



Escola de Comunicação e Artes

Curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas

Departamento de Comunicação

**O CONTRIBUTO DA COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA PARA A VISIBILIDADE DOS
CLUBES DE FUTEBOL DA PROVÍNCIA E CIDADE DE MAPUTO
CASO DE ESTUDO: CLUBE DESPORTIVO DA MATOLA E CLUBE DE DESPORTOS DE
MAXAQUENE (2022 - 2023)**

Candidato: Júlio Magaia

Supervisora: Me. Arlete Mambo

Maputo, 24 de Setembro de 2025

Escola de Comunicação e Artes
Curso de Licenciatura em Marketing e Relações

Departamento de Comunicação

**O CONTRIBUTO DA COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA PARA A
VISIBILIDADE DOS CLUBES DE FUTEBOL DA PROVÍNCIA E CIDADE DE
MAPUTO**

**CASO DE ESTUDO: CLUBE DESPORTIVO DA MATOLA E CLUBE DE
DESPORTOS DE MAXAQUENE (2022 - 2023)**

Monografia apresentada no Curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas da Escola de Comunicação e Artes como requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas.

Candidato: Júlio Magaia
Supervisora: Me. Arlete Mambo

Maputo, 24 Setembro de 2025

Escola de Comunicação e Artes
Curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas

**O CONTRIBUTO DA COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA PARA A
VISIBILIDADE DOS CLUBES DE FUTEBOL DA CIDADE E PROVÍNCIA DE
MAPUTO**

**CASO DE ESTUDO: CLUBE DESPORTIVO DA MATOLA E CLUBE DE
DESPORTOS DE MAXAQUENE (2022 - 2023)**

Monografia apresentada no Curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas da Escola de Comunicação e Artes como requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas.

Candidato: Júlio Magaia

JÚRI

Presidente: Lic. Amaral Carvalho
Escola de Comunicação e Artes

Supervisora: Me. Arlete Mambo
Escola de Comunicação e Artes

Oponente: Me. Anabela Safrão
Escola de Comunicação e Artes

Maputo, 24 de Setembro de 2025

DEDICATÓRIA

À minha família, colegas e amigos!

AGRADECIMENTOS

É com júbilo que expresso os meus especiais agradecimentos:

Aos meus pais pelo amparo, especialmente à minha mãe, Helena Januário Magaia, pela maternidade e paternidade concomitantemente, pois soube ser mãe e pai, sem deixar que sentisse falta da parte paternal de modo evidente.

Ao clube Associação Académica de Maputo (AAM) pela (minha) bolsa de estudos até ao término do curso.

À Me. Arlete Mambo pela orientação atenta, dedicada e rigorosa, o que, felizmente, hoje, conduziu-me à materialização deste sonho que carrega um sentimento colossalmente especial para mim e para o meu berço - minha família – .

Não menos importante é o agradecimento que se estende ao Departamento de Estudos, Projectos, Marketing e Relações da Federação Moçambicana de Futebol, nas pessoas de Stênor Lucas Tomo e José Paulo Monteiro, pelas sugestões, orientações e toda atenção dispensada.

Ao meu primo e amigo, o Célio Titos Magaia, aos meus amigos, a Rolanda Chichava, Yuran Mosteiro e Vicente Cossa pelo tempo dispendido na partilha das suas experiências enquanto pesquisadores e estudantes. Os agradecimentos estendem-se aos meus colegas da Escola de Comunicação e Artes (ECA) e vida social, o Rogério Zacarias Muianga, Anastácia Dos Santos e Sinézio Mucoque, pela partilha de todas as informações atinentes à monografia e partilha do seu saber enquanto estudantes e aspirantes a profissionais de Marketing e Relações Públicas.

À equipa do Sector de Arquivos do Jornal Desafio, ao Daniel Cossa e Dativo José, gestores do Clube Desportivo da Matola e Vogal para Área de Marketing do Clube de Desportos do Maxaquene, respectivamente, pela abertura e colaboração no acto de recolha de dados.

A Deus por ter colocado as pessoas supracitadas na minha vida e com elas ter cruzado vários itinerários, partilhando experiências e aspirações e, acima de tudo, por ter assegurado a materialização deste desiderato que é meu e daqueles que me circundam.

EPÍGRAFE

"A comunicação mercadológica é toda a forma de comunicação utilizada para atingir os objectivos do marketing, que passam pela visibilidade e maximização dos lucros, usando ferramentas como a propaganda, a promoção de vendas pessoal, o merchandising, os eventos, o marketing directo e o de relacionamento, etc., desenvolvidos a partir do quadro sócio-cultural de consumidores da organização".

LUPETTI, 2009.

RESUMO

A comunicação ajuda os clubes financeiramente por meio duma boa implementação de comunicação mercadológica, para além de estabelecer um bom clima organizacional. O presente trabalho de culminação do curso analisa *O contributo da comunicação mercadológica para a visibilidade dos clubes de futebol da província e cidade de Maputo entre 2022 e 2023: o caso de Clube Desportivo da Matola e Clube de Desportos de Maxaquene*. O objectivo central foi compreender o papel da comunicação mercadológica, os objectivos específicos passaram por identificar as estratégias de comunicação mercadológica implementadas pelos clubes de futebol moçambicanos, descrever as ferramentas de comunicação mercadológica usadas, mensurar o grau de satisfação do público externo (adeptos) em relação à exposição das actividades dos clubes de futebol de Moçambique e identificar as principais barreiras enfrentadas na aplicação da comunicação mercadológica. A materialização da pesquisa viabilizou-se em virtude das pesquisas exploratória, pesquisa documental, bibliográfica e estudo de campo.

Do ponto de vista da natureza, este trabalho assentou a abordagem quantitativa e qualitativa. Quanto à escolha do objecto de estudo, optou-se pela amostragem probabilística. Relativamente à técnica de colecta de dados, foi usada a pesquisa *survey* através dos questionários aos adeptos e entrevistas aos representantes dos clubes em alusão. E, no que se refere ao tratamento, interpretação e análise dos dados desta pesquisa, usou-se o pacote estatístico *SPSS 18.0 (Statistical Package for Social Sciences)*, que é ¹ uma ferramenta para análise de dados, utilizando as técnicas estatísticas básicas e avançadas. Assim, com os resultados colhidos, tratados e analisados, constatou-se que os clubes moçambicanos apresentam uma comunicação mercadológica debilitada em consequência da irrelevância que se dá essa área, o que impacta muito negativamente na visibilidade dos clubes interna e internacionalmente. No que diz respeito ao número de inquiridos, o universo foi de 300 pessoas e uma amostra de 150 pessoas cujos inquéritos foram entregues em vários recintos desportivos e as entrevistas foram realizadas nas instalações dos dois clubes, bem como fora (virtualmente). Trata-se de dois clubes da capital moçambicana – Maputo – sendo o primeiro da província de Maputo (Matola) e o segundo da cidade de Maputo.

Palavras-chaves: comunicação mercadológica, ferramentas de *marketing*, clubes de futebol e visibilidade.

¹ AGRANONIK, Marilyn, HIRAKATA, Vânia Naomi, CAMEY, Suzy Alves. Introdução à Análise Estatística Utilizando o SPSS 18.0. Porto Alegre, Setembro de 2010.

ABSTRACT

In addition to establishing a good organizational climate, communication helps clubs financially through good implementation of marketing communication. This course culminating work analyses the contribution of marketing communication to the visibility of football clubs in the province and city of Maputo between 2022 and 2023: the case of Clube Desportivo da Matola and Clube de desportos do Maxaquene. The central objective was to understand marketing communication, the specific objectives were to identify the marketing communication strategies implemented by Mozambican football clubs and teams, describe the marketing communication tools used by Mozambican football clubs and teams, measure the degree of customer satisfaction external audience (supporters) in relation to the exposure of the activities of Mozambican football clubs and teams and identify the main barriers faced in the application of marketing communication in national football clubs and teams Mozambicans. The materialization of the research was made possible due to exploratory research, documentary research, bibliographic and field study. From the point of view of nature, this work was based on a quantitative and qualitative approach. Regarding the choice of the object of study, we chose probabilistic sampling. Regarding the data collection technique, is was used survey research, through questionnaires to fans and interviews with representatives of the two clubs. And, regarding the processing and analysis of data from this research, the statistical package SPSS [18.0](#) (Statistical Package for Social Sciences) was used, which is 1. A tool for data analysis, using basic and advanced statistical techniques. Thus, with the results collected, analysed and analysed, it was found that Mozambican clubs, both in the first league and in the second, present a tool for data analysis, using basic and advanced statistical techniques, weakened marketing communication as a result of the vanity in this area at the level of Mozambique, which has a very negative impact on the visibility of teams and clubs internally and internationally. With regard to the number of respondents, the universe was 400 people and the sample was 160 whose surveys were delivered to fans at the sports venues and the interviews were carried out at the facilities of the two clubs, as well as outside. These are two clubs in the Mozambican capital – Maputo –, the first being in the city of Maputo and the second in the province of Maputo, specifically Matola

Keywords: marketing communication, marketing tools, football clubs and visibility.

Lista de Figuras

Figura	01: Mix da Comunicação Organizacional Integrada na visão de Kunsch (2003)
Gráfico	01: Clube de Eleição
Gráfico	02: Idade
Gráfico	03: Sexo
Gráfico	04: Morada
Gráfico:	05: Nível de Assistência
Gráfico:	06: Pagamento das Quotas
Gráfico	07: Meio de Acesso às Informações
Gráfico	08: Qualidade da Comunicação
Gráfico	09: Comunicação Adequada
Gráfico	10: Divulgação dos Produtos.
Gráfico	11: Nível de satisfação em Relação às Actividades do Clube
Gráfico	12: Avaliação dos Preços dos Bilhetes
Gráfico	13: Atractividade dos Recintos Desportivos
Gráfico	14: Problemas de Comunicação do Clube

Siglas e Abreviaturas

AAM – Associação Académica de Maputo

ADV- Associação Desportiva de Vilanculos

BBC – British Broadcasting Corporation (Corporação Britânica de Radiofusão)

CFM – Caminhos de Ferro de Moçambique

COI – Comunicação Organacional Integrada

EDM – Electricidade de Moçambique

ENH – Empresa Nacional de Hidrocarbonetos

ENZ – Estádio Nacional de Zimpeto

FMF – Federação Moçambicana de Futebol

FIG - Figura

HCB – Hidroelétrica de Cahora Bassa

LAM – Linhas Aéreas de Moçambique

P. – Página

TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação

UDS – União Desportiva de Songo

SUMÁRIO

DEDICATÓRIA.....	i
AGRADECIMENTOS.....	ii
EPÍGRAFE.....	iii
RESUMO	iv
ABSTRACT	v
Lista de Figuras	vi
Siglas e Abreviaturas.....	vii
I. CAPÍTULO.....	1
1. Introdução	1
2. Problemática.....	2
3. Justificativa.....	8
4. Objectivos	9
4.1. Objectivo Geral.....	9
4.2. Objectivos Especificos	9
5. Hipóteses.....	9
II. CAPÍTULO	10
6. Revisão da Literatura	10
6.1. Comunicação Mercadológica no Contexto Geral	10
6.2. Comunicação Mercadológica no Desporto.....	12
6.3. Comunicação Mercadológica no Futebol Europeu	14
6.4. Comunicação Mercadológica no Futebol Moçambicano.....	16
6.4.1. A Relevância da Autonomização dos Clubes.....	16
6.4.2. O Contributo das Quotas.....	17
6.4.3. Administração nas Organizações Desportivas.....	19
6.4.4. Capitalização do Futebol.....	20
6.4.5. Atractividade dos Recintos Desportivos.....	21

III.	CAPÍTULO	24
7.	Quadro Conceptual.....	24
7.1.	Conceito de Comunicação	24
7.2.	Marketing.....	25
7.3.	Comunicação Organizacional Integrada.....	25
7.3.1.	Comunicação Mercadológica.....	26
7.3.1.1.	Breve historial	26
7.3.1.2.	Conceito de Comunicação Mercadológica.....	27
7.3.1.3.	Ferramentas de Comunicação Mercadológica	28
7.3.1.4.	Publicidade	28
7.3.1.5.	Propaganda	29
7.3.1.6.	Marketing Directo	29
7.3.1.7.	Venda Pessoal	29
7.3.1.8.	Feiras e Exposições	29
7.3.1.9.	Promoção de Vendas	30
7.3.1.10.	Relações Públicas.....	30
7.3.1.11.	Mershandising	30
IV.	CAPÍTULO	31
8.	Metodologia	31
8.1.	Tipo de Pesquisa.....	31
8.1.1.	Classificação Quanto aos Objectivos da Pesquisa.....	31
8.1.2.	Classificação Quanto à Natureza da Pesquisa	33
8.1.3.	Classificação Quanto à Escolha do Objecto de Estudo	33
8.1.4.	Classificação Quanto à Técnica de Colecta de Dados	33
8.2.	Universo e Amostra.....	34
8.2.1.	Universo.....	34
8.2.2.	Amostra	34

V. CAPÍTULO	36
9. Apresentação e Análise de Dados.....	36
10. Estudo de Caso	46
10.1. Clube Desportivo da Matola	46
10.2. Clube de Desportos de Maxaquene.....	46
10.3. Comunicação Mercadológica do Clube Desportivo da Matola e Clube de Desportos de Maxaquene.....	46
10.4. Estratégias de Comunicação	47
10.5. Ferramentas de Comunicação Mercadológica	47
10.6. Satisfação do Público.....	48
10.7. Barreiras e Desafios	48
11. Análise e Interpretação de Dados.....	51
11.1. Estratégias de Comunicação Mercadológica Implementadas pelos Clubes de Futebol Moçambicanos.....	51
11.2. Ferramentas de Comunicação Mercadológica usadas pelos Clubes de Futebol Moçambicanos.....	51
11.3. Grau de Satisfação do Público Externo (adeptos) em relação à Exposição das Actividades dos Clubes de Futebol Moçambicanos	52
11.4. Principais Barreiras Enfrentadas na Aplicação da Comunicação Mercadológica nos Clubes Moçambicanos.....	52
VI. CAPÍTULO	53
12. Considerações Finais.....	53
VII. CAPÍTULO	54
13. Referências Bibliográficas.....	54
Apêndices.....	60
Anexos.....	66

I. CAPÍTULO

1. Introdução

A comunicação é uma realidade inevitável, de pertinência para toda e qualquer organização e da vida social em geral. Ao tratar de comunicação e organizações não se pode dissociar este agrupamento de pessoas do verdadeiro sentido da comunicação humana, que pressupõe compreensão e colocação de ideias em comum, estando envolvidas constantemente com a comunicação consigo mesmas e com as outras, especialmente na vida social e da organização.

Na perspectiva organizacional, os membros da organização devem ser capazes de reconhecer e interpretar a grande variedade de mensagens disponíveis, para que lhes permita responder de maneira apropriada a distintas pessoas e situações. A comunicação dentro de toda e qualquer organização contribui para o desenvolvimento dos processos comunicacionais entre a organização e os seus diversos públicos. Nela, há diferentes modelos de comunicação que incorporam a sua actividade, como a “comunicação institucional, a comunicação administrativa, a comunicação interna e a comunicação mercadológica” (KUNSCH, 2003, p. 149). A última área da comunicação organizacional integrada é a comunicação mercadológica, que, para Kunsch (2013), é aquela responsável por todas as expressões simbólicas de uma mistura de instrumentos para uma comunicação persuasiva, com intuito de conquistar o consumidor. Lida com o planeamento e divulgação de produtos e serviços, com vista a alcançar uma boa imagem, assegurar a visibilidade e atingir os objectivos de *marketing* das organizações. Ela orienta em questões dos conteúdos plasmados no planeamento estratégico de todas as organizações, tendo como objectivo final expor e vender os produtos e/serviços para o seu público-alvo.

O presente trabalho de culminação do curso versa sobre **O Contributo da Comunicação Mercadológica para a Visibilidade dos Clubes de Futebol da Província e Cidade De Maputo entre 2021 e 2022**, havendo como **caso de estudo o Clube de Desportos de Maxaquene e Clube Desportivo da Matola**. As exigências do mercado actual, devido ao nível competitivo entre as organizações, obrigam-nas a empreender maior esforço. Deste modo, a comunicação, sobretudo a mercadológica, chama as organizações, com particular destaque para os clubes de futebol, a equipar fortemente os departamentos de comunicação e/ou de *marketing* e áreas afins, com o uso adequado e contínuo de ferramentas de comunicação mercadológica, a fim de assegurar a visibilidade e vantagem competitiva no mercado e melhor adaptar-se às normas imperantes no mercado internacional.

2. Problemática

A comunicação mercadológica é um dos elementos integrantes da comunicação organizacional integrada, que lida não só com o planeamento como também com a divulgação de produtos e serviços, com vista a alcançar uma boa imagem e atingir os objectivos de *marketing* das organizações. Como diz Pinho (2001, p. 39), a comunicação mercadológica é “aquela projectada para ser persuasiva, para conseguir, em parceria com o sector comercial da organização, um efeito calculado nas atitudes e/ou no comportamento do público-alvo, a partir de um estudo realizado sobre o produto e/o serviço.”

Em síntese, Lupetti (2009) explica que comunicação mercadológica é toda a forma de comunicação utilizada para atingir os objectivos de *marketing*, usando ferramentas como a propaganda, a promoção de vendas pessoal, o *merchandising*, os eventos, o *marketing* directo e o *marketing* de relacionamento, etc., desenvolvidos a partir do quadro sócio-cultural de consumidores da organização.

A comunicação mercadológica é usada em várias organizações, dentre elas as organizações desportivas. Segundo Ehrenberg, Júnior e Padeiro (2018, p. 12 e 13), “um dos elementos mais utilizados actualmente como símbolo de uma boa imagem e imponência dos clubes é o seu espaço físico, ou seja. o lugar onde os adeptos e as equipas se encontram: **o seu estádio** . Cada vez mais modernos, os estádios estão passando a ser arenas multiusos, que vão além de dar lugar a jogos, museus, salas de troféus, *shows*, apresentações, etc”.

No contexto desportivo, sobretudo no futebol, segundo a fonte supracitada, para além do aspecto tangível, de poder ver o jogo num local específico considerado sua casa, o estádio também representa o sentimento de pertencimento e ponto de encontro dos adeptos. Não obstante, segundo a mesma fonte, existe uma grande parcela de pessoas que não têm a possibilidade de frequentar os estádios e ver a sua equipa jogar presencialmente, facto que pode estar associado a factores como, por exemplo, o deslocamento, a alimentação e o preço dos bilhetes.

No que diz respeito ao futebol europeu, precisamente o português, sobre as ferramentas de comunicação mercadológicas, os autores Sá e Sá (2009) destacam que os clubes devem comprometer os seus atletas para com as responsabilidades sociais inerentes ao facto de serem figuras públicas e, principalmente, por serem um exemplo para as crianças e jovens. Ainda no panorama português, destacam-se outras ferramentas de comunicação mercadológicas como o contacto com as escolas, hospitais e prisões, a participação em campanhas de sensibilização e a troca de informação com o público mais jovem. Estas devem ser algumas tarefas que o atleta

deve desenvolver, para que a população local e/ou regional se identifique com a equipa que esse próprio atleta representa.

Os mesmos autores destacam que, na comunicação mercadológica desportiva, uma equipa que alcance o sucesso é o melhor produto, e isso é viabilizado pela contratação dos melhores atletas e treinadores. Assim, quanto mais contratações de qualidade o clube fizer, melhor. Isso caracteriza os clubes europeus (portugueses) e que pode ser entendido como garantia de sucesso imediato, por isso, os clubes pagam somas avultadas ao *STAFF*. Assim, as equipas têm procurado padronizar uma imagem de marca e, conseqüentemente, encontrar atletas e treinadores que preencham esses requisitos.

Em forma de acréscimo ao que os autores acima citados fizeram referência, Dias (2011)² explica que existem outras ferramentas de comunicação mercadológica usadas pelos clubes portugueses, cuja linha estratégica deles é criar elos de comunicação com os adeptos e habitantes da região em que o clube se localiza. Para além disso, pretende-se que eles estejam com o clube ao nível do marketing e criar ferramentas para materializar essa comunicação, desde produzir *packs* específicos para os adeptos e assegurar vantagens para os sócios dos clubes. A título de exemplo, tem-se o Sporting Clube de Braga, que tomou uma série de medidas de *marketing* e comunicação que permitiram à direcção entender que os sócios deveriam ser reconhecidos como um activo importante e valorizados ao máximo.

Em síntese, de acordo com as fontes acima referenciadas, pode-se depreender que os clubes portugueses, para o alcance da visibilidade pretendida, usam as ferramentas de comunicação mercadológica como o contacto com as escolas, hospitais, prisões, a participação em campanhas de sensibilização (que são acções de responsabilidade social) e a troca de informação com o público mais jovem, para que a população local e/ou regional se identifique com a equipa que esse próprio atleta representa. Outras ferramentas são criar pacotes específicos para os adeptos, vantagens para os sócios do clube e fazer contratações de qualidade um pouco acima da média, o que pode ajudar a alcançar os objectivos de *marketing* das organizações desportivas e, portanto, assegurar a sua visibilidade. São, portanto, elementos que concorrem para o alcance da missão e da visibilidade dos clubes ao nível do mercado europeu, a partir da satisfação que se dá aos adeptos e, por conseguinte, aos colaboradores e *stakeholders*

²DIAS, João Pedro Tiago Cardoso .Marketing e Comunicação Estudo de caso sobre o Sporting Clube de Braga. Porto. 2011 (<https://repositorioaberto.up.pt/bitstream/10216/56326/2/Marketing%20e20%Comunica%C3%A7%C3%A3o%20,2018>)

das organizações desportivas ligadas ao futebol, sobretudo. A qualidade das equipas, isto é, a qualidade dos jogadores e da equipa técnica, a valorização dos sócios e as acções de responsabilidade social são componentes que catapultam a imagem dos clubes, aproximam mais os adeptos e concorrem para maior visibilidade e alcance dos seus objectivos do ponto de vista mercadológico.

Em relação aos clubes americanos, segundo (Ehrenberg, K; Júnior, Ary; Padeiro, C, (2018, p.12 e 13) afirma-se que os portais são extremamente importantes, visto que possuem muita informação sobre as suas acções mercadológicas, como programas de sócio-adepto, acções com atletas, divulgação de patrocínios, marcas patrocinadoras e venda de produtos. Também possuem meios de divulgação de notícias como seus canais televisivos (no *YouTube* e página do *Facebook*), suas redes sociais e o próprio botão de notícias do *site* todos actualizados e com vasto volume de conteúdo. Um acesso fácil para o atendimento ao cliente também está presente em todos os portais dos clubes. Contudo, como se pode perceber, há fraca presença de políticas de acesso ao *site*. É uma quebra de privacidade que muito ajuda no uso da comunicação mercadológica para o alcance dos objectivos da área.

Em suma, os *sites* (portais) constituem uma ferramenta de comunicação mercadológica muito apostada pelos clubes latino e sul americanos, na medida em que aproximam o adepto, mantêm-no informado e divulgam todas as acções mercadológicas dos clubes, desde as actividades ordinárias às esporádicas. A mesma fonte anteriormente citada³ diz que os clubes brasileiros, por exemplo, possuem, nos seus portais, para além do português, idiomas como inglês, espanhol e até mesmo chinês. Em relação aos clubes mexicanos e colombianos, que apresentam os melhores portais, a preocupação em atender ao público estrangeiro é maior.

Ainda segundo (Ehrenberg, K; Júnior, Ary; Padeiro, C, (2018, p.12 e 13), relativamente ao panorama americano, para além dos idiomas principais, existem o italiano e genovês, facto que pode estar associado à origem de certos clubes. Um outro factor que pode justificar o uso de idioma como, por exemplo, o inglês, é, como se pode concluir, devido à proximidade com alguns mercados ou países vizinhos anglófonos, pois facilita a sua comunicação mercadológica. Um dado não menos importante é que todos os clubes têm estratégias para os

³ EHRENBURG, K. C; ROCCO JÚNIOR; A J; PADEIRO, C. H. Comunicação mercadológica em clubes de futebol do Brasil e da América Latina: *relacionamento com os públicos-alvo*. Santa Catarina. 2018. (<https://portalintercom.org.br/anais/nacional2018/resumos/R13-0882-1.pdf>)

sócios-adeptos, uma forma de fidelizar os adeptos e gerar renda, e investem na comunicação para atrair o público não só local, mas também o estrangeiro.

Em linhas gerais, como se pode perceber, diferentemente do contexto europeu, sobretudo português, os clubes americanos praticam a comunicação mercadológica tendo como principal ferramenta os seus portais, onde estabelecem diferentes estratégias de interacção com os adeptos, aplicando a diversidade de idiomas, o que permite que os adeptos locais e doutras regiões possam acompanhar os trabalhos dos seus clubes e dar o seu *feedback*. As demais ferramentas de comunicação mercadológicas são, nomeadamente, estabelecer um relacionamento virtual, noticiando o dia-a-dia dos clubes de futebol profissional - o que atrai a atenção de seus adeptos - e divulgar as marcas dos seus parceiros e patrocinadores, facto que pode atrair mais sócios-adeptos. Neste contexto, pode-se perceber que a valorização dos sócios, como acontece, também, no contexto europeu, é uma ferramenta de grande importância e estimula os adeptos e mais pessoas a se juntarem aos clubes. Assim, do ponto de vista de comunicação mercadológica, isso catapulta a imagem dos clubes, aumenta a credibilidade e visibilidade deles, pois os adeptos e outras marcas se sentem convidados a apoiá-los.

Relativamente ao panorama desportivo moçambicano, sobretudo futebolístico, que é o objecto deste trabalho, segundo a pesquisa intitulada **COMO OS CLUBES DESPORTIVOS PODEM GERAR RENDA COM O MARKETING DIGITAL**⁴, lançada em 2017, Moçambique testemunhou a inovação no panorama futebolístico, sendo trazida, pela primeira vez a Moçambique, pelo então Seleccionador Nacional de Futebol de Moçambique, Abel Xavier, que convidava os adeptos da Selecção Nacional de Futebol a se fazerem presentes nos jogos através das informações que passavam nas redes sociais.

Para acrescentar ao exposto acima, do ponto de vista de publicidade, segundo a mesma pesquisa, enquanto na Europa e na América as marcas ou clubes estão aproveitando para publicar os seus produtos e serviços através de patrocínios e *displays* em ambientes desportivos, os clubes moçambicanos de futebol não apostam nessa estratégia, usam os campos de futebol somente para a realização de partidas e não constroem boa e duradoura relação com as populações circunvizinhas como forma de valorização delas por fazerem parte do seu meio - Responsabilidade Social - . Esses elementos concorrem para a fraca visibilidade dos clubes

⁴ <http://mkt.clickmz.com/como-os-clubes-desportivos-podem-gerar-renda-com-marketing-digital>, 2017

moçambicanos, pois a sua credibilidade carece de motivos para os adeptos se fazerem presentes nos recintos, como também de apoiar os clubes financeiramente.

Sobre uso dos *sites*, segundo a pesquisa *O MARKETING EM MOÇAMBIQUE*⁵, de todas as empresas que actuam no mercado moçambicano, somente 61,9% delas têm *website*, e não estão inclusos os clubes, facto que pode estar associado à irrelevância que se dá à comunicação mercadológica. Sobre o ramo futebolístico no geral, somente a Federação Moçambicana de Futebol (FMF) possui *website*.

Entretanto, o Jornal desafio⁶ discorda da informação da fonte supracitada, quando diz que o Clube de Desportos da Costa do Sol é um exemplo que todos outros clubes deviam seguir, pois de 2017 a 2019 as informações desportivas sobre o clube já vêm sendo publicadas e partilhadas regularmente no *website* e na conta oficial do clube, no *Facebook*. De acordo com o mesmo jornal, essas informações incluem as contratações, dispensas, deslocações, estágios, férias, acções de responsabilidade social, competições ou jogadores que são convocados à Selecção Nacional de Futebol de Moçambique e doutras selecções, assim como o seu desempenho e tempo de utilização ao serviço da selecção moçambicana de futebol - os “Mambas” - .

Todavia, sobre a rentabilização do futebol, enquanto nos contextos europeu e americano os clubes estão a ganhar com os direitos de transmissão, venda de equipamento desportivo, valorização do seu património, publicitação de marcas alheias e não só, os principais activos como, por exemplo, os jogos, os atletas, os treinadores, os clubes valem milhões de euros, em Moçambique, contrariamente, nota-se que se aposta na rentabilização dos clubes somente em virtude da venda de bilhetes.

Nota-se, deste modo, que os clubes moçambicanos não investem muito no *merchandising*, facto que pode estar atrelado aos custos, pois os preços praticados poderão não espelhar sequer o salário mínimo de muitos adeptos moçambicanos. O outro factor que concorre para a deficiência da aplicação da comunicação mercadológica e fraca visibilidade dos clubes é, ainda segundo o Jornal desafio⁷, a ausência do *marketing* desportivo, pois, segundo o mesmo jornal, tudo passa por um grande projecto de *marketing* desportivo nos clubes, que, infelizmente, não existe na nação moçambicana, e não há, em Moçambique, nenhum clube que pense a sua colectividade como empresa. Assim, segundo o Jornal *desafio*, quando os clubes perceberem

⁵ <http://mkt.clickmz.com/como-os-clubes-desportivos-podem-gerar-renda-com-marketing-digital>, 2017

⁶ MACUÁCUA, S. Citações e Ilações. Jornal Desafio. Edição de 14 de Janeiro. Maputo. 2019

⁷ ESTÊVÃO, Joca. Jornal Desafio. Edição de 24 de Setembro. Maputo. 2018

que estão à volta duma grande fonte de rentabilização a todos níveis, seguramente que vão perceber que durante largo tempo deixaram de capitalizar e maximizar o seu património (infra-estruturas) e os seus activos (atletas), o que constitui uma grande perda para uma organização com fins palpavelmente lucrativos.

Nesta senda, analisando os três (3) principais contextos e o panorama futebolístico moçambicano, detecta-se o problema de fraco uso das ferramentas de comunicação mercadológica, assim, tem-se a seguinte pergunta de partida:

Até que ponto o uso debilitado das ferramentas de comunicação mercadológica afecta a visibilidade dos clubes de futebol da cidade e província de Maputo?

3. Justificativa

Actualmente os mercados são muito exigentes e muito mais competitivos, por isso, há uma grande necessidade de corresponder às exigências, e a comunicação mercadológica, enquanto componente de comunicação organizacional integrada, acrescenta maior valor ao relacionamento que as organizações têm com os seus públicos, especificamente o externo, que é o alvo da comunicação mercadológica, através do uso racional e intensivo das suas ferramentas. Desta forma, esta pesquisa ajudará a perceber até que ponto o uso debilitado das ferramentas de comunicação mercadológica afecta a visibilidade dos clubes de futebol da província e cidade de Maputo, um estudo cujo intervalo está entre 2022 e 2023. Este período foi seleccionado em virtude do aumento das demandas competitivas no mercado desportivo moçambicano e à necessidade crescente de adaptação às exigências dos públicos interno e externo. A escolha foi feita tendo em conta não só a história e realce do Clube de Desportos de Maxaquene como também o seu contributo na solidificação das selecções nacionais moçambicanas com atletas de qualidade e massificação do desporto em Moçambique. Em relação ao Clube Desportivo da Matola, a escolha deve-se à proximidade que o pesquisador tem com os membros da direcção executiva, demais colaboradores, simpatizantes e demais colaboradores do clube. Esta pesquisa facultará a aquisição de maior conhecimento sobre o tema, relação entre as componentes teoria e empirismo e estratégias de comunicação mercadológica ao preponente, para melhor unificar as diferentes funções das ferramentas de comunicação mercadológica.

Academicamente, espera-se que os resultados deste trabalho embasem as futuras pesquisas na área de comunicação mercadológica, a fim de que possam solucionar os problemas a ela atinentes e estabelecer bases sólidas para qualquer organização, sobretudo as desportivas (futebolísticas), aumentando a sua visibilidade e melhorar a sua imagem perante o público e as demais organizações.

Ao nível da sociedade, o tema escolhido revela-se importante, na medida em que permitirá que os dirigentes desportivos, adeptos e profissionais da área de comunicação mercadológica adquiram as soluções para problemas ligados à comunicação e/ou de *marketing*. A comunicação mercadológica assegura a qualidade dos serviços e produtos e as relações entre os clubes e seus adeptos. Espera-se, igualmente, que esta pesquisa sirva de instrumento para as instituições desportivas usarem nas suas actividades laborais.

4. Objectivos

4.1. Objectivo Geral

- Compreender a comunicação mercadológica dos clubes moçambicanos de futebol, caso do Clube de Desportos de Maxaquene e Clube Desportivo da Matola, da cidade e província de Maputo, respectivamente.

4.2. Objectivos Especificos

- Identificar as estratégias de comunicação mercadológica implementadas pelos clubes de futebol moçambicanos;
- Descrever as ferramentas de comunicação mercadológica usadas pelos clubes de futebol moçambicanos ;
- Mensurar o grau de satisfação do público externo (adeptos) em relação à exposição das actividades dos clubes de futebol de Moçambique;
- Identificar as principais barreiras enfrentadas na aplicação da comunicação mercadológica nos clubes de futebol moçambicanos.

5. Hipóteses

H₁: A comunicação mercadológica nos clubes é debilitada em consequência da irrelevância que se dá às ferramentas de comunicação mercadológica;

H₂: A fraca aposta em parcerias entre os clubes moçambicanos é a razão do fraco uso das ferramentas de comunicação mercadológica.

H₃: Os preços praticados pelos clubes moçambicanos na bilheteira são vistos como o motivo da ineficácia da prática da comunicação mercadológica.

II. CAPÍTULO

6. Revisão da Literatura

6.1. Comunicação Mercadológica no Contexto Geral

A comunicação mercadológica orienta em questões dos conteúdos plasmados no planeamento estratégico de todas as organizações, tendo como objectivo final expor e vender os produtos e/serviços para o seu público-alvo, contribuindo para a robustez da imagem das organizações no geral.

Num plano geral, de acordo com Margarida Kunsch (2003), no que concerne à comunicação dentro de toda e qualquer organização, a comunicação organizacional avalia o desenvolvimento dos processos comunicacionais entre a organização e os seus diversos públicos. Nela, há diferentes modelos de comunicação que incorporam a sua actividade como a comunicação institucional, a comunicação administrativa, a comunicação interna e a comunicação mercadológica (KUNSCH, 2003, p. 149).

Sem se discorrir da percepção acima apresentada, Kunsch (2002, p.165) corrobora e defende que “a comunicação mercadológica se encarrega de todas as manifestações simbólicas de um *mix* integrado de instrumentos de comunicação para conquistar o consumidor e os públicos-alvos estabelecidos pela área de *marketing*.” A última área da comunicação integrada é a comunicação mercadológica, que, na visão de Kunsch⁸, é aquela responsável por todas as expressões simbólicas de uma mistura de instrumentos para uma comunicação persuasiva, com intuito de conquistar o consumidor (id. 2013).

Relativamente à visão de Kunch, Gaudêncio Torquato do Rego acrescenta que a comunicação mercadológica procura, de facto, promover a troca de produtos e/ou serviços entre o produtor e o consumidor, procurando atender aos objectivos traçados pelo plano de *marketing* das organizações, cujo escopo, fundamentalmente, se orienta para a venda de produtos destinados aos consumidores num determinado espaço de tempo, apoiando-se à publicidade comercial na promoção de vendas e pode, também, valer-se, indirectamente, das clássicas actividades da comunicação institucional (REGO, 1985, p. 183). Quando o autor ressalta que a comunicação mercadológica se pode utilizar indirectamente da área da comunicação institucional, é importante evidenciar a actividade de relações públicas como uma actividade essencialmente

⁸ KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Comunicação pública: direitos de cidadania, fundamentos e práticas. ECA/USP. São Paulo. 2013

institucional. Tal actividade objectiva defender valores, conceitos, princípios da organização e gerenciar as crises para a construção de sua identidade e imagem, visando sua representatividade para seus públicos (LUPETTI, 2009, p. 20).

Pode-se perceber que o autor Rego⁹ faz menção ao uso das relações públicas como uma ferramenta de extrema importância no exercício das actividades das organizações. Assim, isso permite perceber que a comunicação mercadológica se apoia a outras áreas para o alcance dos objectivos organizacionais.

Nota-se, em relação ao entender de Margarida Kunch¹⁰, que, diferentemente de Rego, a autora caracteriza a comunicação mercadológica do ponto de vista do trabalho integrado, ou seja, de sinergia, de convergência, destacando a sua relação com as demais formas de comunicação dentro das organizações (ibidem).

Em síntese, a comunicação mercadológica é a estrutura que faz a ponte entre a organização e o consumidor, divulgando as qualidades dos produtos a determinado público-alvo, contribuindo para o alcance dos objectivos delineados, no entanto, isso sucede quando as ferramentas mercadológicas são usadas com o apoio doutras categorias de comunicação dentro das organizações. Portanto, isso permite perceber que a autora chama à atenção para um trabalho realizado de modo integrado, dizendo que a comunicação mercadológica não se deve isolar das demais categorias, isto é, deve haver convergência.

Falando sobre a convergência apresentada pelos autores supracitados, com o destaque para Margarida Kunsch (2002), Recuero (2009, p. 161) explana que “a comunicação mercadológica conta, hoje, com o posicionamento das redes sociais no quotidiano virtual para aproximar o público da sua marca, levando seu propósito e criando canais estreitos de diálogo”. Quando uma marca decide aproximar essa relação, a utilização de contas no *Facebook* e *Instagram*, por exemplo, proporciona inúmeras vantagens, tornando esse contacto uma relevante vantagem competitiva se bem administrado. Essas comunidades formadas nas mídias sociais, as redes sociais, interagem e oferecem plataformas de relações onde as organizações também participam, porém compreender a comunidade é também um elemento importante para

⁹ REGO, opus citatum, p. 183

¹⁰ KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Comunicação pública: direitos de cidadania, fundamentos e práticas. ECA/USP. São Paulo. 2013

entender a sociabilidade na *internet* e perceber como essa estrutura pode interferir nas conexões nessas redes é igualmente relevante”.

6.2. Comunicação Mercadológica no Desporto

A comunicação no desporto é um elemento central na forma como se exercita, vê, interpreta e avalia a prática desportiva. Os exercícios comunicacionais são fundamentais para o sucesso do desporto profissional. Por volta dos anos 80 surgiram os primeiros estudos relacionados com o desporto e a comunicação, em que era analisado o impacto da identidade colectiva ou o papel dos *media* no desporto (PINHEIRO & MARÍN-MONTÍN, 2019).

No caso particular das organizações desportivas, sem contrariar, segundo Billings, Butterworth e Turman (2012), a comunicação apresenta uma importância muito grande, pois o seu impacto não se reduz apenas à imagem e à gestão da organização desportiva porque determina o modo como o público adere ao desporto. As práticas de comunicação, sobretudo mercadológicas, são essenciais para o sucesso do desporto profissional, bem como das expressões de identidade colectiva, das imagens produzidas pelos *media* e da importância concedida ao desporto na vitalidade de uma comunidade.

Com uma visão diferente, mas sem fugir da dos autores supracitados, Ernani B. Contursi (2006) defende que o conceito de comunicação mercadológica no desporto tem duas vias de expressão. A primeira via denomina-se como “*marketing* do desporto”, no qual são considerados apenas produtos ou serviços desportivos. A segunda via considerada é o “*marketing* através do desporto”. Nesta segunda definição, Contursi diz que o *marketing* desportivo é uma “acção privada de indivíduos ou empresas destinada a beneficiar um desporto de interesse público” (MELO NETO, 1998).

No entanto, Bourg e Gouget (2005) não discordam, apresentam uma perspectiva mais genérica, quando dizem que a comunicação mercadológica ligada ao desporto tem objectivo que passa por símbolos e bens, assim, apresentam um estudo onde abordam a relação do desporto profissional com a lógica de mercado, no qual é abordada a mundialização dos mercados desportivos e são identificados os grandes modelos de organização desportiva. Segundo os autores supracitados, são cinco as razões que justificam o investimento em equipas profissionais, nomeadamente as altas taxas de audiências televisivas, a receptividade dos telespectadores, a linguagem universal do desporto, a necessidade de estar presente em todos os mercados e a vontade de criar uma imagem simpática e popular.

Para os mesmos autores, trata-se dum cenário que não é novidade, visto que o dinheiro e o desporto têm ligações ancestrais e foi desde essa fase dos jogos antigos que os recursos materiais e humanos consideráveis eram mobilizados. Contudo, foi após a Revolução Industrial de meados do século XIX na Inglaterra que novas formas de actividades apareceram e multiplicaram as interacções entre o desporto e a economia. (ibidem)

Os “*media*” têm um impacto extraordinário junto da opinião pública a nível local, regional, nacional e internacional e o seu trabalho pode ser fundamental no processo de comunicar/fazer agir e, por isso, na mudança e adopção de comportamentos

Na opinião de Giovanni, Gebara e Proni (1995), acrescentando ao que já foi exposto, entendem que as modalidades que possuem o mais alto nível de profissionalismo apresentam um potencial maior de capitalização, em virtude da sua capacidade de organizar e participar em eventos desportivos de maior projecção. Consequentemente, essa projecção desperta maior interesse não só no público mas também nos *media*. Este facto evidencia que, quanto mais uma modalidade aparece nos meios de comunicação social, maior será o retorno para os patrocinadores, e como resultado final, maior será a possibilidade de capitalizar a modalidade.

Melo Neto (1995) completa o que supra exposto, dizendo que no âmbito da comunicação mercadológica devem-se ter em conta os seguintes elementos:

- ✓ *Produto*, que é formado pelo atleta, clube, o evento e a marca.
- ✓ *Preço*, que é constituído pelo valor do patrocínio e das demais alternativas viáveis de comercialização (licenciamento, imagem, venda de ingressos e etc).
- ✓ *Distribuição*, formado pelos canais de distribuição utilizados pelo clube ou entidade desportiva e empresa patrocinadora.
- ✓ *Promoção*, que envolve todas as actividades que formam o seu composto promocional, como propaganda, *merchandising*, vendas directas, assessoria de imprensa e relações públicas.

Assim, os clubes e entidades desportivas (confederações, federações e ligas/campeonatos) têm dois tipos de produtos para serem comercializados: o patrocínio e a marca. As confederações obtêm grandes lucros através da venda de patrocínio de atletas, equipas e competições ao passo que os clubes facturam alto com a comercialização de suas marcas, através de contratos de licenciamento e franquias. As outras fontes de receitas comuns são a venda de imagem e dos direitos de transmissões dos jogos do clube pela televisão. (ibidem)

Portanto, com esses posicionamentos, pode-se perceber que a comunicação mercadológica no desporto é um tema bastante antigo e contribui rápida e virtiginosamente para a disseminação de qualquer modalidade através, principalmente, dos *media* e da *internet*. Trata-se dum tema que exige que os clubes de futebol olhem com muita seriedade para os seus objectivos de *marketing*, contratando profissionais da área, pessoas que tenham o domínio da área de comunicação no geral e de comunicação mercadológica, especificamente.

6.3. Comunicação Mercadológica no Futebol Europeu

Cada vez mais interpretado como um elemento nevrálgico, a comunicação tem sido alvo de forte aposta, em especial por parte dos dirigentes dos clubes de futebol, mormente o europeu, uma vez que a maior parte das equipas profissionais já tem um gabinete de comunicação com um nível de profissionalização semelhante ao da própria equipa. Isto pode estar atrelado ao facto de a modalidade ser percebida por toda a envolvência antes e depois do apito do árbitro, como se depreende das palavras do jornalista Luís Sobral (2006, p.32): “as conferências de imprensa, zona mista, directos, são quantas vezes tão ou mais relevantes do que os noventa minutos”.

Assim, a comunicação é vista como um aspecto preponderante e que funciona como um “*mind game*” com o intuito de ganhar pontos fora do campo aos adversários, tal como se depreende das palavras de José Mourinho, numa conhecida entrevista à *BBC*, em que o treinador dizia que: “o jogo começa na conferência de imprensa antes da partida e na conferência depois do jogo ainda continua. São jogos dentro do próprio jogo” (*BBC*, 2005). Esta profissionalização da comunicação, ao nível futebolístico, pode ser equiparada à de grandes empresas de outros sectores. Apesar disso, vê-se, ao mesmo tempo, uma grande diferença na forma de comunicação; ao nível futebolístico, não são apenas os directores de comunicação, ou os dirigentes mais importantes da empresa que comunicam.

De modo conciso, a fonte acima citada explica que, no futebol, em nome do clube, podem falar os atletas, treinadores ou dirigentes nas conferências de imprensa, *flash interviews*, zonas mistas, entrevistas para meios de comunicação social e outros. Neste sentido, é importante que o gabinete de comunicação intervenha e prepare os funcionários para que a mensagem que proferem possa beneficiar a instituição e nunca o contrário. Isto é proposto por Christofer Galvão na sua publicação: “*Media Training* aplicado a executivos do futebol”, onde afirma que “como porta-vozes dos clubes, os profissionais futebolísticos precisam de preparação para

entenderem o trabalho da imprensa e conseguirem transmitir informações aos adeptos da melhor forma possível” (Galvão, 2017). É daí que surge o plano de comunicação que obriga a que todos sigam a mesma estratégia em prol dos interesses do clube. Se tal não se verificar, poderá ser uma situação danosa para a equipa em várias situações. O autor acima referenciado dá um exemplo sobre a aplicação do plano de comunicação dos clubes, quando diz que, em termos de processos negociais para a venda de jogadores, se um jogador publicamente descredibilizar a equipa e afirmar que quer abandonar a instituição, pode ser um factor decisivo para influenciar negativamente as negociações, visto que essa atitude faz com que o seu preço no mercado possa ser desvalorizado, revelando-se um prejuízo para a equipa que pretenda efectuar a venda.

Noutra perspectiva sobre a aplicação do plano de comunicação no futebol, de acordo com o mesmo autor¹¹, é imprescindível lidar com a exposição mediática dos funcionários do clube para que esta não afecte o balneário e toda a estrutura técnica. De uma forma mais nítida, o gabinete de comunicação de um clube de futebol é fundamental na resolução de problemas ou para a correcção de notícias falsas, sendo responsável por esclarecer os assuntos do dia-a-dia de um clube quer com os órgãos de comunicação social quer com os patrocinadores, também com os próprios sócios e adeptos. Este departamento também tem a responsabilidade de encetar todas as estratégias necessárias com o intuito de assegurar a optimização da opinião pública em relação à gestão do clube e também atrair investidores ou eventualmente conseguir um favorável aumento de património.

Deste modo, o mesmo autor aclara que por intermédio de profissionais competentes na área, o gabinete de comunicação pode evitar conflitos e remediar problemas que estejam relacionados com funcionários do clube desde dirigentes, treinadores ou atletas. Christofer Galvão¹² destaca a tarefa de comunicar no mercado futebolístico, onde as informações são transmitidas a todo o momento por diversas fontes nem sempre confiáveis, exige um trabalho específico da área de comunicação [...] para que se possa agir de maneira estratégica na gestão da marca, minimizando as variáveis negativas e reforçando as positivas. É responsabilidade, portanto, do departamento de comunicação e/ou de *marketing* controlar as declarações para o exterior dos

¹¹ Galvão, Christopher. *Media Training* aplicado a executivos do futebol. 2017

¹² *ibidem*

seus funcionários ou eventuais problemas financeiros que possam surgir no plano mediático, bem como outro tipo de informação que deva ser tornada pública pelos canais oficiais do clube.

Portanto, o profissional de comunicação (mercadológica) de um clube deve, por isso, desempenhar três funções básicas: a função de jornalista (realizando as suas tarefas de comunicação da organização e as suas acções de forma transparente), a função de relações públicas (encarnando a figura de porta-voz da organização que representa) e, por último, a função de *marketing* e publicidade (como coordenador desde departamento deve encetar, auxiliar o departamento de *marketing*, organizando campanhas de publicitação de todos os serviços). (ibidem)¹³

Todavia, apresentando outra perspectiva, Malagrino (2011) acrescenta outro aspecto não menos importante, não apresentado pelos autores supracitados, ao dizer que os profissionais de comunicação, sobretudo mercadológica, ao verem as bancadas cheias, não devem enxergar apenas milhões de adeptos, mas, sim, milhões de consumidores apaixonados e, acima de tudo, fieis a uma única marca: o clube. Os clubes já perceberam que as estratégias de comunicação mercadológica vão muito além da venda de camisetas e produtos licenciados. (idibem, p. 83)¹⁴

6.4. Comunicação Mercadológica no Futebol Moçambicano

6.4.1. A Relevância da Autonomização dos Clubes

No que se refere ao panorama futebolístico moçambicano, infelizmente não existem muitos dados registados, nada obstante, podemos destacar o artigo de opinião lançado por Mendes Mutenda em Março de 2013, com o título *Devolvamos o Futebol aos Sócios*. Nesse artigo, Mutenda¹⁵ defende a desvinculação dos clubes de algumas organizações públicas do ponto de vista de gestão. Assim, segundo o autor¹⁶, as empresas que vão se juntar ao clube não devem ir por mera “responsabilidade social”, mas, sim, porque poderão ajudar os clubes e a si mesmas em questões de rentabilização e no que diz respeito à valorização das suas marcas. De acordo com o mesmo autor, a empresa Linhas Aéreas de Moçambique (LAM), por exemplo, deve estar no desporto para ter ganhos através da sua marca, o Clube de Desportos da Maxaquene, por sua vez, tem de ter ganhos por carregar a marca da LAM. Igualmente, a Electricidade de Moçambique (EDM) deve estar no desporto para expor a sua marca. Assim, as suas despesas

¹³ ibidem

¹⁴ Ibidem, p. 83

¹⁵ MUTENDA, Mendes. *Devolvamos o Futebol aos Sócios*. Jornal desafio. Maputo. 2013

¹⁶ Ibidem

de comunicação mercadológica devem servir o desporto e ter ganhos, isto é, tanto o Clube de Desportos da Costa do Sol e o Clube Chingale de Tete como a EDM têm de ter lucros pelo futebol.

Esse é um fenómeno que o Jornal desafio¹⁷ também faz menção, onde diz que quase todos os clubes moçambicanos, com destaque para os clubes que representam a empresa Caminhos de Ferro de Moçambique (CFM) ao nível de todas as províncias moçambicanas, a Associação Desportiva de Vilanculos (ADV), então Empresa Nacional de Hidrocarbonetos (ENH), e a União Desportiva do Songo (UDS), então Hidroeléctrica de Cahora Bassa (HCB), são suportados pelas empresas-mães, isto é, pelas organizações que os subsidiam e cujos presidentes dirigem as empresas e os clubes concomitantemente. Olhando para o princípio de comunicação mercadológica noutras esferas, como Europa e America, é um fenómeno que contribui para a descredibilização dos clubes enquanto marcas, pois a sua sustentabilidade constitui uma incerteza, e uma possível bancarrota das empresas-mães pode levar os clubes ao estágio de declínio, distorcendo a sua imagem e inviabilizando a sua visibilidade.

Deste modo, estabelece-se a desvinculação das empresas, em que apoiem os clubes no sentido deles capitalizarem os seus recursos, sem depender única e exclusivamente das empresas patrocinadoras para a sua sustentabilidade, porquanto esse fenómeno enfraquece a autonomia dos mesmos e concorre para a desmotivação dos adeptos, podendo comprometer a qualidade do seu maior activo – os atletas –. A comunicação mercadológica defende a sustentabilidade dos clubes por meio de parcerias com outras marcas, venda do material desportivo, maximização da massa associativa, arrendamento do seu património, etc., e não destaca a sustentabilidade dos clubes por meio da dependência deles em relação a algumas empresas ou empresas-mães, como expresse anteriormente.

6.4.2. O Contributo das Quotas

Relativamente aos sócios, ferramenta de destaque na Europa e América, Mutenda (2013) diz, ainda, que o futebol moçambicano deve ser dos sócios e não de meros adeptos. O contributo nos clubes moçambicanos em termos de quotas, segundo o autor, é pouco visível, visto que o número de sócios da maioria dos clubes é extremamente reduzido. O autor explica que essa ferramenta é pouco usada em Moçambique, diferentemente daquilo que sucede na Europa e América, por exemplo, o que concorre para a fraqueza da comunicação mercadológica, dado

¹⁷ ESTAVÃO, Joca. Jornal Desafio. Edição de 24 de Setembro. Maputo. 2018

que os sócios representam, nos contextos mencionados, uma boa parcela dos clubes, tendo em conta o suprimento de várias necessidades básicas dos clubes. Os sócios garantem alguma estabilidade dos clubes com as suas contribuições, o que diminui as despesas dos mesmos e, deste modo, isso ajuda a construir uma imagem capaz de vender a marca dos clubes, concorrendo para o alcance dos objectivos organizacionais, fundamentalmente do ponto de vista de comunicação mercadológica. Assim, vê-se assegurada a visibilidade dos clubes, pois a imagem é o elemento nevrálgico para o alcance dos objectivos das organizações desportivas.

Sobre o exposto acima, Mutenda (2013), defende que, embora o pagamento de quotas seja deficitário em Moçambique, a Liga Desportiva de Maputo (antiga Liga Desportiva Muçulmana de Maputo) é um dos poucos clubes que têm uma estrutura de sócios que ainda conseguem contribuir e sustentar o clube. Na visão do autor, se todos os sócios dos clubes pagassem de forma regular, ou se todos os adeptos regularizassem a sua situação de pagamento de quotas, vários problemas básicos que os clubes enfrentam no dia-a-dia, no exercício das suas actividades correntes, estariam claramente solucionados (ibidem)¹⁸. Não só, para além das vantagens anteriormente destacadas, os sócios e outros adeptos com a situação regularizada podem ter acesso a lugares para a exposição dos seus produtos nos dias de jogos.

O Jornal desafio¹⁹, por sua vez, diz que em vários clubes os sócios deixaram de pagar as quotas, que durante longo contribuíram para o suprimento de algumas despesas dos clubes, mormente os mais populares. Ainda segundo o mesmo autor, certos sectores desportivos defendem que o afastamento desses adeptos dos clubes e, conseqüentemente, abdicar do pagamento das quotas é motivado pela baixa qualidade apresentada pelas equipas em todas as competições, que é acrescida da inverdade desportiva que é notória em virtude das más e tendenciosas arbitragens durante os últimos anos, sobretudo. O mesmo jornal aclara que mesmo os grandes clubes e tradicionais candidatos a conquistas de títulos têm inscritos cerca de cinco mil associados, todavia pouco menos de 20% pagam as quotas, e os poucos que pagam só o fazem na véspera de sessões de assembleia geral (ibidem)²⁰.

Ainda a respeito da importância do pagamento das quotas e, agora, sobre a rentabilização do futebol moçambicano, Mutenda (2013) defende que os clubes precisam de ver o futebol como

¹⁸ ibidem

¹⁹ ESTAVÃO, Joca. Jornal Desafio. Edição de 24 de Setembro. Maputo. 2018

²⁰ Ibidem

negócio, em que ninguém entra para sair insatisfeito com o trabalho exercido. Para o autor, tanto as empresas como os clubes, os sócios e adeptos devem olhar para o futebol como meio de todos gerarem dinheiro e maximizarem os lucros, quer através da publicidade das marcas das empresas quer por meio de outros ganhos nos descontos na compra das camisetas das suas equipas. Assim, o pagamento das quotas ajudaria no suprimento de algumas necessidades fundamentais e, sobretudo, asseguraria vantagem competitiva no mercado, contribuiria para o surgimento de novas parcerias e não só catapultaria o nome do clube como também o nome de quem o dirige.

Assim sendo, para João Carlos da Fonseca, porta-voz da Comissão de Sócios do Clube 1º de Maio, na entrevista concedida ao *Jornal desafio*²¹, mais sócios deveriam abraçar a causa e outros interessados podiam se aproximar ao clube, a fim de preencher a ficha de inscrição e proceder à sua candidatura, como forma de contribuir para a estabilidade dos clubes, credibilidade, valorização por parte doutras marcas, robustez da imagem e satisfação dos adeptos e todos que estejam ligados ao clube, pois esse é o princípio da comunicação mercadológica, fazer o uso das ferramentas mercadológicas para persuadir o público externo a aderir aos produtos oferecidos pelos clubes.

Em linhas gerais, pode-se perceber a relevância da regularização e do pagamento das quotas, em prol do bem-estar dos clubes, criando e estabelecendo uma boa imagem ante outros clubes concorrentes, o que não só concorre para a atracção de mais patrocínio e apoio de empresas como também para a satisfação dos adeptos, principalmente, na medida em que o pagamento das quotas é ferramenta aplicada pelos maiores clubes de futebol. Em outras palavras, trata-se duma ferramenta usada nos contextos europeu e americano, que são o espelho do futebol mundial, ou seja, são os contextos referenciais do futebol mundial.

6.4.3. Administração nas Organizações Desportivas

Para acrescentar ao exposto, Mutenda (2013) fala sobre a postura de alguns dirigentes desportivos, sobretudo moçambicanos, quando diz que muitos dos dirigentes que concorrem para presidir os clubes não vão com o objectivo que lhes é confiado, ou seja, não vão com o intuito de alavancar a imagem dos clubes, de consolidar os clubes financeiramente, pois fazem o uso da presidência dos clubes para dar primazia aos seus objectivos singulares, assim, hipotecam os objectivos organizacionais, os quais são traçados pelos clubes no limiar de cada

²¹ ESTAVÃO, Joca. *Jornal Desafio*. Edição de 26 de Novembro. Maputo. 2018

mandato. Esse é um fenómeno que mancha a imagem dos clubes, pois isso afasta os sócios e outras empresas (marcas) que os patrocinam e afecta o ambiente interno dos mesmos, o que desencadeia um clima organizacional não afável, em que os colaboradores vêem, com alguma frequência, os seus ordenados atrasados. Como se pôde entender anteriormente neste trabalho, um clube distante de escândalos e situações de má gestão atrai mais adeptos e empresas patrocinadoras. Nessa qualidade, para o autor supracitado, o envolvimento em situações de mau exercício das funções dos dirigentes concorre igualmente para o afastamento dos adeptos, redução do número de seguidores nas redes sociais, fraca credibilidade dos clubes e, nalguns casos, falência deles.

O mesmo autor acrescenta que, pese embora as empresas patrocinadoras disponibilizem o capital para os orçamentos dos clubes, tal facto desencadeia uma série de conflitos nos clubes, na medida em que algumas necessidades básicas persistem copiosamente no seio dos clubes moçambicanos, deste modo, como consequência da má gestão dos que presidem, verificam-se efeitos arrolados nos parágrafos acima. De qualquer modo, a prática das empresas disponibilizarem o capital coloca e mantém os clubes estáticos financeiramente, onde a bilheteira surge como o principal meio de rentabilização.

No que toca a problemática da administração nas organizações desportivas, sobretudo no futebol, o mesmo autor²² chama à reflexão, quando explica que, se por ventura as empresas-mãe ou empresas patrocinadoras, nomeadamente CFM, LAM, EDM, ENH, HCB, etc., tiverem dificuldades de tesouraria, alguns clubes (inclusive os centanários) poderão perder a mística ou mesmo atingir a decadência, devido a não desvinculação delas em relação aos clubes, destacando, deste modo, o papel preponderante que os sócios dos clubes representam.

6.4.4. Capitalização do Futebol

Relativamente à capitalização do futebol por outras vias, o Jornal desafio²³ (opus citatum), fala sobre a ausência de marketing desportivo em Moçambique, destacando que, quando os clubes derem a devida importância a capacidade que o futebol tem de gerar receitas, de maximizar os lucros, vão perceber que durante longo tempo perderam um bom capital e desdenhavam das possibilidades existentes no futebol, como forma de os clubes catapultarem a sua imagem em Moçambique e além-fronteiras.

²² ibidem

²³ ESTAVÃO, opus citatum

Mutenda (2013) corrobora com o Jornal desafio, dizendo que se realizou o estudo em 2018 um estudo sobre o tema, mais especificamente sobre o *marketing* desportivo, segundo o qual não há, em Moçambique, nenhum clube que tome a sua colectividade como empresa, isto é, os clubes moçambicanos não olham para o futebol como uma grande fonte de gerar dinheiro, como um modo de não só criar e estabelecer visibilidade permanente como também assegurar uma imagem de grande expressão ao nível nacional e internacional. Isso enfraquece os clubes e os torna dependentes do patrocínio das empresas-mães, algo que não se verifica no mercado europeu, por exemplo, onde os clubes garantem a rentabilização vendendo o material desportivo, arrendando o seu património para dar lugar a eventos, como, por exemplo, culturais, religiosos, de tecnologia, empresarias, etc., vendendo os jogadores e a sua marca, tornando os clubes sustentáveis e aumentando a atractividade.

Todavia, de acordo com Mutenda (ibidem)²⁴, no que se refere à capitalização do futebol em Moçambique, particularmente, a melhor solução são as academias de futebol, que contribuiriam para a qualidade das equipas, melhor lapidação do talento dos atletas e futuras vendas dos mesmos, o que dinamizaria o trabalho das mesmas academias e consubstanciaria a rentabilização dos clubes, todavia não se pode desenvolver qualquer política de desenvolvimento com os recursos humanos não formados, isto é, a projecção de academias não pode ir avante com simples ex-jogadores de futebol, pois isso poderá comprometer a qualidade do trabalho dos clubes e, conseqüentemente, concorrer para o fracasso das academias e dos clubes, distorcendo a sua imagem e reduzindo o número de adeptos e marcas patrocinadoras. Os adeptos sentem-se persuadidos pela qualidade das equipas e qualidade do futebol praticado, aliado aos bons resultados em que essa qualidade resulta. Portanto, a aposta em academias e qualidade dos recursos humanos pode contribuir para a boa visibilidade dos clubes e atracção de mais adeptos, marcas e patrocínios.

6.4.5. Atractividade dos Recintos Desportivos

Para além da problemática de pagamento deficitário das quotas, da ausência de *marketing* desportivo em Moçambique e da má gestão dos recintos que culmina com a má reputação do futebol moçambicano, a outra situação que contribui negativamente para a fraqueza da comunicação mercadológica, segundo Jornal desafio²⁵, são as condições pouco atractivas em

²⁴ ibidem

²⁵ POTOMPUANHA, Deanof. Jornal desafio. Ed. de Segunda-feira, 24 de Setembro. Maputo. 2018

que se apresentam os recintos desportivos moçambicanos. Segundo o mesmo jornal²⁶ (ibidem), os estádios e campos de futebol são inequivocamente os palcos onde brilham as principais estrelas do futebol, como resultado, nos últimos tempos, resplandecem igualmente elementos de diversas áreas, como cultura, política, eventos escolares, inclusive religiosos, facto que torna esses recintos desportivos muito concorridos, dada, também, grande capacidade de congregar multidões. É assim noutras realidades.

Para além da deficiência da comunicação mercadológica, o mesmo jornal²⁷ fala sobre a segurança e atractividade dos recintos desportivos, onde explica que quando um determinado recinto desportivo alberga, em Moçambique, por exemplo, cerca de cinco mil pessoas não se verificam muitos problemas, no entanto, quando atinge o seu limite, há várias questões que devem ser tratadas com muita seriedade e com um nível de atenção elevado. Assim, de acordo com o jornal em alusão, dos diversos elementos a serem levados em consideração destacam-se as vias de acesso, a segurança, o estacionamento, congestionamento e circulação das pessoas. O mesmo jornal, falando especificamente sobre a atractividade dos recintos desportivos, acrescenta que em Moçambique existem poucos estádios, ou seja, campos com capacidade superior a 40 mil espectadores, sendo o Estádio da Machava e o Estádio Nacional do Zimpeto (ENZ) os principais do país, os estádios de maior referência, e a maioria dos campos apresenta uma média de capacidade não superior a 15 mil espectadores. O ENZ, o melhor estádio do país, recentemente construído aquando dos Jogos Africanos Maputo – 2012, já não apresenta a mesma atractividade que apresentava há alguns anos, pois apresenta níveis acentuados de degradação e outros problemas de gestão que podem ser observados por quem visite o recinto. Conforme explica o Jornal desafio, O ENZ é o principal exemplo por ser o maior do país, no entanto, a gestão do mesmo recinto apresenta-se deficiente, principalmente nos dias de jogos, com o destaque para os jogos da Selecção Nacional de Futebol – os Mambas – onde o número de portões usados é reduzido, casas de banho em más condições, bilheteiras vandalizadas e degradadas, entrada pouco atractiva do mesmo estádio, comércio informal nas imediações, etc. Assim, as deficiências arroladas e tantos outros problemas que acometem o ENZ contribuem para a inatractividade do mesmo estádio e, conseqüentemente distorcem a imagem de Moçambique no que se refere à atractividade dos recintos desportivos, precisamente. Esses elementos concorrem para fraca credibilidade do futebol moçambicano, pois, como se pôde depreender ainda nesta pesquisa, um dos elementos mais utilizados actualmente como símbolo

²⁶ POTOMPUANHA, ibidem

²⁷ ibidem

de uma boa imagem e imponência dos clubes é o seu espaço físico, é o estádio (EHRENBERG, JÚNIOR E PADEIRO, p. 12 e 13). Como corolário da má gestão dos empreendimentos, reduz-se o número de adeptos, pois, segundo os mesmos autores, o estádio também representa o sentimento de pertencimento e ponto de encontro dos adeptos, querendo ter o conforto desejado. Portanto, o conforto, a segurança, a organização e boa imagem dos recintos contribuem para a atractividade de patrocínios, permitindo, assim, que o futebol seja sustentável e os recintos sejam rentáveis.

Com o que foi exposto, pode-se observar que a deficiente gestão das infra-estruturas desportivas é notória em Moçambique, pois a degradação, mormente, é um dos principais males que poderão concorrer para a deficiência da comunicação mercadológica no país. Ainda sobre gestão deficitária, o outro factor tem que ver com as obras de reabilitação dos recintos desportivos, pois, elas têm sido, muitas das vezes, paliativas, durando pouco tempo no exercício das actividades dos clubes moçambicanos. Outro exemplo de má gestão é, de acordo com o Jornal *desafio*²⁸, o campo do Clube 1º de Maio de Maputo, antigo Estádio Standard Bank, que se apresenta pouco atractiva, deixando uma imagem eivada que repele os adeptos e os patrocínios, o compromete a visibilidade do clube do ponto de vista mercadológico.

Num cômputo geral, são infra-estruturas que apresentam problemas de base, quando se fala principalmente sobre a segunda divisão de futebol, onde se destacam a precariedade dos balneários [alguns campos nem balneários apresentam], pisos irregulares, muitos deles compostos de areia [diga-se terra batida], ausência das principais ferramentas de comunicação mercadológica nos recintos (banners, backdrops, cartazes, etc), estado avançado das bancadas [alguns campos sequer têm bancadas], etc.

Neste sentido, pode-se pontuar que a comunicação mercadológica virada para o futebol em Moçambique se apresenta debilitada em virtude dos problemas existentes na sua aplicação no país, o que transmite a ideia de fraca rentabilidade dos clubes e insustentabilidade do futebol, levando alguns clubes ao declínio. Portanto, um recinto desportivo atractivo agrega maior valor ao clube titular do recinto, acresce a sua visibilidade, assegura o alcance dos objectivos delineados e reforça a credibilidade do futebol dum país ao nível nacional e internacional.

²⁸ POTOMPUANHA, Deanof. Degradação do 1º de Maio deveu-se aos cortes da FIFA. Jornal *desafio*. Edição de 23 de Janeiro de 2018. Maputo. 2018

III. CAPÍTULO

7. Quadro Conceptual

A compreensão de qualquer tema deve passar pelos posicionamentos de diferentes autores, pois, assim, compreende-se melhor o tema e formula-se uma nova conceitualização. Parte-se, portanto, de várias ideias, autores com experiência que, seguramente, permitem que se chegue a uma ideia geral, uma ideia bem formulada. Neste tópico são apresentados todos os aspectos ligados a diferentes teorias em torno da comunicação mercadológica nos clubes de futebol. É extremamente importante compreender o significado e a percepção dos principais conceitos abordados. Deste modo, procura-se trazer o conceito de comunicação, de *marketing*, comunicação organizacional integrada (COI) e comunicação mercadológica (tema deste trabalho) nos pontos de vista de diferentes estudiosos da área.

Deste modo, a pesquisa teve como alicerce o conceito apresentado por Lupetti (2009), que explica que comunicação mercadológica é toda a forma de comunicação utilizada para atingir os objectivos do *marketing*, usando ferramentas como a propaganda, a promoção de vendas pessoal, o *merchandising*, os eventos, o *marketing* directo e o *marketing* de relacionamento, etc., desenvolvidos a partir do quadro sócio-cultural de consumidores da organização.

Portanto, o sector de comunicação mercadológica deve estar atento às técnicas utilizadas pelos concorrentes e as ferramentas comunicacionais mais comuns na região e no mercado, para que a empresa, além de acompanhá-las, possa estar um passo a frente das mesmas ao desenvolver novas acções.

7.1. Conceito de Comunicação

À partida, é imprescindível entender o que é comunicação numa perspectiva social (humana). De acordo com Chiavenato (1999), comunicação do latim “communicare” significa por em comum, conviver. Este “pôr em comum” implica que o transmissor e receptor estejam dentro de uma mesma linguagem, caso contrário não se entenderão e não haverá compreensão.

Para Chiavenato (2006), a comunicação é a troca de informações entre os indivíduos. Portanto, significa tornar comum uma mensagem ou comunicação. Deste modo, constitui um dos processos fundamentais da experiência humana e da organização social, porém a comunicação não é feita somente com as palavras, isto é, é feita, também, através de gestos, expressões e tonalidade (CHIAVENATO, 2006, p.142).

7.2. Marketing

O *marketing* é o estudo das actividades comerciais que, a partir do conhecimento das necessidades e da psicologia do consumidor, tende a dirigir os produtos, adaptando-os para o seu melhor mercado.²⁹

Segundo Kotler (2000), o *marketing* é a representação dos meios que as organizações possuem para aquilatar as necessidades, desejos e interesses do público-alvo e dessa forma conseguir satisfazê-los duma forma mais eficiente do que as organizações concorrentes, de modo a perdurar e melhorar o bem-estar dos clientes.

Em suma, entende-se o *marketing* como um conjunto de acções em que se faz a concepção dum produto (tangível) e/ou serviço (não tangíveis), com recurso a ferramentas mercadológicas, pensando-se num certo público, em uma dado espaço (físico ou virtual), após um estudo, visando satisfazer e despertar as necessidades e desejos desse mesmo público e, assim, garantir a sua fidelização e atrair mais clientes.

7.3. Comunicação Organizacional Integrada

Para Kunsch (2003, P. 150) a comunicação organizacional integrada é uma filosofia que direcciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma actuação sinérgica. Pressupõe uma junção de comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa, que formam o composto da comunicação organizacional. Neste sentido, segundo Kunsch (1997), proporciona uma linguagem comum e um comportamento homogéneo, além de evitar as sobreposições de tarefas. Os diversos sectores trabalham de forma conjunta, tendo antes os olhos objectivos gerais da organização e ao mesmo tempo respeitando objectivos específicos de cada um.

Concordando, Gayeski (2001 apud CASALLI 2002, p. 2) acrescenta que, na análise organizacional, a definição de comunicação integrada contempla diversas áreas como a aplicação de análises, comunicação e técnicas de avaliação. Estas pretendem criar e administrar intervenções integradas, multifacetadas, combinando informação, instrução, colaboração, *design* de processos operacionais, *feedback* e sistemas de incentivos para melhorar a performance humana no local de trabalho. As acções têm como objectivo atingir visões e

²⁹ Dicionário Priberam. Acesso a 22 de Junho de 2024 às 20:00 horas.

missões desejadas pela organização, visando atingir os objectivos estratégicos com o uso da comunicação integrada.

Em suma, percebe-se a comunicação mercadológica é composição da comunicação organizacional integrada ou *mix* de comunicação organizacional integrada, onde as organizações procuram atingir os seus objectivos, permitindo a actuação doutros sectores para o alcance dos objectivos gerais, respeitando, assim, as missões, visões e os valores estabelecidos pelas organizações.

A comunicação organizacional integrada é a convergência de diversas áreas, entretanto o foco deste trabalho é a comunicação mercadológica, tema desta pesquisa.



Figura 1: Mix da Comunicação Organizacional Integrada na visão de Kunsch (2003)

Fonte: <https://images.app.goo.gl/x5qJ3A8H7L9wuF9>

7.3.1. Comunicação Mercadológica

7.3.1.1. Breve historial

Embora só tenha assegurado maior importância e visibilidade que hoje se denota, a comunicação mercadológica é tão antiga quanto o sistema mercantil. Testemunhos provam que já existiam formas de comunicação impessoal há pelo menos cinco mil anos, tais como: uma placa de argila babilónia de um sapateiro de há 3 mil anos atrás; os letreiros e os pregoeiros (Castro, 2007). No entanto, segundo o mesmo autor, a grande viragem dar-se-ia com o aparecimento da imprensa, criando-se novos meios de comunicação, surgindo as primeiras folhas distribuídas

manualmente no século XV, nos locais com maior frequência populacional, sendo o primeiro anúncio impresso em 1477, já o primeiro anúncio de imprensa surge na Alemanha em 1525, contudo a primeira publicação regular foi editada em 1622 (Weekly News of London), posteriormente, em 1631, surge em Paris La Gazette.

Do ponto de vista de publicidade, os anúncios foram na Weekly News of London, em 1625 e em 1702 surge o primeiro diário, o Daily Courant, onde era reservado um espaço para a publicidade (CASTRO, 2007).

7.3.1.2. Conceito de Comunicação Mercadológica

Trata-se duma das componentes da comunicação organizacional integrada e um tipo de comunicação virado para o mercado (ambiente externo). Conforme Kotler e Keller (2006), a comunicação mercadológica é a maneira pela qual as organizações buscam não apenas informar, mas também persuadir e lembrar sobre os produtos e serviços que comercializam.

A definição é corroborada por Pinho (2006, p.39), quando diz que “a comunicação mercadológica é aquela projectada para ser persuasiva, para conseguir um efeito calculado nas atitudes e/ou no comportamento do público visado”. O autor ainda acrescenta que, para além de trabalhar em parceria com o sector comercial da organização, a comunicação mercadológica está relacionada com a divulgação e promoção de produtos, serviços e marcas de uma empresa. Assim, ainda para o autor, as acções mercadológicas são determinadas a partir de um estudo realizado sobre o produto e o serviço que se quer vender. Neste estudo, identificam-se os pontos fortes definindo o diferencial do que está sendo oferecido e o seu público. Através do público-alvo se estabelece as acções que serão empregadas para persuadir o cliente à compra.

Portanto, Pinho (2006) preconiza que o sector de comunicação mercadológica deve estar atento às técnicas utilizadas pelos concorrentes e as ferramentas comunicacionais mais comuns na região e no mercado, para a empresa as acompanhar e estar um passo a frente das mesmas ao desenvolver novas acções.

Deste modo, pode-se depreender que a definição do primeiro autor não carrega muita clareza, e Pinho concorda com alguns pontos, no entanto, solidifica a sua definição, olhando para outros elementos existentes no *marketing* e comunicação, concomitantemente, o que permite definir a comunicação mercadológica como um conjunto de acções e ferramentas de comunicação

viradas para o *marketing*, visando persuadir o público externo a aderir ao produto que as organizações têm a oferecer. As organizações desportivas, sobretudo do futebol, não fogem disso, pois tudo que fazem também visa persuadir o seu público-alvo – os adeptos – e todos os amantes do futebol. Assim, através da comunicação mercadológica os clubes atraem mais adeptos, patrocinadores, tornam o futebol sustentável e os recintos rentáveis, maximizam as rendas, cativa os adeptos interessados em ser sócios, aumentam o número de sócios e, acima de tudo, capitalizam o seu activo e património. Minarelli (2009) aclara que as empresas ou prestadores de serviços que não agirem rápida e eficientemente na busca de observar as falhas de comunicação, propiciando a insatisfação dos clientes, tais falhas poderão gerar a sua perda e/ou disseminação de informações negativas dos clubes.

7.3.1.3. Ferramentas de Comunicação Mercadológica

As ferramentas de comunicação mercadológica são entendidas como os meios que são usados para a divulgação de produtos e/ou serviços.

Segundo Lupetti (2009), para atingir os objectivos do *marketing*, as organizações usam ferramentas como propaganda, promoção de venda (pessoal), o *merchandising*, *marketing* directo [...], desenvolvidos a partir do quadro sócio-cultural de consumidores da organização. Do ponto de vista de comunicação mercadológica usada por demais organizações, destacam-se, nomeadamente, a publicidade, a promoção de vendas, as feiras e exposições, o *merchandising* e as relações públicas.

Do ponto de vista do desporto, especificamente na modalidade de futebol, são usadas ferramentas como os portais, relacionamento virtual, noticiando o dia-a-dia dos clubes de futebol profissional, e divulgação das marcas dos seus parceiros e patrocinadores (ferramentas muito apostadas pelos clubes americanos), o contacto com as escolas, hospitais, prisões, contratações de atletas e treinadores de qualidade, responsabilidade social, pacotes específicos para os adeptos assíduos, criar vantagens para os sócios do clube (ferramentas muito usadas pelos clubes europeus).

7.3.1.4. Publicidade

Silva (1976) define publicidade como um meio de tornar conhecido um produto, um serviço ou uma forma. É uma acção com o objectivo de despertar, nos consumidores, o desejo pela coisa anunciada, ou criar prestígio ao anunciante, fazendo isso abertamente, sem encobrir o nome ou intenções deste anunciante. Na publicidade, não há intervenção directa de vendedores

ou outros agentes humanos. Assim, fazem parte da publicidade a divulgação das marcas dos seus parceiros e patrocinadores também portais e relacionamento virtual, que são as ferramentas mais usadas no futebol europeu.

7.3.1.5. Propaganda

Las Casas (2006) define propaganda como “qualquer forma paga de apresentação não pessoal de ideias, produtos ou serviços, levada a efeito por um patrocinador identificado”. Para Churchill e Peter (2000) propaganda é “qualquer anúncio ou comunicação persuasiva veiculada nos meios de comunicação de massa durante determinado período e num determinado espaço pagos ou doados por um indivíduo, companhia ou organização”.

7.3.1.6. Marketing Directo

Segundo Bob Stone (1984) *marketing* directo é um sistema integrado de *marketing* que usa uma ou mais mídias de propaganda para efectuar uma resposta mensurável e/ou uma transação. Por sua vez, Kotler (1998) define *marketing* directo como um sistema interactivo que usa uma ou mais mídias de propaganda para obter uma resposta mensurável em qualquer localização beneficiando os consumidores de várias maneiras.

7.3.1.7. Venda Pessoal

Para Kotler e Armstrong (2007) venda pessoal é a “apresentação pessoal feita pela força de vendas da empresa com o propósito de efectuar e de desenvolver relacionamentos com o cliente”. Para os autores a força de vendas representa a ferramenta mais eficaz em certos estágios do processo de compra, pois elas envolvem interacções pessoais de modo que cada indivíduo possa observar as necessidades do outro e possam resolvê-las imediatamente.

7.3.1.8. Feiras e Exposições

De acordo com Blythe (2002), as feiras e exposições são muito mais do que apenas um espaço de venda de produtos, são, acima de tudo, uma oportunidade para abertura, construção e/ou fortalecimento de marketing relacional com os clientes.

Segundo Maria Cecília Giacaglia (2003), a vantagem da feira com relação a outros eventos é a possibilidade da exposição da empresa e seus produtos a um grande público segmentado, ou seja, parte do seu *target*, em um curto e intenso período de tempo, sem ter a necessidade de investir tanto na divulgação. Elas mantêm um contacto directo com os clientes, colectam informações sobre os concorrentes e lançam novos produtos. Um exemplo claro, do ponto de

vista do desporto, são as vendas do material desportivo representativo dos clubes e o arrendamento dos recintos desportivos para diferentes eventos.

7.3.1.9. Promoção de Vendas

Para Norman Hart (citado por Cobra, 1992), a promoção de vendas é qualquer actividade que vise vender, que não seja face a face, e inclua frequentemente a propaganda, tendo ligação directa com o *design* da loja.

Churchill e Peter (2000) argumentam que promoção de vendas é uma pressão de *marketing* feita dentro e fora da mídia, aplicada em um período de curto prazo para o consumidor, varejista (retalhista) ou atacadista, com o objectivo de estimular e aumentar a demanda ou a venda de um produto.

7.3.1.10. Relações Públicas

As relações públicas são outra componente que faz parte da comunicação, as quais envolvem, segundo Kotler e Armstrong³⁰ (opus citatum), o desenvolvimento de boas relações com os diversos públicos da empresa pela obtenção de publicidade favorável, construção de uma boa imagem corporativa e administração de boatos, histórias ou eventos desfavoráveis. Elas ajudam uma organização a comunicar-se com os clientes, fornecedores, acionistas, funcionários do governo, empregados e a comunidade em que opera. É o caso do contacto com as escolas, hospitais, prisões, contratações de atletas e equipa técnica de qualidade e outras acções de responsabilidade social.

7.3.1.11. Merchandising

Cobra (1996) afirma que o *merchandising* quer no ponto de vendas, quer na televisão, na revista ou no jornal, é a construção de um cenário para o produto.

Ainda sobre as ferramentas de comunicação mercadológica, Menezes (2003, p. 74 e 75) acrescenta que “os meios mais comuns, na *internet*, de se atingir o público desejado são: *banner*, *e-mail*, *streaming media*, mala directa eletrónica e *web*. Faz parte desta ferramenta a venda de bilhetes.

Para este trabalho são, focadamente, avaliadas as ferramentas como os *sites*, as relações públicas, a promoção de vendas e a publicidade.

³⁰ KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. *Princípios de Marketing*. 12ª. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007

IV. CAPÍTULO

8. Metodologia

No que concerne à metodologia, este item tem que ver com os aspectos ligados à efectivação do projecto a partir dos dados inerentes ao fenómeno que se quer compreender, ou seja, diz respeito aos métodos e procedimentos usados para a materialização da pesquisa. Descreve-se, para a efectivação, a natureza da pesquisa, a abordagem do problema, os objectivos da pesquisa bem como os procedimentos técnicos de colecta, tratamento e análise de dados que orientam a materialização de pesquisas.

Na percepção de Gil (1999), a metodologia é um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos utilizados para atingir o conhecimento. Para que seja considerado conhecimento científico, é necessária a identificação dos passos para a sua verificação, ou seja, determinar o método que possibilitou chegar ao conhecimento.

Deste modo, depreende-se a metodologia como caminho para serem alcançados os objectivos gerais e específicos arrolados na parte introdutória de todo e qualquer trabalho, sendo usados todos os elementos necessários, desde recursos humanos, materiais a financeiros, podendo ser um trabalho científico como não. Este trabalho busca compreender o fenómeno comunicação mercadológica das organizações ligadas ao futebol, nomeadamente o Clube de Desportos do Maxaquene e o Clube Desportivo da Matola, clubes da cidade e província de Maputo, respectivamente. Em seguida, os dados colhidos serão analisados estatisticamente.

8.1. Tipo de Pesquisa

Do ponto de vista teórico, a pesquisa é definida como sendo um “procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais” (LAKATOS & MARCONI, 2003, p.280). Como forma de encontrar as respostas que vão de acordo com o problema, com relação às escolhas metodológicas, na pesquisa, podem ser utilizadas as seguintes categorias: classificação quanto ao objectivo da pesquisa, classificação quanto à natureza da pesquisa, e classificação quanto à escolha do objecto de estudo.

8.1.1. Classificação Quanto aos Objectivos da Pesquisa

Para este trabalho foi seleccionada a pesquisa exploratória, pois as pesquisas exploratórias são realizadas em área onde há pouco conhecimento acumulado, com o objectivo de proporcionar

maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito (VERGARA, 2010; GIL, 2002). A pesquisa foi realizada através de conversas com especialistas na área de comunicação, estudantes já graduados, algumas obras e manuais consultados por outros estudantes, bem como através da internet. Para acrescentar e solidificar o trabalho, apostou-se em vídeos disponíveis na rede social *YouTube*, e conversas com os representantes dos clubes seleccionados.

Para além da pesquisa exploratória, este trabalho comporta a pesquisa documental, que é aquela que se vale de materiais conservados em órgãos públicos ou privados, que ainda não receberam um tratamento analítico ou que podem ser reelaborados de acordo com os objectos da pesquisa (VERGARA, 2010; GIL, 2002). Para a sua efectivação, destacam-se os documentos de arquivo dos clubes ora indicados, artigos científicos e artigos de opinião, livros, revistas, jornais físicos e on-line, bem como entrevistas catalogadas sobre a realidade moçambicana.

A pesquisa bibliográfica também corporiza este trabalho. Segundo, Lakatos e Marconi (2001), toda pesquisa deve ter o apoio e o embasamento na pesquisa bibliográfica, para que não se desperdice tempo com um problema que já foi solucionado e possa chegar a conclusões inovadoras. Assim, para esta pesquisa, foram usados artigos científicos em formato *PDF's* e alguns *on-line*, referências bibliográficas de áreas afins com o destaque para o desporto e administração para dar a devida consistência. Trata-se de referências sobre comunicação, marketing, administração e desporto, especificamente o futebol.

O outro tipo de pesquisa que embasa este trabalho é o estudo de caso, que, de acordo com Gil (2008), é aquele que procura o aprofundamento de uma realidade específica e é basicamente realizada por meio da observação directa das actividades do grupo de estudo e de entrevistas com informações para captar as explicações e interpretações que ocorrem na mesma realidade. Deste modo, o estudo de caso deste trabalho teve lugar nas instalações dos clubes Maxaquene, na cidade de Maputo, e Desportivo da Matola, na província de Maputo. Para além desse método, parte deste trabalho foi realizada através de redes sociais e nos recintos desportivos dos dois clubes já indicados. As redes sociais permitem perceber até que ponto os clubes exploram essa ferramenta e permitem avaliar o acesso a informação por parte dos destinatários dos clubes – os sócios e os adeptos - . Nos recintos, foi avaliada a atractividade das infra-estruturas, a aderência aos jogos e/ou treinos e o modo como se faz a selecção das ferramentas

de comunicação mercadológica para o lançamento das informações sobre os clubes e actividades adjacentes.

8.1.2. Classificação Quanto à Natureza da Pesquisa

Relativamente à natureza, esta pesquisa assenta na abordagem qualitativa e quantitativa, pois, de acordo com Malhotra (2001, p.155), “a pesquisa qualitativa proporciona uma melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar as técnicas e procedimentos estatísticos e aplica alguma forma da análise estatística”, para melhor se compreenderem os resultados da amostra apresentada. A pesquisa qualitativa explica os resultados obtidos pela pesquisa quantitativa. No que concerne ao desdobramento, este trabalho incidiu-se sobre a compreensão do tema em estudo nas instalações dos dois clubes, bem como nas interações com o público-alvo dos mesmos clubes, em virtude de entrevistas e questionários (inquéritos) [que dizem respeito à pesquisa quantitativa], outrossim por meio de observação participante [no que se refere ao âmbito qualitativo].

8.1.3. Classificação Quanto à Escolha do Objecto de Estudo

No que se refere ao objecto de estudo, seleccionou-se estudo de caso e estudo por amostragem probabilística, que, para explicar, Yin (2001) defende que o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo dos factos e objectos de investigação, permitindo um amplo e pormenorizado conhecimento da realidade e dos fenómenos pesquisados.

Como explicado acima, a selecção da amostra foi feita de modo aleatório, isto é, método aleatório simples, em que não se segue qualquer ordem lógica, para que não seja despendido muito tempo nem recursos. Os adeptos do clube foram inquiridos nos recintos desportivos aleatoriamente.

8.1.4. Classificação Quanto à Técnica de Colecta de Dados

No que concerne à técnica ou instrumento de colecta de dados, o presente trabalho teve como base a pesquisa *survey*, que, segundo Tanur (apud Pinsonneault & Kraemer 1993), pode ser descrita como a obtenção de dados ou informações sobre as características, acções ou opiniões de determinado grupo de pessoas, indicado como representante de uma população-alvo, por meio de um instrumento de pesquisa, normalmente um questionário.

Para GIL (1999, p.118) “é a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito as pessoas, tendo por objectivo o conhecimento de opiniões. Para além dos questionários, destacam-se as entrevistas, na medida em que,

segundo Marconi e Lakatos (2004), é uma técnica que representa um dos instrumentos básicos para a colecta de dados, sendo um instrumento oral entre duas pessoas, das quais uma delas é o entrevistador e a(s) outra(s) são os entrevistados. Deste modo, as entrevistas foram direccionadas aos membros representantes do corpo directivo nas instalações dos dois clubes em alusão, bem como à distância, pois já existe um contacto saudável com os funcionários. Em suma, foram entrevistas presenciais e à distância.

8.2. Universo e Amostra

8.2.1. Universo

Todo e qualquer estudo de natureza científica estabelece o universo ou população que permeia e qualquer estudo ou pesquisa de cariz científico. Na óptica de Silva e Meneses (2001), população (ou universo da pesquisa) é a totalidade de indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo. Sem se descerrar da visão dos autores cima citados, Gil (2002, p. 89) define universo como “um conjunto definido de elementos que possuem determinadas características”.

Portanto, entende-se universo como um conjunto de pessoas ou elementos que possuem características comuns, numa determinada região e determinado tempo. Relativamente ao seu estabelecimento, tem-se um grupo total de 300 pessoas, dividido entre colaboradores, sócios, simpatizantes e adeptos dos clubes Maxaquene e Desportivo da Matola. Portanto, trata-se dum universo composto na sua maioria por adeptos de ambas as colectividades.

8.2.2. Amostra

De acordo com Gil (2002, p. 90) a amostra “é subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população”.

Assim, a amostra é usada para facilitar o estudo que, sem um número reduzido, seria dispendioso realizar o trabalho. Foram submetidas cerca de 150 pessoas, entre colaboradores e adeptos, e os dados foram colectados através de questionários e de entrevistas presenciais junto dos funcionários dos clubes Maxaquene e Desportivo da Matola. Os questionários foram entregues aos inqueridos nos dias de jogos e treinos. Quanto às entrevistas e observação participante, foram realizadas nos horários de treino e jogos dos mesmos clubes em duas modalidades, nomeadamente presencial e virtual. Dum universo de mais de 300 potenciais inqueridos, só foram submetidos cerca de 150 adeptos, dada a fraca assistência nos recintos

desportivos, indisponibilidade e situação desfavorável em relação à competição de que fazem parte os clubes inquiridos.

A pesquisa foi realizada nos meses de Setembro e Outubro de 2024. Os questionários foram preenchidos nos dias de jogos nos recintos dos dois clubes e noutros campos. Relativamente às entrevistas, foram concedidas pelos responsáveis da área de comunicação de ambos os clubes nas sedes dos clubes e à distância.

No que se refere ao tratamento e análise dos dados desta pesquisa, usou-se o pacote estatístico *SPSS 18.0 (Statistical Package for Social Sciences)*, que é ³¹ uma ferramenta para análise de dados, utilizando as técnicas estatísticas básicas e avançadas. Trata-se dum *software* estatístico de fácil manuseio e é internacionalmente utilizado há décadas, desde as suas versões para computadores de grande porte.

A outra técnica de tratamento e análise de dados seleccionada para esta pesquisa é análise de conteúdo, que é, de acordo com Rodrigues (2011, p. 205) “uma técnica muito utilizada em várias áreas do saber, nomeadamente em presença de fontes secundárias como textos provenientes de meios de comunicação social, como notícias, imagens, discursos ou guiões de séries ou filmes ou mesmo de fontes primárias como entrevistas”.

³¹ AGRANONIK, Marilyn, HIRAKATA, Vânia Naomi, CAMEY, Suzy Alves. Introdução à Análise Estatística Utilizando o SPSS 18.0. Porto Alegre, Setembro de 2010.

V. CAPÍTULO

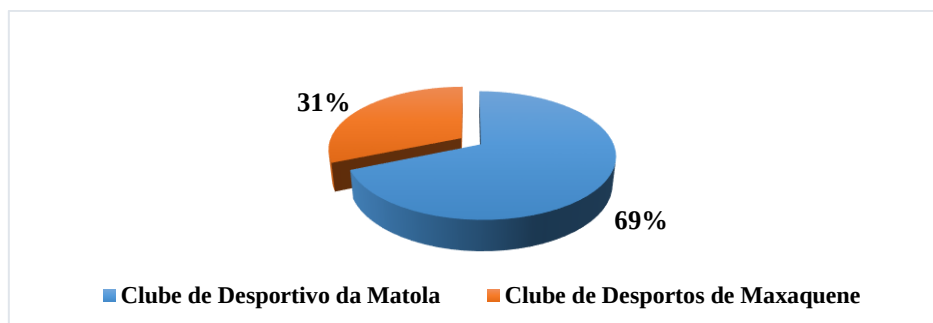
9. Apresentação e Análise de Dados

Com a recolha dos dados inerentes a esta pesquisa, surge a necessidade de se fazer a apresentação dos resultados obtidos. Deste modo, o passo subsequente passa pela sua análise e interpretação. Análise (ou explicação), segundo Trujillo (1974, pág. 178) “é a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenómeno estudado e outros factores. Essas relações podem ser "estabelecidas em função de suas propriedades relacionais de causa-efeito, produtor-produto, de correlações, de análise de conteúdo etc”.

Nesta senda, a fim de se materializar a análise dos dados colectados, é imprescindível interpretar as opiniões dos inquiridos, sendo, para esta pesquisa, os adeptos, simpatizantes e os representantes das direcções dos clubes Desportivo da Matola e Maxaquene no acto do preenchimento dos questionários e respostas das perguntas da entrevista direccionada aos adeptos e representantes, respectivamente.

Parte I: Organização Preferencial

Gráfico 1 - Clube de Eleição



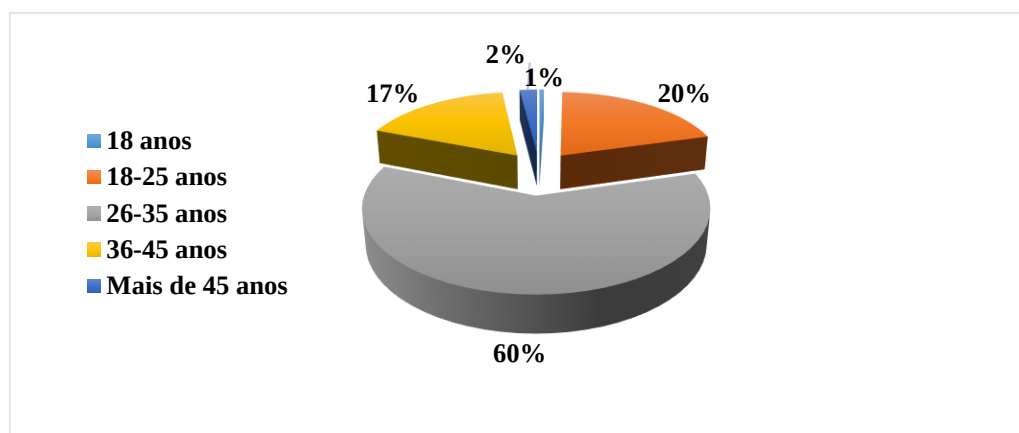
Fonte: autor da pesquisa

Dum total de 150 adeptos inquiridos, como ilustra o gráfico (6) acima, a maioria, ou seja, 69% deles são adeptos do Clube de Desportos de Maxaquene e 31% dizem respeito ao público do Clube Desportivo da Matola. O tempo de existência explica esse facto. O Clube de Desportos do Maxaquene é um clube centenário e carrega, nos seus anais, historial destacável e um contributo gigantesco para o país, desportiva e economicamente, segundo explica o seu vogal para a área de *Marketing*, Dativo José.

Assim, em relação ao questionário dirigido aos jogadores e adeptos, foram obtidos os seguintes resultados:

Parte II: Dados Demográficos dos Inquiridos

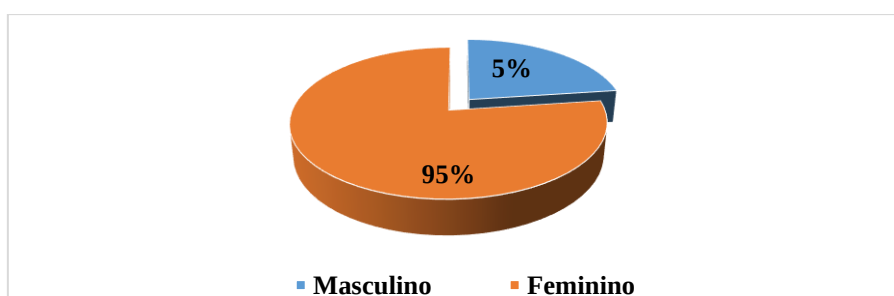
Gráfico 2 - Idade



Fonte: autor da pesquisa

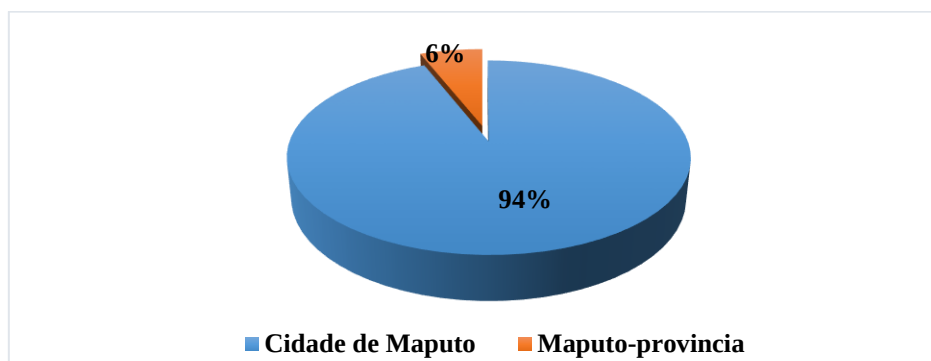
Em relação à faixa etária dos inquiridos, dos resultados havidos, observa-se que boa parte do público que assiste aos jogos, ou seja, os adeptos e simpatizantes são indivíduos de idade compreendida entre 26 e 36 anos, o que corresponde a 60% do total dos inquiridos. Os indivíduos de idade compreendida entre 18 e 25 anos correspondem a 20% deles, já os 17% são indivíduos de idade compreendida entre 36 e 45 anos, 2% são indivíduos maiores de 45 anos e 1% diz respeito ao adeptos de 18 anos.

Gráfico 3 - Sexo



Fonte: autor da pesquisa

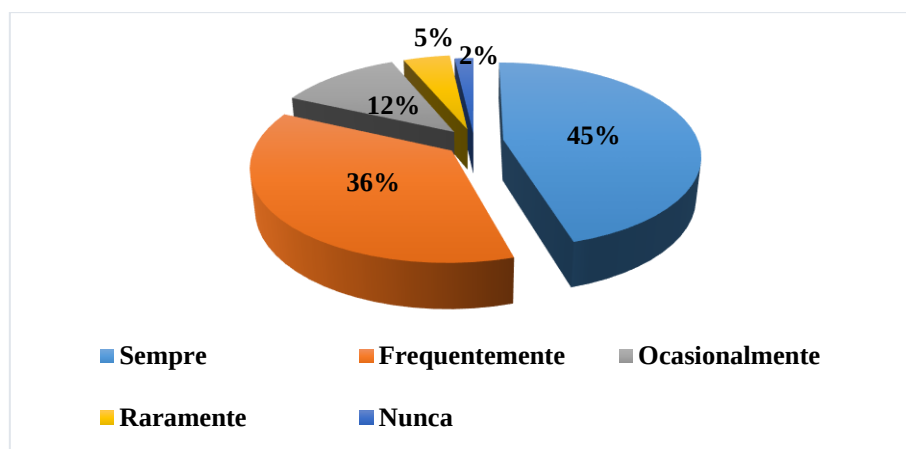
Do ponto de vista de gênero, como se depreende, 95% dos inquiridos são indivíduos do sexo masculino. Os restantes 5% correspondem ao público feminino. Deste modo, pode-se afirmar que os adeptos dos clubes Desportivo da Matola e Maxaquene são predominantemente do sexo masculino.

Gráfico 4 - Morada

Fonte: autor da pesquisa

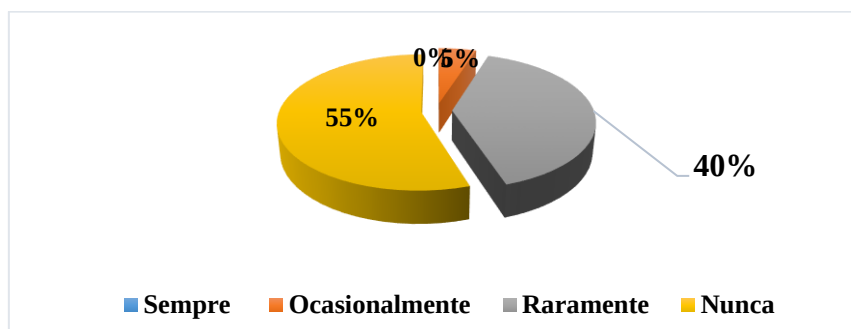
Relativamente à residência dos adeptos inquiridos, 94%, que são a maioria absoluta, são indivíduos residentes nos diferentes bairros da província de Maputo e 6% dizem respeito aos adeptos da cidade de Maputo.

Parte II: Participação e Interacção com os Clubes

Gráfico 5 - Nível de Assistência aos Jogos

Fonte: autor da pesquisa

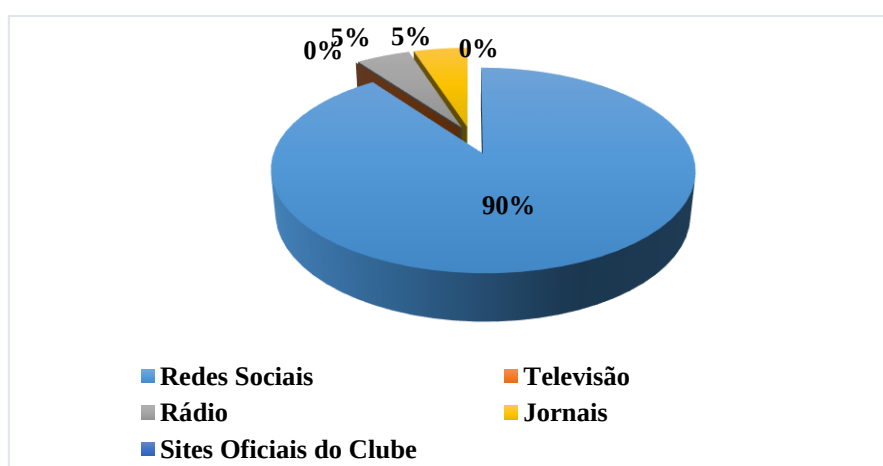
Olhando para o nível de assistência, como ilustra o gráfico acima, 45% dos inquiridos dizem que sempre assistem aos jogos, isto é, a assistência é uniforme, já os 36% dizem respeito ao número de adeptos que afirmam que assistem aos jogos frequentemente, por outro lado, 12% correspondem aos adeptos que dizem que assistem aos jogos ocasionalmente. Dos inquiridos, 5% correspondem aos adeptos que assistem aos jogos de forma rara. Por último, tem-se 2%, que é número de adeptos que dizem que nunca assistiram ou não têm assistido aos jogos dos clubes em alusão.

Gráfico 6 – Pagamento de Quotas

Fonte: autor da pesquisa

De acordo com esta variável (quotas), pode-se depreender, segundo o gráfico acima, que do total dos inquiridos, infelizmente 55% dos adeptos só pagam as quotas ocasionalmente, 40% raramente pagam, 5% pagam sempre e 0% é percentagem dos inquiridos que dizem que nunca pagaram as quotas.

Portanto, entende-se que essa clara maioria dos adeptos só paga as quotas de quando em vez, o que pode comprometer os objectivos dos clubes, contribuindo negativamente para o seu bem-estar, pois as quotas ajudam a manter as contas dos clubes activas, isto é, as quotas que ajudam os clubes a suprir boa parte das suas necessidades, a par das vendas.

Gráfico 7 - Meio de obtenção de Informações

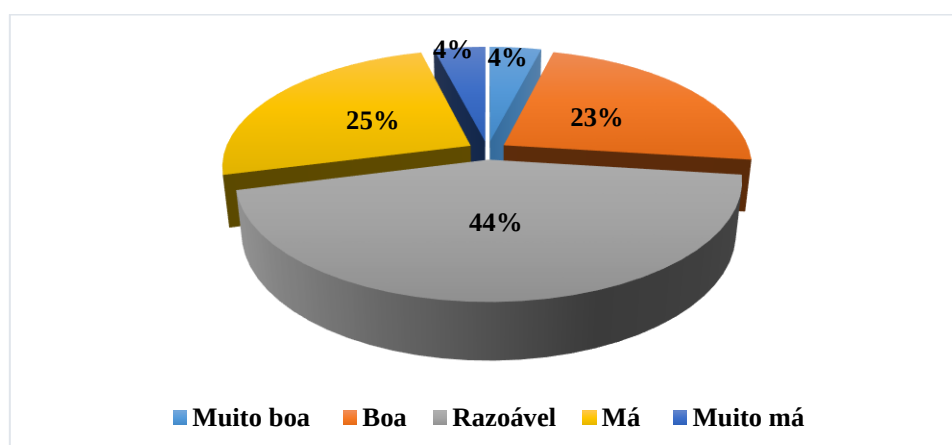
Fonte: autor da pesquisa

No que se refere aos meios de obtenção dos conteúdos dos clubes, como se pode observar, 90% dos inquiridos, isto é, a maioria absoluta do público-alvo diz ter mais acesso às informações através das redes sociais. Observa-se, também, uma percentagem igual nos casos de rádio e jornais, ou seja, 10% dos adeptos inquiridos, sendo 5% que usam a rádio e os restantes 5% que

usam o jornal. Segundo os resultados obtidos, adepto nenhum acede às informações usando a televisão ou os *sites* oficiais dos clubes em apreço. Nota-se, portanto, que o clube precisa de investir noutros meios de comunicação, pois existe gente que não tem acesso às redes sociais, mas consegue ter acesso a rádio e televisão. Sobre os *sites* oficiais, os clubes devem apostar nesse meio, pois isso dá credibilidade às informações lançadas nos mesmos *sites*. Deste modo, os clubes são chamados a lançar as informações em todos os meios acima arrolados, como forma de abranger a todos e a todo o momento, a fim de assegurar maior visibilidade e notoriedade.

Parte III: Comunicação Mercadológica

Gráfico 8 - Qualidade da Comunicação



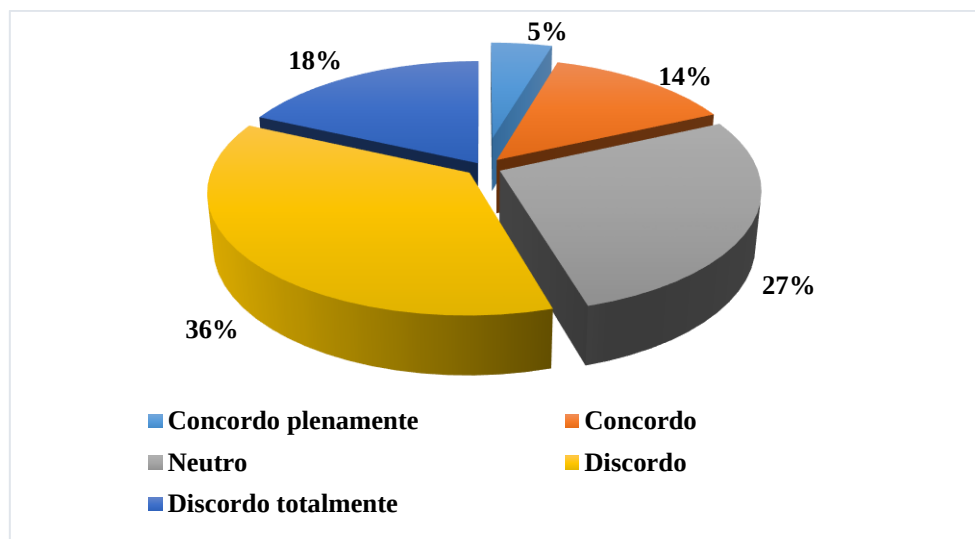
Fonte: autor da pesquisa

Olhando para a variável acima ilustrada, consegue-se perceber que 44% dos inquiridos, ou seja, a boa parte dos adeptos entende que a comunicação é razoável. Portanto, trata-se duma comunicação cuja qualidade é aceitável. Os 25% dos adeptos dizem respeito àqueles que a consideram má e 23% entendem que é boa. Um outro grupo entende que ela é muito má, grupo esse que corresponde a 4% do total dos inquiridos. Sucodem-se, no entanto, os outros 4%, que correspondem ao grupo que entende que a qualidade da comunicação é extremamente boa.

O grupo que defende que é má supera o que diz que é boa e o grupo que a considera razoável é a maioria absoluta. Assim, pode-se deduzir que a comunicação dos clubes moçambicanos é aceitável, olhando para o número dos que se mostram satisfeitos e insatisfeitos com a qualidade

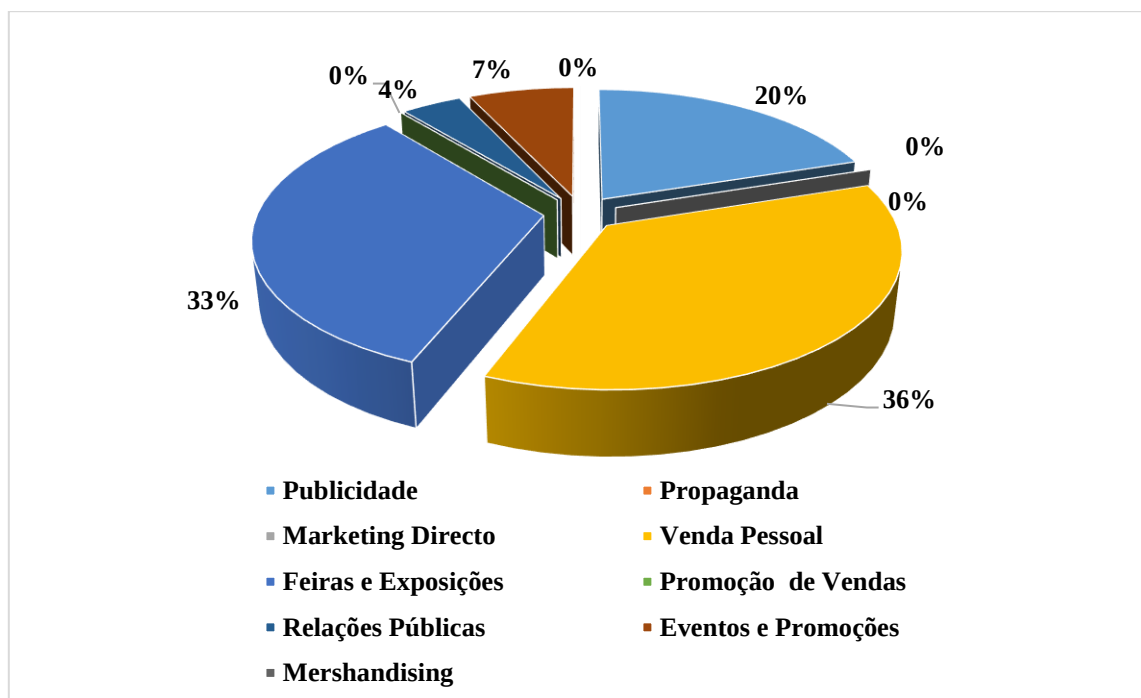
da comunicação. Portanto, pese embora se considere aceitável a qualidade da comunicação, os clubes são chamados a melhorar, lançando as informações mais abrangentes e sempre nos momentos cruciais.

Gráfico 9 - Comunicação Adequada



Fonte: autor da pesquisa

No que diz respeito à variável acima, verifica-se que 36% dos inquiridos discordam de que a comunicação aplicada seja adequada, o que representa a maioria dos adeptos, que entendem que a comunicação não é adequada. O outro destaque vai para os 27% dos indivíduos inquiridos que se abstiveram. 18% dos adeptos discordam totalmente, 14% representam o número de inquiridos que consideram a comunicação usada pelos clubes como sendo adequada. Os restantes 5% correspondem ao número de adeptos que concordam plenamente quando dito que a forma como os clubes comunicam é adequada. Assim, tal como expresso nas variáveis anteriores, a comunicação deve ser melhorada, a fim de que a visibilidade seja maior e melhor. A comunicação, quando ótima, contribui favoravelmente para a almejada credibilidade das informações e, por conseguinte, para maior visibilidade de todas as organizações, especificamente os clubes.

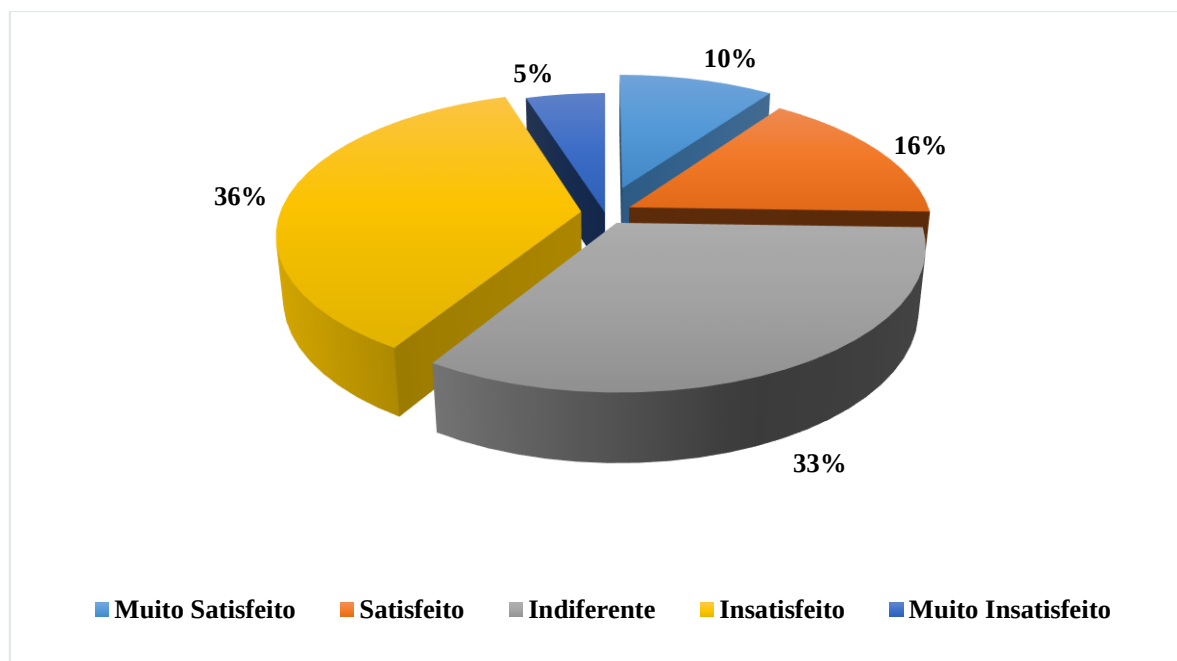
Gráfico 10 - Divulgação dos Produtos

Fonte: autor da pesquisa

No que diz respeito à divulgação dos produtos, 36% dos mesmos informaram que a venda pessoal era o principal meio pelo qual os clubes vinham divulgando os seus produtos, as suas actividades e outros conteúdos. Cerca de 33% disseram que obtinham as informações e actividades do clube por meio de feiras e exposições, já 20% disseram que recebiam as informações através da publicidade, os 7% dizem respeito aos inquiridos que indicaram os eventos e promoções. Por fim, os restantes 4% afirmaram que as relações públicas eram a principal ferramenta de divulgação. As restantes ferramentas de comunicação mercadológica não foram mencionadas por qualquer inquirido, o que corresponde a 0%. Deste modo, pode-se depreender que a ferramenta de comunicação mercadológica pela qual, regular e assiduamente, os adeptos recebem os produtos divulgados pelo seu clube são as feiras e exposições, localmente.

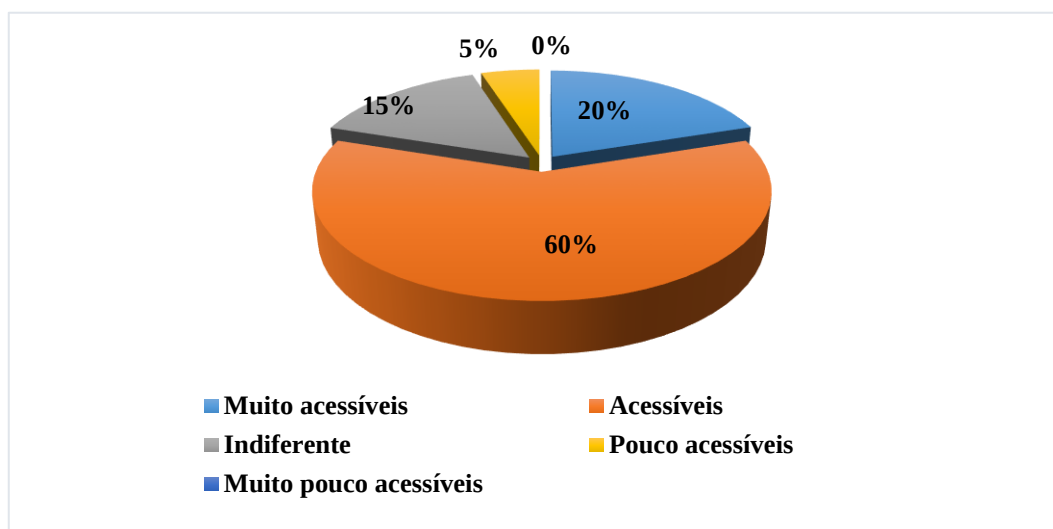
Parte IV: Satisfação e Barreiras

Gráfico 11 – Grau de Satisfação



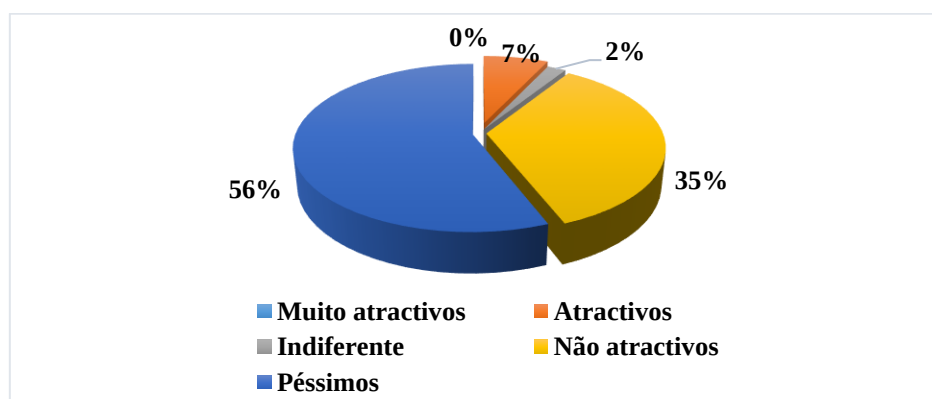
Fonte: autor da pesquisa

Do ponto de vista de avaliação do grau de satisfação, observa-se que 36% dos adeptos mostram-se insatisfeitos, ou seja, a maioria sente-se insatisfeita com o modo como os clubes desenvolvem as suas actividades, já os 33% correspondem ao número de adeptos indiferentes à pergunta, 16% são a percentagem dos adeptos que exteriorizam a sua satisfação, isto é, sentem-se satisfeitos com o género como as actividades são desenvolvidas. 5% indicam o número dos adeptos que se mostram muito insatisfeitos, ou por outra, adeptos que gostariam de ver esse cenário mudado com urgência. Pese embora o número dos adeptos insatisfeitos ser grande, nota-se que há um grupo que revela muita satisfação e que corresponde a 10% do total dos inquiridos. Assim, isso aponta para a insatisfação no seio dos adeptos, que chamam os clubes a melhorar a forma de estar e poderem se posicionar como clubes com objectivos claros e bem assentes. Este aspecto trará outra visibilidade aos clubes, o que poderá contribuir substancialmente para o alcance dos seus objectivos.

Gráfico 12 - Avaliação dos Preços dos Bilhetes

Fonte: autor da pesquisa

Atinente aos preços dos bilhetes praticados, dos inquiridos, cerca de 60% consideraram-nos acessíveis, 20% referem-se ao número de adeptos que defendem que os preços são assaz acessíveis, ao passo que 15% dizem respeito àqueles que se mostraram indiferentes à pergunta, já os 5% referem-se aos adeptos que consideram os preços pouco acessíveis, assim, os 0% representam o número dos adeptos que teriam dito que os preços eram muito pouco acessíveis. Esse cenário permite perceber que os adeptos estão coontentes com os preços dos bilhetes.

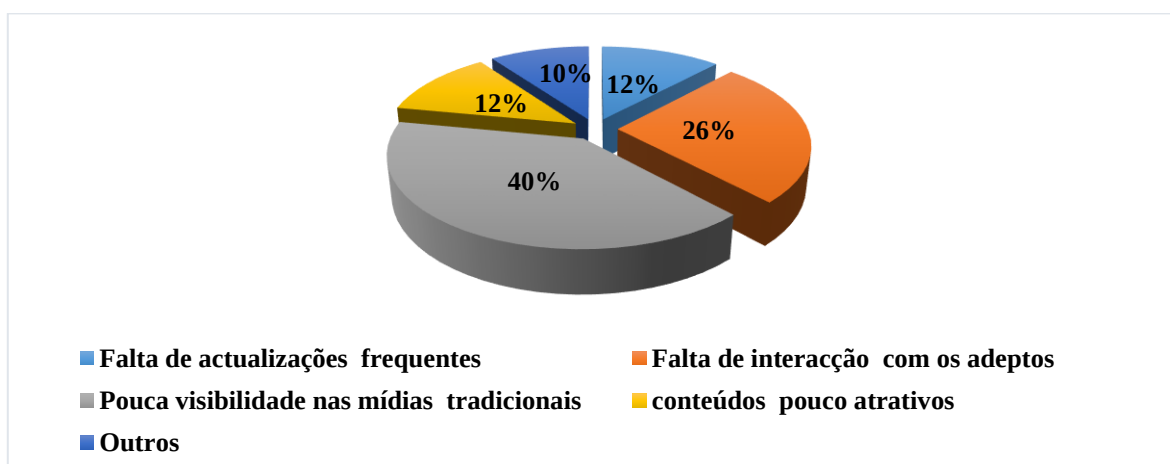
Gráfico 13 - Atractividade dos Recintos Desportivos

Fonte: autor da pesquisa

Relativamente à atractividade dos recintos desportivos, observa-se que 56% dos inquiridos se mostram infelizes, visto que os consideram péssimos, muito pouco atractivos. 35% dos adeptos inquiridos consideram-nos não atractivos, já 7% são da opinião de que os recintos são, dalgum modo, atractivos, 2%, por sua vez, mostram-se indiferentes, ou seja, abstêm-se de responder à

pergunta e nenhum inquirido considera extremamente atractivos os mesmos recintos, o que equivale a 0%. Os clubes são chamados a intervencionar os seus recintos desportivos porquanto a atractividade é o primeiro factor que eleva a imagem duma organização e os recintos nem somente locais que só acolhem os jogos e albergam pessoas, visto que a comodidade atrai e assegura o regresso do visitante.

Gráfico 14 - Problemas de Comunicação do Clube



Fonte: autor da pesquisa

Do ponto de vista de problemas de comunicação dos clubes aludidos, 40% dos inquiridos defendem que a pouca visibilidade nas mídias tradicionais se configura o maior entrave percebido pelo grosso dos adeptos. No entanto, 26% dos mesmos entendem que o grande problema existente é a falta de interacção entre o clube e os adeptos. Cerca de 12% consideram que a partilha de conteúdos inactivos é o grande problema que acomete a comunicação mercadológica dos clubes. Os outros 12% entendem que a falta de actualizações frequentes constitui o maior problema de comunicação do clube e os restantes 10% consideram que o grande problema de comunicação dos clubes não faz parte da lista dos problemas arrolados. Segundo eles, há outros problemas de comunicação que acometem os clubes, por exemplo, a demora na actualização dos resultados das suas equipas e a falta dum meio que permita que os adeptos apresentem as suas reclamações e sugestões em prol do bem-estar dos clubes. Isso dilacera a imagem dos clubes e a sua relação com os adeptos e compromete a sua credibilidade e sustentabilidade, pois a boa interacção conforta o adepto e a boa visibilidade nas mídias tradicionais eleva a auto-estima do mesmo, dando a sensação de que o seu clube é grandioso e reconhecido. Os clubes devem, portanto, sanar esses problemas e tentar encantar mais os adeptos.

10. Estudo de Caso

10.1. Clube Desportivo da Matola

É um clube da província de Maputo, que situa-se na av. Samora Machel, Matola “F”. Conta com larga experiência, mormente ao nível do Campeonato Nacional da 2ª Divisão, ou simplesmente Divisão de Honra. De acordo com Daniel Cossa, responsável pela área de Comunicação e *Marketing*, a sua última presença na principal prova do futebol nacional de Moçambique – Moçambola – foi em 2004, ou seja, há mais de 20 anos. Tem, anualmente, traçado os planos de regressar à prova-mãe do futebol nacional de Moçambique. O clube movimenta todos os escalões de futebol masculino, exceptuando a equipa feminina, que foi extinta em 2024.

10.2. Clube de Desportos de Maxaquene

O Clube de Desportos de Maxaquene é um dos clubes centenários do país, dos mais antigos, históricos e robustos que Moçambique tem. Em termos geográficos, este clube situa-se na av. 25 de Setembro, Baixa da cidade, e ladeia o outro também histórico, o Grupo Desportivo de Maputo. É um clube que ostenta, igualmente, todos os escalões de futebol, com excepção de equipa feminina. O Clube de Desportos de Maxaquene movimenta duas modalidades, precisamente o futebol e o Basquetebol.

10.3. Comunicação Marcadológica do Clube Desportivo da Matola e Clube de Desportos de Maxaquene

Em relação ao questionário elaborado para os dois clubes, foram obtidas as seguintes respostas: Foi submetido à entrevista o Daniel Jorge Cossa, gestor desportivo do Clube Desportivo da Matola. Ele tem o papel de assegurar a assistência técnica desportiva aos colaboradores e adeptos do clube em todos os escalões que o clube movimenta e dar assistência aos técnicos do clube, fazer a ponte entre a equipa técnica e a direcção. É responsável pelo Departamento Técnico Administrativo e Técnico e Desportivo, outrossim pela Formação e *Scouting*.

Em relação ao Clube de Desportos de Maxaquene, foi inquirido o senhor Dádivo José. Quanto ao cargo, o papel e as responsabilidades no clube, o senhor José respondeu que era o vogal para a área de *Marketing*, portanto, responsável pelas acções mercadológicas e de comunicação do clube, ou seja, cria condições para que haja visibilidade da marca “maxaka”, angariar novos parceiros e gerir todas as plataformas de comunicação e *marketing* do clube.

10.4. Estratégias de Comunicação

Relativamente às estratégias de comunicação mercadológica que o Clube Desportivo da Matola tem implementado, segundo Cossa, só a publicidade e as relações públicas, por meio de redes sociais, única e exclusivamente na página do *Facebook*. Como explica Cossa, para comunicar com os adeptos o clube tem contas no *whatsApp* e *Facebook*, onde partilha as informações inerentes às actividades desenvolvidas e futuras, e na rádio, sempre que há disponibilidade no espaço de antena, assim como tem tido algumas conversas com os adeptos sempre que estes solicitam quaisquer informações, o clube está aberto para todos os interessados.

De acordo com Cossa, em relação as quotas, o pagamento é extremamente deficitário, o que agudiza ainda mais as dificuldades do clube.

Sobre as estratégias de comunicação mercadológica que o Maxaquene tem implementado, de acordo com José, o clube tem apostado nas plataformas digitais como o *Facebook* e venda pessoal a potenciais parceiros. Deste modo, ainda de acordo o senhor José, essas estratégias são desenvolvidas não só por meio de venda pessoal de produtos mas também de promoção da imagem dos activos e das figuras históricas do clube ao nível de todas as modalidades que o clube movimenta.

Segundo José, em relação as quotas, os sócios e demais adeptos pagam-nas com muita afluência, no entanto, única e exclusivamente em períodos eleitorais, ou seja, em assembleias gerais do clube.

10.5. Ferramentas de Comunicação Mercadológica

Do ponto de vista de ferramentas de comunicação mercadológica que o clube considera eficaz na divulgação das actividades do clube, de acordo com o gestor desportivo do Clube Desportivo da Matola, o clube tem a produção de cartazes, dando a conhecer a agenda dos eventos através das redes sociais, o que considera uma actividade ligada às relações públicas.

Em relação às ferramentas de comunicação mercadológica utilizadas pelo Clube de Desportos de Maxaquene, segundo Dadivo José, o clube utiliza regularmente as ferramentas tradicionais, isto é, o *marketing* directo, a comunicação oral para os que se aproximam da direcção do clube. Relativamente à ferramenta considerada mais eficaz na promoção de venda e doutras

actividades do clube, ainda de acordo com Dadivo José, ultimamente, as plataformas digitais são as ferramentas preferenciais.

10.6. Satisfação do Público

No tocante à avaliação que o clube faz sobre a satisfação dos adeptos em torno de comunicação e divulgação das suas actividades, Cossa defende, de género breve, que o público-alvo está satisfeito, pese embora o clube não realizar auscultação ou inquéritos em torno disso.

No que se refere à atractividade dos recintos desportivos do clube, Cossa reconhece que os mesmos se apresentam inactivos e defende que o clube precisa de trabalhar mais ao nível de visibilidade, mas que isso não depende somente do clube, depende, igualmente, da boa vontade dos parceiros.

Sobre o Clube de Desportos de Maxaquene, segundo José, o clube ainda não atingiu o nível pretendido. Das respostas obtidas sobre se o clube, ele realiza as pesquisas ou colecta *feedback* dos adeptos regularmente, ainda de acordo com José, o clube ainda não tem realizado essa actividade.

Por outro lado, no que se refere à atractividade dos recintos desportivos do clube, o senhor Dadivo considera-os inactivos e defende que o clube precisa de trabalhar mais ao nível da visibilidade para atrair o seu público e os que têm outras atracções e entretenimento.

10.7. Barreiras e Desafios

Relativamente às barreiras e aos desafios, de acordo com Cossa, as principais barreiras que o clube enfrenta na aplicação das suas estratégias de comunicação mercadológica são a fraca capacidade financeira e a inexistência de um departamento especializado em comunicação mercadológica, pelo que tem sido difícil aplicar todas as estratégias que o clube desejava.

As outras barreiras que acometem o clube são a falta de patrocínios directos, pois, a sua fonte de receita está muito abaixo da esperada e, conseqüentemente, causa limitações para priorizar o serviço de comunicação mercadológica, assim, estando num campeonato pouco promovido pela Imprensa Nacional de Moçambique, os créditos são ínfimos para, de forma particular, conseguir atingir o auge.

O maior desafio do clube, segundo Cossa, é ascender ao Moçambola para dar mais visibilidade, porque os efectivos ou potenciais patrocinadores exigem uma contrapartida directa e a competição na qual o clube está inserido, o Campeonato Nacional de IIª Divisão, não responde positivamente. Portanto, exigem que o clube esteja na alta competição.

Cossa destaca a necessidade de implantar o departamento de comunicação, sobretudo o de comunicação mercadológica, urge, pois facilitaria o trabalho de toda a composição directiva e do clube no seu todo. Assim, para os trabalhos de comunicação mercadológica, estrategicamente, o clube apoia-se aos estudantes da área de comunicação e *marketing* com boa vontade, que gostem do desporto e que estejam também preocupados com o melhoramento das suas capacidades práticas e intelectuais em forma de estágios.

Em referência à existência de recursos ou apoio que o clube necessita para melhorar a sua comunicação mercadológica, Cossa defende que o clube necessita de apoio para esse serviço, pois não dispõe de recursos para dar sustentabilidade à essa área e, por isso, recorre aos estudantes para que em forma de estágio melhorem o seu desempenho.

Sobre a existência de parcerias com outros clubes, Cossa explicou que o seu clube mantém boas relações com alguns clubes, principalmente no que diz respeito ao uso dos recintos desportivos, dado que não pode realizar os jogos “em casa”, sobretudo na categoria de seniores por não reunir condições mínimas para tal.

Em jeito de desfecho, inquirido se havia algo mais que gostaria de acrescentar sobre a comunicação mercadológica do clube, o gestor desportivo afirmou que a Direcção estava ciente de que essa área é muito importante para dar visibilidade ao clube, pelo que com poucos recursos procura sempre expandir a sua marca e com um esforço incomensurável atinge resultados positivos, conseguindo quase sempre arrastar algum público para os seus eventos. No que se refere às barreiras e desafios enfrentados na aplicação das suas estratégias de comunicação mercadológica do Clube de Desportos de Maxaquene, José explica que o clube apresenta desafios de cariz financeiro para pagar uma equipa qualificada, capaz de movimentar as plataformas comunicacionais do clube. Dado José reconhece que o clube necessita de recursos para melhorar a sua comunicação mercadológica, explicando que são imprescindíveis técnicos abalizados nas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) e equipamentos necessários.

Quanto à existência de parcerias com os outros clubes, José diz que o seu clube mantém boas relações com alguns clubes, principalmente no que diz respeito ao uso dos recintos desportivos, visto que o seu clube não oferece condições para acolher os jogos e acomodar os adeptos.

A terminar, questionado se havia algo passível de acréscimo sobre a comunicação mercadológica do clube, o senhor Dativo José afirmou que era imprescindível terceirizar os trabalhos de *marketing* e comunicação, admitindo, assim, que o clube não apresenta um departamento de comunicação activo, não existe uma equipa de comunicação e *marketing*, apenas alguém que só responde pela área, sem que seja um pessoal a lidar com essas áreas quotidianamente.

Quanto às sugestões a serem dadas para melhorar a visibilidade e a comunicação do clube com os adeptos e o público em geral, José falou sobre a necessidade de estabelecer-se a parceria com uma empresa de comunicação e imagem, para poder gerir melhor a área ligada a comunicação e imagem do clube, ou seja, uma equipa especializada em comunicação e gestão de imagem.

11. Análise e Interpretação de Dados

Apresentados os dados e obtidos os resultados, surge, como passo seguinte, a necessidade de se fazer a análise e, igualmente, interpretação dos mesmos, que são o cerne da presente pesquisa.

11.1. Estratégias de Comunicação Mercadológica Implementadas pelos Clubes de Futebol Moçambicanos

No que diz respeito às estratégias de comunicação mercadológica que os clubes moçambicanos apresentam, eles operam tradicionalmente, partilhando os seus produtos através das redes sociais, especificamente a plataforma digital *Facebook* e, ainda que de forma pouco abrangente, o *whatsApp*, a rádio, sempre que há disponibilidade no espaço de antena, conversas presenciais com alguns adeptos, promoção da imagem dos activos e das figuras históricas dos clubes a nível das modalidades que movimentam. Aliado a isso, recorrer aos estudantes preocupados com o dinamização das suas capacidades práticas e intelectuais, em forma de estágios, tem sido outra estratégia bastante usada. Sobre esse cenário, os autores (Ehrenberg, K; Júnior, Ary; Padeiro, C, (2018, p.12 e 13) explicam que todos os clubes devem ter estratégias claras e bem elaboradas para sócios-adeptos, como sendo uma forma de fidelizar o público e gerar renda, e devem, sobretudo, investir na comunicação para atrair o público circunvizinho e doutras regiões.

11.2. Ferramentas de Comunicação Mercadológica usadas pelos Clubes de Futebol Moçambicanos

Do ponto de vista das ferramentas de comunicação mercadológica usadas pelos clubes de futebol moçambicanos, evidenciam-se as plataformas digitais mais comuns (*Facebook* e *whatsApp*), feiras, venda pessoal, cartazes, *marketing* directo, a comunicação oral e promoção de venda. Isto é, os clubes moçambicanos usam as ferramentas tradicionais e, pior que isso, é o número muito reduzido de ferramentas usadas, e sobre esse cenário Menezes (2003) diz as empresas conseguem atingir o publico-alvo usando mais comuns, sobretudo a internet, como *banner*, *e-mail*, *streamig media*, *web*, mala electrónica, directa entre outras ferramentas. Lupetti (2009), por sua vez, sobre o mesmo cenário, diz que os objectivos só podem ser atingidos com o uso de ferramentas tradicionais e modernas, as quais devem ser desenvolvidas a partir da estrutura organizacional, com destaque para propaganda, a promoção de vendas pessoal, o *merchandising*, os eventos, o *marketing* directo e o *marketing* de relacionamento, etc.

11.3. Grau de Satisfação do Público Externo (adeptos) em relação à Exposição das Actividades dos Clubes de Futebol Moçambicanos

Relativamente ao grau de satisfação do público externo (adeptos) em relação à exposição das actividades dos clubes de futebol moçambicanos, boa parte dos adeptos sente-se insatisfeita com o modo como os clubes desenvolvem as suas actividades, ou seja, a falta de acções de responsabilidade social, o desprestígio dado aos atletas, o contacto directo entre os clubes e as populações circunvizinhas, sobretudo, e o futebol praticado. É portanto, um cenário que revela a grande insatisfação do público. Assim sendo, para a satisfação do público, Sá e Sá (2009) dizem que os clubes devem comprometer os seus atletas para com as responsabilidades sociais, na qualidade de figuras públicas, sendo um exemplo para as crianças e jovens, e as formações dos plantéis devem ser de atletas diferenciados. Devem estabelecer o contacto com todas as instituições sociais, como as escolas, hospitais, prisões, mercados, etc,. Devem, igualmente, participar em campanhas de sensibilização, principalmente para com o público mais jovem. E, de acordo com Dias (2011), os clubes devem criar elos de comunicação com os adeptos e habitantes da região em que o clube se localiza, para que a população local e/ou regional se identifique com a equipa que esse próprio atleta representa e criar ferramentas para materializar essa comunicação, como produzir *packs* específicos para os adeptos e assegurar vantagens para os sócios dos clubes.

11.4. Principais Barreiras Enfrentadas na Aplicação da Comunicação Mercadológica nos Clubes Moçambicanos

Relativamente às barreiras que os clubes moçambicanos enfrentam na aplicação das suas estratégias de comunicação mercadológica, destacam-se a fraca capacidade financeira, a inexistência de um departamento especializado em comunicação (mercadológica) e, também, de técnicos abalizados nas Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs), bem assim a falta de patrocínios directos, o que causa limitações para se priorizar o serviço de comunicação mercadológica. A respeito deste fenómeno, Gaudêncio Torquato do Rego (1985) explica que a comunicação mercadológica é extremamente relevante para alcance dos objectivos traçados pelo plano de *marketing* das organizações. Isso significa que as organizações no geral devem possuir um departamento da área plasmado na sua estrutura, pois promove a troca de produtos e/ou serviços entre a organização e o público num determinado espaço de tempo, apoiando-se à publicidade comercial na promoção de vendas e as clássicas actividades da comunicação institucional, indirectamente. No entanto, os clubes moçambicanos sequer têm, pelo menos, um plano de *marketing* plasmado no seu quadro cultural e administrativo.

VI. CAPÍTULO

12. Considerações Finais

Compreender a qualidade da comunicação mercadológica dos clubes moçambicanos configurou-se o objectivo primordial da presente pesquisa e, tendo-se materializado, reuniram-se todos os aspectos delineados no limiar da mesma. Realizada a pesquisa, cujo objecto é o Contributo da Comunicação Mercadológica para a Visibilidade dos Clubes de Futebol da Província e Cidade de Maputo entre 2022 e 2023 - caso de estudo: Clube de Desportos de Maxaquene e o Clube Desportivo da Matola, constatou-se que existiam inúmeros problemas ligados à comunicação mercadológica, como ratificam os resultados descritos graficamente, na análise e interpretação de dados. Portanto, assegura-se piamente que a comunicação mercadológica ainda é um assunto um tanto distante à realidade dos clubes moçambicanos. Assim, uma vez apresentados, analisados e interpretados os dados, depreendeu-se que a aplicação das ferramentas de comunicação mercadológica nos clubes moçambicanos era deficitária e isso resulta, grosso modo, da ausência de departamentos ou pessoal formado na área de comunicação e/ou de marketing, fraco uso das ferramentas comunicação mercadológica e fraca capacidade financeira.

Deste modo, observando os resultados apresentados, é legítimo ratificar a primeira hipótese, que diz que *A comunicação mercadológica nos clubes e equipas é debilitada em consequência da irrelevância que se dá às ferramemtas de comunicação mercadológica.*

Ela vai ao encontro das respostas dadas pelos adeptos e pelos dirigentes dos clubes Maxaquene e Desportivo na Matola. Relativamente à hipótese em (2), é inválida, visto que existem várias parcerias em diferentes áreas, com o destaque para o uso dos recintos desportivos. E quanto à hipótese em (3), outrossim, invalidou-se, visto que os adeptos dos clubes em alusão se mostram satisfeitos com os preços praticados dos bilhetes, isto é, consideram-nos acessíveis.

Portanto, o uso debilitado das ferramentas de comunicação mercadológica afecta a visibilidade dos clubes de futebol da cidade e província de Maputo na medida em que se regista a dispensabilidade dos departamentos de comunicação mercadológica, o que compromete não só a visibilidade como também a rentabilidade dos clubes. Assim os departamentos carecem de criação (uso integral das ferramentas de comunicação mercadológica) e os recintos desportivos carecem de apetrechamento, a fim de que possam albergar os adeptos em lugares cómodos, proporcionando uma experiência única, aliada à qualidade do futebol apresentado/praticado. A criação do departamento de comunicação mercadológica assegura alguma certeza de sucesso.

VII. CAPÍTULO

13. Referências Bibliográficas

AGRANONIK, Marilyn; HIRAKATA, Vânia Naomi & CAMEY, Suzy Alves. **Introdução à Análise Estatística Utilizando o SPSS 18.0**. Porto Alegre, 2010.

ARMSTRONG, A. e HAGEL, J. **The Real Value of Online Communities**. 2000.

BBC. **Jose Mourinho – The Special One**. 2005. Disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=-tL5wAoXAk>. Visitado a 13 de Janeiro de 2023.

BILLINGS, Andrew C; BUTTERWORTH, Michael L & TURMAN, Paul D. **Communication and Sport: surveying the field**. Tousand Oaks, California SAGE, 2012.

BOURG, Jean F & GOUGET, Jean J. **Economia do Desporto**. São Paulo. Editora Edusc, 2005.

CASALLI, Adriana. M. **Comunicação Integrada e Novas Tecnologias de Informação**, 2002.

CASTRO, João Pinto. **Comunicação de Marketing**. Edições Sílabo, 2002.

CASTRO, João Pinto. **Comunicação de Marketing**. Lisboa, Edições Sílabo, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da Administração**. 5ª Edição. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999.

_____. **Administração nos Novos Tempos**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Recursos Humanos: o capital das organizações**. 8ª ed. Atlas, 2006.

CHURCHILL, Gilbert A & PETER, J. Paul. **Marketing: criando valor para os clientes**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2000. Tradução: BARTALOTTI, Cecília e MOREIRA, Cid Knipel.

COBRA, Marcos. H. N. **Como Estimular e Controlar as Vendas – série como ampliar seu negócio**, 1996.

COBRA, M. **Administração em Marketing**. São Paulo: Ed, Atlas, 1992.

CONTURSI, Ernani. B. **Marketing Esportivo**. Rio de Janeiro: Editora Sprint, 2006.

CURTIS, James. C; LOY, John. C & MCPHERSON, Barry. D. **The Social Significance of Sport: an introduction to the sociology of sport**. Champaign (III): Human kinetics, 1989. Q

DIAS, João Pedro Tiago Cardoso. **Marketing e Comunicação Estudo de caso sobre o Sporting Clube de Braga**. Porto. 2011
(<https://repositorioaberto.up.pt/bitstream/10216/56326/2/Marketing%20e20%Comunica%C3%A7%C3%A3o%200,2018>). Acesso a 24 Abril de 2023.

DIAS, Sérgio Roberto et. al. **Gestão de Marketing**. São Paulo:Saraiva, 2003.

EHRENBERG, K. C; ROCCO JÚNIOR; A J; PADEIRO, C. H. **Comunicação mercadológica em clubes de futebol do Brasil e da América Latina: relacionamento com os públicos-alvo**. Santa Catarina. 2018. Disponível em <https://portalintercom.org.br/anais/nacional2018/resumos/R13-0882-1.pdf>). Acesso a 11 de Novembro de 2022.

ESTAVÃO, Joca. Jornal Desafio. Edição de 24 de Setembro. Maputo, 2018. Disponível no Jornal Desafio, 2018.

GALVÃO. Cristófer. **Media Training aplicado a Executivos de Futebol**. 2017. Disponível em <http://universidadedefutebol.com.br/media-training-aplicado-a-executivos-de-futebol/> . Acesso a Março de 2022.

GIACAGLIA, Maria Cecília. **Organização Teoria e Prática de Eventos**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning 2003.

GIL, António Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar Projectos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas,

2002._____. **Como elaborar Projectos de Pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas,

2008.

GIOVANNI, G.D; GEBARA, A & PRONI, M.W. **Dimensões Económicas do Desporto no Brasil**. Campinas: UNICAMP, 1995.

JUNIOR, D; DESCHAMPS, S & KORSAKAS, P. **Situações Causadoras de Stress no Basquetebol de Alto Rendimento: Factores Competitivos**. Revista Paulista De Educação Física, SÃO PAULO, V. 13, N. 2, 1999.

KOTLER, Philip. Marketing Management – **Analysis, Planning, Implementation, and Control**. New Jersey. Prentice Hall, 1997.

_____. **Administração em Marketing: Análise, planejamento, implementação e controle**. 5ª ed. São Paulo: Atlas S.A 1998.

_____. **Marketing Management Millennium Edition**. 10ª Edição. New Jersey: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip & KELLER, Kevin. **Marketing Management**. Prentice Hall, 12.ª edição, 2006.

KOTLER, Philip & ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

KREPS, Gary L. **La Comunicación en las Organizaciones**. 2ª ed. Buenos Aires: Addison Wesley Iberoamericana, 1995.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 3ª ed. São Paulo. Ed: Summus Editorial, 1986.

_____. **Relações Públicas e Modernidade: Novos Paradigmas na Comunicação Organizacional**. Editora Sammus, 1997.

LAKATOS, Eva. Maria. & MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 2ª ed. Edição Revista. São Paulo: Summus, 2002.

_____. **Planejamento das Relações Públicas na Comunicação Integrada**. Edição Revista. São Paulo: Summus, 2003.

_____. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5ªed; São Paulo: Editora Atlas S.A. 2003.

_____. **Metodologia Científica**. São Paulo: Editora Atlas, 2004.

_____. **Comunicação Pública: direitos de cidadania, fundamentos e práticas**. ECA/USP. São Paulo, 2013.

LAS CASAS, Alexandre. L. **Marketing: conceitos, exercícios, casos**. 7ª ed. 2. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

LUPETTI, Marcélia. **Administração em Publicidade. A verdadeira Alma do Negócio**. 2ª edição, 2009.

MACUÁCUA, S. **Citações e Ilações**. Jornal Desafio. Edição de 14 de Janeiro. Maputo, 2019. Disponível no Jornal Desafio, 2019.

MALAGRINO, F.A.F. **A Gestão das Marcas de Futebol: como o marketing desportivo potencializa o consumo do torcedor**. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2011.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing**. 3ª ed. Porto Alegre:ookma, 2001.

MARCONI, M. A., & LAKATOS, E. M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MINARELLI, José Augusto. **Inteligência Mercadológica**. São Paulo: Gente, 2009.

MELLO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing Desportivo**. Rio de Janeiro: Record, 1995.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Administração e Marketing de Clubes Desportivos**. Rio de Janeiro, Sprint, 1998.

MENEZES, Luís César de Moura. **Gestão de Projectos**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MUTENDA, Mendes. **Devolvamos o Futebol aos Sócios**. Jornal desafio. Maputo, 2013. Disponível no www.folhademaputo.co.mz. Acesso a 17 de Outubro de 2023.

PINHEIRO, Francisco & MONTÍN, Joaquim Marin. Media, Comunicação e Desporto. Uma introdução. Mediapolis. Coimbra, n. 8, p. 5-10, 2019.

PINHO, José Benedito. **Comunicação em Marketing**. Papirus Editora. 2001.

PINHO, José Benedito. **Comunicação nas Organizações**. Vicososa, MG: edição UFV. 2006.

PINSONNEAULT, A., & KRAEMER, K. **Research Methodology in Management Information Systems**. *Journal of Management Information Systems* - Special Section: Strategic and Competitive Information Systems Archive, 1993.

PRIBERAM, Dicionário. **Marketing**, 2024. Acesso a 22 de Junho de 2024.

POTOMPUANHA, Deanof. **Jornal desafio**. Edição de Segunda-feira, 24 de Setembro de Maputo, 2018. Disponível no Jornal Desafio, 2018.

RASQUILHA, Luis & CAETANO, Joaquim. **Gestão de Markting**. Lisboa: Escolar Editora, 2010.

RECUERO, Raquel. **Redes sociais na Internet**. Porto Alegre. Editora Sulina, 2009.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Marketing Político e Governamental**. São Paulo: Sammus. 1985.

RODRIGUES, Miguel. **O Tratamento e Análise de Dados**. In Silvestre, Hugo Consciência; Araújo, Joaquim Filipe Cap. IX de Metodologia para a Investigação Social. Lisboa: Escolar Editora, 2011.

SÁ, Carlos & Daniel. **Marketing para Desporto: um jogo empresarial**. Edições IPAM, 3.^a edição, 2009.

_____. **Sports Marketing – as novas regras do jogo**. Porto: Edições IPAM, 2009.

SCHERMERHORN, Hunt. **Fundamentos de Comportamento Organizacional**. 2.^a. Porto Alegre: Brookmam, 1999.

SILVA, Z. C.D. **Dicionário de Marketing e Propaganda**. Rio de Janeiro: Pallas, 1976.

SILVA, Mariângela. **Evento como Estratégias de Negócio: Modelo de Planeamento e Execução**. Londrina: UEL, 2005.

SILVA, Edna Lúcia e MENEZES, Estera Muszka. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. 3.^a Ed. Revisada e Actualizada. Florianópolis, 2001.

SOBRAL, Luís. **TVI: Um Jogo Desequilibrado à Partida**. *A TV do Futebol*. Campo das Letras, 2006.

SOUSA, Ana Cristina Braz. Tese: **Marketing – Comunicação de Marketing**. 2008. Disponível em URL: http://scholar.google.pt/scholar?q=comunica%C3%A7%C3%A3o+de+marketing&hl=ptPT&as_sdt=0&as_vis=1&oi=schola.

SOUSA, J. **Fundamentos do Comércio Internacional**. São Paulo: Editora Saraiva, 2009.

STONE, Bob. **Successful Direct Marketing Methods: The Bob Stone Direct Marketing Book**. 3rd ed. Chicago, IL: Crain Books, 1984.

TRUJILLO, Alfonso Ferrari. **Metodologia da Ciência**. 3^a ed. Rev. Ampl. Rio de Janeiro: Kennedy, 1974.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação Organizacional e Política**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.Q

VERGARA, Sylvia Costant. **Projectos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 12^a ed. Sao Paulo: Atlas, 2010.

VIANNA, Adriana Ribeiro. **Comunicação Organizacional Integrada. Sua importância para gestão estratégica**. Disponível em <https://www.adm.ufba.br/pub/publicacao/6/cpa/2005/551/554.zip>>. 2005. Acesso a 20 de Agosto de 2023.

Yin, R. K. (2001). Estudo de Caso: **Planejamento e Métodos**. 2^a ed. Porto Alegre: ARTMED EDITORA S.A. Disponível em: <https://saudeglobaldotorg1.files.wordpress.com/2014/02/yin-metodologia-da-pesquisa-estudo-de-caso-yin.pdf>. Acesso a 13 de Janeiro de 2022.

Outros sites Consultados

<https://esporteuai.com.br/glossario/o-que-e-visibility/#:~:text=O%20que%20C3%A9%20visibilidade,aumentar%20a%20visibilidade%20no%20futebol>. Acesso a 23 de Setembro de 2024.

<https://esporteuai.com.br/glossario/o-que-e-visibility/#:~:text=O%20que%20C3%A9%20visibilidade,aumentar%20a%20visibilidade%20no%20futebol>. Acesso a 11 de Outubro de 2024.

<http://www.ead.unicamp.br/>

<http://mkt.clickmz.com/como-os-clubes-desportivos-podem-gerar-renda-com-marketing-digital>, 2017. Acesso a 25 de Julho de 2023.

www.scbraga.com . Acesso a Junho de 2023.

Apêndices

**COMUNICAÇÃO MERCADOLÓGICA: O CONTRIBUTO DA COMUNICAÇÃO
MERCADOLÓGICA PARA A VISIBILIDADE DOS CLUBES E EQUIPAS DE
FUTEBOL DA PROVÍNCIA E CIDADE DE MAPUTO
CASO DE ESTUDO: CLUBE DESPORTIVO DA MATOLA E CLUBE DE
DESPORTOS DO MAXAQUENE (2022 - 2023)**

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA PARA O PÚBLICO EXTERNO



Prazado(a)

O meu nome é Júlio Magaia, estudante do curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas da Escola de Comunicação e Artes (ECA), unidade orgânica da Universidade Eduardo Mondlane (UEM). Este inquérito está inserido no Trabalho de Culminação do Curso. Pretende-se entrevistá-lo(a), respondendo às questões abaixo colocadas.

O presente questionário destina-se aos adeptos e funcionários dos Clubes Maxaquene e Desportivo da Matola, tendo em vista a colecta de dados para a elaboração do trabalho de pesquisa, cujo tema é O Contributo da Comunicação Mercadológica para a Visibilidade dos Clubes e Equipas de Futebol da Segunda Divisão da Cidade e Província de Maputo entre 2022 e 2023, sendo o caso de estudo as seguintes organizações: Clube de Desportos do Maxaquene e Clube Desportivo da Matola, e tem-se como finalidade a obtenção do grau de Licenciatura. É um questionário de cariz individual e múltiplo. Deste modo, assegura-se o sigilo das declarações dos inqueridos.

Parte I: Dados Demográficos

1. Qual é a sua idade?

- ☐ Menos de 18 anos
- ☐ 18-25 anos
- ☐ 26-35 anos
- ☐ 36-45 anos
- ☐ Mais de 45 anos

2. Qual é o seu sexo?

- ☐ Masculino
- ☐ Feminino

3. Morada

- ☐ Cidade de Maputo
- ☐ Maputo província

Parte II: Participação e Interacção com os Clubes

1. De que clube é adepto?

- ☐ Clube de Desportos da Maxaquene
- ☐ Clube Desportivo da Matola

2. Com que frequência assiste aos jogos do seu clube?

- ☐ Sempre
- ☐ Frequentemente
- ☐ Ocasionalmente
- ☐ Raramente
- ☐ Nunca

3. Como costuma obter informações sobre o seu clube?

- ☐ Redes sociais
- ☐ Televisão
- ☐ Rádio
- ☐ Jornais

- () Sites oficiais do clube

Parte III: Comunicação Mercadológica

1. Qual é a sua opinião sobre a qualidade da comunicação do seu clube?

- () Muito boa
- () Boa
- () Razoável
- () Má
- () Muito má

2. O clube utiliza adequadamente as redes sociais para comunicar com os adeptos.

- () Concordo plenamente
- () Concordo
- () Neutro
- () Discordo
- () Discordo totalmente

3. De que forma o seu clube divulga os seus produtos e actividades? (Pode seleccionar mais de uma opção).

- () Publicidade
- () Propaganda
- () Marketing Directo
- () Venda Pessoal
- () Feiras e Exposições
- () Promoção de Vendas
- () Relações Públicas
- () Eventos e promoções
- () Merchandising

Parte IV: Satisfação e Barreiras

1. Quão satisfeito está com a exposição das actividades do seu clube?

- () Muito satisfeito
- () Satisfeito
- () Indiferente
- () Insatisfeito
- () Muito insatisfeito

2. O que diz sobre os preços dos bilhetes?

- () Muito acessíveis
- () Acessíveis
- () Indiferente
- () Pouco acessíveis
- () Muito pouco acessíveis

3. De que forma olha para as condições dos recintos desportivos do seu clube??

- () Muito atractivos
- () Atractivos
- () Indiferente
- () Pouco atractivos
- () Péssimos

2. Quais são as principais dificuldades que percebe na comunicação do seu clube? (Pode seleccionar mais de uma opção)

- () Falta de actualizações frequentes
- () Falta de interacção com os adeptos
- () Pouca visibilidade nas mídias tradicionais
- () Conteúdo pouco atractivo
- () Outros. Quais?

.....

.....

.....

GUIÃO DE ENTREVISTA PARA OS COLABORADORES DOS CLUBES



Chamo-me Júlio Magaia, estudante do curso de Licenciatura em Marketing e Relações Públicas da Escola de Comunicação e Artes (ECA), unidade orgânica da Universidade Eduardo Mondlane (UEM). Este inquérito está inserido no Trabalho de Culminação do Curso. Pretende-se entrevistá-lo(a), respondendo às questões abaixo colocadas.

O presente questionário destina-se aos adeptos e funcionários dos Clubes Maxaquene e Desportivo da Matola, tendo em vista a colecta de dados para a elaboração do trabalho de pesquisa, cujo tema é O Contributo da Comunicação Mercadológica para a Visibilidade dos Clubes e Equipas de Futebol da Segunda Divisão da Cidade e Província de Maputo entre 2022 e 2023, sendo o caso de estudo as seguintes organizações: Clube de Desportos do Maxaquene e Clube Desportivo da Matola, e tem-se como finalidade a obtenção do grau de Licenciatura. É um questionário de cariz individual e múltiplo. Deste modo, assegura-se o sigilo das declarações dos inqueridos.

Introdução

1. Pode falar um pouco sobre o seu papel e responsabilidades no clube?

Estratégias de Comunicação

2. Quais são as principais estratégias de comunicação mercadológica que o clube tem implementado?
3. Como essas estratégias são desenvolvidas e executadas?
4. Com que frequência são pagas as quotas pelos sócios e demais adeptos?

Ferramentas de Comunicação

5. Que ferramentas de comunicação são utilizadas pelo clube para comunicar com os adeptos e o público em geral?

6. Qual ferramenta considera mais eficaz na promoção de venda e outras actividades do clube?

Satisfação do Público

7. Como o clube avalia a satisfação dos adeptos em relação à comunicação e promoção das actividades do clube?

8. Realizam pesquisas ou colectam *feedback* dos adeptos regularmente? Se sim, como isso é feito?

9. De que modo olha para atractividade dos recintos desportivos??

Barreiras e Desafios

10. Quais são as principais barreiras que o clube enfrenta na aplicação das suas estratégias de comunicação mercadológica?

11. Existem recursos ou apoio que o clube necessita para melhorar a sua comunicação mercadológica?

Considerações Finais

12. Há algo mais que gostaria de acrescentar sobre a comunicação mercadológica do clube?

13. Quais sugestões tem para melhorar a visibilidade e a comunicação do clube com os adeptos e o público em geral ?

O Pesquisador:

Júlio Magaia

Anexos



Esboço do Estádio Nacional
do Zimpeto



Esboço do Estádio Nacional
do Zimpeto



Inactividade do ENZ (bilheteira)



Estádio da Machava (capacidade)



Inactividade do ENZ (bilheteira)



Estádio da Machava (capacidade)



Campo do Grupo Desportivo 1º de Maio
de Maio de Maputo (2014)



Campo do Grupo Desportivo
1º de Maio de Maputo (2017)



Campo do Grupo Desportivo
1º de Maio de Maputo (actualmente)

Tabela dos Funcionários Entrevistados

Nome	Instituição	Cargo/Responsabilidade	Data da Entrevista
Daniel	Clube Desportivo da Matola	• Gestor desportivo; • Responsável pelo Departamento técnico Administrativo e Técnico Desportivo; • Director da Formação e Scouting.	4 de Outubro de 2024
Dadivo José	Clube de Desportos de Maxaquene	Vogal para Área de Marketing	14 de Outubro de 2023

Fonte: autor da pesquisa