scaling. 1978", Beverly Hills, CA, Vol., pp.

Lage, M. J. d. C., (2009), "A dimensão tribal do consumo de produtos relacionados com Clubes de Futebol", Vol., pp.

Laperrière, A., (1997), "Les critères de scientificité des méthodes qualitatives", *La recherche qualitative: enjeux épistémologiques et méthodologiques*, Vol. 4, pp. 365-387.

LaTour, M., R. Snipes, S. Bliss, (1996), "Don't be afraid to use fear appeals", *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 9, pp. 5-14.

LaTour, M. S., H. J. Rotfeld, (1997), "There are threats and (maybe) fear-caused arousal: Theory and confusions of appeals to fear and fear arousal itself", *Journal of Advertising*, Vol. 26, pp. 45-59.

Lau, G. T., S. H. Lee, (1999), "Consumers' trust in a brand and the link to brand loyalty", *Journal of Market-Focused Management*, Vol. 4, pp. 341-370.

Lazarus, R. S., (2000), "How emotions influence performance in competitive sports", *The Sport Psychologist*, Vol., pp.

Lee, J.-S., K.-J. Back, (2010), "Reexamination of attendee-based brand equity", *Tourism Management*, Vol. 31, pp. 395-401.

Lencastre, P., (2007), "O livro da marca".

Lencastre, P., M. Pedro, (2000), "A Marca", *Os horizontes do marketing*. Lisboa, São Paulo: Verbo, Vol., pp. 19-59.

Leone, R. P., V. R. Rao, K. L. Keller, A. M. Luo, L. McAlister, R. Srivastava, (2006), "Linking brand equity to customer equity", *Journal of Service Research*, Vol. 9, pp. 125-138.

Liebermann, Y., (1999), "Membership clubs as a tool for enhancing buyers' patronage", *Journal of Business Research*, Vol. 45, pp. 291-297.

Lindon, D., L. Freitas, (2004), "Mercator XXI: teoria e prática do marketing". Leya.

Lindon, D., J. Lendrevie, J. Lévy, P. Dionísio, J. V. Rodrigues, (2004), "Mercator XXI".

Louro, M. J. S., (2000), "Modelos de avaliação de marca", *Revista de Administração de Empresas*, Vol. 40, pp. 26-37.

Lovelock, C., J. Wirtz, J. Chatterjee, (2006), "Marketing of services, people, technology, strategy", Pearson education.

Machado, Coelho, (2005), "Determinantes do valor da marca: " Coimbra.

Maffesoli, M., (1996), "The times of the tribes", London: Sage.

Malhotra, N. K., (2006), "Pesquisa de marketing: uma orientação". Grupo A.

Malhotra, N. K., R. B. Taylor, (2005), "Introdução à pesquisa de marketing". Pearson Prentice Hall.

MARIOVET, S., (1998), "A Emergência de uma Nova Ética para o Desporto do III Milênio", In Atas do III Seminário Europeu sobre Fair Play, Vol., pp. 197-202.

Marivoet, M. S. F. M., (2002), "Aspectos sociológicos do desporto".

Marivoet, S., (1992), "Uma perspectiva teórica do hooliganismo no futebol", Horizonte, Lisboa: Livros Horizonte, Vol. 8, pp. 213-216.

Marivoet, S., (1998), "Tempos e espaços de realização humana no contexto das novas necessidades sociais", Revista Horizonte, Vol. 14, pp. 8-11.

Marivoet, S., (2000), "O Público do Futebol ea Sua Especificidade", V. Faria, F. Sobral, F. Tenreiro, J. Couceiro, A. Carraça, S. Marivoet, et al., O Negócio Emergente do Futebol Português. A Indústria do Futebol. O Marketing Desportivo, Vol., pp. 47-50.

Marivoet, S., (2006), "Euro 2004: um evento global em Portugal". Livros Horizonte.

Marivoet, S., (2009), "Subculturas de adeptos de futebol e hostilidades violentas—O caso português no contexto europeu", Configurações. Revista de sociologia, Vol., pp. 279-299.

MIGNON, P., (2002), "Un sport pour tous", Sciences humaines. Hors série, Vol., pp. 32-35.

Miles, M. B., A. M. Huberman, (1994), "Qualitative data analysis: An expanded sourcebook". Sage.

Mittal, B., W. M. Lassar, (1998), "Why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty", *Journal of services marketing*, Vol. 12, pp. 177-194.

Morsing, M., J. Kristensen, (2002), "The question of coherency in corporate branding—over time and across stakeholders", *Journal of Communication Management*, Vol. 6, pp. 24-40.

Mullin, B. J., S. Hardy, W. A. Sutton, (2007a), "Sport marketing". *Human Kinetics* 10%.

Mullin, B. J., S. Hardy, W. A. Sutton, (2007b), "Sport Marketing". *Human Kinetics*.

Muret, D., (2010), "Global spectrum to operate fast-tracked Wizards stadium", *Sports Business Journal*, Vol. 13, pp. 10.

Nobre, H., K. Becker, P. de Lencastre, C. M. Brito, (2003), "ON-LINE BRANDING: ANALYSIS OF MARKET EFFECTS ON BRAND MANAGEMENT¹", Vol., pp.

Oliver, R. L., (1999), "Whence consumer loyalty?", *the Journal of Marketing*, Vol., pp. 33-44.

Osório, M. A. M. G., (2006), "A Marca “Rota do Românico do Vale do Sousa”", Vol., pp.

Ouwersloot, H., A. Tudorica, (2001), "Brand personality creation through advertising". *Maastricht Accounting and Auditing Research and Education Center (MARC)*.

Palumbo, F., P. Herbig, (2000), "The multicultural context of brand loyalty", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 3, pp. 116-125.

Pappu, R., P. Quester, (2006), "A consumer-based method for retailer equity measurement: results of an empirical study", *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 13, pp. 317-329.

Pappu, R., P. G. Quester, (2008), "Does brand equity vary between department stores and clothing stores? Results of an empirical investigation", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 17, pp. 425-435.

Pappu, R., P. G. Quester, R. W. Cooksey, (2005), "Consumer-based brand equity: improving the measurement—empirical evidence", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 14, pp. 143-154.

Park, C. S., V. Srinivasan, (1994), "A survey-based method for measuring and understanding brand equity and its extendibility", *Journal of Marketing Research*, Vol., pp. 271-288.

Park, C. W., B. J. Jaworski, D. J. MacInnis, (1986), "Strategic brand concept-image management", *The Journal of Marketing*, Vol., pp. 135-145.

Payne, M., (1996), "Sport organisation marketing", IOC, Lausanne, Vol., pp.

Pedro, M., (2007), "O valor e as fontes de valor da marca", *O livro da marca*. Lisboa: Dom Quixote, Vol., pp. 265-300.

Pestana, M. H., J. N. Gageiro, (2003), "Análise de dados para ciências sociais: a complementaridade do SPSS".

Phau, I., K. C. Lau, (2001), "Brand personality and consumer self-expression: single or dual carriageway?", *The Journal of Brand Management*, Vol. 8, pp. 428-444.

Phillips, D. M., H. Baumgartner, (2002), "The role of consumption emotions in the satisfaction response", *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 12, pp. 243-252.

Pimentel, R. W., K. E. Reynolds, (2004), "A model for consumer devotion: affective commitment with proactive sustaining behaviors", *Academy of Marketing Science Review*, Vol. 5, pp.

Pitts, B. G. S. D. K., (1996), "Fundamentals of sport marketing". *Fitness Information Technology*, Morgantown, WV.

Podaliri, C., C. Balestri, A. Brown, (1998), "The ultras, racism and football culture", *Fanatics! Power, identity and fandom in football.*, Vol., pp. 88-100.

Rabolt, N., M. SOLOMON, (2004), "Consumer behavior in fashion", *Massachusetts: Prentice-Hall*, Vol., pp.

Raggio, R. D., R. P. Leone, (2007), "The theoretical separation of brand equity and brand value: Managerial implications for strategic planning", *Journal of Brand Management*, Vol. 14, pp. 380-395.

Rein, I., P. Kotler, B. Shields, (2006), "Como os fãs se conectam", *Marketing Esportivo*, Vol., pp. 65-103.

Reis, E., (2001), "Estatística multivariada aplicada".

Renneboog, L., P. Vanbrabant, (2000), "Share price reactions to sporty performances of soccer clubs listed on the London Stock Exchange and the AIM". *Tilburg University*.

Reynolds, T. J., C. B. Phillips, (2005), "In search of true brand equity metrics: all market share ain't created equal", *JOURNAL OF ADVERTISING RESEARCH-NEW YORK-*, Vol. 45, pp. 171.

Richelieu, A., T. Pawlowski, C. Breuer, (2011), "Football brand management: Minor league versus Champions League", *Journal of Sponsorship*, Vol. 4, pp. 178-189.

Ross, S. D., J. D. James, P. Vargas, (2006), "Development of a scale to measure team brand associations in professional sport", *Journal of Sport Management*, Vol. 20, pp. 260.

Roumestan, N., (1998), "Les supporters de football". Economica.

Ruão, T., (2003), "As marcas eo valor da imagem: a dimensão simbólica das actividades económicas", Vol., pp.

Rundle-Thiele, S., M. M. Mackay, (2001), "Assessing the performance of brand loyalty measures", *Journal of Services Marketing*, Vol. 15, pp. 529-546.

Sá, C., D. Sá, (1999), "Marketing para desporto: um jogo empresarial". Edições IPAM.

Schiffman, L. G., L. L. Kanuk, (2000), "Consumer behavior", NY: Prentice Hall, Vol., pp.

Schoenfeld, B., (1998), "How long can Sharks defy logic?", *Street & Smith's SportsBusiness journal*, ??(Dec 14-20), 1, 49-??. Vol., pp.

Schofield, J. A., (1983), "Performance and attendance at professional team sports", *Journal of Sport Behaviour*, Vol. 6, pp. 196-206.

Serra, E. M., J. A. V. González, (1998), "A marca: avaliação e gestão estratégica".

Sicard, M.-C., (2008), "Identité de marque". Editions Eyrolles.

Simeon, R., (2006), "A conceptual model linking brand building strategies and Japanese popular culture", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 24, pp. 463-476.

Simon, C. J., M. W. Sullivan, (1993), "The measurement and determinants of brand equity: a financial approach", *Marketing science*, Vol. 12, pp. 28-52.

Sloan, L. R., (1989), "The motives of sports fans", *Sports, games, and play: Social and psychological viewpoints*, Vol. 2, pp. 175-240.

Solomon, M. R., (1983), "The role of products as social stimuli: A symbolic interactionism perspective", *Journal of Consumer research*, Vol., pp. 319-329.

Srivastava, R. K., A. D. Shocker, (1991), "Brand equity: a perspective on its meaning and measurement". Marketing Science Institute.

Sternberg, R. J., T. Ben-Zeev, (2001), "Complex cognition: The psychology of human thought". Oxford University Press.

Styles, C., T. Ambler, (1995), "Brand management", *Financial times handbook of management*, Vol., pp. 581-593.

Tavares, M. C., (1998), "A força da marca: como construir e manter marcas fortes". Habra.

Tavares, V. M. D. T., (2004), "Gestão da marca no contexto da PME: Uma Conceptualização das diferenças suportada em estudos de caso do sector do calçado português", Vol., pp.

Taylor, S. A., K. Celuch, S. Goodwin, (2004), "The importance of brand equity to customer loyalty", *Journal of product & brand management*, Vol. 13, pp. 217-227.

Tong, X., J. M. Hawley, (2009), "Measuring customer-based brand equity: empirical evidence from the sportswear market in China", *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 18, pp. 262-271.

Turner, V., (1969), "Liminality and communitas", *The ritual process: Structure and anti-structure*, Vol., pp. 94-130.

Tyler, W. D., (1957), "The Image, the Brand, and the Consumer", *The Journal of Marketing*, Vol. 22, pp. 162-165.

Valette-Florence, P., H. Guizani, D. Merunka, (2011), "The impact of brand personality and sales promotions on brand equity", *Journal of Business Research*, Vol. 64, pp. 24-28.

van Riel, A. C., C. P. de Mortanges, S. Streukens, (2004), "Antecedents of industrial brand equity: An empirical study". *METEOR*, Maastricht research school of Economics of TEchnology and ORganizations.

Vieira, M. d. C. S., (1995), "Standardisation du service et perception du client: application au secteur bancaire", *Université de droit, d'économie et des sciences d'Aix-Marseille*.

Villarejo-Ramos, A. F., M. J. Sanchez-Franco, (2005), "The impact of marketing communication and price promotion on brand equity", *The Journal of Brand Management*, Vol. 12, pp. 431-444.

Walsh, G., V.-W. Mitchell, (2005), "Consumer vulnerability to perceived product similarity problems: scale development and identification", *Journal of Macromarketing*, Vol. 25, pp. 140-152.

Wann, D. L., M. J. Melnick, G. W. Russell, D. G. Pease, (2001), "Sport fans: The psychology and social impact of spectators". *Routledge*.

Washburn, J. H., R. E. Plank, (2002), "Measuring brand equity: an evaluation of a consumer-based brand equity scale", *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol., pp. 46-62.

Wattanasuwan, K., (2005), "The self and symbolic consumption", *Journal of American Academy of Business*, Vol. 6, pp. 179-184.

Westerbeek, H. M., D. Shilbury, (2003), "A conceptual model for sport services marketing research: integrating quality, value and satisfaction", Vol., pp.

Winters, L. C., (1991), "Brand equity measures: some recent advances", *Marketing Research*, Vol. 3, pp. 70-73.

Yoo, B., N. Donthu, (2001), "Developing a scale to measure the perceived quality of an Internet shopping site (SITEQUAL)", *Quarterly Journal of Electronic Commerce*, Vol. 2, pp. 31-45.

Yoo, B., N. Donthu, S. Lee, (2000), "An examination of selected marketing mix elements and brand equity", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, pp. 195-211.

Yu, L., (2003), "The global brand advantage", *MIT Sloan Management Review*, Vol. 44, pp. 43.

Zhang, J. J., D. G. Pease, D. W. Smith, J. T. Lee, E. T. Lam, E. A. Jambor, (1997), "Factors affecting the decision making of spectators to attend minor league hockey games", *International Sports Journal*, Vol. 1, pp. 39-53.

Anexos

Anexo 1 – Questionário português

A marca nos principais clubes em Portugal

Questionário elaborado no âmbito do Mestrado em Gestão Comercial, da Faculdade de Economia da Universidade do Porto e tem como objectivo a aferição sobre a Imagem da Marca dos três principais clubes de futebol em Portugal.

Todas as informações são privadas e a sua utilização prende-se única e exclusivamente para uso académico, salvaguardando a confidencialidade dos inquiridos.

Obrigado pela sua disponibilidade.

1) É adepto(a) de Futebol?

☐

1. Sim

☐

2. Não

2) A nível internacional, enumere por favor duas marcas de clubes de futebol.

a)

b)

3) Em Portugal, qual o seu clube favorito?

☐

1. Futebol Clube do Porto

☐

2. Sport Lisboa e Benfica

☐

3. Sporting Clube de Portugal

☐

4. Outro. Qual: _____

4) Na última época desportiva, a quantos jogos da Primeira Liga portuguesa de futebol assistiu através da Televisão?

5) Na última época desportiva, a quantos jogos da Primeira Liga portuguesa de futebol assistiu no Estádio?

6. Utilizando a escala indicada (1= Concordo e 6= Discordo), indique a sua opinião.

6.1. Evito pessoas ou situações por constrangimento.

6.2 Quando o vendedor faz um esforço, é-me difícil dizer que não.

6.3 Não tenho dificuldade em manter o contacto visual, manter a cabeça levantada durante uma conversa pessoal.

6.4 Sinto-me livre para criticar outras ideias, opiniões e comportamentos.

6.5 Quando alguém é extremamente injusto, chamo a sua atenção para o mesmo.

6.6 Por vezes demonstro a minha raiva proferindo palavrões.

6.7 Protesto quando alguém me ultrapassa na fila.

6.8 Tenho dificuldades em elogiar os outros.

6.9 Pessoas que assistem a touradas deveriam experimentar um pouco do sofrimento do touro.

6.10 Deveria haver uma arma em cada casa.

6.11 O Homem é um animal agressivo e perigoso que, lentamente, se torna civilizado.

6.12 Por vezes, sinto-me tão irritado ou aborrecido com uma pessoa que sinto que lhe podia bater.

6.13 Sou a favor do rigoroso cumprimento das leis.

6.14 Condutores mais lentos constituem uma maior ameaça do que os mais rápidos.

6.15 Portugal seria melhor se não houvesse aberrações.

6.16. Fico relutante em falar durante uma discussão ou debate.

6.17 Quando conheço um estranho, sou normalmente o primeiro a iniciar a conversa.

6.18 Sinto-me desconfortável para afirmar os meus pontos de vista perante uma figura de autoridade.

6.19 Não gosto de discutir com as pessoas

7. No quadro abaixo apresentado, assinale com o número de 1 a 7 a opção que vai ao encontro da sua opinião, em que 1: Discordo completamente e 7: Concordo completamente.

Item	F.C. Porto
A imagem é a mesma que os outros clubes	
A marca representa o que eu gostaria de ser	
Sinto-me mal ao usar esta marca	
Não me importo de pagar um preço superior por esta marca	
Eu concordo com a afirmação que os produtos da marca são simples, com estilo e possuem um bom valor	
A qualidade da marca é superior às restantes	
A marca é mais adequada às minhas necessidades	
É a marca mais popular nesta categoria	
Quando pretendo comprar roupa desportiva, penso de imediato na Marca	
Quando me questionam sobre marcas de clubes desportivos, a marca surge na memória imediatamente	

8. Gostaríamos de conhecer a sua avaliação relativamente às marcas em estudo, em que 1= Não, definitivamente não e 7= Sim, definitivamente sim

Item	Marca					
	F.C. Porto	S.L. Benfica	Sporting C.P.	Real Madrid	Manchester United	F.C. Barcelona
Elevada qualidade						
Insatisfatória						
Atraente						
Inferior						
Interessante						
Desejável						
Boa						
Útil						
Distintiva						

9. No quadro abaixo apresentado, assinale com o número de 1 a 5 a opção que vai ao encontro da sua opinião, em que 1= Discordo plenamente e 5= Concordo

Itens	Avaliação
Se tiver um filho, colocá-lo-ei como sócio	
Considero-me leal a esta Marca	
Estou disponível para pagar mais por esta Marca do que por outras presentes no mercado	
Se a Marca não estiver disponível na loja, irei procurar e comprar em outra	
Eu recomendo a compra desta Marca	

Caracterização do Inquirido. Para as questões seguintes, responda com uma cruz (X) a opção que melhor representa a sua situação:

10) Sexo

- ☐ 1. Feminino
- ☐ 2. Masculino

11) Qual é o nível de escolaridade?

- ☐ 1. Ensino Básico
- ☐ 2. Ensino Secundário
- ☐ 3. Licenciatura
- ☐ 4. Pós-Graduação
- ☐ 5. Mestrado
- ☐ 6. Doutoramento

12) Qual a sua idade? _____

13) Qual é o estado civil?

- ☐ 1. Solteiro
- ☐ 2. Separado ou Divorciado
- ☐ 3. Casado/ União de Facto
- ☐ 4. Viúvo

14) Qual o rendimento mensal líquido do seu agregado familiar (somatório de todos os elementos)?

- ☐ 1. Inferior a 450€
- ☐ 2. Entre 450€ e 1000€
- ☐ 3. Entre 1000€ e 2000€
- ☐ 4. Entre 2000€ e 4000€
- ☐ 5. Entre 4000€ e 6000€
- ☐ 6. Mais do que 6000 €

MUITO OBRIGADO PELA SUA PARTICIPAÇÃO!

Anexo 2 – Questionário estrangeiros

Survey

The brand in major clubs in Portugal

1) Are you a football fan?

☐ 1. Yes

☐ 2. No

2) In Portugal, can You please tell us the name of two portuguese football clubs?

a)

b)

3) In Portugal, What's your favourite football team?

☐ 1. Futebol Clube do Porto

☐ 2. Sport Lisboa e Benfica

☐ 3. Sporting Clube de Portugal

☐ 4. Another. Which: _____

4) In the last season, how many games of the first Portuguese football league did you watch on TV?

5) In the last season, how many games of the first Portuguese football league did you watch in a stadium?

6. Using the scale indicated (1 = agree, 6 = strongly disagree), give your opinion.
- 6.1. I often avoid people or situations for fear of embarrassment.
 - 6.2 When a salesman makes an effort, I find it hard to say no.
 - 6.3 I find no difficulty in maintaining eye contact, keeping my head upright in a personal conversation.
 - 6.4 I feel free to criticize other ideas, opinions and behaviors.
 - 6.5 When a person is highly unfair, I call it to his/her attention.
 - 6.6 Sometimes I show my anger uttering profanity.
 - 6.7 I speak out in protest when someone takes my place in line.
 - 6.8 I find it difficult to compliment or praise others.
 - 6.9 People who watch bullfights ought to be given a taste of the suffering the bull has to experience.
 - 6.10 There should be a gun in every home.
 - 6.11 .Man is a dangerous and aggressive animal who is slowly becoming civilized.
 - 6.12 Sometimes I can feel so angry or annoyed at a person that I feel I could hit him/her.
 - 6.13 I am in favor of very strict enforcement of all laws.
 - 6.14 Slow drivers are more of a menace on the roads than fast drivers.
 - 6.15 Portugal would be better off if there were no freaks.
 - 6.16. I am reluctant to speak up in a discussion or a debate.
 - 6.17 When I meet a stranger, I am usually the first to begin a conversation.
 - 6.18 I feel uncomfortable stating my views to an authority figure.
 - 6.19 I dislike arguing with people.

7. In the chart below, tick the number 1-7 according to your opinion, where 1: Strongly disagree and 7: Strongly agree.

Item	F.C. Porto
The image is the same as other clubs.	
This brand represents what I would like to be.	
I feel bad using this brand.	
I don't mind paying a higher price for this brand.	
I agree with the claim that the brand products are simple, stylish, and of good value.	
The quality of the brand is superior to the other.	
This brand is most suitable to my needs.	
This Is the most popular brand in the category.	
When I intend to buy sports clothing, I immediately think in brand.	
When I ask about brands sports clubs, the brand appears in my memory immediately.	

8. We would like to hear your assessment concerning the brands under study, where 1 = no, definitely not, 7 = Yes, definitely yes.

Item	Brand					
	F.C. Porto	S.L. Benfica	Sporting C.P.	Real Madrid	Manchester United	F.C. Barcelona
High quality						
Unsatisfactory						
Appeling						
Inferior						
Interesting						
Desirable						
Good						
Useful						
Distinctive						

9. .In the chart below, tick the number 1-7 according to your opinion, where 1= Strongly disagree and 5= Agree.

Items	Evaluation
If I have a child I will put him as a club member.	
I consider myself loyal to this brand.	
I am willing to pay more for this than for other brand on the market.	
If the brand is not available in the store, I will look elsewhere and buy it.	
I recommend buying this Brand.	

For the following questions, indicate with a cross (X) the option that best represents your situation:

10) Gender

☐ 1. Female

☐ 2. Male

11) What is your education level?

☐ 1. Basic Education

☐ 2. Secondary Eduaction

☐ 3. Graduation

☐ 4. Graduate

☐ 5. Master's degree

☐ 6. PhD

12) Age _____

13) What is your marital status?

- ☐ 1. Single
- ☐ 2. Separated or Divorced
- ☐ 3. Married / Committed
- ☐ 4. widower

14) What is the net monthly income of your household (sum of all elements)?

- ☐ 1. Less than 485€
- ☐ 2. Between 485€ and 1,000€
- ☐ 3. Between 1000 € and 2000 €
- ☐ 4. From 2000€ to 4000 €
- ☐ 5. Between 4000€ and 6000€
- ☐ 6. More than 6000 €

THANK YOU FOR YOUR COLLABORATION!

Anexo 3 – Guião entrevista

A entrevista

Objetivos:

- Identificar os elementos de identidade da marca;
- Perceber como os clubes gerem as suas marcas.

A organização e a Marca

- 1. A importância do Futebol em Portugal é uma realidade. Na sua opinião, a que se deve esta valorização?**

Crise?

- 2. Como gestor a nível desportivo, como analisa a gestão da marca dos principais clubes nacionais?**

2.1 A nível global?

2.2 A nível específico?

- 3. Qual a importância da Marca a nível internacional?**

3.1 A gestão da marca Futebol Clube do Porto é realizada a nível internacional?
Se sim, de que forma?

Identidade da Marca

1. De que forma o contexto em que se insere o Futebol Clube do Porto (político, social, económico) afeta a comunicação da marca?
2. De que forma é que os adeptos percecionam/descodificam a marca Futebol Clube do Porto?
3. Qual tem sido a evolução da marca Futebol Clube do Porto?
4. Qual tem sido a evolução do *Identity Mix*?

Comunicação da Marca

1. Como analisa a comunicação das principais equipas de futebol nacionais?
2. De que forma é que o Futebol Clube do Porto comunica e qual a diferença para os outros principais clubes?
3. Imagine que vamos criar a marca Futebol Clube do Porto. Quais acredita serem os atributos e benefícios que deviam ser potenciados para obter uma marca forte, única e com associações favoráveis?

Anexo 4

Análise Fatorial – Valor da Marca – Portugueses

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,535
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	431,676
	Df	45
	Sig.	,000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,500	24,999	24,999	2,500	24,999	24,999	1,967	19,674	19,674
2	1,968	19,678	44,677	1,968	19,678	44,677	1,895	18,952	38,625
3	1,826	18,260	62,936	1,826	18,260	62,936	1,788	17,884	56,509
4	1,124	11,243	74,179	1,124	11,243	74,179	1,767	17,670	74,179
5	,829	8,286	82,466						
6	,693	6,933	89,399						
7	,365	3,651	93,050						
8	,271	2,708	95,757						
9	,253	2,530	98,287						
10	,171	1,713	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Anexo 5

Análise Fatorial – Valor da Marca – Estrangeiros

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,582
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	179,994
	df	45
	Sig.	,000

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,919	29,190	29,190	2,919	29,190	29,190	2,150	21,499	21,499
2	1,718	17,178	46,369	1,718	17,178	46,369	1,964	19,636	41,134
3	1,376	13,760	60,129	1,376	13,760	60,129	1,899	18,994	60,129
4	,986	9,861	69,990						
5	,849	8,489	78,480						
6	,673	6,733	85,212						
7	,542	5,421	90,634						
8	,411	4,108	94,741						
9	,321	3,205	97,946						
10	,205	2,054	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.