



**SOCIEDADE
CRISE E RECONFIGURAÇÕES**

VII CONGRESSO PORTUGUÊS DE SOCIOLOGIA

19 a 22 Junho 2012

Universidade do Porto - Faculdade de Letras - Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação

ÁREA TEMÁTICA: Sociologia do Desporto

O PAPEL E USO SOCIAL DAS CASAS DO BENFICA PARA O SEU DESENVOLVIMENTO ENQUANTO ORGANIZAÇÃO DESPORTIVA

SOUSA, Ana Margarida

Licenciada em Educação Física e Desporto e em Organização e Gestão de Empresas

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

ana.m.sousa@ulusofona.pt

Resumo

O desporto é um fenómeno social marcante na sociedade, assumindo diferentes contornos dependendo do contexto social, político, económico e cultural em que se encontra inserido, tendo assim os movimentos associativos, através dos clubes desportivos, um importante papel enquanto agentes de socialização.

A problemática que acompanha toda esta investigação é «Qual o papel social e uso das Casas Benfica para o seu desenvolvimento enquanto organização desportiva?» Nesse sentido a presente investigação tem carácter exploratório, e consiste num estudo de caso cujo objetivo, é conhecer e descrever o fenómeno social e cultural das Casas do Benfica, que fazem parte de uma das mais importantes marcas em Portugal, em termos da sua representatividade comercial, valor social e cultural, o Sport Lisboa e Benfica.

Através da realização de entrevistas estruturadas a uma amostra de quarenta responsáveis de Casas do Benfica em Portugal, conclui-se que estas têm um papel social de extrema importância, funcionando como elo de ligação ao clube e como um espaço de convívio em que se fomenta o espírito benfiquista, fundamental ao desenvolvimento do Sport Lisboa e Benfica enquanto organização desportiva.

Abstract

Sport is a striking social phenomenon in society, taking on different shapes depending on their social, political, economic and cultural environment in which is inserted, playing the civic organizations, as sports clubs, an important role as agents of socialization.

The problem that comes with all this research is "What is the social role and use of «Casas do Benfica» to the development of «Sport Lisboa e Benfica» as a sports organization?" This research is exploratory, and is a case study whose purpose is to know and describe the social and cultural phenomenon of «Casas do Benfica», who are part of one of the most important brands in Portugal, in terms of their representativeness of trade, social and cultural value, the «Sport Lisboa e Benfica».

Through structured interviews, made to a sample of forty persons responsible for the «Casas do Benfica» in Portugal, it appears that they have an extremely important social role, functioning as a link to the club and as a living space in which it promotes «Benfica» spirit, fundamental to the development of «Sport Lisboa e Benfica» as a sports organization.

Palavras-chave: organizações desportivas; socialização; marketing

Keywords: sport organizations; socialization; marketing

PAP1426

INTRODUÇÃO

«Um homem pode mudar de trabalho, de partido e até de mulher, mas nunca muda de clube!». Este dito popular mostra como o desporto é um fenómeno importante e com um forte vínculo sociocultural, cujos atributos vão depender das características da sociedade em que está inserido, tornando-o assim numa instituição social, que influencia e é influenciada pelo contexto económico, social, cultural e político de uma região ou país.

O desporto é também um assunto de carácter conciliatório social visto que todas as pessoas gostam de desporto independentemente da sua idade, sexo, classe social, etc., assumindo-se atualmente como um produto que faz parte de uma indústria desportiva, cujo objetivo é oferecer às pessoas produtos e serviços desportivos de acordo com as suas necessidades e preferências.

É neste sentido crucial para o desenvolvimento e crescimento de qualquer organização desportiva a aplicação das ferramentas específicas de marketing desportivo, pois só assim se conseguem desenvolver produtos e serviços que se ajustem às características e perfis do consumidor cada vez mais informado e exigente.

O tema desta comunicação apresenta-se assim como atual e pertinente, em termos científicos, visto que, se atualmente não se podem ignorar as novas formas de marketing e comunicação empresariais para sustentar a indústria desportiva, também não se pode ignorar que isto só é potenciado se as organizações desportivas souberem aliar essa indústria desportiva ao papel e uso social das suas marcas, bem como à envolvimento que estabelecem com os seus associados e simpatizantes.

A questão em investigação é então a seguinte: Qual o papel social e uso das Casas Benfica para o seu desenvolvimento enquanto organização desportiva?

DESPORTO, UM FENÓMENO SOCIAL

Apesar de atualmente o desporto se afirmar pela codificação e institucionalização das diferentes práticas físicas, assentes na regulamentação e regulação das ações desportivas que se inserem num processo mais geral de normalização das sociedades (Marivoet, 1998), este não deve ser considerado como um mero produto da industrialização, mas sim uma adaptação à moderna vida económica, política e social.

Características da sociedade atual como a individualização, o culto pela diferença, a rutura com a uniformidade e a rotina, a normalização niveladora, juntamente com o culto do corpo, a procura de lazeres ativos e a informalização dos espaços de prática e dos tempos que lhe são dedicados, trouxeram uma dinâmica própria bem como novos valores às práticas desportivas.

Para esta crescente adesão contribuíram também as alterações no mercado de trabalho, visíveis em aspetos como a redução dos horários, a obrigatoriedade de descanso semanal, entre outras políticas, que aumentando o tempo livre, criaram condições favoráveis a uma maior procura deste tipo de atividades por parte de uma população cada vez menos ativa e mais afastada da natureza.

Toda esta evolução resultou na consagração do desporto como um direito de todos os cidadãos que deve ser salvaguardado pelo Estado. Isto significa que investir em infra-estruturas desportivas e criar as condições necessárias para o acesso à prática desportiva generalizada, é proporcionar uma melhoria no bem-estar e saúde à sua população.

Novos valores surgiram na sociedade associados a uma diversificação cada vez maior de modalidades praticadas transformando o desporto num espaço que permite a libertação dos estados emocionais, através de uma busca de excitação e prazer, ganhando uma ampla importância social dadas as características do atual estágio civilizacional, caracterizado por sociedades fortemente normalizadas, e marcadas pela imposição que é feita aos indivíduos de não exteriorizarem os seus estados emocionais (Elias, 1992).

O desporto pode assim ser entendido como um fenómeno social que produz efeitos na vida de muitos grupos podendo considerar-se como um espelho de outras instituições e processos sociais, influenciados pelas diferentes culturas.

Para melhor perceber o carácter cultural do desporto e como é que a cultura influencia as sociedades e o próprio desporto, pode considerar-se que a cultura diz respeito ao enquadramento das distintas formas de viver partilhadas pelos membros de uma sociedade, consistindo numa soma de conhecimentos sobre capacidades, papéis, normas, crenças, objetivos, valores e produtos materiais que são transmitidos geração após geração (Nixon & Frey, 1996, p.39).

A importância do desporto enquanto fonte de cultura e identidade não é um desenvolvimento «pós moderno», contudo foi nesta época que a sua importância se parece ter intensificado devido às questões relacionadas com o consumo, que vieram substituir uma anterior ótica, maioritariamente marcada pelo trabalho, como fator preponderante na vida dos indivíduos (Wagg, Brick, Wheathon & Caudwell, 2009, p.119-124).

O desporto aparece então associado à construção de identidades, por exemplo, em diversos estudos sobre a construção de identidades de subculturas desportivas (boxe, surf, culturismo, etc.); em estudos sobre a identidade dos adeptos de equipas e atletas de clubes desportivos; e até nos efetuados sobre a identidade de comunidades de jogos online.

Contudo, embora seja evidente a relação entre a construção de identidades e o desporto, quer tendo em consideração o ponto de vista da performance e do consumo desportivo, por exemplo, como adepto, ou até as questões relacionadas com o género, raça, sexualidade e identidade nacional, existem ainda algumas questões sem resposta sobre como essas identidades são construídas (Horne, 2006).

O PAPEL DAS ORGANIZAÇÕES DESPORTIVAS

O associativismo faz parte da vida em sociedade que caracteriza a condição humana, sendo visível na criação de grupos que se reúnem em torno de gostos e objetivos semelhantes.

Esta união no desporto tem dado origem a associações desportivas e está relacionada com a necessidade de participar e partilhar experiências. Neste sentido, o associativismo é um direito pleno dos cidadãos que serve para unir a vontade de um grupo de indivíduos em defesa de um interesse comum. No fundo é uma forma de expressão da liberdade baseada no direito de partilha e comunicação de cada indivíduo na sociedade.

O que distingue as organizações desportivas de outros tipos de organizações é o seu envolvimento direto na indústria desportiva sendo que estas existem com um determinado objetivo, quer este seja o lucro, promover a participação na atividade física ou ganhar medalhas olímpicas, sendo que em qualquer dos casos, estes objetivos são mais fáceis de atingir se os membros trabalharem em conjunto, em prol do bem-estar comum.

Segundo Heinemann (1999, p.100-113), os clubes são organizações muito complexas o que tem despertado na sociologia das organizações e também na sociologia do desporto um interesse de estudo no sentido de aplicar as suas teorias a este tipo de entidades.

De entre as principais teorias há aquelas que consideram os clubes como uma construção racional (orientação para a satisfação dos interesses dos seus membros); ou no caso das teorias interpretativas em que não existe uma realidade objetiva independente das vivências, condutas e interpretações que os seus membros fazem, construindo-se assim a realidade a partir das suas ações concretas. Já a perspetiva política concebe o clube como uma arena política em que os membros utilizam os recursos e estruturas do clube para alcançar os seus interesses pessoais. E por último, a teoria dos sistemas, segundo a qual os sistemas sociais são formações autónomas que existem para lá das condutas individuais, sendo em si mesmos identificáveis podendo ser identificados e descritos.

Pertencer a um clube é parte da vivência de cada um dos seus membros e a conjugação dos interesses pessoais, das capacidades e estilos comportamentais por um lado, e das circunstâncias, organização e

estrutura do clube por outro, desenvolvem uma prática social com formas de trabalho, valorização coletiva, formação de grupos e cooperação, que dão especificidade a este tipo particular de organizações desportivas.

Ainda segundo o autor, os clubes são organizações democráticas, desinteressadas, autónomas, voluntárias e caracterizam-se por: terem uma orientação para os interesses dos sócios, correspondendo às expectativas destes através da oferta dos serviços mais adequados; terem uma afiliação voluntária, em que existe a liberdade dos membros poderem decidir se desejam ou não fazer parte do clube; terem independência de terceiros, conseguindo o clube alcançar os seus objetivos por mérito próprio; terem trabalho voluntário, sendo as tarefas realizadas no clube principalmente em regime de voluntariado ou honorífico; terem um processo de tomada de decisão democrático, decidido de forma coletiva por maioria em assembleias.

A IMPORTÂNCIA DA GESTÃO E DO MARKETING NAS ORGANIZAÇÕES DESPORTIVAS

A gestão é um fenómeno universal no mundo moderno e cada organização se caracteriza por: procurar alcançar os seus objetivos num cenário de forte concorrência; uma constante tomada de decisão; a coordenação de múltiplas atividades; a condução de pessoas; a avaliação de desempenho dirigido às metas previamente definidas; a alocação de recursos; etc. (Chiavenato, 2004).

Uma gestão eficiente e eficaz é fundamental ao sucesso de qualquer organização, em especial dada a importância económica que a indústria desportiva tem atualmente, o que se deve ao esforço e trabalho desenvolvidos por organizações desportivas que ao longo do tempo se têm dedicado à produção dos diferentes produtos e serviços desportivos que hoje temos disponíveis.

Contudo, o aparecimento do conceito de gestão desportiva é relativamente recente e esta pode ser entendida englobando todas as funções e atividades que os gestores desempenham de modo a atingir os objetivos da organização em questão.

A gestão desportiva é um ramo da gestão que se preocupa com a coordenação de recursos materiais e humanos, tecnologias relevantes, e contingências situacionais com vista à eficiente produção e troca de serviços desportivos.

Qualquer que seja o produto ou serviço desportivo pode dizer-se que desporto é considerado um produto de consumo, sendo por isso objeto de interesses económicos, o que lhe confere a necessidade de ser comercialmente atrativo e ter capacidade para competir em mercados dinâmicos.

Estas características especiais do desporto apresentam um défice de racionalidade causado por condições estruturais que dificultam a previsão do uso dos seus produtos e serviços tornando o planeamento difícil e incerto, dificultando a tarefa do gestor desportivo (García, Barata & Otero, 1998).

O marketing desportivo reveste-se, de igual forma, de uma importância crucial, e pode ser entendido como “o conjunto de ações e prestações, produzidas no sentido de satisfazer as necessidades, expectativas e preferências do consumidor de desporto” (Sá & Sá, 2009, p.18).

Os autores referem a existência de dois grandes segmentos: os produtos e serviços desportivos diretamente relacionados com o consumidor desportivo e as ações de marketing de outros produtos ou serviços que usam o desporto como forma de comunicação junto dos seus consumidores, ao mesmo tempo consumidores desportivos.

O marketing desportivo é então uma função de apoio ao planeamento das organizações integrado na sua gestão, cujo papel é implementar estratégias convenientes para prosseguir com a sua política global. Consiste em todas as atividades desenvolvidas, de forma a satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores desportivos, durante o processo de troca, quer se trate de produtos e serviços dirigidos aos consumidores desportivos ou do marketing, de outros produtos ou serviços através da promoção do desporto.

Para finalizar esta natureza conceptual de toda a gestão desportiva podemos sustentar que se é verdade que hoje não se pode ignorar os novos modos de marketing e comunicação empresariais para sustentar a indústria desportiva, também o é que tudo isso só poderá ser potenciado em organizações desportivas que saibam aliar a indústria desportiva ao papel e uso social das suas marcas, bem como na envolvimento que estabelece com

os seus associados e simpatizantes. Ora é precisamente isso que vamos investigar nesta investigação, cujo estudo de caso, será precisamente, uma das mais importantes marcas em Portugal (senão mesmo a mais importante em termos da sua representatividade comercial, valor social e cultural), como é o caso da organização desportiva, Sport Lisboa e Benfica.

O SPORT LISBOA E BENFICA

O Sport Lisboa e Benfica, pessoa coletiva de direito privado e de utilidade pública, com sede em Lisboa, foi fundado a 28 de Fevereiro de 1904 e é um clube desportivo eclético, tendo por primordial finalidade, o fomento e a prática do futebol em diversas categorias e escalões e, complementarmente, a prática e desenvolvimento das diversas modalidades desportivas, podendo ainda, desenvolver atividades recreativas, culturais e sociais, no sentido de proporcionar aos seus associados um convívio sã e um meio de valorização pessoal.

A Marca Benfica é uma marca global com grande notoriedade em todo o mundo e para além da promoção das modalidades, acima referidas, o Sport Lisboa e Benfica tem as seguintes áreas de negócio: viagens (acompanhamento da equipa de futebol nas suas deslocações e programas de turismo); telecomunicações (rede de telecomunicações dos sócios e adeptos); saúde (da qual fazem parte a Clínica Benfica e as especialidades disponíveis no Hospital dos Lusíadas); seguros (mediação dos seguros do grupo e prestação de serviços na área dos seguros aos sócios); media: Jornal «O Benfica», Revista «Mística»; e a «Benfica TV».

A Fundação Benfica é um dos projetos mais importantes do clube e foi criada em 27 de Janeiro de 2009 em cumprimento de deliberação do Fundador e Instituidor, o Sport Lisboa e Benfica. Foi reconhecida como Instituição Particular de Solidariedade Social e como Pessoa Coletiva de Utilidade Pública em Janeiro de 2010.

A declaração de missão da Fundação Benfica ajuda-nos a compreender melhor a importância do trabalho desenvolvido: “A nossa organização pretende ser reconhecida, a curto prazo, como uma instituição de referência na área da inovação e responsabilidade social europeia, líder no segmento socio-desportivo, com presença transversal à sociedade portuguesa e sua diáspora, interventiva e com ação de proximidade junto dos públicos em situação de exclusão ou fragilidade social”.

Desenvolve projetos integrados nos quais se destacam a intervenção precoce sobre os fatores de exclusão, tendo como preocupação primordial a prevenção de comportamentos desviantes e a promoção do sucesso educativo de crianças e jovens enquanto fatores determinantes de mobilidade social.

Os objetivos da Fundação são: constituir-se como parceira social do estado e da sociedade civil, mobilizadora de pessoas e instituições e catalisadora de dinâmicas locais de desenvolvimento social e capacitação individual e comunitária.

Integram também o Sport Lisboa e Benfica as Casas do Benfica, filiais e delegações do clube.

As Casas do Benfica, objeto deste estudo, caracterizam-se por serem associações culturais, desportivas e recreativas, sem fins lucrativos que têm como objetivos: promover a defesa do bom nome, prestígio e interesse do SLB; contribuir localmente para as boas relações do Sport Lisboa e Benfica com outros clubes desportivos e demais entidades; fomentar o benfiquismo, inclusivamente, no âmbito da captação de sócios para o SLB; manter a mais estreita colaboração e solidariedade com o SLB, com respeito pelos seus estatutos, regulamentos e deliberações pertinentes; trabalhar em conjunto com a Fundação Benfica, para a prossecução e concretização dos objetivos estatutários desta, nomeadamente transferindo património seu para a Fundação, em termos a definir pela Direção e a aprovar em Plenário dos Órgãos Sociais.

METODOLOGIA

As principais perguntas de partida que levaram ao interesse pelo desenvolvimento deste estudo foram as seguintes:

«Qual o uso que os associados dão às Casas Benfica?»

«O fator socialização/cultural é ou não determinante para a vitalidade das Casas Benfica?»

«Porque é que os associados entendem como importante agregarem-se às Casas Benfica e não serem apenas sócios do clube?»

«Quando utilizam os associados as Casas Benfica? Quando há jogos do clube? Por necessidade de socialização?»

«As casas Benfica promovem iniciativas de foro cultural? De foro desportivo?»

Qual é o papel social e uso das Casas Benfica para o seu desenvolvimento enquanto Organização Desportiva?

Para encontrar resposta para estas questões realizou-se um estudo de natureza exploratória, com o objetivo de caracterizar e conhecer o fenómeno social que são as Casas do Benfica.

O universo global das Casas do Benfica em Portugal Continental são cento e noventa e duas. Contudo, face à dimensão desta população, decidiu-se dar seguimento a esta investigação apenas perante uma amostra determinada e representativa desta população.

A amostra é assim composta por quarenta Casas do Benfica do universo de Casas acima referido, representando assim 21% da população em estudo.

A escolha das Casas que fazem parte da amostra teve por base dois critérios de acordo com a forma como estas se encontram organizadas pelo Sport Lisboa e Benfica: distinguir entre zona Urbana e zona Rural, e distinguir entre Casas que já têm a nova imagem e as que ainda têm a imagem antiga.

Com base nestes critérios, escolheram-se juntamente com a direção do clube, entre as mais representativas, duas Casas do Benfica (uma com a nova imagem já implementada e outra ainda com a imagem antiga) para cada região considerada pelo Sport Lisboa e Benfica (Trás Montes, Minho, Douro Litoral, Estremadura Norte, Estremadura Sul, Beira Litoral, Beira Alta, Beira Baixa, Ribatejo, Baixo Alentejo, Alto Alentejo, Algarve).

A entrevista, a observação e o questionário são as técnicas de recolha de dados mais utilizadas nos estudos de caso. Assim, neste caso em estudo optámos pela entrevista individual e estruturada aos responsáveis das Casas Benfica acima mencionadas como instrumento de investigação. As entrevistas foram enviadas e recebidas por e-mail pela Direção do Sport Lisboa e Benfica, e os dados foram recolhidos no período de 8 de Fevereiro a 30 de Maio de 2011.

Para tal foram elaborados dois roteiros de entrevista, um para o caso da nova imagem e outro para o caso da imagem antiga, com dez perguntas cada. Somente a última questão difere de um caso para o outro com o objetivo de tentar perceber qual o impacto que a nova imagem está a ter nas Casas do Benfica que já a implementaram.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Questão 1 - A utilização da Casa do Benfica de que é responsável limita-se aos seus associados, ou também, é frequentada por outros cidadãos não associados ao Clube?

Os resultados mostram que todas as Casas do Benfica, que fazem parte da amostra, são frequentadas por todos os cidadãos, quer estes sejam sócios do Sport Lisboa e Benfica, associados das respetivas Casas, simpatizantes/adeptos ou público em geral.

Percebemos assim que as Casas do Benfica não se destinam exclusivamente aos associados, o que parece indicar que estas são um fenómeno com uma dinâmica própria, muito mais abrangente, envolvendo sentimentos e identidades diferentes.

Questão 2 - Qual o uso que os associados dão a esta Casa do Benfica?

São variados os usos dados às Casas do Benfica pelos seus associados: assistir aos jogos do clube, usufruir dos serviços de cafetaria, comprar bilhetes para os jogos, comprar merchandising, etc. Contudo, os indicadores mais significativos mencionados pelos responsáveis entrevistados foram a participação em jogos e atividades promovidos pelas Casas e o convívio/diversão/lazer.

Questão 3 - Com que regularidade os associados frequentam esta Casa do Benfica?

Embora os responsáveis não conseguissem precisar a frequência dos seus associados, todos foram unânimes ao afirmar que as Casas têm uma base de frequência diária, apesar de nos dias de jogos ou fins-de-semana a afluência ser significativamente maior.

Questão 4 - Na sua opinião, porque é que acha que os associados que frequentam esta Casa entendem como importante agregarem-se a ela, e não, apenas serem sócios do Clube?

As Casas do Benfica funcionam como um elo de ligação com o clube; têm quotas mais baratas do que as do Sport Lisboa e Benfica; são um local privilegiado de convívio entre os associados; e funcionam como um ponto de encontro de benfiquistas.

Estes indicadores mostram que as Casas assumem-se assim como um «ponto de encontro» de benfiquistas que convivem, discutem e partilham opiniões, mantendo um elo de ligação com o clube. Seria espetável que esta questão assumisse um papel mais importante nas Casas pertencentes a zonas geograficamente mais distantes do Estádio da Luz, contudo também naquelas mais próximas os seus associados fazem questão de estar ligados ao clube através das Casas.

Os responsáveis referiram, ainda que para alguns dos associados fica menos dispendioso ser associado das Casas do Benfica do que sócio do clube, visto que as quotas das primeiras são mais baratas.

Questão 5 - Ainda na sua opinião, a socialização é determinante para a vitalidade desta Casa do Benfica? (considere socialização como processo em que o indivíduo se torna membro de uma comunidade assimilando a cultura que lhe é própria)

Perceber se os responsáveis pelas Casas do Benfica percecionam que a socialização é um aspecto chave para o funcionamento das mesmas foi outra das nossas questões.

As respostas evidenciam que a totalidade dos entrevistados consideram a socialização como fundamental para o desenvolvimento das atividades promovidas em todas as Casas do Benfica, não existindo assim qualquer distinção entre a zona urbana e a zona rural, nem distinção relacionada com as questões da imagem.

Pensamos que existe uma preocupação dos responsáveis em fomentar essa socialização, para que os associados absorvam a «cultura benfiquista» e desenvolvam um sentimento de pertença em relação ao clube. Os associados encontram nas Casas um espaço de convívio que promove o seu bem-estar, contribuindo estas ao mesmo tempo para o desenvolvimento da própria organização desportiva Sport Lisboa e Benfica.

Questão 6 - Promovem iniciativas de foro cultural? Quais?

Da análise das respostas dadas pelos responsáveis pelas Casas do Benfica, e á semelhança do que aconteceu algumas das questões anteriores, também aqui foram mencionadas diversas iniciativas, acabando contudo por confluir para indicadores semelhantes.

Nesse sentido, e como podemos constatar pelos resultados acima divulgados, a maioria das Casas promove iniciativas de foro cultural sendo os indicadores mais referidos as excursões, exposições e espetáculos variados. Foi referido nas entrevistas que muitas destas excursões são para visitar o museu do Estádio da Luz e algumas das exposições se encontram também relacionadas com o clube.

Questão 7 - Promovem iniciativas de foro desportivo? Quais?

Sendo o Sport Lisboa e Benfica uma organização desportiva, é pertinente perceber se são promovidas iniciativas de foro desportivo, e no caso de existirem saber quais são, surgindo assim a nossa sétima questão.

Os resultados evidenciam que todas as Casas do Benfica promovem iniciativas de foro desportivo que, embora variem entre as diferentes Casas, acabam por refletir as práticas desportivas mais usuais e tradicionais no nosso país: o futebol, o futsal e o cicloturismo. Foi ainda referido pelos responsáveis a existência de torneios nas diferentes modalidades.

Questão 8 - Que tipo de negócios e/ou atividades considera como possíveis de implementar no desenvolvimento, crescimento e rentabilização da atividade desta Casa do Benfica?

As respostas dadas foram variadas resultando nos principais indicadores: restauração/bar; venda de produtos oficiais do Sport Lisboa e Benfica; eventos sociais diversos; novas modalidades; e jogos da Santa Casa da Misericórdia (máquinas de euromilhões).

Questão 9 - De que forma entende que esta Casa do Benfica pode contribuir para o desenvolvimento do projeto “Fundação Benfica”?

Pretendendo o Sport Lisboa e Benfica através da «Fundação Benfica» constituir-se como parceiro social do estado e da sociedade civil, mobilizador de pessoas e instituições e catalisador de dinâmicas locais de desenvolvimento social e capacitação individual e comunitária, torna-se fundamental perceber de que forma podem as Casas do Benfica contribuir para este projeto, o que nos leva à nona questão da entrevista.

As respostas dadas a esta questão mostram que os responsáveis pelas Casas do Benfica procuram contribuir para o projeto «Fundação Benfica» essencialmente através da divulgação da mesma; da angariação de fundos e géneros; e de parcerias/projetos com instituições locais. Um dos exemplos referidos neste âmbito foi as recolhas de sangue.

Casas que já implementaram a nova imagem: Questão 10 - Na sua opinião, a “Nova Imagem” tem contribuído para o desenvolvimento desta Casa do Benfica?

Na décima questão, e sendo a imagem considerada como crucial pelo Sport Lisboa e Benfica para o desenvolvimento das Casas e da própria organização desportiva, procurámos perceber junto dos responsáveis se têm vindo a perceber vantagens desde que alteraram a imagem.

A maioria respondeu que não há dúvida de que a nova imagem tem contribuído para o desenvolvimento das Casas do Benfica, nomeadamente atraindo mais associados e aumentando as vendas de produtos oficiais do clube e bilhetes. No entanto, embora não sendo significativo, um dos entrevistados referiu que a mudança de imagem não trouxe qualquer contributo e outros dois referiram ter dúvidas a esse respeito.

Casas que ainda têm a imagem antiga: Questão 10 - Na sua opinião, considera que a “Nova Imagem” que tem sido implementada noutras Casas do Clube pode contribuir, ou não, para o desenvolvimento e crescimento desta Casa do Benfica?

A mesma questão foi colocada aos responsáveis pelas Casas do Benfica que ainda têm a imagem antiga, tendo sido adaptada de forma a perceber qual a perceção que estes têm daqueles que poderão vir a ser os benefícios no caso de alterarem a imagem.

As respostas dadas foram semelhantes aquelas dadas pelos responsáveis pelas Casas que já têm a nova imagem, verificando-se que a maioria considera que a mudança de imagem poderá ser vantajosa, uma vez que somente dois dos entrevistados referem ter dúvidas a esse respeito.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O desporto moderno surgiu no século XIX representando simbolicamente os ideais utópicos da sociedade industrial e não tem sido imune às transformações que esta tem sofrido, encontrando-se enquadrado com as formações sociais que se vão apresentando ao longo do tempo.

A existência de cento e noventa e duas Casas do Benfica em Portugal Continental, sendo que a sua constituição parte exclusivamente da iniciativa popular e não do Sport Lisboa e Benfica, retrata bem a importância que o fenómeno desportivo tem tido ao longo do tempo, fazendo parte da vida das populações.

O facto da espectacularização das práticas desportivas ser vista, por um lado, de forma funcional para satisfazer as necessidades de aliviar o stress e as tensões que advêm da vida rotineira dos indivíduos que constituem a sociedade e, por outro, como conversão da competição desportiva em espetáculo popular e a formação de hábitos desportivos passivos que se expandiram, significativamente, a partir das transmissões televisivas, vem transformar o panorama desportivo atual, traduzindo-se no crescente número de Casas do Benfica.

Podemos concluir, através das respostas dos entrevistados, que os principais objetivos das Casas do Benfica (promover a defesa do bom nome, prestígio e interesse do SLB; contribuir localmente para as boas relações do SLB com outros clubes desportivos e demais entidades; fomentar o benfiquismo; manter a mais estreita colaboração e solidariedade com o SLB; e trabalhar em conjunto com a Fundação Benfica, para a prossecução e concretização dos seus objetivos) estão sempre presentes nas iniciativas desenvolvidas por todas as Casas do Benfica, que conseguem assim cativar a atenção e interesse dos seus associados que participam nos projetos promovidos.

Isto é especialmente visível no contributo que as Casas do Benfica dão ao projeto Fundação Benfica, através da sua divulgação, das parcerias com instituições locais, da angariação de fundos e géneros e da recolha de sangue.

Também o facto de as Casas serem frequentadas diariamente não só pelos seus associados, mas também por adeptos/simpatizantes e até pelo público em geral, mostra que estas fazem parte da vida das comunidades locais espalhadas por todo o país, em torno de um interesse comum – o Sport Lisboa e Benfica, revelando-se este como um importante agente de socialização.

As iniciativas e atividades promovidas pelas Casas do Benfica, quer do foro cultural, quer do foro desportivo, ajudam a perceber a dinâmica das mesmas, que existem para a satisfação das necessidades e bem-estar dos seus associados, nomeadamente através de promoção de eventos e modalidades desportivas que ocupam os tempos livres dos locais, bem como fomentam o convívio e o espírito benfiquista que o clube almeja.

Esta constatação vai ao encontro dos trabalhos desenvolvidos por Heinemann (1999), que considera o clube desportivo como: parte de um sistema político; parte da cultura; âmbito de socialização; elemento económico; e parte de um município, sendo que pertencer a um clube é parte da vivência de cada um dos seus membros e a conjugação dos interesses pessoais, das capacidades e estilos comportamentais por um lado, e das circunstâncias, organização e estrutura do clube por outro, desenvolvem uma prática social com formas de trabalho, valorização coletiva, formação de grupos e cooperação, que dão especificidade a este tipo particular de organizações desportivas.

A importância económica que a indústria desportiva tem atualmente é significativa e deve-se ao esforço e trabalho desenvolvidos por organizações desportivas que ao longo do tempo se têm dedicado à produção dos diferentes produtos e serviços desportivos que hoje temos disponíveis. Qualquer que seja o produto ou serviço desportivo pode dizer-se que desporto é considerado um produto de consumo, sendo por isso objeto de interesses económicos, o que lhe confere a necessidade de ser comercialmente atrativo e ter capacidade para competir em mercados dinâmicos.

É neste sentido que surge a alteração de imagem das Casas do Benfica cujo objetivo é uniformizar a estética e serviços disponibilizados aos associados das Casas do Benfica. No fundo o que se pretende é que estas funcionem como uma extensão dos serviços disponibilizados no Estádio da Luz, em especial para quem está geograficamente distante do mesmo.

Através desta investigação podemos também concluir que, para as Casas do Benfica que fazem parte da amostra, a nova imagem que tem sido gradualmente implementada tem contribuído para o crescimento e

desenvolvimento das Casas, uma vez que atrai mais associados e visitantes às mesmas que acabam por adquirir também produtos ligados ao clube.

Este impacto positivo que tem sido sentido pelos responsáveis das Casas que já alteraram a imagem, tem sido transmitido a outras Casas, visto que também os responsáveis entrevistados das Casas do Benfica que ainda têm a imagem antiga julgam importante e vantajosa essa alteração. Contudo, não existiram diferenças significativas nas respostas dadas pelos responsáveis das Casas do Benfica que já têm a nova imagem quando comparada com as respostas dadas pelos responsáveis das Casas que ainda têm a imagem antiga, o que leva a constatar que o uso dado pelos seus associados é independente desse indicador.

Outro aspeto interessante, diz respeito ao facto de não terem existido diferenças significativas entre as Casas do Benfica que fazem parte da zona urbana face às que fazem parte da zona rural, dadas as respostas dos seus responsáveis, assumindo assim as Casas um papel importante na vivência de todos os associados, adeptos/simpatizantes promovendo iniciativas adequadas às suas necessidades e preferências, independentemente da sua localização geográfica.

Em suma, as Casas do Benfica representam um fenómeno social de grande dimensão e especificidade, que tem vindo a crescer significativamente ao longo do tempo assumindo um papel social importante na vida de muitos portugueses, que as frequentam diariamente e participam nas suas iniciativas de foro cultural, desportivo e até mesmo nas iniciativas de solidariedade ligadas à Fundação Benfica. Funcionam como elo de ligação ao clube e são um espaço de convívio em que se fomenta o espírito benfiquista.

É assim inegável a importância que as Casas do Benfica têm para o desenvolvimento da organização desportiva Sport Lisboa e Benfica, sendo fundamental o desenvolvimento de políticas de comunicação com o intuito de: informar o consumidor sobre o produto; estabelecer a imagem da organização; criar consciência para novos produtos ou reposicionar outros já existentes; alertar o consumidor para vendas especiais e informar o consumidor sobre a localização da organização (Pitts & Stotlar, 2002).

Para finalizar, podemos sustentar que se é verdade que hoje não se pode ignorar os novos modos de marketing e comunicação empresariais para sustentar a indústria desportiva, também o é que tudo isso só poderá ser potenciado em organizações desportivas que saibam aliar a indústria desportiva ao papel e uso social das suas marcas, bem como na envolvimento que estabelece com os seus associados e simpatizantes, assumindo assim as Casas do Benfica um papel social e uso fundamentais para o desenvolvimento do Sport Lisboa e Benfica enquanto organização desportiva.

Uma limitação da presente investigação foi o facto de só termos entrevistado os responsáveis pelas Casas do Benfica, o que nos leva nesta a fase a considerar interessante, face aos resultados obtidos, recolher informação junto dos seus associados de forma a perceber se a perceção destes é consonante com os factos que nos foram relatados.

Propomo-nos assim, a questionar os associados das Casas do Benfica acerca dos indicadores apurados nesta investigação, bem como alargar os limites geográficos da investigação, incluindo as Casas do Benfica que se encontram localizadas em território internacional.

A decisão de alargar a pesquisa ao nível internacional deve-se a considerarmos pertinente perceber se o papel social e uso das Casas do Benfica que se encontram além fronteiras é semelhante aquele que é dado em Portugal, visto termos constatado que existem Casas do Benfica espalhadas pelos cinco continentes, facto que consideramos de relevante interesse em termos de investigação.

BIBLIOGRAFIA

Chiavenato, Idalberto (2004). *Teoria geral da administração*. São Paulo: Makron Books do Brasil Editora Ltda.

Elias, Norbert (1992). *A busca da excitação*. Lisboa : Difel.

Garcia, Ferrando; Barata, Núria;&Otero Francisco. (1998).*Sociología del deporte*. Madrid: Alianza Editorial.

- Heinemann, Klaus (1999). *Sociología de las organizaciones voluntárias – el ejemplo del club deportivo*. Valencia: A.E.I.S.A.D.
- Horne, John (2006). *Sport in consumer culture*. New York: Palgrave Macmillan.
- Marivoet, Salomé (1998). *Aspectos sociológicos do desporto*. Lisboa: Liv. Horizonte.
- Nixon, Howard & Frey, James (1996). *A sociology of sport*. California: Wadsworth Publishing Company.
- Sá, Daniel & Sá, Carlos (2009). *Marketing para desporto: um jogo empresarial*. Porto: Edições IPAM.
- Wagg, Stephen; Brick, Carlton; Wheaton, Belinda & Caudwell, Jayne (2009). *Key concepts in sport studies*. London: Sage.