



## DISSERTAÇÃO

O IMPACTO DE ESTRATÉGIAS DE MARKETING RELACIONAL NA  
CONVERSÃO E MANUTENÇÃO DE ADEPTOS EM CLUBES DE FUTEBOL

**AUTORA:** Ana Catarina Meira

**ORIENTADORA:** Prof. Doutora Luísa M. Martinez

**CO-ORIENTADOR:** Prof. Doutor Filipe R. Ramos

## **AGRADECIMENTOS**

Costuma-se dizer que a vida não é um sprint, é uma maratona.

Nesta jornada, rodeei-me de pessoas que me deram alento, força e motivação para que conseguisse cruzar a meta com sucesso. Gostava de lhes deixar uma palavra de apreço e agradecimento.

Aos meus pais e irmã, que sempre estiveram comigo, em todas as minhas batalhas, pessoais ou profissionais, e que sempre me apoiaram, acreditaram em mim (por vezes, mais do que eu própria) e me motivaram a continuar, a ser melhor e me fizeram sentir que eu era capaz de tudo;

Ao João, que sempre me “aturou” com carinho, mesmo nos dias mais difíceis, que me deu força e me fez acreditar que conseguia concluir tudo a que me propusesse.

À minha orientadora, a Prof. Doutora Luísa Martinez, por me ter acompanhado neste desafio com os seus comentários pertinentes e com o seu rigor, que fez deste um trabalho de que me orgulho, e pela sua humildade e disponibilidade em procurar ajuda noutros colegas para a melhoria deste trabalho. Ao Prof. Doutor Filipe Ramos, que me ajudou a perceber os aspetos estatísticos ao realizar reuniões extra sobre esse tema, das quais saía sempre motivada para concluir este trabalho. A ambos, por toda a vossa disponibilidade e dedicação para encontrarmos soluções na conclusão do trabalho.

Ao Prof. Doutor Pedro Brinca, que se disponibilizou em contactar diretamente clubes de futebol, durante as suas reuniões presenciais, e que contribuiu para as respostas destes ao meu trabalho.

Concluo esta maratona, com esforço, mas feliz por ter saído desta mais rica, com mais conhecimento e orgulhosa do caminho percorrido.

## ÍNDICE

<b>RESUMO .....</b>	<b>9</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>10</b>
<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>11</b>
<b>2. REVISÃO DE LITERATURA.....</b>	<b>14</b>
<b>2.1. A formação de comunidades desportivas .....</b>	<b>15</b>
<b>2.2. O conceito de <i>Brand Love</i> aplicado ao futebol .....</b>	<b>17</b>
<b>2.3. Conceito de marketing desportivo .....</b>	<b>19</b>
2.3.1. Novas <i>trends</i> e a evolução das necessidades do adepto desportivo .....	20
2.3.2. Estratégias de marketing desportivas para captação e manutenção de adeptos	23
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>32</b>
<b>3.1. Instrumentos de recolha de dados .....</b>	<b>32</b>
3.1.1. Questionário a adeptos de clubes de futebol .....	33
3.1.2. Questionário a clubes de futebol.....	34
<b>3.2. Procedimentos .....</b>	<b>35</b>
3.2.1. Questionário a adeptos de clubes de futebol .....	35
3.2.2. Informação sobre clubes de futebol.....	35
<b>3.3. Amostra.....</b>	<b>36</b>
3.3.1. Adeptos de clubes de futebol .....	36
3.3.2. Clubes de Futebol contactados.....	37
<b>4. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS .....</b>	<b>38</b>
<b>4.1. Caracterização dos Adeptos de futebol respondentes.....</b>	<b>38</b>
<b>4.2. Caracterização dos Clubes de Futebol analisados .....</b>	<b>45</b>

<b>4.3.</b>	<b>Associação de variáveis referente a adeptos de futebol.....</b>	<b>48</b>
<b>5.</b>	<b>DISCUSSÃO .....</b>	<b>65</b>
<b>5.1.</b>	<b>Implicações Teóricas e Práticas .....</b>	<b>70</b>
<b>5.2.</b>	<b>Limitações e investigações futuras .....</b>	<b>71</b>
<b>6.</b>	<b>CONCLUSÃO.....</b>	<b>72</b>
<b>7.</b>	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>73</b>
<b>8.</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>78</b>
	Anexo 1. Quadros sinópticos .....	78
	Anexo 2. Questionário para efetuar aos adeptos.....	83
	Anexo 3. Questionário / Guião de entrevista para efetuar a clubes.....	91
	Anexo 4. Descrição/Codificação Dos Dados .....	96
	Anexo 5. Lista de Dados Secundários dos clubes recolhidos .....	117
	Anexo 6. Lista de Clubes de Futebol Contactados para questionário .....	119
	Anexo 7. Análise Sociodemográfica.....	120
	Anexo 8. Análise Sociodemográficos Clubes de Futebol .....	122
	Anexo 9. Apresentação de Resultados – Caracterização de Questionário aos Adeptos...	123
	Anexo 10. Apresentação de Resultados – Associação de variáveis .....	127

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1 - Campanha 12º Jogador – SCP.....	25
Figura 2 - Campanha "Seja a Tua Família Como For" – SLB.....	26
Figura 3 - Bruno Almeida e Rafa Monteiro – Equipa eSports do FCP.....	28
Figura 4 - Ricardo Quaresma na apresentação do Vitória de Guimarães .....	29
Figura 5 - Interação com os adeptos através do movimento Onda Verde.....	46
Figura 6 - Pop-up de promoção a produtos do clube no site do clube .....	47

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Faixa etária dos respondentes .....	36
Gráfico 2 - Faixa etária na qual adepto escolheu o primeiro clube de futebol com que simpatizou/apoiou.....	39
Gráfico 3 - Motivos de escolha do clube com que o adepto simpatiza/apoia atualmente	40
Gráfico 4 - Frequência com que o adepto se sentiu influenciado a comprar <i>merchandise</i> do próprio clube após ação promocional .....	44
Gráfico 5 - Relação entre escolha do clube e região de onde o adepto é proveniente .....	50
Gráfico 6, Anexo 7 - Respostas dos adeptos por Região .....	121
Gráfico 7, Anexo 7 - Habilitações literárias dos respondentes.....	121
Gráfico 8, Anexo 8 - Média de seguidores dos clubes de futebol nas redes sociais .....	122
Gráfico 9, Anexo 9 - Relação dos adeptos com o seu clube atual .....	123
Gráfico 10, Anexo 9 - Número de vezes que adeptos adquiriram <i>merchandise</i> .....	125
Gráfico 11, Anexo 9 - Razão pela qual adepto deixaria de apoiar o seu atual clube .....	126
Gráfico 13, Anexo 10 - Relação entre se adepto já considerou em mudar de clube e o seu grau de ligação ao clube atual .....	127
Gráfico 12, Anexo 10 - Relação entre se adepto já considerou em mudar de clube e a razão da escolha do clube.....	127
Gráfico 14, Anexo 10 - Relação entre se o adepto já considerou mudar de clube e o grau em que aprecia poder interagir com o clube nas redes sociais .....	128
Gráfico 15, Anexo 10 - Relação entre número de jogos, em média, que o adepto vê no estádio por época e como adquire bilhete.....	128
Gráfico 16, Anexo 10 - Relação entre sentir-se influenciado a comprar <i>merchandise</i> de outro clube após ação de marketing e efetivamente comprar.....	128

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Tipos de estratégias adotadas por clubes nacionais.....	30
Tabela 2 - Preferência de clubes de futebol .....	38
Tabela 3 - Aspectos que adeptos mais valorizam no seu clube .....	41
Tabela 4 - Ofertas que fariam os adeptos sentir-se mais integrados na comunidade do clube.....	42
Tabela 5 – Resumo de recolha de dados secundários.....	48
Tabela 6 - Interpretação do Coeficiente V de Cramer .....	49
Tabela 7 - Interpretação do Coeficiente de Correlação de Spearman .....	49
Tabela 8 - Coeficiente V de Cramer entre “Qual o clube que apoia ou simpatiza” e variáveis de região, razão pelo início de apoio ao clube e interesse nas ofertas atuais do clube.....	52
Tabela 9 - Coeficiente V de Cramer entre “Alguma vez considerou deixar de apoiar o seu atual clube” e “Alguma vez apoiou outro clube?” e idade de escolha do clube, razão pelo início de apoio ao clube e grau de ligação, longevidade de apoio e inclusão na comunidade .....	54
Tabela 10 - Relação entre ofertas do clube e aspeto que o adepto mais valoriza e se o adepto já considerou deixar de apoiar o atual clube e há quanto tempo simpatiza/apoia o mesmo.....	56
Tabela 11 - Relação entre grau de ligação do adepto ao clube e há quanto tempo apoia o clube, quais os termos e o que mais valoriza no seu clube.....	58
Tabela 12 - Relação entre conhecimento de ofertas do clube, inclusão na comunidade do clube e hábito de consumo de <i>merchandise</i> .....	60
Tabela 13 - Relação entre integração na comunidade do clube e ofertas do clube .....	60
Tabela 14 - Relação entre grau de ligação e tipo de relação do adepto com o clube e atividade do adepto perante o clube .....	62

Tabela 15 - Relação entre jogos assistidos no estádio e forma de aquisição de bilhete ....	63
Tabela 16 - Relação entre influência de ações promocionais e aquisição de <i>merchandise</i>	64
Tabela 17, Anexo 1 - Variáveis para medição do fator Lealdade (Questionário adeptos) ..	78
Tabela 18, Anexo 1 - Variáveis para medição do fator Apego (Questionário adeptos) .....	79
Tabela 19, Anexo 1 - Variáveis para medição do fator Conversão .....	80
Tabela 20, Anexo 1 - Variáveis para análise sociodemográfica .....	81
Tabela 21, Anexo 4 - Descrição e Codificação de Variáveis .....	96
Tabela 22, Anexo 5 - Lista de clubes para recolha de dados secundários .....	117
Tabela 23, Anexo 5 - Dados secundários recolhidos .....	117
Tabela 24, Anexo 6 – Lista de Clube contactados para questionário .....	119
Tabela 25, Anexo 7 - Respostas dos adeptos por distrito .....	120
Tabela 26, Anexo 9 - Sentimentos que os adeptos associam ao seu clube .....	123
Tabela 27, Anexo 9 - Ofertas que adeptos mais valorizam no seu clube .....	124
Tabela 28, Anexo 9 - Número de vezes que o adepto se desloca ao estádio por época ..	125

## RESUMO

Num contexto de consumo em que a preferência de marca e lealdade perante estas parece já não ser algo garantido, o mundo do futebol apresenta-se com um contexto completamente diferente. Neste mundo, os adeptos são guiados por paixões fervorosas e tendem a ser fiéis ao seu clube mesmo em momentos de derrotas, acompanhando o seu clube durante a vida, formando uma espécie de tribo que utiliza os símbolos do seu clube para auto-definição.

Neste estudo, procura-se saber como é escolhido o clube por cada adepto e como se aprofundam estas paixões, respondendo à pergunta sobre se este sentimento é algo meramente emocional ou se poderá ser influenciado e aprofundado por estratégias de marketing desenhadas pelo clube. Este é um tema que não é frequentemente debatido na literatura procurando-se, normalmente, estudar a estratégia de marca de cada clube. Assim, utilizar-se-á questionários a adeptos de clubes de futebol para perceber qual a sua relação com o clube e o que o faz apoiar esse clube, chegando-se à conclusão que o grau de ligação ao clube aumenta na mesma proporção em que os adeptos se sentem integrados pelo seu clube. Percebe-se, assim, a elevada importância de uma boa comunicação por parte do clube e da tentativa de incluir os adeptos na vida diária do clube, uma vez que isso fará com que estes se sintam mais próximos do clube e queiram estar mais próximos deste (ir a jogos, adquirir *merchandise*...).

**Palavras-chave:** marketing desportivo, marketing relacional, futebol nacional, adeptos, grau de ligação ao clube, sentimento de pertença

## ABSTRACT

In a consumption environment where brand preference and loyalty are no longer guaranteed, the soccer world seems to present itself in a completely different context. In this world, fans are driven by fervent passions and tend to be faithful to their club even in moments of defeat. These supporters follow their team throughout their life, wishing to participate in its daily life and forming a kind of tribe that uses their club's symbols for self-definition.

In this study, we seek to know how the club is chosen by each fan and how these passions are deepened, answering the question of whether this feeling is something merely emotional or whether it can be influenced and deepened by marketing strategies designed by the club. This is a topic that is not often discussed in previous Portuguese literature, where it is frequent to study the brand strategy of each club. Thus, in this study, questionnaires will be applied to supporters of football clubs to understand their relationship with the club and what makes them support that team. It was concluded that the degree of connection to the club increases in the same proportion as the supporters feel integrated by their club. Therefore, it is highly important for the club to extend good communication towards the supporters making them feel included in the club's daily life, as this will make them feel closer to the club and want to be closer to the team (go to games, buy merchandise...).

**Keywords:** sports marketing, marketing *one-to-one*, Portuguese soccer, fans, supporters, level of connection to the team, sense of belonging

## 1. INTRODUÇÃO

Nesta dissertação pretende-se estudar o impacto de estratégias de marketing, especificamente, estratégias de marketing *one-to-one*, na captação e manutenção dos adeptos em clubes de futebol.

Os estudos desenvolvidos na área desportiva focam-se, maioritariamente, no impacto das redes sociais no marketing global do clube e na performance das estratégias de marketing que promovem o *engagement* junto dos adeptos (Marques & Nobre, 2016; Vale & Fernandes, 2017; Zhou et al., 2019), mas não existem muitos estudos que se foquem no impacto do marketing para a adesão e manutenção de adeptos a cada clube. Paralelamente, os estudos são desenvolvidos tendo por base desportos norte-americanos como o basquetebol ou o futebol americano (Rose et al., 2018), o que abarca uma cultura desportiva completamente diferente da europeia; quando realizados sobre o futebol europeu, os estudos focam-se no Reino Unido e Espanha, onde estão os maiores clubes europeus (Koenigstorfer & Gröppel-Klein, 2010; Pinto et al., 2019). Em Portugal, os estudos costumam focar bastante o desenvolvimento de marca de cada clube, raramente analisando o impacto das estratégias de marketing como um todo e se têm diferentes impactos num clube com uma base de adeptos maior, como o Benfica, ou menor, como clubes do fim da tabela, por exemplo, Vitória de Setúbal.

Esta dissertação parte, assim, da pergunta central “Qual o impacto de estratégias de marketing *one-to-one* na captação e manutenção de adeptos em clubes de futebol?”, da qual derivam os principais objetivos:

- A. Avaliar se a implementação de estratégias de marketing *one-to-one* influencia positivamente o grau de pertença do adepto relativamente ao clube;
- B. Avaliar se a implementação de estratégias de marketing *one-to-one* influencia positivamente a participação ativa do adepto na vida do clube (i.e., ida ao estádio, compra de merchandising, tornar-se sócio).

O principal foco desta investigação consiste em perceber em que medida estratégias de marketing que geram *engagement*, efetuadas tanto em canais físicos como

em canais digitais, podem impactar na captação de adeptos para um determinado clube. Especificamente, pretende-se investigar: i) quais as estratégias de marketing *one-to-one* que geram um maior nível de *engagement*, sendo analisada uma estratégia com elevado sucesso desenvolvida pelo Vitória de Guimarães, onde fica subentendido que a dimensão da audiência nas redes sociais não significa necessariamente um maior sucesso destas estratégias de marketing; ii) se estas estratégias podem levar a uma mudança de decisão sobre o clube de que se é adepto ou uma adesão a um determinado clube mais precocemente, sabendo que, segundo um estudo realizado em 2017 pela Mastercard, patrocinadora da Liga dos Campeões, os portugueses são dos Europeus que escolhem um clube mais cedo – 57% dos adeptos até aos 10 anos já tem uma preferência clubística, enquanto a média europeia é de 13 anos (Jornal Económico, 2017); iii) se estas estratégias para criação de *engagement* com os adeptos são suficientes para levar à conversão em volume de negócio.

Nesta dissertação começamos, através da revisão de literatura, por perceber o contexto das comunidades criadas no mundo desportivo, com enfoque no futebol, seguindo o conceito de tribos de Covas e Covas (2002). Aborda-se o conceito de *Brand Love* (Caroll & Ahuvia, 2006) e como este pode impactar o grau de apego e compromisso que cada adepto tem para com o seu clube. Explicar-se-á também o que se entende por marketing desportivo e como tal é visto no desporto nacional e como o seu crescimento tem sido exponencial desde o Euro2004, altura em que os clubes passaram a efetuar uma segmentação mais diferenciada e a criar produtos e serviços para cada segmento, alavancados, também, pelo desenvolvimento da internet e de aplicações e plataformas de cada clube. Neste sentido, explica-se que o marketing *one-to-one* pretende criar uma relação única com cada consumidor tentando que este se torne um embaixador da marca. Através de uma análise a novas tendências e necessidades dos novos adeptos (Geração Z e *Millennial*) percebe-se a importância da utilização de mais de um *touchpoint* de contacto.

Na metodologia, é proposta a realização de dois questionários bem como a recolha de dados secundários. Procurou realizar-se questionários a equipas de marketing de cada clube da 1ª e 2ª Liga por forma a percebermos como estas equipas percecionam

o efeito de estratégias de marketing na captação e manutenção dos seus adeptos, efetuando um questionário semiestruturado; de forma a complementar o questionário aos clubes, e uma vez que não foi possível uma amostra representativa, efetuou-se uma recolha de dados secundários. Cruzou-se esta informação com um questionário realizado a adeptos destas equipas, disponibilizado em fóruns dos clubes e redes sociais de forma a garantir uma heterogeneidade de respostas, com adeptos de vários clubes, géneros, idades, localizações e diferentes graus de fanatismo. Segue-se um capítulo com a análise de resultados e a discussão dos mesmos, de forma a concluir esta dissertação.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

Existe, atualmente, um paradigma do mundo do consumo que já não se centra num número maior de oferta para pouca procura, mas sim numa realidade em que o consumidor tem o poder da decisão na palma da mão e oscila entre preferências de marca. Existe, assim, um baixo sentido de lealdade que se baseia agora, sobretudo, numa transparência corporativa (KPMG, 2019). Neste sentido, o mundo desportivo aparece como uma realidade diferente, movendo multidões e gerando fervorosas paixões em torno de certos clubes de futebol. A crescente importância do desporto, em especial do futebol, na realidade sociocultural portuguesa é inquestionável, sendo que, de acordo com Herminio Loureiro, “em 2004, com a realização em Portugal da Fase Final do Campeonato da Europa entre seleções de futebol, essa preponderância ganha ainda maior dimensão.” (Lindon et al., 2010, p.598).

De acordo com vários autores (Dionisio, 2019; Lindon et al., 2010; Summers et al., 2001), a forte adesão ao desporto em geral prende-se com razões relacionadas com o sentimento de pertença a um determinado grupo bem como o sentimento de experiências memoráveis associadas com vitórias passadas ou com memórias pessoais (ver jogos com família e amigos, por exemplo), que levam os adeptos a antecipar a repetição dessas experiências no futuro (Summers et al., 2001). É essa antecipação e o saber que vão reviver essas experiências, que leva os fãs do desporto em geral a continuar a seguir determinado clube (Summers et al., 2001). Existe, assim, um sentimento de comunidade entre estes fãs que os leva a identificarem-se uns com os outros e a desenvolver um amor único pela marca – neste caso, clube - e que faz do futebol um dos desportos mais seguidos mundialmente (Nielsen, 2018). De acordo com a Nielsen Sports (2017), 736 milhões de pessoas a nível mundial dizem interessar-se por este desporto. Sendo os adeptos o foco central no mundo do futebol e a principal razão pela qual as marcas investem em patrocínios (Repucom World Football Report, 2014), os clubes começam já a aproveitar o sentimento de comunidade e de amor ao clube sentido pelos adeptos como uma estratégia de gestão de marca (Zhou et al., 2019).

O desporto, de acordo com Herminio Loureiro representa, assim, enquanto produto, uma indústria de relevância acrescida uma vez que nela concorrem fatores como o interesse, participação e consumo (Lindon et al., 2010). É neste contexto que se dá a criação de diversos produtos e serviços que fazem do mercado desportivo cada vez mais diversificado (Lindon et al., 2010). São estes os múltiplos fatores intrínsecos ao desporto do futebol, que já não se joga só dentro “das quatro linhas” e que serão analisadas nos próximos pontos.

### **2.1. A formação de comunidades desportivas**

Parecendo uma parte da vida diária como qualquer outra, o gosto pelo desporto é algo que parece ser inculcido desde a infância pelo núcleo familiar, pelo ambiente escolar, onde muitas vezes existe a opção de “jogar à bola” no recreio e até pelos meios de comunicação. De acordo com Hunt et al. (1999), teoriza-se que exista um reservatório de memória que alimente o entusiasmo de um fã e a sua paixão pelo desporto ligadas, precisamente, a experiências, relações interpessoais e instituições desportivas – este reservatório de informação contém todas as expectativas, crenças e perceções associadas a esse objeto.

Se o gosto pelo desporto e a adesão a determinado desporto é inculcido desde criança, podemos assumir que a família tem um grande peso na tomada de decisão pelo clube que o adepto escolhe. A região de onde este é proveniente parece, também, ter um grande peso nesta decisão: por exemplo, e aplicando ao contexto nacional, notemos que cidadãos de Guimarães são fervorosos adeptos do Vitória de Guimarães. Contudo, se assumirmos que quem mais aparece na comunicação social, são os clubes com maior expressão, podemos, também, assumir que o grau de sucesso de cada clube contribui igualmente para a captação de adeptos. Exemplificando, podemos mencionar o Sport Lisboa e Benfica (SL Benfica), Sporting Clube de Portugal (Sporting CP) e Futebol Clube do Porto (FC Porto) como tendo o maior número de adeptos (6% dos portugueses assumiu ser apoiante do Benfica, que tem uma base de sócios que ronda os 230 mil, ao passo que 24,7% e 23,8% apoiam os rivais FC Porto e Sporting CP, respetivamente (Jornal Público, 2019)). São, também, os clubes com maior número de sucessos, tendo já participado em

inúmeras competições europeias – ao contrário de clubes como os anteriormente referidos – e dividindo entre si os títulos nacionais.

Mas então, como se aprofundam estas paixões? Se somos apenas do clube da nossa cidade ou se assumirmos que existe igualdade na transmissão de mensagens nos media dos clubes com maior sucesso, pode-se questionar a razão pela qual cidadãos do Porto optam por ser adeptos do Benfica, um clube lisboeta, ou por que razão, sendo da mesma cidade, Benfica e Sporting têm bases de fãs tão dispares. Surge assim a questão, sobre como se criam estes laços e esta comunidade de fãs, que viaja junta e debate os seus clubes, que vê este desporto como uma parte integral da sua vida e que vive as derrotas e vitórias de um clube como se fosse um sucesso pessoal.

Considerando os clubes de futebol como marcas, os adeptos tendem a escolher as marcas que mais os representam e se alinham com as suas crenças, utilizando-as como uma autoexpressão de si mesmos (Wallace et al., 2014); quando um adepto se sente parte da marca, passa a utilizá-la para se definir (Schmitt et al., 2014) ou mesmo como forma de se exprimir para o resto do mundo, levando à aquisição de material relacionado com essa marca (Escalas et al., 2000).

Teorias recentes relacionadas com o marketing desportivo sugerem que os adeptos têm relações únicas com os seus clubes (Abosag et al., 2012) e que o nível de comprometimento com o clube tanto a nível de identificação com a equipa como de apego emocional, só é possível devido ao *engagement* criado por ambas as partes (Yoshida et al., 2014). Também Rosca (2013), admite que os fãs têm de ser encorajados a fazer parte do processo de co-criação de valor uma vez que o que realmente conecta os elementos físicos e não físicos do consumo desportivo são a paixão, o entusiasmo e o envolvimento dos fãs que têm um papel crucial no desenvolvimento de eventos, produtos e serviços. Especificando, os clubes de futebol não desenvolviam muito a sua segmentação até ao Euro 2004, altura em que existia apenas a divisão entre sócios e não sócios (Lindon et al., 2010). Desde então foram desenvolvidos serviços e produtos para cada tipo de adepto, podendo estes ser do tipo empresarial, associados (sócios) com alto ou baixo poder de compra ou mesmo não associados (Dionisio, 2009).

É, por isso, importante distinguir o conceito de mero consumidor, que apenas compra um bem ou serviço mesmo sem relação com a marca, e de fã. No caso dos clubes de futebol, não só em Portugal, mas no contexto europeu, falamos em fãs ou adeptos que exibem padrões de lealdade, tolerância irracional e partidarismo, onde o valor emocional e simbólico deriva de uma identificação social e para com um determinado grupo (Wiid & Cant, 2015). Assim, muitas vezes, os fãs são indiferentes à *performance* do seu clube e relutantes em mudar para uma diferente equipa, ainda que esta tenha mais sucesso. Segundo Knobloch-Westerwick (2020), o facto de existir uma comunidade onde o adepto possa partilhar a derrota da equipa, faz com que este a supere e que continue o seu apoio pela equipa.

É neste contexto, que os adeptos desportivos formam uma comunidade heterógena que se assemelha ao contexto de tribo desenvolvido por Covas e Covas (2002), que caracteriza os elementos das ‘tribos’ como pequenos clãs, que podem ser instáveis e que não se regem pelos parâmetros da sociedade em geral, mas sim pelos definidos por eles próprios, unindo-se em torno da sua localização, emoção, paixão e lealdade a algo comum levando a um elevado comprometimento dos seus membros e a comportamentos tribais, tendo locais sagrados, como os estádios, ou rituais, como a entrada dos jogadores em campo (Dionisio, 2009). Este apego desportivo foi estudado por Trail et al. (2003) levando à criação de uma escala denominada *Point of Attachment Index* (PAI) que se aplica diretamente ao contexto desportivo. Nesta escala multifatorial, existem 7 fatores que são medidos (jogadores, treinador, comunidade, desporto, universidade, equipa e nível de jogo), tendo já sido utilizada em estudos desportivos relacionados com o atletismo universitário (Trail et al., 2003), desporto profissional (Robinson et al., 2004) e populações estudantis (Kwon et. Al., 2005).

## **2.2. O conceito de *Brand Love* aplicado ao futebol**

Se assumirmos que clubes de futebol podem ser equiparados a marcas, então poderemos falar do conceito de *Brand Love*, conceptualizado por Carroll e Ahuvia (2006), definido como um grau de apego emocional que um consumidor satisfeito tem para com uma determinada marca. O consumidor encapsula os seus melhores sentimentos, como

paixão e apego, uma visão e emoções positivas em contextos relacionados com a marca que levam a declarações de amor pela mesma, algo que é visivelmente sentido por adeptos de clubes desportivos, mesmo em maus momentos. Podemos ver que o adepto de futebol continua a apoiar um clube quando perde, sendo mesmo frequente que, no final do campeonato, os jogos entre os últimos clubes da tabela tenham mais espectadores, uma vez que existe muita emoção e incerteza quanto ao resultado final, algo pelo qual o adepto é atraído (Dionisio, 2009). A espontaneidade do jogo, por não se saber o que vai ocorrer, bem como o facto do próprio adepto poder participar no mesmo, apoiando o seu clube intensamente faz com que o adepto se sinta parte daquele momento, criando uma experiência única com o clube, que aumentará o seu amor pelo mesmo. Aliás, desde a época de 2001/02, que os jogadores do Sporting Clube de Braga (SC Braga), no final do jogo, se dirigem ao centro do campo para serem apupados ou exaltados, tradição desenvolvida pelo treinador Prued’Homme, que refere: “Um clube é um todo: direção, treinadores, jogadores e adeptos. Os adeptos, mesmo que desiludidos, devem continuar a apoiar os jogadores durante o jogo. No final, têm a possibilidade de mostrar o seu desapontamento com a equipa. (...) Por seu lado, os jogadores devem apresentar-se aos seus adeptos no fim do encontro, para saudar e agradecer o apoio, podendo receber palmas ou apupos” (Dionisio, 2009, p.17).

O facto de um adepto de determinado clube amar o seu clube e fazer parte da comunidade deste, leva a que deseje seguir o clube mesmo em dias de não-jogo, para o qual contribuiu a evolução da internet e redes sociais (Repucom World Football Report, 2014), e que queira mostrar ao mundo quem apoia, especialmente em momentos relacionados com o clube, como as idas ao estádio. Assim, os adeptos utilizam, normalmente, símbolos que os identifiquem com o seu clube, sendo recorrente que adeptos que amam determinado clube estejam dispostos a pagar mais pelos seus produtos e tenham interesse em os colecionar, partilhar e recomendar (Zhou et al., 2019). Existe, assim, a criação de *Brand Love* quando o adepto vê estas marcas como insubstituíveis e sente que algo está em falta quando a marca não está presente (Zhou et al., 2019), uma vez que a marca significa algo para o adepto. De forma a medir esta paixão, apego e compromisso com a marca, Batra et al. (2012) criaram uma escala que

combina a predisposição do adepto para se envolver em *word-of-mouth* positivo, intenções de repetir a compra, questionar informação negativa e a lealdade à marca (*brand loyalty*). Esta escala foi revista em 2016 por Bagozzi, Batra e Ahuvia, considerando os seguintes traços: *self-identity* atual, desejo e paixão por usar determinada marca, apego emocional, longevidade da relação, ansiedade perante da separação da marca. Podemos desta forma questionar se esta relação surge apenas por parte dos resultados ou da localização do clube? Ou a conversão de um mero espectador em adepto, e desse adepto em comprador de artigos do clube, pode ser influenciada por fatores externos?

Temos o exemplo das camisolas de futebol: tradicionalmente, eram apenas um objeto para participar num desporto, mas, atualmente, são um *fashion statement* – a Juventus, por exemplo, vendeu mais de 60 milhões de euros em camisolas do Cristiano Ronaldo em 24 horas, após a sua contratação em 2018 (CNBC, 2018). Neste caso, podemos questionar: a Juventus conseguiu que a sua base de fãs demonstrasse o amor que tem à marca ou foi a base de fãs de Ronaldo que mostrou este facto ao clube? Certo é que o clube conseguiu converter esta contratação em volume de negócios, conseguindo em 24 horas vender 520 000 t-shirts comparadas com as 850 000 t-shirts vendidas no ano inteiro anterior (CNBC, 2018).

### 2.3. Conceito de marketing desportivo

Se o desporto é um mundo de emoções, poderia dizer-se que nada pode influenciar um adepto sobre que clube apoiar ou no grau de atenção e ligação que tem ao seu clube. Contudo, este facto pode não ser real, uma vez que existem adeptos com diferentes graus de fanatismo ou que mudam a sua opinião sobre determinado clube, passando a apoiar outro. Deriva deste facto, o interesse em perceber até que ponto podem existir razões externas – como estratégias de marketing – a contribuir para o fortalecimento das relações de um adepto com o clube.

A definição original de marketing desportivo (Kesler, 1979) teoriza que este se foca na transmissão de valor por parte do *provider* – neste caso o clube de futebol - admitindo que o desporto é apenas um veículo promocional que coloca ênfase no produto ou serviço que é promovido e não no desporto em si, afirmando que o

consumidor de desporto não cria valor. Contudo, muitas das recentes definições de marketing desportivo, apontam para que esta seja uma ferramenta que auxilia a ação de cada clube na sua atividade base (o jogo), sendo que para Philip Kotler, o marketing desportivo acaba por ser uma ampliação do conceito de marketing e a sua aplicação noutros domínios que não estritamente empresariais (Sá & Sá, 2009).

O marketing aplicado ao desporto acaba por servir para satisfazer expectativas e necessidades de um adepto, devendo as ferramentas de gestão do mercado desportivo ser criadas ou adequadas (Sá & Sá, 2009). Ao contrário do que acontece na maior parte dos sectores de atividade, no caso do desporto, especificamente o futebol, o marketing nada interfere com o produto (ou seja, o jogo em si) existindo uma variabilidade de performances dos intervenientes. Contudo, o marketing desportivo pode fazer com que o consumidor se sinta mais ligado ao clube e participe no espetáculo (Lindon et al., 2010). É neste aspeto que os clubes de futebol muitas vezes agem adotando estratégias de unir os adeptos, com estratégias de marketing que passam tanto pelas redes sociais como pela criação de ofertas para os adeptos. Os clubes recorrem, também, à promoção de eventos onde a enorme capacidade de envolvimento por parte do público consumidor do espetáculo torna a experiência de consumo num verdadeiro momento de verdade emocional (Dionisio, 2009). Tais estratégias levam, assim, ao desenvolvimento de laços relacionados com o amor e apego à marca e de fazerem o adepto sentir-se parte de uma comunidade, como mencionado previamente, que levam a uma lealdade ao clube praticamente inquebrável.

### **2.3.1. Novas *trends* e a evolução das necessidades do adepto desportivo**

Vários artigos (Dionisio, 2009; Lindon et al., 2001) relacionados com o futebol português apontam para um desenvolvimento mais acentuado do marketing desportivo por altura do Euro 2004, onde diversas entidades e patrocinadores, criaram diversas campanhas que pretendiam envolver a população nacional em torno da competição (Dionisio, 2009) e levar ao sentimento nacionalista, que, de facto, se gerou. Também nessa época, apesar de não ter relação direta, Luís Filipe Vieira assumiu o comando do SL

Benfica, clube que mais se destaca como pioneiro em estratégias de marketing devido à criação do Kit Sócio, na época de 2004/2005, numa altura em que os adeptos de futebol deixavam de ir ao estádio devido a várias razões, nomeadamente ao elevado preço dos bilhetes – que subia à medida que os adeptos no estádio diminuían, - e que resultava em perdas económicas de bilheteira para o clube (Dionisio, 2009). O clube da Luz optou, assim, por uma estratégia de marketing que envolvesse não só os adeptos locais – ao aperceber-se de que tinham adeptos fora de Lisboa que, pela distância, não podiam assistir aos jogos e por isso não se tornavam sócios, reduzindo o clube a um cariz regional, em vez de nacional. Foi assim desenvolvido o Kit Sócio, que oferecia um conjunto de benefícios ao adepto que incluía 4 a 16 meses de quotas pagas, dois bilhetes para jogos da Superliga e uma visita ao estádio. Para tal, este clube teve em conta 5 fatores que consideraram críticos de sucesso: tangibilidade do valor do produto (era vendido a 55€, preço médio indicado por adeptos em estudos de mercado para este tipo de produtos), simplicidade de adesão/compra, preço acessível e distribuição e comunicação massificada. Além deste Kit, o clube firmou uma parceria com a CP, denominada Comboio Benfica, que permitia que os adeptos adquirissem bilhetes para verem os jogos a preços mais favoráveis; as Casas do Benfica, espalhadas um pouco por todo o país, contribuíram também ao organizarem excursões para se poder assistir aos jogos (Record, 2002).

Apesar de ter sido o SL Benfica pioneiro nesta estratégia, a verdade é que atualmente, é raro o clube que não oferece um Kit Sócio aos seus adeptos, com benefícios e ofertas agregadas sendo esta uma oferta que os clubes parecem considerar indispensável na sua estratégia de marketing.

A questão da regionalização dos adeptos e clubes foi algo que vários clubes tiveram em consideração, ao perceberem que, quanto mais adeptos conseguissem, maior seria a sua audiência e influência e mais receita poderiam conseguir. Apesar de a maioria dos países a nível mundial demonstrarem um grande interesse por futebol, o interesse nas ligas nacionais acabava por ser restrito a cada país apenas se prestando atenção a outros clubes aquando de competições europeias ou mundiais (Dionisio, 2009). Ainda assim, os clubes começam a procurar espaço de mercado para crescer, em países onde o

futebol não é o desporto principal, podemos apontar duas das maiores potências mundiais – os Estados Unidos da América e a China (Bloomberg, 2018). Exemplos disto são a contratação de jogadores estrangeiros para determinado clube ou jogos amigáveis que se efetuam com equipas locais durante a pré-época (antes de iniciar a liga nacional de cada país), estratégia utilizada pelo Manchester United – clube com o maior número de adeptos a nível mundial - fazendo com que os mercados estrangeiros representem 40% das vendas *merchandise* do clube. Já em 2011, a PWC havia previsto que os mercados em ascensão poderiam representar 14,5% da receita total desportiva, prevendo-se um crescimento médio anual de 5% (PWC, 2011).

Ainda que em tempos idos a experiência do futebol se centrava, maioritariamente, no dia do jogo e as notícias sobre o clube eram limitadas, aparecendo apenas nos media tradicionais, atualmente, a experiência do futebol é diferente e estende-se para lá da experiência em estádio (Nielsen Sports, 2019). Com a evolução da internet, existe um maior número de opções onde os adeptos podem seguir o seu clube, passando a poder segui-lo diariamente, bem como aos seus jogadores, através das redes sociais ou de plataformas e canais próprios criados pelo clube – a BenficaTV, por exemplo, ou SC Braga Next. De acordo com a TEC Agency (2020), estudos revelam que as camadas mais jovens já não têm o mesmo interesse em futebol como outras gerações, não sentindo a necessidade de ir ao estádio para mostrar o seu apoio. É por isso que, atualmente, os clubes acabam por ter mais fãs online do que nas bancadas (TEC Agency, 2020). Assim, é importante que os clubes tenham uma elevada presença online de forma a alcançar esta camada mais jovem. A criação de conteúdo em *real time* através de ferramentas como o Facebook, Instagram e Snapchat estão a dar novas oportunidades aos clubes para ampliarem a sua ligação aos adeptos e criarem produtos. Durante o Campeonato do Mundo FIFA 2010, a Repucom (atualmente, Nielsen Sports) estudou, juntamente com a ESPN Research+Analytics, que 46% da audiência era feita através de dispositivos que não a televisão, mas sim dispositivos móveis e internet – a audiência nestes canais aumentava para 56% em dias de jogo (Repucom World Football Report, 2014). É, por isso, importante redefinir a forma de como os clubes se relacionam com os fãs, deixando de apenas tentar criar uma experiência nos dias de jogo, e percebendo que têm que os envolver a qualquer

momento do seu dia, se querem que estes se envolvam numa relação com o clube de forma a gerar apego. Torna-se claro que é cada vez mais importante uma estratégia digital bem estruturada, que leve a um *engagement* com os fãs, e que consiga fazer a ponte com o mundo físico de forma que o adepto interaja com a equipa no seu dia-a-dia. Estas estratégias *phygital* são tão importantes que, segundo o World Football Report 2018 (Nielsen Sports), os jogos de vídeo, especialmente o EA Sports' FIFA, tornou-se um dos principais *touchpoints* entre os adeptos e o desporto.

Outra das *trends* atualmente em voga no futebol, é o aumento de sexo feminino envolvido no jogo, tornando-se tanto adeptas como jogadoras (Diário de Notícias, 2019). Apesar de até à data o futebol ser, conceptualmente, um mundo de homens, esse prognóstico é cada vez mais um mito. Atualmente, o futebol é o desporto mais visto por mulheres, sendo que, de acordo com um estudo da Nielsen Sports (2018), 31% das mulheres mostram-se interessadas neste desporto, não só na vertente masculina, mas também feminina: segundo o estudo mencionado, 58% das mulheres considera o Campeonato Mundial Feminino “muito interessante”. É, assim, importante a criação de produtos que não sejam destinados apenas a um único género, mas sim que exista uma oferta ampliada dedicada a todos os adeptos, independentemente da sua idade e género.

### **2.3.2. Estratégias de marketing desportivas para captação e manutenção de adeptos**

Podem ser vários os objetivos de uma comunicação ao nível desportivo, podendo querer-se incentivar um determinado público à prática de determinado desporto ou tentar obter notoriedade para determinada modalidade ou clube. No caso do futebol, e das abordagens analisadas, podemos ver que no que concerne à conquista de novos consumidores existem duas abordagens: a tentativa de transformar meros simpatizantes em espetadores regulares ou sócios; ou a tentativa de captar o interesse, durante a infância, de forma a conquistar novos adeptos mais prematuramente (Dionisio, 2009). Assim, neste caso, o marketing desportivo parece ter um propósito central: alcançar o maior número de adeptos, aumentando assim a base de adeptos do clube, muitas vezes procurando aumentar, também, o número de sócios. O marketing desportivo passa

assim, muitas vezes, pela comunicação com os adeptos, gerando *engagement* em vários *touchpoints* – físicos e digitais - e levando a que exista uma conversão tanto ao nível de bilhética como de *merchandise*.

Para tal, são usadas várias ferramentas de marketing cuja assertividade poderá variar consoante a base de fãs de determinado clube, a sua ligação com o clube e o impacto na comunidade envolvente. Segundo um *focus group* realizado por Harris e Ogbonna (2008) a adeptos dos clubes da Premier League (Reino Unido), mencionado num artigo sobre a lealdade dos adeptos (Koenigstorfer & Gröppel-Klein, 2019) uma relação genuína entre o clube e o adepto estão não só associadas com esta ligação e *engagement* mas também com elevados níveis de compromisso, intimidade, mutualidade e confiança. Podemos então presumir, que esta relação de criação de co-valor entre clube e adeptos bem como a geração de *engagement* de ambas as partes, fortalece a lealdade e grau de apego do adepto ao clube.

As ferramentas que vemos serem utilizadas no marketing desportivo, passam bastante pelo marketing relacional, que, segundo Philip Kotler, se trata de uma ampliação do marketing onde existe “a interpenetração do conceito de marketing e a sua aplicação noutros domínios que não os estritamente empresariais” (Sá & Sá, 2009, p.17). Assim, quando aplicado ao futebol, existe um foco na experiência de consumo do adepto, com interações por parte do clube tanto na compra do bilhete como no próprio estádio, tanto a nível físico – com oferta de visitas ao estádio e museu, onde os adeptos podem reviver toda a história do seu clube, muitas vezes de maneira interativa – como a nível digital – com a disponibilização da APP ou outras plataformas do clube. Recorrentemente são, também, utilizadas estratégias de marketing experiencial e sensorial, como, por exemplo, o caso do 12º Jogador, iniciativa do Sporting CP. Esta iniciativa consiste em todos os jogos, um sócio ser recebido no relvado pelo Presidente do Clube, tirar fotografias no banco da equipa, dar as boas-vindas a cada um dos jogadores, assistir ao aquecimento junto da equipa, participar na fotografia oficial do 11 inicial e assistir ao jogo no relvado. O intuito desta iniciativa é que o sócio represente a massa de sócios sportinguista e que tenha uma

experiência insubstituível e inesquecível com o seu clube, existindo uma co-criação de valor entre adepto e equipa.



Figura 1 - Campanha 12º Jogador – SCP

Fonte: Site Oficial Sporting CP

Como exposto anteriormente, de forma a alcançar as novas gerações é, cada vez, mais importante ter uma presença *online* que faça a ponte com o universo físico da marca. Podemos analisar as declarações de Miguel Gonçalves, diretor comercial e de marketing do SL Benfica, para verificar a importância do marketing relacional de forma a envolver os adeptos e os tornar fiéis ao clube ao desenvolver produtos específicos para eles. Em declarações, Miguel Gonçalves assume que “*Queremos estar perto daqueles que amam o Benfica*”, ao lançar o Benfica Play, uma plataforma pioneira lançada em janeiro de 2020, que segundo o clube é “um dos pilares fundamentais na estratégia do Benfica, privilegiando a comunicação com o seu universo de sócios e adeptos. Esta plataforma *online* e *on-demand* visa abrir uma nova janela para o dia a dia do Benfica, com conteúdos exclusivos, permitindo que os adeptos espalhados pelo mundo possam entrar nos bastidores do Benfica como nunca tinha sido feito até aqui” (Relatórios de Contas, 2019/2020). Também o SC Braga criou o SCB NEXT, onde também disponibilizam conteúdos exclusivos para os seus adeptos dos bastidores do clube, permitindo um acompanhamento de perto. Já o FC Porto, optou pela criação de uma APP possível de utilizar durante os jogos, onde o adepto poderá encomendar comida e bebida, que lhe será levada ao lugar – a *Seat Delivery*.

Podemos falar do Benfica como o clube com o maior número de sócios a nível nacional – e internacional, graças à comunidade de imigrantes – cuja atenção é captada através de inúmeras ferramentas. Por exemplo, a criação de espaços que fomentem a comunidade benfiquista - como as casas do Benfica, onde, em várias cidades os adeptos se podem reunir e conviver em torno de algo em comum. A criação de ofertas personalizadas para os seus adeptos, como o *Redpass*, permite ao adepto ter sempre lugar garantido no estádio ou vender o seu lugar a outro fã caso não possam ir ver o jogo através de uma APP – um perfeito exemplo de uma oferta que une as experiências física e digital. Isto leva a que exista um envolvimento destes fãs na atividade do clube, que já rendeu, segundo o Relatório de Contas 2019/2020 do clube, um encaixe de 15,5 milhões de euros em 2019. Estes benefícios fazem com que, e à semelhança do supracitado, quem ama o Benfica deseje estar próximo deste. Esta é uma das ações que foi, também, adotada por outros clubes, como Sporting CP que oferece a *GameBox*, prometendo a garantia de lugar marcado durante a época bem como prioridade na compra de jogos não incluídos na *GameBox* (por exemplo, jogos da Liga dos Campeões).

Ao nível da comunicação institucional, o Benfica pretende mostrar que é um clube de todos e que todos têm espaço no seu estádio – é exemplo deste facto, o anúncio “Seja a tua família como for, o importante é haver amor (ao Benfica)”, que celebra famílias heterossexuais, homossexuais e monoparentais numa tentativa de inclusão, onde é anunciado quotas favoráveis se toda a família se tornar sócia do clube.



**Figura 2 - Campanha "Seja a Tua Família Como For" – SLB**

**Fonte: Site Oficial SL Benfica**

Apesar de estes produtos serem reais benefícios para os adeptos, podemos assumir que já existe uma ligação ao clube quando se adquire um pack como o *GameBox* ou o *RedPass*. Ainda antes disso, deverá ter existido algum tipo de *engagement* que levasse o adepto a seguir todos os passos do clube – seja por virtude de gostar de ver a equipa jogar e conquistar glórias, seja por virtude de uma comunicação altamente bem feita ou mesmo através da contratação de jogadores estrela.

Percebendo a importância do mundo digital e das novas plataformas através das quais se pode impactar as camadas mais jovens, os clubes de futebol começam, também, a investir nos eSports – competições de videojogos online – formando equipas de videojogos que os permitam captar a atenção de camadas mais jovens que podiam, noutras circunstâncias não estar despertas para o clube. É também uma forma de expandirem a sua influência e os seus contratos comerciais. Neste sector, um dos clubes pioneiros foi o clube alemão FC Schalke 04, que estabeleceu uma divisão de desporto eletrónico e com isso aumentou drasticamente a sua influência entre as gerações mais novas (Jornal Económico, 2020). A nível nacional, o Sporting CP foi um dos pioneiros a nível nacional e internacional a criar uma divisão de eSports, contratando jogadores à semelhança do que faz no futebol; também, o SL Benfica e o FC Porto, entraram neste mundo, sendo que o clube nortenho assume que tem “presente que é uma realidade importante para muitos dos nossos adeptos e que poderá potenciar a nossa marca para uma área importante do dia a dia de um público muito específico” (Tiago Gouveia, Diretor de marketing do FC Porto) (FC Porto Website, 2020, para. 4), após contratar dois jogadores de FIFA a full-time, durante 3 anos.



**Figura 3 - Bruno Almeida e Rafa Monteiro – Equipa eSports do FCP**

**Fonte: Site Oficial FC Porto**

A contratação de jogadores estrela (como o caso do Cristiano Ronaldo na Juventus) não se deverá resumir puramente a uma estratégia de marketing, uma vez que o jogador tem um elevado valor de mercado e o clube espera colher frutos desse investimento ao alcançar vitórias, mas também ao tornar-se mais apetecível para ser seguido – quer em jogos ao vivo, onde a bilhética garante receita, como em jogos transmitidos na televisão, onde o clube colhe direitos de transmissão. Também para os adeptos, a contratação de jogadores altamente desejados, revela benefícios ao nível de *engagement* de marketing: quando em 2020, o Futebol Clube do Porto contratou o jogador iraniano Mehdi Taremi, ao Rio Ave, este jogador tinha cerca de 2,4 milhões de seguidores na rede social Instagram. Como consequência da sua popularidade, o FCP ganhou, automaticamente, mais de 30 mil novos seguidores nessa rede social, conseguindo que o clube aumentasse a audiência que está disposto a ouvi-lo. Inclusive, de acordo com um estudo da analista de redes sociais Deportes & Finanzas (2020), o clube portista é líder destacado no que concerne as redes sociais, conseguindo que as suas publicações alcançassem, durante o primeiro trimestre de 2020, um *engagement* de 24,6 milhões, versus os 16 milhões do Benfica ou os 9,95 milhões do Sporting. Como pudemos ver anteriormente, segundo dados do Jornal Público, o clube com maior

número de adeptos em Portugal é o Benfica. Então podemos questionar: o Porto, apesar de conseguir bastante *engagement* com as suas publicações, não consegue a conversão de adeptos e levar a que quem o segue se torne adepto? Serão os *posts* em redes sociais uma estratégia de marketing pouco assertiva ou será que a razão de o adepto ser de determinado clube e manter com este uma relação de apego e lealdade nada tem a ver com a comunicação efetuada pelo clube?

Ou seja, uma estratégia de marketing que tenha *touchpoints* tanto físicos como digitais, pode aumentar a lealdade do adepto para com o clube, criando uma relação mais forte e mais difícil de quebrar por parte do adepto. Impactaria um maior sentimento de *brand love*, lealdade e apego ao clube sendo mais difícil de este adepto trocar de clube ou deixar de seguir o clube e engajar com este diariamente.

Um exemplo oposto da importância das redes sociais e de uma estratégia de marketing bastante assertiva e com resultados, foi a do Vitória de Guimarães: em 2020, o clube vimeirense contratou a estrela da seleção nacional, Ricardo Quaresma, e fez em torno desta contratação uma campanha de comunicação, onde Quaresma aparecia com a camisola do clube, em cima de um cavalo, no Castelo de Guimarães – uma analogia a D. Afonso Henriques, primeiro Rei de Portugal.



Figura 4 - Ricardo Quaresma na apresentação do Vitória de Guimarães

Fonte: Site Rádio Renascença

Esta campanha de comunicação gerou bastante *buzz* devido ao seu carácter e associação peculiar, mas o certo é que os efeitos se repercutiram em vários sentidos: o vídeo de apresentação foi visualizado 3,5 milhões de vezes, os *posts* tiveram cerca de 100

mil likes nas redes sociais e 20 mil partilhas nos canais do clube. Este facto levou a uma maior adesão nas páginas do clube: mais de 3 500 seguidores no Facebook e 5 200 seguidores no Instagram (Economia do Golo, 2020). Também as vendas online aumentaram, entre as 19h (hora em que foi apresentado) e as 23 horas do dia em que foi apresentado, venderam-se 200 camisolas nas lojas físicas do clube e outras tantas online que levou o site a ficar em baixo (Mais Futebol, 2020).

Em suma, podemos ver que as principais estratégias de marketing relacional que os maiores clubes a nível nacional efetuaram, são:

**Tabela 1 – Tipos de estratégias adotadas por clubes nacionais**

Objetivo	Tipo de estratégia	Nome do Produto	Clube
Converter em venda	Lugar Cativo e Preços especiais	<i>RedPass</i>	SL Benfica
		<i>Gamebox</i>	Sporting CP
Aumentar <i>engagement</i> com adeptos + Converter em vendas	Plataformas exclusivas do clube	<i>BenficaPlay</i>	SL Benfica
		<i>SCBNext</i>	SC Braga
		<i>Seat Delivery</i>	FC Porto
Aumentar <i>engagement</i> com adeptos	Experiência com jogadores	12º Jogador	Sporting CP
	Aposta em eSports	Formação de equipa eSports	FC Porto
	Comunicação institucional	"Seja a tua família como for"	SL Benfica
		Apresentação de Quaresma	Victória SC
		Apresentação de Taremi	FC Porto
Aumentar laços entre comunidade	Criação de Comunidade de Adeptos	Casas do Benfica	SL Benfica

Deste contexto, decorrem os objetivos desta investigação e suas sub-questões, designadamente:

**Objetivo A: Avaliar se a implementação de estratégias de marketing *one-to-one* influencia positivamente o grau de pertença do adepto relativamente ao clube.**

A1. A escolha do clube por parte do adepto deve-se às ofertas que o clube cria para si?

A2. A criação de mais ofertas por parte de determinado clube pode influenciar a que um adepto mude de clube?

A3. O facto de o clube criar produtos especiais para o adepto leva a que este permaneça no clube e se sinta mais integrado na comunidade?

A4. O facto de o adepto ter um maior grau de ligação ao clube impacta na forma como interage com o seu clube?

**Objetivo B: Avaliar se a implementação de estratégias de marketing *one-to-one* influencia positivamente a participação ativa do adepto na vida do clube (i.e., ida ao estádio, compra de merchandising, tornar-se sócio).**

B1. O grau de ligação que o adepto tem ao clube influencia a sua predisposição para consumir mais *merchandise* e acompanhar o clube?

B2. O facto de o adepto sentir que o clube se esforça para o integrar na comunidade, leva a que este tenha mais interesse em interagir com o clube?

B3. O facto de o adepto já ter visto comunicação do seu clube faz com que seja influenciado a tornar-se um adepto ativo (consumir *merchandise*, ir a jogos)?

### 3. METODOLOGIA

#### 3.1. Instrumentos de recolha de dados

Nesta dissertação é aplicada uma metodologia quantitativa, através da aplicação de dois questionários: um efetuado a adeptos de clubes de futebol (questionário 1), e outro aos clubes (questionário 2). O questionário 1 é estruturado, com perguntas fechadas e inclui algumas escalas previamente validadas, com o objetivo de medir a influência de estratégias de marketing *one-to-one* no grau de apego e lealdade ao clube. O questionário 1 será avaliado de forma mista, existindo uma análise quantitativa do questionário e das dimensões criadas e uma análise qualitativa no que concernem as dimensões adaptadas dos autores (lealdade e apego). No questionário 1, os participantes foram recrutados via *sites* e fóruns oficiais dos clubes de futebol (i.e.: Fórum VitóriaSempre, do Vitória de Guimarães), bem como outras comunidades *online* e redes sociais (*Whatsapp*, *Reddit*), de forma a garantir a heterogeneidade de audiência, tentando atingir adeptos de vários clubes, com várias idades e localizações geográficas, de ambos os géneros e de vários intervalos de idade.

Uma vez que o acesso aos clubes esteve bastante condicionado para a realização de uma entrevista, avançámos com a disseminação de um segundo questionário semiestruturado, especialmente dedicado aos clubes. Para efetuar o questionário 2, foram contactados todos os clubes de futebol que atualmente jogam na 1ª e 2ª Liga nacional (com exceção do FC Porto B e SL Benfica B, por se ter contactado a equipa A), de forma a garantir um *set* variado de resultados, com clubes em que as bases de fãs variam; também as localizações e *performances* dos clubes são diferentes, o que permite relacionar se o número de fãs está dependente do sucesso do clube, sua localização ou se poderá ser influenciada por estratégias de marketing.

### 3.1.1. Questionário a adeptos de clubes de futebol

No que concerne o questionário 1, efetuado a adeptos do clube de futebol [Anexo 2], uma vez que se pretende responder às questões principais desta dissertação que são suportadas por princípios de apego e lealdade à marca, foram consideradas as seguintes escalas:

- **Lealdade para com a marca** (Batra et al., 2016), mede quanto é que o consumidor gosta de comprar itens de uma determinada marca e se sente motivado a comprar frequentemente nos meses seguintes. Assim, considera-se este um ponto fulcral para entender o amor à marca e importante para percebermos se esta lealdade pode ser afetada – positiva ou negativamente – por estratégias de marketing. Utilizaremos questões que, apesar de se basearem nos 6 fatores de Batra et al. mencionados anteriormente (*self-identity* atual, desejo e paixão por usar determinada marca, apego emocional, longevidade da relação, ansiedade perante da separação da marca), serão direcionadas ao estudo em questão. Nestes *items*, utilizou-se maioritariamente uma escala de Likert, com 6 pontos, conforme poderemos analisar detalhadamente na Tabela 17 do Anexo 1 e no Anexo 2.
- **Apego à marca** (Trail et al., 2003), é uma escala que mede até que ponto um consumidor tem um vínculo emocional e parentesco com uma determinada marca. De forma a determinar as perguntas a efetuar neste ponto, tomou-se como ponto de partida o supramencionado PAI, com ligeiras alterações de forma a encaixar de melhor forma neste estudo. Nestes itens, utilizou-se maioritariamente uma escala de Likert, com 6 pontos, bem como escalas nominais dicotómicas conforme poderemos analisar detalhadamente na Tabela 18 do Anexo 1 e no questionário no Anexo 2.

Para perceber se estes fatores têm impacto em influenciar o adepto a tornar-se ativo na vida do clube (ir a jogos, adquirir *merchandise...*), e de forma a responder aos

objetivos colocados, formularam-se, também, algumas questões sobre a frequência de conversão e o que poderá levar ou afastar o adepto da conversão, tanto a nível de bilhética como a nível de *merchandise*. Para tal, formulam-se as questões presentes na Tabela sinóptica 19 do Anexo 1.

De forma a contextualizar estas questões e a obter mais informação sobre os respondentes, o questionário 1 termina com perguntas de índole sociodemográfica (idade, género, localidade), redigidas de forma fechada de forma a manter a coerência entre respostas; é também questionado qual o clube de futebol que os respondentes apoiam bem como há quanto tempo o fazem, qual a relação ao clube (simpatizante, adepto ou sócio) e o grau de ligação. A tabela sinóptica que reflete este elemento encontra-se na Tabela 20 do Anexo 1.

### **3.1.2. Questionário a clubes de futebol**

Além do questionário aos adeptos, por impossibilidade de efetuar uma entrevista aos clubes de futebol, efetuou-se, também, um breve questionário (questionário 2) a membros das equipas de marketing dos clubes de futebol da Primeira e Segunda Ligas Nacional [Anexo 3]. O questionário 2 serviu como apoio às respostas dadas pelos adeptos de forma a perceber se os clubes com que os adeptos sentem mais conexão e onde mais valorizam a criação de ofertas para si, são efetivamente os clubes que mais procuram e fomentam estratégias de marketing relacional.

Este é um questionário com perguntas mistas, tanto abertas e fechadas. Nas respostas abertas, pretendemos que o inquirido partilhe alguns *insights* sobre o assunto – nomeadamente, o porquê de estratégias de marketing serem importantes, ou não, para o seu clube; as respostas fechadas têm uma escala não comparativa descontínua verbal, cuja escala de frequência varia entre o “Nunca” e o “Sempre”, com um 6º ponto que permite a não resposta caso a opção não se aplique.

Uma vez que a recolha de respostas para este questionário revelou ser uma dificuldade para este estudo, efetuou-se, também, a recolha de dados secundários onde se pode aferir a relação dos clubes com os seus adeptos, através de comunicação ou

ofertas que façam para estes, tendo sido recolhidos dados para o efeito presentes no Anexo 5.

### **3.2. Procedimentos**

#### **3.2.1. Questionário a adeptos de clubes de futebol**

De forma a aplicar o questionário a adeptos de clubes de futebol, começou por se testar o questionário numa amostra piloto, composta por 7 respondentes, incorporando as suas sugestões e alterações no questionário final. O questionário final foi efetuado na plataforma *Google Forms* e divulgado através de meios digitais como redes sociais (grupos de *Facebook*, páginas de clubes de futebol no *Facebook*, *Reddit* e *WhatsApp*) bem como colocado em fóruns de clubes de futebol da 1ª Liga Nacional (i.e. Fórum VitóriaSempre).

O questionário é composto por 36 questões, sendo algumas condicionadas por uma resposta positiva ou negativa na questão anterior. Da base de dados extraída com as respostas do questionário e de forma a facilitar e otimizar a análise, optou por se criar mais duas variáveis: uma delas, onde se agrupa os distritos nacionais em regiões (segundo a NUTS II) e outra variável para analisar se o respondente teria nomeado apenas um ou mais que um clube, ao ser-lhe questionado com que clube simpatizava ou apoiava (Tabela 21, Anexo 4).

#### **3.2.2. Informação sobre clubes de futebol**

Para efetuar o questionário a clubes de futebol, contactaram-se todos os clubes da 1ª Liga e da 2ª Liga – alguns dos quais haviam sido mencionados pelos adeptos no seu questionário – totalizando 41 clubes contactados [Anexo 6]. Os contactos foram recolhidos através dos sites dos clubes ou páginas de *Facebook*, tendo sido posteriormente enviado um questionário em *word* por email. Sempre que possível contactou-se a equipa de marketing.

O questionário é composto por 10 perguntas, maioritariamente fechadas, que refletem a importância da implementação de estratégias de marketing no clube e para que segmento são dirigidas.

Uma vez que apenas se obteve resposta de 10 clubes, não se considerou que fossem um número de respostas representativo nestes questionários. Procedeu-se, assim, à recolha de dados secundários. Estes dados foram recolhidos através de uma análise à informação constante nas redes sociais e *sites* dos clubes da 1ª Liga e 2ª Liga (com exceção do SL Benfica B e FC Porto B, por não terem redes sociais e *site* próprio e tendo já sido analisados os sites da equipa A) bem como de outros clubes mencionados pelos adeptos, totalizando 41 clubes. Estes dados secundários refletem a presença *online* dos clubes bem como o tipo de comunicação e oferta que têm para com os seus adeptos.

### 3.3. Amostra

#### 3.3.1. Adeptos de clubes de futebol

Neste estudo participaram 348 respondentes, não existido nenhum questionário inválido. A maior parte dos respondentes são do sexo masculino (66,67%, face a 33,33% do sexo feminino), sendo que a faixa etária com maior representatividade se situa entre os 25 e 34 anos, conforme podemos visualizar no Gráfico 1.

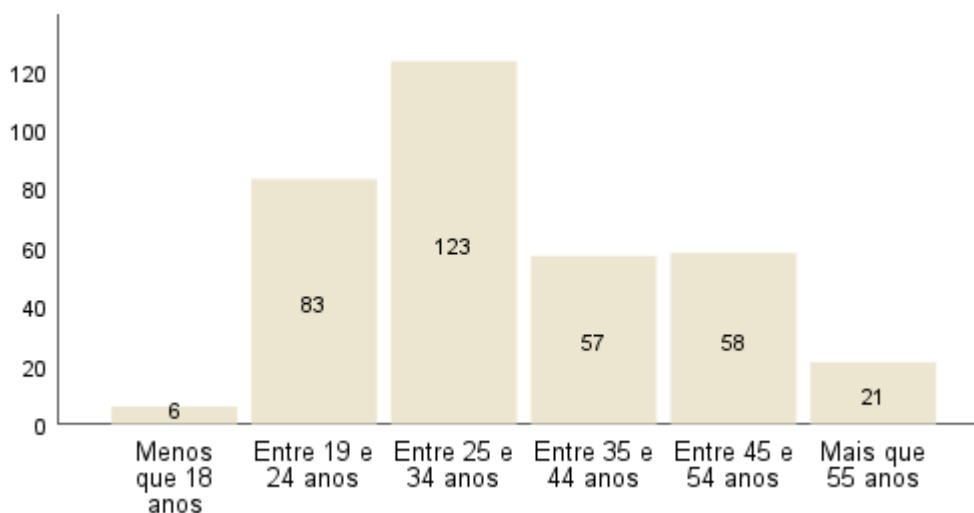


Gráfico 1 - Faixa etária dos respondentes

Os inquiridos são todos residentes em Portugal, oriundos sobretudo da Região Norte do país (153) e da região de Lisboa e Vale do Tejo (131 inquiridos). Garante-se nesta amostra uma representatividade de todas as regiões do país, à exceção da Região Autónoma dos Açores da qual não se registou nenhum inquirido. Ao analisarmos a Tabela 25 e o Gráfico 6 no Anexo 7, pode notar-se que apesar de a Região Norte ter o maior número de respondentes, o distrito que tem maior representatividade é o de Lisboa (28% dos inquiridos).

Questionou-se, também, sobre as habilitações literárias dos respondentes sendo que a maior parte (248) tem um grau de instrução superior [Gráfico 7, Anexo 7].

### **3.3.2. Clubes de Futebol contactados**

Aquando da realização do questionário, de entre os 10 clubes que responderam, a maior parte está situada na região Norte. Dos clubes que responderam, a maioria afirma que os seus adeptos residem, maioritariamente, na zona onde o clube se localiza, tendo 3 clubes afirmado que os seus clubes têm uma base de adeptos internacional.

De entre os 41 clubes de futebol nacional, dos quais se recolheu dados secundários<sup>1</sup> pode perceber-se, que a maior parte dos clubes (29) tem conta em, pelo menos, 3 redes sociais (*Facebook, Instagram, Youtube*), sendo que 13 destes tem conta em 5 ou mais redes sociais (de entre as quais, *LinkedIn, TikTok, Twitter*). À exceção de 8 clubes, todos têm um site funcional.

A localização dos clubes analisados que tem maior representatividade é o Norte do país, com 17 clubes presentes nas ligas nacionais. Por forma a poder ter-se uma ideia de apoio aos clubes estudados, fez-se uma média dos seguidores dos nas principais 3 redes sociais, como se pode analisar no Gráfico 8, Anexo 8.

---

<sup>1</sup> Estes dados foram recolhidos a 12 de maio 2021, pelo que podem ter existência ligeiras oscilações nos resultados.

## 4. APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

### 4.1. Caracterização dos Adeptos de futebol respondentes

Começou por se questionar os adeptos sobre qual o seu clube, sendo que, na totalidade das respostas, 98 inquiridos afirmam que o clube com que atualmente simpatizam ou apoiam é o SL Benfica, seguindo-se o Vitória SC como se pode analisar na Tabela 2. Esta era uma pergunta de resposta múltipla onde se podia seleccionar até 3 clubes<sup>2</sup>, contudo verificou-se que 88,8% dos inquiridos escolheram apenas um clube.

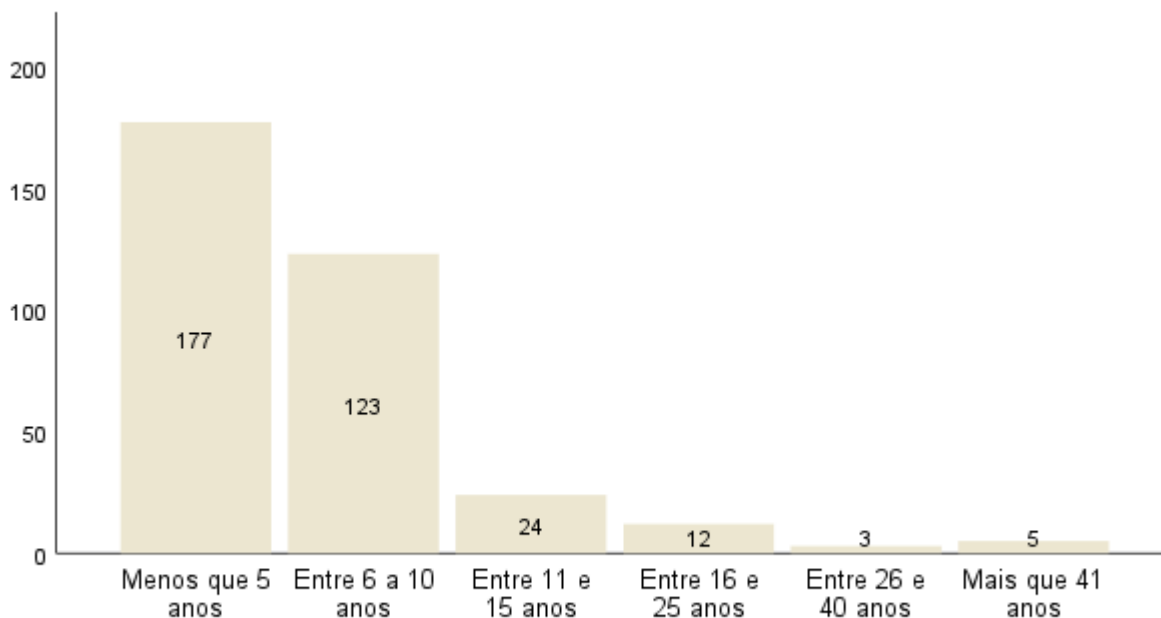
**Tabela 2 - Preferência de clubes de futebol**

Clubes	Nº Respostas	Percentagem
SL Benfica	98	28,2%
Vitória SC	71	20,4%
Sporting CP	66	19,0%
FC Porto	58	16,7%
Outros Clubes	55	15,8%
TOTAL	348	100,00%

No universo dos respondentes, 94,8% dos inquiridos revelou já apoiar ou simpatizar com o seu atual clube há mais de 10 anos; sendo que, ao serem questionados com que idade escolheram o primeiro clube, 50,9% diz tê-lo feito com menos de 5 anos, existindo uma percentagem bastante baixa de inquiridos que escolheu o seu clube em idade adulta [Gráfico 2]. Do total de respondentes, 64,9% consideram que o grau de ligação que têm ao seu clube é alto ou muito alto, ou seja, estão altamente envolvidos na dinâmica do seu clube, levando a que 42% dos respondentes sejam sócios do seu clube [Gráfico 9, Anexo 9].

---

<sup>2</sup> Considerou-se apenas os clubes com uma taxa de resposta superior a 2,5% tendo os restantes sido agrupados na categoria “Outros”  
Ana Catarina Meira

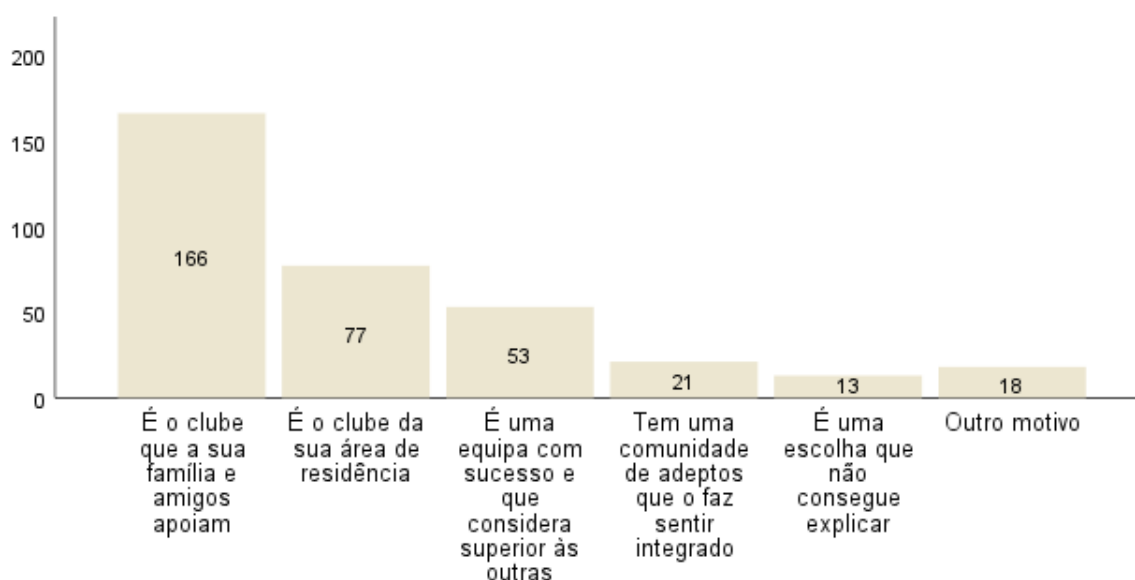


**Gráfico 2 - Faixa etária na qual adepto escolheu o primeiro clube de futebol com que simpatizou/apoiou**

Apesar de a maior parte dos respondentes (94,8%), nunca ter considerado deixar de apoiar o clube que apoia atualmente, verificou-se que 14 adeptos consideraram esta ideia, principalmente se outro clube tivesse dirigentes de confiança e de quem gostassem (5 inquiridos) ou caso outro clube tivesse um grupo de adeptos mais unido (2 inquiridos).

Para perceber a lealdade dos adeptos, foi questionado se estes já tinham simpatizado ou apoiado outro clube de futebol, tendo apenas 80 inquiridos respondido “sim”. Destes, apenas 74 respostas foram consideradas válidas, com 21,6% dos respondentes a revelar já terem apoiado o Sporting CP e 18,9% já ter sido apoiantes do SL Benfica. Contudo, a maior parte destes respondentes (36,5%) afirma ter apoiado outros clubes nacionais referindo-se a clubes de nível regional e local (nomeadamente Louletano, Estrela da Amadora, Aves...). Os inquiridos revelaram já ter apoiado, também, outros clubes internacionais representam 1,4% da amostra.

Tentou perceber-se de que forma os adeptos escolhiam o seu clube de futebol, verificando-se que esta escolha é, por norma, feita com base em fatores sociais, quer seja por influência de família e de amigos, ou por ser o clube da área de residência, tal como se pode analisar no Gráfico 3.



**Gráfico 3 - Motivos de escolha do clube com que o adepto simpatiza/apoia atualmente**

Para perceber que afeição os adeptos tinham para com o clube, foi solicitado que os inquiridos classificassem o sentimento que mais identificavam ao clube, de 1 (nunca associam) a 5 (associam sempre). “Paixão” e “Lealdade” foram os sentimentos com a mediana mais alta – situada nos 5 – e “Indiferença” o sentimento com que os adeptos menos se associavam [Tabela 26, Anexo 9].

Pediou-se, também, aos adeptos que identificassem qual o aspeto do clube que mais valorizavam. Como podemos notar na Tabela 3, os aspetos intrínsecos ao clube como a história do mesmo e o facto ter uma presença europeia são as características que os adeptos mais valorizam, ficando em segundo plano a oferta que o clube tem para os adeptos como a criação de ofertas especiais.

**Tabela 3 - Aspetos que adeptos mais valorizam no seu clube**

	Classificação Atribuída						
	Mediana	Não aprecio nada (1)	Aprecio Pouco (2)	Indiferente (3)	Aprecio Muito (4)	Aprecio Bastante (5)	Não se aplica
Comunidade de Adeptos	4	4,6%	7,5%	20,7%	29,6%	35,9%	1,7%
Poder visitar o Museu e Estádio Do Clube	4	7,2%	10,9%	37,9%	23,3%	17,5%	3,2%
Ter Ofertas Exclusivas Para Sócios	3	7,5%	10,1%	39,9%	17,2%	17,0%	8,3%
Poder Interagir com o Clube Nas Redes Sociais	3	7,2%	10,9%	37,9%	23,3%	17,5%	3,2%
O Plantel	4	4,0%	6,6%	24,4%	37,6%	25,0%	2,3%
A História do Clube	5	2,9%	3,4%	7,8%	30,2%	51,4%	4,3%
Iniciativas que o Clube Desenvolve Para Os Adeptos	4	4,0%	6,0%	29,0%	29,3%	26,7%	4,9%
Ganhar Títulos e Ser Conceituado	4	4,0%	5,7%	18,7%	25,3%	39,1%	7,2%
Ter Presença Europeia	5	2,9%	4,3%	12,6%	28,7%	45,1%	6,3%

No que concerne as ofertas do clube mais valorizadas pelos adeptos, os inquiridos preferem aquelas que os levam a adquirir produtos do clube, realçando-se a possibilidade de comprar *merchandise* a preços mais baixos, o facto de poderem comprar um lugar cativo e ter acesso privilegiado à compra dos bilhetes ou mesmo o clube ter um canal oficial [informação detalhada na Tabela 27, Anexo 9]. Procurou-se perceber de que forma os adeptos, normalmente, adquiriam as ofertas supramencionadas, obtendo-se 256 respostas válidas, onde a maioria afirma fazê-lo localmente no estádio ou loja do

clube (33,20%) ou através das plataformas online do clube (30%). 75% dos inquiridos afirma que tem conhecimento sobre as ofertas do seu clube sendo que 259 dos respondentes afirmaram que se recordavam de comunicação do seu clube sobre as ofertas apresentadas.

No que concerne sentirem-se integrados, 60% dos respondentes dizem sentir que o clube se esforça por os incluir na comunidade sendo que destes, 165 inquiridos revelam que este facto tem uma influência positiva em sentirem-se mais próximo do clube, levando a que estejam mais abertos a adquirir *merchandise* e ir aos jogos presencialmente. Não obstante, os restantes 40% dizem desconhecer ou não sentir que o clube se esforce nessa inclusão. Questionou-se, então, que ações poderiam reverter este sentimento, podendo as respostas ser analisadas na Tabela 4.

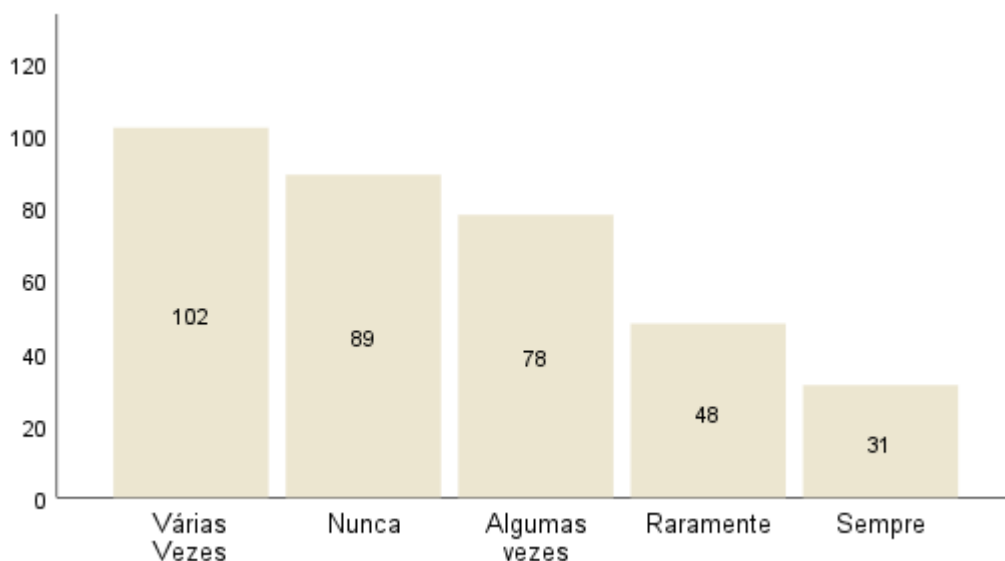
**Tabela 4 - Ofertas que fariam os adeptos sentir-se mais integrados na comunidade do clube**

	Classificação Atribuída						
	Mediana	Sem influência (1)	Pouca Influência (2)	Indiferente (3)	Alguma influência (4)	Muita influência (5)	Não se aplica
Criação de ofertas para ter lugar cativo no estádio	3	6,0%	4,9%	7,8%	9,8%	6,6%	1,4%
Preços mais baixos no <i>merchandise</i> para sócios	4	4,9%	3,4%	8,3%	8,6%	11,2%	0,6%
Ações com jogadores do clube	3	5,2%	5,7%	10,3%	10,3%	4,9%	0,6%
Criação de local para grupo de adeptos se reunir na cidade	3	5,5%	6,0%	11,8%	8,0%	4,3%	1,1%
Comunidade online do clube onde possa interagir com o clube (redes sociais, aplicação)	3	6,6%	4,0%	10,6%	9,2%	5,5%	0,9%

do clube...)							
App oficial do clube com informação em primeira mão e possibilidade de comprar bilhetes	4	5,5%	3,7%	8,9%	10,6%	7,5%	0,3%
Canal oficial do clube	3	5,7%	3,4%	10,9%	7,8%	7,8%	0,9%
Plataforma oficial do clube com conteúdo exclusivo	4	5,5%	3,7%	9,2%	11,8%	6,0%	0,9%

Finda a parte de perceber a relação do adepto com o clube, procurou-se encontrar padrões de consumo e analisar a possibilidade de levar um adepto passivo (que não tem ligação ao clube) a converter-se em adepto ativo (que passa a acompanhar o clube, ir ao estádio, consumir *merchandise*...). A maior parte dos inquiridos (89%) confessa já ter ido ao estádio ver, pelo menos, um jogo do seu clube, sendo as respostas dispares no número de vezes que o fazem por época [Tabela 28, Anexo 9]. Destes adeptos, 110 opta por comprar o seu bilhete online e 92 têm lugar cativo. Os 57 adeptos que confessam não ir ao estádio ver o seu clube, revelam que os seus motivos se prendem sobretudo por o estádio ser longe (5,5%) ou por não terem interesse em ver o jogo (4,6%).

No que concerne a aquisição de *merchandise*, 102 inquiridos mencionam já se terem sentido influenciados várias vezes a comprar *merchandise* do seu próprio clube, após uma ação promocional que tenham visto [Gráfico 4], sendo que a maioria dos adeptos (57,7%) afirma já ter em algum momento adquirido *merchandise* do clube – destes, 64 afirma já o ter feito mais de 11 vezes [Gráfico 10, Anexo 9].



**Gráfico 4 - Frequência com que o adepto se sentiu influenciado a comprar *merchandise* do próprio clube após ação promocional**

Os itens mais adquiridos são artigos têxtil, como o equipamento da equipa (98 inquiridos), chapéus e cachecóis da equipa (46 inquiridos) ou outro vestuário alusivo à equipa (43 inquiridos).

Os inquiridos que responderam não adquirir *merchandise* da própria equipa, citam como principais razões o facto do *merchandise* ser caro (68 inquiridos) ou de não ter interesse em tal aquisição (65 inquiridos).

Ao serem questionados se já consumiram *merchandise* de um clube adversário após ver uma ação promocional, apenas 70 inquiridos mencionam já terem sentido esta influência.

Questionou-se, por fim, se os inquiridos já tinham adquirido *merchandise* de outro clube. Apenas 13% dos respondentes afirmam já o ter feito revelando que os motivos para tal é gostarem de uma equipa estrangeira (8 respostas) ou terem comprado para algum amigo ou familiar (7 respostas).

## 4.2. Caracterização dos Clubes de Futebol analisados

Todos os clubes que responderam ao questionário afirmam adotar a estratégia de marketing relacional para com os seus adeptos, tendo 8 dos clubes considerado estas estratégias muito importantes. Não obstante, a maior parte dos clubes afirmou gastar menos de 10% do seu orçamento anual neste departamento. Por norma, as estratégias desses clubes são sempre destinadas a sócios B2C, tendo, também, o segmento *Corporate* e Patrocinadores uma frequência elevada de investimento.

Pode perceber-se, pelos questionários, que as estratégias de marketing que os clubes mais usam para a captação e manutenção de adeptos, assenta numa vertente emocional, tentando criar estratégias de interação e *engagement* com os sócios através das redes sociais e ao criar conteúdos digitais do clube, utilizando, por exemplo, os jogadores mais acarinhados pelo público. Este facto pode, também, verificar-se através dos dados secundários recolhidos<sup>3</sup>, onde se analisou que todos os clubes se autopromovem junto do adepto, partilhando informações sobre o clube (como futuros jogos, resultados ou notícias internas); contudo a partir desta análise, verificou-se que apenas 34% dos clubes partilha ações que faz com os seus jogadores e só 28% envolve os adeptos na comunicação que efetua nestes meios – um exemplo é o Sporting CP que de forma a envolver os adeptos criou o movimento Onda Verde, influenciando a que os adeptos partilhem conteúdo e interajam com o clube [Figura 5].

---

<sup>3</sup> Os dados secundários recolhidos são fruto de uma análise aos conteúdos das redes sociais durante o último ano  
Ana Catarina Meira



**Figura 5 - Interação com os adeptos através do movimento Onda Verde**

**Fonte: Facebook oficial Sporting CP**

A criação de ofertas especializadas com vantagens para os sócios foi também mencionada pelos clubes que responderam ao questionário. Mencionou-se como vantagens a diminuição de preço de *merchandise* e bilhética, vantagens ao nível da antiguidade como sócio do clube (como número de votos por antiguidade em eleições do clube ou recompensas por antiguidade), preços mais baixos no consumo de *merchandise* e bilhética bem como descontos em empresas parceiras. Ao analisar-se a informação online dos clubes, verificou-se que a maior parte (36) possui *merchandise*, onde a maioria (70% destes clubes) disponibiliza a venda online. Não obstante, a promoção destes artigos e de ofertas exclusivas a sócios, não é abundante – apenas 29% dos clubes analisados promove produtos do clube e apenas 24% promove ofertas exclusivas, algo que é feito, por exemplo através de *posts* de *Facebook* ou através de *pop-ups* no próprio site [Figura 6].



**Figura 6 - Pop-up de promoção a produtos do clube no site do clube**

**Fonte: Site Oficial CS Marítimo**

Verificou-se, ainda, que os clubes optam por divulgar nos seus próprios meios de comunicação as suas ofertas, existindo apenas 1 clube (SL Benfica) que aposta em promover-se em meios externos (neste caso, *Google Ads*). Por norma, os clubes tentam também que as estratégias de marketing façam o adepto sentir-se integrado, comunicando os valores e espírito do clube bem como frisando uma vertente institucional, através de campanhas em escolas e responsabilidade social, mas também apostando por divulgar parcerias que tem com empresas locais.

A maior parte dos clubes afirma que a utilização desta estratégia visa sempre criar *engagement* com os adeptos e estreitar laços com o clube, porém através de uma análise aos dados secundários, apenas 15% divulga ações que promovam a interação do adepto com o clube (por exemplo, incentivo a visitar o estádio ou o museu) e 3% promove o convívio entre adeptos, dados que podem ter sido impactados pelo período de pandemia que se vive desde março 2019.

Verificou-se, ainda, que são raros os clubes que possuem uma APP (apenas 3) e os que criam um canal de televisão próprio ou um serviço de *streaming* para os seus adeptos (4). Vários clubes (8) começam, também, a criar e a promover nos seus sites equipas de *e-sports*. Em suma, podemos analisar as ações dos clubes, na Tabela 5:

**Tabela 5 – Resumo de recolha de dados secundários**

TÓPICOS	SIM	NÃO
<b>O clube tem redes sociais</b>	100%	0%
<b>O clube tem <i>site</i></b>	80%	20%
<b>O clube tem <i>app</i></b>	7%	93%
<b>O clube tem <i>merchandise</i></b>	88%	12%
<b>O clube vende <i>merchandise</i> online</b>	61%	39%
<b>O clube tem ofertas especiais para sócios</b>	49%	51%
<b>O clube costuma:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover-se junto dos adeptos? (promover as suas iniciativas e o que o próprio clube está a fazer)</li> </ul>	98%	2%
<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicar com os adeptos através de publicidade a produtos seus (no último ano fizeram publicidade?)</li> </ul>	29%	71%
<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicar com os adeptos ao criar ofertas exclusivas como kit sócio (no último ano comunicaram ofertas?)</li> </ul>	24%	76%
<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicar com os adeptos ao efetuar ações com jogadores (no último ano)</li> </ul>	34%	66%
<ul style="list-style-type: none"> <li>Envolver os adeptos na sua comunicação? (ex. partilhar algo dos adeptos)</li> </ul>	28%	73%
<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicar com os adeptos ao promover o convívio entre adeptos (no último ano)</li> </ul>	3%	98%
<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicar com os adeptos ao desenvolver ações para interação com o clube (concursos, visitas ao estádio, museu...)</li> </ul>	15%	85%
<ul style="list-style-type: none"> <li>Investe em publicidade online (<i>google ads, ads Facebook...</i>)</li> </ul>	3%	98%

### 4.3. Associação de variáveis referente a adeptos de futebol

Para analisar as respostas ao questionário efetuado aos adeptos de futebol, na avaliação de relação entre variáveis com natureza nominal (pelo menos uma delas), começou por se realizar um Teste de Independência Qui-Quadrado, sob hipótese nula de que as variáveis não se relacionam, ou seja, são independentes. No caso de rejeição da hipótese nula, interessa avaliar o grau de dependência, ou seja, avaliar o nível de

Ana Catarina Meira

associação entre variáveis. Uma das possíveis medidas a usar é o Coeficiente V de Cramer, expresso entre 0 e 1, sendo que quanto mais próximo de 1, mais forte é o nível de associação. Assim na avaliação da intensidade de associação entre as variáveis, considerou-se o expresso na Tabela 6:

**Tabela 6 - Interpretação do Coeficiente V de Cramer**

Valor do Coeficiente de Associação V de Cramer	Interpretação
0 - 0,1	Muito Baixo
0,1 - 0,29	Baixo
0,3 - 0,69	Moderado
0,7 - 0,89	Alto
0,9 - 1	Muito Alto

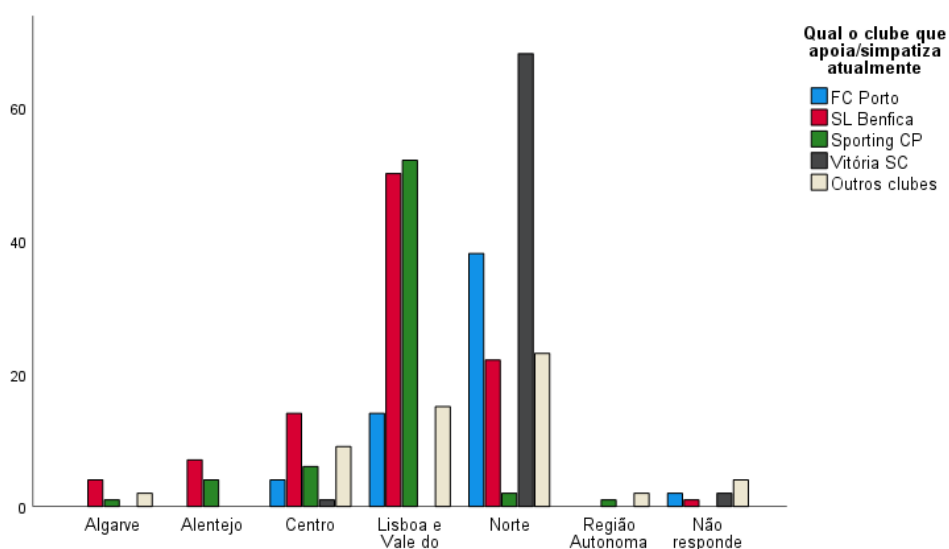
No caso de ambas as variáveis serem de natureza ordinal, ou uma ordinal e outra quantitativa, utilizou-se o coeficiente de correlação de Spearman, que mede o nível de correlação entre duas variáveis (X e Y), podendo ir de um nível de correlação negativo -1 a um nível de correlação positivo 1. Nesta análise, no caso de coeficiente positivo, quando X aumenta também aumenta Y, existindo uma relação direta entre as variáveis; no caso de coeficiente negativo, quando X aumenta diminui Y, ou seja, existe uma relação inversa.

Assim, nesta análise utilizou-se a seguinte metodologia para interpretação:

**Tabela 7 - Interpretação do Coeficiente de Correlação de Spearman**

Valor Absoluto do Coeficiente de Correlação (Rho de Spearman)	Interpretação
<0,1	(Positivamente ou Negativamente) Muito Baixa
0,1 - 0,29	(Positivamente ou Negativamente) Baixa
0,3 - 0,69	(Positivamente ou Negativamente) Moderada
0,7 - 0,89	(Positivamente ou Negativamente) Alta

De forma a iniciar esta análise, cruzou-se a variável referente ao clube que o adepto apoia ou simpatiza atualmente com a região de onde o adepto é proveniente, podendo concluir-se que existem evidências estatisticamente significativas para assumir que as duas variáveis estão relacionadas ( $p\text{-value}=0,000<0,05$ ), existindo uma associação moderada [Tabela 8] entre a escolha do clube e a região do adepto (Coef.=0,373), cuja relação se depreende do Gráfico 5.



**Gráfico 5 - Relação entre escolha do clube e região de onde o adepto é proveniente**

Cruzou-se, também, a variável relacionada com o clube apoiado pelo adepto com a razão pela qual começou a apoiar esse clube, verificando-se que, estatisticamente, as duas variáveis estão relacionadas ( $p\text{-value}=0,000<0,05$ ), existindo uma associação moderada entre ambas (Coef. 0,332) [Tabela 8]. No que concerne à relação entre o clube apoiado/com o qual simpatiza, com o grau de ligação do adepto ou se este sente que o clube se esforça para o integrar na comunidade, verificou-se que existe dependência entre estas variáveis, apesar de estas associações serem fracas [Tabela 8]. Ainda: (1) existe igualmente uma associação moderada entre o clube que o adepto apoia/simpatiza e o número de jogos, em média, que o adepto vê por época no estádio; (2) verificou que a

escolha do clube em nada não está relacionada com há quanto tempo o adepto apoia esse clube ( $p\text{-value}=0,873>0,05$ ).

O clube que o adepto apoia tem, também, relação com a maioria das ofertas oferecidas pelo clube, como se pode verificar na Tabela 8, ainda que a associação entre essas ofertas por parte do clube e a escolha desse clube seja fraca (Coef. entre 0,176 e 0,193). De entre as ofertas efetuadas pelo clube, apenas duas apresentaram um  $p\text{-value} >0,05$ : as “Ações presenciais com jogadores” e a existência de uma “App oficial do clube com informação em primeira mão e possibilidade de comprar bilhetes”. Ou seja, verifica-se que não existe qualquer associação entre estas variáveis, não existindo relação entre a escolha do clube e o interesse do adepto nestes dois tipos de oferta. Procurou-se, ainda, perceber se o grau de ligação varia consoante o clube que apoia ou simpatiza atualmente, tendo-se verificado que existem evidências estatisticamente significativas em como as duas variáveis estão relacionadas apesar de terem um nível de associação baixo (Coef. 0,201).

No que concerne os aspetos que o adepto mais valoriza no seu clube, pode notar-se que não existe uma relação estatisticamente evidente entre a maioria dos aspetos elencados e a escolha do clube de futebol, isto porque, como se pode analisar na Tabela 8, a maior parte dos aspetos elencados têm um  $p\text{-value} >0,05$ . Não obstante, constata-se que existem evidências de que o facto de o clube “Ganhar Títulos e ser conceituado” (Coef. 0,185), “Poder interagir com o clube nas redes sociais” (Coef. 0,158) e a “Comunidade de adeptos” (Coef. 0,224) está relacionado com o clube que o adepto escolhe, apesar de estas associação serem fracas.

**Tabela 8 - Coeficiente V de Cramer entre “Qual o clube que apoia ou simpatiza” e variáveis de região, razão pelo início de apoio ao clube e interesse nas ofertas atuais do clube**

	Qual o clube que apoia ou simpatiza atualmente?	
	Coef. V de Cramer	Teste Qui-Quadrado ( <i>p-value</i> )
Região do Adepto	0,373	0,000*
Porque razão começou a apoiar o clube?	0,332	0,000*
Qual o grau de ligação que tem ao seu clube? (de 1 a 5)	0,201	0,002*
Há quanto tempo apoia o clube atual?	-	0,873*
Em média, quantas vezes vai ao estádio por época?	0,315	0,000*
Sente que o clube se esforça por o integrar na comunidade?	0,169	0,011*
Quais das ofertas do clube o adepto considera mais interessantes:		
• Lugar cativo no estádio e acesso à compra de bilhetes	0,176	0,002*
• Preços mais baixos no <i>merchandise</i> para sócios	0,196	0,000*
• Ações presenciais com jogadores do clube	-	0,165
• Criação de local para grupo de adeptos se reunir na sua cidade	0,190	0,000*
• Comunidade online do clube onde possa interagir com o clube	0,193	0,000*
• App oficial do clube com informação em primeira mão e possibilidade de comprar bilhetes	-	0,052
• Canal oficial do clube	0,182	0,001*
• Plataforma oficial do clube com conteúdo exclusivo	0,186	0,000*
Quais os aspetos que mais valoriza no seu clube?		
• A comunidade de adeptos	0,224	0,000*
• Poder visitar o museu e estádio do clube	-	0,092
• Ter ofertas exclusivas para sócios	-	0,071

• Poder interagir com o clube nas redes sociais	0,158	0,021*
• O plantel	-	0,804
• A história do clube	-	0,154
• Iniciativas que o clube desenvolve para os adeptos	-	0,131
• Ganhar títulos e ser conceituado	0,185	0,000*
• Ter presença europeia	-	0,281

\* Para um nível de significância de 5%, rejeitamos a hipótese nula (H0: As variáveis não estão relacionadas)

Tentou-se, ainda, perceber se existia uma ligação entre o facto de o adepto já ter apoiado outro clube com: (1) as razões de escolha do clube atual; (2) a idade da escolha do primeiro clube; (3) há quanto tempo apoia o clube atual; (4) e o seu grau de ligação a este [Tabela 9]. Assim, podemos assumir que a idade da escolha do primeiro clube não está relacionada com o facto do adepto já ter apoiado outro clube ( $p\text{-value}=0,277>0,05$ ), tal como não está relacionado a razão pela qual o adepto começou a apoiar o clube e com o facto do adepto alguma vez ter simpatizado/apoiado outro clube ( $p\text{-value}=0,475>0,05$ ). Contudo, verificou-se existir dependência entre o facto de o adepto já ter ou não apoiado outro clube e as variáveis “Há quanto tempo apoia o seu clube atual” – onde a maior parte dos adeptos diz apoiar o clube há mais de 10 anos e nunca ter apoiado outro clube - e “Qual o grau de ligação ao seu atual clube?” – quanto mais elevado, menos dizem ter apoiado outros clubes.

No que concerne ao adepto já ter considerado deixar de apoiar o clube que apoia atualmente, cruzou-se esta variável com a idade da escolha do primeiro clube, verificando-se que as variáveis são independentes ( $p\text{-value}=0,185>0,05$ ). Cruzou-se, também, o facto de o adepto já ter considerado deixar de apoiar o atual clube com (1) a razão pela qual começou a apoiar o clube, (2) o seu grau de ligação ao clube atual, (3) há quanto tempo apoia este clube, (4) ao facto de sentir que o seu clube se esforça por o integrar na comunidade e (5) em média, quantas vezes vai ao estádio por época. Verificou-se que o número de vezes que o adepto vai ao estádio não está relacionado com o facto de já ter considerado deixar de apoiar o clube ( $p\text{-value}=0,079>0,05$ ) contudo é de notar que as restantes variáveis estão relacionadas com alguma vez o adepto já ter

considerado mudar de clube, conforme podemos analisar na Tabela 9. Apesar de estas associações serem fracas, podemos ver que a maioria diz nunca ter considerado deixar de apoiar o seu clube uma vez que o escolheram por ser o clube que a família e amigos apoiam [Gráfico 12, Anexo 10] e que quanto mais elevado é o grau de ligação do adepto ao clube, menos consideram a hipótese de trocar de clube [Gráfico 13, Anexo 10].

**Tabela 9 - Coeficiente V de Cramer entre “Alguma vez considerou deixar de apoiar o seu atual clube” e “Alguma vez apoiou outro clube?” e idade de escolha do clube, razão pelo início de apoio ao clube e grau de ligação, longevidade de apoio e inclusão na comunidade**

	Alguma vez considerou deixar de apoiar o clube que apoia atualmente?		Alguma vez apoiou/simpatizou com outro clube?	
	Coef. V de Cramer	Teste Qui-Quadrado ( <i>p-value</i> )	Coef. V de Cramer	Teste Qui-Quadrado ( <i>p-value</i> )
Idade da escolha do primeiro clube	-	0,185	-	0,277
Porque começou a apoiar o clube	0,245	0,001*	-	0,475
Grau de ligação ao clube atual	0,219	0,002*	0,196	0,010*
Há quanto tempo apoia o clube atual	0,261	0,000*	0,249	0,000*
Quantas vezes vai ao estádio ver o seu clube por época?	-	0,079		
Sente que o clube se esforça por o integrar na comunidade?	0,167	0,008*		

\* Para um nível de significância de 5%, rejeitamos a hipótese nula (H0: As variáveis não estão relacionadas)

Para se perceber o impacto das ofertas que o clube oferece com a lealdade do adepto ao clube, cruzou-se os vários tipos de oferta com o facto de se o adepto já alguma vez teria considerado deixar de apoiar o seu atual clube e com a duração de anos de apoio ao clube por parte do adepto. Podemos verificar, que existe alguma associação entre as ofertas do clube e o facto do adepto já alguma vez ter considerado ou não deixar de apoiar o clube, apesar de, na maioria dos casos, ser positivamente baixa [Tabela 10]. No que respeita à análise entre ofertas que o adepto considera mais interessantes,

cruzou-se esta variável com há quanto tempo este apoia ou simpatiza com o seu atual clube para perceber se a longevidade de apoio ao clube estava relacionada com o que este tinha para lhe oferecer. Uma vez que estas são duas variáveis ordinais, apurou-se o Coeficiente de Spearman, que demonstrou existir correlação positiva fraca entre as variáveis (Coef. entre 0,003 e 0,041) e correlação negativa fraca em três variáveis (“Criação de local para grupo de adeptos se reunir na sua cidade” - Coef. -0,004; “Comunidade online do clube onde possa interagir com o clube” – Coef. -0,003; “Plataforma oficial do clube com conteúdo exclusivo” – Coef. -0,022); contudo, podemos ver que em todas as ofertas o *p-value* >0,05, ou seja, podemos considerar que o Coeficiente de Spearman é nulo daí que as várias ofertas que o clube oferece não têm relação com há quanto tempo o adepto apoia ou simpatiza com o seu clube.

Ao tentar perceber se o facto de o adepto já ter considerado ou não deixar de apoiar o seu clube atual estava relacionado com o aspeto que mais valoriza no clube, temos evidências estatisticamente significativas de que vários aspetos estão de facto relacionados com o adepto não ter considerado deixar o seu clube atual, isto porque, todos os aspetos elencados têm um *p-value*<0,05. A exceção é o facto de o clube “Ganhar Títulos e Ser Conceituado” (onde se obteve um *p-value*=0,360>0,05), ou seja, este aspeto não está relacionado com o adepto alguma vez ter considerado ou não deixar o seu clube [Tabela 10].

Pode, ainda, notar-se que existe uma associação moderada entre facto de o adepto ter considerado ou não mudar de clube e os aspetos que o adepto mais gosta no clube, nomeadamente “A Comunidade de Adeptos” (Coef. 0,341), “o Plantel” (Coef. 0,349) e as “Iniciativas que o clube desenvolve para os adeptos” (Coef. 0,303). Assim quanto mais os adeptos apreciam estas ofertas menos consideram mudar de clube. Interessante, também, referir que o facto de os adeptos considerarem indiferente o facto de poderem interagir com o clube nas redes sociais, não consiste num facto para considerarem mudar de clube [Gráfico 14, Anexo 10].

**Tabela 10 - Relação entre ofertas do clube e aspeto que o adepto mais valoriza e se o adepto já considerou deixar de apoiar o atual clube e há quanto tempo simpatiza/apoia o mesmo**

	Alguma vez considerou deixar de apoiar o seu clube atual?		Há quanto tempo apoia ou simpatiza com seu atual clube?	
	Coef. V de Cramer	Teste Qui-Quadrado ( <i>p-value</i> )	Coef. de Spearman	<i>P-value</i>
<b>Ofertas do clube que o adepto considera mais interessantes</b>				
• Lugar cativo no estádio e acesso à compra de bilhetes	0,180	0,047*	0,029	0,585
• Preços mais baixos no <i>merchandise</i> para sócios	0,293	0,000*	0,041	0,451
• Ações presenciais com jogadores do clube	0,305	0,000*	0,003	0,962
• Criação de local para grupo de adeptos se reunir na sua cidade	0,210	0,009*	-0,004	0,935
• Comunidade online do clube onde possa interagir com o clube	0,278	0,000*	-0,003	0,955
• App oficial do clube com informação em primeira mão e possibilidade de comprar bilhetes	0,283	0,000*	0,005	0,921
• Canal oficial do clube	0,297	0,000*	0,012	0,826
• Plataforma oficial do clube com conteúdo exclusivo	0,239	0,001*	-0,022	0,685
<b>Quais os aspetos que mais valoriza no seu clube</b>				
• A comunidade de adeptos	0,341	0,000*		
• Poder visitar o museu e estádio do clube	0,273	0,000*		
• Ter ofertas exclusivas para sócios	0,234	0,002*		
• Poder interagir com o clube nas redes sociais	0,289	0,000*		
• O Plantel	0,349	0,000*		
• A História do Clube	0,266	0,000*		

• Iniciativas que o clube desenvolve para os adeptos	0,303	0,000*		
• Ganhar títulos e ser conceituado	-	0,360		
• Ter presença europeia	0,267	0,000*		

\* Para um nível de significância de 5%, rejeitamos a hipótese nula (H0: As variáveis não estão relacionadas)

Podemos verificar, na Tabela 11, que o grau de ligação do adepto com o clube tem uma correlação positiva fraca com a longevidade de apoio ao clube por parte do adepto, ou seja, apesar de quanto mais tempo o adepto apoia o clube, maior é o seu grau de ligação, esta relação é fraca (Coef. 0,177).

No que concerne ao que o adepto mais associa ao clube e ao que mais valoriza neste, procurou-se perceber se estes dois aspetos estavam relacionados com o grau de ligação do adepto ao clube. Pode verificar-se na Tabela 11 que, no que concerne aos sentimentos que o adepto mais associa ao seu clube, existe uma correlação positiva moderada em todos os termos positivos apresentados como a “Admiração por algum jogador do clube” (Coef. 0,315) ou a “Felicidade pelas vitórias” (Coef. 0,356); existe, ainda, uma correlação moderada a tender para o forte no que concerne à “Paixão pelo Clube” (Coef. 0,627), à “Lealdade” (Coef. 0,563) e ao “Sentimento de Pertença” (Coef. 0,584), sendo estes os termos que mais afetam positivamente o grau de ligação ao clube, ou seja, quanto maior o grau de ligação ao clube mais os adeptos identificam estes termos ao clube. O único termo em que se verificou uma correlação negativamente fraca foi o que concerne à “Indiferença pelo clube”, ou seja, quanto maior o grau de ligação do adepto ao clube menos se identifica com um sentimento de indiferença pelo mesmo.

Em relação aos aspetos que o adepto mais valoriza no seu clube e como estes podem impactar no grau de ligação ao clube, podemos reparar que a maioria das correlações são positivamente moderadas (Coef. entre 0,302 e 0,444), à exceção de “Ganhar títulos e ser conceituado” (Coef. 0,174) e “Ter presença Europeia” (Coef. 0,243), apresentando correlações positivamente fracas. Desta forma, apesar destes factos (relacionados com o sucesso do clube) terem um impacto no grau de ligação ao clube, têm uma influência baixa neste.

Pode, ainda, notar-se que o grau de ligação está relacionado com o tipo de relação ao clube, existindo uma associação moderada a tender para forte (Coef. 0,581). Assim, quanto maior é o grau de ligação, mais próxima é a relação do adepto ao clube, isto é, mais provável é de se tornar sócio. Igualmente, o grau de ligação o clube ao clube está relacionado com o facto de o adepto sentir que o clube se esforça para o integrar na comunidade, existindo uma associação moderada.

**Tabela 11 - Relação entre grau de ligação do adepto ao clube e há quanto tempo apoia o clube, quais os termos e o que mais valoriza no seu clube**

	Qual o seu grau de ligação ao clube? (numa escala de 1 a 5)			
	Coef. V de Cramer	Teste Qui-Quadrado ( <i>p-value</i> )	Coef. de Spearman	<i>P-Value</i>
Há quanto tempo apoia o clube atual?			0,177	0,001**
Qual o tipo de relação que tem com o seu clube? (Sócio, adepto..)	0,581	0,000*		
Sente que o clube se esforça por o integrar na comunidade?	0,357	0,000*		
Quais os termos que mais associa ao seu clube?				
• Lealdade			0,563	0,000**
• Sentimento de pertença			0,584	0,000**
• Admiração por algum jogador do clube			0,315	0,000**
• Paixão pelo Clube			0,627	0,000**
• Admiração pela história do clube			0,486	0,000**
• Indiferença			-0,026	0,625
• Felicidade pelas vitórias			0,356	
Quais os aspetos que mais valoriza no seu clube?				

• A comunidade de adeptos			0,406	0,000**
• Poder visitar o museu e estádio do clube			0,326	0,000**
• Ter ofertas exclusivas para sócios			0,302	0,000**
• Poder interagir com o clube nas redes sociais			0,352	0,000**
• O plantel			0,344	0,000**
• A história do clube			0,444	0,000**
• Iniciativas que o clube desenvolve para os adeptos			0,360	0,000**
• Ganhar títulos e ser conceituado			0,174	0,001**
• Ter presença europeia			0,243	0,000**

\* Para um nível de significância de 5%, rejeitamos a hipótese nula (H0: As variáveis não estão relacionadas)

\*\* Para um nível de significância de 5%, rejeitamos a hipótese nula (H0: O coeficiente de correlação é nulo)

De forma a apurar se o adepto sente que o clube se esforça para o incluir na comunidade e se esse sentimento influencia o adepto, cruzou-se esta variável com o facto de o respondente ter ou não conhecimento de alguma oferta por parte do clube. Neste caso, verificou-se que as variáveis estavam relacionadas, conforme Tabela 12, existindo um nível de associação moderado entre variáveis (Coef. 0,456). Já no que concerne o facto de o adepto ter por hábito adquirir *merchandise* do seu clube quando relacionado com sentir que o clube se esforça para o incluir na comunidade, verificou-se que existe uma relação estatisticamente significativa entre variáveis em que o nível de associação é moderado (Coef. 0,328). Adicionalmente, podemos verificar que existe, também, uma associação moderada entre o facto de o adepto ter conhecimento de alguma oferta por parte do clube com costumar adquirir *merchandise* (Coef. 0,362).

**Tabela 12 - Relação entre conhecimento de ofertas do clube, inclusão na comunidade do clube e hábito de consumo de *merchandise*.**

	Tem conhecimento de alguma oferta por parte do seu clube?		Costuma adquirir <i>merchandise</i> do seu clube?	
	Coef. V de Cramer	Teste Qui-Quadrado ( <i>p-value</i> )	Coef. Phi	Teste Qui-Quadrado ( <i>p-value</i> )
Sente que o clube se esforça por o incluir na comunidade?	0,456	0,000*	0,328	0,000*
Tem conhecimento de alguma oferta por parte do seu clube?	-	-	0,362	0,000*

\* Para um nível de significância de 5%, rejeitamos a hipótese nula (H0: As variáveis não estão relacionadas)

Avaliou-se, também, se o facto de o adepto sentir que o clube se esforça por o incluir na comunidade está relacionado com as ofertas que o clube criou e que o adepto considera mais interessantes, verificando-se que existe alguma dependência entre estas variáveis [Tabela 13]. Ainda assim, existe uma associação fraca entre o facto de o adepto sentir que o clube se esforça por o incluir na comunidade e as várias ofertas que o clube oferece e que o adepto considera interessantes.

**Tabela 13 - Relação entre integração na comunidade do clube e ofertas do clube**

	Sente que o clube se esforça por o incluir na comunidade?	
	Coef. V de Cramer	Teste Qui-Quadrado ( <i>p-value</i> )
Ofertas do clube que o adepto considera mais interessantes		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Lugar cativo no estádio e acesso à compra de bilhetes</li> </ul>	0,279	0,000*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Preços mais baixos no <i>merchandise</i> para sócios</li> </ul>	0,236	0,000*

<ul style="list-style-type: none"> <li>Ações presenciais com jogadores do clube</li> </ul>	0,204	0,001*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação de local para grupo de adeptos se reunir na sua cidade</li> </ul>	0,265	0,000*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunidade online do clube onde possa interagir com o clube</li> </ul>	0,263	0,000*
<ul style="list-style-type: none"> <li>App oficial do clube com informação em primeira mão e possibilidade de comprar bilhetes</li> </ul>	0,272	0,000*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Canal oficial do clube</li> </ul>	0,296	0,000*
<ul style="list-style-type: none"> <li>Plataforma oficial do clube com conteúdo exclusivo</li> </ul>	0,290	0,000*

\* Para um nível de significância de 5%, rejeitamos a hipótese nula (H0: As variáveis não estão relacionadas)

Relativamente ao facto do grau de ligação e do tipo de relação que o adepto tem com o seu clube (isto é, se é mero simpatizante, adepto ou sócio) influenciar ou não o adepto a tornar-se mais ativo no clube (ir ver jogos e/ou comprar *merchandise*) percebeu-se que estas variáveis não eram independentes, como podemos ver na Tabela 14. Verificou-se que existe uma associação moderada a tender para o forte no que concerne ao grau de ligação ao clube com o facto de o adepto consumir *merchandise*, percebendo-se, ainda, que se pode considerar que o grau de ligação do adepto ao clube não está relacionado com o facto de o adepto consumir *merchandise* de outro clube (p-value=0,540>0,05). O mesmo se verificou quando se cruzou o tipo de relação com o clube com o facto de o adepto consumir *merchandise* (0,566 – associação moderada a tender para forte), não existindo, contudo, dependência entre o tipo de relação ao clube e o consumo de *merchandise* de outro clube (p-value=0,328>0,05). Em relação à quantidade de vezes que o adepto adquire *merchandise*, existe uma correlação positiva moderada com o grau de ligação do adepto ao clube (Coef. 0,469), ou seja, quanto maior o grau de relação mais influencia (positivamente) a compra de *merchandise* do clube pelo adepto.

Apesar de existir associação entre o grau de ligação do adepto ao clube e o facto de o adepto já ter ido ao estádio alguma vez, verificou-se que a associação é apenas

moderada, assim como acontece com esta última variável e o tipo de relação que o adepto tem com o clube. Ainda assim, verifica-se uma correlação negativamente fraca entre o grau de ligação ao clube e o número de jogos que o adepto vê, em média, por ano no estádio.

**Tabela 14 - Relação entre grau de ligação e tipo de relação do adepto com o clube e atividade do adepto perante o clube**

	Qual o seu grau de ligação ao clube? (numa escala de 1 a 5)				Qual o tipo de relação que tem com o seu clube?	
	Coef. V de Cramer	Teste Qui-Quadrado ( <i>p-value</i> )	Coef. de Spearman	<i>P-Value</i>	Coef. V de Cramer	Teste Qui-Quadrado ( <i>p-value</i> )
Alguma vez foi ao estádio do seu clube ver um jogo?	0,378	0,000*			0,363	0,000*
Costuma consumir <i>merchandise</i> do seu clube?	0,569	0,000*			0,566	0,000*
Costuma consumir <i>merchandise</i> de outro clube?	-	0,540			-	0,328
Quantas vezes já adquiriu <i>merchandise</i> do seu clube?			0,469	0,000**		
Em média, quantos jogos costuma ir ver ao estádio do seu clube por época?			-0,201	0,000**	0,499	0,000*

\* Para um nível de significância de 5%, rejeitamos a hipótese nula (H0: As variáveis não estão relacionadas)

\*\* Para um nível de significância de 5%, rejeitamos a hipótese nula (H0: O coeficiente de correlação é nulo)

Verificou-se que existe uma associação positiva moderada entre o número de jogos que o respondente vai ver ao estádio por ano e a relação que tem com o clube [Tabela 14], existindo também uma associação positiva moderada entre a forma como o respondente adquire o bilhete para o jogo e o número de jogos a que costuma ir [Tabela 15]. Mais, como podemos observar no Gráfico 15, Anexo 10, quem costuma ir a todos os jogos, por norma tem um lugar cativo; ao passo que os respondentes que raramente vão aos jogos, compram bilhete online ou alguém lhes oferece o bilhete.

**Tabela 15 - Relação entre jogos assistidos no estádio e forma de aquisição de bilhete**

		Como costuma adquirir o bilhete?
Em média, quantos jogos costuma ir ver ao estádio do seu clube por época?	Coef. V de Cramer	0,413
	Teste Qui-Quadrado ( <i>p-value</i> )	0,000*

\* Para um nível de significância de 5%, rejeitamos a hipótese nula (H0: As variáveis não estão relacionadas)

Adicionalmente, existe uma associação moderada entre o facto de o adepto já se ter sentido influenciado a comprar *merchandise* após uma ação promocional do seu clube com o facto de, efetivamente, o adepto fazer essa compra (Coef. 0,446), como pode ser analisado na Tabela 16. Todavia, apesar de podermos notar que existe alguma relação entre o facto do adepto já se ter sentido influenciado a adquirir *merchandise* e o número de vezes em que efetivamente adquiriu *merchandise*, podemos notar que a correlação é positivamente fraca (Coef. 0,121). Podemos, ainda, verificar que a correlação o adepto ter visto uma ação promocional de outro clube que não o seu, e o facto de ter adquirido *merchandise* de outro clube é existente, sendo positivamente moderada (Coef. 0,303). Através da análise do Gráfico 16, Anexo 10, podemos ver que a maior parte dos respondentes dito nunca se ter sentido influenciados a comprar *merchandise* de outro clube a nunca ter comprado *merchandise* de outro clube.

**Tabela 16 - Relação entre influência de ações promocionais e aquisição de *merchandise***

	Já se sentiu influenciado a comprar <i>merchandise</i> após uma ação promocional do seu clube?				Já se sentiu influenciado a comprar <i>merchandise</i> após uma ação promocional de outro clube?	
	Coef. V de Cramer	Teste Qui-Quadrado ( <i>p-value</i> )	Coef. de Spearman	<i>p-Value</i>	Coef. V de Cramer	Teste Qui-Quadrado ( <i>p-value</i> )
Costuma consumir <i>merchandise</i> do seu clube?	0,446	0,000*				
Quantas vezes já adquiriu <i>merchandise</i> do seu clube?			0,121	0,024**		
Costuma consumir <i>merchandise</i> de outro clube?					0,303	0,000*

\* Para um nível de significância de 5%, rejeitamos a hipótese nula (H0: As variáveis não estão relacionadas)

\*\* Para um nível de significância de 5%, rejeitamos a hipótese nula (H0: O coeficiente de correlação é nulo)

## 5. DISCUSSÃO

Feita a apresentação dos resultados e a contextualização da investigação, importa determinar as respostas para os objetivos e questões colocados de forma a chegar à conclusão desta dissertação. Assim, retiramos as seguintes conclusões:

**OBJETIVO A: Avaliar se a implementação de estratégias de marketing *one-to-one* influencia positivamente o grau de pertença do adepto relativamente ao clube.**

- **A1. A escolha do clube por parte do adepto deve-se às ofertas que o clube cria para si?**

Apesar de existir alguma associação entre as ofertas que o clube tem para o seu adepto e a escolha do clube, verificou-se que essa relação é fraca, sendo mesmo inexistente no que concerne algumas ofertas do clube. Não obstante, verificou-se que as ofertas mais valorizadas são a oportunidade de ter preços mais baixos no *merchandise* para sócios e a existência tanto de uma comunidade *online* do clube onde o adepto possa interagir com este bem como a criação de um local para que o grupo de adeptos se possa reunir na cidade.

Contudo, verificou-se que o principal motivo de escolha do clube pelo adepto é a região de onde é proveniente, existindo tendência a escolher o clube dessa região – algo que se pode verificar, por exemplo, nos adeptos do Vitória SC, clube de Guimarães. Outro dos fatores que tem uma elevada relevância na escolha do clube por parte do adepto é ser o mesmo clube que a família e os amigos apoiam, como foi possível verificar nas respostas ao questionário.

- **A2. A criação de mais ofertas por parte de determinado clube pode influenciar a que um adepto mude de clube?**

O facto de o adepto não considerar mudar de clube está relacionado com o grau de ligação ao atual clube, influenciado pelo que o adepto mais associa ao clube e os aspetos que mais gosta neste, bem como à razão pela qual começaram a apoiar o clube e há quanto tempo o apoiam, tendo alguns

adeptos admitido, no questionário, que a principal razão que os faria mudar de clube seria se um clube adversário tivesse dirigentes que considerassem de confiança.

Assim, apesar de existirem dados que indicam que o facto de o clube criar determinadas ofertas para o seu adepto, leva a que este não deseje mudar de clube, o que mais o influencia a esta decisão é o seu grau de ligação ao clube atual. Os adeptos valorizam, ainda assim, as ofertas do próprio clube como ações presenciais com jogadores do clube, a existência de canal oficial do clube ou existir preços mais baixos para os sócios na aquisição de *merchandise*, havendo aqui um desejo de estar mais próximo do clube e de mostrar que pertence a determinado clube.

Verificou-se, ainda, que o adepto valoriza o facto de o clube efetuar iniciativas para os adeptos bem como a existência de uma comunidade de adeptos e de gostarem do plantel, e que estas levam a que não considerem mudar de clube.

- **A3. O facto de o clube criar produtos especiais para o adepto leva a que este permaneça no clube e se sinta mais integrado na comunidade?**

Ainda que exista uma associação fraca entre o facto de o adepto sentir que o clube se esforça por o incluir na comunidade e as ofertas que este oferece, pode dizer-se que estas têm algum impacto no facto do adepto se sentir mais integrado. Pode sublinhar-se a existência de um canal oficial do clube e de uma plataforma oficial do clube com conteúdo exclusivo como as ofertas que demonstraram maior nível de associação, provavelmente por envolverem o adepto na comunicação e no que se passa no clube fazendo com que se sinta parte deste e deseje estar mais próximo deste. Como exemplo, podemos notar que os adeptos do Vitória SC e do SL Benfica, foram os que mais responderam que apreciam este tipo de oferta, que os seus clubes já oferecem, sendo, também, os que revelaram um maior grau de ligação ao clube.

Porém, verificou-se que não é o facto de o clube criar ofertas que leva a que os adeptos apoiem o clube durante mais tempo, uma vez que não existe

correlação entre estas duas variáveis. Ainda assim, a existência destas ofertas leva a que estes adeptos não considerem apoiar outro clube.

- **A4. O facto de o adepto ter um maior grau de ligação ao clube impacta na forma como interage com o seu clube?**

Sim. A nível emocional, verifica-se que quanto maior é o grau de ligação do adepto ao clube maior são os sentimentos de lealdade, pertença e paixão pelo clube e mais o adepto valoriza a história do clube e a comunidade de adeptos deste.

Verificou-se, também, uma associação entre o grau de ligação que o adepto tem pelo clube e o tipo de relação que tem com este. Isto é, quanto maior o grau de ligação do adepto ao clube, mais o adepto tende a tornar-se sócio do clube. Um maior grau de ligação ao clube influencia também o facto de o adepto ir ao estádio do seu clube, ver jogos, apesar de não estar diretamente relacionado com a quantidade de jogos a que o adepto vai. Está também relacionado com o facto de consumir *merchandise* do clube, o qual tem uma associação moderada a tender para forte, bem como a fazer esta aquisição um maior número de vezes.

Verificou-se, também, associação entre a ligação do adepto ao clube com o número de jogos a que este vai por época – isto é, quanto maior o nível de ligação (neste caso, ser sócio) maior a frequência de jogos a que o adepto vai assistir no estádio.

Assim, e concluindo o Objectivo A, podemos assumir que a implementação de estratégias de marketing *one-to-one* influencia positivamente o grau de pertença do adepto relativamente ao clube, servindo para que o adepto sinta que o clube se esforça por o incluir na comunidade o que vai impactar no grau de ligação que o adepto tem com o seu clube. Ainda assim, estas estratégias não são suficientes para fazer com que o adepto mude de clube ou que escolha um clube em detrimento de outro, uma vez que quando aplicadas por outro clube parecem não ter relevância para o adepto e quando aplicadas pelo próprio clube, apenas fazem com que o adepto se sinta mais parte deste.

**Objetivo B: Avaliar se a implementação de estratégias de marketing *one-to-one* influencia positivamente a participação ativa do adepto na vida do clube (i.e., ida ao estádio, compra de merchandising, tornar-se sócio).**

- **B1. O grau de ligação que o adepto tem ao clube influencia a sua predisposição para consumir mais *merchandise* e acompanhar o clube?**

Um maior grau de ligação ao clube está associado a que o adepto admita consumir *merchandise* e ir ao estádio assistir a jogos do clube, valorizando estar mais próximo deste e pretendendo mostrar o seu apoio ao clube e a identificar-se como sendo do mesmo, - conforme foi conceptualizado por Carroll & Ahuvia, ao criar o conceito de *Brand Love*, - uma vez que o grau de ligação tem uma associação a tender para o forte com o sentimento de pertença e a paixão que o adepto tem com o seu clube.

Um grau de ligação maior por parte do adepto leva, também, a que este valorize a comunidade de adeptos do clube, o que nos leva ao conceito de tribos de Covas & Covas, onde os adeptos que têm um elevado sentido de pertença ao clube, formam uma espécie de tribo que tem os seus próprios símbolos e rituais, como ir ao estádio ou envergar *merchandise* do clube.

- **B2. O facto de o adepto sentir que o clube se esforça para o integrar na comunidade, leva a que este tenha mais interesse em interagir com o clube?**

Fazer com que o adepto se sinta integrado é bastante importante uma vez que se pode apurar que quanto mais o adepto sente que o clube se esforça por o integrar na comunidade, maior o seu grau de ligação ao clube, algo que já foi referido que impacta na conversão do adepto de passivo em ativo, isto é, o leva a querer ir ver mais jogos ao estádio e a consumir mais *merchandise* – poderá considerar-se, que quanto mais integrado o adepto está maior o seu *Brand Love* e a sua predisposição para envergar símbolos do clube, conforme foi estudado ao longo da revisão de literatura.

Para este sentimento de integração na comunidade contribui o adepto ter conhecimento das ofertas por parte do clube, notando-se, também, a existência de uma relação entre o clube que o adepto apoia e o facto de este sentir que o clube se esforça para o integrar na sua comunidade.

- **B3. O facto de o adepto já ter visto comunicação do seu clube faz com que seja influenciado a tornar-se um adepto ativo (consumir *merchandise*, ir a jogos)?**

Sim, verificou-se que existe relação entre o adepto já ter visto comunicação por parte do clube e sentir-se influenciado a comprar e efetivamente proceder à aquisição de *merchandise*, algo para o qual o facto de o adepto ter conhecimento de ofertas por parte do clube também contribui.

Assim, no que concerne o Objectivo B, podemos assumir que a implementação de estratégias de marketing *one-to-one* influenciam positivamente a participação ativa na vida do clube, quando são comunicadas. O facto destas estratégias serem bem comunicadas leva a que o adepto se sinta mais integrado na comunidade do clube, o que já foi referido que aumenta o grau de ligação ao clube e que, por sua vez, leva a que o adepto se torne mais ativo na vida do clube. Durante a pesquisa por dados secundários, foi possível notar que vários clubes não comunicavam as suas ofertas, apenas os resultados do clube, o que poderá fazer com que o adepto não sinta desejo em as adquirir, quer seja por desconhecimento, quer seja por sentir que não faz parte da vida do clube.

Em suma, e referindo-nos às dimensões que foram adaptadas para as questões efetuadas, podemos verificar que o facto do adepto se sentir integrado no clube e de ter um maior grau de ligação com este, leva a que aumente o seu nível de lealdade para com o clube, associando, mesmo, esse termo à sua relação com o clube. Tal como pudemos verificar, quando um adepto tem um elevado grau de ligação ao clube, este tende a tornar-se sócio o que desencadeia diversas outras conversões a nível de bilhética e compra de *merchandise*, levando a que mostre o seu *Brand Love* pelo clube e que deseje partilhar o seu amor pelo clube com outros adeptos, criando uma espécie de tribo – tal

como foi descrito por Covas & Covas. Assim, podemos considerar que um maior *Brand Love*, leva, também, a um maior nível de apego, existindo um círculo que conecta o apego com a lealdade ao clube, ou seja, fazer com que o adepto se sinta parte do clube e comunicar as ofertas que o clube tem, aumenta o seu grau de ligação [apego], o que por sua vez, aumenta o desejo do adepto se tornar mais ativo no clube e torna menos provável a mudança de clube [lealdade].

Pode ainda verificar-se que a nossa investigação está de acordo com o estudo da Mastercard de 2017 que apontava que a maioria dos portugueses já tinha escolhido o seu clube até aos 10 anos. Neste estudo, a maior parte dos respondentes, diz ter definido o seu clube até aos 5 anos de idade, sendo raro esta definição em idade adulta. Pode assim ser subentendido que estratégias de marketing *one-to-one* não levam à definição de um clube de futebol, sendo esta decisão influenciada pelo meio que rodeia o adepto, isto é, região de onde é proveniente bem como família e amigos.

### **5.1. Implicações Teóricas e Práticas**

Considera-se que esta investigação é um contributo para a área do marketing desportivo sendo um alicerce para a atividade dos clubes de futebol que pretendam investir nesta área e perceber a importância e relevância das estratégias de marketing *one-to-one* na relação de um clube com os seus adeptos.

A nível prático, pode contribuir para a aplicação de novas ofertas por parte do clube, com base no que os respondentes consideram mais importantes e no que consideram que os liga mais ao seu clube. Por exemplo, considera-se importante o contributo deste estudo sobre a importância da comunicação entre clube e adepto, e da relevância do envolvimento dos adeptos no dia-a-dia do clube e fazendo com que se sintam parte integrante da vida do clube, uma vez que este facto os levará a aumentar o seu sentimento de pertença e de lealdade ao clube. Adicionalmente, foi bastante importante perceber, que o facto de o adepto se sentir mais integrado no clube aumenta, efetivamente, a probabilidade de que passe de mero simpatizante a sócio, tornando-se

ativo na vida do clube, isto é, comece a assistir a mais jogos no estádio e adquira mais produtos no clube, seja *merchandise*, seja lugar cativo ou kit sócio.

A nível teórico, este estudo trouxe algum *insight* sobre as razões da escolha do clube por parte do adepto, indiciando que um clube pouco pode contribuir para o aumento da ligação do adepto ao clube. É também um contributo teórico, a base que poderá servir ao desenvolvimento de um modelo teórico para os clubes de futebol, que poderão, a partir deste, desenvolver um estudo direcionado a cada clube e seus adeptos e simpatizantes para que se perceba se os resultados obtidos nesta dissertação se aplicam num caso particular, em vez de num geral como foi aqui feito, e que contribua para a melhoria e tomada de decisões a nível de marketing.

## **5.2. Limitações e investigações futuras**

As limitações que se sentiram durante este estudo prenderam-se, numa primeira instância, com a falta de literatura sobre o impacto de estratégias de marketing no desporto nacional e de escalas para analisar este tipo de matéria. Assim, neste estudo, e na realização do questionário, teve que existir a adaptação de escalas utilizadas em estudos de retalho ou de desporto norte-americano.

Numa segunda instância, sentiu-se dificuldade em obter respostas por parte dos clubes de futebol sobre a importância das estratégias de marketing que realizavam, quais os segmentos em que apostavam e qual o *feedback* que retinham sobre a realização dessas estratégias. Perante esta limitação do estudo, não foi possível efetuar um cruzamento perfeito entre os dados dos adeptos sobre as ofertas dos clubes e os *insights* dos próprios clubes. Recorreu-se, por isso, a uma análise das redes sociais e sites dos clubes de forma a perceber que tipo de comunicação efetuavam e que tipo de oferta tinham para os seus adeptos e sócios, o que permitiu apenas efetuar uma análise qualitativa da informação.

Como sugestão de melhoria futura, considera-se que deve existir uma participação ativa do clube neste estudo, de forma a poder relacionar as estratégias que o clube desenvolve realmente com a perceção que os adeptos têm sobre estas.

## 6. CONCLUSÃO

Conclui-se, assim, este estudo que teve como objetivo aferir o impacto de estratégias de marketing *one-to-one* na adesão e manutenção nos clubes de futebol. Começou por se fazer uma revisão de literatura, onde se reforçou o sentimento de comunidade que existe nos adeptos dos clubes e que os fazem sentir-se como parte do clube o que contribuiu para um aumento do *Brand Love*, um sentimento que o adepto tem pelo clube que faz com que queira envergar símbolos do clube e participar em demonstrações de afeto para com o mesmo.

No estudo efetuado, pode perceber-se que, de facto, a comunicação destas estratégias e o facto de o clube fazer com que o adepto se sinta mais integrado neste leva a que o seu grau de ligação para com o clube aumente e que o adepto queira tornar-se uma parte mais ativa na vida no clube. Percebeu-se que apesar de o adepto valorizar as iniciativas do clube e as ofertas que este tem para si, principalmente ao nível da criação de lugares cativos e da oferta de preços mais baixos no *merchandise* para sócios, não são estas ofertas que levam o adepto a não considerar mudar de clube mas sim, o facto de o seu clube fazer com que se sinta integrado, através da comunicação tanto do dia a dia do próprio clube em meios exclusivos ao clube, como de ações que o clube faz para o adepto.

Por este facto, considera-se que este estudo foi importante uma vez que permitiu realizar os objetivos propostos no início do mesmo ao perceber em que medida estratégias de marketing podem influenciar na ligação do adepto ao clube, bem como perceber que não são determinantes para a escolha do clube.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

“Pandemia reforçou foco nos eSports. Clubes de futebol estão cada vez mais atentos.”

(2020). Disponível em: <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/pandemia-reforçou-o-foco-nos-esports-e-os-clubes-de-futebol-estao-cada-vez-mais-atentos-662503>

Abosag, I., Roper, S., Hind, D., (2012), Examining the relationship between brand emotion and brand extension among supporters of professional football clubs. *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/03090561211247810>

Almeida, A. (10 dezembro, 2019). “Nunca houve tantas mulheres a jogar futebol e futsal”. Disponível em: <https://www.dn.pt/desportos/nunca-houve-tantas-mulheres-a-jogar-futebol-e-futsal-11603105.html> (Consulta mais recente: 22 de junho, 2021)

Bagozzi, R., Batra, R., Ahuvia, A. (2017), “Brand Love: Development and Validation of a Practical Scale.” *Marketing Letters*. <https://doi.org/10.1007/s11002-016-9406-1>

Bouway, I (12 junho, 2018). “Soccer Is the World’s Most Popular Sport and Still Growing.” (2018). Disponível em: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-06-12/soccer-is-the-world-s-most-popular-sport-and-still-growing> (Consulta mais recente: 7 de dezembro, 2020)

Casimiro, J. T. (16 de novembro, 2020). “Portugueses são os adeptos de futebol da Europa que mais cedo escolhem o clube”. Disponível em: <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/portugueses-sao-os-adeptos-de-futebol-da-europa-que-mais-cedo-escolhem-o-clube-167076> (Consulta mais recente: 8 de dezembro de 2020)

Cova, B., Cova, V., (2001), Tribal marketing: the tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing. *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/03090560210423023>

Dores, M. (6 junho, 2020) “MIGUEL BENTO: “OUR MISSION IS TO GET CLOSE TO THOSE WHO LOVE BENFICA” (2020). Disponível em: <https://www.slbenfica.pt/en->

[us/agora/noticias/2020/01/02/clube-benfica-declaracoes-miguel-bento-sobre-benfica-play](https://www.esports.com.br/brasil/2020/01/02/clube-benfica-declaracoes-miguel-bento-sobre-benfica-play) (Consulta mais recente: 20 de novembro de 2020)

FC Porto (29 outubro, 2020). “FC PORTO ENTRA NO UNIVERSO DOS ESPORTS”. Disponível em: <https://www.fcporto.pt/pt/noticias/20201029-pt-fc-porto-entra-no-universo-dos-esports> (Consulta mais recente: 8 dezembro, 2020)

Gouveia, C. (2de setembro, 2020) “Taremi fez disparar números das redes sociais do FC Porto” (2020). Disponível em: <https://www.ojogo.pt/futebol/1a-liga/porto/noticias/porta-para-a-persia-taremi-faz-disparar-numeros-das-redes-sociais-do-fc-porto-12590115.html> (Consulta mais recente: 14 de novembro, 2020)

Hess, A. J. (19 de julho, 2018). “As Cristiano Ronaldo joins Juventus the team sells \$60 million worth of his jerseys in 24 hours”. Disponível em: <https://www.cnbc.com/2018/07/18/juventus-sold-over-60-million-of-ronaldo-jerseys-in-just-one-day.html>

Hughes, J. (30 de abril, 2019) “What is the future of football?” (2019). Disponível em: <https://www.masterstudies.com/article/what-is-the-future-of-football/> (Consulta mais recente: 4 de dezembro, 2020)

Hunt, K. A., Bristol, T., & Bashaw, R. E. (1999). A conceptual approach to classifying sports fans. *Journal of Services Marketing*. <https://doi.org/10.1108/08876049910298720>

Koenigstorfer, J., Gröppel-Klein, A.,(2010), “You’ll Never Walk Alone”—How Loyal Are Soccer Fans to Their Clubs When They Are Struggling against Relegation?”. *Journal of Sport Management*. <https://doi.org/10.1123/jsm.24.6.649>

Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., Rodrigues, J. V., (2010), Marketing Desportivo. Em Mercator XXI, Teoria e Prática do Marketing (pág. 596 – 618). Alfragide, Portugal: Publicações Dom Quixote.

Marc, N. V. (2020). “How can a football club attract younger fans?”. Disponível em: <https://www.tec-agency.com/how-can-a-football-club-attract-younger->

[fans/?fbclid=IwAR3Flj7HRAvGaFP\\_BJsE1RCr6ffnvi30POO2TKm2dS0ggSD6x8Hz68Y2-s8](https://www.researchgate.net/publication/317428896) (Consulta mais recente: 7 de dezembro, 2020)

Marques, T., Nobre, H., (2016), Analysis of Sports Fan Relationships with Soccer Teams. Conference: 9th Annual EuroMed Conference on Innovation, Entrepreneurship, and Digital Ecosystems.

<https://www.researchgate.net/publication/317428896> Analysis of Sports Fan Relationships with Soccer Teams

Nielsen Sports, (2018) World Football Report. Disponível em:

<https://www.nielsen.com/uk/en/insights/report/2018/world-football-report/>

Parceria Benfica e CP: <https://www.slbenfica.pt/pt-pt/loja/socios/vantagens/parceiros/cp>

Pinto, E., Magano, J., Cunha, M. (2019), Marketing Desportivo: O caso Real Madrid.

Project: Os impactos financeiros da pandemia, SARS-CoV-2, no Turismo de Portugal.

<https://www.researchgate.net/publication/338234457> Marketing Desportivo O caso Real Madrid

Público (2 de novembro, 2019). “Quase metade dos portugueses apoia o Benfica. O FC Porto está em segundo”. Disponível em:

<https://www.publico.pt/2019/11/02/desporto/noticia/quase-metade-portugueses-apoia-benfica-fc-porto-segundo-1892229> (Consulta mais recente: 7 de dezembro, 2020)

PWC (2011) Changing the game – Outlook for the global sports market to 2015.

Disponível em: [www.pwc.com/sportsoutlook](http://www.pwc.com/sportsoutlook)

Redação Mais Futebol (22 maio, 2020). “FC Porto lidera de forma distanciada interações nas redes sociais”. Disponível em: <https://maisfutebol.iol.pt/benfica/sporting/fc-porto-lidera-de-forma-distanciada-interacoes-nas-redes-sociais> (Consulta mais recente: 14 de novembro de 2020)

Repucom (2014) World Football. Disponível em:

[https://issuu.com/repucom.net/docs/repucom\\_world-football](https://issuu.com/repucom.net/docs/repucom_world-football)

- Rosca, V. (2013), Systemic Relationship Marketing: Co-creating Sports Brand Equity with Fans and Other Stakeholders. <https://www.semanticscholar.org/paper/Systemic-Relationship-Marketing%3A-Co-creating-Sports-Ro%C8%99ca/aacbdcc55132025b2c605b30f9cbf49f8ab264db>
- Rose, M., Rose, G., Merchant, A., Orth, U. (2018) Sports teams heritage: Measurement and application in sponsorship. *Journal of Business Research*.  
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.03.040>
- Sá, D., Sá, C., (2009) Marketing Desportivo: Um jogo empresarial. Porto, Portugal: Edições IPAM.
- Summers, J., Johnson, M., McColl-Kennedy, J., (2001), Evoking the Past: Exploring Nostalgia's Relevance to Sport Consumption. *Association for Consumer Research*.  
<https://www.acrwebsite.org/volumes/11333/volumes/ap04/AP-04>
- Trail, G. (2012), Manual for the Point of Attachment Index (PAI). Disponível em:  
<http://sportconsumerresearchconsultants.yolasite.com/resources/Manual%20for%20the%20PAI%202012.pdf>
- Vale, L., Fernandes, T. (2017), Social Media and sports: Driving fan engagement with football clubs on Facebook. *Journal of Strategic Marketing*.  
<https://doi.org/10.1080/0965254X.2017.1359655>
- Wiid, J. A., Cant, M.C., (2015), Sport Fan Motivation: Are You Going To The Game?, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*.  
<http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v5-i1/1440>
- Yoshida, M., Gordon, B. S., Nakazawa, M., Biscaia, R., (2014) Conceptualization and Measurement of Fan Engagement: Empirical Evidence From a Professional Sport Context. *Journal of Sport Management*. <https://doi.org/10.1123/jsm.2013-0199>
- Zhou, F., Mou, J., Su, Q., Wu, Y.C.J, (2019), How does consumers' Perception of Sports Stars' Personal Brand Promote Consumers' brand love? A Mediation model of global brand equity. *Journal of Retailing and Consumer Services*.  
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.102012>

Zoldan, A. (4 agosto, 2017). 3 Trends That Are Changing the Way Fans Interact With

Sports (and How Your Business Can Benefit). Disponível em:

<https://www.inc.com/ari-zoldan/3-trends-that-are-changing-the-way-fans-interact->

[w.html?fbclid=IwAR1UkTlvCYLjEg4ilmQ0qhhN6cpdjeKxSqfxfLzkQHPmorYg9guS9fs](https://www.inc.com/ari-zoldan/3-trends-that-are-changing-the-way-fans-interact-w.html?fbclid=IwAR1UkTlvCYLjEg4ilmQ0qhhN6cpdjeKxSqfxfLzkQHPmorYg9guS9fs)

[Fck](#) (Consulta mais recente: 21 dezembro, 2020)

## 8. ANEXOS

### Anexo 1. Quadros sinópticos

Tabela 17, Anexo 1 - Variáveis para medição do fator Lealdade (Questionário adeptos)

Dimensão	Pergunta	Tipo de escala de medição	Escala de medição	Autor das escalas
Lealdade	Grau de ligação do adepto com o clube	Escala não comparativa de classificação descontínua verbal	1 - Muito Baixo 5 - Muito Alto	Própria autoria
	Qual a relação que tem com o seu clube	Pergunta fechada Escala Nominal	Sócio; Adepto ou Simpatizante	Própria autoria
	Há quanto tempo apoia/simpatiza com o clube?	Escala de intervalo	Menos que 1 ano Entre 1 a 5 anos Entre 6 a 10 anos Mais de 10 anos	Própria autoria
	O que associa à relação que tem com o seu clube	Escala não comparativa de classificação descontínua verbal	1 - Nunca 5 – Sempre (6. Não se aplica/não responde)	Adaptado de Batra et. Al (2016)
	Quais os aspetos que mais gosta no seu clube	Escala não comparativa de classificação descontínua verbal	1 – Não aprecio nada 5 – Aprecio Bastante (6. Não se aplica/não responde)	Adaptado de Batra et. Al (2016)
	Recorda-se de alguma comunicação do clube a promover alguma destas iniciativas?	Pergunta fechada Escala Nominal	Sim / Não	Adaptado de Batra et. Al (2016)
	Sente que o seu clube se esforça para o incluir na sua comunidade?	Pergunta fechada Escala Nominal	Sim / Não	Adaptado de Batra et. Al (2016)
	O facto de se sentir integrado na comunidade do clube, leva a que deseje estar mais próximo do clube? (ir ao estádio, consumir <i>merchandise</i> , subscrever a conteúdo exclusivo...)	Escala não comparativa de classificação descontínua verbal	1 – Sem influência 5 – Muita influência	Própria autoria

Tabela 18, Anexo 1 - Variáveis para medição do fator Apego (Questionário adeptos)

Dimensão	Pergunta	Tipo de escala de medição	Escala de medição	Autor das escalas
Apego	<b>Alguma vez apoiou outro clube?</b>	Pergunta fechada Escala Nominal	Sim / Não	Autoria própria
	<b>Durante quanto tempo apoiou outro clube que não o atual</b>	Escala de intervalo	Menos que 1 ano Entre 1 a 5 anos Entre 6 a 10 anos Mais de 10 anos	Própria autoria
	<b>Alguma vez considerou de deixar de apoiar este clube?</b>	Pergunta fechada Escala Nominal	Sim / Não	Adaptado de Trail et. Al (2013)
	<b>Qual a razão pela qual apoiaria outro clube?</b>	Pergunta semifechada Escala não comparativa de classificação descontinua verbal	Dadas várias opções para selecionar bem como "Outra: ___"	Adaptado de Trail et. Al (2013)
	<b>Qual a razão de ter começado a apoiar o seu clube</b>	Pergunta semifechada Escala não comparativa de classificação descontinua verbal	Dadas várias opções para selecionar bem como "Outra: ___"	Adaptado de Trail et. Al (2013)
	<b>Quais das seguintes ofertas do seu clube considera mais interessante e sentir-se-ia com vontade de adquirir/participar</b>	Escala de 5 pontos de Likert (escala psicométrica de intervalos)	1 – Não aprecio nada 5 – Aprecio Bastante (6. Não se aplica/não responde)	Autoria própria
	<b>Classifique a influencia das seguintes ações para que o seu clube o pudesse fazer sentir-se mais integrado.</b>	Escala de 5 pontos de Likert (escala psicométrica de intervalos)	1 – Não aprecio nada 5 – Aprecio Bastante (6. Não se aplica/não responde)	Autoria própria

Tabela 19, Anexo 1 - Variáveis para medição do fator Conversão

Dimensão	Pergunta	Tipo de escala de medição	Escala de medição	Autor das escalas
Conversão	Caso já tenha adquirido alguma das ofertas mencionadas em 2.3.1., através de que meio costuma fazê-lo?	Escala Nominal	Dadas várias opções para selecionar	Autoria própria
	Alguma vez foi ao estádio do seu clube ver um jogo?	Pergunta fechada Escala nominal	Sim / Não	Autoria própria
	Se respondeu “sim”, em média, quantos jogos costuma ir ver ao estádio do seu clube por época?	Escala de intervalo	Nenhum Entre 1 a 10 Entre 11 a 20 Entre 20 a 40 Costuma ir ver todos os jogos	Autoria própria
	Se respondeu “não”, qual a razão de não ir ao estádio?	Escala nominal	Dadas várias opções para selecionar	Autoria própria
	Quando vai ao estádio, como prefere comprar o bilhete?	Escala Nominal	Dadas várias opções para selecionar	Autoria própria
	Alguma vez se sentiu influenciado a comprar <i>merchandise</i> da sua equipa por alguma ação promocional que tenha visto?	Escala não comparativa de classificação descontínua verbal	1 – Sem influência 5 – Muita influência	Autoria própria
	Alguma vez se sentiu influenciado a comprar <i>merchandise</i> de outra equipa por alguma ação promocional que tenha visto?	Escala não comparativa de classificação descontínua verbal	1 – Sem influência 5 – Muita influência	Autoria própria
	Costuma consumir <i>merchandise</i> do seu clube?	Pergunta fechada Escala nominal	Sim / Não	Autoria própria
	Se respondeu “sim”, qual o tipo de <i>merchandise</i> que prefere consumir?	Escala Nominal	Dadas várias opções para selecionar	Autoria própria
	Se respondeu “não”, qual a razão para não consumir o <i>merchandise</i> do seu clube?	Escala Nominal	Dadas várias opções para selecionar	Autoria própria
	Costuma consumir <i>merchandise</i> de outro clube?	Pergunta fechada Escala nominal	Sim / Não	Autoria própria
	Caso tenha respondido SIM, qual a razão que o levou a consumir <i>merchandise</i> de outro clube?	Pergunta aberta	-	Autoria própria

**Tabela 20, Anexo 1 - Variáveis para análise sociodemográfica**

Dimensão	Pergunta	Tipo de escala de medição	Escala de medição	Autor das escalas
Contexto sociodemográfico	<b>Idade</b>	Escala de intervalo	Menos que 18 Entre 19 e 24 Entre 25 e 34 Entre 35 e 44 Entre 45 e 54 Mais que 55 anos	Autoria própria
	<b>Localidade</b>	Pergunta fechada Escala Nominal	Lista com distritos nacionais	Autoria própria
	<b>Género</b>	Pergunta fechada Escala Nominal	Feminino / Masculino / NS	Autoria própria
	<b>Habilitações literárias</b>	Pergunta fechada Escala Nominal	Ensino primário Ensino básico Ensino secundário Ensino superior (Licenciatura ou bacharelato) Ensino superior (Mestrado) Ensino superior (Doutoramento) Curso Tecnológico/Profissional/Outros	Autoria própria
	<b>Qual o clube que apoia/simpatiza atualmente</b>	Pergunta fechada Escala Nominal	Lista com clubes da 1ª divisão e opção de “Outro”	Autoria própria
	<b>Com que idade começou a apoiar/simpatizar o clube</b>	Escala de intervalo	Menos que 10 Entre 11 e 15 Entre 16 e 25 Entre 26 e 40 Mais que 41 anos	Autoria própria
	<b>Com que idade escolheu o primeiro ou único clube que</b>	Escala de intervalo	Menos que 5 anos Entre 6 e 10 anos Entre 11 e 15 anos	Autoria própria

---

**apoiou?**

Entre 26 e 25 anos  
Entre 26 e 40 anos  
Mais que 41 anos

---

## Anexo 2. Questionário para efetuar aos adeptos

### QUESTIONÁRIO

#### IMPACTO DO MARKETING NO ENGAGEMENT DOS FÃS COM O SEU CLUBE

Caro participante, este estudo pretende analisar o impacto de estratégias de marketing relacional na captação e manutenção de adeptos em clubes de futebol nacional, sendo efetuado no âmbito do Mestrado em Gestão de Marketing no IPAM. O tempo estimado para resposta a este inquérito é de, aproximadamente, 10 minutos.

Agradecemos desde já a sua colaboração!

Por favor, responda às questões que irão surgir, o mais honestamente possível. Não há respostas corretas ou incorretas. A participação é voluntária e confidencial.

Os dados serão recolhidos de forma anónima e serão usados exclusivamente para este propósito de investigação. A sua identidade nunca será divulgada. A sua participação é totalmente voluntária. Tem a liberdade de participar, ou não, como voluntário(a) e está no seu direito se desejar abandonar o questionário, em qualquer altura.

Se tiver alguma dúvida relativamente a esta investigação ou a este questionário, pode solicitar mais informações para Catarina Meira: [219079@ipam.pt](mailto:219079@ipam.pt).

Li a informação acima descrita e presto, desta forma, o meu consentimento voluntário para participar nesta investigação.

#### 1. PREFERÊNCIA CLUBÍSTICA

1.1. Qual o clube que apoia/simpática atualmente? \_\_\_\_\_

1.1.1. Há quanto tempo apoia/simpatiza com o seu clube atual?

- Menos que 1 ano
- Entre 1 a 5 anos
- Entre 6 a 10 anos
- Mais de 10 anos

1.2. Classifique de 1 a 5, o grau de ligação que tem com o seu clube atual? (em que 1, é nenhuma relação, apenas diz que é de determinado clube e em que 5 é altamente envolvido na dinâmica do clube).

1. Muito Baixo  2. Baixo  3. Indiferente  4. Alto  5. Muito Alto

1.3. Qual a relação que tem com o seu clube?

- É sócio do clube
- É adepto do clube
- É apenas simpatizante

**1.4. Alguma vez apoiou/simpatizou com outro clube?**

- Sim  Não

Caso tenha respondido, “sim”:

**1.4.1. Qual?** \_\_\_\_\_

**1.4.2. Durante quanto tempo apoiou esse clube?**

- Menos que 1 ano
- Entre 1 a 5 anos
- Entre 6 a 10 anos
- Mais de 10 anos

**1.5. Alguma vez considerou deixar de apoiar o clube que apoia atualmente?**

- Sim  Não

Caso tenha respondido, “sim”:

**1.5.1. Qual a razão pela qual apoiaria outro clube?**

- Se outro clube contratasse um jogador de renome de que goste (e.g.: Cristiano Ronaldo, Messi...)
- Se o clube estivesse algumas jornadas sem ganhar / baixasse de divisão
- Se outro clube tivesse um grupo de adeptos mais unido
- Se outro clube tivesse ofertas personalizadas e mais conexão para os seus adeptos
- Se outro clube estivesse presente nas redes sociais e plataformas de streaming de forma a poder acompanhar o clube a qualquer hora
- Se outro clube tivesse dirigentes de confiança e de que goste.

**1.6. Com que idade escolheu o primeiro ou único clube que apoiou?**

- Menos que 5 anos
- Entre 6 e 10 anos
- Entre 11 e 15 anos
- Entre 16 e 25 anos
- Entre 26 e 40 anos
- Mais que 41 anos

**2. Relação com o seu clube**

**2.1. Qual a razão de ter começado a apoiar o seu clube? (resposta múltipla)**

- É uma equipa com sucesso e que considera superior às outras;

- É o clube da sua área de residência;
- É o clube que a sua família e amigos apoiam;
- Tem uma comunidade de adeptos que o faz sentir integrado;
- Tem uma comunicação muito boa e várias ofertas destinadas aos adeptos;
- Está presente em várias plataformas online e é possível acompanhar a atividade do clube quando quiser;
- Outra \_\_\_\_\_

**2.2. Numa escala de 1 a 5, que termos mais associa à relação que tem com o seu clube?**

	<b>1</b> <b>Nunca</b> <b>Associo</b>	<b>2</b> <b>Associo</b> <b>Pouco</b>	<b>3</b> <b>Associo</b>	<b>4</b> <b>Associo</b> <b>muito</b>	<b>5</b> <b>Associo</b> <b>Sempre</b>	<b>6</b> <b>Não se</b> <b>aplica</b>
Lealdade						
Sentimento de pertença						
Admiração por algum jogador do clube						
Paixão pelo clube						
Admiração pela história do clube						
Indiferença						
Felicidade pelas vitórias						
Outra: _____						

**2.3. Numa escala de 1 a 5, em que 1 é 'nada' e 5 é 'bastante', quais os aspetos de que mais gosta no seu clube?**

	<b>1</b> <b>Não aprecio</b> <b>nada</b>	<b>2</b> <b>Aprecio</b> <b>Pouco</b>	<b>3</b> <b>Indiferente</b>	<b>4</b> <b>Aprecio</b> <b>muito</b>	<b>5</b> <b>Aprecio</b> <b>Bastante</b>	<b>6</b> <b>Não se</b> <b>aplica</b>
A comunidade de adeptos						
Poder visitar o museu e						

estádio do clube						
Ter ofertas exclusivas para sócios						
Poder interagir com o clube nas redes sociais						
O plantel						
A história do clube						
Iniciativas que o clube desenvolve para os adeptos						
Ganhar títulos e ser conceituado						
Ter presença europeia						
Outra: _____						

**2.3.1. Quais das seguintes ofertas do seu clube considera mais interessante e teria vontade de adquirir/participar?**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
	<b>Não aprecio nada</b>	<b>Aprecio Pouco</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Aprecio muito</b>	<b>Aprecio Bastante</b>	<b>Não se aplica</b>
Lugar cativo no estádio e acesso privilegiado à compra de bilhetes (ex.: Gamebox, Redpass...)						
Preços mais baixos no <i>merchandise</i> para sócios						

Ações presenciais com jogadores do clube						
Criação de local para grupo de adeptos se reunir na sua cidade						
Comunidade online do clube onde possa interagir com o clube (redes sociais, aplicação do clube...)						
App oficial do clube com informação em primeira mão e possibilidade de comprar bilhetes						
Canal oficial do clube						
Plataforma oficial do clube com conteúdo exclusivo						
Nada do que o clube faça o fará sentir integrado						
Outra: _____						

**2.4. Caso já tenha adquirido alguma das ofertas mencionadas, através de que meio costuma fazê-lo?**

- Através de plataformas online do clube;
- Através de plataformas online que não pertencem ao clube;
- Adquire localmente, no estádio ou loja do clube;
- Adquire localmente em locais parceiros ao clube mas que não sejam do clube.
- Outra: \_\_\_\_\_

**2.5. Recorda-se de alguma comunicação do clube a promover alguma destas iniciativas?**

- Sim  Não

**2.6. Sente que o seu clube se esforça para o incluir na sua comunidade?**

- Sim  Não  Não sei

Se respondeu **sim**:

**2.6.1. O facto de se sentir integrado na comunidade do clube, leva a que deseje estar mais próximo do clube? (ir ao estádio, consumir *merchandise*, subscrever a conteúdo exclusivo...)**

1. Sem influência  2. Pouca influência  3. Indiferente  4. Alguma influência  5. Muita influência

Se respondeu **não/não sei**:

**2.6.2. Numa escala de 1 a 5, classifique a influência das seguintes ações para que o seu clube o pudesse fazer sentir-se mais integrado:**

	1 Sem influência	2 Pouca influência	3 Indiferente	4 Alguma influência	5 Muita influência	6 Não se aplica
Criação de ofertas para ter lugar cativo no estádio						
Preços mais baixos no <i>merchandise</i> para sócios						
Ações com jogadores do clube						
Criação de local para grupo de adeptos se reunir na sua cidade						
Comunidade online do clube onde possa interagir com o clube (redes sociais, aplicação do clube...)						
App oficial do clube com informação em primeira mão e possibilidade de comprar bilhetes						
Canal oficial do clube						

Plataforma oficial do clube com conteúdo exclusivo						
Outra: _____						

### 3. AQUISIÇÃO DE *MERCHANDISE*

#### 3.1. Alguma vez foi ao estádio do seu clube ver um jogo?

- Sim  Não

#### 3.2. Se respondeu “sim”, em média, quantos jogos costuma ir ver ao estádio do seu clube por época? (inclui jogos da Liga Nacional, Liga dos Campeões, Liga Europeia, Taça de Portugal...)

- Entre 1 a 10  
 Entre 11 a 20  
 Entre 20 a 40  
 Costuma ir ver todos os jogos

#### 3.2.1. Se respondeu “não”, qual a razão de não ir ao estádio?

- Não tem interesse em ver o jogo  
 O estádio é longe  
 O bilhete do jogo é demasiado caro  
 Outra: \_\_\_\_\_

#### 3.2.2. Quando vai ao estádio, como prefere comprar o bilhete?

- Compra online  
 Compra na bilheteira  
 Tem lugar cativo

#### 3.3. Alguma vez se sentiu influenciado a comprar *merchandise* da sua equipa por alguma ação promocional que tenha visto?

1. Nunca  2. Raramente  3. Algumas vezes  4. Várias vezes  5. Sempre

#### 3.4. Alguma vez se sentiu influenciado a comprar *merchandise* de outra equipa por alguma ação promocional que tenha visto?

1. Nunca  2. Raramente  3. Algumas vezes  4. Várias vezes  5. Sempre

#### 3.5. Costuma consumir *merchandise* do seu clube?

- Sim  Não

#### 3.5.1. Se respondeu “sim”, qual o tipo de *merchandise* que prefere consumir?

- Kit Sócio
- Equipamento da equipa
- Outro vestuário alusivo à equipa
- Chapéus ou cachecóis da equipa

**3.5.2. Se respondeu “sim”, em média, quantas vezes já adquiriu *merchandise* do seu clube?**

- Entre 1 e 3 vezes
- Entre 4 e 6 vezes
- Entre 7 e 10 vezes
- Mais de 11 vezes

**3.5.3. Se respondeu “não”, qual a razão para não consumir o *merchandise* do seu clube?**

- Não tem interesse
- O *merchandise* é, normalmente, demasiado caro
- Desconhece que tipo de *merchandise* o clube oferece
- Desconhece onde pode adquirir este *merchandise*
- Não gosta do *merchandise*

**3.6. Costuma adquirir *merchandise* de outro clube?**

- Sim  Não

**3.7. Caso tenha respondido SIM, qual a razão que o levou a consumir *merchandise* de outro clube? \_\_\_\_\_**

**4. DADOS SOCIODEMOGRÁFICOS**

**4.1. Género:**  Feminino  Masculino

**4.2. Localidade:** \_\_\_\_\_

**4.2. Faixa etária:**

- Menos que 18
- Entre 19 e 24
- Entre 25 e 34
- Entre 35 e 44
- Entre 45 e 54
- Mais que 55 anos

**4.3. Quais as suas habilitações literárias?**

- Ensino primário
- Ensino básico
- Ensino secundário
- Ensino superior (Licenciatura ou bacharelato)

- Ensino superior (Mestrado)
- Ensino superior (Doutoramento)
- Curso Tecnológico/Profissional/Outros

### **Anexo 3. Questionário / Guião de entrevista para efetuar a clubes**

## **QUESTIONÁRIO**

### **IMPACTO DO MARKETING NO ENGAGEMENT DOS FÃS COM O SEU CLUBE**

Este estudo pretende estudar o impacto de estratégias de marketing relacional na captação e manutenção de adeptos em clubes de futebol nacional, sendo efetuado no âmbito do Mestrado em Gestão de Marketing no IPAM. O tempo estimado para resposta a este inquérito é de, aproximadamente, 10 minutos.

Agradecemos desde já a sua colaboração!

Por favor, responda às questões que irão surgir, o mais honestamente possível. Não há respostas corretas ou incorretas. A participação voluntária e confidencialidade:

Os dados serão recolhidos de forma anónima e serão usados exclusivamente para este propósito de investigação. A sua identidade nunca será divulgada. A sua participação é totalmente voluntária. Tem a liberdade de participar, ou não, como voluntário(a) e está no seu direito se desejar abandonar o questionário, em qualquer altura.

Se tiver alguma dúvida relativamente a esta investigação ou a este questionário, pode solicitar mais informações para Catarina Meira: [catarinameira@gmail.com](mailto:catarinameira@gmail.com).

Li a informação acima descrita e presto, desta forma, o meu consentimento voluntário para participar nesta investigação.

#### **1. Dados do clube**

##### **1.1. Dimensão média da base de adeptos (podem incluir não-sócios):**

- Menos que 3 000 adeptos
- Entre 3 000 e 10 000 adeptos
- Entre 10 000 e 30 000 adeptos
- Entre 30 000 e 50 000 adeptos
- Mais que 50 000 adeptos

##### **1.2. Os adeptos deste clube são:**

- Maioritariamente residentes nesta zona

- Os adeptos deste clube são de vários concelhos a nível nacional
- Este clube tem uma base de adeptos nacional e internacional

**1.3. Em média e percentagem, qual a faixa etária dos adeptos deste clube?** (caso seja possível disponibilizar)

Percentagem %	Faixa etária
	Menos que 18
	Entre 19 e 24
	Entre 25 e 34
	Entre 35 e 44
	Entre 45 e 54
	Mais que 55 anos

**1.4. Em média e percentagem, qual o género dos adeptos deste clube?** (caso seja possível disponibilizar)

Percentagem %	Género
	Feminino
	Masculino

## 2. Importância do marketing no clube

**2.1. Considera que o seu clube adota estratégias de marketing relacional para com os adeptos?** (se respondeu sim, passe para a questão 2.2.):

- 1. Sim  2. Não

**Caso tenha respondido 'não', na questão 2.1.:**

**2.a. Por que razão acredita que o seu clube não adota estratégias de marketing?**

---



---

**2.b. Considera que, apesar de estas estratégias não serem utilizadas de momento, algum dia o clube adotará estas estratégias?**

---



---

**Caso tenha respondido 'sim', na questão 2.1.:**

**2.2. Quão importante considera a adoção de estratégias de marketing no seu clube?**

1. Nada importante  2. Pouco importante  3. Indiferente  4. Importante  5. Muito Importante

**2.3. Por norma, estas estratégias de marketing dirigem-se a:**

	1 Nunca	2 Pouco frequente	3 Indiferente	4 Muito frequente	5 Sempre	6 Não se aplica
Adeptos B2C (não-sócios)						
Sócios B2C						
Adeptos B2B / Corporate						
Patrocinadores						

**2.4. Em média, qual a percentagem do orçamento anual é destinado à aplicação destas estratégias?**

- Menos que 10%  
 Entre 11% e 30%  
 Entre 31% e 50%  
 Mais que 50%

**2.5. Quais as estratégias de marketing que o seu clube mais adota e que consideram mais assertivas para captação e manutenção dos adeptos?**

---



---

**2.6. Por norma, as estratégias adotadas pelo seu clube visam:**

	1 Nunca	2 Pouco frequente	3 Indiferente	4 Muito frequente	5 Sempre	6 Não se aplica
Ganhar notoriedade						
Criar <i>engagement</i> com os adeptos e estreitar laços						
Conquistar novos adeptos						

Promover idas aos jogos						
Promoção de packs de sócio						
Promover aquisição de <i>merchandise</i>						
Promover inscrição em modalidades do clube (para praticar)						
Promover inscrição em modalidades do clube (para ver)						
Outra: _____						
Outra: _____						
Outra: _____						

**2.7. Considera que as estratégias de marketing adoptadas:**

	<b>1</b> <b>Nunca</b>	<b>2</b> <b>Pouco frequente</b>	<b>3</b> <b>Indiferente</b>	<b>4</b> <b>Muito frequente</b>	<b>5</b> <b>Sempre</b>	<b>6</b> <b>Não se aplica</b>
Geram maior lealdade ao clube						
Levam a que adeptos com clube definido, passem a apoiar o seu clube						
Levam a que adeptos sem clube, passem a apoiar o seu clube						

Geram uma maior interação dos adeptos com o clube						
Levam a uma maior conversão de vendas de bilhética e <i>merchandise</i>						

**3. Por norma, como surgem estas estratégias?**

- As estratégias de marketing são pensadas e definidas internamente por um departamento dedicado para o efeito;
- As estratégias são pensadas e definidas por uma agência contratada;
- Outro: \_\_\_\_\_

## Anexo 4. Descrição/Codificação Dos Dados

Tabela 21, Anexo 4 - Descrição e Codificação de Variáveis

VARIÁVEL	DESCRIÇÃO	CODIFICAÇÃO	TIPO DE VARIÁVEL
SECÇÃO I (X) – PREFERÊNCIA CLUBISTICA			
X1	<b>1.1. Clube que apoia/simpatiza atualmente</b>	1 = FC Porto 2 = SL Benfica 3 = Sporting CP 4 = Vitória SC 5 = Outros clubes	Nominal
X1.1	<b>Como clube principal selecionou quantos clubes? [Nova Variável]</b>	0 = Apenas um 1 = Mais que um	Nominal Dicotómica
X2	<b>1.2. Alguma vez apoiou/simpatizou com outro clube?</b>	0 = Não 1 = Sim	Nominal Dicotómica
X2.1	<b>1.2.1. Caso tenha respondido, “sim”, Qual? (Possível escolher até 2)</b>	1 = FC Porto 2 = SL Benfica 3 = Sporting CP 4 = Vitória SC 5 = Boavista FC 6 = Grupo Sportivo de Loures 7 = FC Porto e Sporting CP	Nominal

		8 = Outros clubes nacionais 9 = Outros clubes internacionais	
X2.2	<b>1.2.2. Durante quanto tempo apoiou esse clube? (Clube 1)</b>	1 = Menos que 1 ano 2 = Entre 1 a 5 anos 3 = Entre 6 a 10 anos 4 = Mais de 10 anos	Ordinal
X2.3	<b>1.2.2. Durante quanto tempo apoiou esse clube? (Clube 2)</b>	1 = Menos que 1 ano 2 = Entre 1 a 5 anos 3 = Entre 6 a 10 anos 4 = Mais de 10 anos	Ordinal
X2.4	<b>1.2.3. Há quanto tempo apoia/simpatiza com o seu clube atual?</b>	1 = Menos que 1 ano 2 = Entre 1 a 5 anos 3 = Entre 6 a 10 anos 4 = Mais de 10 anos	Ordinal
X3	<b>1.3. Classifique de 1 a 5, o grau de ligação que tem com o seu clube atual?</b>	1 = Muito Baixo 2 = Baixo 3 = Indiferente 4 = Alto 5 = Muito Alto	Ordinal

X4	<b>1.4. Qual a relação que tem com o seu clube?</b>	<p>1 = É sócio do clube</p> <p>2 = É adepto do clube</p> <p>3 = É apenas simpatizante</p>	Nominal
X5	<b>1.5. Com que idade escolheu o primeiro ou único clube que apoiou?</b>	<p>1 = Menos que 5 anos</p> <p>2 = Entre 6 a 10 anos</p> <p>3 = Entre 11 e 15 anos</p> <p>4 = Entre 16 e 25 anos</p> <p>5 = Entre 26 e 40 anos</p> <p>6 = Mais que 41 anos</p>	Ordinal
X6	<b>1.6. Alguma vez considerou deixar de apoiar o clube que apoia atualmente?</b>	<p>0 = Não</p> <p>1 = Sim</p>	Nominal Dicotómica
X6.1	<b>1.6.1. Qual a razão pela qual apoiaria outro clube?</b>	<p>1 = Se outro clube contratasse um jogador de renome de que goste (e.g.: Cristiano Ronaldo, Messi...)</p> <p>2 = Se o clube estivesse algumas jornadas sem ganhar / baixasse de divisão</p> <p>3 = Se outro clube tivesse um grupo de adeptos mais unido</p> <p>4 = Se outro clube tivesse dirigentes de confiança e de que goste</p> <p>5 = Se for um clube diferente do da minha família</p> <p>6 = Por vezes, o meu clube deixa-me triste</p> <p>7 = Se outro clube tivesse um grupo de adeptos mais unido; Se</p>	Nominal

		<p>outro clube tivesse dirigentes de confiança e de que goste.</p> <p>8 = Se outro clube for da localidade; Se for atleta/trabalhar para outro clube</p>	
<b>SECÇÃO II (Y) – RELAÇÃO COM O CLUBE</b>			
Y1	<b>2.1. Qual a razão de ter começado a apoiar o seu clube? (resposta múltipla)</b>	<p>1 = É uma equipa com sucesso e que considera superior às outras</p> <p>2 = É o clube da sua área de residência</p> <p>3 = É o clube que a sua família e amigos apoiam</p> <p>4 = Tem uma comunidade de adeptos que o faz sentir integrado;</p> <p>5 = É uma escolha que não consegue explicar</p> <p>6 = Outro motivo</p>	Nominal
Y2.1	<b>2.2. Numa escala de 1 a 5, que termos mais associa à relação que tem com o seu clube? [LEADALDE]</b>	<p>1 = Nunca Associo</p> <p>2 = Associo Pouco</p> <p>3 = Associo</p> <p>4 = Associo Muito</p> <p>5 = Associo Sempre</p> <p>6 = Não se aplica</p>	Ordinal
Y2.2	<b>2.2. Numa escala de 1 a 5, que termos mais associa à relação que tem com o seu clube? [SENTIMENTO DE PERTENÇA]</b>	<p>1 = Nunca Associo</p> <p>2 = Associo Pouco</p> <p>3 = Associo</p>	Ordinal

		<p>4 = Associo Muito</p> <p>5 = Associo Sempre</p> <p>6 = Não se aplica</p>	
Y2.3	<p><b>2.2. Numa escala de 1 a 5, que termos mais associa à relação que tem com o seu clube? [ADMIRAÇÃO POR ALGUM JOGADOR DO CLUBE]</b></p>	<p>1 = Nunca Associo</p> <p>2 = Associo Pouco</p> <p>3 = Associo</p> <p>4 = Associo Muito</p> <p>5 = Associo Sempre</p> <p>6 = Não se aplica</p>	Ordinal
Y2.4	<p><b>2.2. Numa escala de 1 a 5, que termos mais associa à relação que tem com o seu clube? [PAIXÃO PELO CLUBE]</b></p>	<p>1 = Nunca Associo</p> <p>2 = Associo Pouco</p> <p>3 = Associo</p> <p>4 = Associo Muito</p> <p>5 = Associo Sempre</p> <p>6 = Não se aplica</p>	Ordinal
Y2.5	<p><b>2.2. Numa escala de 1 a 5, que termos mais associa à relação que tem com o seu clube? [ADMIRAÇÃO PELA HISTÓRIA DO CLUBE]</b></p>	<p>1 = Nunca Associo</p> <p>2 = Associo Pouco</p> <p>3 = Associo</p> <p>4 = Associo Muito</p>	Ordinal

		<p>5 = Associo Sempre</p> <p>6 = Não se aplica</p>	
Y2.6	<p><b>2.2. Numa escala de 1 a 5, que termos mais associa à relação que tem com o seu clube? [INDIFERENÇA]</b></p>	<p>1 = Nunca Associo</p> <p>2 = Associo Pouco</p> <p>3 = Associo</p> <p>4 = Associo Muito</p> <p>5 = Associo Sempre</p> <p>6 = Não se aplica</p>	Ordinal
Y2.7	<p><b>2.2. Numa escala de 1 a 5, que termos mais associa à relação que tem com o seu clube? [FELICIDADE PELAS VITÓRIAS]</b></p>	<p>1 = Nunca Associo</p> <p>2 = Associo Pouco</p> <p>3 = Associo</p> <p>4 = Associo Muito</p> <p>5 = Associo Sempre</p> <p>6 = Não se aplica</p>	Ordinal
Y3.1	<p><b>2.3. Numa escala de 1 a 5, em que 1 é 'nada' e 5 é 'bastante', quais os aspetos de que mais gosta no seu clube? [COMUNIDADE DE ADEPTOS]</b></p>	<p>1 = Não aprecio nada</p> <p>2 = Aprecio Pouco</p> <p>3 = Indiferente</p> <p>4 = Aprecio Muito</p> <p>5 = Aprecio Bastante</p>	Ordinal

		6 = Não se aplica	
Y3.2	<b>2.3. Numa escala de 1 a 5, em que 1 é 'nada' e 5 é 'bastante', quais os aspetos de que mais gosta no seu clube? [PODER VISITAR O MUSEU E ESTÁDIO DO CLUBE]</b>	1 = Não aprecio nada 2 = Aprecio Pouco 3 = Indiferente 4 = Aprecio Muito 5 = Aprecio Bastante 6 = Não se aplica	Ordinal
Y3.3	<b>2.3. Numa escala de 1 a 5, em que 1 é 'nada' e 5 é 'bastante', quais os aspetos de que mais gosta no seu clube? [TER OFERTAS EXCLUSIVAS PARA SÓCIOS]</b>	1 = Não aprecio nada 2 = Aprecio Pouco 3 = Indiferente 4 = Aprecio Muito 5 = Aprecio Bastante 6 = Não se aplica	Ordinal
Y3.4	<b>2.3. Numa escala de 1 a 5, em que 1 é 'nada' e 5 é 'bastante', quais os aspetos de que mais gosta no seu clube? [PODER INTERAGIR COM O CLUBE NAS REDES SOCIAIS]</b>	1 = Não aprecio nada 2 = Aprecio Pouco 3 = Indiferente 4 = Aprecio Muito 5 = Aprecio Bastante 6 = Não se aplica	Ordinal

Y3.5	<b>2.3. Numa escala de 1 a 5, em que 1 é 'nada' e 5 é 'bastante', quais os aspetos de que mais gosta no seu clube? [O PLANTEL]</b>	1 = Não aprecio nada 2 = Aprecio Pouco 3 = Indiferente 4 = Aprecio Muito 5 = Aprecio Bastante 6 = Não se aplica	Ordinal
Y3.6	<b>2.3. Numa escala de 1 a 5, em que 1 é 'nada' e 5 é 'bastante', quais os aspetos de que mais gosta no seu clube? [A HISTÓRIA DO CLUBE]</b>	1 = Não aprecio nada 2 = Aprecio Pouco 3 = Indiferente 4 = Aprecio Muito 5 = Aprecio Bastante 6 = Não se aplica	Ordinal
Y3.7	<b>2.3. Numa escala de 1 a 5, em que 1 é 'nada' e 5 é 'bastante', quais os aspetos de que mais gosta no seu clube? [INICIATIVAS QUE O CLUBE DESENVOLVE PARA OS ADEPTOS]</b>	1 = Não aprecio nada 2 = Aprecio Pouco 3 = Indiferente 4 = Aprecio Muito 5 = Aprecio Bastante 6 = Não se aplica	Ordinal
Y3.8	<b>2.3. Numa escala de 1 a 5, em que 1 é</b>	1 = Não aprecio nada	Ordinal

	<b>'nada' e 5 é 'bastante', quais os aspetos de que mais gosta no seu clube? [GANHAR TITULOS E SER CONCEITUADO]</b>	<p>2 = Aprecio Pouco</p> <p>3 = Indiferente</p> <p>4 = Aprecio Muito</p> <p>5 = Aprecio Bastante</p> <p>6 = Não se aplica</p>	
Y3.9	<b>2.3. Numa escala de 1 a 5, em que 1 é 'nada' e 5 é 'bastante', quais os aspetos de que mais gosta no seu clube? [TER PRESENÇA EUROPEIA]</b>	<p>1 = Não aprecio nada</p> <p>2 = Aprecio Pouco</p> <p>3 = Indiferente</p> <p>4 = Aprecio Muito</p> <p>5 = Aprecio Bastante</p> <p>6 = Não se aplica</p>	Ordinal
Y4.1	<b>2.4. Quais das seguintes ofertas do seu clube considera mais interessante e teria vontade de adquirir/participar? [LUGAR CATIVO NO ESTÁDIO E ACESSO PRIVILEGIADO À COMPRA DE BILHETES]</b>	<p>1 = Não aprecio nada</p> <p>2 = Aprecio Pouco</p> <p>3 = Indiferente</p> <p>4 = Aprecio Muito</p> <p>5 = Aprecio Bastante</p> <p>6 = Não se aplica</p>	Ordinal
Y4.2	<b>2.4. Quais das seguintes ofertas do seu clube considera mais interessante e teria vontade de adquirir/participar? [PREÇOS]</b>	<p>1 = Não aprecio nada</p> <p>2 = Aprecio Pouco</p>	Ordinal

	<b>MAIS BAIXOS NO MERCHANDISE PARA SÓCIOS]</b>	<p>3 = Indiferente</p> <p>4 = Aprecio Muito</p> <p>5 = Aprecio Bastante</p> <p>6 = Não se aplica</p>	
Y4.3	<b>2.4. Quais das seguintes ofertas do seu clube considera mais interessante e teria vontade de adquirir/participar? [AÇÕES PRESENCIAIS COM JOGADORES DO CLUBE]</b>	<p>1 = Não aprecio nada</p> <p>2 = Aprecio Pouco</p> <p>3 = Indiferente</p> <p>4 = Aprecio Muito</p> <p>5 = Aprecio Bastante</p> <p>6 = Não se aplica</p>	Ordinal
Y4.4	<b>2.4. Quais das seguintes ofertas do seu clube considera mais interessante e teria vontade de adquirir/participar? [CRIAÇÃO DE LOCAL PARA GRUPO DE ADEPTOS SE REUNIR NA SUA CIDADE]</b>	<p>1 = Não aprecio nada</p> <p>2 = Aprecio Pouco</p> <p>3 = Indiferente</p> <p>4 = Aprecio Muito</p> <p>5 = Aprecio Bastante</p> <p>6 = Não se aplica</p>	Ordinal
Y4.5	<b>2.4. Quais das seguintes ofertas do seu clube considera mais interessante e teria vontade de adquirir/participar? [COMUNIDADE ONLINE DO CLUBE ONDE]</b>	<p>1 = Não aprecio nada</p> <p>2 = Aprecio Pouco</p> <p>3 = Indiferente</p>	Ordinal

	<b>POSSA INTERAGIR COM O CLUBE]</b>	4 = Aprecio Muito 5 = Aprecio Bastante 6 = Não se aplica	
Y4.6	<b>2.4. Quais das seguintes ofertas do seu clube considera mais interessante e teria vontade de adquirir/participar? [CANAL OFICIAL DO CLUBE]</b>	1 = Não aprecio nada 2 = Aprecio Pouco 3 = Indiferente 4 = Aprecio Muito 5 = Aprecio Bastante 6 = Não se aplica	Ordinal
Y4.7	<b>2.4. Quais das seguintes ofertas do seu clube considera mais interessante e teria vontade de adquirir/participar? [PLATAFORMA OFICIAL DO CLUBE COM CONTEÚDO EXCLUSIVO]</b>	1 = Não aprecio nada 2 = Aprecio Pouco 3 = Indiferente 4 = Aprecio Muito 5 = Aprecio Bastante 6 = Não se aplica	Ordinal
Y4.8	<b>2.4. Quais das seguintes ofertas do seu clube considera mais interessante e teria vontade de adquirir/participar? [NADA DO QUE O CLUBE FAÇA O FARÁ SENTIR INTEGRADO]</b>	1 = Não aprecio nada 2 = Aprecio Pouco 3 = Indiferente 4 = Aprecio Muito	Ordinal

		5 = Aprecio Bastante 6 = Não se aplica	
Y5	<b>2.5. Caso já tenha adquirido alguma das ofertas mencionadas, através de que meio costuma fazê-lo? (Resposta múltipla)</b>	1 = Adquire através de plataformas online do clube 2 = Adquire localmente, no estádio ou loja do clube 3 = Adquire localmente em locais parceiros ao clube mas que não sejam do clube. 4 = Adquire tanto através de plataformas online do clube como localmente, no estádio ou loja do clube 5 = Outras formas de aquisição	Nominal
Y6	<b>2.6. Recorda-se de alguma comunicação do clube a promover alguma destas iniciativas?</b>	0 = Não 1 = Sim	Nominal Dicotómica
Y7	<b>2.7. Tem conhecimento de alguma oferta deste tipo por parte do seu clube?</b>	0 = Não 1 = Sim	Nominal Dicotómica
Y8	<b>2.8. Sente que o seu clube se esforça para o incluir na sua comunidade?</b>	0 = Não 1 = Sim 2 = Não sei	Nominal
Y8.1	<b>2.8.1. Caso tenha respondido “sim”, O facto de se sentir integrado na comunidade do clube, leva a que deseje estar mais próximo do clube? (ir ao estádio, consumir</b>	1 = Sem influência 2 = Pouca influência 3 = Indiferente	Ordinal

	<b>merchandise, subscrever a conteúdo exclusivo...)</b>	4 = Alguma influência 5 = Muita influência	
Y8.2.1	<b>2.8.2. Caso tenha respondido “não/não sei”, numa escala de 1 a 5, classifique a influência das seguintes ações para que o seu clube o pudesse fazer sentir-se mais integrado. [CRIAÇÃO DE OFERTAS PARA TER LUGAR CATIVO NO ESTÁDIO]</b>	1 = Sem influência 2 = Pouca influência 3 = Indiferente 4 = Alguma influência 5 = Muita influência	Ordinal
Y8.2.2	<b>2.8.2. Caso tenha respondido “não/não sei”, numa escala de 1 a 5, classifique a influência das seguintes ações para que o seu clube o pudesse fazer sentir-se mais integrado. [PREÇOS MAIS BAIXOS NO MERCHANDISE PARA SÓCIOS]</b>	1 = Sem influência 2 = Pouca influência 3 = Indiferente 4 = Alguma influência 5 = Muita influência	Ordinal
Y8.2.3	<b>2.8.2. Caso tenha respondido “não/não sei”, numa escala de 1 a 5, classifique a influência das seguintes ações para que o seu clube o pudesse fazer sentir-se mais integrado. [AÇÕES COM JOGADORES DO CLUBE]</b>	1 = Sem influência 2 = Pouca influência 3 = Indiferente 4 = Alguma influência 5 = Muita influência	Ordinal
Y8.2.4	<b>2.8.2. Caso tenha respondido “não/não</b>	1 = Sem influência	Ordinal

	<p>sei”, numa escala de 1 a 5, classifique a influência das seguintes ações para que o seu clube o pudesse fazer sentir-se mais integrado. [CRIAÇÃO DE LOCAL PARA GRUPO DE ADEPTOS SE REUNIR NA SUA CIDADE]</p>	<p>2 = Pouca influência 3 = Indiferente 4 = Alguma influência 5 = Muita influência</p>	
Y8.2.5	<p>2.8.2. Caso tenha respondido “não/não sei”, numa escala de 1 a 5, classifique a influência das seguintes ações para que o seu clube o pudesse fazer sentir-se mais integrado. [COMUNIDADE ONLINE DO CLUBE ONDE POSSA INTERAGIR COM O CLUBE]</p>	<p>1 = Sem influência 2 = Pouca influência 3 = Indiferente 4 = Alguma influência 5 = Muita influência</p>	Ordinal
Y8.2.6	<p>2.8.2. Caso tenha respondido “não/não sei”, numa escala de 1 a 5, classifique a influência das seguintes ações para que o seu clube o pudesse fazer sentir-se mais integrado. [APP OFICIAL DO CLUBE COM INFORMAÇÃO EM PRIMEIRA MÃO E POSSIBILIDADE DE COMPRAR BILHETES]</p>	<p>1 = Sem influência 2 = Pouca influência 3 = Indiferente 4 = Alguma influência 5 = Muita influência</p>	Ordinal
Y8.2.7	<p>2.8.2. Caso tenha respondido “não/não sei”, numa escala de 1 a 5, classifique a influência das seguintes ações para que o seu clube o pudesse fazer sentir-se mais</p>	<p>1 = Sem influência 2 = Pouca influência 3 = Indiferente</p>	Ordinal

	<b>integrado. [CANAL OFICIAL DO CLUBE]</b>	4 = Alguma influência 5 = Muita influência	
Y8.2.8	<b>2.8.2. Caso tenha respondido “não/não sei”, numa escala de 1 a 5, classifique a influência das seguintes ações para que o seu clube o pudesse fazer sentir-se mais integrado. [PLATAFORMA OFICIAL DO CLUBE COM CONTEÚDO EXCLUSIVO]</b>	1 = Sem influência 2 = Pouca influência 3 = Indiferente 4 = Alguma influência 5 = Muita influência	Ordinal
<b>SECÇÃO III (Z) – AQUISIÇÃO DE MERCHANDISE</b>			
Z1	<b>3.1. Alguma vez foi ao estádio do seu clube ver um jogo?</b>	0 = Não 1 = Sim	Nominal Dicotómica
Z2	<b>3.2. Se respondeu “sim”, em média, quantos jogos costuma ir ver ao estádio do seu clube por época? (inclui jogos da Liga Nacional, Liga dos Campeões, Liga Europeia, Taça de Portugal...)</b>	1 = Entre 1 a 10 2 = Entre 11 a 20 3 = Entre 20 a 40 4 = Costuma ir ver todos os jogos 5 = Costuma ir raramente, não vai todas as épocas	Ordinal
Z2.1	<b>3.2.1. Se respondeu “não”, qual a razão de não ir ao estádio?</b>	1 = Não tem interesse em ver o jogo 2 = O estádio é longe 3 = O bilhete do jogo é demasiado caro	Nominal

		<p>4 = Dificuldade em obter disponibilidade</p> <p>5 = É um ambiente com demasiada confusão</p> <p>6 = Residente no Estrangeiro</p> <p>7 = Outro motivo</p>	
Z2.2	<b>3.2.2. Quando vai ao estádio, como prefere comprar o bilhete?</b>	<p>1 = Compra online</p> <p>2 = Compra na bilheteira</p> <p>3 = Tem lugar cativo</p> <p>4 = É oferecido</p> <p>5 = Não são cobrados bilhetes</p> <p>6 = Compra numa bilheteira que não pertence ao clube</p>	Nominal
Z3	<b>3.3. Alguma vez se sentiu influenciado a comprar <i>merchandise</i> da sua equipa por alguma ação promocional que tenha visto?</b>	<p>1 = Nunca</p> <p>2 = Raramente</p> <p>3 = Algumas vezes</p> <p>4 = Várias Vezes</p> <p>5 = Sempre</p>	Ordinal
Z4	<b>3.4. Alguma vez se sentiu influenciado a comprar <i>merchandise</i> de outra equipa por alguma ação promocional que tenha visto?</b>	<p>1 = Nunca</p> <p>2 = Raramente</p> <p>3 = Algumas vezes</p> <p>4 = Várias Vezes</p>	Ordinal

		5 = Sempre	
Z5	<b>3.5. Costuma consumir <i>merchandise</i> do seu clube?</b>	0 = Não 1 = Sim	Nominal Dicotómica
Z5.1	<b>3.5.1. Caso tenha respondido SIM, em média, quantas vezes, desde que é adepto, já adquiriu <i>merchandise</i> do seu clube?</b>	1 = Entre 1 e 3 vezes 2 = Entre 4 e 6 vezes 3 = Entre 7 e 10 vezes 4 = Mais de 11 vezes	Ordinal
Z5.2	<b>3.5.2. Se respondeu “sim”, qual o tipo de <i>merchandise</i> que prefere adquirir?</b>	1 = Kit Sócio 2 = Equipamento da equipa 3 = Outro vestuário alusivo à equipa 4 = Chapéus ou cachecóis da equipa 5 = A mascote 6 = <i>Merchandise</i> de modalidades 7 = Vários tipos de <i>merchandise</i>	Nominal
Z5.3	<b>3.5.3. Se respondeu “não”, qual a razão para não consumir o <i>merchandise</i> do seu clube?</b>	1 = Não tem interesse 2 = O <i>merchandise</i> é, normalmente, demasiado caro 3 = Desconhece que tipo de <i>merchandise</i> o clube oferece 4 = Desconhece onde pode adquirir este <i>merchandise</i> 5 = Não gosta do <i>merchandise</i>	Nominal

Z6	<b>3.6. Costuma adquirir <i>merchandise</i> de outro clube?</b>	0 = Não 1 = Sim	Nominal Dicotómica
Z7	<b>3.7. Caso tenha respondido SIM, qual a razão que o levou a consumir <i>merchandise</i> de outro clube?</b>	1 = Adquiriu <i>merchandise</i> da seleção nacional 2 = Adquiriu <i>merchandise</i> do clube da terra 3 = Adquiriu para oferecer a familiar ou amigo 4 = Adquiriu pela estética do equipamento 5 = Apoiar clubes mais pequenos e locais 6 = Faz coleção 7 = Gosto por equipa estrangeira 8 = Gosto por outro clube 9 = Gosto por um jogador em especial 10 = Para guardar de recordação 11 = Gosto por um jogador em especial, Gosto por equipa estrangeira	Nominal
SECÇÃO IV (W) – DADOS DEMOGRÁFICOS			
W1	<b>4.1. Género</b>	0 = Feminino 1 = Masculino 2 = Outro	Nominal

W2	<b>4.2. Distrito</b>	1 = Aveiro 2 = Beja 3 = Braga 4 = Bragança 5 = Castelo Branco 6 = Coimbra 7 = Évora 8 = Faro 9 = Guarda 10 = Leiria 11 = Lisboa 12 = Portalegre 13 = Porto 14 = Santarém 15 = Setúbal 16 = Viana do Castelo 17 = Vila Real 18 = Viseu 19 = Madeira	Nominal
----	----------------------	--	---------

		20 = Prefiro não responder	
W3	<b>4.3. Faixa etária</b>	1 = Menos que 18 2 = Entre 19 e 24 3 = Entre 25 e 34 4 = Entre 35 e 44 5 = Entre 45 e 54 6 = Mais que 55 anos	Ordinal
W4	<b>4.4. Quais as suas habilitações literárias?</b>	1 = Ensino primário 2 = Ensino básico 3 = Ensino secundário 4 = Ensino superior (Licenciatura ou bacharelato) 5 = Ensino superior (Mestrado) 6 = Ensino superior (Doutoramento) 7 = Curso Tecnológico/Profissional/Outros 8 = Prefere não responder	Ordinal
W5	<b>Regiões de Portugal [Nova variável]</b>	1 = Algarve 2 = Alentejo 3 = Centro 4 = Lisboa e Vale do Tejo	Ordinal

		5 = Norte 6 = Região Autónoma da Madeira 7 = Não Responde	
--	--	---	--

## Anexo 5. Lista de Dados Secundários dos clubes recolhidos

Tabela 22, Anexo 5 - Lista de clubes para recolha de dados secundários

Clubes	
SL Benfica	Sporting da Covilhã
FC Porto	Académico de Viseu
Sporting CP	Louletano
Vitória SC	Leixões SC
SC Braga	Estoril Praia
FC Paços de Ferreira	Grupo Sportivo Loures
CD Nacional	Sport Clube Beira-mar
Santa Clara	Olhanense
Rio Ave FC	Torreense
FC Famalicão	Aves
Gil Vicente FC	CD Feirense
Belenenses SAD	FC Vizela
Moreirense FC	FC Arouca
CD Tondela	CD Mafra
Marítimo	Casa Pia AC
Portimonense	FC Penafiel
Boavista FC	CD C Píedade
SC Farense	UD Oliveirense
Associação Académica de Coimbra	Vilafranquense
Estrela da Amadora	Varzim SC
Grupo Desportivo de Chaves	

Tabela 23, Anexo 5 - Dados secundários recolhidos

Dados Recolhidos
O clube tem redes sociais?
O clube tem site?
O clube tem app?
O clube tem <i>merchandise</i> ?
O clube vende <i>merchandise</i> online?
O clube tem ofertas especiais para sócios?
O clube costuma promover-se junto dos adeptos (promover as suas iniciativas e o que o próprio clube está a fazer)?
O clube costuma comunicar com os adeptos através de publicidade a produtos seus (no último ano fizeram publicidade?)
O clube costuma comunicar com os adeptos ao criar ofertas exclusivas como kit sócio (no último ano comunicaram ofertas?)

O clube costuma comunicar com os adeptos ao efetuar ações com jogadores (no último ano)

---

O clube costuma envolver os adeptos na sua comunicação? (ex. partilhar algo dos adeptos)

---

O clube costuma comunicar com os adeptos ao promover o convívio entre adeptos (no último ano)?

---

O clube costuma comunicar com os adeptos ao desenvolver ações para interação com o clube (concursos, visitas ao estádio, museu...)?

---

No último ano, o clube investe em publicidade online (google ads, ads Facebook...)?

---

Número de redes sociais

---

Média de seguidores nas redes sociais

## Anexo 6. Lista de Clubes de Futebol Contactados para questionário

**Tabela 24, Anexo 6 – Lista de Clube contactados para questionário**

Clubes	
SL Benfica*	Sporting da Covilhã
FC Porto	Académico de Viseu
Sporting CP*	Louletano
Vitória SC*	Leixões SC
SC Braga*	Estoril Praia
FC Paços de Ferreira*	Grupo Sportivo Loures
CD Nacional	Sport Clube Beira-mar
Santa Clara	Olhanense
Rio Ave FC*	Torreense
FC Famalicão*	Aves
Gil Vicente FC*	CD Feirense
Belenenses SAD	FC Vizela
Moreirense FC	FC Arouca
CD Tondela	CD Mafra
Marítimo	Casa Pia AC
Portimonense	FC Penafiel
Boavista FC	CD C Piedade
SC Farense*	UD Oliveirense
Associação Académica de Coimbra*	Vilafranquense
Estrela da Amadora	Varzim SC
Grupo Desportivo de Chaves	

## Anexo 7. Análise Sociodemográfica

**Tabela 25, Anexo 7 - Respostas dos adeptos por distrito**

Distrito	Região	Nº Respostas	Percentagem
Aveiro	Centro	9	2,6%
Beja	Alentejo	2	0,6%
Braga	Norte	79	22,7%
Bragança	Norte	1	0,3%
Castelo Branco	Centro	1	0,3%
Coimbra	Centro	4	1,1%
Évora	Alentejo	2	0,6%
Faro	Algarve	7	2,0%
Guarda	Centro	4	1,1%
Leiria	Centro	6	1,7%
Lisboa	Lisboa e Vale do Tejo	100	28,7%
Portalegre	Alentejo	2	0,6%
Porto	Norte	67	19,3%
Santarém	Alentejo	5	1,4%
Setúbal	Lisboa e Vale do Tejo	31	8,9%
Viana do Castelo	Norte	3	0,9%
Vila Real	Norte	3	0,9%
Viseu	Centro	10	2,9%
Madeira	Madeira	3	0,9%
Prefiro não responder	-	9	2,6%
<b>TOTAL</b>	-	<b>348</b>	<b>100%</b>

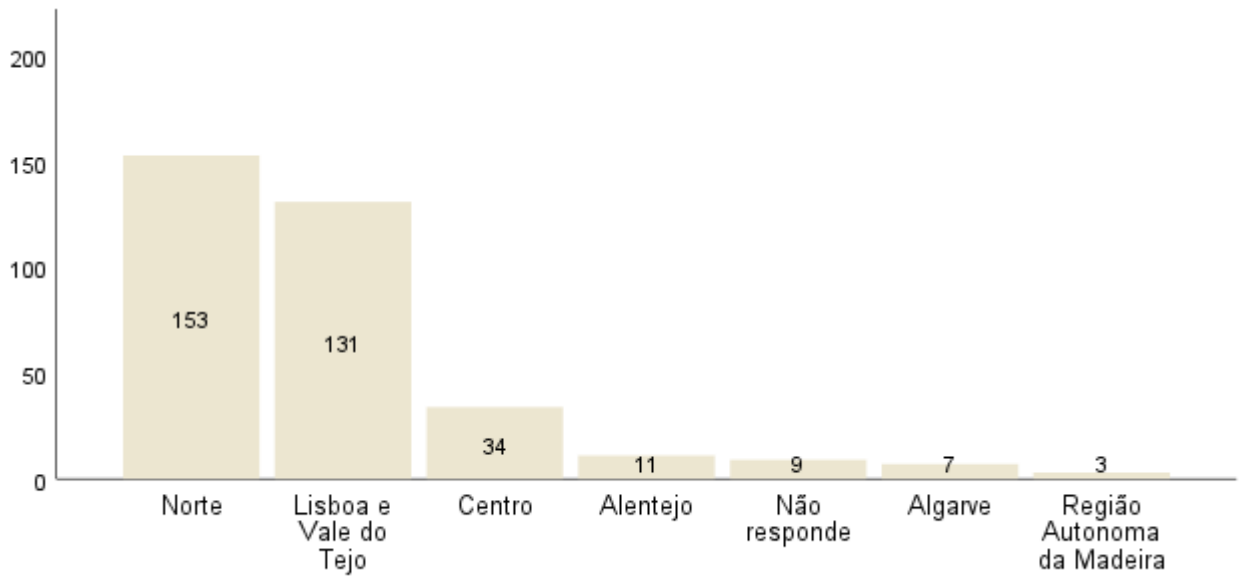


Gráfico 6, Anexo 7 - Respostas dos adeptos por Região

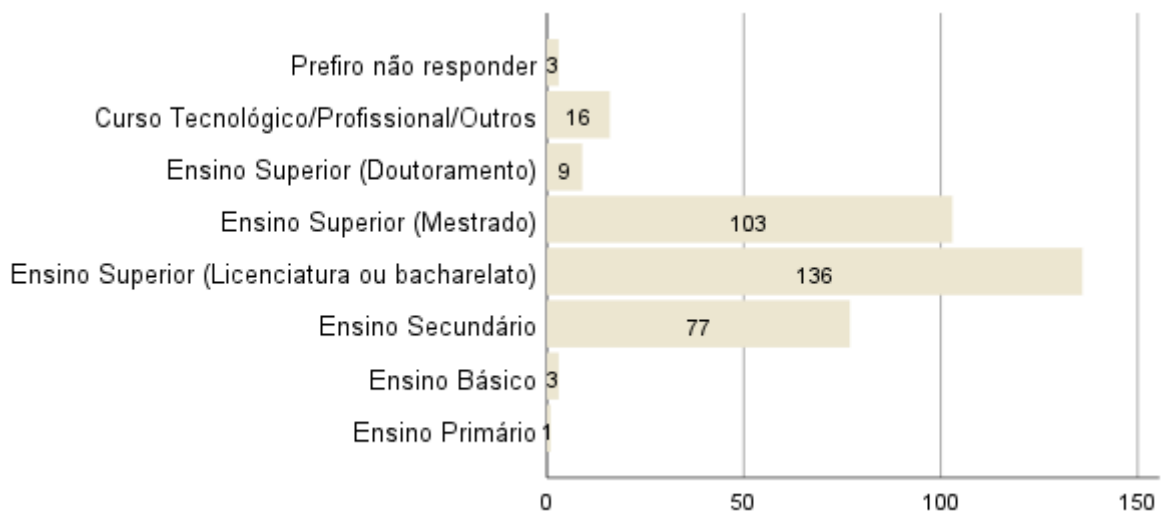


Gráfico 7, Anexo 7 - Habilitações literárias dos respondentes

### Anexo 8. Análise Sociodemográficos Clubes de Futebol

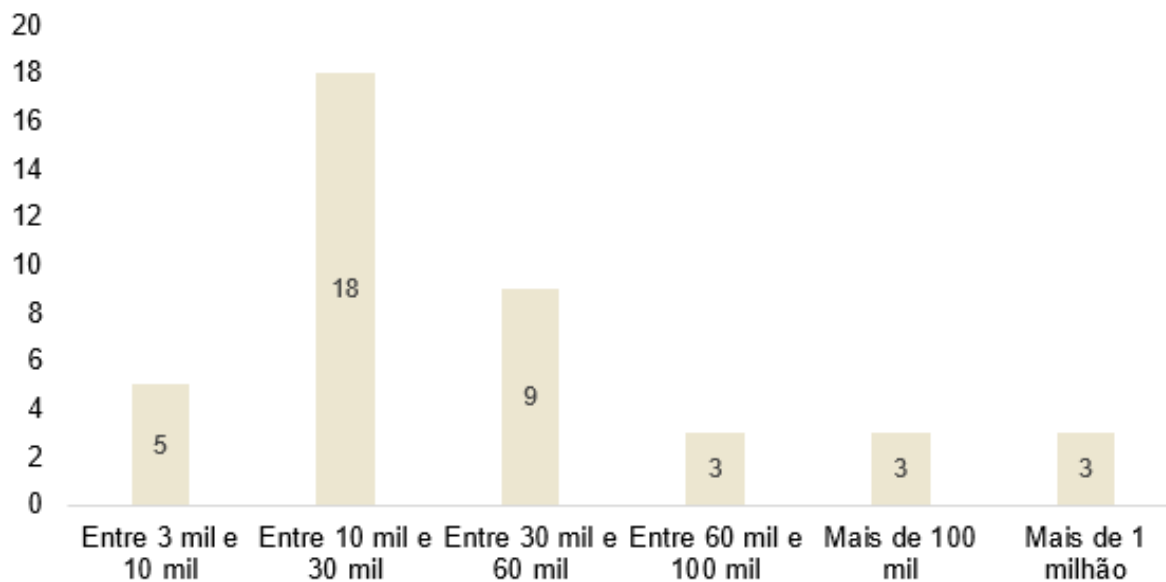
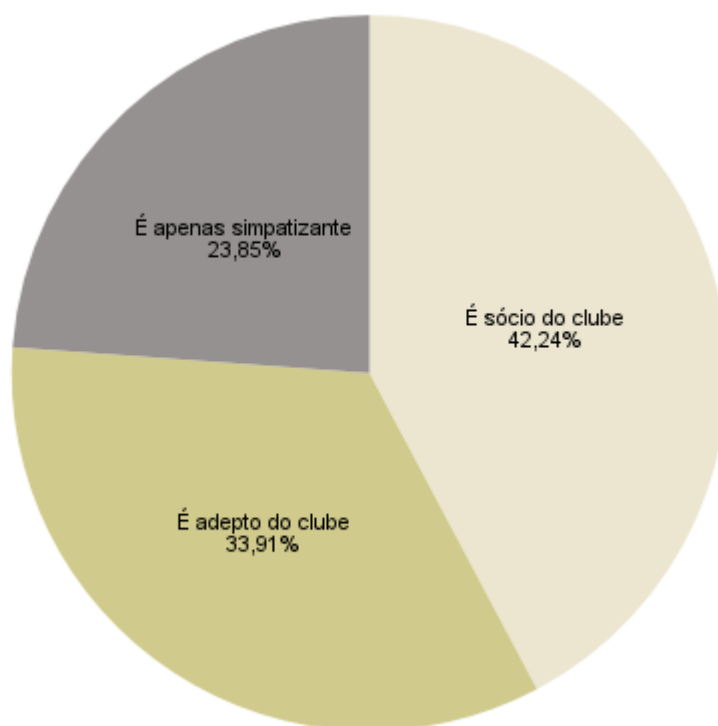


Gráfico 8, Anexo 8 - Média de seguidores dos clubes de futebol nas redes sociais

## Anexo 9. Apresentação de Resultados – Caracterização de Questionário aos Adeptos



**Gráfico 9, Anexo 9 - Relação dos adeptos com o seu clube atual**

**Tabela 26, Anexo 9 - Sentimentos que os adeptos associam ao seu clube**

	Classificação Atribuída						
	Mediana	Nunca Associo (1)	Associo Pouco (2)	Associo (3)	Associo Muito (4)	Associo Sempre (5)	Não se aplica
Lealdade	5	4,60%	6,90%	18,70%	18,70%	49,70%	1,40%
Sentimento De Pertença	4	7,20%	10,90%	18,70%	21%	39,40%	2,90%
Admiração Por Algum Jogador	3	11,20%	21,30%	28,70%	17,50%	17,00%	4,30%
Paixão Pelo Clube	5	4,30%	6,90%	17,20%	16,10%	52,30%	3,20%
Admiração Pela História Do Clube	4	5,20%	6,00%	17,20%	21,80%	47,10%	2,60%
Indiferença	1	51,10%	16,70%	9,80%	2,30%	2,00%	18,10%

Felicidade Pelas Vitórias	4	4%	9,50%	18,70%	19%	42,80%	6,30%
---------------------------	---	----	-------	--------	-----	--------	-------

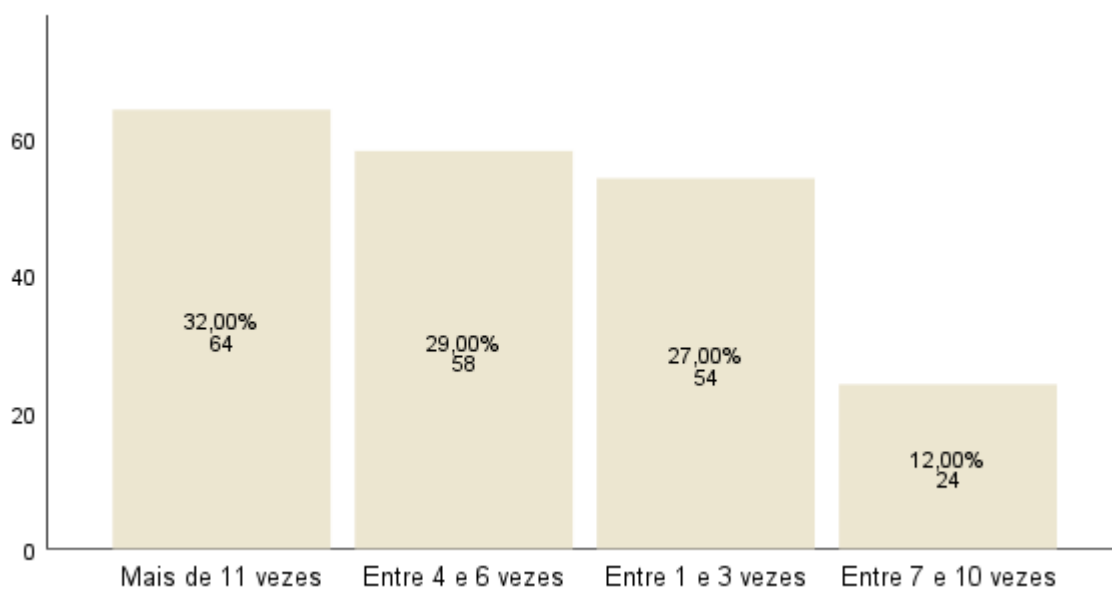
**Tabela 27, Anexo 9 - Ofertas que adeptos mais valorizam no seu clube**

	Classificação Atribuída						
	Mediana	Nunca Associo (1)	Associo Pouco (2)	Associo (3)	Associo Muito (4)	Associo Sempre (5)	Não se aplica
Lugar Cativo no Estádio e Acesso Privilegiado à Compra de Bilhetes	4	7,8%	5,2%	20,7%	25,6%	34,5%	6,3%
Preços mais baixos no <i>merchandise</i> para sócios	4	6,0%	6,3%	18,7%	26,1%	39,1%	3,7%
Ações presenciais com jogadores do clube	4	6,3%	5,5%	30,7%	27,0%	27,3%	3,2%
Criação de Local para grupos de adeptos se reunir na sua cidade	4	6,3%	8,9%	31,3%	23,6%	26,1%	3,7%
Comunidade online do clube onde possa interagir com o clube	4	4,9%	7,2%	27,9%	30,5%	25,9%	3,7%
App oficial do clube com informação em primeira mão e possibilidade de comprar bilhetes	4	5,7%	4,9%	18,4%	36,5%	29,9%	4,6%
Canal oficial do clube	4	4,6%	5,7%	22,1%	31,0%	32,2%	4,3%
Plataforma oficial do clube com conteúdo exclusivo	4	5,5%	4,9%	22,1%	32,5%	31,0%	4,0%

**Tabela 28, Anexo 9 - Número de vezes que o adepto se desloca ao estádio por época**

Nº de idas ao estádio	Nº Respostas	Percentagem
Entre 1 a 10	107	34,7%
Entre 11 a 20	39	12,7%
Entre 20 a 40	11	3,6%
Costuma ir ver todos os jogos	65	21,1%
Costuma ir raramente, não vai todas as épocas	86	27,9%
TOTAL	308*	100,00%

\*Apenas se consideraram as respostas válidas, existindo 40 valores omissos.



**Gráfico 10, Anexo 9 - Número de vezes que adeptos adquiriram *merchandise***

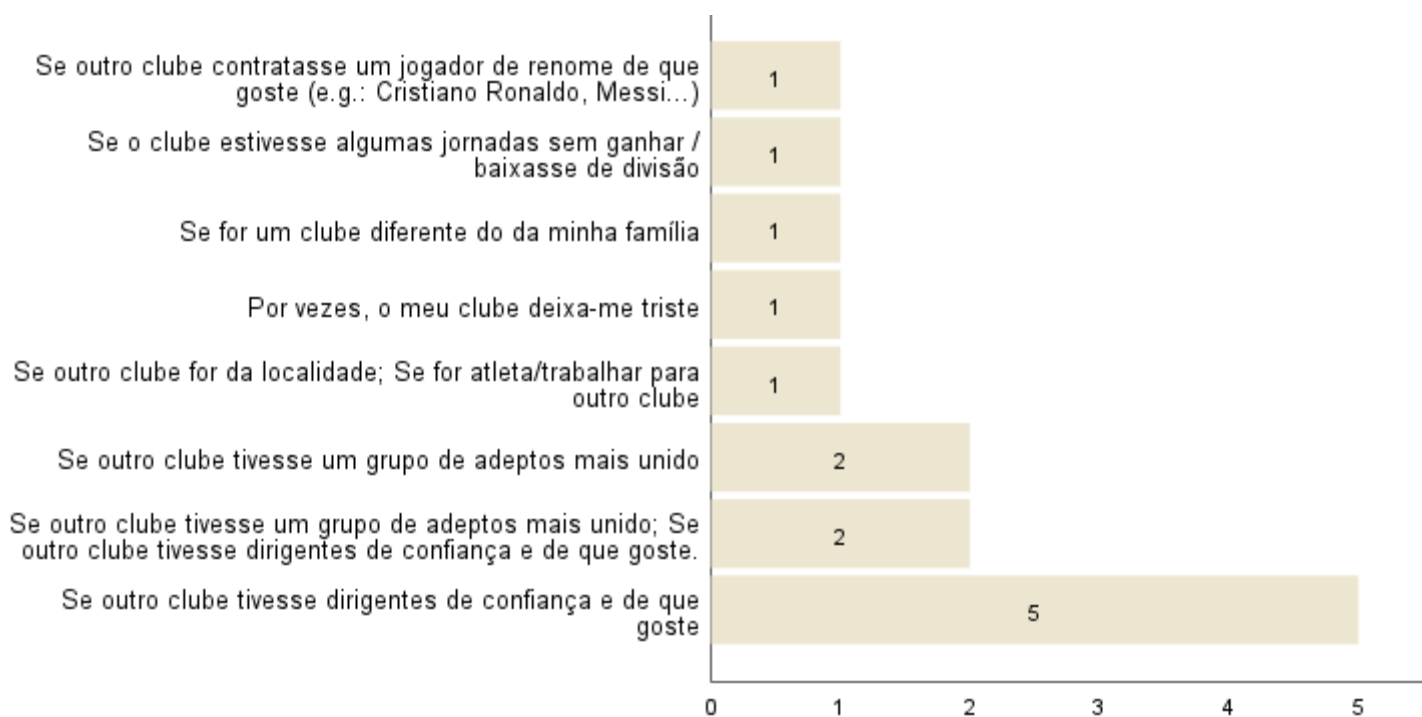


Gráfico 11, Anexo 9 - Razão pela qual adepto deixaria de apoiar o seu atual clube

Anexo 10. Apresentação de Resultados – Associação de variáveis

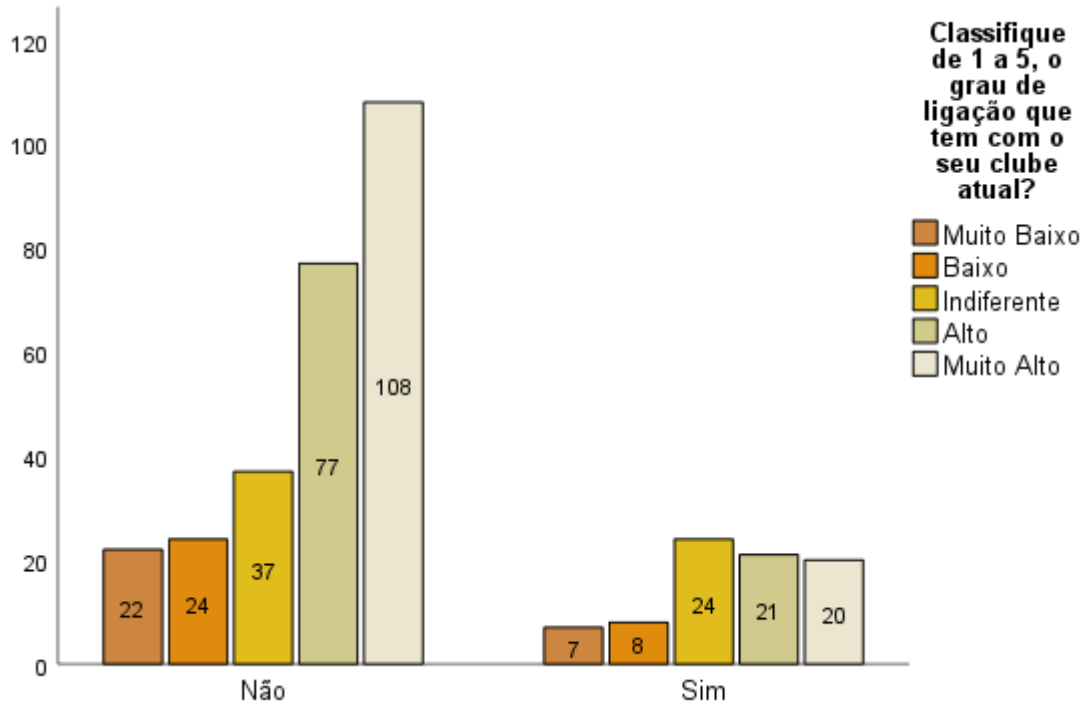


Gráfico 13, Anexo 10 - Relação entre se adepto já considerou em mudar de clube e a razão da escolha do clube

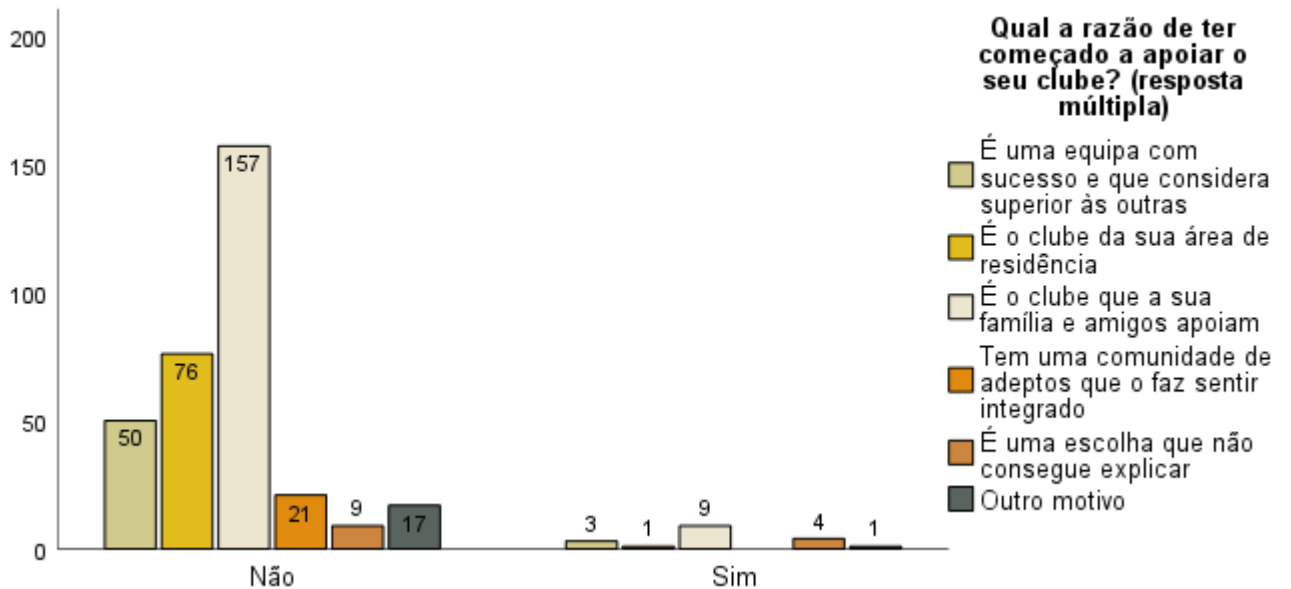
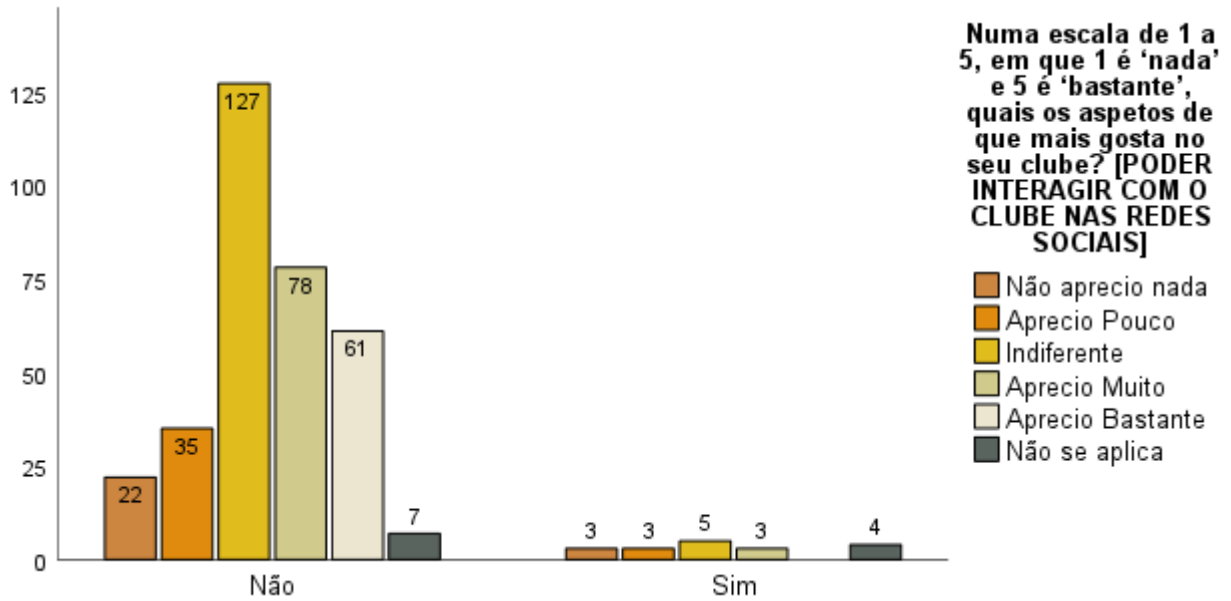
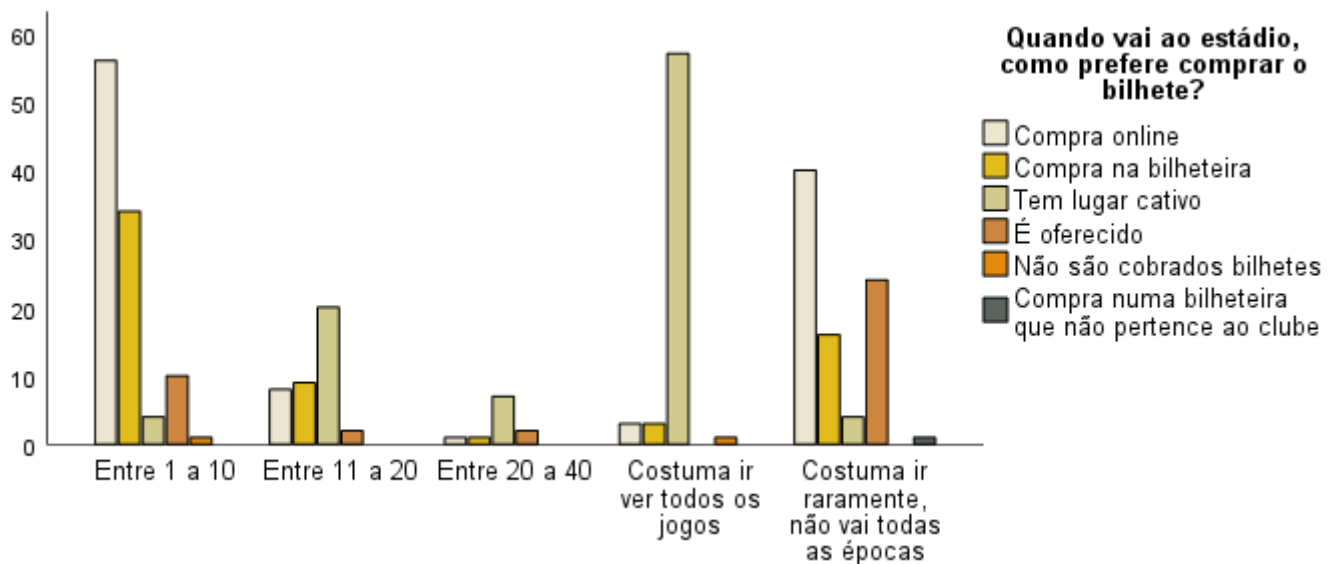


Gráfico 123, Anexo 10 - Relação entre se adepto já considerou em mudar de clube e o seu grau de ligação ao clube atual



**Gráfico 14, Anexo 10 - Relação entre se o adepto já considerou mudar de clube e o grau em que aprecia poder interagir com o clube nas redes sociais**



**Gráfico 15, Anexo 10 - Relação entre número de jogos, em média, que o adepto vê no estádio por época e como adquire bilhete**

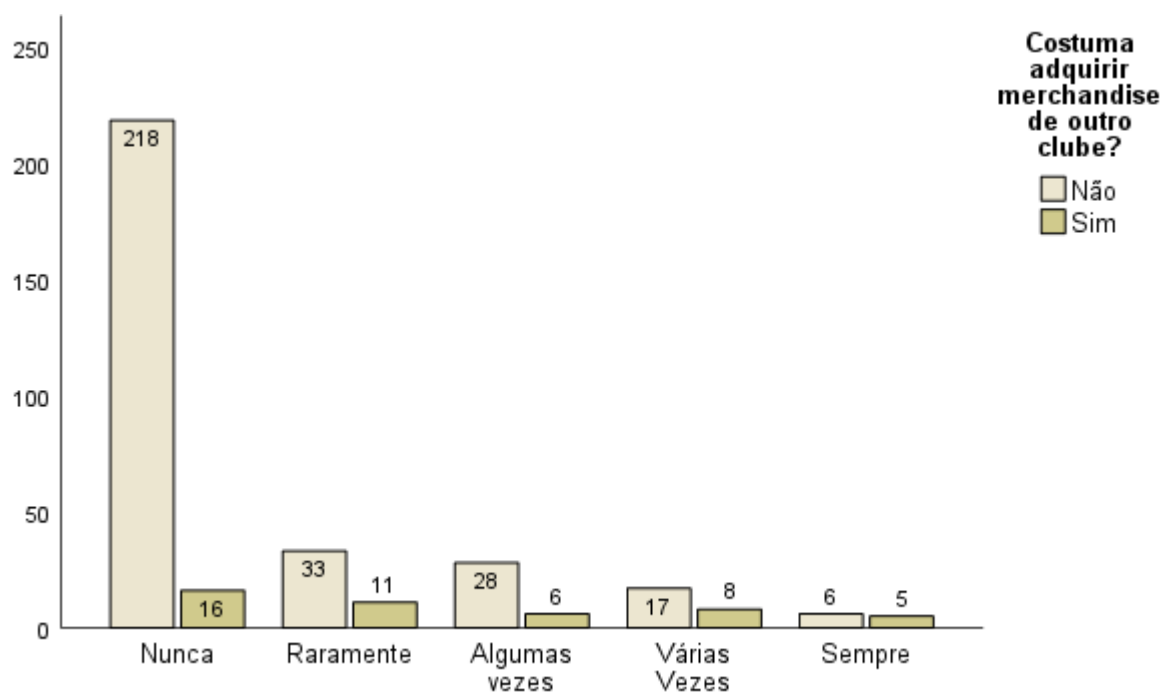


Gráfico 16, Anexo 10 - Relação entre sentir-se influenciado a comprar *merchandise* de outro clube após ação de marketing e efetivamente comprar.