

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO DA MAIA
Projeto Bancada Total

Afonso Freitas
Simão Oliveira

**UM SERVIÇO INOVADOR PARA O
CLUBE**

Projeto de Mestrado em Gestão
Desportiva, sob a orientação do Prof.
Doutor Henrique Martins FERNANDO
AUGUSTO DA SILVA MONTEIRO
MADUREIRA PORTO, OUTUBRO DE
2016

AGRADECIMENTOS

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

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

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

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

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

RESUMO

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

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

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

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

ABSTRACT

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

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

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

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

Índice

Introdução.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1 Serviços.....	2
2. Marketing e qualidade de serviços desportivos.....	2
2.1. Inovação e mudança.....	3
2.2. Satisfação dos clientes.....	4
2.3. Marca e consumidor.....	5
2.4. Apoio das claques.....	6
CAPÍTULO II.....	7
1. Área em estudo-Bancada Sul do Estádio do Dragão.....	7
2. Conceito a desenvolver-Bancada Total.....	8
3. Promoção do Merchandising.....	9
3.1. Estratégia da Bilhética.....	9
4. Animação na Bancada Total.....	11
4.1. Integração de parceiros.....	11
5. História dos Super Dragões.....	12
6. História do Futebol Clube do Porto.....	13
6.1 Os primeiros anos do Futebol Clube do Porto.....	13
6.2. Divergências sobre o ano de fundação.....	13
6.3. Primeiras competições (1912–1921).....	14
6.4. Primeiras conquistas nacionais e declínio (1922-1981).....	14
6.5. Entrada de Pinto da Costa (1982-1999).....	16
Conclusão.....	18
Bibliografia.....	19

Introdução

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

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

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

No futebol actual é necessário haver uma estruturação do público em geral e sobretudo haver uma estratégia entre o clube e uma claque de apoio. É essencial que as claques estejam a par da lei e sobretudo consigam criar o ambiente apaixonante e animado em torno do jogo. Um exemplo que pode ser referido e tido em conta é os grupos de apoio em Inglaterra. A maioria dos clubes de futebol ingleses trabalha cooperativamente com os grupos de apoio nos estádios para que todo o seguimento em torno do jogo seja algo sério e respeitado.

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

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

CAPÍTULO I

1 Serviços

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

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

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

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

2. Marketing e qualidade de serviços desportivos

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

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

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

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

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

Parasuraman et al. (1988), consideram que a qualidade do serviço resulta da discrepância entre as expectativas e as percepções dos consumidores relativamente ao serviço oferecido, proporcionando-lhes um determinado nível de satisfação. Deste modo, Pires e Santos (1996), defendem que a qualidade de um serviço poderá ser definida como o conjunto de atributos tangíveis ou intangíveis associados a esse mesmo serviço, e que permitem satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes a quem se destinam. De forma concomitante, também Tsan e Maguire (1998) e Grönroos (2000), são de opinião que a qualidade de serviços corresponde ao grau de eficácia com que o serviço vai ao encontro das expectativas do cliente. Esta só terá efeito e só poderá chegar à sua satisfação através de dois mecanismos: a percepção dessa qualidade e a comparação com as suas próprias expectativas.

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

2.1. Inovação e mudança

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

numa perspectiva global, tendo como fundamento a sua percepção, para um melhor enquadramento da gestão estratégica.

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

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

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

2.2. Satisfação dos clientes

A literatura distingue conceptualmente qualidade de serviço e satisfação do cliente, considerando-os como conceitos únicos que não podem ser tratados da mesma forma no enquadramento da tomada de decisões do consumidor. De acordo com Bitner e Hubbert (1994 in Rubio et al., 1999), a qualidade de serviço define-se como a impressão geral do consumidor acerca da superioridade ou inferioridade da empresa e dos seus serviços. A satisfação do cliente seria a reacção afectiva a um serviço, o que quer dizer, a satisfação ou insatisfação derivam do facto de experimentar um encontro com a qualidade do serviço e comparar esse encontro com aquilo que era esperado (Oliver, 1980 in Rubio et al., 1999).

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

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

Podemos dizer que a satisfação do cliente tem os seus fundamentos práticos no movimento pela TQM (Total Quality Management), e teóricos na psicologia social aplicada ao marketing. Encontramos na literatura variadas descrições relativas aos aspectos da qualidade de serviços e satisfação de clientes, onde se depreende que

o verdadeiro valor da gestão da qualidade, está centrado na aptidão conseguida através desta, para atingir a satisfação dos clientes e os resultados pretendidos.

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

2.3. Marca e consumidor

Cada vez mais, o “sítio” da Internet torna-se um local onde as pessoas interagem e conectam-se à procura de nova informação e tal como refere Moura (in Oliveira, s.d.) que uma excelente fonte de informação, a Internet possibilita a interação com os outros, ou seja, a partilha de opiniões, sugestões, críticas, e visões alternativas, o que faz com que as marcas entendam o que os consumidores pretendem. Hoje em dia as marcas com lojas físicas estão cada vez mais a optar por estratégias dedicadas ao processo electrónico, isto é, estamos perante a existência da substituição de processos físicos por processos electrónicos, onde os consumidores são postos à prova nas diferentes informações dispostas no meio digital. De acordo com Yuill (cit. in Moreira, 2015) “Desde 1994 que a Internet ficou disponível para o uso comercial, contando com um aumento significativo do número de utilizadores e redes ligadas. As novas tecnologias estão cada vez mais presentes, até mesmo na forma como efetuamos as compras mais básicas. Deste modo, será necessário repensar a forma como devemos adaptar a estratégia da loja ao mercado alvo”.

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

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

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

Odiernamente, o mercado da compra online está cada vez mais seguro nas questões aliadas à venda, como corrobora Martins (cit. in Moreira, 2015) ao referir que um dos maiores receios de quem não está habituado a efetuar compras online, é o fator segurança. Normalmente questionam-se se é ou não seguro comprar pela Internet? Na verdade, a cada dia que passa torna-se mais seguro. Actualmente é possível comprar um artigo à nossa escolha de um país distante, em que, receber

esse mesmo artigo está a uma distância de um clique. Os sites estão mais fáceis de manobrar no ponto de vista de backoffice, onde cada pessoa pode criar a sua própria marca, por baixo custo e lançar o seu negócio online. Assim, com a criação do site, é possível uma marca a partir do seu site, atingir segmentos-alvo. Também temos ferramentas digitais capazes de contabilizar dados estatísticos para que uma marca ou empresa possa usá-los com o intuito de chegar ao consumidor de forma mais fácil. Assim, hoje em dia, estamos perante uma dedicação das marcas em satisfazer os clientes. Clientes estes que percebem várias vantagens no mercado online tais como enumeram Lee e Turban (cit. in Vaz, 2003) “possibilidade de comparar preços, escolhas mais diversificadas, a conveniência do tempo, o acesso a produtos personalizados e a possibilidade de interação com outros consumidores.”

A comunicação está cada vez mais a ser transferida para os meios digitais, onde já se percebeu que é possível atingir um maior conjunto de pessoas. Então, a comunicação online irá permitir uma customização e personalização dos conteúdos que as marcas desenvolvem, com o objectivo de direccionar essas mensagens de forma eficaz. Uma empresa tem de ter cientes os pontos fundamentais a quando da sua comunicação no meio digital, consiste num plano estratégico de comunicação que permita compreender o ambiente digital e a estratégia a desenvolver nos meios que a empresa actua. Meios estes que podem ser, site, redes sociais, plataforma e-commerce (compra e venda online).

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

2.4. Apoio das claques

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

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

CAPÍTULO II

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

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

Como já referido, a claque ocupa os sectores 9 e 10, Os Super Dragões adquirem os ingressos ao FC Porto, que posteriormente distribuem de acordo com o seu modelo utilizando a Sede da claque e os vários Núcleos para este efeito. Visto que a procura de bilhetes tem vindo a aumentar, é necessário aumentar os sectores que a claque ocupa e assim, conseguir um melhor aproveitamento e dinamização do espaço. Cada vez mais assiste-se a uma maior procura de bilhetes para os jogos do FC Porto, então é necessário criar uma estratégia que faça com que todas as pessoas consigam assistir aos jogos no Estádio do Dragão.

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



2. Conceito a desenvolver-Bancada Total

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



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

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



FPF

Estádios podem substituir cadeiras por assentos simples

10:57 - 05-04-2016

A- A A+

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

Redação

3. Promoção do Merchandising

Actualmente, o sítio da Internet é o melhor local para promoção de uma marca. É importante uma marca estar presente nos meios digitais de



forma a promover-se e levar os seus produtos para outras cidades e/ou países. Tudo isto é possível através de uma loja online, onde a marca Super Dragões tem um grande nome junto dos adeptos do FC Porto e também de outros aficionados pelo futebol.

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

3.1. Estratégia da Bilhética

A bilhética é um element crucial deste projecto. Aqui, uma boa estratégia fará com que todo o conceito seja empregue de forma eficaz e coerente junto dos adeptos do FC Porto. A distribuição das várias clagues e públicos nesta bancada deveria ser segmentada de acordo com as origens e tipologias dos referidos adeptos. Todos os adeptos nesta bancada teriam de se identificar nos seus grupos de forma a



poderem em conjunto ser uma única voz no apoio ao FC Porto. Será importante delinear uma estratégia desde do nível da distribuição dos bilhetes pelos núcleos dos Super Dragões até à venda dos bilhetes. O transporte e estacionamento para o Estádio em dia de jogo deve ser uma variável a ter em conta neste projecto. São várias as formas que pode-se usar para conseguir um melhor aproveitamento da Bancada Sul do Estádio do Dragão. Trabalhar junto das filias dos Super Dragões poderá ser uma mais-valia para fazer chegar os bilhetes a essas casas e distribui-los de maneira a que todos os interessados consigam deslocar-se ao Estádio. Para isso este conceito passa por disponibilizar os bilhetes a um menor custo e em contrapartida ocupar toda a Bancada e torna-la num ambiente de festa.

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

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

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



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

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

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

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

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

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

Como forma de resumo, podemos aplicar um conceito muito abordado na área do Marketing, o Marketing-mix. Para a estratégia que queremos desenvolver é necessário focar o 4P’s: Produto– os Bilhetes e Merchandising; Preços – adequar ao Fernando Madureira | 25640

mercado; Distribuição – SD (Sede e Núcleos) e Colectivo; Promoção – Nucleos, “Boca a boca” e utilização das Redes Sociais. Assim, seguindo um plano estratégico conseguirá visar os objectivos aqui propostos, de forma que, o público presente no Estádio do Dragão possa estar a apoiar incondicionalmente a equipa e torne o jogo uma festa do Futebol. O objectivo deste conceito é tornar um exemplo único no futebol português e mostrar que as claques são preponderantes no ambiente de jogo.

4. Animação na Bancada Total

Num dia de jogo a animação não pode faltar numa bancada, de maneira a que o público



interaja e se crie um ambiente de festa em torno do jogo. Para isso, a claque terá a responsabilidade de criar e oferecer entretenimento, de forma a conseguir captar atenção dos adeptos e “ligar” a atenção dos mesmos. Neste sentido poderá haver acções na bancada de maneira a conseguir trazer mais público e sobretudo cada vez mais famílias. O conceito de claque, para além do apoio constante ao clube, passa por unir as pessoas em torno da emoção de uma partida de futebol, onde toda a experiência envolvente é capaz de transmitir várias emoções, sentimentos e especialmente a presença no apoio à equipa.

4.1. Integração de parceiros

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

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

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

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

5. História dos Super Dragões

A 30 de Novembro de 1986 nasceu a claque de apoio ao Futebol Clube do Porto denominada de Super Dragões, com o objectivo de apoiar o clube, fazendo do futebol uma festa e nela participar, dando todo o apoio e amor ao clube que sempre gostaram. Os impulsionadores deste projecto foram algumas pessoas ligadas à direcção e membros da claque oficial do FCP, Dragões Azuis. O mau ambiente vivido nos Dragões Azuis, a ausência de espontaneidade e a total dependência dos seus patrocinadores, o que retirava a liberdade aos seus aderentes foram os factores que mais contribuíram para a formação dos Super Dragões.

Os Super Dragões começaram por integrar muitos jovens de 18 e 19 anos, e caracterizavam-se pela sua espontaneidade, não possuindo uma estrutura organizativa muito marcada. O Américo, um dos fundadores da claque, descreve a fase inicial da seguinte forma: "Aquilo era espontâneo, e as faixas foram feitas porque cada um deu duzentos escudos e foi-se comprar um pano para essas faixas. De início fizemos uns calendários e íamos para a porta do estádio com uma caixinha de moedas e oferecíamos isso e as pessoas ofereciam o que queriam. O ambiente que se vivia era positivo. Eramos trinta, ou quarenta, ou cinquenta, mas aquilo era positivo.

Ao contrário do que se esperava os Dragões Azuis entraram numa fase de declínio, desaparecendo rapidamente, enquanto os Super Dragões começaram a crescer de uma forma muito rápida, passando de pouco mais de 50 membros nos jogos em casa para cerca de 3500 a 4500 e nas deslocações de 20 para 450. Tinham já passado 4 anos e entra-se então naquela que pode ser considerada a 2ª fase de evolução, que se caracteriza, segundo vários membros, por uma quebra. Essa quebra deve-se a alguns erros, como apoios angariados pela claque para a melhoria do seu material, concessão de descontos nos bilhetes e ingresso grátis nos jogos das modalidades amadoras, assim como nas viagens, e que acabaram por ter efeitos perversos.

Como não existia limite de idade, foram muitas as pessoas menos jovens que passaram a integrar a claque apenas para usufruir das vantagens que esta proporcionava, não se verificando da parte destas a atitude activa de apoio ao clube solicitada pela claque. Desta forma a atitude e mentalidade da claque estava a ficar descaracterizada. Para esta quebra contribuiu também o abandono de proeminentes membros do grupo, devido ao cumprimento do serviço militar.

Este abandono acabou por ter algumas consequências na liderança dos Super Dragões, acabando esta por ser assumida pelo Américo, fazendo também parte da Direcção o Malheiro e o Tony.

Com a nova liderança foram introduzidas algumas alterações na política da claque, como por exemplo a imposição de limite de idade, ou o fim dos patrocinadores oficiais. Passou então a existir um novo ideal nos Super Dragões, porque as pessoas que iam para a claque não recebiam nada em troca, estavam lá apenas porque gostavam e pelo espírito de militância no apoio ao seu clube. Inicia-se desta forma uma nova fase dos Super Dragões, que se caracteriza por um forte crescimento. Os Super Dragões tornam-se então uma incontornável referência nos estádios onde o Futebol Clube do Porto passeia a sua classe. A atestá-lo, algumas das suas deslocações mais importantes, como é o caso de 6 autocarros a Génova (94/95), 16 autocarros ao estádio da Luz (96/97), 2000 elementos uma vez mais na Luz (97/98), 21 autocarros em Madrid, vários comboios especiais à Luz e Alvalade e mais recentemente aviões completos à Barcelona (Espanhol, 2000), Turim (Juventus, 2002) e Madeira (Marítimo, 2001).

6. História do Futebol Clube do Porto

6.1 Os primeiros anos do Futebol Clube do Porto

A 28 de setembro de 1893, no dia do aniversário do rei D. Carlos e da rainha D. Amélia, o *Foot-Ball Club do Porto* é fundado, por obra e graça do jovem de 20 anos António Nicolau d'Almeida, um comerciante do vinho do Porto que descobriu o futebol nas suas viagens a Inglaterra. O FC Porto inicia então os seus primeiros treinos no Campo do Prado, em Matosinhos, e no dia 8 de outubro disputa o primeiro jogo da história do clube, contra o Clube de Aveiro.

A 25 de outubro de 1893, Nicolau d'Almeida convida o Club Lisbonense para uma partida de futebol, que decorreria no dia 2 de novembro. O *Diário Ilustrado*, com sede em Lisboa, é quem noticia o convite, e até a resposta do Club Lisbonense. Guilherme Pinto Basto, o então presidente do Club Lisbonense, aceitara então o convite mas não no dia previsto. A data escolhida foi o dia 2 de março do ano seguinte e para além disso, Pinto Basto conseguiu convencer D. Carlos a patrocinar o jogo, oferecendo também uma taça por parte do rei. O nome escolhido foi Taça D. Carlos I, ou ainda *Cup d'El Rey*. Jogado no Campo Alegre, no Porto, também chamado Campo dos Ingleses, casa do *Oporto Cricket and Lawn-Tennis Club*, o jogo acaba com uma derrota do FC Porto, por 1–0.

Em 1896, António Nicolau d'Almeida casa-se com Hilda Rumsey e esta pede-lhe para se afastar do futebol, que considerava uma modalidade demasiado violenta. António aceita o seu pedido e afasta-se do clube que entrou num período de letargia. Doze anos depois, em 1906, José Monteiro da Costa regressou de Inglaterra, fascinado pelo mesmo desporto que encantara o seu amigo há mais de uma década e resolveu criar uma equipa de futebol, sob o nome "Grupo do Destino".

Entretanto, José conversou com Nicolau d'Almeida sobre o projeto que iniciara em 1893. José não hesitou e extingue o Destino, refundando assim o FC Porto e instalando a primeira sede do clube nas instalações do recém extinto Destino. A nova fundação ocorre no dia 2 de agosto de 1906, assumindo desde logo uma faceta de clube eclético, no qual se começaram a praticar também diversas outras modalidades. José decidiu o azul e branco como as cores do clube e manteve o nome do mesmo. Para além disso, foi desenhado o primeiro emblema do clube, que consistiu numa bola de metal azul com as iniciais "FCP". Entretanto, é alugado à Companhia Hortícola Portuense o primeiro campo do clube, o Campo da Rainha, que fora simultaneamente o primeiro relvado de Portugal.

6.2. Divergências sobre o ano de fundação

Até ao ano de 1988 era oficial a data de fundação do FC Porto como tendo sido a 2 de agosto de 1906, por iniciativa de José Monteiro da Costa. A 26 de fevereiro de 1988, realizou-se mais uma Assembleia Geral Ordinária, que tinha como principal ponto agendado a apreciação e votação do Relatório e Contas da Direção e Parecer do Conselho Fiscal referente à anuidade de 1987. Após várias intervenções de apoio ao presidente em funções, Jorge Nuno Pinto da Costa, o sócio Custódio Castro, encarregado da comissão nomeada para apreciar a problemática da fundação do clube, dissecou a questão, tendo decidido que "o FC Porto foi fundado em 1906 embora a semente tenha sido lançada em 1893". Foi, no entanto, a apresentação de Rui Guedes, autor da "Fotobiografia do FC Porto" quem haveria de dominar a noite, apresentando dois recortes de jornais da década de 90 do século XIX que, a seu entender, corroboraram a sua teoria de fundação do clube. Tendo sido apresentada e votada por ampla maioria a sua proposta de alteração dos estatutos, a redação do artigo primeiro passou a referir que *o FC Porto, pessoa coletiva e de utilidade pública, foi fundado em 28 de setembro de 1893, tendo iniciado imediatamente a sua atividade.*¹

Durante a vida do Futebol Clube do Porto existiram múltiplas atividades dos seus aniversários e comemorações centradas na sua data de fundação de 2 de agosto de 1906. Ao completar 50 anos de atividade, em 1956, foi uma vez mais campeão nacional, um objetivo que perseguia há 16 anos, tendo constituído ainda maior júbilo. Na obra "História do F.C. Porto" publicada por António Rodrigues Teles nesse mesmo ano comemorativo, na sua página 68 entre os 100 primeiros sócios do clube não consta António Nicolau d'Almeida. Uma das mais ativas diligências para a angariação de sócios realizou-se com as festividades do 70 aniversário do clube, entre agosto e novembro de 1976, com a *Campanha dos 70 mil sócios*. No final da década seguinte, festejando o 80 aniversário, a Companhia Seiva Trupe criou uma atraente obra intitulada "Um cálice de Porto: 1906–1986, 80 anos do Futebol Clube do Porto".

6.3. Primeiras competições (1912–1921)

O Campo da Rainha começou a ficar pequeno para tanta assistência, por isso em julho de 1912 o FC Porto muda-se para o Campo da Constituição, onde permaneceria até à inauguração das Antas. Para comemorar a nova casa, a equipa inglesa Oporto Cricket Lawn-Tennis Club organizou um jogo, do qual saíram vencedores por 5–2. Em agosto do mesmo ano, juntamente com o Leixões, o FC Porto cria a Associação de Futebol do Porto, tendo começado na época seguinte o Campeonato do Porto. Na primeira edição da prova, acabou em segundo lugar, ficando atrás do Boavista, tendo ganho na seguinte temporada, numa competição em que viria a ganhar 30 edições, 21 delas consecutivas, entre 1915 e 1947. A outra modalidade do clube, pesos e halteres, destacar-se-ia na seguinte época de 1915/16, com o duplo campeonato nacional alcançado por Carlos Oliveira.

A época posterior foi também de grande interesse, devido à inauguração do campo de ténis, substituindo o rínque de patinagem, que serviu para mostrar os troféus e taças conquistados pelo clube. O FC Porto, no entanto, em 1917/18, perde o título para o Salgueiros depois de três temporadas consecutivas a vencê-la, sendo que os motivos prenderam-se no facto de mais de metade dos jogadores estarem a lutar na I Guerra Mundial. Morreu um jogador, Vidal Pinheiro. Na temporada 1920/21, o clube tenta a compra do Campo Nova Sintra, mas desiste da ideia devido ao alto valor do terreno, que custaria 800 contos, continuando o Campo da Constituição como casa do clube.

6.4. Primeiras conquistas nacionais e declínio (1922-1981)

Em junho de 1922, arranca a primeira edição do Campeonato de Portugal, primeira prova nacional oficial, criada pela União Portuguesa de Futebol, antecessora da Federação Portuguesa de Futebol, com o objetivo de juntar os campeões regionais de Lisboa e Porto. É o FC Porto quem leva a melhor na primeira edição, ganhando ao Sporting por 3–1, na finalíssima, a 18 de junho, e tornando-se no primeiro campeão português de futebol. Nesse mesmo ano, o futebolista "Simplício", que fora também artista gráfico, conjugou o antigo símbolo do FC Porto com as armas da cidade do Porto, dando origem ao atual emblema do clube.

Dois anos depois, na primeira prova de sempre nas piscinas do FC Porto, Luíz Canto Moniz ganha os 200 metros livres do campeonato nacional de natação. Na modalidade de futebol, dias depois da derrota do FC Porto contra o Deportivo por 7–3, já na época seguinte a 15 de julho de 1925, Velez Carneiro, então jogador portista, é assassinado com quatro tiros pelo escriturário Carmindo Duarte, tendo a sua homenagem sido feita por Coelho da Costa, jogador que marcou o golo que valeu o título de campeão nacional de futebol. No ano de 1926, por iniciativa de três jogadores, o clube inicia a sua atividade no basquetebol. Dois anos depois o clube estreia-se no ciclismo, em 1929 no hóquei em campo e em 1932 no andebol.

O FC Porto conseguia tanto público que o Campo da Constituição começou a ficar pequeno. Por isso em 1933, foi proposta em Assembleia Geral a aquisição de

terrenos para a construção de um novo estádio, o futuro Estádio das Antas. Enquanto não estava disponível, o clube jogava não só na Constituição, mas também em outros campos emprestados, de vez em quando, como o Campo do Ameal ou o Estádio do Lima.

Em 1934/35, arranca a primeira edição do Campeonato Nacional da Primeira Divisão, ou simplesmente da Primeira Divisão, estimulada pela necessidade de se estabelecer uma estrutura futebolística mais forte no país, tendo essa ideia surgido após Portugal ter perdido com a Espanha por 9–0, na eliminatória de acesso ao Mundial de 1934. É o FC Porto quem a vence, com dois pontos de avanço sobre o segundo classificado, o Sporting, sob a gerência do húngaro Joseph Szabo. Contudo, o clube só volta a ser campeão nacional quatro anos depois, em 1938/39, no mesmo ano em que o Campo da Constituição aumenta a lotação para 20 mil lugares.

Foi por pouco que o FC Porto não garantiu a descida à Segunda Divisão na temporada seguinte, pois a equipa futebolística acabou o campeonato regional na terceira posição nesse mesmo ano, lugar que não dava acesso à Primeira Divisão. Mas devido ao alargamento de clubes do principal escalão, o clube manteve-se na mais alta competição de futebol e curiosamente foi bicampeão pela primeira vez na sua história, em 1939/40. O mesmo aconteceu em 1941/42, quando o FC Porto voltou a ficar num lugar do campeonato regional que não dava acesso à Primeira Divisão, mas graças a um novo alargamento efetuado pela Federação, o FC Porto manteve-se novamente na Primeira Liga.

Logo na temporada seguinte, em 1942/43, o clube conseguiu um humilhante sétimo lugar no campeonato, pior da história até aquela altura. Os 12–2 sofridos pelo Benfica para o campeonato no dia 7 de fevereiro de 1943, e a eliminação na Taça de Portugal, sucessora do Campeonato de Portugal, pelo Vitória de Setúbal por 7–0, reforçaram ainda mais a fraca época dirigida pelo técnico húngaro Lipo Herczka. Apesar disso, o clube é hexacampeão nacional de andebol na temporada seguinte, e o número de sócios dos dragões aumenta, passando dos 1800 sócios para 4 mil.¹

Em 1948, Fernando Moreira vence a 13ª edição da Volta a Portugal em bicicleta, e em 1952 o clube vence pela primeira vez o campeonato de basquetebol. Ainda no mesmo ano, desta vez na modalidade de futebol, o FC Porto venceu o poderoso Arsenal num amigável, considerado a melhor equipa do mundo na altura, por 3–2. Para compensar o feito, um grupo de seis sócios lançou uma campanha para a compra de uma taça: a "Taça Arsenal", a maior taça do mundo, tendo custado duzentos contos e pesando cerca de 250 quilos, repartidos por 130 quilos de prata, os restantes num relicário com quase 3 metros de altura. Três anos depois, em 1955, inicia-se a atividade no hóquei em patins, por exigência dos sócios, devido ao fascínio que era despertado pela sua prática ao nível da seleção nacional. A partir deste momento a modalidade verificou um considerável crescimento dentro do clube.

Depois das obras terem começado em inícios de 1951, o "Estádio do Futebol Clube do Porto" é inaugurado em 28 de maio de 1952, mas ficou para a história como Estádio das Antas. Na inauguração, os dragões perdem por uns incríveis 8–2 contra o convidado Benfica. Apesar de tudo, o clube chega à sua primeira final da Taça de Portugal na época seguinte, mas é novamente vencido pelo mesmo Benfica por 5–0. Estes episódios dramáticos chegaram ao fim em 1955/56, quando o clube portuense venceu a primeira dobradinha de futebol da sua história, ganhando ao Torreense na final da Taça por 2–0, e terminando em igualdade pontual com o Benfica no campeonato, que só deu o título de campeão por ter perdido 3–0 nas Antas e empatado em casa 1–1, campeonato esse que foi ganho quinze épocas depois. Com efeito, o clube participa pela primeira vez em competições europeias na época seguinte, mas o sonho de seguir longe terminou rapidamente após a eliminação

contra o Atlético de Bilbao na 1ª eliminatória da Taça dos Clubes Campeões Europeus (derrota por 2–1 em casa na primeira mão e por 3–2 fora no segundo jogo).

Nas épocas posteriores, entraram para o palmarés do clube duas Taças de Portugal de futebol, em 1958 e em 1968, um campeonato da mesma modalidade em 1959, quatro troféus consecutivos de Volta a Portugal em bicicleta em 1963 e o primeiro título de campeão nacional de voleibol em 1965. No futebol, o cenário inverteu-se quando o FC Porto termina a liga em nono lugar em 1969–70, pior da história, e é eliminado tanto na Taça de Portugal pelo Tirsense, como na Taça das Cidades com Feiras pelos ingleses do Newcastle. O número de sócios aumenta para cerca de 41 mil em 1971 e no bilhar o clube obtém o terceiro lugar no campeonato europeu em 1972, melhor classificação da história por uma equipa portuguesa. Entretanto, Pavão, antigo futebolista do clube, falece no dia 16 de dezembro de 1973 devido a um ataque cardíaco, durante um jogo em casa para o campeonato.

Em 1977, o regresso de José Maria Pedroto, que fora jogador do clube por largas épocas, e a entrada de Jorge Nuno Pinto da Costa para diretor do departamento de futebol acaba com o jejum de troféus no futebol, com a conquista da Taça de Portugal frente ao Braga, e a promessa de uma estrutura mais forte no clube. Em 1977–78, 19 anos depois do último título de campeão nacional de futebol, os dragões voltam a conquistá-lo, mas perdem a final na Taça de Portugal frente ao Sporting, na finalíssima. Na época seguinte: mais uma vez campeão nacional de futebol, e vários troféus nas modalidades, nomeadamente a Taça de Portugal em basquetebol, o campeonato nacional de ciclismo em equipas, a Taça de Portugal de andebol e o campeonato nacional de corta-mato, graças a Aurora Cunha. A 18 de novembro de 1981, o clube foi feito Membro Honorário da Ordem do Infante D. Henrique.

6.5. Entrada de Pinto da Costa (1982-1999)

A 17 de abril de 1982, Jorge Nuno Pinto da Costa é eleito presidente do FC Porto, começando o clube a ganhar terreno ao longo dos anos sobre os rivais de Lisboa em qualquer modalidade. A conquista da Taça das Taças em hóquei em patins frente ao Sporting na mesma época, naquele que foi o primeiro título internacional do clube, e a reconquista frente ao Benfica na época seguinte, foram prova disso mesmo.

Em 1982/83, Pedroto regressa, mas não consegue nenhum título na temporada, acabando no segundo lugar do campeonato e perdendo a final da Taça de Portugal diante do Benfica por 1–0 nas Antas. Em 1983/84, na última temporada de Pedroto, que entretanto cedeu o lugar a António Morais por causa de uma doença, o clube acaba a época com a Taça de Portugal no museu, ganha ao Rio Ave por 4–1, e a Supertaça, ganha ao Benfica na segunda mão por 2–1 na Luz, depois dum empate a zero em casa. Para além disso, o FC Porto chegou à primeira final europeia, a Taça das Taças, perdido para a Juventus por 2–1, com uma arbitragem tendenciosa para o lado dos italianos. Na época seguinte, o clube é finalmente campeão graças ao treinador Artur Jorge, vencendo também a Supertaça ao Benfica.

Relativamente ao atletismo, Aurora Cunha bateu dois recordes nacionais e sagrou-se campeã mundial dos 10 quilómetros de estrada. A equipa de hóquei em patins vence novamente uma competição internacional em 1985/86, a Liga Europeia, numa época em que o FC Porto volta a ser campeão nacional em futebol e Aurora Cunha volta a vencer o Campeonato Mundial dos 15 e dos 10 quilómetros. Entretanto, a 9 de dezembro de 1986, é criada a secção de Desporto Adaptado do clube.

A 27 de maio de 1987, na época de 1986/87, o clube finalmente consegue ganhar uma competição europeia no futebol, tendo ganho brilhantemente o favorito Bayern de Munique por 2–1 na final da Taça dos Campeões Europeus de 1986/87. Conquistada no Estádio Prater, em Viena, a equipa portuguesa esteve a perder até aos 78 minutos por 1–0, minuto em que Rabah Madjer se inspira, marca o famoso golo de calcanhar e empata a partida. Poucos minutos a seguir, Juary marca o golo

da vitória do terceiro título da Taça dos Campeões Europeus em Portugal. O FC Porto nessa época foi ainda campeão da Supertaça, ganha novamente ao Benfica (1–1 em casa na primeira mão e 4–2 fora no segundo jogo), apesar de ter ficado em segundo lugar e de ter sido eliminado na Taça de Portugal frente ao Sporting.

Com a saída de Artur Jorge na época seguinte, Tomislav Ivić assumiu o cargo mas nem por isso quebrou a série vitoriosa internacional. Este começa o ano com a conquista de dois troféus internacionais, a primeira Taça Intercontinental do clube e de Portugal, ganha na neve ao Peñarol por 2–1, e a primeira Supertaça Europeia do clube e novamente de Portugal, ganha ao Ajax (1–0 em ambas as mãos). O FC Porto foi ainda campeão nacional a quinze pontos do Benfica, segundo classificado, e vencedor da Taça de Portugal, tendo ganho ao Vitória de Guimarães por 1–0. A 3 de março de 1988, o clube foi feito Membro Honorário da Ordem do Mérito.

Mais tarde, em 1989/90, a equipa de hóquei em patins volta a vencer a Liga Europeia, e quatro anos depois conquista pela primeira vez a Taça CERS, o que voltaria a acontecer em 1996. E foi na mesma época que o FC Porto gelou o Estádio da Luz na Supertaça de futebol, com a goleada de 5–0 ao seu maior rival, a sua maior vitória na casa do Benfica (golos de Artur, Edmilson, Jorge Costa, Arnold Wetl e Ljubinko Drulović), num ano em que venceu o campeonato de futebol pela terceira vez consecutiva. Em 1998/99, o clube consegue vencer o campeonato nacional da mesma modalidade, o quinto consecutivo, um feito inédito e ultrapassado pelo Sporting que detinha o recorde de quatro campeonatos seguidos, alcançado nos anos 50. Apesar de ter sido eliminado na Taça de Portugal pelo Torreense nas Antas, a Supertaça não escapou e é vencida ao Braga.

Conclusão

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

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

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

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

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

Bibliografia

1. Bilhim, J. (1996). Teoria Organizacional: Estrutura e Pessoas. Lisboa: Instituto de Ciências Sociais e Políticas.
2. Camara, P. B.; Guerra, P.; Rodrigues, J. V. (1997). Recursos Humanos Sucesso Empresarial – Gestão e Inovação. Lisboa: Dom Quixote, Lda.
3. Carman, J.M. (1990). Consumer Perceptions Of Service Quality: An Assessment of the SERVQUAL Dimensions. Journal of Retailing, 66 (1),33-55.
4. Casas, A. L. L. (1999). Qualidade Total em Serviços: Conceitos, Exercícios, Casos Práticos. São Paulo: Editora Atlas.
5. Chelladurai, P. (1999). Human Resource Management in Sport and Recreation. U.S.A.: Human Kinetics.
6. Constantino, J. (1998). Towards a Standard of Quality in Local Sports Policies. Actas do 6 Congresso da European Association of Sport Management, pp. 0.23-0.28.
7. Correia, A. (2000). A Qualidade como Factor Estratégico nos Serviços de Desporto. In: A. Correia, C. Costa, P. Mamede, A. Sacavém (Eds.), Serviços de Qualidade no Desporto - Piscinas, Polidesportivos e Ginásios. Lisboa: Secretaria de Estado do Desporto - Centro de Estudos Formação Desportiva.
8. Crainer, S. (1999). As Melhores Citações de Gestão. Linda – a Velha: Abril/Control Jornal.
9. Eigler, P. (1998). Política de Qualidade nas Unidades de Serviço. Revista Portuguesa de Marketing, 6, pp. 9-16.
10. Gerson, R. (1998). Medir a Qualidade e a Satisfação do Cliente. Lisboa: Monitor Projectos e Edições, Lda.
11. Grönroos, C. (2000). Service Management and Marketing – A Customer Relationship Management Approach. Baffins Lane, Chichester: John Wiley & Sons Lda.
12. Kotler, Philip. (2000). Administração de Marketing. 10ª edição. São Paulo: Prentice Hall
13. Marivoet, S. (1998). Tempos e Espaços de Realização Humana no Contexto das Novas Necessidades Sociais. Revista Horizonte, 14 (81), pp.14-32.
14. Martins, M. & Martins, R. Média, Claques e Violência no Futebol. Consult. 13 Setembro 2016, disponível em https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/4113/1/R%C3%BAben%20Martins_M%C2%AA%20Jos%C3%A9%20D%20Martins.pdf
15. Moreira, S. P. S. (2015). FATORES DETERMINANTES NA ESCOLHA DO CONSUMIDOR O caso das lojas físicas e online do hipermercado Continente. Porto: S. Moreira. Dissertação de Mestrado em Marketing Digital submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.
16. Oliveira, N. (s.d). As Contribuições da Internet no Desenvolvimento de Projetos de Iniciação Científica no Ensino Fundamental. Consult. 7 Setembro 2016, disponível em <http://br.monografias.com/trabalhos2/contribuicoes-internet/contribuicoes-internet.shtml>
17. Oliver, R. L. (1997). Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer. New York: McGraw-Hill.
18. Parasuraman, A; Zeithalm, V.A.; Berry, L.L. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. Journal of Marketing, 58 (1), pp. 111-124.
19. Pires, A.; Santos, A. P. (1996). Satisfação de Clientes - Um Objectivo Estratégico de Gestão. Lisboa: Texto Editora.

20. Ribeiro, L. M. M. (2004). APLICAÇÃO DO BENCHMARKING NA INDÚSTRIA DE MANUFATURA. DESENVOLVIMENTO DE UMA METODOLOGIA PARA EMPRESAS DE FUNDIÇÃO. Porto: L. Ribeiro. Dissertação de doutoramento Submetida à Universidade do Porto.
21. Rubio, R. S.; Escolano, A. A.; Ruíz, F. J. M. (1999). Calidad Percibida, Satisfacción e Intención de Compra de Los Servicios. Revista de Economía y Empresa, 36 (13), pp. 37-51. Sá,
22. R. (2014). O impacto do Desporto na Sociedade. Consult. 5 Setembro 2016, disponível em <https://prezi.com/uk0stp1kahzj/o-impacto-do-desporto-na-sociedade/>.
23. Sousa, G. (1995). Inovação e Criatividade no Desenvolvimento de Novos Serviços Desportivos. Horizonte: Revista de Educação Física e Desporto, 70, pp. 23-32.
24. Theodorakis, N.; Costa, G.; Laios, A. (1998). What Finally Service Quality Means for Sport Managers? Actas do 6 Congresso da European Association for Sport Management, pp. 1.1-1.5. Madeira - Portugal.
25. Tsan, C.; Maguire, J. (1998). The quality Model of Professional Sport: Spectator's Viewpoint. Actas do 6 Congresso da European Association for Sport Management, pp. 3.35-3.41. Madeira – Portugal.
26. Vaz, S. C. (2013). IMPACTO DA INTERNET NA INTENÇÃO DA COMPRA ON-LINE, O CASO DO CONSUMIDOR PORTUGUÊS. Bragança: S. Vaz. Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto Politécnico de Bragança.
27. Vieira, C. J. M. (2000). Inovação e Marketing de Serviços. Lisboa: Editorial Verbo.
28. Zeithalm, V. A.; Bitner, M.J. (1996). Services Marketing. McGraw-Hill International Editions.