



Comunicação corporativa integrada

Caso de estudo: Sport Benfica e Castelo Branco

Carlos Eduardo Mendes Cardoso Martins

20121534

Orientador

Professor Doutor João Vasco Matos Neves

Projeto apresentado à Escola Superior de Artes Aplicadas do Instituto Politécnico de Castelo Branco para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Licenciado em Design de Comunicação e Produção Audiovisual, realizada sob a orientação científica do Professor Doutor João Vasco Matos Neves, do Instituto Politécnico de Castelo Branco.

Junho de 2017

Composição do júri

Presidente

Professor Doutor José Miguel Gago Silva

Professor Adjunto IPCB/ESART

Arguente

Professor Doutor Daniel Raposo Martins

Professor Adjunto IPCB/ESART

Orientador

Professor Doutor João Vasco Matos Neves

Professor Adjunto IPCB/ESART

Agradecimentos

Em primeiro lugar quero agradecer à minha mãe, Maria da Graça Duarte, por todos os valores que me passou, pela perseverança e dedicação que me inculuiu ao longo do meu crescimento como ser humano.

Quero agradecer à Cristiana Gonçalves pelo apoio e sobretudo por todos os momentos em que me ouviu enquanto discutia, sozinho, a elaboração deste projeto.

Não posso deixar de agradecer também ao professor que me orientou neste projeto, Professor Doutor João Vasco Neves, que foi o primeiro a incentivar-me para a sua realização e a acreditar na viabilidade do mesmo. Agradeço também ao Professor Doutor José Gago Silva que demonstrou sempre total disponibilidade para me ajudar em qualquer dúvida que eu tivesse. Obrigado pelos conhecimentos partilhados, pela ajuda, pela disponibilidade e, acima de tudo, pelo contributo importante que levo não só no aspeto académico e profissional, mas também na formação como Homem.

Por último, quero deixar também uma palavra de agradecimento à Alexandra Duarte, ao designer Ivo Gonçalves, ao COO da Bullseye João Ribeiro Silva, ao Senhor Francisco Afonso, ao Professor Luís Ferreira, ao Bruno Taborda, ao Pedro Simão e ao Francisco Pires pela disponibilidade e contributo que, de uma forma ou de outra, me ajudou no desenvolvimento deste projeto.

Resumo

O presente relatório resulta do desenvolvimento de um projeto de comunicação corporativa integrada sobre o caso de estudo Sport Benfica e Castelo Branco, partindo do estudo de diferentes áreas do design, como o design gráfico e o design de comunicação.

Para que o mesmo fosse possível, foi feito um estudo e respetiva análise a outros casos, baseado sempre numa fundamentação teórica.

Posteriormente, analisou-se o estado atual da comunicação do Sport Benfica e Castelo Branco, procurando identificar as fraquezas e os pontos fortes do clube enquanto marca.

Com este projeto foi possível perceber o potencial da comunicação de um clube de futebol relativamente à sua sociedade. Mais especificamente, foi possível redesenhar a marca gráfica do clube, que é o símbolo mais importante do mesmo, assim como proceder ao levantamento de outras aplicações que visam aproximar o clube aos cidadãos da sua cidade, Castelo Branco.

O objetivo geral é que, com este projeto, o clube consiga valorizar mais a sua marca institucional.

Palavras chave

Comunicação; Comunicação corporativa integrada; Identidade Visual Corporativa; Estratégia de comunicação; Sport Benfica e Castelo Branco.

Abstract

The present report results from the development of an integrated corporate communication about the study case Sport Benfica e Castelo Branco, starting from the study of different design areas like graphic design and communication design.

To enable it, it was made a study and respective review to other cases, based on a theoretical foundation.

Posteriorly it was made an analysis to the present status of the Sport Benfica e Castelo Branco communication , searching for the weakness in it and the strong points of the football club as a brand.

With the design of this project, it was possible to realize the potencial of a football club communication towards its society.

More especifically, it was possible to re-design its graphic brand which is the most relevant symbol of it, as well as proceeding to the survey of other applications that aim the approach between the football club and Castelo Branco citizens.

The main goal is to be able to make the football club to value more its own institucional brand.

Keywords

Communication; Integrated Corporate Communication; Corporate Visual Identity; Communication strategy; Sport Benfica e Castelo Branco

Índice geral

Composição do júri.....	III
Agradecimentos	V
Resumo	VI
Palavras chave.....	VI
Abstract	VII
Keywords.....	VII
CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO	1
1.1 Motivação	1
1.2 Contextualização do tema	2
1.3 Delimitação do assunto tratado.....	3
1.4 Enquadramento do problema	4
1.5 Objetivos.....	5
CAPÍTULO II – OBJETO DE ESTUDO	6
2.1 O SBCB	6
2.1.2 Palmarés.....	7
2.2 Estrutura.....	9
2.2.1 Órgãos	9
2.2.2 Futebol	9
2.3 A Comunicação.....	10
2.3.1 Marca Gráfica	10
2.3.2 Suportes (analógicos e digitais).....	12
2.3.3 Merchandising.....	14
CAPÍTULO III – FUNDAMENTAÇÃO	15
3.1 Comunicação Integrada.....	15
3.2 Identidade Visual Corporativa	16
3.3 Design de Comunicação	17
3.4 Comunicação Multimédia.....	18
3.5 Comunicação e o futebol.....	20
CAP. IV - ESTUDO DE CASOS	23
4.1 UEFA Euro 2016.....	23
4.1.1 Contextualização.....	23
4.1.2 Marca Gráfica	23

4.1.3 Suportes (analógicos e digitais).....	24
4.1.4 Merchandising.....	25
4.2 Cidade do Futebol.....	26
4.2.1 Contextualização	26
4.2.2 – Marca Gráfica.....	27
4.2.3 – Suportes (analógicos e digitais).....	29
4.3 Juventus Football Club.....	30
4.3.1 Contextualização	30
4.3.2 Marca Gráfica	30
4.3.3 Suportes (analógicos e digitais).....	33
4.3.4 Merchandising.....	34
4.3.5 Outros.....	35
4.4 Futebol Clube Paços de Ferreira	36
4.4.1 Contextualização	36
4.4.2 Marca Gráfica	38
4.4.3 Suportes (analógicos e digitais).....	40
4.4.4 Merchandising.....	42
4.4.5 Outros.....	42
4.5 União Desportiva de Leiria	42
4.5.1 Contextualização	42
4.5.2 Marca Gráfica	43
4.5.3 Suportes (analógicos e digitais).....	44
4.5.4 Merchandising.....	45
4.5.5 Outros.....	46
4.6 Sport Lisboa e Benfica	46
4.6.1 – Contextualização.....	46
4.6.2 – Marca gráfica	47
4.6.3 - Suportes (analógicos e digitais).....	48
4.6.4 – Merchandising	51
4.6.5 – Outros	52
CAPÍTULO V – ANÁLISE E DIAGNÓSTICO	53
5.1 Análise	53
5.1.1 Análise da comunicação do SBCB	53

5.1.2	Análise SWOT	54
5.1.3	Análise de meios de produção e condicionamentos.....	55
5.1.4	Análise da fundamentação.....	56
5.1.6	Síntese de ideias e de soluções possíveis	57
5.2	Diagnóstico	59
5.2.1	Definição da estratégia de comunicação	59
5.2.2	Canais e meios de comunicação a desenvolver	61
5.2.3	Posicionamento.....	61
5.2.4	Brand personality e trend board	65
5.2.5	Organograma de estratégia de comunicação	67
CAP. VI - INVESTIGAÇÃO ATIVA.....		68
6.1	Desenvolvimento conceptual, esboços e seleção de soluções.....	68
6.2	Desenvolvimento objetos gráficos	70
6.2.1	Re-design da marca gráfica	70
6.2.2	Ilustração para aplicações	72
6.2.3	Estacionário	73
6.2.4	Comunicação impressa	76
6.2.5	Comunicação multimédia	78
6.2.6	Merchandising	80
6.2.7	Frota Automóvel.....	81
6.2.8	Manual de Normas Gráficas e Kit de Normas Gráficas.....	81
CAP. VII – CONCLUSÃO		83
7.1	Apresentação de resultados	83
7.2	Conclusões	91
CAP. VIII – BIBLIOGRAFIA.....		92
8.1	Referências bibliográficas.....	92
8.2	Bibliografia	94
ANEXOS.....		95

Índice de figuras

Figura 1 – Marca gráfica do Sport Benfica e Castelo Branco.....	10
Figura 2- Símbolo do Sport Benfica e Castelo Branco.....	10
Figura 3 - Cartaz promocional de jogos.....	12
Figura 4 - Cartão de sócio do clube.....	12
Figura 5 - Página oficial do clube no Facebook.....	13
Figura 6 - Site oficial do clube.....	13
Figura 7 - Página oficial do clube no Youtube.....	14
Figura 8 - Principais fontes de receitas dos clubes.....	21
Figura 9 - Marca gráfica do UEFA EURO 2016.....	23
Figura 10 - Exemplar de utilização do descritivo da marca.	24
Figura 11 - Explicativo da criação de elementos para aplicação da marca.....	25
Figura 12 - Bilhete de jogo do UEFA Euro 2016.	25
Figura 13 - Exemplos de merchandising e comunicação digital da marca.	26
Figura 14 - Marca gráfica da Cidade do Futebol. Fonte.	27
Figura 15 - Explicativo de inspiração para criação do símbolo.	27
Figura 16 - Capas com aplicação da marca gráfica.	29
Figura 17 - Aplicação da marca gráfica em suporte analógico.	29
Figura 18 – Rebranding da Marca gráfica da Juventus.	31
Figura 19 - Logotipo da Juventus.	31
Figura 20 - Font Juventus Fans, criada para a marca Juventus.	32
Figura 21 - Site oficial da Juventus	33
Figura 22 - Joalheria como merchandising da Juventus.....	34
Figura 23 - Merchandising da Juventus.....	34
Figura 24 - Montra de espaço comercial da Juventus.....	35
Figura 25 - Mascote da Juventus em ação promocional.....	35
Figura 26 - Aplicações da marca.....	36
Figura 27 - Proposta de rebranding da marca gráfica.	38
Figura 28 - Proposta de símbolo desenvolvido pela agência Bullseye.	38
Figura 29 - Proposta de logotipo. Fonte.....	39
Figura 30 - Proposta de variante do símbolo. Fonte.....	40
Figura 31 - Exemplo de comunicação analógica utilizada para promover os jogos.	40
Figura 32 - Proposta de cartão de sócio.	41
Figura 33 - Proposta para site oficial do clube.	41
Figura 34 - Marca gráfica da União Desportiva de Leiria.	43
Figura 35 - Página oficial do UD Leiria no Facebook.....	44
Figura 36 - Site oficial do UD Leiria.....	45
Figura 37 - Exemplo de comunicação digital.	45
Figura 38 - Exemplo de comunicação digital para promover um evento.....	46
Figura 39 - Símbolo oficial do Sport Lisboa e Benfica.....	47
Figura 40 - Campanha promocional de cartão de sócio do clube.....	49

Figura 41 - Página oficial do Sport Lisboa e Benfica no Facebook	50
Figura 42- Site oficial do Sport Lisboa e Benfica	50
Figura 43- cartaz promocional utilizado nas redes sociais.	50
Figura 44 - Vários cachecóis do clube, diferentes. Exemplo da diversidade de produtos disponível.....	51
Figura 45 - Loja online do clube, onde é visível a grande oferta de produtos.....	51
Figura 46 - Cartaz para campanha solidária da Fundação Benfica.	52
Figura 47 - Posicionamento da marca	62
Figura 48 - Brand personality	65
Figura 49 - Trend Board.....	66
Figura 50 - Organograma da Estratégia de comunicação.....	67
Figura 51 - Esboço do redesign do símbolo da marca gráfica.....	68
Figura 52 - Esboço da marca gráfica (símbolo e logotipo)	69
Figura 53 - Esboços de ilustração	69
Figura 54 - Esboço de ilustração	69
Figura 55 - Marca gráfica versão vertical	70
Figura 56 - Marca gráfica versão horizontal	71
Figura 57 - Variantes do símbolo	71
Figura 58 - Ilustração desenvolvida para aplicações	72
Figura 59 - Papel de carta.....	73
Figura 60 - Papel de continuação.....	74
Figura 61 – Frente e verso do envelope	74
Figura 62 - Cartões de sócio à esquerda e cartão de visita à direita.....	75
Figura 63 - Assinatura de e-mail	76
Figura 64 - Cartaz de jogo em formato vertical	77
Figura 65 - Cartaz de jogo em formato horizontal.....	77
Figura 66 - Página template para website	78
Figura 67 - Página para conta no Facebook.....	79
Figura 68 - Página para conta no Instagram	79
Figura 69 - Etiqueta para vestuário	80
Figura 70 - Etiqueta autocolante.....	80
Figura 71 - Frota automóvel.....	81
Figura 72 - Capa do Manual de Normas Gráficas	81
Figura 73 - Página do Manual de Normas	82
Figura 74 - Capa do Kit de Normas Gráficas.....	82
Figura 75 - Mockup estacionário.....	83
Figura 76 - Mockup envelope	84
Figura 77 - Mockup cartão de sócio principal	84
Figura 78 - Mockup assinatura de e-mail	85
Figura 79 - Mockup website	85
Figura 80 - Mockup página do clube no Facebook.....	86
Figura 81 - Mockup página do clube no Instagram.....	86
Figura 82 - Mockup de cartaz aplicado em mupi	87

Figura 83 - Mockup de cartaz aplicado em ponto estratégico na cidade	87
Figura 84 - Mockup de Banner promocional no estádio	88
Figura 85 - Mockup de etiqueta para vestuário	88
Figura 86 - Mockup de aplicação de etiqueta autocolante.....	89
Figura 87 - Mockup de saco com aplicação da marca gráfica	89
Figura 88 - Mockup de saco sem aplicação da marca gráfica.....	90

Lista de tabelas

Tabela 1 - Palmarés da equipa de futebol sénior do SBCB.....	7
Tabela 2 - Palmarés da equipa de futebol junior do SBCB	7
Tabela 3 - Palmarés da equipa de futebol juvenil do SBCB	7
Tabela 4 - Palmarés da equipa de futebol de iniciados do SBCB.....	8
Tabela 5 - Palmarés da equipa de futebol de infantis do SBCB.....	8
Tabela 6 - Stakeholders da indústria do futebol.....	22

Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

ESART – Escola Superior de Artes Aplicadas

F.P.F – Federação Portuguesa de Futebol

DCPA – Design de Comunicação e Produção Audiovisual

IPCB – Instituto Politécnico de Castelo Branco

SBCB – Sport Benfica e Castelo Branco

SLB – Sport Lisboa e Benfica

UD Leiria – União Desportiva de Leiria

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

1.1 Motivação

Uma das formas mais decisivas para a boa execução de um trabalho é, sem dúvida, encontrar a motivação certa. A minha motivação para a realização deste projeto resulta num misto de interesses e gostos particulares: Comunicação Integrada, Desporto e Castelo Branco.

Inicialmente o meu foco foi trabalhar na área da Comunicação Integrada, pois é o que mais me cativa dentro do Design de Comunicação em geral. Desde jovem que alimento uma paixão pela parte mais estratégica da comunicação, pelo marketing, pela publicidade. Mais tarde, ingressando na Escola Superior de Artes Aplicadas descobri a parte do Design e comecei a perceber que, juntando todos estes setores, temos a ferramenta ideal para promover uma marca, impulsionar uma empresa, serviço ou produto.

Sendo esta a área que queria trabalhar, encontrei no Sport Benfica e Castelo Branco a empresa ideal para aplicar os conhecimentos que adquiri ao longo destes três anos de estudante de Design de Comunicação e Produção Audiovisual. Pessoalmente, sou um amante de desporto, tendo já praticado futebol durante alguns anos, construindo assim a minha ligação com o Sport Benfica e Castelo Branco. O ramo do desporto foi assim uma escolha natural. Quando apresentei a proposta para elaborar este projeto junto dos responsáveis da empresa, percebemos em conjunto que existe um défice muito grande na comunicação da mesma, logo pelo fato de não terem ninguém especializado a trabalhar esse setor. Aceitaram prontamente em receber-me para que eu pudesse desenvolver este trabalho, com o desafio de uniformizar toda a comunicação externa e interna, com o objetivo de angariar mais fundos para um clube em crescimento no panorama nacional.

Um dos problemas do Sport Benfica e Castelo Branco foi totalmente ao encontro daquilo que procurava realizar: aproximar o mais possível o clube a todos os albicastrenses e poder tornar o mesmo numa das maiores identidades da região centro do país, promovendo assim a minha terra natal Castelo Branco, elevando ainda mais a sua grandeza e ajudando a combater o distanciamento que existe no interior do país.

1.2 Contextualização do tema

Para culminar os estudos da licenciatura do curso de Design de Comunicação e Produção Audiovisual, surge a unidade curricular de Projeto de Design Gráfico e Design de Multimédia. Esta é a unidade curricular que mais importância carrega na licenciatura, pelo grau de complexidade que apresenta.

Esta unidade curricular proporciona ao aluno um contato direto com o meio profissional, devendo o mesmo ser capaz de aplicar metodologias e competências adquiridas enquanto estudante do curso e apresentando, após a sua conclusão, resultados práticos que demonstrem conhecimento e domínio da área.

Para a sua realização, a ESART, sendo uma instituição que tem como principal interesse preparar e assegurar o futuro de cada estudante, pede a cada um que encontre um cliente real para que o projeto seja realizado em contexto profissional. Procura-se assim que, o que inicialmente é um trabalho académico, possa ser depois implementado pelo cliente escolhido.

Seguindo estas normas, identifiquei como meu cliente o Sport Benfica e Castelo Branco. Numa primeira fase de pesquisa foi possível identificar diversos problemas e lacunas ao nível da comunicação. Mais tarde, numa reunião presencial com os responsáveis do clube, percebemos que este é um projeto com obstáculos que me farão crescer, mas também capaz de ser implementado quando estiver finalizado.

1.3 Delimitação do assunto tratado

A boa realização deste projeto requer um uso correto de várias vertentes da comunicação.

Assim, este projeto irá resultar de um concílio das áreas de Design de comunicação, Identidade visual corporativa, Comunicação integrada, Comunicação multimédia e Design de comunicação no desporto.

Pretendo absorver o melhor de cada uma destas áreas para que, em conjunto, resultem da melhor forma em prol dos resultados do Sport Benfica e Castelo Branco.

1.4 Enquadramento do problema

O Sport Benfica e Castelo Branco, sendo um clube que procura um crescimento profissional, tem vários problemas ao nível da comunicação, tanto interna como externa.

Em primeiro lugar, uma das limitações da empresa como marca é a sua marca gráfica: estando ligado ao Sport Lisboa e Benfica como filial, apresenta uma marca gráfica quase idêntica, o que limita a empresa a ter um posicionamento visual exclusivo e distinto. Para além disso conta com outros problemas que, de alguma forma prejudicam a imagem e a relação com o seu público. Não existe nenhuma estratégia de comunicação que acompanhe, aproxime e angarie sócios, sendo estes ativos importantíssimos para o funcionamento do clube, falta de uma linguagem uniforme e exploração dos meios e ferramentas de comunicação – posters de eventos pouco atraentes e não funcionais; site desatualizado; pouca coerência nas redes sociais que é neste momento um meio de grande dimensão e baixo custo; não conta com estacionário próprio nem com produtos de merchandising diversificados que ajudem a aumentar a notoriedade da empresa.

Apesar de contar com pessoas que se dedicam diariamente para melhor cada aspeto do Sport Benfica e Castelo Branco, no geral, falta acompanhar os tempos que correm em que a comunicação é feita a qualquer instante, das mais diversas formas. Há uma clara necessidade de profissionalizar este setor, que acredito ser fundamental para gerar mais receita para o futuro.

1.5 Objetivos

Com este projeto de comunicação corporativa integrada, pretendo ajudar o Sport Benfica e Castelo Branco a obter melhores resultados em todos os campos.

Solucionar o problema de comunicação presente no clube é o desafio que me proponho superar, querendo potencializar o Sport Benfica e Castelo Branco enquanto marca.

De um modo mais específico, os meus objetivos passam por realizar um redesign da marca gráfica atual e criar um sistema de normalização para uso da mesma. Esse é o primeiro passo para cumprir uma estratégia de comunicação que envolve a expansão da aplicação da marca, a aproximação ao público-alvo tornando a empresa mais íntima com o seu cliente, angariar maior receita para o clube através de meios de comunicação e promover o clube enquanto dono de uma responsabilidade social acrescida junto dos mais novos.

CAPÍTULO II - OBJETO DE ESTUDO

2.1 O SBCB

O Sport Benfica e Castelo Branco é o clube de futebol, ainda em atividade, com mais anos de história na cidade de Castelo Branco. Tudo começou a 24 de Março de 1924, com o nascimento da equipa “Onze Vermelho Albicastrense” que, passados 12 anos, passou a ser chamado “Sport Lisboa e Castelo Branco”, participando aí em 12 edições do campeonato distrital de Castelo Branco. Em 1947/1948 chegou até à 2ª Divisão, mas volvidos 2 anos, passou para a 3ª Divisão já pelo nome de Associação Desportiva de Castelo Branco.

Em 1952, Sport Benfica e Castelo Branco passa a ser o nome oficial do clube. Foi assim que ficou na memória de muitos e que ganhou maior reconhecimento nacional, mantendo-se inalterável até ao momento.

Tem no palmarés alguns títulos, tais como o ser Campeão da 3ª Divisão nacional pela primeira vez em 1960, chegada à Divisão de Honra em 1990/1993 ou sagrar-se Campeão Nacional da 3ª Divisão – Série D em 2001 e 2004.

A história do clube nem sempre se escreveu apenas de futebol, tendo já disputado várias competições com outras modalidades como o Atletismo, o Andebol, a Canoagem ou o Tiro com Arco. Apesar desta abrangente, atualmente apenas o futebol continua ativo.

Este clube, não se resumindo ao futebol sénior, conta também neste momento com uma sub-marca. As Escolas de futebol Chutalbi tomam conta dos escalões de formação, contemplando equipas de vários escalões diferenciados por idades.

2.1.2 Palmarés

O Sport Benfica e Castelo Branco conta com um palmarés recheado de conquistas, nos diferentes escalões que disputa. Em baixo, enumero os títulos conquistados em cada ano, separado pelo respetivo escalão.

Tabela 1 - Palmarés da equipa de futebol sénior do SBCB

Campeão 3ª Divisão Nacional	1959/1960	2000/2001	2003/2004	2011/2012						
Campeonato distrital	1953/1954	1954/1955	1955/1956	1956/1957	1957/1958	1958/1959	1968/1969	1963/1974	1973/1974	1975/1976
Torneio Início	1972/1973	1973/1974								
Taça Dr. Júlio Goulão	1973/1974									
Taça de Honra AFCB	1979/1980									
Taça de Honra AFCB clubes provas nacionais	1980/1981	1982/1983	1992/1993	1996/1997	1999/2000	2000/2001				

Tabela 2 - Palmarés da equipa de futebol junior do SBCB

Torneio Distrital	1964/1965									
Campeonato Distrital	1965/1966	1973/1974	1980/1981	1989/1990	1991/1992	1995/1996	1997/1998	2004/2005	2008/2009	
Torneio Início	1972/1973	1985/1986	1986/1987	1988/1989	1994/1995	1995/1996				
Torneio Início "Vitor Saraiva"	2003/2004									

Tabela 3 - Palmarés da equipa de futebol juvenil do SBCB

Campeonato Distrital	1967/1968	1968/1969	1977/1978	1978/1979	1979/1980	1983/1984	1988/1989	1993/1994	1995/1996	2003/2004
Torneio Início	1978/1979	1980/1981	1988/1989	1991/1992	1997/1998					

Tabela 4 - Palmarés da equipa de futebol de iniciados do SBCB

Campeonato Distrital	1977/1978	1978/1979	1981/1982	1983/1984	1998/1999	
Torneios Início	1977/1978	1978/1979	1980/1981	1998/1999		

Tabela 5 - Palmarés da equipa de futebol de infantis do SBCB

Campeonato Distrital	1996/1997	1997/1998	
Torneios Início	1993/1994	1996/1997	
Taça de Infantis A.F.C.B.	2009/2010		

2.2 Estrutura

2.2.1 Órgãos

A estrutura dos órgãos sociais é dividida por Direção, Mesa da Assembleia Geral e Conselho Fiscal. Enquanto na Mesa da Assembleia Geral e no Conselho fiscal os cargos se repartem por presidente, vice-presidente, secretário e vogal, na Direção acresce o tesoureiro e um maior número de vogais.

2.2.2 Futebol

A secção de futebol do Sport Benfica e Castelo Branco não tem, juridicamente, nenhuma divisão entre si. Ainda assim, internamente, a estrutura está dividida por dois departamentos que correspondem ao futebol sénior e ao futebol juvenil.

No que diz respeito ao futebol sénior, a direção do clube gere toda a envolvente desse sector.

Quanto ao futebol juvenil, o departamento tem o nome de Chutalbi. Embora seja dependente da direção do clube, existe um coordenador que é o principal responsável deste setor. A Chutalbi conta com crianças desde os 3 anos até jovens com 17, divididos pelos diferentes escalões correspondentes à idade. Ao total são 187 praticantes (número oficial até ao final do mês de Maio de 2017). A direção do clube dá ainda liberdade para que a Chutalbi possa gerir todas as receitas geradas por si mesmo, sejam de atividades pontuais ou de pagamento de mensalidades dos mais jovens.

2.3 A Comunicação

2.3.1 Marca Gráfica

A marca gráfica do Sport Benfica e Castelo Branco é bastante semelhante à marca gráfica do Sport Lisboa e Benfica, fruto da ligação de filiação existente desde o passado entre ambos.

Habitualmente a marca gráfica é apresentada apenas com símbolo, não tendo logótipo definido para utilização.



Figura 1 – Marca gráfica do Sport Benfica e Castelo Branco.

Fonte: <http://www.radiocastelobranco.pt/media/4429/benfica-e-cb.jpg?width=650&height=633>

a) Símbolo

O símbolo é o emblema representativo do clube, sendo o elemento por que melhor é reconhecido. Conta com os mesmos componentes que representam o Sport Lisboa e Benfica. A águia aparece numa posição superior como símbolo da sua independência, autoridade e nobreza. Abaixo, uma roda de bicicleta que representa o ciclismo como uma das primeiras modalidades do clube, a bola de futebol e a legenda de união e força conjunta - E Pluribus Unum (de todos um). No centro a sigla S.B.C.B. do nome próprio do clube.



Figura 2- Símbolo do Sport Benfica e Castelo Branco.

Fonte: www.sbc.pt

b) Logotipo

O clube não tem nenhum logótipo pré-definido. O nome próprio Sport Benfica e Castelo Branco é usado com várias variações, sem regra de utilização.

c) Descritivo

Pese a utilização da frase “E Pluribus Unum” no emblema, o clube não tem nenhum descritivo oficial.

d) Forma

O emblema do clube é sempre apresentado numa forma circular, podendo ser visto como um escudo.

e) Cor

As cores corporativas do Sport Benfica e Castelo Branco são o vermelho e branco. Apesar disso, na marca gráfica são utilizadas também as cores verde, azul e amarelo.

2.3.2 Suportes (analógicos e digitais)

Relativamente aos suportes de comunicação, o clube tem vertente analógica e digital.

Na vertente analógica, são utilizados cartazes promocionais de jogo da equipa sénior, monocromáticos e em formato A4 numa posição vertical, onde é dado um primeiro destaque à modalidade a que se destina o cartaz, seguido da informação de quando e onde se vai desenrolar o evento e o nome das equipas em questão. Numa zona superior aparece uma imagem ilustrativa ao tema e o ao campeonato em disputa. Dispõe ainda de um cartão de sócio tradicional.



Figura 3 - Cartaz promocional de jogos



Figura 4 - Cartão de sócio do clube

Quanto a suportes digitais, o clube tem ativas as contas nas redes sociais Facebook e Youtube, bem como um website. Na página de Facebook está presente o emblema do clube visível no primeiro contacto. São partilhadas informações úteis do clube recorrendo a imagens, vídeos e notícias. No youtube, uma primeira imagem horizontal com o emblema do clube é também visível num primeiro contato, seguido de vídeos promocionais de eventos desenvolvidos. No website oficial do clube, apesar de desatualizado, encontramos vários separadores para as diferentes temáticas. Podemos ver notícias do clube como por exemplo a tabela classificativa e os resultados obtidos pelas equipas. Para além disso temos separadores que nos mostram toda a informação relativa ao clube, desde a história do clube aos contactos, a sua estrutura, a equipa sénior, a equipa juvenil, um espaço multimédia e um espaço loja.



Figura 5 - Página oficial do clube no Facebook



Figura 6 - Site oficial do clube

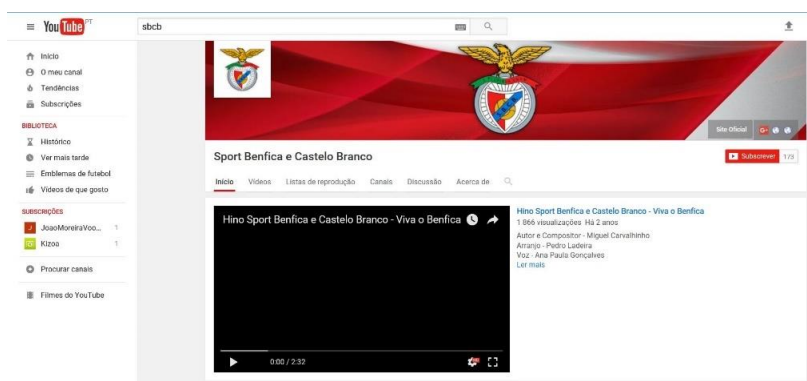


Figura 7 - Página oficial do clube no Youtube

2.3.3 Merchandising

O Sport Benfica e Castelo Branco tem disponível, como produtos de merchandising do clube, camisolas de jogo, galhardetes, cachecóis e bonés.

(Para maior conhecimento, consultar Anexo A).

CAPÍTULO III - FUNDAMENTAÇÃO

3.1 Comunicação Integrada

“A Comunicação Integrada consiste no conjunto articulado de esforços, ações, estratégias e produtos de comunicação, planejados e desenvolvidos por uma empresa ou entidade, com o objetivo de agregar valor à sua marca ou de consolidar a sua imagem junto a públicos específicos ou à sociedade como um todo.” (Bueno, 2010)

Segundo o autor, o conceito de Comunicação Integrada é o conjunto de esforços somado para criar um conceito único e conseguir atacar o consumidor de variadas formas, mantendo sempre uma linha coerente.

Cada empresa deve ter a capacidade de definir a mensagem e os respectivos meios de comunicação, que lhe permitam chegar ao público-alvo de forma coerente e diferenciadora, conseguindo assim transmitir os seus ideais. Estes são aspetos decisivos para ao alcance dos objetivos da empresa.

Para Kotler, o conceito de Comunicação “abrange a análise das funções estratégicas de cada atividade de comunicação, bem como a sua integração contínua e permanente, somando esforços para que a mensagem seja concisa e uniforme.” (Marketing de Conteúdo, 2016, citando Philip Kotler). Ainda relativamente à mensagem, Júnior (2013) afirma que todos os contactos entre empresa e seus consumidores são portadores de mensagens.

Devemos entender que, qualquer objeto da empresa funciona como portador de uma mensagem quando entra em contacto com o consumidor, seja marca gráfica, slogan ou uma simples peça de estacionário, cabendo à empresa valorizar cada elemento, conseguindo sincronizar todos os meios numa só voz.

Assim, deve ser desenvolvido um bom plano estratégico, que permita identificar e analisar as principais necessidades da empresa, encontrar resposta para a melhor forma de as combater e de se tornar competitivo perante os seus concorrentes e consolidar a sua posição e notoriedade junto do público-alvo. Neste sentido Oliveira (2013) afirma que “a fidelização dos clientes através de estratégias de comunicação integrada é um imperativo na estratégia de comunicação de qualquer empresa”. O mesmo autor diz-nos ainda que “quanto maior for a notoriedade da marca junto ao cliente, maior será a probabilidade efetiva de compra.” (Oliveira, 2013)

3.2 Identidade Visual Corporativa

Entende-se por Identidade Visual Corporativa o conjunto de elementos gráficos que representem uma empresa, produto ou serviço. Citando Daniel Raposo, “para que o sistema de Identidade Visual Corporativa funcione, é necessário que este seja coerente com os valores corporativos expressos na missão e no posicionamento”. (Raposo, 2008)

A força da Revolução Industrial capacitou um crescimento a nível global de produção, dando força á importância da marca como meio de diferenciação e reconhecimento de cada produtor perante a grande concorrência de mercado existente. O mesmo autor diz-nos que os produtores sentiram a necessidade de expandir os seus comércios e viram na embalagem a solução para a sua identidade garantida.

O sistema de identidade e a marca gráfica são, globalmente, os meios que melhor e mais facilmente tornam reconhecidos os serviços ou produtos de uma empresa. “A comunicação visual é assim, em certos casos, um meio insubstituível que permite a um emissor passar as informações a um recetor, sendo condições fundamentais do seu funcionamento a exatidão das informações, a objetividade dos sinais, a codificação unitária e a ausência de falsas interpretações.” (Munari, 2009)

A Identidade Visual Corporativa vai muito além da vertente do Design Gráfico, obedecendo a uma recolha de conhecimento obrigatório do caso em geral, numa investigação intensiva. Munari (2009), diz-nos que “quanto mais aspetos conhecemos da mesma coisa, mais a apreciamos e melhor podemos compreender a realidade que antes nos parecia através de um só aspeto. O conhecimento profundo de todos os aspetos de uma mesma coisa dá ao operador visual a possibilidade de usar as imagens melhor adaptadas a uma determinada comunicação visual”.

Quanto ao aspeto visual, a Identidade Visual corporativa é composta por vários signos gráficos, tais como logótipos, símbolos, imagens, formatos, cores, texturas, edifícios, viaturas, meios físicos e digitais, articulados e coerentes entre si.

“Wally Olins (1990) considera que a Identidade Visual Corporativa se pode estruturar de três formas: Monolítica (a organização usa um único nome e estilo visual), Endossada (uma organização tem um grupo de atividades ou empresas dependentes do nome e identidade do grupo) e de Marca (a empresa opera através de um grupo de marcas relacionadas ou não entre si e o grupo).” (Raposo)

3.3 Design de Comunicação

O termo design tem sofrido, ao longo do tempo, diferentes interpretações. Isso deve-se, em grande parte, ao uso cotidiano, nos mais variados contextos. Se para os designers a palavra corresponde ao processo que envolve a elaboração de um produto ou serviço, o público em geral utiliza o termo design referindo-se ao produto acabado em si.

Design de Comunicação “não é apenas uma mera forma neutra de materializar mensagens da identidade corporativa, mas também um modo de as otimizar estrategicamente em função do seu público e de reforçar o seu significado através do estilo da representação gráfica” (Raposo, 2008)

Esta é uma disciplina que aborda diferentes formas de expressão como vídeo, web design, design gráfico, design editorial e publicidade, preocupando-se sempre com a escolha do melhor meio de comunicação para atingir o público-alvo. Segundo nos diz Gervásio, “procura atrair, inspirar, criar desejo e motivar as pessoas, traduzindo ideias e informação por variados meios de comunicação”. (Gervásio, 2014)

3.4 Comunicação Multimédia

Há poucos anos atrás foi aberto um novo espaço na área da comunicação, a que chamamos de multimédia. No seu conceito mais puro, multimédia diz respeito ao domínio de computador/telemóvel ou outro meio tecnológico, combinado com um meio de comunicação estático. Este mundo digital, que neste momento já não se pode considerar novo, tem a particularidade de estar ao alcance de qualquer um, com um alcance muito maior do que qualquer meio tradicional, como jornal ou revista. “Segundo Prado (2009), a internet é um bom canal de comunicação para a marca porque, além de ter custo inferior a outros meios de comunicação e apresentar maior flexibilidade, oferece visibilidade maior, sendo um canal de comunicação diferenciado para uma comunicação diferenciada com o consumidor e permitindo adequação ao público-alvo e à imagem que se pretende para a marca.”

Com o passar dos tempos, a evolução do domínio multimédia avançou a passos largos, sendo hoje um meio global, com uma força tremenda, bastante fácil de utilizar e quase sem limitações.

“À medida que o ritmo de mudança acelera, as empresas não podem mais confiar em suas antigas práticas de negócios para manter a prosperidade.” Philip Kotler

Quando falamos em comunicação multimédia e olhando para a força da era digital que está presente nos dias que corre, é importante focarmo-nos essencialmente em dois conceitos que, inquestionavelmente, impulsionam o crescimento das empresas: website e redes sociais.

O website “consiste num espaço virtual onde se pode divulgar, promover e informar os consumidores interessados, tendo a possibilidade de aceder sempre que desejado” (Figueiredo,2014). Se quisermos dividir por categorias os tipos de website existentes, podemos classificar de pessoais, informativos e institucionais. Quando criamos um website para uma empresa existem vários parâmetros a ter em conta, tais como a organização de conteúdos, as funcionalidades, a estrutura visual e a navegação. Estes pontos devem ser definidos no momento da criação do mesmo e corresponder aos objetivos e público-alvo traçados inicialmente.

“Os utilizadores de um site começam por discernir os grandes blocos que compõem a estrutura de uma dada página. Só depois aprofundam a visualização desses blocos. É por isso fundamental que a estrutura da informação esteja bem organizada.”

Um termo a ter em atenção na criação de um website é o Responsive Design. Segundo nos diz o autor Felke-Morris, este conceito refere-se á adaptação automática do website aos diferentes dispositivos.

Relativamente às redes sociais, começo por definir o conceito: o termo rede social refere-se a uma aplicação web que permite o relacionamento de pessoas. A finalidade passa por conectar pessoas, com a criação de um perfil personalizado, possibilitando a

interação entre outras pessoas individuais ou grupos. Atualmente algumas das redes sociais mais famosas são também autênticas máquinas de gerar dinheiro, como é exemplo o Facebook, Instagram, Youtube ou Twitter.

Enquadrando o conceito neste projeto, facilmente apontamos as vantagens do bom uso das redes sociais pelos clubes. Hoje, é possível comunicar diretamente para o nosso público através de uma rede social, chegando de forma direta a milhares ou milhões de seguidores em poucos minutos. A particularidade de a maioria conseguir aceder à página através do seu telemóvel pessoal, abre a hipótese que o contacto ser permanente.

“As redes sociais canalizam sentimentos e opiniões dos seus usuários. Logo, o desporto como um instrumento de alcance cultural, social e pessoal, é presença garantida na formulação de milhões de perfis mundo a fora. Um adepto fará questão de salientar por qual equipa torce ou qual o atleta que ele admira (SOARES, 2012, s.p.)”

Uma vez que a relação clube-adepto é essencialmente emocional, o fato do clube poder estar em constante contato com o adepto ao longo do seu dia-a-dia, ajuda a reforçar os laços de afinidade e confiança. Muitos clubes aproveitam estas aplicações para mostrar as suas rotinas, mas também como forma de promoção dos seus eventos (por exemplo os jogos), venda de material e lançamento de notícias na primeira pessoa.

3.5 Comunicação e o futebol

No desporto, em particular no futebol, a comunicação tem ganho, gradualmente, uma força enorme. A particularidade de um jogo de futebol, na maioria das vezes, poder ser assistido ao vivo, através de televisão ou ouvindo o relato pela rádio, torna este desporto direcionado para grandes massas. A potência de alcance aumenta se olharmos para, por exemplo, a Liga Espanhola de Futebol, que já transmite jogos em direto via Facebook.

Para Lash e Lury, um jogo de futebol tornou-se só por si um meio de comunicação, ou seja, “um espaço tridimensional de quase-comunicação em massa” (2007).

A comunicação social muito contribui para esta expressão, que leva a que as grandes marcas usem o futebol para se expor, mesmo que a sua área de ação não se aproxime do desporto.

Esta exposição global leva a que o futebol assuma uma responsabilidade maior na sociedade, sendo visto como um “fenómeno social central da sociedade portuguesa (...) com identidades que são construídas no discurso” (Coelho 2011). Pegando no exemplo da área da ciência e da tecnologia que têm ajudado mutuamente a evolução do futebol, sendo que “o equipamento desportivo moderno é frequentemente tecnologia complexa criada para que se pratique de forma mais eficiente e segura” (Craig e Beedie, 2008).

Até chegar a estes patamares globais, existe a dependência da aceitação por parte do público-alvo, que neste caso são os adeptos de futebol. Segundo Neto (2011) “os torcedores de futebol não podem ser tratados como consumidores tradicionais. (...) Torcer por um clube é uma manifestação de amor e lealdade”. É preciso entender que, este é um público-alvo especial, pois sabemos que independentemente do serviço prestado e do desempenho do clube, o relacionamento é mantido.

Desmond Morris (1981) afirma que “no dia de jogo, o futebol proporciona momentos de grande emoção e frenesim ao “quebrar-lhes a rotina””. Assim, explorar esse momento é parte fundamental para o crescimento institucional do clube.

As empresas que são conhecidas pela qualidade dos produtos e serviços que oferece, pela integridade, credibilidade e transparência das suas ações são aquelas que estão melhor posicionadas para sustentar uma vantagem competitiva face aos concorrentes. Nesse sentido, no futebol, o maior grau de sucesso desportivo da equipa representa também o sucesso desportivo do clube e da sua Marca, credibilizando-a.

A comunicação tem também um peso significativo nas receitas que um clube pode gerar. Direta ou indiretamente, a estratégia de comunicação de um clube de futebol deve ser moldada aos seus adeptos.

“Na entrada do século XXI, para fazer frente às crescentes necessidades económicas, os clubes, especialmente os maiores e globais, foram gerando uma terceira fonte de receitas: o marketing. Trata-se, basicamente, das receitas que os clubes recebem dos

seus patrocinadores, do merchandising, das tournées e dos jogos amigáveis (...). Hoje em dia, a estrutura de receitas dos grandes clubes de futebol está repartida em três terços, aproximadamente, entre a venda de bilhetes e lugares cativos, os direitos audiovisuais e o marketing. A tendência aponta para um peso cada vez maior das últimas duas fontes.” Ferran Soriano (2009).

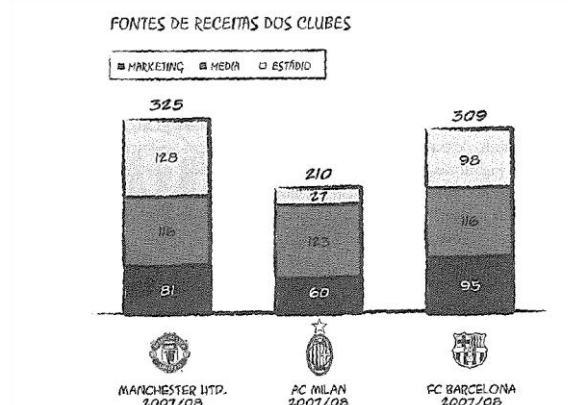


Figura 8 - Principais fontes de receitas dos clubes.

Fonte: A bola não entra por acaso, de Ferran Soriano.

Assim, fazendo um elo de ligação direto com o que foi falado anteriormente, a performance desportiva, os elementos que servem para influenciar a sua qualidade, o merchandising envolvido e até o nível de compromisso que o espectador tem, são fortes atraentes de diversas entidades.

Os clubes de futebol, como marcas, têm a sua identidade centrada na organização, em que valores como a história, a tradição, a ambição, entre outros, são projetados conscientemente em todas as atividade desportivas, seja em escalões seniores ou de formação.

De seguida, apresento uma tabela com os Stakeholders e a descrição respetiva de cada cum. Parece-me ser pertinente referirmos quem são os envolvidos e intervenientes no futebol.

Tabela 6 - Stakeholders da indústria do futebol

Stakeholder	Descrição
SÓCIOS	Os clubes de futebol são, na maioria dos casos, sociedades de capital detido por privados; o sócio é, na maior parte dos casos, um indivíduo apaixonado pelo clube, e que é visto mais como um mecenas do que um investidor (não confundir com sócios que são acionistas ou titulares do capital). Em relação às sociedades cotadas em bolsa, são muitas vezes os próprios adeptos quem investe nos títulos acionistas.
ADEPTOS	São os consumidores do produto “futebol” e os interessados sobre os diversos aspetos do clube de futebol. Normalmente o equilíbrio económico e financeiro de um clube interessa aos adeptos na medida em que este pode repercutir-se nos resultados desportivos da própria equipa. Para estes apaixonados é fundamental poder ver intacta a competitividade da própria equipa, considerada um património social de um grupo de adeptos, de uma cidade ou região.
JOGADORES	Nos clubes profissionais são os indivíduos que, mediante um contrato com objetivos e contrapartidas específicas e acordadas com a entidade patronal (a qual pode ser exclusivamente o clube ou não), prestam o serviço de jogar futebol em prossecução dos objetivos que lhes são apresentadas, e com uma coordenação técnica orientada para os resultados a atingir.
FORNECEDORES	Os fornecedores de um clube de futebol têm os interesses normais em relação a qualquer empresa sua cliente, nomeadamente de prestarem um serviço, agradar ao cliente e cobrar pela venda. Muitas vezes o fornecedor tem interesses idênticos aos de um vulgar patrocinador, na medida em que paga para que os produtos que fornece sejam consumidos e tenham visibilidade dentro dos clubes, como é o caso dos fornecedores técnicos.
PATROCINADORES	Tratam-se de empresas que estão ligadas aos clubes por um contrato comercial, com a finalidade de disfrutarem do desporto como suporte publicitário. Muitas vezes a sua relação comercial com os clubes é tal que o nome das Marcas comerciais que promovem é utilizado para dar nome aos estádios de futebol e mesmo às equipas.
COMUNICAÇÃO SOCIAL	Incluem-se nesta categoria as televisões, rádios, imprensa e outros media que contribuem na difusão do desporto, e sobretudo na sua intensificação como espetáculo. As receitas derivadas da cedência de direitos televisivos pelos clubes são um fator preponderante na receita global da sua atividade. Muitas vezes para além do interesse de difusão do espetáculo desportivo em si, os media e particularmente os que difundem conteúdos desportivos, têm interesses na gestão quotidiana dos clubes e na discussão de ideias sobre os mesmos, as competições, e os intervenientes no mundo do futebol.
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	O principal papel da autoridade nacional em relação ao futebol relaciona-se com o jogo enquanto fenómeno social e a sua incidência na ordem pública. Um outro fator importante prende-se com a regulamentação fiscal da atividade dos clubes de futebol e dos seus jogadores. As autoridades locais são normalmente mais envolvidas com o clube, e na maior parte dos casos são elas as proprietárias dos estádios e estruturas desportivas. Algumas autoridades locais tornam-se inclusivamente patrocinadores do clube. O seu interesse na atividade do clube é sobretudo social e económico: os clubes têm condições de permitir a inserção social, o combate à discriminação, etc.; os resultados desportivos têm um impacto muito grande nas comunidades em que os clubes se inserem, promovendo-as turisticamente e economicamente, pelas receitas que os clubes e estádios geram diretamente, e pela atração que servem a potenciais investidores económicos. As autoridades supranacionais também podem intervir no futebol, principalmente em aspetos de regulamentação, como sucedeu com a Comunidade Económica Europeia em relação à “Sentença Bosman”.
OUTROS ACTORES	Podemos incluir nesta categoria as organizações federativas, as Ligas de clubes, os árbitros, e outro tipo de entidades que tenham atividades ligadas ao futebol.

CAP. IV - ESTUDO DE CASOS

4.1 UEFA Euro 2016

4.1.1 Contextualização

O UEFA Euro 2016 foi um evento organizado pela União das Federações Europeias de Futebol (UEFA), o órgão governante do futebol na Europa, que decorreu em França e contou com a participação de 24 seleções nacionais de futebol, de 24 países da Europa.

4.1.2 Marca Gráfica

A marca gráfica “UEFA Euro 2016” foi desenvolvida pela agência portuguesa Brandia-central em 2013, tendo sido desenhada com base no tema “Celebrar a arte do futebol”.

Esta marca gráfica é composta por símbolo, logótipo e assinatura de marca, conforme descrito mais abaixo.



Figura 9 - Marca gráfica do UEFA EURO 2016.

Fonte:

http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_uefa_euro_2016_by_brandia_central.php

a) Símbolo

O Símbolo do UEFA Euro 2016 apresenta várias referências ao futebol e às emoções do evento que representa, num contexto festivo. Contém elementos inspirados na arte francesa (as linhas, os traços, as estrelas, os pontos, as figuras), componentes sugestionados pelo futebol (linhas do campo, troféu) e ícones de França (o hexágono do mapa do país e a cor da bandeira).

b) Logotipo

A tipografia escolhida para representar o nome da marca é a Beau Sans Pro. Uma tipografia sans serif que permite uma leitura fácil e leve.

c) Descritivo

O descritivo “Le Rendez-Vous” relaciona-se inteiramente com a identidade criada, que tem como mensagem principal a celebração da arte do futebol e uma sucessão de festas que este nos pode trazer.



Figura 10 - Exemplar de utilização do descritivo da marca.

Fonte: www.uefa.com

d) Forma

A marca gráfica do UEFA Euro 2016 é sempre utilizada num formato redondo, com a assinatura e logótipo “UEFA Euro 2016 France” hierarquicamente apresentado em baixo do símbolo.

e) Cor

As cores corporativas do UEFA Euro 2016 são o azul, o vermelho, o amarelo e o branco. Quando é aplicado sobre imagens, o lettering passa a ser utilizado em branco.

A escolha destas cores tem como base a bandeira nacional francesa, país que recebeu o evento.

4.1.3 Suportes (analógicos e digitais)

O UEFA Euro 2016, sendo um evento com dimensão global, apresenta variados suportes de comunicação, tanto analógicos como digitais. A diversidade é muito, e adaptável a cada país, conseguindo assim contornar a barreira linguística. Em plataformas digitais, o website aparece como um membro extra à original página da UEFA, contendo toda a informação útil do evento, alterando a língua de escrita consoante o utilizar que visualiza o website.

A mensagem de viver o futebol como uma festa mantém-se presente em todos os suportes, dando uma ligação coerente em toda a comunicação da marca.

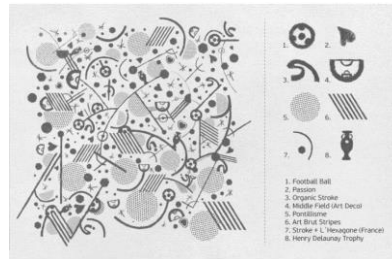


Figura 11 - Explicativo da criação de elementos para aplicação da marca.

Fonte:

http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_uefa_euro_2016_by_brandia_central.php

Outro ponto de destaque são os bilhetes dos jogos, desenhados especialmente para o evento, mantendo sempre o mesmo template e alterando apenas o nome do estádio, o lugar destinado ao adepto e, claro, o nome das equipas que vai a jogo.



Figura 12 - Bilhete de jogo do UEFA Euro 2016.

Fonte: www.uefa.com

4.1.4 Merchandising

O UEFA Euro 2016 apresenta-se como evento destinado para todos: dos mais novos ao mais velhos, fanáticos ou para famílias. É com esse pensamento que foi criado o merchandising da marca, contando com um sem fim de produtos diferentes, capazes de criar emoção em qualquer pessoa.



Figura 13 - Exemplos de merchandising e comunicação digital da marca.

Fonte:

http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_uefa_euro_2016_by_brandi_a_central.php

(Para maior conhecimento, consultar Anexo B).

4.2 Cidade do Futebol

4.2.1 Contextualização

A Cidade do Futebol é a infraestrutura principal da Federação Portuguesa de Futebol. Situada no Alto da Boa Viagem, em Oeiras, foi inaugurada a 31 de Março de 2016. A partir dessa data, a Cidade do Futebol passou a ser conotada como morada oficial da F.P.F.

Um dos maiores projetos da F.P.F, a Cidade do Futebol conta com instalações de alta qualidade, contando com diversos edifícios:

Núcleo Central – Acolhimento da Cidade do Futebol, centro de formação, centro de conferências, área de exposição e restaurante;

Edifício Sede – Área de trabalhos de todos os departamentos da F.P.F.;

Centro técnico de futebol – Três campos de treino, um campo de treino de guarda-redes, um núcleo de balneários com todas as valências, ginásio, centro de hidroterapia e um núcleo de escritórios destinados ao trabalho da equipa técnica e staff;

Centro logístico – Armazéns de material de treino e equipamento, arquivo, áreas de apoio ao tratamento e manutenção de campos de treino, lavandaria, áreas para preparação das viagens e o conjunto de escritórios destinados ao trabalho das equipas ligadas à manutenção e segurança.

4.2.2 - Marca Gráfica

A marca gráfica “Cidade do Futebol” foi desenvolvida pelo Designer e atual Diretor de Arte da F.P.F. Nuno Martins, com a colaboração do Designer Ivo Gonçalves, também ele funcionário da F.P.F. Projetada a partir da localização das instalações, pretende transmitir a história do futebol e o futuro que será escrito diariamente.

Esta marca gráfica é composta por símbolo e logótipo.



Figura 14 - Marca gráfica da Cidade do Futebol. Fonte.

<http://nunomartins.com/portfolio-posts/cf/>

a) Símbolo

O Símbolo da Cidade do Futebol é composto pelas letras C e F. O histórico e emblemático Estádio do Jamor surge como principal inspiração. Tendo um desenho particular em forma de “C”, nasce aqui a identidade do projeto.

O “F.” é uma consequência do “C”, fundindo a cidade com o futebol. Partindo do desenho de um dos viadutos exteriores da localização do Estádio do Jamor, representa um futebolista com a bola, remetendo também para os conceitos de formação e federação.



Figura 15 - Explicativo de inspiração para criação do símbolo.

Fonte: <http://nunomartins.com/portfolio-posts/cf/>

b) Logotipo

Para a apresentação do nome da marca foi escolhida uma tipografia sans serif. Uma tipografia moderna que corresponde ao conceito de uma imagem preparada para o futuro.

c) Descritivo

Esta marca não tem nenhum descritivo.

d) Forma

A marca gráfica da Cidade do Futebol pode ser visualizada num formato retangular, com o símbolo numa zona superior e a logótipo em baixo.

e) Cor

As cores corporativas da Cidade do Futebol são o verde e o vermelho, podendo ser utilizado em branco e em preto, consoante a aplicação.

A escolha destas cores tem como base a bandeira nacional Portuguesa, país que a F.P.F. representa.

4.2.3 - Suportes (analógicos e digitais)

A Cidade do Futebol, sendo uma estrutura pertencente à Federação Portuguesa de Futebol, apresenta poucos suportes de comunicação exclusivos. Neste sentido encontramos capas e folhas de apresentação para eventos, utilizados para eventos pontualmente organizados nas suas instalações. Outro suporte analógico são os crachás e as bases para copos, desenhados com pequenos símbolos. Em ambos os casos, o uso da marca gráfico está presente.



Figura 16 - Capas com aplicação da marca gráfica.

Fonte: <http://nunomartins.com/portfolio-posts/cf/>



Figura 17 - Aplicação da marca gráfica em suporte analógico.

Fonte: <http://nunomartins.com/portfolio-posts/cf/>

(Para maior conhecimento, consultar Anexo C).

4.3 Juventus Football Club

4.3.1 Contextualização

A Juventus Football Club é um clube Italiano, fundado a 1 de Novembro de 1897. Sediado na cidade de Turim (Itália), é considerado o clube melhor sucedido de Itália no século XX, possuindo assim um estatuto mundial no que ao desporto diz respeito. Com 11 títulos internacionais, é o quarto clube europeu e oitavo no mundo com o maior número de conquistas internacionais, reconhecidas pela UEFA e FIFA.

A potência do clube reflete-se no número de apoiantes, contando com cerca de 170 milhões por todo o mundo. Só em Itália, conta com 12 milhões por todo o país.

Inicialmente, a Juventus, como é popularmente reconhecida, foi fundada como Sport Club Juventus por alunos da Escola Massimo D'azeglio Lyceum (Turim). Esse foi o nome utilizado durante os dois primeiros anos, passando depois a chamar-se Football Club Juventus. No ano de 1900, o clube iniciou a sua participação no Campeonato Italiano, levando 5 anos até à sua primeira conquista (1905).

Um dos grandes parceiros da Juventus, de longa data, é a empresa italiana Fiat. Em 1923, Edoardo Agnelli, que era na altura o proprietário da Fiat, assumiu o controlo do clube. A ligação é por isso longa e neste momento a JEEP (pertencente à Fiat) é uma das caras da Juventus.

A equipa principal de futebol disputa os seus jogos no Juventus Stadium, inaugurado em 2011, tendo sido construído no lugar do mítico Delle Alpi em 2008.

O grande rival da Juventus é o Torino Football Club, também equipa da cidade de Turim.

O pentacampeão italiano e décimo clube mais rico do mundo, faturou 341 milhões de receitas, mas isso não deixa os responsáveis do clube satisfeitos. A 16 de Janeiro de 2017, a Juventus apresentou o seu rebranding, que teve como maior alicerce a mudança do seu emblema. O estudo que apresento em baixo baseia-se nessa mudança.

4.3.2 Marca Gráfica

A mais recente marca gráfica “Juventus Football Club” foi desenvolvida pela Interbrand, agência multinacional especializada em comunicação e branding.

Com uma clara inspiração minimalista, a marca gráfica foi desenvolvida com o claro objetivo de entrar em outros mercados para além do futebol.

Esta marca gráfica é composta por símbolo e logótipo, conforme descrito mais abaixo.



Figura 18 – Rebranding da Marca gráfica da Juventus.

Fonte:

http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_juventus_by_interbrand.php

a) Símbolo

O Símbolo da Juventus é bastante minimalista. Apresenta-se em forma de escudo, numa fusão com as tradicionais listas pretas e brancas do clube e a letra “J”.

b) Logotipo

Para o logotipo Juventus foi criada uma tipografia personalizada. A Juventus Fans, nome da família tipográfica, é um tipo sans-serif, com uma imagem forte e pesada, querendo atingir o leitor de forma rápida.



Figura 19 - Logotipo da Juventus.

Fonte:

http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_juventus_by_interbrand.php



Figura 20 - Font Juventus Fans, criada para a marca Juventus.

Fonte:

http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_juventus_by_interbrand.php

c) Descritivo

O descritivo “A vida é uma questão de preto e branco” relaciona-se inteiramente com a identidade criada, pegando na tradição do clube e as cores que o representam. Pode aparecer muitas vezes referenciado apenas como “Preto e Branco”, utilizado em produtos de merchandising e outros suportes de comunicação.

d) Forma

A forma da marca gráfica resulta do somatório da forma retangular do logótipo com a forma do escudo do símbolo, demonstrando assim a forma final de uma ideia de proteção/pertença

e) Cor

As cores corporativas da Juventus são o preto e o branco. O branco é a cor normalmente utilizada na marca gráfica (símbolo e logotipo), podendo ser alterado para preto em aplicações de tons claros.

Estas são as cores que desde sempre identificam o clube.

Normalmente a marca gráfica é utilizada a branca sobre fundo negro.

4.3.3 Suportes (analógicos e digitais)

A Juventus como marca global que é, apresenta vários suportes, tanto analógicos como digitais.

No que diz respeito a comunicação analógica, destaque para os cartões de sócio que o clube oferece, havendo diferenciação consoante o adepto a que se destina, como por exemplo adeptos de faixa etária juvenil.

Relativamente a suportes digitais, o clube italiano tem uma cobertura bastante ampla, com presença forte nas redes sociais e website próprio. No site, existe a possibilidade de o utilizador escolher o dialeto do conteúdo, contando com 6 alternativas, adaptando toda a informação ao que é escolhido. Existem vários separadores que permitem navegar sobre o mundo do clube. A história do clube e a sua estrutura, notícias atualizadas, informação sobre a equipa como os resultados e o plantel de jogadores, o estádio e o museu, zona dedicada para sócios incluindo a possibilidade de quem quiser, poder tornar-se novo sócio e ainda um separador de loja do clube. Podemos ainda destacar que quase toda a comunicação é feita com uso de imagens e vídeos dos jogadores do clube. Existe zonas de grande destaque para os principais patrocínios do clube e ainda a hipótese de entrar em contacto com o departamento desejado.

As redes sociais seguem a mesma filosofia, grande impacto de imagens dos principais jogadores, acompanhando as notícias atualizadas do clube e informações úteis para os seus adeptos. A imagem de apresentação é coerente em todas as aplicações.

Ainda sobre suportes digitais, a Juventus conta com uma aplicação própria para smartphones/tablets, que permite aos seus fãs um acompanhamento diário do clube.



Figura 21 - Site oficial da Juventus

4.3.4 Merchandising

A nível de merchandising a Juventus apresenta uma gama de produtos bastante diversificada, pois conta com adeptos por todo o mundo, o que implica adaptar-se a diferentes mercados. Esse foi um dos objetivos do recente rebranding da marca, colocar a marcar como uma referência noutras áreas de mercado.

Podemos encontrar merchandising do clube de diversos temas, seja moda desportiva e casual (feminina e masculina), tecnologia, educação, produtos de lazer, etc.

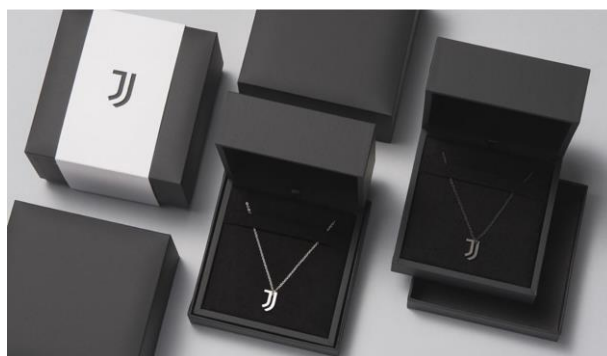


Figura 22 - Joalheria como merchandising da Juventus.

. Fonte:

http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_juventus_by_interbrand.php



Figura 23 - Merchandising da Juventus.

Fonte:

http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_juventus_by_interbrand.php

4.3.5 Outros

Podemos encontrar outras variantes usadas para valorizar o clube enquanto marca. Para além das lojas oficiais, que respeitam uma disposição coerente entre si, esta nova imagem do clube conta com café próprio. Destaque também para a mascote do clube, chamada de “J”, que participa em diversas ações promocionais.



Figura 24 - Montra de espaço comercial da Juventus.

Fonte:

http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_juventus_by_interbrand.php



Figura 25 - Mascote da Juventus em ação promocional.

Fonte: www.record.pt



Figura 26 - Aplicações da marca.

Fonte:

http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_juventus_by_interbrand.php

(Para maior conhecimento, consultar Anexo D).

4.4 Futebol Clube Paços de Ferreira

4.4.1 Contextualização

Na década de 30, na freguesia de Meixomil, surgia o Sport Clube Pacense, a primeira coletividade futebolística de Paços de Ferreira. Nessa altura, e durante duas décadas, era praticado um futebol sem expressão oficial, que durou até 1950, ano em que uma reorganização decidiu fundar o Futebol Clube Vasco da Gama. E é esta coletividade que está na génese do Futebol Clube Paços de Ferreira que conhecemos hoje, que ganhou esta denominação a partir de 1961/1962. Nessa altura, a equipa disputava os jogos no Campo da Cavada e, com a alteração do nome do clube, mudaram-se também as cores do equipamento, trocando o amarelo pelo azul. Porém, a 15 de Março de 1981, os sócios do clube decidiram voltar a mudar as cores oficiais do clube, deixando o azul pelo amarelo e verde – cores representativas do concelho de Paços de Ferreira – marco que se mantém até aos dias de hoje.

O palmarés do clube começou a ser construído em 1974, com a conquista do primeiro título nacional da 3ª divisão. Com um percurso ascendente, a subida à primeira divisão na época de 1990/1991 coincide com a entrada na história como sendo o primeiro campeão do então estreante Campeonato Nacional da Divisão de Honra. A 20 de Setembro de 2007, um dos pontos mais altos da história do clube chega com a estreia em competições europeias, depois de ter alcançado o 6º lugar no

principal escalão de futebol português. Era o começo dos anos de maior glória, prolongados com a presença na final a Taça de Portugal na época de 2008/2009 e correspondente acesso à Supertaça Cândido de Oliveira e à Liga Europa no ano seguinte. Em 2010/2011 a equipa voltou a uma final de uma prova de futebol português, no caso a Taça da Liga. Feito atrás de feito, culminou com a melhor classificação de sempre do clube em provas nacionais, com um honroso 3º lugar em 2012/2013, que levou a equipa à disputa da Liga dos Campeões (principal competição de clubes da Europa).

Esta última conquista teve grande impacto no clube. Com uma entrada monetária de grande valor, a direção do clube decidiu investir na remodelação e ampliação do estádio. Em 2013, foi assinado um protocolo com a Associação Empresarial do concelho, passando a chamar-se Estádio Capital do Móvel (anteriormente designado por Estádio da Mata Real). Neste momento a infraestrutura tem capacidade para suportar 9076 adeptos.

Para além do futebol sénior, o clube tem ligação com a escola Castorzinhos, que conta com jovens dos 3 aos 11anos de idade.

Num concelho com cerca de 50 mil habitantes, os castores (alcunha por quem são conhecidos) tem 2393 sócios pagantes (contabilizados até ao dia 20 de Abril de 2017), que defendem o lema Por Paços, Esforço e Vitória.

Neste caso, a comunicação do clube pacense que vamos analisar, fica a cargo da Bullseye, um estúdio multidisciplinar e criativo do Porto. A agência, uma vez que trabalha em conjunto com o FC Paços de Ferreira, decidiu, segundo nos conta João Ribeiro Silva (COO da empresa), avançar com uma proposta por iniciativa própria, de rebranding do emblema do clube. O mesmo explica-nos que a proposta foi bem aceite por parte da direção, porém nestes casos quem decide são os sócios. Nesse sentido, toda a linha de comunicação foi apresentada aos sócios em Assembleia Geral, ficando reprovada a proposta de alteração do emblema, aprovando tudo o resto. João Silva Ribeiro diz-nos ainda que “a nossa função foi explicar aos sócios as razões porque achávamos que o emblema deveria ser alterado e também explicar a forma como foi construída a nossa proposta” (...) O nosso trabalho não saiu beliscado com isso, até porque fomos premiados com ele nos prémios Lusos e uma Prata”.

4.4.2 Marca Gráfica

A proposta de rebranding da marca gráfica do FC Paços de Ferreira foi desenvolvida pelo estúdio português Bullseye em 2016, como referido anteriormente. Mantendo os elementos que melhor identificam o clube, a principal alteração é a forma. Este é o emblema representa o clube.

Esta marca gráfica é composta por símbolo, logótipo e descritivo, conforme descrito mais abaixo.



Figura 27 - Proposta de rebranding da marca gráfica.

Fonte: <https://www.bullseye.pt/pt/2016/futebol-clube-pacos-de-ferreira/>

a) Símbolo

O Símbolo do FC Paços de Ferreira apresenta várias referências à história e tradição do clube e da cidade. Está presente o ano de fundação do clube, bem como a Cruz da Ordem de Cristo, que vem do brasão da cidade de Paços de Ferreira.



Figura 28 - Proposta de símbolo desenvolvido pela agência Bullseye.

Fonte: <https://www.bullseye.pt/pt/2016/futebol-clube-pacos-de-ferreira/>

b) Logotipo

A tipografia escolhida para a esta proposta é bastante moderna. Com uma font sans-serif, apresenta um aspeto leve, mas com poder de afirmação. O kerning trabalhado permite passar uma mensagem de maior requinte.



Figura 29 - Proposta de logotipo. Fonte.

<https://www.bullseye.pt/pt/2016/futebol-clube-pacos-de-ferreira/>

c) Descritivo

O descritivo “Esforço e Vitória” mantém-se no emblema, sendo o lema que acompanha o clube já há vários anos. Demonstra o espírito do povo Pacense.

d) Forma

A marca gráfica do FC Paços de Ferreira é utilizada em forma de escudo. No entanto, na proposta apresentada a alteração para uma forma redonda tem como principal objetivo modernizar a imagem.

e) Cor

As cores corporativas do Paços de Ferreira são o verde e o amarelo, cores representativas do concelho de Paços de Ferreira. O Vermelho está presente na Cruz da Ordem de Cristo. Na proposta apresentada, existe a variação para linhas douradas, a ser utilizado em fundos com imagens escuras.

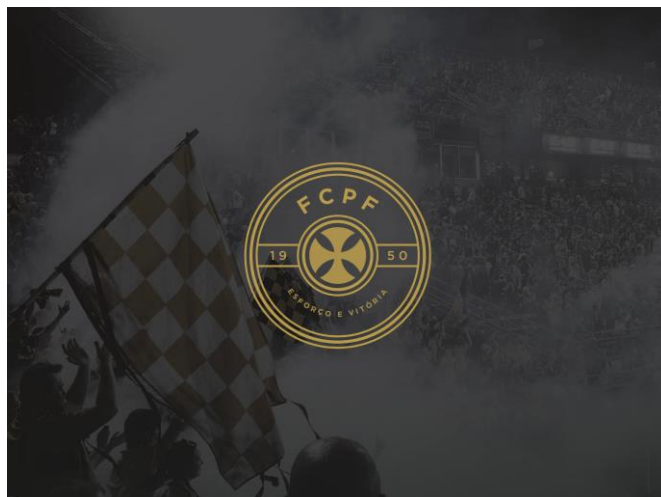


Figura 30 - Proposta de variante do símbolo. Fonte.

<https://www.bullseye.pt/pt/2016/futebol-clube-pacos-de-ferreira/>

4.4.3 Suportes (analógicos e digitais)

Relativamente a suportes analógicos, o FC Paços de Ferreira aposta em cartazes de grande formato para a divulgação dos seus jogos, colocados em zonas de maior afluência e passagem de pessoas, fazendo sentido em cidades de menor dimensão.



Figura 31 - Exemplo de comunicação analógica utilizada para promover os jogos.

Os cartões de sócio propostos apresentam coerência com a restante comunicação, com uma imagem dos adeptos como fundo, o emblema do clube e as informações pessoais do respetivo sócio.

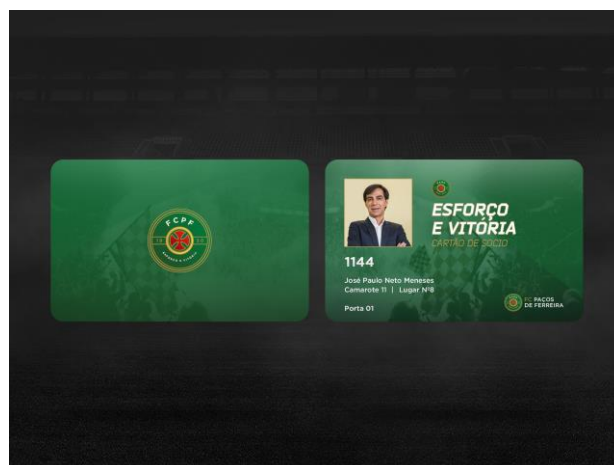


Figura 32 - Proposta de cartão de sócio.

Fonte: <https://www.bullseye.pt/pt/2016/futebol-clube-pacos-de-ferreira/>

O clube apresenta também um desdobrável promocional para a inscrição de novos sócios, onde conta com uma imagem apelativa, uma zona de divulgação das vantagens de adesão, o preçário e uma zona destinada ao preenchimento das informações pessoais.

Quanto aos suportes digitais, esta proposta apresenta opções de redes sociais, website e canal de televisão próprio do clube. O intuito passa sempre por divulgar notícias relativas ao clube e manter atualizados os seus adeptos. No website a oferta é maior, com separadores que permitem o utilizador, por exemplo, ter acesso a uma loja online.

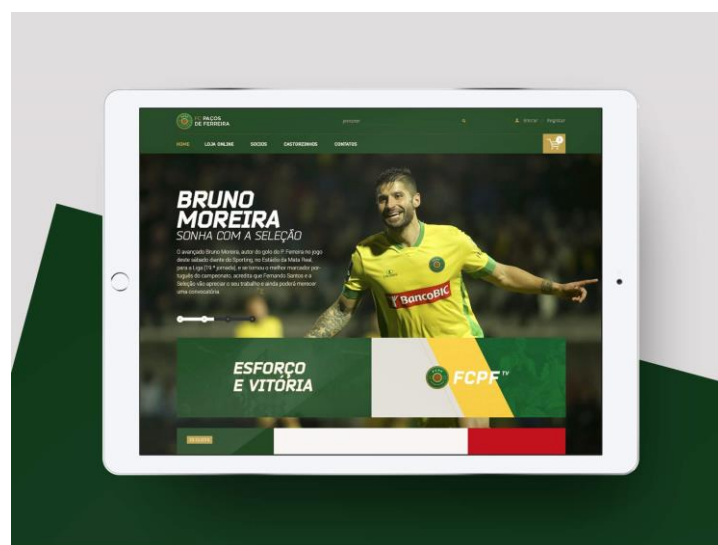


Figura 33 - Proposta para site oficial do clube.

Fonte: <https://www.bullseye.pt/pt/2016/futebol-clube-pacos-de-ferreira/>

4.4.4 Merchandising

Para a venda de produtos de merchandising, o FC Paços de Ferreira tem uma loja oficial do clube, situado junto ao seu estádio, com o nome de “Loja do Castor”. A oferta é larga, desde os habituais equipamentos da equipa (camisolas de jogo, calções, fatos de treino, etc), cachecóis alusivos ao clube, produtos de uso diário (canecas, canetas, blocos, etc), produtos decorativos (pins, medalhas, etc) entre outras coisas.

4.4.5 Outros

O FC Paços de Ferreira possui uma escola de futebol jovem com o nome de “O Castorzinho”, que tem como mascote um castor, relativo à alcunha do povo pacense.

Destaque também para as várias ações promocionais que o clube organiza, enquadrando dadas comemorativas nos seus eventos.

(Para maior conhecimento, consultar Anexo E).

4.5 União Desportiva de Leiria

4.5.1 Contextualização

A União Desportiva de Leiria é a principal equipa do distrito de Leiria. Fundado em 1966, o clube leiriense tem vivido, ao longo destes mais de 50 anos de história, momentos altos e baixos, numa luta constante contra a instabilidade económica. O clube que já foi uma das principais referências a disputar o principal campeonato de futebol em Portugal, entrou em queda no ano de 2012, procurando renascer desde então.

Depois de ser criada uma SAD (Sociedade Anónima Desportiva) no ano de 2000, o clube viu-se obrigado a abandonar todas as competições profissionais em 2012, derivado aos problemas económicos. Neste momento, com uma SAD criada novamente em 2015, é a própria que gere os escalões seniores e juniores.

Olhando para o seu passado, o UD Leiria conta com um palmarés bastante positivo no futebol, destacando a melhor classificação na primeira divisão de futebol nacional com um honroso 5º lugar, nos anos de 2001 e 2003. Antes disso, conta com conquistas na Segunda Divisão e Divisão de Honra, em 1981 e 1998 respetivamente. Em 2003 chegou à final da Taça de Portugal e disputou, por consequente, na época seguinte a Supertaça Cândido de Oliveira. A equipa chegou ainda a participar em competições europeias, nomeadamente a, já extinta, Taça Intertoto por quatro ocasiões e a Taça UEFA (atualmente denominada por Liga Europa) por duas ocasiões. Também no futebol, mas no de praia, a equipa foi campeã nacional em 2009.

Atualmente o clube que disputa o Campeonato de Portugal Prio (equivalente a uma terceira divisão nacional), conta com 3 modalidades ativas: futebol, onde dispõe de mais de 300 praticantes nos escalões jovens; bilhar e uma secção de campismo.

A equipa de futebol sénior da UD Leiria disputa os seus jogos no Estádio Dr. Magalhães Pessoa. O clube é dono de uma Academia de Futebol Juvenil, situada em Santa Eufémia, onde os seus jovens disputam as competições oficiais.

4.5.2 Marca Gráfica

A marca gráfica da UD Leiria é composta simplesmente pelo símbolo representativo do clube.

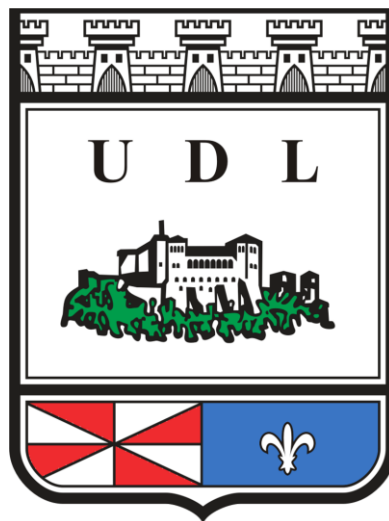


Figura 34 - Marca gráfica da União Desportiva de Leiria.

Fonte: <https://uniaodeleiriasad.pt/>

a) Símbolo

O símbolo que compõe esta marca gráfica é claramente alusivo à cidade de Leiria. Na parte superior vemos as torres de um castelo, enquanto no centro está ilustrado o castelo de Leiria, acompanhado da sigla UDL. Na parte inferior, uma referência para a parte histórica da cidade.

b) Logotipo

Esta marca gráfica não tem nenhum logótipo oficial.

c) Descritivo

Esta marca não tem nenhum descritivo.

d) Forma

A marca gráfica tem a forma de um escudo, retangular, fazendo lembrar os brasões de armas portuguesas.

e) Cor

As cores corporativas da UD Leiria são o branco, o vermelho e o azul. Na marca gráfica existe também o verde, usado meramente para fins ilustrativos.

4.5.3 Suportes (analógicos e digitais)

No estudo deste caso, não consegui ter acesso a suportes de comunicação analógicos.

Relativamente aos suportes de comunicação digitais, o UD Leiria conta com um website e redes sociais.



Figura 35 - Página oficial do UD Leiria no Facebook

No caso do website, o primeiro contato mostra a marca gráfica numa barra horizontal superior, onde acompanha os diferentes separadores disponíveis para navegação. Para além de podermos consultar a informação histórica do clube e das equipas, destaque para a hipótese de podermos comprar bilhetes para os jogos da equipa de forma online, a inscrição de novos sócios e a ligação direta para as redes sociais ativas. De forma comum, tanto no website como nas redes sociais, é bem presente o recurso a imagens de jogadores e vídeos, utilizados para promover o clube e lançar notícias oportunas.



Figura 36 - Site oficial do UD Leiria

Nas redes sociais, nomeadamente no Facebook, são desenvolvidos cartazes digitais para os jogos e é feito um acompanhamento de cada jogo recorrendo ao mesmo estilo, a fim atualizar os utilizadores das ocorrências do jogo.



Figura 37 - Exemplo de comunicação digital.

Fonte: <https://www.facebook.com/uniaodeleiria/>

4.5.4 Merchandising

Para este projeto não me foi possível recolher exemplos de produtos de merchandising do clube.

4.5.5 Outros

Destaque também para as ações promocionais que o clube promove para assinalar datas pontuais, como por exemplo o dia do pai, o dia do estudante, etc.



Figura 38 - Exemplo de comunicação digital para promover um evento.

Fonte: <https://www.facebook.com/uniaodeleiria/>

(Para maior conhecimento, consultar Anexo F).

4.6 Sport Lisboa e Benfica

4.6.1 - Contextualização

O Sport Lisboa e Benfica é um dos maiores clubes de Portugal e mais prestigiados do mundo. Fundado a 28 de Fevereiro de 1904, iniciou a sua atividade com o nome de Sport Lisboa. Sediado em Lisboa, o SLB (sigla pela qual é reconhecido) é um clube multidesportivo, sendo referência não só no futebol, mas também noutras modalidades como o andebol, o atletismo, o hóquei em patins, o basquetebol, etc. As conquistas são muitas, contando com inúmeras conquistas não só em Portugal, mas também na Europa. No futebol, é atualmente o clube com maior número de títulos conquistados.

A grandeza do clube é visível no número de associados, contando neste momento com mais de 150.000 por todo o mundo. A globalização é extensa, tendo várias Casas do Benfica espalhadas também pelo mundo.

Com mais de cem anos de história, o SLB é neste momento visto como uma marca de grande poderio socioeconómico. Tem como parceiros algumas das grandes marcas mundiais, como é o caso da marca Adidas, o que ajuda o clube lisboeta a ter um posicionamento alto em todos os mercados. Neste momento, o Benfica conta com

várias atividades correntes, desde a Clínica Benfica, Fundação Benfica, Seguros Benfica, entre outras.

Também na formação é um exemplo, muito por culpa do centro de treinos que tem no Seixal, onde se encontra uma académica totalmente equipada para a formação dos mais jovens.

O SLB tem no seu estádio de futebol um dos seus principais alicerces – o Estádio da Luz tem capacidade para cerca de 64.000 pessoas e uma logística recheada de ofertas.

Dada a grandeza da marca Sport Lisboa e Benfica, a análise deste caso será superficial, tentando aproximar a informação ao caso de estudo retratado neste projeto.

4.6.2 - Marca gráfica

A marca gráfica do Sport Lisboa e Benfica é histórica. Constituída por símbolo, logótipo e descritivo, transporta elementos simbólicos para o clube.



Figura 39 - Símbolo oficial do Sport Lisboa e Benfica.

Fonte: <https://www.facebook.com/SLBenfica/>

a) Símbolo

O símbolo conta com elementos que sempre representaram o clube. A águia como símbolo da sua independência, autoridade e nobreza, uma roda da bicicleta que representa o ciclismo como uma das primeiras modalidades do clube, a bola de futebol

e a legenda de união e força conjunta - E Pluribus Unum (de todos um). Conta ainda com a sigla SLB.

b) Logótipo

O logótipo utilizado recorre a uma font sans-serif, dando uma imagem moderna. A variação na espessura da palavra Benfica cria contraste na leitura, dando ainda uma força maior ao nome por qual é mais reconhecida a marca. O kerning e tracking trabalhado de forma mais espaçosa ajuda a requintar a imagem da marca.

c) Descritivo

O descritivo utilizado na marca gráfica é “E Pluribus Unum”, desenhado dentro de um elemento alusivo a um cachecol, dando a ideia de ser a voz dos adeptos.

d) Forma

A marca gráfica do SLB aparece sobretudo representada apenas pelo símbolo. O emblema que melhor o identifica tem a forma de um escudo redondo.

e) Cor

As cores corporativas do SLB são o vermelho e o branco, sendo simbólicas no reconhecimento do clube. Porém, na marca gráfica estão também presentes a cor amarela, verde, azul e tons de cinza no contraste do escudo.

4.6.3 - Suportes (analógicos e digitais)

Sendo o SLB uma marca de grande expansão, dispõe de vários suportes de comunicação, adaptando a sua utilização consoante a necessidade.

Durante o estudo deste caso, tentei entrar em contato com o departamento de comunicação do Sport Lisboa e Benfica, com o intuito de ter acesso a suportes mais específicos. Não obtendo resposta por parte da empresa, a análise deste tópico limitar-se-á a suportes de acesso livre.

Relativamente a suportes analógicos, é relevante para este estudo destacar principalmente o cartão de sócio, que tem várias funcionalidades de utilização. Para além de servir de identificação de sócio, o portador pode utilizar o cartão para obter vantagens junto de empresas parceiras do SLB.

Para além do cartão de sócio, o clube disponibiliza também o cartão RED PASS, que é entregue a quem comprar o bilhete anual para todos os jogos que a equipa disputa no seu estádio. De referir também que, em ambos os casos, o clube oferece preços diversificados para cada público.

Dada a grandeza do clube, não sente necessidade de colocar qualquer tipo de cartaz analógico alusivo a jogos, podendo apenas utilizar essa ferramenta para eventos pontuais.



Figura 40 - Campanha promocional de cartão de sócio do clube.

Fonte: <http://www.slbenfica.pt/>

Na comunicação digital, o SLB é um clube bastante ativo. Tanto no seu website como nas redes sociais, mantém informação atualizada diariamente, em alguns casos hora a hora. É nessas plataformas que o clube divulga toda a informação.

No website, existem separadores para qualquer que seja a procura do utilizador, desde jogos, notícias, produtos e serviços que o clube tem para oferta, bilheteria e loja online, entre outras coisas. Nas redes sociais é divulgada informação relativa a eventos a disputar, notícias e outras campanhas. É bastante habitual o uso de grandes grafismos, dinâmica, muitas imagens principalmente dos seus jogadores, aproveitando-se da visibilidade desses líderes de opinião. Quanto aos jogos da equipa sénior de futebol, é feito um acompanhamento durante o jogo, atualizando as ocorrências com imagens ilustrativas.

Outro suporte digital de grande poder que o clube dispõe é a BTV, canal próprio do clube que oferece uma diversidade de programas e jogos de todas as modalidades.



Figura 41 - Página oficial do Sport Lisboa e Benfica no Facebook

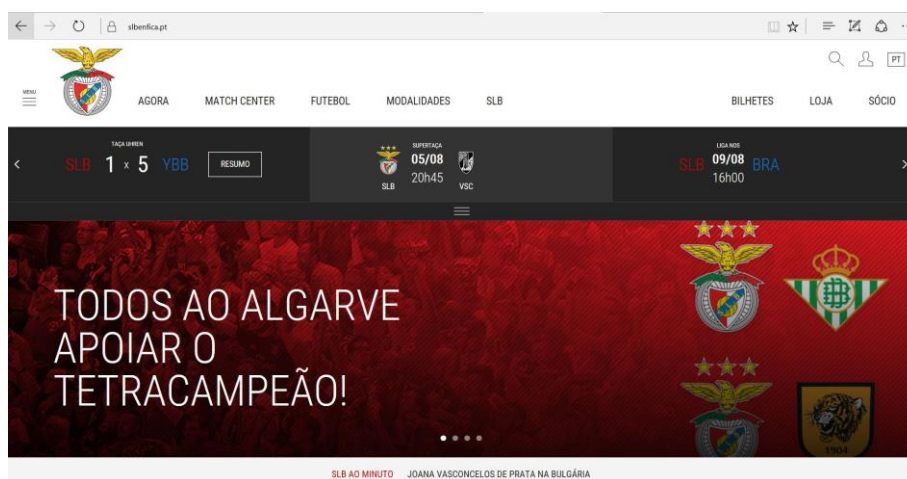


Figura 42- Site oficial do Sport Lisboa e Benfica



Figura 43- cartaz promocional utilizado nas redes sociais.

. Fonte: <https://www.facebook.com/SLBenfica/>

4.6.4 - Merchandising

Também no merchandising existe uma oferta bastante diversificada. O SLB dispõe de produtos para todo o tipo de mercado, chegando assim a um público largo. A marca gráfica está sempre presente em todos os produtos, embora exista uma variante da marca em alguns produtos, conseguindo assim atingir públicos diferenciados. Para enumerar alguns produtos, olhemos para roupa desportiva e casual, acessórios do dia a dia, produtos para homem/mulher/criança, equipamentos oficiais de jogo e treino, adereços de apoio à equipa, gastronomia, editorial, produtos de casa etc. De destacar também as linhas que o clube produz pontualmente para marcar alguma ocasião, como por exemplo camisolas de campeão ou produtos alusivos a jogadores.



Figura 44 - Vários cachecóis do clube, diferentes. Exemplo da diversidade de produtos disponível.

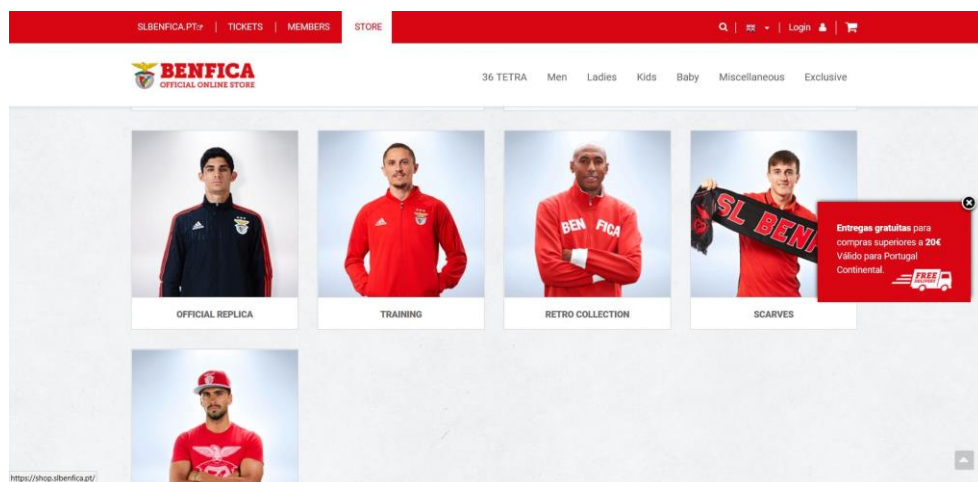


Figura 45 - Loja online do clube, onde é visível a grande oferta de produtos.

. Fonte: <https://www.slbenfica.pt/>

4.6.5 - Outros

O SLB dispõe de uma “mascote” viva. Um dos maiores símbolos do clube é a águia Vitória, que sobrevoa o Estádio da Luz antes de começarem os jogos da equipa em casa.

Neste momento o clube dispõe também de uma cadeia de bares com a marca Benfica.

De destacar também as várias campanhas e eventos que a marca Benfica promove, como por exemplo corridas e ações solidárias bastante correntes.



Figura 46 - Cartaz para campanha solidária da Fundação Benfica.

Fonte: <https://www.facebook.com/SLBenfica/>

(Para maior conhecimento, consultar Anexo G).

CAPÍTULO V - ANÁLISE E DIAGNÓSTICO

5.1 Análise

5.1.1 Análise da comunicação do SBCB

Fazendo uma análise mais concreta à comunicação do SBCB, encontramos com relativa facilidade as fragilidades existentes. Em primeiro lugar, destacar a marca gráfica, que apesar de ser um símbolo com peso no panorama nacional (por ser identificado como SLB) o clube perde com isso um estatuto de distinção, não conseguindo assim um posicionamento de clube único no país. A inexistência de suportes de estacionário, como papel de carta ou envelope, que sejam próprios da marca é outro aspeto importante, pois ajuda no contato com o cliente ou com outros públicos e, neste caso, perde-se um elemento que destaca a marca do clube.

Se olharmos para os suportes analógicos percebemos que, tanto os cartazes promocionais como os cartões de sócios, são suportes com várias deficiências visuais e usuais. O tipo de material, neste caso o papel, não é o mais indicado em nenhum dos casos, assim como a composição da informação.

Nos suportes digitais, convém destacar o esforço do clube em estar presente tanto no website como em redes sociais. Ainda assim, o site apesar de ter uma construção considerável, encontra-se neste momento desatualizado em quase toda a informação disponível. Nas redes sociais é habitual o uso, o que é de valorizar, mas não com uma comunicação visual cuidada nem coerente nas diferentes publicações efetuadas.

Em suma, as fragilidades devem-se sobretudo aos poucos meios utilizados e à falta de coerência entre os existentes, prejudicando assim a relação com o público-alvo.

5.1.2 Análise SWOT

Forças:

- História;
- Força do nome Benfica;
- Elevado número de praticantes;
- Maior poder financeiro comparativamente aos concorrentes.

Fraquezas:

- Falta de Identidade Corporativa;
- Inexistência de um profissional responsável pela comunicação;
- Pouca inovação;
- Estrutura débil.

Oportunidades:

- Tornar-se numa referência;
- Montra para grandes empresas da região;
- Montra para potenciar jogadores;
- Utilização de meios e ferramentas distintos, comparativamente ao que é habitualmente utilizado neste contexto.

Ameaças:

- Localização geográfica;
- Estrutura etária elevada da população;
- Fraca reputação nacional;
- Resultados da formação dos concorrentes;
- Falta de afirmação como marca.

5.1.3 Análise de meios de produção e condicionamentos

Para a realização deste projeto deve ser feita primeiramente uma análise dos meios de produção. Assim, com o objetivo de concretizar aquilo que foi proposto, serão utilizados suportes analógicos e digitais.

No que diz respeito a suportes analógicos, as limitações financeiras são sempre um entrave, sendo esse o principal condicionamento. A questão da qualidade dos materiais, o preço dos diferentes tipos de papel e impressões deve ser tomado em conta. Apesar disso, o formato analógico tem a vantagem de ser sempre algo palpável, o que ajuda na relação de empatia do público com o produto. A diversidade de técnicas especiais a explorar é também uma vantagem quando chega a hora de inovar.

Nos meios digitais os gastos são, por norma, relativamente mais suaves. A grande parte das plataformas são gratuitas e as que não são, o custo é bastante baixo. Outra vantagem é a capacidade e potencialidade de chegar mais rápido a um maior número de pessoas, visto que hoje em dia grande parte da população se liga diariamente à internet. É uma ótima ferramenta de agregar notoriedade junto do público com um esforço reduzido. A única condicionante é a exigência de ter alguém especializado para melhor uso de cada plataforma.

Outro meio a explorar é o merchandising. Apesar de ser uma ferramenta prática de angariar receita, existe o contratempo de exigir um primeiro investimento para que depois possa ser feita a revenda. Para combater um pouco esse custo, é necessário um conhecimento largo do mercado e analisar a relação quantidade-qualidade-preço.

5.1.4 Análise da fundamentação

Dos diversos conceitos e análise bibliográfica, destacaram-se alguns autores de referência na área em estudo, os quais permitiram fundamentar o projeto do ponto de vista teórico.

A este respeito importa analisar o contributo da Comunicação Integrada para o projeto. Assim, da fundamentação realizada, importa definir uma estratégia e ações de comunicação planeadas e desenvolvidas pelo SBCB com o objetivo de agregar valor à sua marca ou de consolidar a imagem junto a públicos específicos ou à sociedade como um todo, conforme nos refere Bueno (2010).

É imperativo que o SBCB consiga identificar os meios que melhor se adaptem para comunicar com o seu público-alvo, colocando depois a mensagem que pretende passar nas diferentes ferramentas de comunicação. Como nos diz Raposo (2008) referente à Identidade Visual Corporativa, os valores corporativos expressos na missão e no posicionamento devem ser coerentes com os elementos gráficos da empresa, para que se transmitam os mesmos ideais. É importante assim ter diferentes apoios de comunicação, para que o contato com o público seja facilitado. Conseguimos também analisar que, através da estrutura da Identidade Visual Corporativa, o SBCB poderia definir melhor a forma como opera com a secção Chutalbi, optando por Monolítica, Endossada ou de Marca.

Relativamente ao conceito de Design de Comunicação, Gervásio (2014) diz-nos que tem como objetivo atrair, inspirar, criar e motivar as pessoas, traduzindo ideias por diversos meios de comunicação. Sabendo que o Design de Comunicação abrange o vídeo, o web design, design gráfico, design editorial e publicidade, é importante para o desenvolvimento deste projeto que o SBCB consiga estar presente nestes meios, conseguindo ser dinâmico e ousado na comunicação com os seus adeptos. A multimédia, que foi também analisada nesta fundamentação, é hoje em dia uma das armas mais capazes das empresas. Projetar o site do clube assim como as redes sociais torna-se obrigatório, pois conseguimos atingir um público alargado, entrar nas suas vidas diariamente e a um custo bastante acessível. Conseguir que o SBCB crie uma relação diária com os seus adeptos, à distância de um clique num smartphone, é um passo importante para familiarizar e credibilizar os valores do clube. As empresas não devem ficar agarradas às suas praticas antigas de negocio, assim nos diz Philip Kotler.

Analisando a comunicação no futebol, é importante reter o que nos diz Neto (2011), ou seja, que os adeptos de futebol não são consumidores tradicionais, pois a relação que têm com o clube é essencialmente emocional. Os clubes como marcas, devem estar aliados aos seus principais clientes, que neste caso são os apoiantes. Se falamos numa relação emocional, é importante que a comunicação do clube seja direcionada para a confiança, credibilidade e fidelização, conseguindo aproximar-se e dos seus adeptos. É importante olharmos para aquilo que são as principais fontes de receitas dos clubes e explorar aquelas que estão em crescimento, como é o caso dos produtos de merchandising.

Por fim, devemos olhar para um jogo de futebol como um meio de comunicação, como nos diz Lash e Lury (2007). Conseguindo que os adeptos sintam prazer em presenciar as atividades do clube, torna-se mais fácil chamar outras entidades a participar positivamente no desenvolvimento do mesmo.

5.1.6 Síntese de ideias e de soluções possíveis

Depois de feita uma análise à situação da empresa, surge a necessidade de implementar um sistema de comunicação integrada, baseando algumas soluções e ideias na fundamentação teórica referida anteriormente e nos estudos de caso apontados.

Para isso é importante encontrar elementos gráficos que possam criar uma ligação entre toda a linha de comunicação da empresa.

Em primeiro lugar a marca gráfica do Sport Benfica e Castelo Branco deverá sofrer um redesign para que se consiga distinguir no mercado e modernizar o máximo possível. Com isso é necessário criar normas de utilização da marca para que quando se olhe para a imagem do clube, se sinta o rigor e profissionalismo no primeiro contato.

Para conseguirmos chegar perto do público-alvo, e traçando qual o seu perfil, devem ser identificados os elementos que melhor conseguem essa ligação. Pensando no Sport Benfica e Castelo Branco como um clube da região, apesar de ambicionar patamares mais elevados, é importante aproximar o clube a todos os albacastrenses e à cidade de Castelo Branco, começando por conquistar a confiança daqueles que já conhecem o clube.

A nível de comunicação, é importante explorar o máximo de suportes possíveis, tendo em conta o orçamento. Olhando para a evolução tecnológica que se vive nos dias de hoje, o clube deve apostar num website bem trabalhado e atualizado, assim como nas redes sociais, para um contato permanente com os seus adeptos. A comunicação deve ser coerente em todos os meios, para que as ideologias do clube sejam bem perceptíveis. Mais ainda sabendo do baixo custo que as plataformas digitais têm, deve ser o primeiro meio a comunicar qualquer que seja o evento ou notícia.

Em suportes analógicos, sabendo do custo acrescido que trazem, devemos identificar a melhor forma de os usar e contornar esses gastos. Para o caso específico dos cartazes promocionais dos jogos da equipa sénior, ao invés de serem promovidos em vários cartazes de pequeno formato, coloco a hipótese de apostar em menos cartazes, mas de grande formato, fazendo valer a pouca dimensão da cidade e olhando para os sítios mais frequentados e de maior passagem de público.

Olhando para o formato dos cartões de sócio, deve ser feita uma alteração. Primeiro porque, por norma, o cartão de sócio de um clube é algo por quem o adepto nutre um grande orgulho em exibir, devendo assim ser criado um cartão mais apelativo visualmente. Em segundo, para contornar o uso desatualizado das quotas em papel, que acabam por agregar um custo de impressão, deveria ser criada uma base de dados informática, facilmente elaborada no programa Excel, que permite controlar o pagamento atualizado das quotas de cada associado através do número atribuído. Esta hipótese possibilita ainda uma contagem atualizada de número de sócios com maior facilidade.

Para os produtos de merchandising, deveria ser feita uma seleção mais exigente no tipo e qualidade de produtos selecionados, para que assim possa ter um valor agregado relativamente superior. Para a venda dos mesmos as duas soluções que proponho são: alteração da loja do clube para uma zona mais ativa da cidade, diariamente e não apenas em dia de jogo; parceria com loja local para que seja feita a venda dos produtos do Sport Benfica e Castelo Branco por uma empresa já existente.

5.2 Diagnóstico

5.2.1 Definição da estratégia de comunicação

Depois de anteriormente ter sido feita uma análise à comunicação do SBCB, as ilações que, resumidamente, tiramos dizem respeito essencialmente à aplicação da marca gráfica e uso de suportes de comunicação. Relativamente à marca gráfica, é muitas vezes utilizada de forma e cor diferente. Quanto aos suportes, tanto analógicos como digitais, parecem ser pouco cuidados na sua apresentação visual, não esquecendo a desatualização e falta de coerência entre os casos.

Assim, tendo em vista a resolução destes problemas, apresento a seguinte estratégia de comunicação que se pretende desenvolver.

Ao definir o público-alvo é oportuno dividir este em dois polos. Por um lado, com um intervalo de idades alargado, queremos chegar aos mais novos e aos mais velhos. Isto deve-se ao fato de contarmos com os mais novos como praticantes logo desde os 3 anos, sendo este um público ainda muito jovem, podemos inculcar a paixão pelo clube logo desde cedo, tendo ainda o acréscimo de estas crianças moverem os seus pais com eles. Já os mais velhos, olhando para uma idade adulta, são o público com maior poder de compra, sendo quem mais nos interessa levar ao estádio e ao apoio do clube.

Por outro lado, olhamos para uma parte essencialmente institucional, definindo grandes empresas da região como um público a que queremos chegar. Neste caso, a intenção passa por tirar proveitos de parcerias que ajudem a crescer ambas as partes.

Fechando a identificação do público-alvo, contamos principalmente com nascidos na região de Castelo Branco ou que tenham alguma ligação com a mesma. É com base nesta identificação que é criada uma textura para aplicação em diversos meios e suportes.

No caso do futebol a calendarização rege-se por épocas, que por norma vão desde o mês de Agosto até ao mês de Maio. Por consequente, são estes os meses que maior afluência tem por parte dos adeptos da modalidade. Para a implementação desta estratégia tomamos isso em consideração, mas decidimos que devemos alargar os timings de ação, começando no mês de Junho.

A implementação da nova marca gráfica deve começar no mês de Junho, mês que se segue ao final da época transata. Assim pretende-se começar a criar um primeiro laço com o público, despertando curiosidade para o que aí vem. Para que esta mensagem seja passada de forma continua sabendo que o mês de Julho corresponde a uma altura do ano em que muitas pessoas saem da cidade para passar um período de férias, é a altura certa para aplicar o uso dos suportes digitais, tanto do site como das redes sociais, conseguindo assim atacar o nosso público mesmo com à distância. O uso das redes sociais deve ser personalizado, percebendo como funciona cada rede social. O

uso de imagens ajuda na passagem da mensagem. O mês de Julho coincide também com o início dos trabalhos da equipa sénior de futebol, ajudando assim para o lançamento de um novo cartão de sócio, promovendo as suas vantagens tanto no clube como em parceiros. A promoção do novo cartão de sócio deve ter como base as vantagens, mostrando aos adeptos aquilo que podem ganhar ao ser sócios do clube. De forma a criar uma relação mais próxima com aqueles que já são sócios do clube, o novo cartão é uma boa razão para enviar uma carta pessoal a cada sócio, utilizando o novo envelope e papel de carta do clube. Pretende-se com este meio que o adepto fique sensibilizado com a lembrança que o clube teve para com ele. Este é também o timing para promover um kit sócio que inclua o novo cartão assim como um cachecol de apoio ao clube e outros produtos de merchandising.

O uso da comunicação digital deve ser constante ao longo de todo o ano, devendo ser utilizado para informar e promover o clube, eventos e campanhas. Os meses de Julho e Agosto são boas alturas para promover campanhas que visam a aproximação do público, como por exemplo uma corrida solidária com nome do clube. Apesar disso, devem existir campanhas ao longo de toda a época.

Quanto à comunicação analógica e olhando sobretudo para os cartazes de promoção aos jogos, proponho o uso de cartazes de grande formato ao invés de cartazes em formato A4. A ideia passa por colocar esses cartazes em 3/4 pontos de referência na cidade de Castelo Branco, que promovam os jogos em casa da equipa sénior de futebol. Por norma uma equipa joga dois jogos no seu estádio por mês, o que implicaria a impressão destes cartazes duas vezes por mês. Estes deveriam ser colocados no final do jogo anterior ao que iria suceder (normalmente os jogos são disputados aos domingos), ou seja, na segunda-feira da semana desse jogo, quando as pessoas fossem para o seu trabalho já passariam pela informação do próximo jogo. Sabendo do custo destes formatos, a solução que apresento é que a impressão dos mesmos fosse fruto de uma parceria celebrada com uma gráfica.

A comemoração do aniversário do clube, que coincide com a gala do mesmo, é um evento que deve ser explorado ao máximo, para que se torne num evento de renome na região. Para isso, é importante a presença de todos os parceiros, mas também deve ser endereçado um convite pessoal a todos os sócios que queiram participar na gala. Nesta gala devem ser premiadas entidades e individualidades que tenham ajudado o clube de uma forma ou de outra. Não esquecendo os mais novos, proponho um prémio para aqueles que tivessem melhor aproveitamento nos estudos, passando assim para os pais uma ideia de que o clube se preocupa realmente com a formação dos jovens.

Relativamente a produtos de merchandising, deveriam ser criados mais produtos como fatos de treino para jovens, mochilas e outro material desportivo. A sua venda poderá ser feita numa loja de comércio desta atividade, não tendo o clube de pagar por um espaço físico propositado para vendas. Esses produtos devem ser atualizados sempre que comece uma nova época desportiva.

5.2.2 Canais e meios de comunicação a desenvolver

Para a empresa Sport Benfica e Castelo Branco o primeiro meio a desenvolver é a marca gráfica do clube: o redesign e a sua aplicação.

Para o correto uso da comunicação do clube, irá ser agregado um conjunto de elementos que ajudem os diferentes canais e meios a terem coerência.

Assim, para o Sport Benfica e Castelo Branco irão ser desenvolvidas as seguintes aplicações:

- Textura de aplicação adaptável a vários suportes;
- Estacionário (papel de carta, papel de continuação, envelope DLL, mailling);
- Cartão de sócio em três vertentes, sendo que para além do habitual irá ser desenvolvido uma versão prata para sócios há 25 anos e uma versão ouro para sócios há 50 anos;
- Cartão de visita;
- Frota automóvel;
- Suportes digitais: website e redes sociais Facebook, Instagram e Youtube;
- Etiquetas para produtos merchandising;
- Cartazes promocionais para os jogos da equipa.

Para assegurar o bom uso de todos os elementos, irá ser desenvolvido também um Manual de Normas Gráficas, bem como um Kit de Normas Gráficas.

5.2.3 Posicionamento

O primeiro passo para realizarmos uma estratégia de comunicação é definir o Posicionamento, ou seja, onde e como queremos colocar a marca no mercado e perante os seus concorrentes. Para isso, partimos de uma análise que determine a posição em que se encontra a marca neste momento – o Sport Benfica e Castelo Branco é um clube demasiado tradicional, pois não apresenta uma imagem tratada e adequada ao sec. XXI, falta de ligação dos meios utilizados para se promover e pouca inovação.

Com este projeto queremos transformar esta análise e mudar o chip, tornando o clube mais contemporâneo, acompanhando o mercado interativo e inovador, que lhe permita atacar com maior efeito o fator emocional – em geral, os clubes de futebol posicionam-se mais próximos da emoção do que da razão, pelo simples fato de se tratar de um desporto de emoções, onde a ligação ao clube se faz através da identidade.

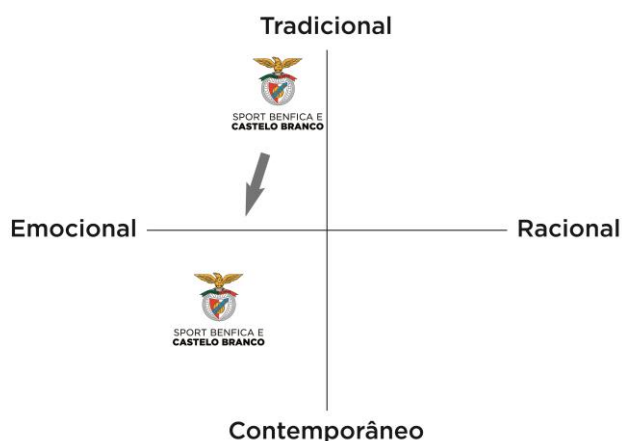


Figura 47 - Posicionamento da marca

Com esta mudança de posicionamento queremos colocar o Sport Benfica e Castelo Branco como marca líder na região da Beira Interior; tonar o futebol de formação como um dos focos principais do clube e passar a ser visto como uma referência perante a concorrência; tornar o clube mais moderno, não só como clube, mas também como marca, não deixando de lado a parte emocional que irá aproximar o público e a cidade do clube; ser uma instituição de eleição para parceiros.

Parece-nos importante para o nosso projeto, no sentido de aproximar a comunicação das tendências de mercado, compreender as tendências gerais para o consumo dos próximos anos. Assim, foram consultadas as quatro grandes macrotendências da WGSN.

A Worth Global Style Network (WGSN) é uma empresa líder mundial em previsão de tendências. Contando com vários serviços, trabalha sobre áreas distintas como moda, consumo, comportamentos, consultoria, design, etc. A análise e previsão de tendências da WGSN é tomada em consideração pelas grandes marcas mundiais.

Tendências 2018

Vida Terrena:

Numa era cada vez mais dependente da tecnologia, o dia-a-dia é passado preso a uma tela, seja telemóvel, computador ou televisão. Recentemente foi feito um estudo que mostra que 67% das pessoas com menos de 25 anos no Reino Unido, não sabe ler

um mapa. Para contrariar este fenómeno, as previsões dizem que há uma crescente busca pelo contacto com a natureza. As pessoas querem cada vez mais ser autossuficientes e a tendência que nos espera é a de cultivar para consumir.

Traduzindo para uma linguagem útil a este projeto, percebemos que o público está a voltar a criar laços com a essência, com aquilo que é natural na vida.

Infusão:

O crescimento da tecnologia não é novidade em lado nenhum, tal como a força que isso tem para a globalização. O servidor é parte essencial nesse elo e a humanização da tecnologia começa a ser um fator cada vez mais presente. Muito se deve às redes sociais, que possibilitam o contato direto entre pessoas de todo o mundo.

O fenómeno que nos espera é o uso da tecnologia em ações normais do nosso dia-a-dia, como por exemplo fazer consultas através de uma app. O cliente procura, cada vez mais, contactar diretamente com a empresa/serviço utilizando a tecnologia.

Design substancial:

Os consumidores começam, cada vez mais, a dar valor a produtos com características sustentáveis. A procura centraliza-se em produtos de longa duração e com design funcional.

Noturno:

As pessoas tendem cada vez mais em proteger-se através do sentimentalismo. Estudos recentes mostram que há cada vez mais pessoas a viajar sozinhas. Em virtude disto, podemos concluir que o público prefere períodos de contemplação, isto é, escolhe viver momentos e experiências únicas ao invés da monotonia.

Conceito para o projeto:

Para a realização deste projeto temos inquestionavelmente que traçar o caminho que queremos seguir. O sucesso passa também por aí, conseguir definir inicialmente aquilo que queremos abordar, as metas que queremos atingir e como queremos lá chegar.

Como já foi referido num capítulo anterior, o desporto e em particular o futebol mexe com emoções de um largo numero de pessoas, o que nos obriga a ser dinâmicos para conseguir dar resposta e ter contacto com diferentes públicos e interesses. Essa emoção leva-nos também a seguir um conceito muito presente no futebol, principalmente em clubes com menos dimensão, que é o do bairrismo: aliar o clube

com a cidade, encontrando elos de ligação entre eles, que forcem as pessoas a gostar e defender o clube, nem que seja por ser o da sua cidade natal. Os ideais do clube devem representar os albicastrenses.

Fazendo referência mais uma vez no número de seguidores que esta área tem, o clube deve ter presente na sua preocupação diária a responsabilidade social: é um meio que facilmente chega a um público alargado, o que facilita a presença em ações de cariz social, bem como a sua componente formativa.

Assim, para o presente projeto, destacamos os conceitos-chave que expressam a realidade do clube, a história e o futuro da instituição.

- **Dinamismo:** queremos com este projeto que a comunicação do clube seja forte e versátil. Deve transmitir dinâmica, ou seja, interativa, e funcionar em diferentes meios para chegar ao máximo público possível.

- **Essência:** o objetivo é atacar as raízes do público-alvo. A história do clube e da cidade deve ser uma força transportada para os adeptos. Pegando no conceito de bairrismo e na tendência de vida terrena que falamos anteriormente, queremos mexer com a paixão e ligação que existe com a cidade e a região, transportando isso para o apoio ao clube que melhor represente o povo albicastrense. Assim, enquadrando no projeto, a essência resume-se à identidade própria dos cidadãos de Castelo Branco.

- **Responsabilidade:** assumindo os valores da responsabilidade social e do compromisso com os associados e desportistas, queremos que o clube participe o mais possível na formação de pessoas, nomeadamente dos mais jovens. Aproveitando o poder da visibilidade que o futebol acarta, devemos conseguir transformar isso num lado positivo e que resulte de forma benéfica para a imagem do clube.

- **Seriedade:** é o ponto mais importante para que a comunicação do clube resulte. A marca Sport Benfica e Castelo Branco não pode ser uma dúvida, mas sim uma certeza. O público deve identificar-se com o clube sem desconfiança e isso só se consegue com uma comunicação contínua e direta. Queremos encontrar os meios que ajudem a transmitir a transparência do trabalho do clube e os seus objetivos gerais. Com isso, ambicionamos criar relações institucionais que ajudem ambas as partes a crescer.

5.2.4 Brand personality e trend board

Para definir a personalidade da marca, foi feita uma pesquisa de imagens que servem como resposta a algumas perguntas.

Assim conseguimos delinear a personalidade desejada para a marca, neste caso para o Sport Benfica e Castelo Branco.

Pretende-se que a personalidade da marca siga alguns índices: marca jovem e com imagem saudável; seja fiel para com os seus clientes, assim como um pastor alemão é com o seu dono; seja moderna e usual, que acompanhe os seus seguidores diariamente; seja uma marca virada para o aspeto familiar, querendo ser uma referência para os bons momentos de família; uma marca ligada às origens, onde o objetivo passa por querer ser querido por aqueles que são as nossas raízes.



Figura 48 - Brand personality

Outra análise feita, através da elaboração de um trend board, visa analisar as tendências específicas do nosso caso em concreto.

Um estudo conduzido pela empresa Ahalogy (2006) mostra que o Pinterest tem um lugar de grande relevo ao nível de perceção e análise de tendências de consumo ou identificação de imagens por grupos de consumidores.

Segundo o mesmo estudo, a ferramenta Pinterest inspira ação. Quase 2/3 dos Active Pinners - e 84% dos Daily Pinners - são inspirados pelo Pinterest para tentar algo novo uma vez por semana ou com mais frequência. Quase 3/4 (73%) dos Active Pinners - e 89% dos Daily Pinners - compraram algo novo que descobriram no Pinterest.

Os Pinnerers ativos estão a consumir cada vez mais mídia social e tradicional do que na maioria das categorias. Os homens são significativamente mais propensos a usar Pinterest como um substituto para outras redes ou atividades on-line.

Sobre os elementos recolhidos, podemos aferir ao nível da sua popularidade, que existe uma tendência para imagens de clubes, referente à marca gráfica, que possui características autónomas como peça gráfica. Queremos com isto dizer que a marca gráfica quando aplicada numa solução que permita a sua utilização ao nível de impressão e utilização como elemento de identificação por parte do adepto, possui nestas circunstâncias maior notoriedade. A par de imagens que reflitam demonstrações de força, pela pose do jogador ou em ações de grupo da equipa. Nota-se também uma associação a referências épicas ou mitológicas, retiradas da cultura popular. Filmes e séries onde o homem se funde com o divino como acontece com 300: Rise of an Empire, acabam por ser adaptados no figurino do jogador como alguém que é um candidato ao Olimpo.

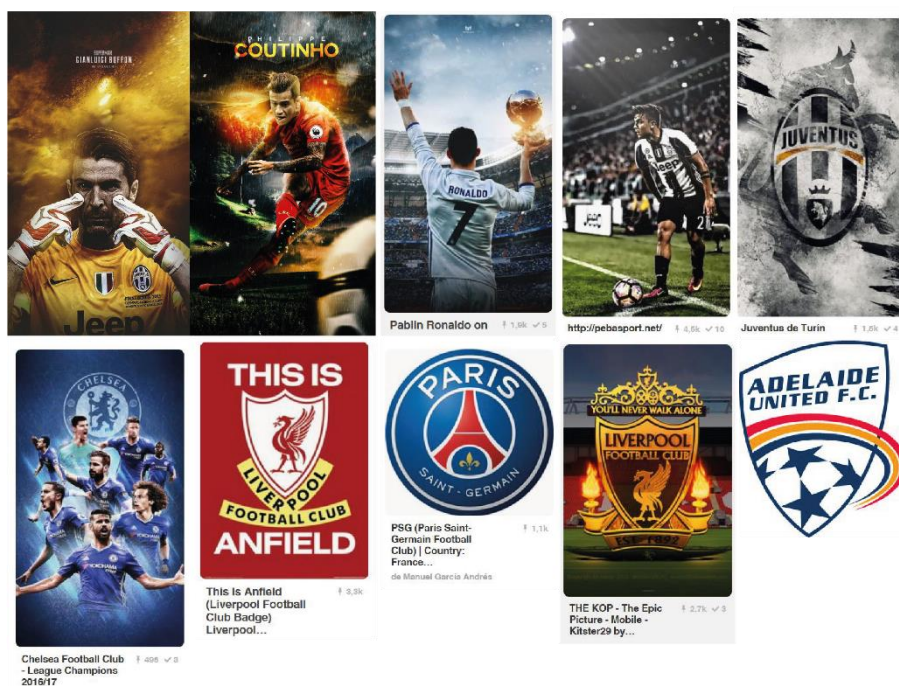


Figura 49 - Trend Board

5.2.5 Organograma de estratégia de comunicação

Para a realização da estratégia de comunicação anteriormente referida, apresento abaixo um organograma dos suportes a conceber, ordenados cronologicamente.

Inicialmente será desenvolvido o redesign da marca gráfica e as suas variantes. De seguida uma ilustração ajustável a várias aplicações. Consumado isso, avanço para o estacionário, frota automóvel e etiquetas para produtos de merchandising. Por fim o cartaz para promoção de jogos da equipa e a comunicação digital, correspondente a website e redes sociais Facebook e Instagram.

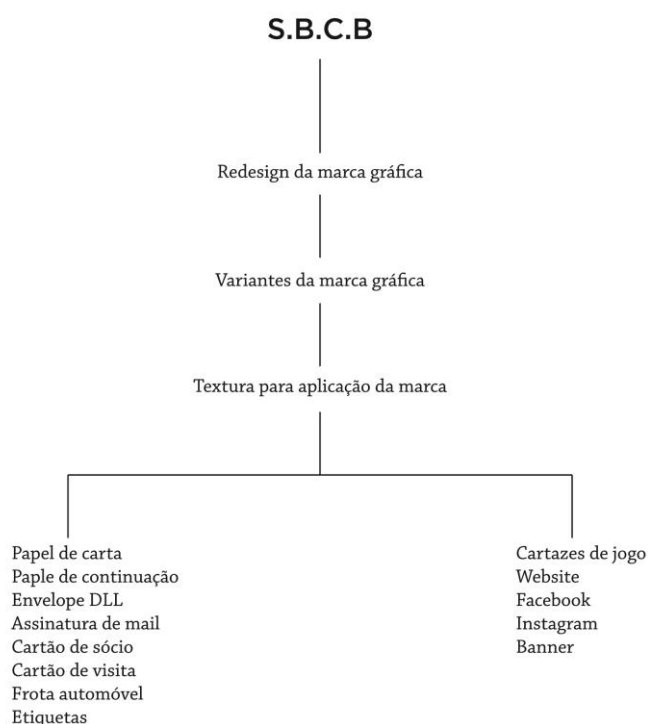


Figura 50 - Organograma da Estratégia de comunicação

CAP. VI - INVESTIGAÇÃO ATIVA

6.1 Desenvolvimento conceptual, esboços e seleção de soluções

Numa primeira fase e depois de feita uma análise aos aspetos descritos anteriormente, foi definido um conceito para este projeto.

Olhando para o que um clube de futebol representa e pode representar para a sua região, foi decidido encontrar ligações gráficas que aproximassem o clube aos seus adeptos por via das suas raízes. Procurar uma linha dinâmica foi outra preocupação, para que a imagem do clube fosse jovem e interativa.

Com base nos resultados do diagnóstico foram desenvolvidos vários estudos por via de esboços e desenho vetorial.

A primeira etapa passou por procurar melhorar a marca gráfica, mais precisamente o símbolo. Sabendo da limitação que ia ser a aceitação de um rebranding, essa hipótese foi posta de parte. A criação de um logotipo era também uma preocupação, para que o uso da marca gráfica fosse homogéneo em todas as suas utilizações.

Para a aproximação dos adeptos e da cidade ao clube, foi decidido desenvolver uma pesquisa de elementos que, simbolicamente, representassem Castelo Branco. Neste caso, fez todo o sentido identificar os famosos bordados de Castelo Branco, sendo este um elemento bastante reconhecido da cidade e que todos os albicastrenses olham como símbolo da sua região.

Seguidamente, foram identificados os meios e suportes que mais urgência tinham em existir para a marca, revertendo principal atenção para isso.

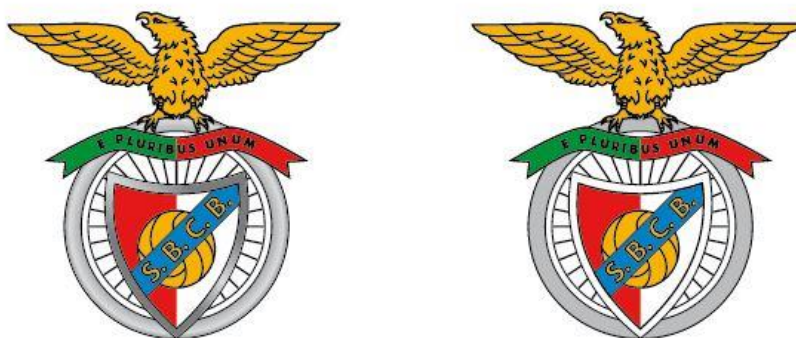


Figura 51 - Esboço do redesign do símbolo da marca gráfica



SPORT BENFICA E CASTELO BRANCO

Figura 52 - Esboço da marca gráfica (símbolo e logotipo)

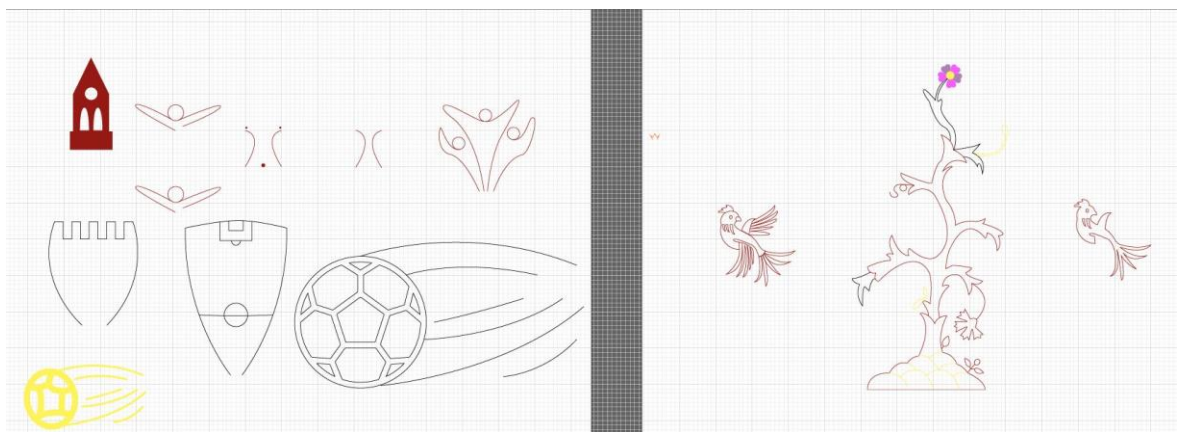


Figura 53 - Esboços de ilustração



Figura 54 - Esboço de ilustração

6.2 Desenvolvimento objetos gráficos

6.2.1 Re-design da marca gráfica

Depois da realização de um estudo contínuo e dos esboços já apresentados, chegou-se à finalização da marca gráfica. Mantendo o símbolo inicial, melhorou-se a linha e as cores do mesmo. No que diz respeito ao logotipo, a font escolhida foi a Gotham, um tipo de letra desenvolvido por Tobias Frere-Jones no ano de 2000. Este tipo de letra foi criado através de uma inspiração num estilo arquitetónico. É uma Font sans-serif, que transmite força, confiança e afirmação. Para o uso do nome do clube, criou-se um contraste na leitura, colocando “Castelo Branco” com maior destaque, procurando que o nome da cidade ajude a identificar o símbolo, que como referi anteriormente é semelhante ao símbolo do Sport Lisboa e Benfica. Com um alinhamento ao centro, as foi encontrada uma medida que definiu posteriormente a organização da marca gráfica relativamente ao seu tamanho.

Para a marca gráfica foram desenvolvidas duas versões, uma horizontal e outra vertical. Na versão vertical, o logotipo aparece numa tipografia de caixa alta, colocado abaixo do símbolo. Na versão horizontal, o logótipo encontra-se colocado do lado direito e o símbolo do lado esquerdo.

Para um uso mais simplificado da marca gráfica, foram definidas também variantes do símbolo, que permite o uso do mesmo a uma só cor.



**SPORT BENFICA E
CASTELO BRANCO**

Figura 55 - Marca gráfica versão vertical



SPORT BENFICA E **CASTELO BRANCO**

Figura 56 - Marca gráfica versão horizontal



Figura 57 - Variantes do símbolo

6.2.2 Ilustração para aplicações

Foi desenvolvida uma ilustração ajustável a várias aplicações. Para ser utilizada como textura, a ideia foi decompor e ilustrar elementos dos Bordados de Castelo Branco, construindo depois uma pequena história num espaço onde esses elementos se misturam depois num campo de futebol juntamente com outros elementos simbólicos da cidade e elementos representativos do próprio jogo. Esta é uma ilustração orgânica, que pretende atingir o público-alvo no sentido em que este se identifique com cada elemento, podendo depois ser utilizado por excertos.

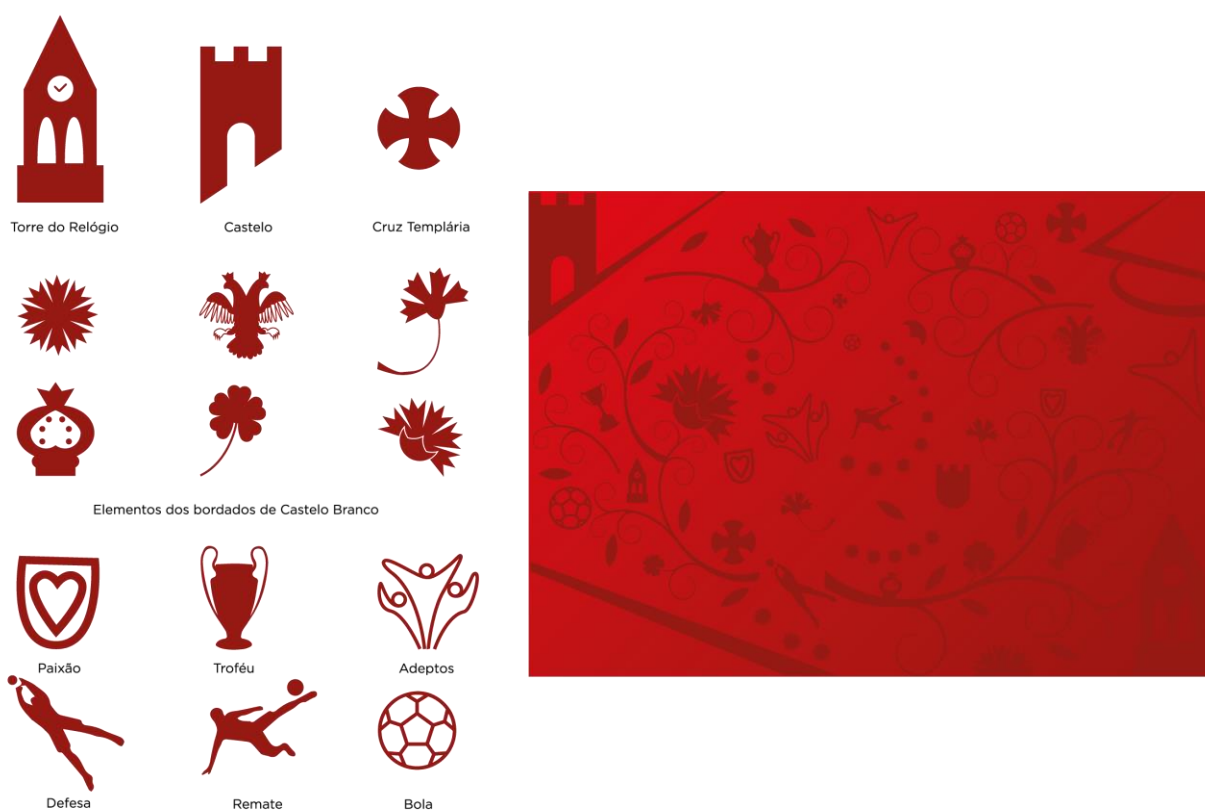


Figura 58 - Ilustração desenvolvida para aplicações

6.2.3 Estacionário

Papel de Carta e de continuação

Para o papel de carta optou-se por colocar informação útil do clube. Na parte superior e centrado aparece a marca gráfica, acompanhada por um filete ajustado à direita, de cor vermelha, que tem como objetivo servir de separador quando estas folhas são colocadas em dossiers. Colocou-se o símbolo na variante de encarnado como marca d'água, reforçando o elemento como sendo do clube, mas sem interferir com a leitura do texto. Na parte inferior, quase estilo rodapé, colou-se informação relativa aos contatos da empresa.

Para o papel de continuação, a composição é semelhante, optando por retirar a marca gráfica e a marca gráfica, visto ser uma folha secundária, mas compensado com a substituição do filete lateral pela água do símbolo, dando um toque subtil da marca. Ao fundo foi mantida a informação dos contatos da empresa, acompanhada pela marca gráfica numa versão horizontal.

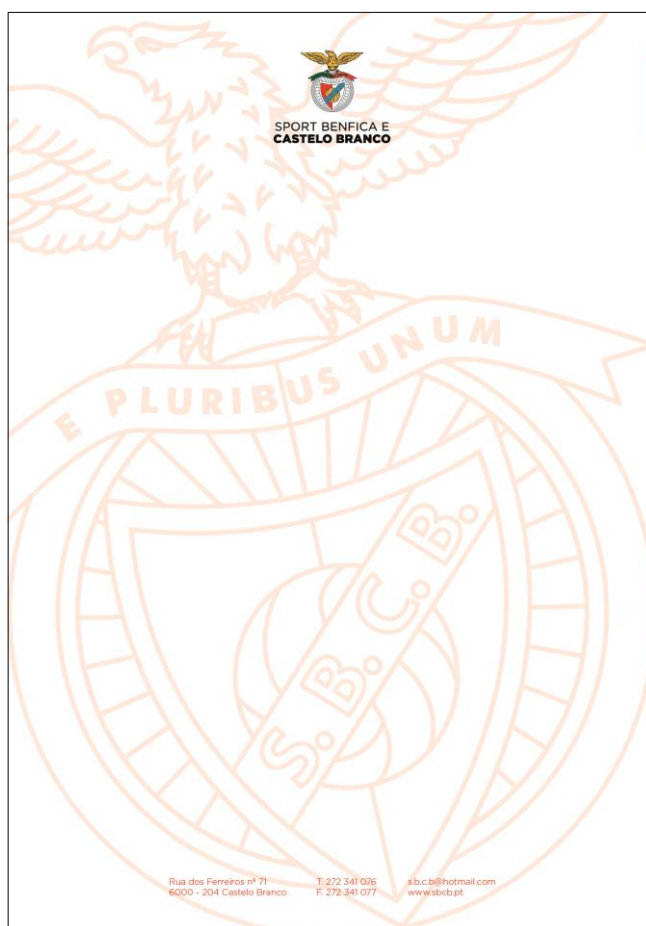


Figura 59 - Papel de carta

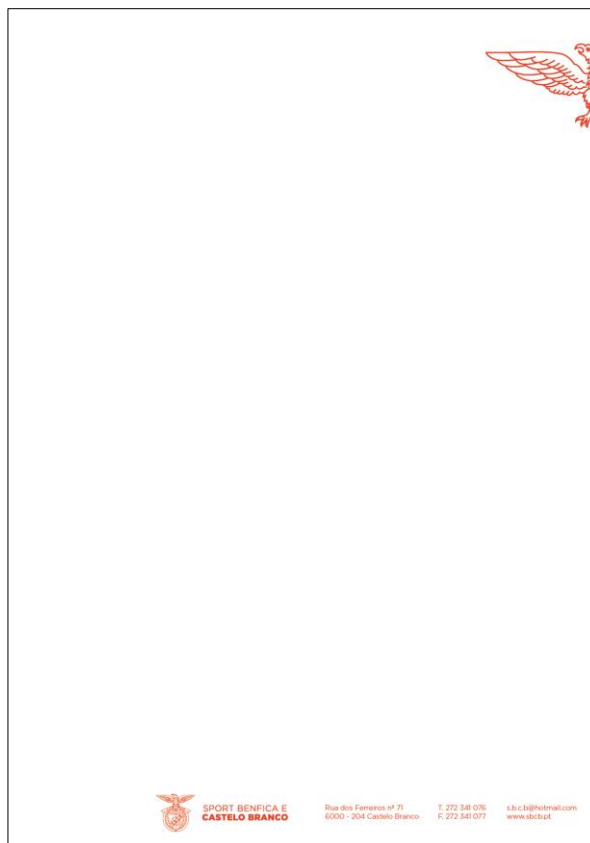


Figura 60 - Papel de continuação

Envelope

Para o envelope foi usado o modelo DLL sem janela. Para este suporte, foi seguida a linha gráfica do papel de carta, acrescentando um pormenor na face traseira, com a aplicação da ilustração desenvolvida e apresentada anteriormente. Foram respeitadas as normas dos CTT.



Figura 61 – Frente e verso do envelope

Cartão de sócio

Para a criação do cartão de sócio foi tido em conta o fato de, por norma, este ser um elemento de ligação ao clube que demonstra fidelidade por parte do adepto, sendo que este nutre também um certo orgulho em exibir o mesmo. Com base nisto, optou-se pela utilização da ilustração, uma vez que conta com elementos simbólicos da região de Castelo Branco. Na parte frontal, para além da ilustração, a marca gráfica do clube e a informação pessoal do adepto completam o grafismo. Foi criada uma imagem suave, colocando pouco texto. Na parte traseira do cartão optou-se por utilizar um fundo com um gradiente em tons de vermelho, juntamente com o símbolo como marca d'água, tal como foi utilizado em suportes apresentados anteriormente. De forma a criar um maior simbolismo, temos a inscrição do ano de fundação do clube e de um pequeno descritivo "Orgulho Albicastrense". A marca gráfica e o contato do website completam esta face.

Relativamente a estes cartões foram desenvolvidas ainda duas versões premium que visam mexer com a emoção dos sócios: uma versão em tons de prata, para sócios há 25 anos, e uma versão ouro para sócios há 50 anos.

Foi ainda criado um cartão de visita, inspirado na linha gráfica do cartão de sócio, onde é colocada informação relativa aos contatos da empresa e uma versão pessoal com contato do presidente do clube.

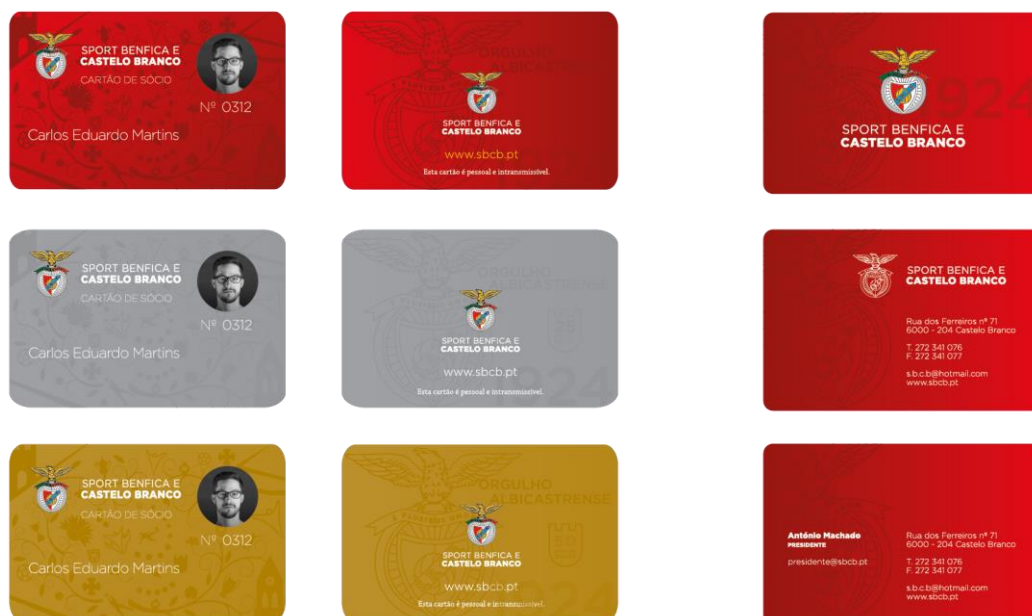


Figura 62 - Cartões de sócio à esquerda e cartão de visita à direita

Assinatura de e-mail

Para a assinatura de e-mail foi usada a marca gráfica acompanhada do filete e dos contatos, tal como vimos no papel de carta.



Figura 63 - Assinatura de e-mail

6.2.4 Comunicação impressa

Para a comunicação impressa foi identificada a necessidade de cartazes promocionais para eventos. Assim, mantendo a base de que a ligação a um clube é reforçada por aspetos emocionais, definiu-se que os cartazes deveriam ser compostos por uma imagem representativa do evento em causa, preferencialmente usando um filtro em tons de vermelho, reforçando a identificação com o clube. Neste caso, foi desenvolvido um exemplo de cartaz para jogos, sendo essa a principal necessidade do clube. Para completar o cartaz, o texto encontra-se alinhado ao centro, organizado hierarquicamente. As linhas redondas presentes ajudam a transmitir uma imagem dinâmica.

Esta composição pode ser adaptada para um formato horizontal, sendo assim útil para redes sociais e website.

Para a promoção do clube, foram desenvolvidos banners para colocação no estádio do clube, onde a marca gráfica e o contato de site têm maior destaque.



Figura 64 - Cartaz de jogo em formato vertical



Figura 65 - Cartaz de jogo em formato horizontal

6.2.5 Comunicação multimédia

Para a comunicação multimédia foram desenvolvidos protótipos para website e redes sociais.

Para o website oficial do clube, procurou-se adaptar a linha gráfica já apresentada noutros suportes, criando assim uma ligação entre toda a comunicação. Optou-se por simplificar a navegação e a composição dos conteúdos. Na página principal encontramos a marca gráfica centrada no topo, sendo acompanhada por botões que redirecionam o utilizador para as redes sociais do clube. Duas barras vermelhas compõem o texto dos diferentes botões de navegação, sendo que todos estes conteúdos se mantêm nas diferentes páginas no site. A única zona que altera consoante a página é na parte central, que na página principal aparece com notícias relativas ao clube e um apontamento do próximo jogo da equipa.



Figura 66 - Página template para website

Para as redes sociais, destacou-se a importância de partilhar conteúdos importantes relativos à atualidade do clube, sendo importante a coerência entre todas as publicações e o uso de imagens tratadas devidamente.

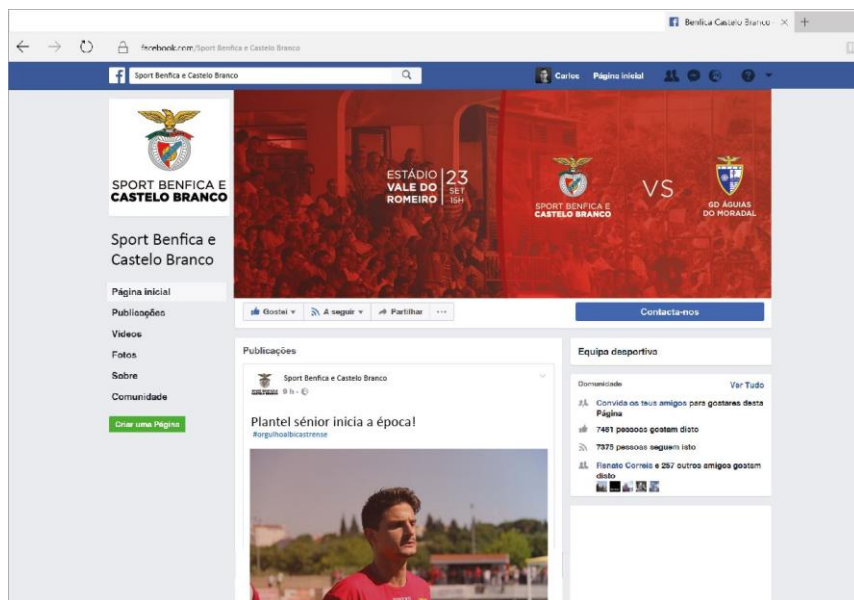


Figura 67 - Página para conta no Facebook



Figura 68 - Página para conta no Instagram

6.2.6 Merchandising

Para produtos de merchandising, tendo consciência que no caso dos clubes os produtos dependem bastante dos contratos que estes fazem com determinadas marcas, desenvolveram-se etiquetas e sacos para utilizar nos diferentes produtos a serem produzidos.

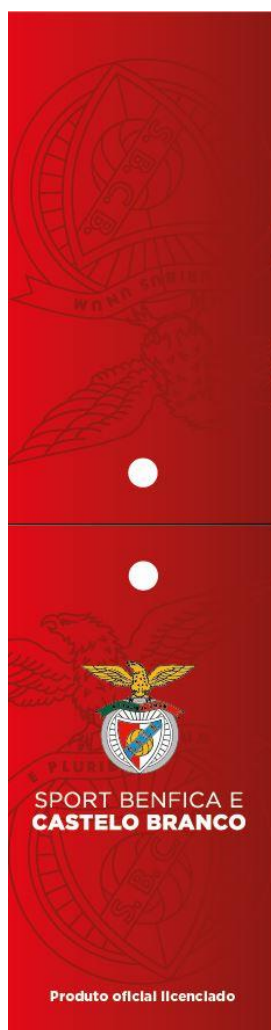


Figura 69 - Etiqueta para vestuário



Figura 70 - Etiqueta autocolante

6.2.7 Frota Automóvel

Para a elaboração da frota automóvel optou-se pela aplicação da ilustração apresentada anteriormente. Sendo o transporte que é habitualmente usado para transportar a equipa para os jogos fora, a ideia passa por transmitir que, para além da equipa, ali vai a cidade de Castelo Branco. O uso da ilustração que contém os elementos simbólicos da cidade dá força a esta metáfora.

A marca gráfica é colocada de forma bem visível assim como um espaço para colocar imagem de parceiros oficiais.



Figura 71 - Frota automóvel

6.2.8 Manual de Normas Gráficas e Kit de Normas Gráficas

De forma a sistematizar e uniformizar a utilização da marca, foi construído um manual de normas detalhado que contém todas as regras para utilização da marca gráfica nas diferentes aplicações.

Foi também criado um kit de normas gráficas que inclui as regras para utilização da marca gráfica, numa apresentação mais resumida.



Figura 72 - Capa do Manual de Normas Gráficas



Figura 73 - Página do Manual de Normas



Figura 74 - Capa do Kit de Normas Gráficas

(Para aceder ao Manual de Normas Gráficas e Kit de Normas Gráficas, consultar anexos H e I.)

CAP. VII - CONCLUSÃO

7.1 Apresentação de resultados



Figura 75 - Mockup estacionário

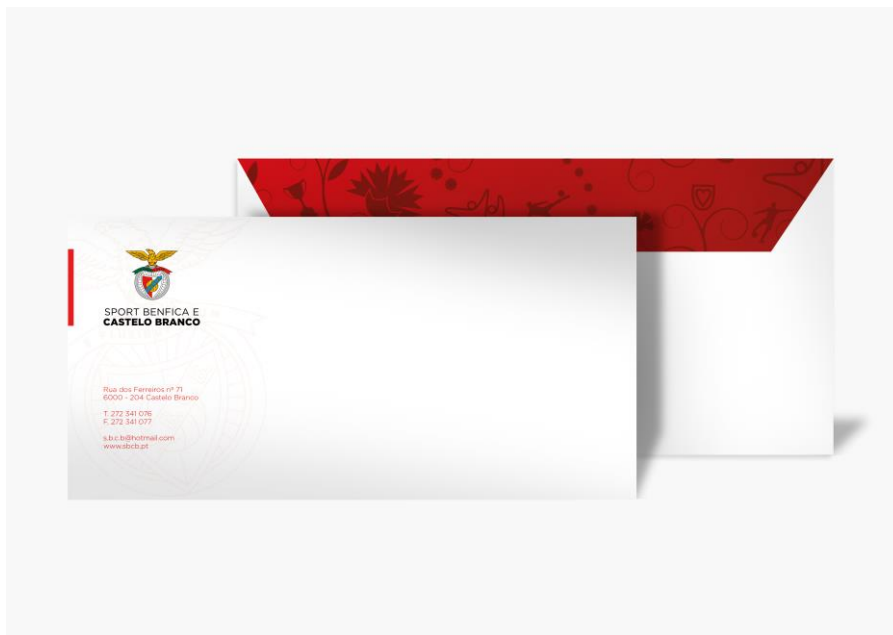


Figura 76 - Mockup envelope



Figura 77 - Mockup cartão de sócio principal

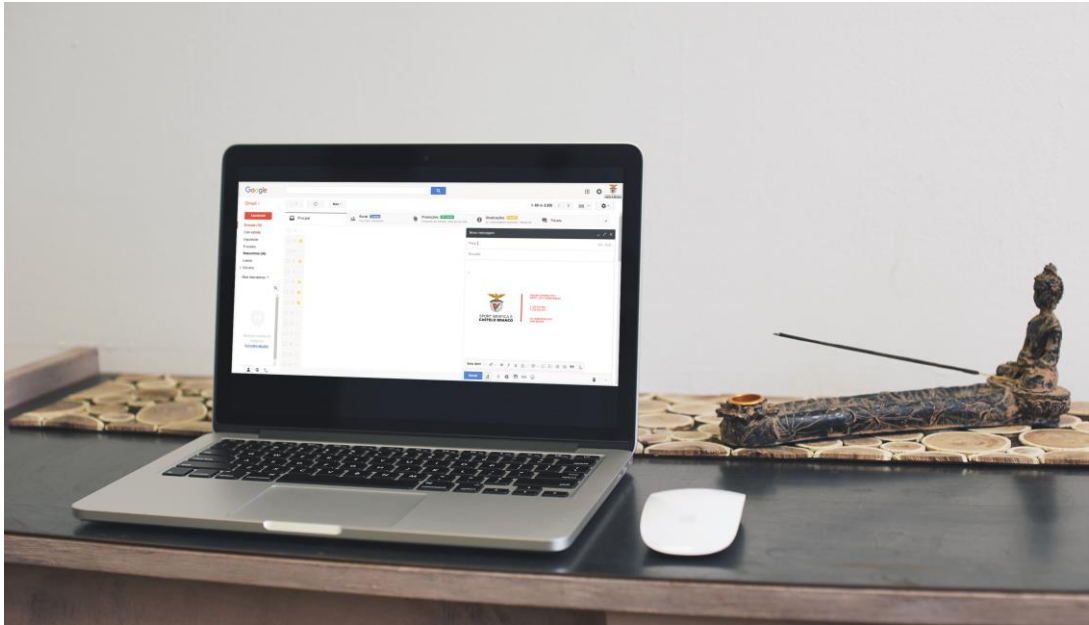


Figura 78 - Mockup assinatura de e-mail

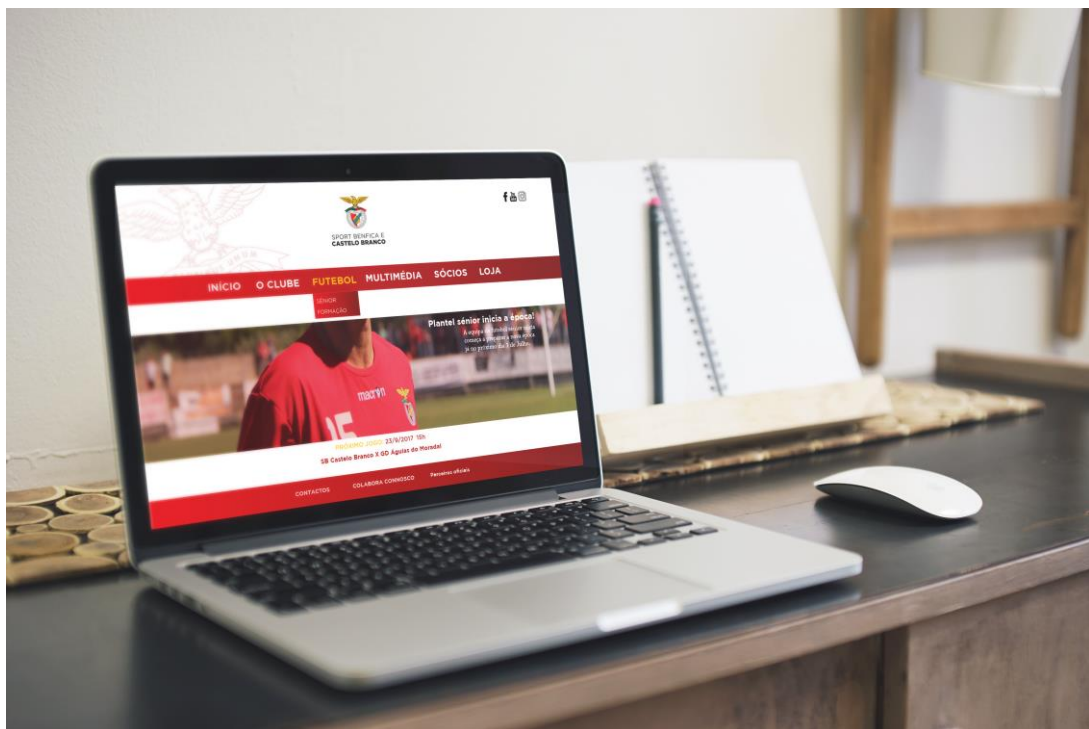


Figura 79 - Mockup website

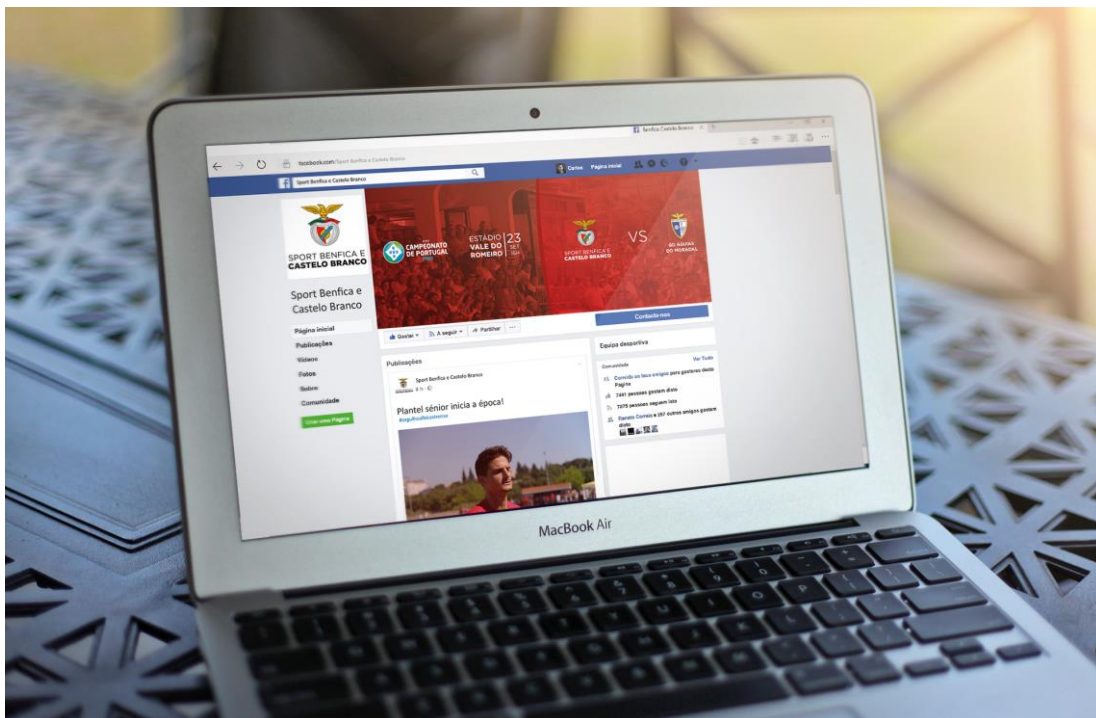


Figura 80 - Mockup página do clube no Facebook

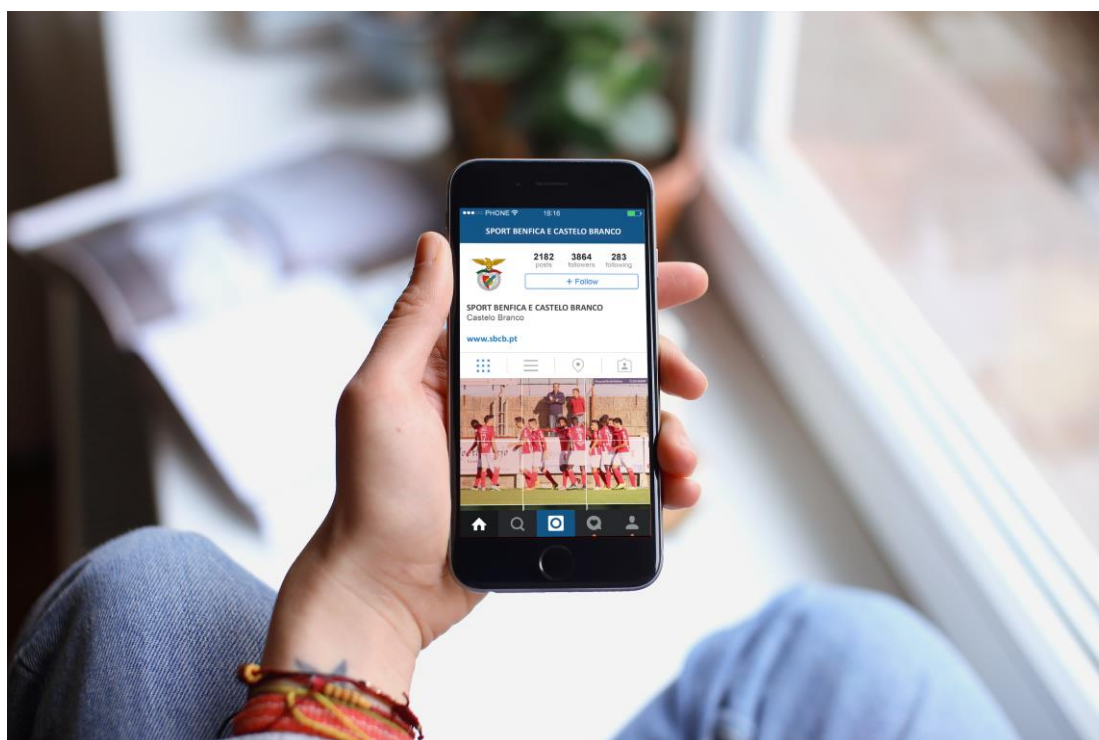


Figura 81 - Mockup página do clube no Instagram

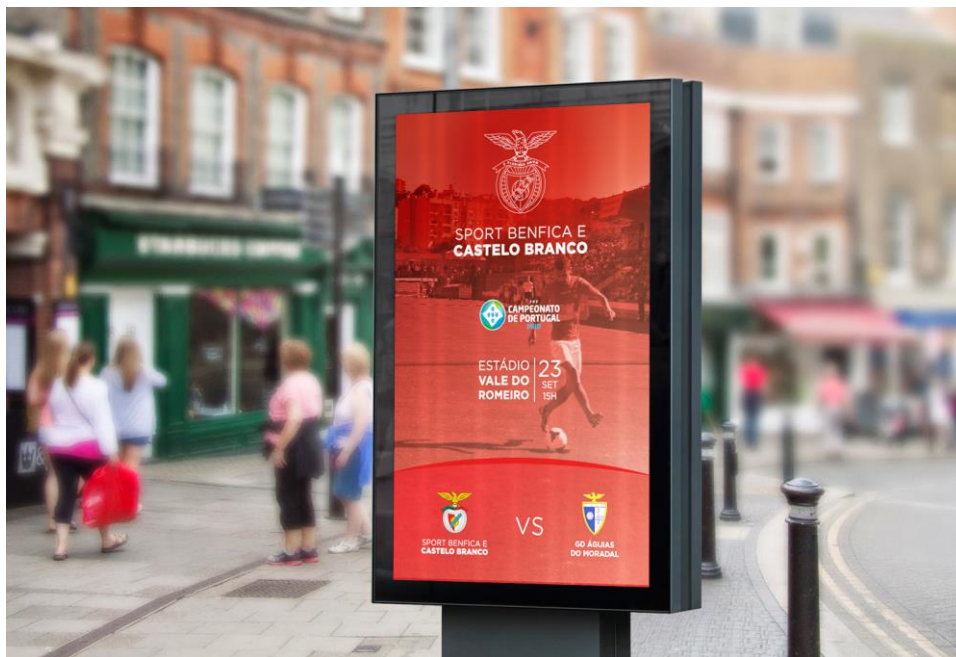


Figura 82 - Mockup de cartaz aplicado em mupi



Figura 83 - Mockup de cartaz aplicado em ponto estratégico na cidade



Figura 84 - Mockup de Banner promocional no estádio



Figura 85 - Mockup de etiqueta para vestuário



Figura 86 - Mockup de aplicação de etiqueta autocolante



Figura 87 - Mockup de saco com aplicação da marca gráfica



Figura 88 - Mockup de saco sem aplicação da marca gráfica

7.2 Conclusões

Referente às conclusões do presente trabalho, o percurso efetuado desde os primeiros levantamentos de elementos de contextualização, ao nível da organização foco deste estudo, passando pela recolha de elementos referente a casos de estudo, que pela sua natureza se aproximam do tema deste projeto, permitem-nos caracterizar este percurso como positivo. Positivo pelas experiências obtidas, tanto no diálogo com a organização SBCB, como pela experiência de caracterizar e comparar os vários elementos recolhidos com possíveis evoluções e caminhos para a imagem da SBCB.

Os resultados apresentados levam-nos a concluir que as propostas permitem, se implementadas, aumentar a cultura da organização referente ao universo de imagem que domina e possui, para além do mais, permite junto dos associados aumentar a sua literacia visual sobre a organização e a sua relação regional no distrito. Essa literacia é ampliada pelos elementos expressos na comunicação da organização e assim potencia, também do lado dos associados, uma maior argumentação sobre o papel integrador e revitalizador da organização SBCB. A literacia é formada por imagens, que podem estar associadas a valores, cores, ou identificações simbólicas, se estas estão associadas a tendências contemporâneas, sentimentos de atualização e rejuvenescimento serão mais possíveis.

Conclui-se que o presente trabalho não é apenas um trabalho de imagem, é um trabalho que visa fornecer um contributo para um reposicionamento na atitude da organização e dos seus associados. Esta vantagem é evidente no papel destas estruturas no posicionamento socio cultural atual. Devido ao carácter cíclico do dia a dia, cada vez mais o consumidor procura nestas organizações um ambiente de união e de energia capaz de construir num sentimento de grupo uma identidade forte, a sua “equipa”.

CAP. VIII - BIBLIOGRAFIA

8.1 Referências bibliográficas

ARROTEIA, Nuno Filipe Paulino; A estratégia na gestão da Marca: caso de estudo dos clubes desportivos. Universidade de Aveiro, 2005. Dissertação de mestrado.

CAPITÃO, Mara Rodrigues; Design de Informação, Criação de um ambiente expositivo / informativo na Meltagus. Instituto Politécnico de Castelo Branco e Faculdade de Arquitetura da Universidade Técnica de Lisboa, 2013. Dissertação de mestrado.

CARVALHO, Ana Sofia Baptista; Projeto de Comunicação Corporativa Integrada: Caso de estudo Matobra. Escola Superior de Artes Aplicadas do Instituto Politécnico de Castelo Branco, 2016. Projeto final de licenciatura

COSTA, Joan – Design para os olhos: Marca, cor, Identidade, Sinalética, 1ª Edição, Lisboa: Disnalivro, 2011.

FELKE-MORRIS, Terry; Basics of Web Design: HTML5 & CSS3, 2ª Edição. U.S.A.: Person, 2014.

FERREIRA, Tânia Alexandra Gonçalves; Fases de projeto de Identidade Visual Corporativa: Casos de estudo em contexto de estágio. Instituto Politécnico de Castelo Branco e Faculdade de Arquitetura da Universidade Técnica de Lisboa. Dissertação de Mestrado.

FIGUEIREDO, Bruno: Web Design – Estrutura, concepção e produção de sites Web. 2ª Edição, Lisboa: FCA, Editora Informática, 2004.

Frutiger, Adrian; Signos, Símbolos, Marcas Señales: Elementos, Morfologia, Representación, Significación. Barcelona: GG Diseño, 1981.

GERVÁSIO, Ana Margarida Barrancos; Importância do posicionamento e comunicação de Produtos Tradicionais, caso de estudo da Belaberry. Instituto Politécnico de Castelo Branco e Faculdade de Arquitetura da Universidade Técnica de Lisboa, 2014. Dissertação de Mestrado.

JÚNIOR, António: Projeto de Identidade Corporativa, Coró – Aviário Guiné-bissau. Escola Superior de Artes Aplicadas do Instituto Politécnico de Castelo Branco, 2014. Projeto final de licenciatura.

Marketing de Conteúdo, artigo sobre a Comunicação integrada. Acedido a 12 de Maio.

MARTINS, José. A natureza emocional da marca: Como Escolher a Imagem que Fortalece a Sua Marca. 4ª Edição. São Paulo: Negócio Editora, 1999.

MUNARI, Bruno; Design e Comunicação Visual. Lisboa: Edições 70, 1968

OLIVEIRA, Brígida Augusta Posse de; Gestão do Design em Ambiente Empresarial: O Projeto de Rebranding Polisport Off-Road. Universidade de Aveiro, 2013. Dissertação de Mestrado.

RAPOSO, Daniel; Design de Identidade e Imagem Corporativa: Branding, História da Marca, Gestão da Marca, Identidade Visual Corporativa. 1ª Edição. Castelo Branco: Edições IPCB, 2008.

RAPOSO, Daniel; Opção Identidade Corporativa – Módulo I. Castelo Branco: Escola Superior de Artes Aplicadas, 2016

RIBEIRO, Priscila Andrade; A Comunicação Integrada na pequena empresa familiar. Universidade Federal do Rio Grande do Sul Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação Social, curso de comunicação social – relações públicas, 2013. Trabalho de conclusão de graduação.

RODRIGUES, Bruno Filipe Alves; Design Gráfico: A coerência gráfica e semântica de um projeto de identidade visual. Instituto Politécnico de Castelo Branco e Faculdade de Arquitetura da Universidade Técnica de Lisboa, 2013. Relatório de estágio.

SORIANO, Ferran; A bola não entra por acaso: O que o futebol tem a ensinar à gestão. 1 Edição, 2010.

8.2 Bibliografia

Chelsea Guidelines. (2017). *issuu*. Acedido a 15 de Março de 2017 em https://issuu.com/janjaneczek/docs/chelsea_guidelines

DIAS, João Pedro Tiago Cardoso; *Marketing e Comunicação: Estudo de caso sobre o Sporting Clube de Braga*. Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, 2011. Dissertação de Mestrado.

García, M., García, M., & García, M. (2017). *Nuevo Escudo del Atlético de Madrid por el Estudio de Diseño Vasava | Blog JohnAppleman®. Johnappleman.com*. Acedido a 23 de Março de 2017 em <http://www.johnappleman.com/applemanmagazine/nuevo-escudo-atletico-madrid-estudio-diseno-vasava/>

La Juventus lo ha clavado con su nuevo logo, y éstas son las razones. (2017). *El portal en castellano sobre branding, marcas, identidad corporativa, logotipos....* Acedido a 23 de Março de 2017 em <http://www.brandemia.org/la-juventus-lo-ha-clavado-con-su-nuevo-logo-y-estas-son-las-razones>

MIRANDA, Fernanda de Alvarenga; *Artigo: Marketing digital e o futebol brasileiro: um estudo sobre a interação entre clubes e torcida nas mídias sociais*. 2013

SILVA, Luís Santos; *Futebol, Media e Sociedade: um fenómeno de sucesso*. Universidade Católica Portuguesa e Faculdade de Ciências Humanas. 2011. Dissertação de Mestrado.

SPORT CLUBE, Vitória: *Projeto de comunicação*.

<http://www.vitoriasc.pt/download/rvewprvlmePROJECTODECOMUNICACAO.pdf>

Steven, R. (2017). *Inter Milan's new identity - Creative Review. Creative Review*. Acedido a 15 de Março de 2017 em <https://www.creativereview.co.uk/inter-milans-new-identity/>

Soccer as l'art. (2017). *Underconsideration.com*. Acedido a 8 de Março de 2017 em http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_uefa_euro_2016_by_brandia

Stripped Stripes. (2017). *Underconsideration.com*. Acedido a 8 de Março de 2017 em http://www.underconsideration.com/brandnew/archives/new_logo_and_identity_for_juventus_by_interbrand.php

The Genius Posters of La Liga side Leganés • Copa90. (2017). *Copa90*. Acedido a 20 de Maio de 2017 em <https://copa90.com/all/posters-la-liga-leganes>

UEFA Champions League Brand Identity. (2017). *issuu*. Acedido a 15 de Março de 2017 em https://issuu.com/janjaneczek/docs/ucl_brand-identity-guidelines_2012-

ANEXOS

Consultar ficheiro de anexos integrado no CD/DVD que completa este relatório.

